

Türk Uyruklu Bireyler için Gemi adamı Mesleğinin Tercih Edilmesi ve Sürdürülememesi Üzerindeki Motivasyonların İncelenmesi

Seçkin Gün



Türk Uyruklu Bireyler için Gemi
adamı Mesleğinin Tercih Edilmesi
ve Sürdürülememesi Üzerindeki
Motivasyonların İncelenmesi

Seçkin Gün



Published by
Özgür Yayın-Dağıtım Co. Ltd.

Certificate Number: 45503

📍 15 Temmuz Mah. 148136. Sk. No: 9 Şehitkamil/Gaziantep

☎ +90.850 260 09 97

☎ +90.532 289 82 15

🌐 www.ozguryayinlari.com

✉ info@ozguryayinlari.com

Türk Uyruklu Bireyler için Gemi adamı Mesleğinin Tercih Edilmesi ve Sürdürülememesi Üzerindeki Motivasyonların İncelenmesi Seçkin Gün

Language: Turkish

Publication Date: 2026

Cover paint by Mehmet Çakır

Cover design and image licensed under CC BY-NC 4.0

Print and digital versions typeset by Çizgi Medya Co. Ltd.

ISBN (Paperback): 978-625-8998-97-9

DOI: <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub1328>



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0). To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

This license allows for copying any part of the work for personal use, not commercial use, providing author attribution is clearly stated.

Suggested citation:

Gün, S. (2026). *Türk Uyruklu Bireyler için Gemi adamı Mesleğinin Tercih Edilmesi ve Sürdürülememesi Üzerindeki Motivasyonların İncelenmesi*. Özgür Publications. DOI: <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub1328>. License: CC-BY-NC 4.0

The full text of this book has been peer-reviewed to ensure high academic standards. For full review policies, see <https://www.ozguryayinlari.com/>



İçindekiler

1. Giriş	1
Denizcilik Sektörünün Küresel Ticaret ve İnsan Kaynağı Açısından Önemi	2
Gemi adamı Mesleğinin Türkiye Açısından Stratejik Değeri	3
Çalışmanın Amacı, Kapsamı ve Önemi	5
Çalışmanın Yöntemi ve Sınırlılıkları	6
Kitabın Temel Sorunsalı	7
Kitabın Özgün Katkısı	10
2. Kavramsal ve Kuramsal Çerçeve	13
Gemi adamı Kavramı ve Mesleki Rol Alanları	13
Meslek Tercih ve Kariyer Motivasyonu	14
İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Mesleki Aidiyet	15
Tükenmişlik, Sosyal İzolasyon ve İşten Ayrılma Niyeti	16
Kariyer Uyumu ve Mesleki Sürdürülebilirlik	18
İş Talepleri-İş Kaynakları Modeli	20
Beklenti-Gerçeklik Uyumsuzluğu	23
Denizcilikte Mesleki Kimlik ve Aidiyet	26
3. Gemi adamı Mesleğinin Tercih Edilmesini Etkileyen Motivasyonlar	31
Ekonomik Kazanç ve Finansal Güvence Beklentisi	31
Uluslararası Çalışma, Seyahat ve Farklı Kültürleri Tanıma İsteği	33
Kariyer Gelişimi, Terfi İmkânları ve Mesleki Statü	34
Aile, Çevre ve Denizcilik Kültürünün Etkisi	35
Türkiye’de Genç İşsizliği ve Alternatif Kariyer Arayışı	36
Sosyal Yükselme ve Erken Ekonomik Bağımsızlık Algısı	38
Denizcilik Mesleğinin Sembolik Çekiciliği: Seyahat, Macera ve Özgürlük Algısı	41

Denizcilik Eğitim Kurumlarının Meslek Algısına Etkisi	45
İlk Staj ve İlk Gemi Deneyimi	48
4. Gemi Adamı Mesleğinin Sürdürülememesine Yol Açan Faktörler	55
Aileden ve Sosyal Çevreden Uzun Süre Uzak Kalma	56
Sosyal İzolasyon, Yalnızlık ve Psikolojik Yıpranma	58
Ağır Çalışma Koşulları, Uyku Düzeni ve Fiziksel Yorgunluk	61
Gemi İçi Hiyerarşi, İletişim Sorunları ve Örgütsel Adaletsizlik	63
Dijital Bağlantı, İnternet Erişimi ve Modern Yaşam Beklentileri	66
Karadaki İş Olanakları ve Meslekten Ayrılma Eğilimi	70
Beklenti Kırılması, Kariyer Alternatifleri ve Karaya Geçiş Eğilimi	73
Kontrat Süreleri, Rotasyon ve Yaşam Planlaması	78
Gemi İçi Örgütsel İklim, Psikososyal Sağlık ve Fiziksel Refah	83
5. Türk Uyruklu Gemi Adamları Açısından Özgün Dinamikler	89
Türkiye’de Ekonomik Koşulların Meslek Tercihine Etkisi	89
Türk Aile Yapısı ve Sosyal Bağların Mesleki Sürdürülebilirliğe Etkisi	91
Mesleğin Geçici Sermaye Birikim Aracı Olarak Görülmesi	92
Genç Kuşakların Çalışma Yaşamından Beklentileri	93
Denizden Karaya Geçiş Eğilimi ve Kariyer Değişimi	95
Türkiye’de Denizcilik Mesleğinin Sosyokültürel Algısı ve Bölgesel Denizcilik Kültürü	96
Aile Yaşam Döngüsü, Genç Kuşak Beklentileri ve Deniz-Kara Kariyer Geçışı	100
6. Küresel ve Ulusal Ölçekte Gemi Adamı İnsan Kaynağı Sorunu	105
Küresel Gemi Adamı Arz-Talep Dengesi	106
Zabit ve Tayfa Arasındaki Niteliksel İşgücü Farkı	108
Filo Kapasitesi ile Mürettebat Arzı Arasındaki Küresel Ayrışma	109
Türkiye’nin Denizcilik İnsan Kaynağı Açısından Konumu	110
Dijitalleşme, Otomasyon ve Yeni Beceri İhtiyaçları	113
Türkiye’nin Küresel Gemi Adamı Arzındaki Rekabet Konumu: İhracat Potansiyeli, Ülke Karşılaştırmaları ve Zabit Açığı	115
Yeşil Dönüşüm, Yeni Beceri İhtiyaçları ve Gemi adamı Eğitiminde Stratejik Yenilenme	119
7. Gemi Türlerine Göre Çalışma Koşulları ve Motivasyon Farklılıkları	125
Konteyner Gemileri	126
Tanker Gemileri	127

Dökme Yük Gemileri	128
Yolcu ve Kruvaziyer Gemileri	129
Kabotaj ve Yerel Hatlarda Çalışma	130
Yeni Mezunlar İçin Gemi Türü Seçiminin Kariyere Etkisi	131
Gemi Türüne Göre Mesleği Bırakma Nedenleri	136
8. Mesleki Sürdürülebilirlik İçin Stratejik Yaklaşımlar	143
Gerçekçi Meslek Tanıtımı ve Beklenti Yönetimi	143
Denizcilik Eğitiminde Psikolojik Dayanıklılık ve Stres Yönetimi	144
Mentorluk, Kariyer Danışmanlığı ve Profesyonel Gelişim Programları	145
Gemi İçi Yaşam Kalitesinin Artırılması	146
Aile Destek Programları ve Sosyal Refah Politikaları	147
İnternet Erişimi ve Dijital Bağlantının Temel İhtiyaç Olarak Değerlendirilmesi	147
Deniz-Kara Hibrit Kariyer Modelleri	148
Armatörler İçin Gemi adamı Tutundurma Politikası	149
9. Sonuç ve Stratejik Değerlendirme	155
Mesleğe Giriş Motivasyonu ile Meslekte Kalış Dinamiklerinin Ayrışması	155
Ekonomik Motivasyonun Sınırları ve Mesleki Sürdürülebilirlik Sorunu	156
Türk Gemi Adamları Açısından Temel Risk ve Fırsat Alanları	157
Denizcilik Eğitim Kurumları İçin Stratejik Öneriler	158
Armatörler ve Denizcilik İşletmeleri İçin Stratejik Öneriler	159
Kamu Otoriteleri ve Politika Yapıcılar İçin Stratejik Öneriler	160
Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler	161
Sonuç	162
Kaynakça	163

1. Giriş

Küresel ölçekte denizyolu taşımacılığı, dünya mal ticaretinin yüzde 80'inden fazlasını taşımaktadır. Buna karşılık zabıt arzındaki açık, gemide çalışma koşullarının ağırlaşması ve dijital/yeşil dönüşümün getirdiği yeni beceri gereksinimleri, insan kaynağını denizciliğin en kritik bileşeni hâline getirmektedir (UNCTAD, 2024; UNCTAD, 2025; International Chamber of Shipping, 2021).

Denizcilik, küresel ekonominin görünmez fakat vazgeçilmez altyapılarından biridir. Ancak denizyolu taşımacılığının sürekliliği yalnızca gemi, liman ve lojistik ağlarına değil, bu sistemi fiilen işleten gemi adamlarının niteliğine, sağlık ve iyilik hâline, mesleki motivasyonuna ve sektörde kalma isteğine bağlıdır. Bu nedenle gemi adamı mesleğinin tercih edilmesini sağlayan motivasyon unsurları ile mesleğin sürdürülememesine yol açan itici unsurların birlikte incelenmesi hem küresel denizcilik hem de Türkiye'nin denizcilik stratejisi bakımından kritik önemdedir (International Chamber of Shipping, 2021; Yuen ve ark., 2018; Wróbel ve ark., 2022).

Türkiye açısından bakıldığında, mesele yalnızca istihdam değil, dış ticaret, filo büyüklüğü, jeostratejik konum, denizcilik eğitimi kapasitesi ve uluslararası istihdam kabiliyetiyle doğrudan bağlantılı bir stratejik insan kaynağı meselesidir. Resmî ve sektörel veriler, Türkiye'nin filo büyüklüğü, aktif gemi insanı sayısı ve eğitim altyapısı bakımından önemli bir potansiyele sahip olduğunu göstermektedir. Buna karşılık, mesleki sürdürülebilirlikte psikosozyal yükler, iş tatmini, örgütsel adalet, internet erişimi, aileden uzaklık ve kariyer geçiş beklentilerinin belirleyici olduğunu göstermektedir (Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024; İMEAK Deniz Ticaret Odası, 2025; Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025).

1.1. Denizcilik Sektörünün Küresel Ticaret ve İnsan Kaynağı Açısından Önemi

UNCTAD verilerine göre dünya ticaret hacminin yüzde 80'inden fazlası denizyoluyla taşınmaktadır. 2023 yılında küresel deniz ticareti 12,3 milyar tona ulaşmış, 2022'deki daralmanın ardından toparlanma görülmüş, ancak 2025 görünümünde büyümenin yeniden kırılacağı, jeopolitik gerilimler, rota sapmaları, artan maliyetler ve dijital/yeşil dönüşüm baskılarının sektörü daha oynak bir dengeye taşıdığı belirtilmiştir. Bu görünüm, denizciliği yalnızca ulaştırma sektörü değil, gıda güvenliği, enerji arzı ve küresel tedarik zincirleri bakımından da stratejik bir alan hâline getirmektedir (UNCTAD, 2024; UNCTAD, 2025).

Bu ölçekte bir sistemin sürdürülebilmesi, uygun ve yeterli deniz işgücü olmaksızın mümkün değildir. International Chamber of Shipping'in BIMCO/ICS Seafarer Workforce Report'a ilişkin kamuya açık duyurusunda, dünya ticaret filosunda yaklaşık 1,89 milyon gemi adamının görev yaptığını, 2021 itibarıyla STCW sertifikalı zabıtlarda 26 bini aşan bir açık bulunduğunu ve 2026'ya kadar ilave 89.510 zabite ihtiyaç duyulacağını ortaya koymaktadır. Söz konusu bulgu, niceliksel arzın tek başına yeterli olmadığını, özellikle zabitan sınıfında eğitim, elde tutma ve kariyer sürdürülebilirliği sorunlarının yapısal nitelik taşıdığını göstermektedir (International Chamber of Shipping, 2021).

Nitelikli insan kaynağı sorunu, yalnızca sayısal açığa indirgenemez. Gemi adamları, uzun süreli deniz hizmeti, vardiyalı çalışma, uyku düzensizliği, gürültü, titreşim, iklimsel maruziyet, fiziksel yorgunluk, sosyal izolasyon ve kapalı yaşam alanları gibi çok katmanlı risklerle karşı karşıyadır. Oldenburg, Baur ve Schlaich (2010) denizciliğin sağlık risklerinin çeşitliliğini vurgularken, Hystad ve Eid (2016) çevresel stresörler, denizde kalış süresi ve psikolojik sermayenin uyku kalitesi ile yorgunluk üzerinde anlamlı etkileri olduğunu göstermiştir. Benzer biçimde Pauksztat, Grech ve Kitada (2022) uzun gemi üstü kalış süresinin yorgunluk ve ruh sağlığı sorunlarını artırdığını, hızlı ve güvenilir internet erişimi ile akran desteğinin bu olumsuz etkileri azaltabildiğini göstermektedir (Oldenburg ve ark., 2010; Hystad ve Eid, 2016; Pauksztat ve ark., 2022).

Araştırmalar, ruh sağlığı boyutunun günümüzde "denizcilerin mesleklerinde tutulabilmesi" (seafarer retention) tartışmalarının merkezinde bulunduğunu göstermektedir. Lefkowitz ve Slade'in (2019) çalışması, depresyon, anksiyete ve intihar düşüncesi yaşayan denizcilerin meslekte kalma olasılığının daha düşük olduğunu, internet erişimi ile iş kararları üzerinde etki sahibi olmanın ise meslekte kalışı desteklediğini göstermektedir. Sampson ve Ellis (2019) de gemi üstü iletişim altyapısı, rekreasyon olanakları ve istihdam koşullarının

iyileştirilmesinin, yalnızca reaktif danışmanlık önlemlerinden daha etkili olabileceğini belirtmektedir. 2024 tarihli çok ülkeli bir çalışma ise çevresel, sosyal ve sağlıkla ilişkili stresörlerin ruh sağlığını bozduğunu, bu bozulmanın motivasyon ve sektörden ayrılma niyetiyle doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymuştur (Lefkowitz ve Slade, 2019; Sampson ve Ellis, 2019; Svetina ve ark., 2024).

Bu bağlamda denizcilikte insan kaynağı sorunu, ücret düzeyinin ötesine geçen bir “iş tasarımı ve yaşam kalitesi” sorunudur. Yuen ve arkadaşları (2018), iş tatmini ile iş performansı arasında güçlü bir ilişki saptamış, Murat Yorulmaz ve Gönül Kaya Özbağ (2020) ise örgütsel adalet duygusunun iş tatminini anlamlı biçimde etkilediğini ve deniz hizmet süresinin bu ilişkide düzenleyici rol oynadığını göstermiştir. Gençlerin mesleğe giriş motivasyonları ile meslekte kalış davranışları arasındaki bağ, bu nedenle ekonomik beklentiler kadar örgütsel adalet, sosyal destek, dijital bağlantı ve mesleki özsaygı üzerinden okunmalıdır (Yuen ve ark., 2018; Yorulmaz ve Kaya Özbağ, 2020; Wróbel ve ark., 2022).

1.2. Gemi adamı Mesleğinin Türkiye Açısından Stratejik Değeri

Gemi adamı mesleği, Türkiye açısından sıradan bir meslek alanı değil, dış ticaret, lojistik merkez olma iddiası, filo büyüklüğü ve denizcilik eğitiminin sürdürülebilirliği ile ilişkili bir stratejik kapasite alanıdır (Oldenburg ve ark., 2010). İMEAK Deniz Ticaret Odası tarafından yayımlanan 2024 sektör raporu, Türkiye'nin Asya ile Avrupa arasındaki jeostratejik konumu, yıllık 12 milyon TEU'yu aşan konteyner işlem hacmi ve 600 milyar doları aşan dış ticaret hacmiyle deniz taşımacılığında bölgesel bir merkez olma niteliğini sürdürdüğünü vurgulamaktadır (İMEAK Deniz Ticaret Odası, 2025).

Aynı stratejik tablo, filo göstergelerinde de görülmektedir. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı verilerine göre Türk sahipli deniz ticaret filosu 2024 yılının ilk yarısında 52,7 milyon DWT'ye ulaşmış ve dünya sıralamasında 11. basamağa yükselmiştir. Gemi adedi 2021'de 1.574 iken 2024 haziran sonu itibarıyla 2.107'ye çıkmıştır. Bu büyüme, yalnızca tonaj artışı anlamına gelmemekte, aynı zamanda gemilerin sevk ve idaresi, emniyet yönetimi, bakım, dijital sistemler ve çevresel uyum bakımından daha karmaşık bir insan kaynağı talebi üretmektedir (Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024).

Türkiye'nin stratejik değeri, aktif gemi insanı havuzunda da kendini göstermektedir. Bakanlık açıklamalarına göre Türkiye'de 140.138 aktif gemi insanı bulunmakta, bunların 36.583'ü zabitan sınıfında, 93.974'ü tayfa sınıfında ve 9.581'i stajyer statüsündedir. Aynı açıklamada her yıl güverte ve makine branşlarında yaklaşık 3.600 zabıt adayının yetiştirildiği, 37 ülke ile

yeterliklerin karşılıklı tanınmasına ilişkin anlaşmaların bulunduğu ve bunun Türk denizcilerine 38 yabancı bayrakta istihdam imkânı sağladığı belirtilmektedir. 2024 İstatistik özetleri de 141 bini aşkın aktif gemi insanı ve yaklaşık 37 bin zabıt seviyesinde yetenekli/yeterli kalitede personel bulunduğuna işaret etmektedir (Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024; Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024).

Eğitim hattı da bu stratejik konumun bir parçasıdır. DTO raporuna göre 2024-2025 öğretim yılında Türkiye’de denizcilik alanında 14 fakülte de 8.224 öğrenci, 16 meslek yüksekokulunda 4.385 öğrenci ve 51 meslek lisesinde 5.871 öğrenci öğrenim görmektedir. Yalnızca fakülte ve meslek yüksekokulu düzeyinde toplam öğrenci sayısı 12.609’dur. Bu veriler, Türkiye’nin nicelik bakımından bir denizcilik eğitim tabanı oluşturduğunu göstermektedir, ancak niceliksel üretimin nitelikli ve uzun ömürlü deniz kariyerlerine dönüşüp dönüşmediği ayrı bir araştırma sorusudur (İMEAK Deniz Ticaret Odası, 2025) (Tablo 1).

Tablo 1: Küresel Gemi Filo Arzı ve Mürettebat Kıyaslaması

Ülke	Filo Kapasitesi (Milyon DWT)	Dünya Filo Payı (%)	Gemi adamı Arzı (Sıralama/Durum)	Temel Rolü
Yunanistan	~400	%16.4	Düşük (Zabıt ağırlıklı)	Dünya Lideri Gemi Sahibi
Çin	~350	%14.5	Çok Yüksek	Hem Filo Sahibi hem Personel Kaynağı
Japonya	~240	%10.0	Orta / Düşük	Büyük Filo Sahibi
Singapur	~150	%6.3	Orta	Finansal ve Operasyonel Merkez
Filipinler	< 20	< %1.0	Dünya 1.’si	Küresel Mürettebat Fabrikası
Hindistan	< 30	~%1.2	Çok Yüksek (İlk 5)	Önemli Zabıt ve Tayfa Kaynağı
Endonezya	~30	~%1.3	Yüksek (İlk 5)	Önemli Tayfa Kaynağı
Rusya	~35	~%1.5	Yüksek (Zabıt ağırlıklı)	Nitelikli Teknik Personel Kaynağı
Türkiye	~50	~%2.0	Orta / Yüksek	Bölgesel Güç / Personel İhraç Eden

Kaynak: International Chamber of Shipping (2021) Seafarer Workforce Report ve UNCTAD (2024) Review of Maritime Transport raporlarındaki veriler temel alınarak yazar tarafından derlenmiştir.

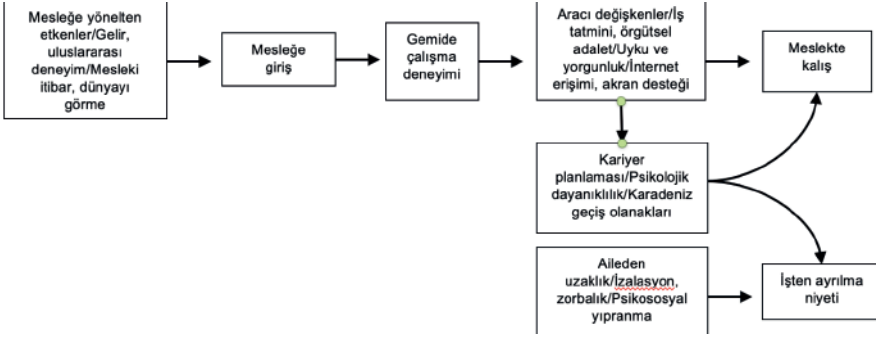
Nitekim güncel Türkiye odaklı araştırmalar, mesleğe giriş ile meslekte kalışın aynı dinamiklerle açıklanamayacağını göstermektedir. Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın (2025) çalışması, Türk denizcilerin başlıca motivasyonlarının finansal gelir, denize/mesleğe ilgi, mesleki itibar, dünyayı görme ve sosyal haklar olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgu, ekonomik ve sembolik çekiciliğin mesleğe girişte güçlü olduğunu, ancak sürdürülebilirliğin daha sonra çalışma koşulları, aile yaşamı, kariyer beklentileri ve psikososyal dayanıklılık ekseninde yeniden belirlendiğini düşündürmektedir. Dolayısıyla Türkiye'de asıl mesele, mesleğe giriş kapısını açmak kadar, o kapıdan giren nitelikli insan kaynağını meslekte tutabilmektir (Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025; Yorulmaz ve Kaya Özbağ, 2020; Pauksztat ve ark., 2022).

1.3. Çalışmanın Amacı, Kapsamı ve Önemi

Bu bölümün temel amacı, Türk uyruklu bireylerin gemi adamı mesleğini tercih etmelerine yol açan motivasyonları ve mesleği sürdürmemelerine yol açan başlıca etkenleri, mevcut literatür ve sektörel raporlar ışığında çözümlenmektedir. Bu amaç doğrultusunda, ekonomik beklentiler, uluslararası deneyim arzusu, toplumsal statü, iş tatmini, örgütsel adalet, aileden uzaklık, yorgunluk, ruh sağlığı, dijital bağlantı ve kariyer geçiş olanakları gibi değişkenler birlikte ele alınmaktadır. Burada “tercih” ile “sürdürülebilirlik” iki ayrı ama ilişkili eksen olarak kabul edilmektedir. Çünkü mesleğe girişte etkili olan nedenlerin, meslekte kalışı sağlayan nedenlerle tam olarak örtüşmediği artık açık biçimde görülmektedir (Wróbel ve ark., 2022; Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025; Yuen ve ark., 2018).

Bu bölümün kapsamı, esas itibarıyla ticari denizcilikte çalışan veya bu alana yönelen Türk gemi adamlarıyla sınırlıdır. Balıkçılık, askerî denizcilik ve iç su hizmetleri bu çerçevenin dışındadır. Konu, yalnızca bireysel kariyer tercihi olarak değil, filo yönetimi, zabıt arzı, emniyet kültürü, denizcilik eğitimi ve Türkiye'nin denizcilikte rekabet gücü bağlamında ele alınmaktadır. Bu bakımdan çalışma hem insan kaynakları yönetimi hem de denizcilik politikası açısından önem taşımaktadır (International Chamber of Shipping, 2021; UNCTAD, 2025; Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024).

Aşağıda Şekil-1’de, bu bölümünün kurduğu temel analitik ilişki özetlenmektedir:



Şekil 1’de gösterilen akış, mesleğe girişte “çekici” görülen unsurların gemi üstü deneyim sırasında yeniden değerlendirildiğini, bu yeniden değerlendirmenin iş tatmini, adaletsizlik, sosyal destek ve yaşam kalitesi tarafından ya meslekte kalışa ya da ayrılma niyetine dönüştüğünü göstermektedir. Başka bir ifadeyle, teorik çıkış noktamız göstermektedir ki “giriş motivasyonu” ile “sürdürülebilir meslek bağlılığı” aynı kavramlar değildir (Oldenburg ve ark., 2010; Lefkowitz ve Slade, 2019; Pauksztat ve ark., 2022; Svetina ve ark., 2024; Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025).

Bu nedenle, yalnızca “neden bu meslek seçiliyor?” sorusuna değil, aynı anda “neden bırakılıyor veya neden sürdürülemiyor?” sorusuna cevap aranması, konunun özünün anlaşılmasındaki önemli bir kırılma noktasıdır. Türkiye’nin denizcilik eğitiminde ve filo büyüklüğünde elde ettiği niceliksel ilerleme, ancak nitelikli insan kaynağının uzun dönemli mesleki bağlılığı sağlanabildiğinde stratejik bir çıkışa dönüşebilir. Bu da denizciliğin yalnızca maaş ve istihdam meselesi olarak değil, insan merkezli bir çalışma yaşamı ve kariyer sürdürülebilirliği meselesi olarak ele alınmasını zorunlu kılar (İMEAK Deniz Ticaret Odası, 2025; Yuen ve ark., 2018; Yorulmaz ve Kaya Özbağ, 2020).

1.4. Çalışmanın Yöntemi ve Sınırlılıkları

Bu bölüm birincil ampirik saha verisi üretmeyen, literatür taraması ve rapor incelemesine dayalı analitik bir bölüm olarak tasarlanmıştır. Kaynak seçiminde iki temel ölçüt benimsenmiştir: birincisi, küresel deniz ticareti ve insan kaynağı konusunda resmî/kurumsal yetkinlik, ikincisi ise gemi adamı motivasyonu, iş tatmini, ruh sağlığı ve sektörde kalış niyeti üzerine doğrudan odaklanan hakemli bilimsel yayın niteliğidir. Bu nedenle kaynak havuzu, UNCTAD ve ICS gibi

uluslararası kuruluş raporları ile Türkiye’de Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı ve İMEAK Deniz Ticaret Odası verileri üzerinden kurulmuş, bunlar Oldenburg, Hystad, Lefkowitz, Sampson, Yuen, Yorulmaz, Pauksztat, Svetina, Wróbel ve Şanlier Uçak ve Çelik Maşalacı gibi çalışmalardan elde edilen hakemli bulgularla birlikte değerlendirilmiştir.

İnceleme dönemi ağırlıklı olarak 2019-2025 aralığına odaklanmakla birlikte, konuya kuramsal ve ampirik temel sağlayan bazı önceki çalışmalar da korunmuştur. Böylece bölüm, bir yandan güncel eğilimleri ve yeni risk alanlarını görünür kılarken, diğer yandan denizcilik literatürü içinde yerleşik kabul gören temel bulgularla süreklilik kurmaktadır.

Çalışmanın sınırlılıkları da açıktır. İlk olarak, İngilizce ve Türkçe yayımlanmış kaynaklarla sınırlı kalınması dil yanlılığı doğurabilir. İkinci olarak, denizcilik istatistiklerinde kullanılan tanımlar her kaynağın kapsamına göre değişebilmektedir. Örneğin International Chamber of Shipping raporlarında “officer/rating” ayrımı kullanılırken, Türkiye’deki idarî kaynaklar “zabitan/tayfa/stajyer” sınıflandırmasına başvurmakta, sektörel raporlar ise eğitim kurumu ve öğrenci sayılarını farklı kapsamlarla verebilmektedir. Üçüncü olarak, raporların yayımlandığı tarih ile sahadaki fiilî değişim arasında zaman farkı bulunabilmektedir. Bu da özellikle personel arzı ve filo gelişmelerinde güncel durumun dinamik yorumlanmasını gerekli kılmaktadır.

Son olarak, bu bölüm doğrudan görüşme, anket veya gözlem içeren bir saha çalışması olmadığı için, burada ulaşılan sonuçlar açıklayıcı ve sentezleyici niteliktedir. Nedenselliği test eden özgün istatistiksel modelleme iddiası taşımamaktadır (International Chamber of Shipping, 2021; Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024; İMEAK Deniz Ticaret Odası, 2025).

Bu bölüm, yayın etiği bakımından da açık bir çerçeve benimsemektedir. Özgünlük, doğru ve eksiksiz atıf, veri ve yöntem şeffaflığı, katkıların görünür kılınması ve uydurma/çarpıtılmış veriden kaçınılması açıkça zorunlu kılmaktadır. Bu doğrultuda bu metin özgün biçimde kaleme alınmış, yalnızca doğrulanabilir kaynaklara dayandırılmış ve kaynağı teyit edilemeyen sayısal içerikler kullanılmamıştır.

1.5. Kitabın Temel Sorunsalı

Temel sorunsalımız, Türk uyruklu bireyler açısından gemi adamı mesleğinin neden cazip bir kariyer seçeneği olarak görüldüğünü, buna karşılık aynı mesleğin neden uzun vadede sürdürülemeyebildiğini açıklamaktır. Başka bir ifadeyle bu çalışma, yalnızca “Türk gençleri neden gemi adamı olmak ister?” sorusuna değil, aynı zamanda “Bu mesleğe yönelen bireyler neden belirli bir süre sonra denizden ayrılmayı, karaya geçmeyi veya mesleki bağlılığını yeniden

sorgulamayı tercih eder?” sorusuna cevap aramaktadır. Bu iki soru birbirine yakın görünse de aslında farklı analitik düzlemlere aittir. Mesleğe giriş kararı çoğu zaman gelir beklentisi, uluslararası çalışma imkânı, mesleki statü, dünyayı görme arzusu ve aileye ekonomik katkı sağlama isteği gibi çekici unsurlarla şekillenirken, meslekte kalış kararı çalışma koşulları, aileden uzaklık, psikososyal dayanıklılık, örgütsel adalet, yaşam kalitesi, dijital bağlantı, kontrat düzeni ve karadaki alternatif kariyer fırsatları tarafından yeniden belirlenmektedir.

Bu sorunsalın küresel önemi, deniz taşımacılığının dünya ticaretindeki belirleyici rolünden kaynaklanmaktadır. UNCTAD’a göre dünya mal ticaret hacminin yüzde 80’inden fazlası denizyoluyla taşınmaktadır. 2023 yılında küresel deniz ticareti 12,3 milyar tona ulaşmıştır. Ancak aynı rapor, jeopolitik gerilimler, iklim kaynaklı rota sorunları, kırılğan tedarik zincirleri ve dekarbonizasyon baskılarının denizcilik sektörünü daha karmaşık ve daha riskli bir yapıya taşıdığını göstermektedir (UNCTAD, 2024). Bu durum, gemi adamı mesleğinin artık yalnızca operasyonel bir işgücü meselesi olarak değil, küresel ticaretin sürdürülebilirliği açısından stratejik bir insan kaynağı meselesi olarak değerlendirilmesini zorunlu kılmaktadır.

Bu çerçevede temel sorun, gemi sayısının veya filo kapasitesinin artmasından çok, bu filoyu güvenli, verimli ve sürdürülebilir biçimde işletecek nitelikli insan kaynağının sürekliliğidir. International Chamber of Shipping’in BIMCO/ICS Seafarer Workforce adlı raporunda, dünya ticaret filosunda yaklaşık 1,89 milyon gemi adamının görev yaptığı, 2021 itibarıyla STCW sertifikalı zabitelerde 26.240 kişilik açık bulunduğu ve 2026’ya kadar ilave 89.510 zabite ihtiyaç duyulacağı belirtilmiştir (International Chamber of Shipping, 2021). Bu veriler, denizcilikte insan kaynağı sorununun yalnızca işe alım veya eğitim kapasitesiyle çözülemeyeceğini, nitelikli personelin meslekte tutulması, desteklenmesi ve değişen sektör koşullarına uyum sağlayacak biçimde geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Türk uyruklu bireyler açısından bu sorunsal daha özgün bir nitelik taşımaktadır. Türkiye, genç nüfusu, denizcilik eğitim kurumları, büyüyen filo kapasitesi ve uluslararası yeterlik tanınırlığı sayesinde gemi adamı insan kaynağı bakımından önemli bir potansiyele sahiptir. Ancak potansiyelin stratejik değere dönüşebilmesi, yalnızca daha fazla öğrencinin denizcilik eğitimine yönlendirilmesine bağlı değildir. Asıl mesele, mesleğe giren bireyin deniz yaşamını uzun vadede sürdürülebilir bir kariyer olarak görüp görmemesidir. Bu noktada Türk aile yapısı, evlilik ve çocuk sahibi olma beklentileri, aileye yakın olma isteği, ekonomik belirsizlikler, karada yükselen alternatif kariyer imkânları ve genç kuşakların iş-yaşam dengesi beklentileri, meslekte kalış kararını doğrudan etkileyen yerel dinamikler olarak öne çıkmaktadır.

Güncel çalışmalar, gemi adamı mesleğinde mesleki sürdürülebilirliğin ücret dışı faktörlerle yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. Türkiye örneğinde yürütülen bir çalışmada, seafarer work-life balance ile iş etkililiği arasındaki ilişkide psikolojik iyi oluş, örgütsel mutluluk ve örgütsel güvenin aracılık rolü incelenmiş, bulgular gemi adamlarının çalışma deneyimlerinin yalnızca teknik görevler üzerinden değil, psikolojik ve örgütsel destek yapıları üzerinden de anlaşılması gerektiğini ortaya koymuştur (Senbursa ve Dunder, 2024). Benzer biçimde, 154 milletten 13.008 gemi adamını kapsayan küresel bir araştırma, gemi üzerindeki çalışma deneyimlerinin iyilik hâli ve mutlulukla ilişkili olduğunu göstermiştir (Hayes-Mejia ve Stafström, 2024). Bu bulgular, kitabın temel sorunsalını güçlendirmektedir: Gemi adamı mesleğinde sürdürülebilirlik, bireyin yalnızca fiziksel olarak gemide bulunabilmesi değil, psikolojik, sosyal ve örgütsel açıdan mesleğe bağlı kalabilmesidir.

Bu noktada “mesleğe giriş motivasyonu” ile “meslekte kalış motivasyonu” arasındaki ayrım kitabın ana eksenini oluşturmaktadır. Genç bir birey için gemi adamlığı başlangıçta yüksek gelir, uluslararası dolaşım ve sosyal yükselme imkânı sunabilir. Ancak uzun kontratlar, sınırlı kıyı izni, dijital bağlantı eksikliği, yetersiz dinlenme, gemi içi hiyerarşi, yalnızlık ve aileden uzaklık bu cazibeyi zaman içinde aşındırabilir. The Mission to Seafarers’ın 2024 Seafarers Happiness Index bulguları da internet bağlantısı, kıyı izni, iş yükü, yorgunluk, eğitim imkânları ve gemi tipine göre değişen refah koşullarının denizcilerin mutluluk ve memnuniyetinde belirleyici olduğunu göstermektedir (The Mission to Seafarers, 2024). Bu nedenle bu kitap, gemi adamı mesleğini yalnızca ekonomik rasyonaliteyle değil, insan merkezli kariyer sürdürülebilirliği perspektifiyle ele almaktadır.

Sonuç olarak kitabın temel sorunsalı şu şekilde formüle edilebilir: Türkiye, genç nüfusu ve denizcilik eğitim kapasitesiyle küresel denizcilik insan kaynağı içinde daha güçlü bir konuma gelebilecek midir, yoksa mesleğe yönelen nitelikli bireyleri aile, yaşam kalitesi, psikososyal dayanıklılık ve kariyer sürdürülebilirliği sorunları nedeniyle kaybetmeye devam mı edecektir? Bu soruya verilecek cevap, yalnızca bireysel kariyer tercihlerini değil, Türkiye’nin denizcilik sektöründeki rekabet gücünü, uluslararası gemi adamı arzındaki konumunu ve denizcilik eğitiminin stratejik değerini de belirleyecektir. Bu nedenle çalışma boyunca gemi adamı mesleği, “tercih edilen bir meslek” olmanın ötesinde, “sürdürülebilir biçimde devam ettirilebilecek bir yaşam ve kariyer modeli” olarak tartışılacaktır.

1.6. Kitabın Özgün Katkısı

Bu kitabın özgün katkısı, Türk uyruklu bireyler açısından gemi adamı mesleğinin tercih edilmesi ve sürdürülememesi sorununu yalnızca ekonomik motivasyonlar ya da bireysel kariyer tercihleri üzerinden değil, çok katmanlı bir insan kaynağı sürdürülebilirliği problemi olarak ele almasından kaynaklanmaktadır. Mevcut literatürde gemi adamı mesleği çoğu zaman ücret, çalışma koşulları, psikolojik iyilik hâli, yorgunluk, sosyal izolasyon, iş tatmini veya örgütsel adalet gibi tekil değişkenler üzerinden incelenmektedir. Bu kitap ise söz konusu değişkenleri birbirinden bağımsız başlıklar olarak değil, mesleğe girişten meslekte kalışa, gemi üstü deneyimden karaya geçişe uzanan bütüncül bir kariyer döngüsü içinde değerlendirmektedir.

Çalışmanın ilk özgün katkısı, “mesleği tercih ettiren nedenler” ile “mesleği sürdürülebilir kılan koşullar” arasındaki farkı merkeze almasıdır. Gemi adamı mesleği genç bireyler için başlangıçta yüksek gelir, uluslararası çalışma, dünyayı görme, mesleki statü ve hızlı ekonomik bağımsızlık gibi nedenlerle cazip görünmektedir. Ancak bu ilk cazibe, uzun kontratlar, aileden uzaklık, sosyal izolasyon, düzensiz uyku, yorgunluk, gemi içi hiyerarşi, sınırlı dijital bağlantı ve karadaki alternatif kariyer fırsatlarıyla karşılaşıldığında yeniden değerlendirilmektedir. Bu nedenle kitap, gemi adamlığına yönelimi tek aşamalı bir meslek seçimi olarak değil, zaman içinde sınanan ve yeniden biçimlenen dinamik bir kariyer süreci olarak ele almaktadır. Bu yaklaşım, mevcut dosyada da vurgulanan “tercih” ve “sürdürülebilirlik” ayrımını kitabın ana analitik eksenine dönüştürmektedir.

İkinci özgün katkı, küresel denizcilik insan kaynağı sorununu Türkiye'nin sosyoekonomik ve kültürel bağlamıyla birlikte değerlendirmesidir. Küresel ölçekte denizyolu taşımacılığı dünya mal ticaret hacminin yüzde 80'inden fazlasını taşımakta ve 2023 yılında küresel deniz ticareti 12,3 milyar tona ulaşmış bulunmaktadır. Bu büyüklük, gemi adamı mesleğini yalnızca bireysel bir iş tercihi değil, küresel tedarik zincirlerinin sürekliliği açısından stratejik bir insan kaynağı meselesi hâline getirmektedir. Bununla birlikte International Chamber of Shipping'in BIMCO/ICS Seafarer Workforce Report (International Chamber of Shipping, 2021) açıklamasında dünya ticaret filosunda yaklaşık 1,89 milyon gemi adamının görev yaptığı ve özellikle zabitan sınıfında ciddi bir arz açığı riski bulunduğu belirtilmektedir. Bu kitap, söz konusu küresel insan kaynağı ihtiyacını Türkiye'nin genç nüfusu, denizcilik eğitim kapasitesi, filo büyüklüğü, aile yapısı, genç işsizliği, karadaki kariyer beklentileri ve denizden karaya geçiş eğilimiyle ilişkilendirerek özgün bir ulusal değerlendirme sunmaktadır.

Üçüncü katkı, gemi adamı mesleğini yalnızca teknik ve operasyonel bir meslek olarak değil, hukuki, örgütsel, psikososyal ve kültürel boyutları olan özgül bir yaşam rejimi olarak ele almasıdır. Maritime Labour Convention 2006, gemi adamını gemide herhangi bir kapasitede istihdam edilen, görevlendirilen veya çalışan kişi olarak tanımlamakta, bu tanım mesleğin yalnızca teknik görevlerden ibaret olmadığını, çalışma ve yaşam koşullarını birlikte düzenleyen özel bir emek rejimine işaret ettiğini göstermektedir. Benzer şekilde STCW düzenlemeleri, gemi adamlarının eğitim, belgelendirme ve vardiya standartlarını uluslararası düzeyde belirleyen temel çerçeveyi oluşturmaktadır. Bu kitap, söz konusu uluslararası normları Türkiye'deki meslek algısı, eğitim yapısı ve kariyer sürdürülebilirliği tartışmalarıyla ilişkilendirerek daha geniş bir analiz zemini kurmaktadır.

Dördüncü özgün katkı, gemi adamı refahını ve psikososyal sürdürülebilirliği çalışmanın merkezine yerleştirmesidir. Denizcilik insan kaynağı literatüründe artık yalnızca personel sayısı değil, çalışanların iyilik hâli, mutluluğu, iş-yaşam dengesi, örgütsel güven ve iş etkililiği gibi değişkenler de temel belirleyiciler olarak kabul edilmektedir. Hayes-Mejia ve Stafström'ün 2024 tarihli küresel çalışması, gemideki çalışma koşulları ile gemi adamlarının iyilik hâli ve mutluluğu arasında anlamlı ilişkiler bulunduğunu göstermektedir. Senbursa ve Dunder'in 2024 tarihli çalışması ise gemi adamlarında iş-yaşam dengesi ile iş etkililiği arasındaki ilişkide psikolojik iyi oluş, örgütsel mutluluk ve örgütsel güvenin önemli rol oynadığını ortaya koymaktadır. Bu kitap, söz konusu bulguları Türk uyruklu gemi adamları bağlamında yorumlayarak ücret, kariyer ve refah ilişkisini birlikte ele almaktadır.

Beşinci katkı, çalışmanın yalnızca sorunları tanımlamakla yetinmeyip uygulanabilir stratejik önerilere yönelmesidir. Bu yönüyle kitap, akademik literatür ile denizcilik eğitimi, armatörlük uygulamaları, kamu politikası ve insan kaynakları yönetimi arasında köprü kurmayı hedeflemektedir. Çalışmada gerçekçi meslek tanıtımı, staj kalitesinin artırılması, mentorluk sistemleri, psikolojik dayanıklılık eğitimi, aile destek programları, düzenli internet erişimi, gemi içi yaşam kalitesinin artırılması, adil terfi sistemleri ve deniz-kara hibrit kariyer modelleri gibi öneriler yalnızca teorik düzeyde değil, uygulanabilir politika araçları olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşım, kitabı klasik bir literatür derlemesinden ayırarak sektör için yol gösterici bir stratejik değerlendirme metnine dönüştürmektedir.

Altıncı katkı, dijitalleşme, otomasyon ve yeşil dönüşümün gemi adamı mesleği üzerindeki etkilerini insan kaynağı sürdürülebilirliği çerçevesinde tartışmasıdır. Güncel denizcilik tartışmalarında alternatif yakıtlar, enerji verimliliği, karbon azaltımı, siber güvenlik, uzaktan izleme sistemleri ve

dijital operasyonlar giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Lloyd's Register Foundation, Lloyd's Register ve World Maritime University tarafından yayımlanan 2025 tarihli rapor, sürdürülebilir gemi adamı arzının gelecekte denizcilik sektörü için kritik bir konu olmaya devam edeceğini ve özellikle yeni yetenek havuzlarının geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu kitap, bu dönüşümü yalnızca teknoloji yatırımı meselesi olarak değil, Türk gemi adamlarının yeni becerilerle desteklenmesi ve küresel insan kaynağı rekabetinde daha güçlü konumlandırılması açısından değerlendirmektedir.

Sonuç olarak bu kitabın özgün katkısı, Türk uyruklu bireyler için gemi adamı mesleğini tekil bir meslek tercihi ya da yalnızca ekonomik bir karar olarak değil, eğitimden istihdama, gemi üstü yaşamdan aile ilişkilerine, psikososyal refahtan kariyer geçişlerine ve dijital/yeşil dönüşüm becerilerine kadar uzanan çok boyutlu bir sürdürülebilir kariyer problemi olarak ele almasıdır. Bu nedenle çalışma, hem akademik literatüre Türkiye bağlamında bütünleştirici bir katkı sunmakta hem de denizcilik eğitim kurumları, armatörler, kamu otoriteleri ve sektör temsilcileri için uygulanabilir bir insan kaynağı perspektifi geliştirmektedir.

2. Kavramsal ve Kuramsal Çerçeve

Bu bölümde, Türk uyruklu bireylerin gemi adamı mesleğini neden tercih ettiklerini ve neden uzun vadede sürdürmediklerini açıklayabilmek için gerekli kavramsal ve kuramsal zemini oluşturacağız. Burada temel varsayım şudur: gemi adamlığına ilişkin kararlar yalnızca ücret, çalışma koşulları ya da bireysel dayanıklılık üzerinden açıklanamaz. Özellikle eğitilmiş Türk zabıtlarını odağına alan yakın tarihli araştırmalar göstermiştir ki, mesleğe girişte çekici görülen finansal gelir, saygınlık, dünyayı görme ve sosyal haklar gibi unsurların, aileden uzaklık, psikososyal yıpranma, belirsiz terfi yolları ve karadaki alternatif kariyer olanaklarının güç kazanmasıyla meslek aynı bireyler için riskli ve sürdürülemez hale gelmektedir. Bu nedenle kavramsal çerçeve; meslek tanımı, kariyer motivasyonu, iş tatmini, örgütsel bağlılık, tükenmişlik, sosyal izolasyon, işten ayrılma niyeti, kariyer uyumu ve mesleki sürdürülebilirlik gibi kavramları birlikte ele almak durumundadır (Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025).

2.1. Gemi adamı Kavramı ve Mesleki Rol Alanları

Uluslararası çalışma hukukunda “gemi adamı” kavramı dar bir teknik personel kategorisini değil, gemide herhangi bir kapasitede çalışan kişiyi ifade eden geniş bir çerçeveyi kapsamaktadır. Maritime Labour Convention (MLC) 2006 metni, gemi adamını “sözleşmenin uygulandığı bir gemide herhangi bir kapasitede istihdam edilen, görevlendirilen veya çalışan kişi” olarak tanımlamakta, sözleşmenin ticari faaliyette bulunan gemilerde çalışan deniz emekçilerine uygulanacağını belirtmektedir. Aynı metin, çalışma ve dinlenme sürelerinden ücret ve sağlık bakımına, işe alım hizmetlerinden şikâyet usullerine kadar geniş bir hak alanını düzenleyerek gemi adamlığının yalnızca

bir görev unvanı değil, aynı zamanda özgül bir emek rejimi olduğunu ortaya koymaktadır (Maritime Labour Convention, 2006).

Mesleğin rol alanları ise eğitim, sertifikasyon ve vardiya sistemi bakımından Gemi adamlarının Eğitim, Belgelendirme ve Vardiya Tutma Standartları (Standards of Training, Certification and Watchkeeping – STCW) çerçevesi içinde somutlaşmaktadır. STCW düzenlemeleri, güverte ve makine sınıfında yeterli gemi adamları, elektro-teknik zabıtları ve elektro-teknik sınıfı, tanker personeli, güvenlik eğitimi, liderlik ve ekip çalışması ile çalışma-dinlenme rejimlerine ilişkin standartları bir araya getirir. Bu bakımdan gemi adamlığını, yalnızca “gemi üzerinde çalışan kişi” biçiminde dar bir tanıma sıkıştırmak, onu tam olarak anlamamıza engel olur. Bu nedenle gemi adamlığı tanımını operasyonel sorumluluk, teknik uzmanlık, emniyet kültürü ve uluslararası sertifikasyon zinciriyle birlikte değerlendirilmelidir.

Bununla birlikte gemi adamı kavramı yalnızca hukuki ve teknik bir kategori değildir. Aynı zamanda çalışma ve yaşam alanının kesiştiği özgül bir toplumsal konumu işaret eder. Gemi, denizci için işyeri olduğu kadar bir yaşam alanıdır. Dinlenme zamanı da çoğu kez aynı kapalı çevre içinde, aynı gürültü, titreşim ve operasyon baskısı altında geçirilir. Yakın tarihli denizcilik çalışmaları, gemide çalışan personelin karadaki çalışanlardan farklı olarak iş ve özel yaşamı mekânsal olarak ayıramadığını, doğal koşullar, acil durum sorumlulukları, fiziksel çevresel etkiler ve aileden uzaklık nedeniyle mesleğin sürekli uyum gerektiren bir “bütün zamanlı yaşam rejimi” niteliği taşıdığını vurgulamaktadır. Bu nedenle bu bölümde gemi adamı, yalnızca taşımacılık sürecinin işgücü unsuru olarak değil, teknik, hukuki, psikososyal ve örgütsel boyutları iç içe geçmiş çok katmanlı bir mesleki özne olarak ele alınmaktadır (Çap, 2023).

2.2. Meslek Tercih ve Kariyer Motivasyonu

Gemi adamı mesleğine yönelim, tek bir anda verilen statik bir kariyer kararı değil, bireyin beklentileri, aile çevresi, ekonomik gereklilikleri ve meslek imgesinin etkileşimi içinde şekillenen dinamik bir tercihtir. Türk zabıtları odağı alan 2025 tarihli bir araştırma, mesleğe girişte öne çıkan motivasyonların finansal gelir, mesleğe duyulan ilgi, itibarlı bir uzmanlık alanına girme arzusu, farklı kültürleri tanıma fırsatı ve sosyal haklar olduğunu, buna karşılık denizden ayrılmayı besleyen temaların ailevi nedenler, mesleki memnuniyetsizlik, psikososyal yıpranma ve finansal beklenti kırılması etrafında kümelendiğini göstermektedir. Buradaki önemli nokta, aynı değişkenin zaman içinde hem çekici hem de itici hale gelebilmesidir. Örneğin “yüksek gelir” başlangıçta güçlü bir çekicilik üretirken, kara ve deniz işleri arasındaki gelir farkı daraldığında ya da gelirin aileden ve sosyal yaşamdan kopuş maliyetini telafi etmediği

düşünüldüğünde, sürdürülebilirliği zayıflatabilmektedir (Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025).

Denizcilik literatüründe bu dönüşüm, sıklıkla “çekici–itici” ya da daha çağdaş bir ifadeyle “iş talepleri–iş kaynakları” ekseninde açıklanmaktadır. 2025 tarihli bir çalışma, 658 zabıt-denizci üzerinde iş taleplerini sosyal izolasyon ve iş-aile çatışması gibi unsurlarla, gemi üzerindeki iş kaynaklarını fiziksel çevre, iletişim olanakları, eğlence imkânları ve sosyal destekle, kara tarafındaki iş kaynaklarını ise ödül sistemi, kıyı temelli destek ve kariyer dönüşüm desteğiyle birlikte modellemiş ve bu kombinasyonların iş tatmini ile meslekte kalma niyeti üzerinde belirleyici olduğunu göstermiştir. Bu yaklaşım, gemi adamı mesleğinin neden yalnızca ücretle açıklanamayacağını kuramsal biçimde açıklar. Meslek tercihi, bireyin gelir beklentisinden çok, beklenen yaşam kalitesi ve uzun vadeli kariyer perspektifiyle birlikte şekillenir (Yu ve ark., 2025).

Benzer biçimde, Çinli Gemi adamları üzerine yapılan “brain drain” çalışması yani beyin göçü üzerine yapılan bir çalışma, denizden karaya yönelişte deniz ve kara işi arasındaki gelir makasının daralması, düşük toplumsal statü algısı, terfi güçlüğü ve bazı yeterlilik eksikleri gibi etkenlerin belirleyici olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, Türk Gemi adamları için de analitik bir ipucu sunmaktadır. Meslek tercihini açıklarken yalnızca başlangıç motivasyonlarına değil, beklenti-gerçeklik uyumuna da odaklanmak gerekir. Başka bir ifadeyle, gemi adamlığı kariyeri başlangıçta ekonomik ve sembolik sermaye vaat eden bir yol olarak algılansa bile, bu vaatlerin gündelik gemi yaşamı tarafından doğrulanmadığı durumlarda tercih davranışı sürdürülebilir bir meslek bağlılığına dönüşmemektedir. Bu nedenle bu bölümde meslek tercihi, işsel ilgi ve anlam üretimi ile dışsal ödül ve fırsatların birlikte kurduğu çok boyutlu bir süreç olarak ele alınmaktadır (Liu ve ark., 2021).

2.3. İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Mesleki Aidiyet

İş tatmini, denizcilik bağlamında yalnızca işe ilişkin duygusal memnuniyetle değil, bununla birlikte görev içeriği, çalışma ortamı, ücret, terfi, iş arkadaşları, yönetici ilişkileri ve yaşam koşullarının birlikte değerlendirilmesiyle oluşan genel bir tutumdur. Denizcilik alanında yayımlanan güncel bir çalışmada, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın örgütsel faktörler, çalışma çevresi ve bireysel beklentiler tarafından birlikte biçimlendiği, gemi personelinin gürültü, titreşim, sert çevre koşulları ve ailesinden, arkadaşlarından ve sosyal çevresinden uzak kalma gibi özgül baskılar nedeniyle karadaki emekçilere göre farklı bir memnuniyet yapısına sahip olduğu vurgulanmaktadır. Bu yönüyle denizcilikte iş tatmini, üretim sürecine ilişkin memnuniyet kadar gemideki yaşam kalitesine ilişkin bir değerlendirmedir (Çap, 2023).

Örgütsel bağlılık ise çalışana örgütte tutan psikolojik bağın niteliğine işaret eder. Üç bileşenli klasik yaklaşım, bağlılığın kalmak istemeye dayanan duygusal boyut, ayrılmanın maliyetini gözetmeye dayanan devam boyutu ve kalmanın doğru olduğuna inanmaya dayanan normatif boyuttan oluştuğunu belirtir. Bu ayrım gemi adamlığı açısından önemlidir, çünkü gemi adamı şirketinde maddi nedenlerle kalabilir, fakat mesleğe duygusal olarak bağlı olmayabilir. Tersine, mesleğe aidiyet hissi yüksek olan bir kişi, belirli bir şirkete bağlı hissetmese bile denizde kalmaya devam edebilir. Bu nedenle bu bölümde örgütsel bağlılık ile mesleki aidiyet birbirinden ayrıştırılarak, fakat birbirini etkileyen iki yapı olarak ele alınmaktadır (Allen ve ark., 1990).

Türk gemi adamları üzerine yapılan çalışmalar, bu ayrımın somut karşılığını göstermektedir. Özdemir ve arkadaşlarının (2022) 398 Türk gemi adamı üzerinde yürüttüğü araştırma, olumlu örgütsel adalet duygusunun mesleki aidiyet ve iç müşteri tatmini üzerinde anlamlı etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Benzer biçimde, Sheikh ve arkadaşlarının (2024) uluslararası gemi adamları üzerinde gerçekleştirdiği çalışma, dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet duygularının iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Sözeri ve Yorulmaz'ın (2025) ticaret gemilerinde çalışan gemi insanları üzerinde yaptığı araştırma ise örgütsel adalet duygusunun işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediğini ve kişi-örgüt uyumunun bu ilişkide aracı rol oynadığını göstermektedir. Buradan hareketle, denizcilikte mesleki aidiyet yalnızca denizi sevmek ya da mesleği benimsemek şeklinde romantik bir kavram değil, adaletli yönetim, öngörülebilir kariyer yolları ve saygın çalışma deneyimi üzerinden inşa edilen bir bağlılık türüdür. Bu nedenle örgütsel davranış literatürü, Türk gemi adamlarının mesleği sürdürüp sürdürmeyeceklerini anlamada vazgeçilmez bir analitik çerçeve sunmaktadır.

2.4. Tükenmişlik, Sosyal İzolasyon ve İşten Ayrılma Niyeti

Tükenmişlik, çağdaş emek tartışmalarında merkezi bir kavramdır ve International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems (ICD-11) çerçevesinde başarılı biçimde yönetilememiş kronik işyeri stresinden kaynaklanan bir işle ilişkili olgu olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım, enerji tükenmesi, işe yönelik zihinsel uzaklaşma ya da sinizm ve mesleki etkililiğin düşmesi biçiminde üç belirgin boyut içerir. Buna ek olarak, güncel küresel sağlık literatürü, yalnızlığın arzu edilen ve fiili sosyal bağlantılar arasındaki farktan doğan öznel bir duygu, sosyal izolasyonun ise yeterli sosyal bağlantıların nesnel eksikliği olduğunu belirtmektedir. Gemi yaşamı, bu iki olgunun birlikte yoğunlaşabildiği nadir çalışma düzenlerinden biridir: kişi fiziksel olarak ekip içinde bulunsun bile duygusal olarak yalnız hissedebilir, internet, limana çıkış

ve aile teması kısıtlı olduğunda öznel yalnızlık ile nesnel izolasyon birbirini besler. (World Health Organization, 2019)

Denizcilik alanındaki araştırmalar bu kuramsal çerçevenin pratik karşılığını güçlü biçimde doğrulamaktadır. 2019 yılında kapsamlı bir şekilde hazırlanan ruh sağlığı raporu, çağdaş uluslararası yük taşımacılığında çalışan denizcilerin küçük ve çoğu kez çok uluslu ekipler içinde, uzun saatler ve kimi zaman 12 aya kadar uzayabilen sefer bazlı sözleşmelerle çalıştığını bildirmektedir (Sampson ve Ellis, 2019). 2024 tarihli geniş ölçekli küresel çalışma ise 44 şirketten, 154 milletten ve 13.008 gemi adamından toplanan verilerle, gemideki çalışma deneyimlerinin iyi oluş ve mutlulukla güçlü biçimde ilişkili olduğunu göstermiştir. Bu sonuçlar, gemi adamlarında psikososyal esenliğin bireysel dayanıklılık eksikliği ile değil, çalışma çevresi ve sosyal bağların niteliğiyle birlikte açıklanması gerektiğini düşündürmektedir (Hayes-Mejia, R., ve Stafström, M., 2024).

Yakın tarihli denizcilik çalışmaları, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki bağı daha da görünür kılmaktadır. Çinli gemi adamları üzerine kurulu JD-R temelli bir çalışma, çevre, iş talepleri, tükenmişlik, iş görebilirlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri açıklamak üzere bir zihinsel sağlık modeli önermiştir (Wan ve ark., 2023). 2025 tarihli güncel bir kapsam incelemesi ise yüksek iş yükü, uzun çalışma saatleri, iş baskısı, vardiya düzeni, uyku kalitesi ve psikolojik stresin gemi adamlarında yorgunlukla ilişkili temel faktörler olduğunu göstermiştir (Ma ve Liao, 2025). Benzer biçimde Türk örneğinde yapılan bir araştırma, iş stresinin iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyetiyle ilişkili olduğunu, iş-aile çatışmasının bu ilişkide aracı, lider-üye etkileşiminin ise düzenleyici rol oynadığını ortaya koymuştur (Kaya ve Yorulmaz, 2024). Bu bulgular, işten ayrılma niyetini ani ve irrasyonel bir karar değil, biriken iş talepleri karşısında bireysel ve örgütsel kaynakların yetersiz kalmasının erken uyarı göstergesi olarak değerlendirmeyi gerektirir.

Aynı noktayı Türk Gemi adamları için güçlendiren bir diğer bulgu, iş-yaşam dengesi ile iş etkinliği arasındaki ilişkide iyi oluş, mutluluk ve örgütsel güvenin aracılık rolüne işaret eden 2024 tarihli çalışmadır. Senbursa ve Dunder'in (2024) Türk ve yabancı bayraklı farklı gemi tiplerinde çalışan 420 gemi adamı üzerinde yürüttüğü araştırma, psikolojik iyi oluş ile örgütsel mutluluğun tam, örgütsel güvenin ise kısmi aracılık etkisine sahip olduğunu göstermektedir. Sözeri ve Yorulmaz'ın (2025) ticaret gemilerinde çalışan 576 gemi insanı üzerinde gerçekleştirdiği çalışma ise örgütsel adaletin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediğini ve kişi-örgüt uyumunun bu ilişkide aracı rol oynadığını ortaya koymuştur. Dolayısıyla bu bölümde tükenmişlik, sosyal izolasyon ve işten ayrılma niyeti doğrusal bir zincir olarak değil, iş talepleri,

iş-aile sınırları, örgütsel adalet, güven ve uyum duygusunun birbirini etkilediği çok değişkenli bir süreç olarak yorumlanacaktır (Senbursa ve Dunder, 2024; Sözeri ve Yorulmaz, 2025).

2.5. Kariyer Uyumu ve Mesleki Sürdürülebilirlik

Kariyer uyumu, güncel kariyer literatüründe bireyin mesleki geçişler, gelişim görevleri ve işle ilişkili travmalarla başa çıkmasını sağlayan psikososyal kaynaklar bütünü olarak tanımlanır. Savickas ve Porfeli'nin geliştirdiği çerçeve, bu uyumu dört boyutta kavramsallaştırır: 1) geleceğe yönelim ve hazırlık anlamında ilgi/concern, 2) karar alma ve öz-yönetim kapasitesi anlamında kontrol/control, 3) seçenekleri keşfetme eğilimi anlamında merak/curiosity ve 4) sorunlarla baş edebilme inancı anlamında güven/confidence. Denizcilik açısından bu model özellikle işlevseldir, çünkü gemi adamı kariyeri, durağan bir iş yaşamından çok, gemi türleri, rota yoğunluğu, kültürlerarası çalışma, kıyı-deniz geçişleri ve teknoloji değişimi içinde sürekli yeniden uyum gerektiren bir kariyer yapısına sahiptir (Savickas ve Porfeli, 2012).

Mesleki sürdürülebilirlik ise bu bireysel uyum kapasitesinin ötesinde, kariyerin uzun vadede sağlık, mutluluk ve üretkenliği koruyacak biçimde sürdürülebilmesini ifade eder. Yang, Chiu ve Lin'in (2025) shore leave politikalarına ilişkin çalışması, sürdürülebilir kariyerleri uzun dönemli sağlık, mutluluk ve verimlilikle ilişkilendirmekte, zihinsel iyi oluş, fiziksel sağlık, iş-yaşam dengesi ve örgütsel desteği bu yapının temel bileşenleri olarak değerlendirmektedir. Çalışma, AHP yöntemiyle iki ayrı 30 kişilik katılımcı kohortundan elde edilen uzman değerlendirmelerine dayanmakta, örgütsel desteği en etkili ana kriter, kıyı izni esnekliği ile finansal teşvikleri ise en yüksek öncelikli alt kriterler olarak göstermektedir. Bu bulgu önemlidir, çünkü denizcilikte sürdürülebilirlik çoğu zaman filonun çevresel dönüşümü ya da teknik modernizasyonu üzerinden tartışılrsa da, insan unsurunun sürdürülebilirliği olmadan işgücü devamlılığından söz etmek zordur (Yang ve ark., 2025).

Nitekim 2025 tarihli küresel bir sürdürülebilirlik raporu, sürdürülebilir gemi adamı arzının günümüzde denizcilik sektörünün temel sorunlarından biri olduğunu, çözümün yalnızca yeni yakıtlar ve teknolojilerde değil, insan unsurunu merkeze alan eğitim, kapsayıcılık ve kapasite geliştirme yatırımlarında aranması gerektiğini vurgulamaktadır. Lloyd's Register Foundation, Lloyd's Register ve World Maritime University tarafından hazırlanan rapor, özellikle Afrika'daki genç yetenek havuzunun geliştirilmesi ve kadınların denizcilik mesleklerine daha güçlü biçimde katılımının desteklenmesini sürdürülebilir gemi adamı arzı için stratejik fırsatlar olarak ele almaktadır. Aynı dönemde

IMO, alternatif yakıtlar ve yeni teknolojilerle çalışan gemilerde görev yapacak gemi adamlarının eğitimine yönelik geçici genel rehber yayımlamış, Maritime Just Transition Task Force ise amonyak, metanol ve hidrojen yakıtlı gemiler için eğitim programlarının geliştirilmesine yardımcı olacak sektörel çerçeveler sunmuştur. Başka bir ifadeyle, çağdaş gemi adamı artık yalnızca mevcut işini sürdürebilen kişi değil, değişen teknik, çevresel ve örgütsel koşullara sürekli öğrenme yoluyla uyum sağlayabilen profesyoneldir. Bu durum, kariyer uyumu kavramını denizcilik için tali değil, kurucu bir kavrama dönüştürmektedir (Lloyd's Register Foundation, Lloyd's Register ve World Maritime University, 2025; International Maritime Organization, 2025; Maritime Just Transition Task Force, 2025).

Türk gemi adamları açısından bakıldığında, kariyer uyumu ile mesleki sürdürülebilirlik arasındaki bağ daha da görünür hale gelmektedir. Şanlier Uçak ve Çelik Maşalacı'nın (2025) Türk örneklemleri uzak yol vardiya zabitleri üzerine yürüttüğü araştırmada, ortalama yaşı 28,5 olan eğitimli gemi adamlarının önemli bir bölümünün mesleği sert ifadelerle eleştirdiği ve bir ila beş yıl içinde sektörden ayrılmayı düşündüğü raporlanmıştır. Bu bulgu, teknik yeterlik kazanmanın tek başına sürdürülebilir kariyer üretmediğini, gemi adamının geleceği görebilmesi, deniz ve kara kariyer seçeneklerini yönetebilmesi, mesleğin aile ve yaşam döngüsüyle bağdaştırılabilir olduğuna inanması gerektiğini göstermektedir. Dolayısıyla bu kitap bölümünde mesleki sürdürülebilirlik, işte kalma süresiyle sınırlı dar bir kavram olarak değil, mesleğe giriş motivasyonlarının zaman içinde yeniden üretilmesini mümkün kılan sağlık, adalet, destek, öğrenme ve gelecek tasavvuru bileşimi olarak ele alınacaktır. Bu kuramsal tercih, sonraki bölümlerde Türk gemi adamlarının mesleği tercih etme ve terk etme nedenlerini tekil değil, çok düzlemli bir açıklama modeli içinde tartışmayı mümkün kılacaktır (Şanlier Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025) (Tablo 2).

Tablo 2: Zabit ve Tayfa Bazında Küresel Gemi adamı Talep Açığı

Kategori	Mevcut Arz (Kişi)	Talep (Gerekli Kişi)	Durum / Fark
Zabit (Officers)	857,540	884,000	-26,460 (Açık)
Tayfa (Ratings)	1,035,180	1,010,000	+25,180 (Fazla)
Toplam	1,892,720	1,894,000	-1,280 (Açık)

Kaynak: International Chamber of Shipping (2021) Seafarer Workforce Report

2.6. İş Talepleri–İş Kaynakları Modeli

Gemi adamı mesleğinin tercih edilmesini ve uzun vadede sürdürülememesini açıklamak için yararlanılabilecek en işlevsel kuramsal çerçevelerden biri İş Talepleri–İş Kaynakları Modeli'dir. İngilizce literatürde Job Demands–Resources Model olarak bilinen bu yaklaşım, ilk olarak tükenmişliği açıklamak üzere geliştirilmiş, daha sonra iş tatmini, motivasyon, örgütsel bağlılık, iş performansı ve işten ayrılma niyeti gibi çok sayıda örgütsel davranış değişkenini açıklamak için kullanılmıştır. Modelin temel varsayımı, her mesleğin kendine özgü fiziksel, psikolojik, sosyal ve örgütsel talepler ile yine aynı düzeylerde kaynaklar içerdiğidir. İş talepleri, çalışan açısından sürekli fiziksel ya da psikolojik çaba gerektiren ve bu nedenle maliyet doğuran unsurlardır. İş kaynakları ise iş hedeflerine ulaşmayı kolaylaştıran, iş taleplerinin olumsuz etkilerini azaltan, öğrenme ve gelişimi destekleyen unsurlardır (Demerouti ve ark., 2001; Bakker ve Demerouti, 2007).

Bu model gemi adamı mesleği için özellikle açıklayıcıdır; çünkü gemi adamlığı yalnızca teknik beceri, denizcilik bilgisi veya gelir beklentisiyle anlaşılacak kadar karmaşık bir çalışma ve yaşam düzenine sahiptir. Gemi adamı, işini yalnızca belirli saatler içinde yapan bir kara çalışanından farklı olarak, çalışma alanı ile yaşam alanının aynı fiziksel çevrede birleştiği kapalı bir sistem içinde görev yapmaktadır. Bu nedenle gemideki iş talepleri yalnızca operasyonel görev yoğunluğundan ibaret değildir; uzun kontratlar, vardiyalı çalışma, uyku düzensizliği, aileden uzaklık, sosyal izolasyon, gürültü, titreşim, kötü hava koşulları, hiyerarşik baskı, kültürlerarası iletişim sorunları ve sınırlı rekreasyon olanakları da bu talep alanının parçasıdır. Denizcilik personelinin ruh sağlığı ve psikolojik iyilik hâline ilişkin sistematik incelemeler de uzun çalışma saatleri, gece/vardiya sistemi, zayıf sosyal destek, uzun süre denizde kalma, fiziksel çevre koşulları, yetersiz dinlenme ve yönetim algısının denizcilerin iyi oluşunu etkileyen temel faktörler arasında yer aldığını göstermektedir (Brooks ve Greenberg, 2022).

İş talepleri gemi adamı açısından iki düzeyde değerlendirilebilir. Birinci düzey, doğrudan işin yapılmasından kaynaklanan operasyonel taleplerdir. Bunlar geminin sevk ve idaresi, makine operasyonları, yükleme-boşaltma süreçleri, emniyet prosedürleri, nöbet sistemi, bakım-onarım görevleri, liman operasyonları ve acil durum sorumluluklarıdır. İkinci düzey ise gemide yaşamının doğurduğu psikososyal taleplerdir. Aileden uzaklık, mahremiyetin sınırlı olması, aynı kişilerle uzun süre kapalı ortamda yaşama, kültürel farklılıklar, iletişim sorunları, sosyal yalnızlık ve karadaki hayatla bağın zayıflaması bu kapsamda değerlendirilebilir. Bu ikinci düzey talepler, çoğu zaman fiziksel iş

yükünden daha az görünürdür; ancak mesleki sürdürülebilirlik üzerinde en az operasyonel talepler kadar etkili olabilir.

Buna karşılık iş kaynakları, gemi adamının bu taleplerle başa çıkmasını kolaylaştıran bireysel, örgütsel ve çevresel destek unsurlarını ifade eder. Ücret ve sosyal haklar, adil terfi sistemi, düzenli kontrat planlaması, güvenilir internet erişimi, gemi içi sosyal destek, kaptan ve zabitelerin destekleyici liderliği, açık iletişim kanalları, kaliteli yaşam alanları, rekreasyon imkânları, yeterli dinlenme süresi, mentorluk, psikolojik destek, kıyı ofisiyle etkili iletişim ve denizden karaya geçiş için kariyer danışmanlığı bu kaynaklar arasında sayılabilir. Yakın tarihli bir denizcilik çalışması, 658 Çinli zabıt-denizci üzerinde iş taleplerini sosyal izolasyon ve iş-aile çatışması; gemi üzerindeki iş kaynaklarını fiziksel çevre, iletişim olanakları, eğlence imkânları ve sosyal destek; kara tarafındaki iş kaynaklarını ise ödül sistemi, kıyı desteği ve kariyer dönüşüm desteği üzerinden modellemiştir. Çalışma, özellikle kıyı desteğinin iş tatminini artırmada önemli olduğunu, kariyer dönüşüm desteğinin ise yüksek sosyal izolasyon ve iş-aile çatışması yaşayan zabıtlerde iş tatminini destekleyebildiğini göstermektedir (Yu ve ark., 2025).

Bu çerçevede gemi adamı mesleğinde sürdürülebilirliği belirleyen temel unsur, taleplerin tamamen ortadan kaldırılması değildir. Denizcilik doğası gereği yüksek sorumluluk, disiplin, teknik dikkat ve zaman baskısı içeren bir meslektir. Dolayısıyla gerçekçi hedef, iş taleplerini sıfırlamak değil, bu taleplerin karşısına yeterli ve etkili iş kaynakları koyabilmektir. Örneğin uzun kontrat süresi tek başına mesleği terk ettirici bir faktör olmayabilir; ancak uzun kontrat, yetersiz internet erişimi, zayıf sosyal destek, belirsiz terfi sistemi ve kötü gemi içi iletişimle birleştiğinde mesleki tükenmişliği artırabilir. Buna karşılık aynı kontrat süresi, güçlü ekip dayanışması, düzenli aile iletişimi, güvenilir internet, adil yönetim, yeterli dinlenme ve öngörülebilir izin sistemiyle desteklendiğinde daha yönetilebilir hale gelebilir.

Bu modelin Türk gemi adamları açısından önemi daha da belirgindir. Türkiye bağlamında gemi adamı mesleği, özellikle genç bireyler için ekonomik yükselme, aileye destek olma, uluslararası deneyim kazanma ve mesleki statü elde etme imkânı sunmaktadır. Ancak aynı bireyler için aile bağlarının güçlü olması, evlilik ve çocuk sahibi olma beklentileri, yaşlanan ebeveynlere karşı sorumluluklar, karada iş bulma olanaklarının artması ve genç kuşakların iş-yaşam dengesi beklentileri, deniz yaşamının taleplerini daha ağır hissettirebilir. Bu nedenle Türk uyruklu gemi adamları bakımından iş talepleri yalnızca gemideki teknik çalışma koşulları değil, karadaki aile ve sosyal yaşamla kurulan bağın niteliği üzerinden de değerlendirilmelidir. Başka bir ifadeyle, Türk gemi

adamı için iş-aile çatışması yalnızca psikolojik bir değişken değil, mesleki kararların merkezinde yer alan kültürel ve sosyal bir belirleyicidir.

İş Talepleri-İş Kaynakları Modeli, mesleğe giriş motivasyonu ile meslekte kalış motivasyonu arasındaki farkı açıklamak bakımından da değerlidir. Mesleğe giriş aşamasında ücret, sosyal statü, dünyayı görme ve kariyer beklentisi güçlü kaynaklar gibi algılanabilir. Ancak kişi gemide çalışmaya başladıktan sonra bu kaynakların gerçek etkisi, karşılaşılan taleplerin yoğunluğuna göre yeniden değerlendirilir. Yüksek gelir, aileden uzun süre uzak kalmanın ve sosyal izolasyonun maliyetini telafi edemiyorsa, başlangıçta güçlü bir çekim unsuru olan ücret zamanla yetersiz bir kaynak haline gelebilir. Benzer biçimde, uluslararası seyahat başlangıçta cazip bir unsurken, yoğun operasyon temposu, kısa liman süreleri ve sınırlı kıyı izni nedeniyle beklenen yaşam deneyimini sunmayabilir. Bu nedenle gemi adamı mesleğinde kaynakların değeri sabit değildir; iş talepleriyle karşılaştırıldığında anlam kazanır.

Model aynı zamanda tükenmişlik ve işten ayrılma niyetinin neden tek bir nedene indirgenemeyeceğini de göstermektedir. Gemi adamının mesleği bırakma kararı çoğu zaman ani bir karardan ziyade, uzun süre biriken talepler ile yetersiz kalan kaynaklar arasındaki dengesizliğin sonucudur. Pauksztat, Grech ve Kitada'nın çalışması, gemi adamlarında ruh sağlığı ve kronik yorgunluk açısından gemi içi akran desteği, dış destek ve internet erişiminin koruyucu rol oynayabileceğini göstermektedir (Pauksztat ve ark., 2022). Benzer biçimde Svetina ve arkadaşları, çevresel faktörler, sosyal sorunlar ve sağlıkla ilişkili stresörlerin ruh sağlığını etkilediğini; stres ve ruh sağlığı sorunlarının da denizcilerin çalışma motivasyonu ve sektörden ayrılma düşünceleriyle ilişkili olduğunu ortaya koymuştur (Svetina ve ark., 2024).

Bu nedenle gemi adamı insan kaynağını sürdürülebilir kılmak isteyen denizcilik işletmeleri ve politika yapıcılar, yalnızca daha fazla kişiyi denizcilik eğitimine yönlendirmeye değil, iş talepleri ile iş kaynakları arasındaki dengeyi yönetmeye odaklanmalıdır. Bu yönetim; kontrat sürelerinin öngörülebilir hale getirilmesi, gemi içi internet erişiminin standartlaştırılması, kaptan ve üst zabitler için liderlik eğitimlerinin güçlendirilmesi, gemi içi şikâyet ve geri bildirim mekanizmalarının güvenilir hale getirilmesi, psikolojik destek hatlarının kurulması, rekreasyon olanaklarının artırılması, genç zabitler için mentorluk sistemlerinin geliştirilmesi ve denizden karaya geçiş yollarının şeffaflandırılması gibi çok boyutlu müdahaleler gerektirir.

Sonuç olarak İş Talepleri-İş Kaynakları Modeli, gemi adamı mesleğinin neden ilk bakışta cazip fakat uzun vadede zorlayıcı olabileceğini açıklayan güçlü bir kuramsal araçtır. Bu model sayesinde gemi adamlığı, yalnızca yüksek gelirli veya zor koşullu bir meslek olarak değil, talepler ve kaynaklar

arasındaki dengenin sürekli yeniden kurulduğu dinamik bir kariyer sistemi olarak anlaşılabilir. Türk uyruklu gemi adamları açısından bu denge, ekonomik beklentiler, aile bağları, örgütsel destek, dijital bağlantı, psikososyal dayanıklılık ve kariyer geçiş olanaklarının birlikte yönetilmesine bağlıdır. Dolayısıyla bu kitabın sonraki bölümlerinde ele alınacak mesleğe giriş motivasyonları, mesleği sürdürmemeye nedenleri ve stratejik çözüm önerileri, bu modelin sunduğu talepler–kaynaklar dengesi perspektifiyle birlikte değerlendirilmelidir.

2.7. Beklenti-Gerçeklik Uyumsuzluğu

Gemi adamı mesleğinin tercih edilmesi ile uzun vadede sürdürülememesi arasındaki farkı açıklamak için kullanılacak en önemli kavramlardan biri beklenti-gerçeklik uyumsuzluğudur. Bu kavram, bireyin mesleğe girmeden önce sahip olduğu beklentiler ile mesleğe başladıktan sonra karşılaştığı fiili çalışma ve yaşam koşulları arasındaki farkı ifade eder. Örgütsel sosyalleşme literatüründe yeni çalışanların işe başlamadan önce işyeri, görev, rol, çalışma ortamı ve kariyer fırsatları hakkında bazı beklentiler taşıdığı; bu beklentilerin karşılanmasının başarılı uyum, iş tatmini ve örgütsel bağlılık açısından belirleyici olduğu kabul edilmektedir. Buna karşılık beklentilerin karşılanmaması, iş tatminini azaltabilmekte, gerçeklik şokunu artırabilmekte ve işten ayrılma niyetini güçlendirebilmektedir (Ślebarska ve Soucek, 2020).

Gemi adamı mesleği bu açıdan özel bir örnek oluşturur. Çünkü bu mesleğe ilişkin beklentiler çoğu zaman yalnızca işin teknik içeriğiyle ilgili değildir; gelir, seyahat, statü, özgürlük, uluslararası yaşam, aileye ekonomik destek sağlama, erken yaşta bağımsızlık kazanma ve gelecekte karada daha iyi pozisyonlara geçme gibi çok sayıda sembolik ve ekonomik anlamı da içerir. Özellikle genç bireyler açısından gemi adamlığı, sıradan bir işten çok daha fazlasını vaat ediyor gibi algılanabilir. Meslek yüksek kazanç, dünyayı görme, yabancı limanlarda bulunma, farklı kültürlerle tanışma ve güçlü bir mesleki kimlik kazanma imkânı sunan çekici bir kariyer yolu olarak değerlendirilebilir. Ancak gemiye çıkıldıktan sonra karşılaşılan uzun kontratlar, vardiyalı çalışma, sınırlı uyku, kapalı yaşam alanı, aileden uzaklık, kıyı izninin kısıtlılığı, hiyerarşik yapı, yoğun operasyon temposu ve sosyal izolasyon, bu başlangıç beklentilerini yeniden sınamaktadır.

Bu nedenle beklenti-gerçeklik uyumsuzluğu, gemi adamı mesleğinde yalnızca mesleği yanlış tanıma sorunu değildir. Daha derin düzeyde, bireyin meslekten beklediği yaşam biçimi ile gemi üzerindeki gerçek yaşam rejimi arasındaki farktır. Bir genç, denizcilik mesleğine dünyayı göreceği beklentisiyle girebilir; fakat kısa liman süreleri, güvenlik prosedürleri, yoğun yük operasyonları ve sınırlı kıyı izni nedeniyle gemiden inme fırsatı bulamayabilir. Benzer şekilde yüksek gelir beklentisi güçlü bir başlangıç motivasyonu olabilir; ancak uzun süre

aileden ayrı kalmanın, sosyal yaşamdan kopmanın ve psikolojik yıpranmanın maliyeti arttıkça gelir tek başına yeterli bir telafi aracı olmaktan çıkabilir. Bu durum, mesleğe girişte çekici görülen bir unsurun, zamanla yetersiz ya da eksik bir motivasyon kaynağına dönüşebileceğini göstermektedir.

Denizcilik eğitimi alan öğrenciler üzerinde yapılan çalışmalar, mesleğe yeni yönelen bireylerin beklentilerinin, umutlarının ve kaygılarının istihdam ve elde tutma politikaları açısından kritik olduğunu göstermektedir. Wróbel, Formela ve Gil'in denizcilik öğrencileri üzerinde yürüttüğü boylamsal çalışma, denizcilik eğitimine yeni başlayan öğrencilerin mesleğe ilişkin umut, teşvik ve endişelerinin anlaşılmasının, gelecekte istihdam ve elde tutma politikalarının geliştirilmesi açısından değerli olduğunu ortaya koymaktadır (Wróbel ve ark., 2022). Bu bulgu, gemi adamı mesleğinde beklenti yönetiminin yalnızca işe başladıktan sonra değil, eğitim kurumuna giriş aşamasından itibaren ele alınması gerektiğini göstermektedir.

Beklenti-gerçeklik uyumsuzluğu özellikle ilk staj ve ilk gemi deneyimi sırasında görünür hale gelir. Denizcilik öğrencisi veya yeni mezun gemi adamı, okulda öğrendiği teknik bilgi, mesleğe ilişkin anlatılar ve çevresinden duyduğu kariyer hikâyeleriyle gemiye çıkar. Ancak gemi üzerindeki gerçeklik, çoğu zaman sınıf ortamındaki öğrenmeden daha karmaşık, daha hiyerarşik ve daha yoğun bir deneyimdir. İlk gemi deneyiminde aday; vardiya düzeni, operasyonel disiplin, emir-komuta zinciri, yabancı mürettebatla iletişim, sınırlı mahremiyet, gemide boş zamanın niteliği ve fiziksel yorgunluk gibi unsurlarla doğrudan karşılaşır. Bu ilk temas, mesleki aidiyetin güçlenmesine de yol açabilir; meslekten zihinsel olarak uzaklaşmanın ilk başlangıç noktası da olabilir.

Bu bağlamda, beklenti-gerçeklik uyumsuzluğu üç düzeyde ortaya çıkar. Birinci düzey ekonomik uyumsuzluktur. Birey yüksek gelir beklentisiyle mesleğe girer; ancak kazancın kontrat süresi, döviz kuru, şirket politikaları, sosyal güvence, aileden uzak kalma maliyeti ve karadaki alternatif gelir olanaklarıyla birlikte değerlendirilmesi gerektiğini zaman içinde fark eder. İkinci düzey yaşam tarzı uyumsuzluğudur. Meslek dışarıdan seyahat, hareketlilik ve özgürlükle özdeşleştirilirken, gemi yaşamı içeriden bakıldığında disiplin, kapalı alan, sınırlı kişisel zaman ve yoğun iş temposu anlamına gelebilir. Üçüncü düzey kariyer uyumsuzluğudur. Birey hızlı yükselme ve prestijli bir mesleki statü beklerken, terfi süreçlerinin belirsizliği, şirket politikalarının şeffaf olmaması, gemi türüne bağlı kariyer kısıtları veya karadaki mesleklerle kıyaslama, bu beklentileri zayıflatabilir.

Türk uyruklu Gemi adamları açısından beklenti-gerçeklik uyumsuzluğu daha da özgün bir nitelik taşır. Türkiye'de gemi adamlığı, bazı gençler için ekonomik yükselme, aileye destek olma ve kısa sürede sermaye biriktirme

fırsatı olarak görülebilir. Ancak Türk aile yapısında aileye yakın olma, evlilik, çocuk sahibi olma, yaşlanan ebeveynlere destek verme ve sosyal çevreyle bağı sürdürme beklentileri güçlüdür. Bu nedenle deniz yaşamının aileden koparıcı etkisi, yalnızca bireysel bir yalnızlık deneyimi değil, aynı zamanda kültürel ve sosyal bir gerilim kaynağıdır. Mevcut dosyada da mesleğe girişte ekonomik kazanç, uluslararası hareketlilik, mesleki statü ve kariyer gelişimi gibi unsurların öne çıktığı, buna karşılık meslekte kalışın aileden uzaklık, sosyal izolasyon, yorgunluk, psikolojik yıpranma, örgütsel adalet ve karadaki kariyer olanaklarıyla belirlendiği vurgulanmaktadır.

Türk denizciler üzerine yapılan güncel bir çalışma da bu ayrımı desteklemektedir. Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın eğitilmiş Türk Gemi adamları üzerinde yürüttüğü araştırma, aktif olarak denizde çalışanlar ile karaya geçmiş olanların motivasyon ve demotivasyon faktörlerini birlikte incelemiş, çalışmanın amaçlarından birinin kişilerin mesleği tercih aşamasından önce tüm yönleriyle tanımalarına ve bu mesleği yapıp yapamayacaklarına karar vermelerine katkı sağlamak olduğu belirtilmiştir (Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025). Bu bulgu, beklenti-gerçeklik uyumsuzluğunun yalnızca bireysel bir hayal kırıklığı değil, meslek tanıtımı, eğitim, kariyer danışmanlığı ve insan kaynağı politikalarıyla doğrudan ilişkili yapısal bir konu olduğunu göstermektedir.

Beklenti-gerçeklik uyumsuzluğunu azaltmanın en etkili yollarından biri gerçekçi meslek tanıtımıdır. İnsan kaynakları literatüründe gerçekçi iş ön izlemesi olarak bilinen yaklaşım, adaylara işin yalnızca olumlu yönlerinin değil, zorlayıcı taraflarının da işe giriş öncesinde dengeli biçimde gösterilmesini önerir. Phillips'in 40 çalışmayı kapsayan meta-analizi, gerçekçi iş ön izlemelerinin işe alım sürecindeki ayrılmayı, başlangıç beklentilerini ve gönüllü işten ayrılmayı azaltabildiğini, ayrıca performansla olumlu ilişki gösterebildiğini bildirmektedir (Phillips, 1998). Bu yaklaşım denizcilik eğitiminde ve armatörlük insan kaynakları süreçlerinde doğrudan uygulanabilir. Adaylara yalnızca yüksek maaş, dünyayı görme ve prestij anlatılmamalı, aynı zamanda vardiya düzeni, aileden uzaklık, gemi içi disiplin, fiziksel yorgunluk, psikolojik dayanıklılık ihtiyacı, sosyal izolasyon ve kariyer geçiş seçenekleri de açık biçimde gösterilmelidir.

Bununla birlikte gerçekçi meslek tanıtımı, mesleği caydırıcı bir anlatıma dönüştürülmemelidir. Amaç gençleri denizcilikten uzaklaştırmak değil, mesleğe daha bilinçli, daha hazırlıklı ve daha sürdürülebilir beklentilerle yönlendirmektir. Aday, gemi adamlığının yalnızca gelir ve seyahat değil, disiplin, dayanıklılık, teknik yetkinlik, ekip uyumu, yalnızlıkla başa çıkma, aile ilişkilerini yönetme ve uzun vadeli kariyer planlaması gerektiren özel bir yaşam düzeni olduğunu önceden bilirse, ilk gemi deneyiminde yaşayacağı gerçeklik şoku azalabilir. Bu

da hem bireyin mesleki uyumunu hem de sektörün insan kaynağı tutundurma kapasitesini güçlendirebilir.

Sonuç olarak beklenti-gerçeklik uyumsuzluğu, gemi adamı mesleğinde mesleğe giriş motivasyonu ile meslekte kalış motivasyonu arasındaki kırılma noktasını açıklayan temel kavramlardan biridir. Gemi adamlığı başlangıçta ekonomik kazanç, uluslararası deneyim ve statü üzerinden cazip hale gelir; fakat gerçek gemi yaşamı bu beklentileri aile, sağlık, psikoloji, örgütsel adalet, sosyal destek ve yaşam kalitesi açısından yeniden test eder. Bu nedenle denizcilik eğitim kurumları, armatörler ve kamu otoriteleri açısından temel hedef, mesleği olduğundan daha kolay veya romantik göstermek değil, fırsatları ve zorlukları birlikte sunan gerçekçi bir meslek anlatısı geliştirmektir. Türk gemi adamı insan kaynağının sürdürülebilirliği, yalnızca daha fazla gencin denizcilik mesleğine yöneltilmesine değil, bu gençlerin mesleğe gerçekçi beklentilerle hazırlanmasına bağlıdır.

2.8. Denizcilikte Mesleki Kimlik ve Aidiyet

Denizcilikte mesleki kimlik ve aidiyet, gemi adamı mesleğinin yalnızca neden tercih edildiğini değil, neden uzun vadede sürdürüldüğünü veya neden terk edildiğini anlamak açısından temel kavramlardır. Mevcut çalışmanın önceki bölümlerinde iş tatmini, örgütsel bağlılık ve mesleki aidiyet arasında ayırım yapılmış; bir gemi adamının belirli bir şirkete bağlı kalması ile denizcilik mesleğine aidiyet hissetmesinin aynı şey olmadığı vurgulanmıştır. Bu ayırım önemlidir; çünkü kişi çalıştığı şirketten memnun olmayabilir, ancak denizci kimliğini güçlü biçimde sürdürebilir. Tersine, bir şirketin ücret ve sosyal hakları nedeniyle görevine devam eden bir gemi adamı, mesleğe duygusal veya normatif açıdan güçlü bir aidiyet duymayabilir.

Mesleki kimlik, bireyin kendisini belirli bir meslekle ilişkilendirme biçimini, o mesleğin değerlerini içselleştirme düzeyini ve “ben kimim?” sorusuna mesleki rolü üzerinden verdiği cevabı ifade eder. Bu yönüyle mesleki kimlik yalnızca yapılan işin tanımı değildir, kişinin mesleğe yüklediği anlam, meslektaşlarıyla kurduğu bağ, rol modellerden öğrendiği davranış kalıpları, mesleğin etik değerlerini benimsemesi ve kendi geleceğini o meslek içinde hayal edebilmesiyle ilgilidir. Ibarra'nın profesyonel kimlik gelişimi üzerine çalışması, bireylerin yeni mesleki rollere uyum sağlarken rol modelleri gözlemlediğini, geçici kimlik denemeleri yaptığını ve bu denemeleri içsel standartlar ile dışsal geri bildirimlere göre değerlendirdiğini göstermektedir (Ibarra, 1999). Bu yaklaşım, gemi adamı mesleğine yeni giren öğrenciler, stajyerler ve genç zabıtlar açısından oldukça açıklayıcıdır; çünkü denizci kimliği çoğu zaman sınıfta değil, gemide, vardiyada, kaptanla, başmühendisle, zabıtlarla ve tayfalarla kurulan gündelik etkileşim içinde şekillenir.

Gemi adamlığı bağlamında mesleki kimlik, teknik yeterlilikten daha geniş bir yapıdır. Bir gemi adamı için iyi denizci olmak, yalnızca STCW yeterliklerine sahip olmak, seyir kurallarını bilmek veya makine/güverte operasyonlarını yerine getirmek anlamına gelmez. Aynı zamanda emniyet kültürüne bağlılık, zor koşullarda soğukkanlılık, ekip içinde güvenilirlik, disiplin, sorumluluk, denizcilik örf ve pratiklerine hâkimiyet, kriz anında doğru karar verebilme ve iyi denizcilik olarak ifade edilen mesleki sezgiyle hareket edebilme anlamına gelir. Bu nedenle mesleki kimlik, resmi eğitim ve belgelendirme sistemiyle başlasa da asıl olarak gemi üstü deneyim, meslektaş ilişkileri ve tekrarlanan pratikler içinde güçlenir.

Bu noktada mesleki kimlik ile örgütsel bağlılık arasındaki farkı açık biçimde korumak gerekir. Meyer ve Allen'ın üç bileşenli örgütsel bağlılık yaklaşımı, çalışanların örgütte kalma davranışını duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerinden açıklar. Bu model, gemi adamının bir şirkette neden kaldığını anlamak bakımından yararlıdır, ancak denizcilik mesleğine duyduğu daha geniş aidiyeti tek başına açıklamaz. Bir gemi adamı belirli bir şirketten ayrıldıktan sonra başka bir armatörde, liman işletmesinde, denetim kurumunda, klas kuruluşunda, denizcilik eğitiminde veya lojistik alanında çalışmaya devam edebilir. Bu durumda örgütsel bağlılık değişmiş, fakat mesleki kimlik bütünüyle ortadan kalkmamış olabilir (Meyer ve Allen, 1991).

Bu ayrım Türk Gemi adamları açısından özellikle önemlidir. Muslu'nun Y kuşağı zabıt sınıfı Gemi adamları üzerine yaptığı çalışma, profesyonel bağlılığın denizcilik gibi eğitim, uzmanlaşma ve kariyer planlaması gerektiren mesleklerde örgütsel bağlılıktan ayrı değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir (Muslu, 2022). Çalışmada profesyonel bağlılık, meslek için çaba gösterme, mesleki üyeliği sürdürme ve mesleğin hedef/değerlerine inanma gibi alt boyutlarla ele alınmıştır. Bu yaklaşım, genç zabıtların yalnızca bir şirkete bağlılıklarıyla değil, denizcilik mesleğini kendi gelecek tasavvurlarında nereye yerleştirdikleriyle de ilgilenilmesi gerektiğini göstermektedir.

Mesleki aidiyet ise bireyin kendisini meslek topluluğunun parçası olarak hissetmesiyle ilgilidir. Denizcilikte aidiyet, gemi üzerindeki kapalı yaşam düzeni nedeniyle karadaki birçok meslekte daha yoğun ve daha kırılgan bir nitelik kazanır. Gemi adamı, çalışma saatleri dışında da aynı fiziksel çevrede, aynı hiyerarşik yapı içinde ve çoğu zaman aynı kişilerle yaşamaya devam eder. Bu nedenle ekip içi saygı, adalet algısı, güven, iletişim, dayanışma ve kabul görme hissi, yalnızca iş memnuniyetini değil, mesleki aidiyeti de doğrudan etkiler. Özdemir, Senbursa ve Tehci'nin 398 Türk gemi adamı üzerinde yaptığı çalışma, örgütsel adalet algısının mesleki aidiyet ve iş tatmini üzerinde anlamlı etkileri olduğunu ortaya koymuştur (Özdemir ve ark., 2022). Bu bulgu,

denizcilikte aidiyetin yalnızca “denizi sevmek” veya “mesleği benimsemek” gibi bireysel duygularla açıklanamayacağını; adil, saygılı ve destekleyici bir örgütsel ortamın mesleki aidiyetin oluşumunda belirleyici olduğunu göstermektedir.

Denizcilikte mesleki kimlik aynı zamanda “deniz” ve “kara” arasında kurulan kariyer ilişkisinden de etkilenir. Gemi adamlığı, bazı mesleklerden farklı olarak kişinin tüm kariyerini denizde geçirmesini zorunlu kılan tek yönlü bir hat değildir. Birçok zabıt ve kaptan için deniz deneyimi, ileride karadaki denizcilik işlerine geçişin temel sermayesi haline gelir. Albert, Lazzari Dodeler ve Guy’ın çalışması, gemi zabıtlarının kariyerlerinin denizde eğitim ve deneyimle başladığını, ancak bu deneyimin daha sonra denizcilik endüstrisinin karadaki birçok alanına erişim sağlayabildiğini belirtmektedir (Albert ve ark., 2016). Bu nedenle denizcilikte mesleki kimlik, sadece “gemide çalışan kişi” kimliğiyle sınırlı değildir, denizden karaya uzanan iç içe geçmiş bir kariyer yapısının da temelidir.

Bu durum Türk Gemi adamları için ayrıca açıklayıcıdır. Türkiye’de bazı gençler gemi adamı mesleğine yüksek gelir, uluslararası deneyim ve mesleki statü beklentisiyle girmekte, ancak belirli bir deniz hizmetinden sonra karada daha dengeli bir yaşam, aileye yakınlık veya daha öngörülebilir kariyer olanakları arayabilmektedir. Bu geçiş, her zaman mesleki aidiyetin kaybı anlamına gelmez. Aksine, bazı durumlarda denizde kazanılan kimlik, karadaki denizcilik rollerinde yeniden biçimlenir. Liman işletmeciliği, armatörlük, gemi acenteliği, brokerlik, sigorta, P&I, klas denetimi, denizcilik eğitimi, gemi yönetimi ve lojistik gibi alanlarda çalışan eski Gemi adamları, denizcilik kimliğini farklı bir profesyonel bağlamda sürdürebilir. Bu nedenle “denizi bırakmak” ile “denizcilik mesleğinden kopmak” aynı şey değildir.

Bununla birlikte mesleki kimliğin güçlü olması, kişinin her koşulda denizde kalacağı anlamına gelmez. Mesleki aidiyet; adaletsizlik, sürekli yorgunluk, aileden uzaklık, kötü liderlik, mobbing, belirsiz terfi süreçleri veya yaşam kalitesinin düşmesi gibi faktörlerle aşılabilir. Genç bir zabıt kendisini denizci olarak görmekten gurur duyabilir, fakat bu gurur, sürekli tükenmişlik ve değersizlik hissiyle birleştiğinde meslekte kalış için yeterli olmayabilir. Dolayısıyla mesleki kimlik bir koruyucu faktördür. Ancak kötü örgütsel ve psikososyal koşulları tek başına telafi edemez. Bu nedenle denizcilik işletmelerinin yalnızca teknik eğitim ve operasyonel verimliliğe değil, mesleki aidiyeti güçlendiren adil, saygılı, destekleyici ve gelişim odaklı iş ortamlarına da yatırım yapması gerekir.

Dijitalleşme ve otomasyon da denizcilikte mesleki kimliği yeniden şekillendiren yeni bir faktördür. Aalberg ve arkadaşlarının Norveç’teki deniz zabıtları üzerinde yürüttüğü nitel çalışma, otomatik gemi sistemlerine duyulan güvenin, sistemlerin denizcilerin profesyonel kimlik özellikleriyle, özellikle

de “iyi denizcilik” standartlarıyla uyumlu davranmasına bağlı olduğunu göstermektedir (Aalberg ve ark., 2024). Bu bulgu önemlidir; çünkü geleceğin denizcisi yalnızca geleneksel denizcilik bilgisini taşıyan kişi olmayacak, aynı zamanda otomasyon, karar destek sistemleri ve dijital köprü üstü teknolojileriyle çalışan yeni bir profesyonel kimlik geliştirmek zorunda kalacaktır. Dolayısıyla mesleki kimlik durağan değil, teknolojik dönüşümle birlikte yeniden müzakere edilen dinamik bir yapıdır.

Bu çerçevede denizcilikte mesleki kimlik ve aidiyetin güçlendirilmesi, insan kaynağı sürdürülebilirliği açısından stratejik bir gerekliliktir. Denizcilik eğitim kurumları, öğrencilere yalnızca teknik bilgi ve yeterlik kazandırmakla yetinmemeli; mesleğin değerlerini, emniyet kültürünü, ekip çalışmasını, etik sorumluluğu, denizci olmanın sosyal ve psikolojik boyutlarını da aktarmalıdır. İlk staj ve ilk gemi deneyimi bu açıdan kritik eşiklerdir. Destekleyici rol modeller, iyi planlanmış mentorluk, adil değerlendirme, psikolojik güvenlik ve gerçekçi meslek anlatısı, genç gemi adamının mesleki kimliğini güçlendirebilir. Buna karşılık kötü ilk deneyim, aşağılanma, değersizlik hissi, dışlanma veya iletişim eksikliği, mesleki aidiyetin daha başlangıç aşamasında zayıflamasına yol açabilir.

Sonuç olarak denizcilikte mesleki kimlik ve aidiyet, gemi adamı mesleğini yalnızca ekonomik veya teknik bir kariyer olarak değil, değerler, ilişkiler, deneyimler ve gelecek beklentileriyle şekillenen bütüncül bir mesleki yaşam biçimi olarak anlamayı sağlar. Türk uyruklu Gemi adamları açısından bu kavramlar, mesleğe giriş motivasyonları ile meslekte kalış kararları arasındaki köprüyü kurmaktadır. Güçlü bir denizci kimliği, bireyin mesleki zorluklarla başa çıkmasına katkı sağlayabilir. Ancak bu kimliğin sürdürülebilir olması, adil yönetim, destekleyici ekip kültürü, gerçekçi kariyer planlaması, aile yaşamıyla uyumlu çalışma düzeni ve teknolojik dönüşüme uygun beceri gelişimiyle mümkündür. Bu nedenle mesleki kimlik ve aidiyet, bu kitabın ilerleyen bölümlerinde ele alınacak meslekte kalış, denizden karaya geçiş ve sürdürülebilir insan kaynağı politikaları açısından merkezi bir açıklayıcı kavram olarak kullanılmalıdır.

3. Gemi adamı Mesleğinin Tercih Edilmesini Etkileyen Motivasyonlar

Gemi adamı mesleğinin tercih edilmesi, tek bir belirleyene indirgenemeyecek kadar çok boyutlu bir süreçtir. Güncel literatür, bu tercihin ekonomik getiriler, istikrarlı ve güvenli gelecek algısı, uluslararası hareketlilik, kariyer ilerlemesi, toplumsal statü, aile ve referans gruplarının etkisiyle gençlerin kariyer belirsizliği ve alternatif istihdam olanaklarına ilişkin değerlendirmelerinin birlikte ürettiği bir karar alanı olduğunu göstermektedir. Ayrıca denizcilik öğrencileri ve aktif denizciler üzerine yapılan çalışmalar, mesleğin ilk tercih edilme nedenleri ile uzun vadede sürdürülme koşullarının aynı olmadığını, başka bir deyişle mesleğe giriş motivasyonlarının ilerleyen dönemde yeniden sınındığını ortaya koymaktadır. Bu nedenle aşağıdaki alt başlıklar, gemi adamı mesleğini tercih ettiren unsurları yalnızca “çekici nedenler” olarak değil, aynı zamanda ileride mesleki devamlılığı da etkileyebilecek öncül motivasyon kümeleri olarak ele almaktadır (Lu ve ark., 2018; Wang ve Shu, 2021; Özdemir, 2024; Gundić ve ark., 2025; Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025).

3.1. Ekonomik Kazanç ve Finansal Güvence Beklentisi

Gemi adamı mesleğinin tercih edilmesinde en görünür ve en güçlü motivasyon alanı ekonomik kazançtır. Özellikle denizcilik öğrencileri ve mesleğe aday gençler için bu meslek, görece kısa sürede daha yüksek gelir elde etme, aileye maddi destek sağlama, birikim yapma ve diğer sektörlerle kıyasla daha hızlı ekonomik bağımsızlığa ulaşma imkânı sunan bir alan olarak algılanmaktadır. Nitekim denizcilik öğrencileri üzerine yapılan araştırmalarda yüksek ücret, mesleğe yönelimi artıran başlıca nedenlerden biri

olarak öne çıkmakta, bazı çalışmalarda ise “daha kısa sürede daha fazla para kazanma” beklentisinin, mesleğin ilk cazibesini açıklayan temel unsur olduğu belirtilmektedir. Avrupa’daki denizcilik öğrencileri üzerinde yürütülen yakın tarihli bir araştırma da öğrencilerin denizcilik kariyerini “istikrarlı ve güvenli bir gelecek”, “yüksek gelir”, “sosyal statü” ve “prestij” ile ilişkilendirdiklerini göstermektedir. Buna paralel olarak, Singapore Maritime Foundation ve DNV (Singapore Maritime Foundation ve DNV, 2023) tarafından hazırlanan gelecek projeksiyonlu seafarer çalışmasında, ankete katılan gemi adamlarının yüzde 62’sinin daha iyi ücretlendirmenin mesleğe girişte çekici, meslekte kalışta ise tutucu bir etki yaratacağını belirtmesi, ekonomik motivasyonun yalnızca adaylık aşamasında değil, kariyerin ilerleyen evrelerinde de merkezi bir rol oynadığını düşündürmektedir (Wang ve Shu, 2021; Özdemir, 2024; Gundić ve ark., 2025).

Ekonomik motivasyonun gücü, yalnızca ücret düzeyiyle değil, mesleğin iş piyasasındaki görece güvenlik algısıyla da ilgilidir. International Chamber of Shipping’in BIMCO/ICS Seafarer Workforce Report’a ilişkin kamuya açık duyurusunda, 2021 itibarıyla STCW belgeli zabıtlarda 26.240 kişilik açık bulunduğunu ve 2026’ya kadar dünya ticaret filosunu işletmek için ilave 89.510 zabite ihtiyaç duyulacağını bildirmektedir. Bu veri, özellikle zabıtlık hattında mesleğin yalnızca “iyi kazandıran” değil, aynı zamanda “talep gören” bir meslek olarak algılanmasına zemin hazırlamaktadır. Türkiye bağlamında bu algıyı güçlendiren bir başka unsur da genç işgücü piyasasının yapısıdır. TÜİK verilerine göre 2024 yıl sonu itibarıyla 15–24 yaş grubundaki genç nüfus 12.763.159 kişi olup toplam nüfusun yüzde 14,9’unu oluşturmaktadır. Aynı yıl genç nüfusta işsizlik oranı yüzde 16,3 olarak gerçekleşmiş, 2025 yıllık işgücü istatistiklerinde ise bu oran yüzde 15,3 olarak bildirilmiştir. Böyle bir tabloda, uluslararası çalışma imkânı bulunan ve görece yüksek gelir vadeden bir mesleğin gençler açısından alternatif kariyerler arasında daha görünür hâle gelmesi beklenen bir sonuçtur (International Chamber of Shipping, 2021; TÜİK, 2025a; TÜİK, 2025b; TÜİK, 2026).

Bu çerçevede ekonomik kazanç beklentisi, gemi adamı mesleğinde dar anlamda bir ücret hesabından fazlasını ifade etmektedir. Bu bölüm bağlamında burada söz konusu olan, mesleğin genç bireye sunduğu finansal hızır: daha erken gelir elde etme, hane içi sorumluluklara daha erken katkı sunma, tasarruf biriktirme ve ilerleyen dönemde karadaki denizcilik işlerine geçiş için maddi bir tampon oluşturma imkânı. Bu nedenle ekonomik güdü, gemi adamı mesleği bakımından hem giriş kapısını açan bir teşvik hem de meslekler arası kıyaslamada güçlü bir tercih kriteri olarak değerlendirilmelidir (Özdemir, 2024; Gundić ve ark., 2025; Singapore Maritime Foundation ve DNV, 2023; Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025).

3.2. Uluslararası Çalışma, Seyahat ve Farklı Kültürleri Tanıma İsteği

Gemi adamı mesleğinin tercih edilmesini etkileyen ikinci önemli motivasyon kümesi, uluslararası çalışma deneyimi ile seyahat etme ve farklı kültürlerle temas kurma arzusudur. Denizcilik öğrencileri üzerine yapılan güncel çalışmalar, mesleğin özellikle adaylar tarafından “dünyanın farklı yerlerini görme” ve “çalışırken uluslararası bir yaşam deneyimi kazanma” imkânı üzerinden anlamlandırıldığını göstermektedir. Benzer biçimde, Avrupa’daki dört ülkeden denizcilik öğrencilerini kapsayan yakın tarihli bir araştırma, öğrencilerin denizcilik öğrenimine yönelme nedenleri arasında istikrarlı ve güvenli bir gelecek, yüksek gelir, sosyal statü ve prestij beklentilerinin öne çıktığını, bunun yanında denizcilik kariyerinin öğrenciler tarafından geleneksel kara temelli mesleklere kıyasla daha hareketli ve farklı deneyimler sunan bir yaşam biçimi olarak algılandığını düşündürmektedir. Bu motivasyon, mesleğin ekonomik boyutundan farklı olarak daha çok yaşam tarzına, öznel deneyime ve bireyin kendisini “küresel” bir çalışma hayatı içinde konumlandırma arzusuna ilişkindir (Özdemir, 2024; Gundić ve ark., 2025).

Bu motivasyonun kurumsal dayanaklarından biri de denizcilik yeterliklerinin uluslararası niteliğidir. International Maritime Organization tarafından yürütülen STCW rejimi, gemi adamlarının eğitimi, belgelendirilmesi ve vardiya standartları için taraf devletlerin karşılamak veya aşmak zorunda olduğu asgari uluslararası çerçeveyi belirlemektedir. Buna eşlik eden sektör raporları ise denizcilik işgücününün doğası gereği yüksek hareketliliğe sahip olduğunu, küresel gemi adamı arzının farklı ülkelerden beslendiğini ve sektörün ulusötesi bir emek piyasası içinde işlediğini göstermektedir. International Chamber of Shipping’in BIMCO/ICS Seafarer Workforce Report’a ilişkin kamuya açık duyurusu ise küresel gemi adamı arz-talep dengesinde özellikle zabıt arzu, mevcut açık ve gelecekteki personel ihtiyacı konularının önemine işaret etmektedir. Lloyd’s Register Foundation, Lloyd’s Register ve World Maritime University’nin 2025 tarihli sürdürülebilirlik raporu da gelecekte sürdürülebilir gemi adamı arzının, farklı bölgelerdeki yetenek havuzlarının geliştirilmesi ve denizcilikte kapsayıcılığın artırılmasıyla yakından ilişkili olduğunu vurgulamaktadır. Buradan hareketle, gemi adamı mesleğinin özellikle gençler tarafından “yerel bir iş” değil, “uluslararası dolaşım değeri taşıyan bir yeterlik paketi” olarak görülebileceği söylenebilir. Bu çıkarım, mesleğin seyahat ve kültürel temas boyutunu güçlendirirken, aynı zamanda denizcilik eğitime yapılan yatırımın yalnızca bir iş bulma aracı değil, küresel ölçekte geçerli bir mesleki kimlik edinme yolu olarak algılandığını göstermektedir (International Maritime Organization, 1978; International Chamber of Shipping, 2021; Lloyd’s Register Foundation, Lloyd’s Register ve World Maritime University, 2025).

Bununla birlikte, uluslararasılaşma motivasyonunun çoğu zaman romantize edilme riski de vardır. Özdemir'in (2024) çalışmasında açık biçimde görüldüğü üzere, aday öğrenciler mesleği farklı ülkeleri görme ve daha fazla gelir elde etme fırsatı üzerinden çekici bulsalar da gemi üzerindeki ağır görev koşulları bu çekiciliği zaman içinde gölgeleyebilmekte ve öğrencileri daha baştan farklı kariyer seçeneklerini düşünmeye yöneltebilmektedir. Bu bulgu, seyahat ve kültürel temasın mesleğe girişte güçlü bir sembolik teşvik olduğunu, ancak bunun tek başına sürdürülebilir mesleki bağlılık yaratmadığını ortaya koymaktadır (Özdemir, 2024).

3.3. Kariyer Gelişimi, Terfi İmkânları ve Mesleki Statü

Gemi adamı mesleğinin tercih edilmesinde kariyer gelişimi ve terfi hattı da belirleyici bir motivasyondur. Denizcilik kariyeri, özellikle zabıtlıktan kaptanlığa uzanan hiyerarşik ilerleme basamakları nedeniyle, gelişim ve yükselme imkânı açık olan bir meslek olarak değerlendirilmektedir. Öğrenci algılarını inceleyen 2025 tarihli araştırma, denizcilik mesleğinin öğrenciler nezdinde yalnızca iyi gelir sağlayan değil, aynı zamanda sosyal statü ve prestij üreten bir kariyer olarak algılandığını göstermektedir. Aynı şekilde Singapore Maritime Foundation ve DNV tarafından hazırlanan raporda, daha iyi kariyer ilerleme olanaklarının ücretin ardından denizcileri mesleğe çekebilecek ve meslekte tutabilecek başlıca unsurlardan biri olarak öne çıkması, denizcilikte kariyer yolunun yalnızca kurumsal bir yapı değil, aynı zamanda güçlü bir motivasyon kaynağı olduğunu düşündürmektedir. Rapordaki bulgular, aktif denizciler için kariyer ilerlemesi ve terfi olanaklarının mesleki çekicilik ve elde tutma açısından önemli olduğunu göstermekte, bu nedenle terfi beklentisinin meslek tercihinde motive edici, karşılanmadığında ise mesleki kırılma yaratabilecek bir değişken olarak değerlendirilmesi gerekmektedir (Gundić ve ark., 2025; Singapore Maritime Foundation ve DNV, 2023).

Kariyer gelişimi motivasyonu, yalnızca rütbe artışıyla sınırlı değildir, eğitim, uzmanlaşma, şirket seçimi ve karadaki denizcilik alanlarına geçiş beklentisini de içermektedir. Denizcilik lisans öğrencileri üzerine yapılan çalışmalarda öğrencilerin denizcilik programlarını kariyer beklentileri, mesleki gelişim ve mezuniyet sonrası istihdam olanaklarıyla birlikte değerlendirdikleri görülmektedir. Öte yandan Kan'ın (2024) çalışması, deniz ulaştırma işletme mühendisliği öğrencilerinin ileride çalışacakları şirketi seçerken “operasyonel faktörler”, “gemi üzerindeki yaşam koşulları”, “kişisel faydalar” ve “personel yönetimi politikaları” gibi başlıkları birlikte dikkate aldığını göstermektedir. Dolayısıyla terfi ve statü arayışı, daha en baştan şirket kültürü, eğitim desteği, mentorluk ve yönetim politikalarıyla birlikte okunan bir kariyer tahayyülü hâline gelmektedir. Singapore Maritime Foundation ve DNV'nin (2023)

raporunda gemi adamlarının yüzde 81'inin gelecekte gemilerde bulunacak ileri teknolojilerle etkin çalışabilmek için kısmi veya tam eğitime ihtiyaç duyduğunu belirtmesi, ayrıca gemi üzerindeki mentorluk ve işbaşında eğitimin yeni teknolojilere uyumda önemli görülmesi, kariyer motivasyonunun günümüzde yalnızca rütbe atlamayı değil, sürekli beceri güncellemeyi de içerdiğini göstermektedir (Lau ve ark., 2021; Kan, 2024; Singapore Maritime Foundation ve DNV, 2023).

Bu başlık altında Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı tarafından açıklanan Türkiye verileri ayrıca önem taşımaktadır. Türk sahipli deniz ticaret filosunun 2024 yılının ilk yarısı itibarıyla 52,7 milyon DWT'ye ulaşarak dünya sıralamasında 11. sıraya yükselmesi, denizcilik kariyerinin Türkiye'de yalnızca dar bir meslek alanı değil, büyüyen bir sektörel ekosistem içinde konumlandığını göstermektedir. Böyle bir ölçek, gençler açısından gemide başlayan kariyerin daha sonra şirket yönetimi, operasyon, liman, denetim, eğitim ve teknik hizmetler gibi karadaki denizcilik işlerine açılabileceği algısını güçlendirebilir. Şanher Uçak ve Çelik Maşalacı'nın Türk gemi adamları üzerindeki çalışmasının, aktif denizciler ile karaya geçmiş denizcileri birlikte ele alması da denizcilikte "denizden karaya" uzanan kariyer zincirinin fiilen var olduğuna işaret etmektedir. Bu bağlamda gemi adamı mesleği, genç birey tarafından yalnızca bugünün işi değil, geleceğin denizcilik kariyerinin ilk basamağı olarak da algılanabilmektedir (Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024; Şanher Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025).

3.4. Aile, Çevre ve Denizcilik Kültürünün Etkisi

Meslek tercihi literatüründe aile, akran çevresi ve referans grupları, bireyin herhangi bir mesleğe ilişkin algısını biçimlendiren temel sosyalleşme kanalları olarak değerlendirilmektedir, gemi adamı mesleği de bu bakımdan istisna değildir. Denizcilik öğrencileri üzerine yapılan araştırmalar, öğrencilerin gemide çalışma niyetlerinin yalnızca bireysel tutumlarla değil, aynı zamanda referans grubu görüşleriyle de anlamlı biçimde etkilendiğini göstermektedir. Lu ve arkadaşlarının (2018) Hong Kong'daki denizcilik ve lojistik öğrencileri üzerinde yürüttüğü çalışma, tutum ve referans grubu görüşlerinin öğrencilerin gemide çalışma niyetini pozitif yönde etkilediğini, denizcilik bilgisinin ise bu niyet üzerinde tutum aracılığıyla dolaylı etki yarattığını ortaya koymuştur. Gundić ve arkadaşlarının (2025) Avrupa'daki dört ülkede yürüttüğü çalışma ise öğrencilerin denizcilik eğitimine yönelme nedenlerinin güvenli gelecek, yüksek gelir, sosyal statü ve prestij gibi algılarla ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu nedenle gemi adamı mesleğinin tercih edilmesi, önemli ölçüde bireyin mesleğe ilişkin kendi tutumu, yakın çevresinden aldığı değerlendirmeler ve mesleğin sosyal çevrede nasıl anlamlandırıldığıyla ilişkilidir (Lu ve ark., 2018; Gundić ve ark., 2025).

Türkiye bağlamında, mesleki eğitim deneyiminin gemi adamı mesleğine yönelim ve mesleki hazır oluş üzerindeki etkisini gösteren bulgular giderek artmaktadır. Güreker Başkol ve Elmas'ın (2025) denizcilik meslek liselerinde öğrenim gören 366 öğrenci üzerinde yürüttüğü yapısal eşitlik modeli çalışması, okul bağlılığının mesleki hazır oluşu anlamlı biçimde yorumlandığını göstermiştir. Bu bulgu, öğrencinin okul deneyimini anlamlı ve destekleyici bulmasının, mesleğe hazır hissetmesinin ve uzun dönemli sektörel yönelimi açısından önemli olduğunu düşündürmektedir. Özdemir'in (2024) bulguları da buna paraleldir: öğrenciler mesleğin gerektirdiği fedakârlıkların farkında olsalar bile, mezuniyet sonrası hangi kariyer yolunu izleyeceklerine çoğu zaman henüz kesin biçimde karar vermemişlerdir. Bu durum, aile ve çevrenin mesleğe girişte kapı açıcı olabileceğini, ancak mesleki aidiyetin yalnızca sosyal çevre etkisiyle değil, eğitim deneyimi, mesleki hazır oluş ve gerçekçi kariyer bilgisiyle inşa edildiğini düşündürmektedir (Güreker Başkol ve Elmas, 2025; Özdemir, 2024).

Buradan hareketle denizcilik kültürünü yalnızca kıyı bölgelerinde yaşayan ailelerin çocuklarını denizciliğe yönlmesi şeklinde dar bir anlamda değil, mesleğe ilişkin imgelerin aile, akran çevresi, okul deneyimi, staj ortamı ve yerel sektörel görünürlük yoluyla dolaşıma girdiği daha geniş bir sosyokültürel süreç olarak tanımlamak mümkündür. Lu ve arkadaşlarının (2018) bulguları, öğrencilerin gemide çalışma niyetlerinin yalnızca bireysel tutumlarıyla değil, referans grubu görüşleriyle de ilişkili olduğunu göstermektedir. Güreker Başkol ve Elmas'ın (2025) çalışması ise denizcilik meslek lisesi öğrencilerinde okul bağlılığının mesleki hazır oluşu anlamlı biçimde yorumladığını ortaya koyarak, eğitim ortamının mesleki yönelim ve hazır oluş üzerindeki önemini desteklemektedir. Başka bir ifadeyle, birey çoğu zaman denizciliği önce bir fikir ve imge olarak devralmakta, daha sonra bu imgeyi kendi eğitim deneyimi, staj süreci ve kariyer gerçekliğiyle sınamaktadır. Bu nedenle aile ve çevrenin etkisi, meslek tercihinin irrasyonel bir unsuru değil, kararın ilk eşiğinde çalışan güçlü bir yönlendirici sosyal mekanizma olarak değerlendirilmelidir (Lu ve ark., 2018; Güreker Başkol ve Elmas, 2025).

3.5. Türkiye'de Genç İşsizliği ve Alternatif Kariyer Arayışı

Gemi adamı mesleğinin tercih edilmesini etkileyen bir diğer önemli bağlam, Türkiye'de gençlerin işgücü piyasasında karşılaştığı belirsizliktir. TÜİK verilerine göre 2024 yıl sonu itibarıyla 15–24 yaş grubundaki genç nüfus 12.763.159 kişi olup Türkiye nüfusunun yüzde 14,9'unu oluşturmaktadır. Aynı yıl genç işsizlik oranı yüzde 16,3 olarak kaydedilmiş, 2025 yıllık işgücü istatistiklerinde ise genç işsizlik oranı yüzde 15,3 olarak açıklanmıştır. Buna ek olarak, 2024 gençlik verilerinde ne eğitimde ne istihdamda olan gençlerin

toplam oranı yüzde 22,9'dur. Bu tablo, özellikle eğitimini tamamlamak üzere olan ya da işgücü piyasasına yeni giren gençler açısından, hızlı gelir üretebilen ve uluslararası istihdam kanalları açabilen meslekleri daha görünür hâle getirmektedir. Denizcilik tam da bu noktada, klasik kamu-özel sektör ikiliğinin dışında, yurt dışı bağlantılı ve disiplinli bir kariyer alternatifi olarak öne çıkmaktadır (TÜİK, 2025a; TÜİK, 2025b; TÜİK, 2026).

Ancak gemi adamı mesleğini yalnızca “işsizliğin ittiği son seçenek” olarak okumak eksik olur. Daha doğru yorum, bu mesleğin özellikle belirsiz istihdam ortamlarında gençler için “rasyonel bir alternatif kariyer” kimliği kazandığı yönündedir. Wróbel, Formela ve Gil'in (2022) denizcilik eğitimine yeni başlayan öğrenciler üzerindeki boylamsal çalışması, yeni katılanların meslek hakkındaki beklentilerinin, umutlarının ve kaygılarının istihdam ve elde tutma politikaları açısından kritik olduğunu göstermektedir. Wang ve Shu'nun (2021) çalışması da öğrencilerin yalnızca küçük bir bölümünün ayrıntılı kariyer planına sahip olduğunu, bu nedenle çoğunun gelecek konusunda stres ve belirsizlik yaşadığını ortaya koymaktadır. Türkiye'de gençlerin bir bölümünün denizcilğe yönelmesi de benzer biçimde, tam oluşmuş bir meslek çağrısından ziyade, gelir, uluslararası hareketlilik, statü ve istihdam kapasitesini birlikte sunan bir alana stratejik yöneliş olarak okunabilir. Üstelik Türk sahipli deniz ticaret filosunun dünya sıralamasında 11. sıraya yükselmiş olması, sektörün kamusal görünürlüğünü ve gençler nezdindeki gerçeklik algısını artırabilecek bir gelişme olarak değerlendirilebilir (Wróbel, Formela ve Gil, 2022; Wang ve Shu, 2021; Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024).

Yine de alternatif kariyer arayışı ile mesleğe giriş arasındaki bu ilişki, otomatik olarak kalıcı mesleki bağlılığa dönüşmez. Çünkü başlangıçta ekonomik güvence, seyahat, statü veya aile etkisiyle yapılan tercih, çalışma-yaşam dengesinin zayıflaması, aileden uzun süre ayrı kalma, duygusal yıpranma ve gemi yaşamının beklenenden daha ağır hissedilmesiyle yeniden değerlendirmeye açılabilir. Nitekim seafarer literatüründe iş-aile çatışmasının duygusal tükenme ve işe yabancılaşma ile pozitif ilişkili olduğu, duygusal tükenmenin bu ilişkide kısmi aracı rol oynadığı gösterilmektedir. Kıyı izni politikalarına ilişkin 2025 tarihli bir çalışma da kıyı izni esnekliği, iş-yaşam dengesi, örgütsel destek ve finansal teşviklerin sürdürülebilir denizcilik kariyerleri açısından önemini vurgulamaktadır. Türk denizciler üzerinde yapılan son çalışma ise motivasyon kaynaklarını güçlendirecek ve demotivasyon temalarını azaltacak yeni politika adımlarına ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle Türkiye'de genç işsizliği ile alternatif kariyer arayışı, gemi adamı mesleğine yönelim için güçlü bir itki yaratsa da bu yönelimin sürdürülebilir olabilmesi başlangıç motivasyonlarının gerçek çalışma koşullarıyla uyumlandırılmasına

bağlıdır (Toygar ve ark., 2023; Yang, Chiu ve Lin, 2025; Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025; Özdemir, 2024).

Sonuç olarak gemi adamı mesleğinin tercih edilmesi, ekonomik kazanç, finansal güvence, uluslararası hareketlilik, terfi ve mesleki statü beklentisi, aile ve referans çevresinin yönlendirmesi ile Türkiye’deki genç işgücü piyasasının yapısal koşullarının keşiştiği çok boyutlu bir motivasyon alanında gerçekleşmektedir. Bu motivasyonların her biri mesleğe girişte çekici bir işlev görse de bölümün bütünü göstermektedir ki bu çekiciliklerin sürdürülebilir mesleki bağlılığa dönüşebilmesi ancak çalışma koşulları, eğitim kalitesi, kariyer şeffaflığı, mentorluk, iş-yaşam dengesi ve sosyal destek mekanizmaları tarafından desteklendiğinde mümkün olabilmektedir. Bu tespit, bir sonraki bölümde ele alınacak olan mesleğin sürdürülememesi sorununu anlamak için de gerekli analitik zemini oluşturmaktadır (Özdemir, 2024; Singapore Maritime Foundation ve DNV, 2023; Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025).

3.6. Sosyal Yükselme ve Erken Ekonomik Bağımsızlık Algısı

Gemi adamı mesleğinin tercih edilmesini etkileyen önemli motivasyonlardan biri, genç bireylerin bu mesleği sosyal yükselme ve erken ekonomik bağımsızlık aracı olarak algılamasıdır. Bu algı, yalnızca yüksek gelir beklentisiyle sınırlı değildir, bireyin ailesine ekonomik katkı sağlama, kendi yaşamını daha erken kurma, hane içindeki sorumluluklara destek olma, kısa sürede birikim yapma ve toplumsal statüsünü güçlendirme arzusuyla da ilişkilidir. Bu nedenle gemi adamı mesleği, özellikle ekonomik belirsizliklerin, genç işsizliğinin ve başlangıç düzeyindeki kara işlerinde gelir sınırlılıklarının belirgin olduğu ülkelerde, gençler için yalnızca bir istihdam seçeneği değil, aynı zamanda sınıfsal konumunu iyileştirebileceği rasyonel bir kariyer yolu olarak görülebilir.

Sosyal yükselme kavramı, bireyin veya ailenin gelir, eğitim, meslek, statü ve yaşam standardı bakımından önceki konumuna göre daha avantajlı bir noktaya ulaşmasını ifade eder. OECD’nin sosyal hareketlilik literatüründe vurguladığı üzere, gelir, eğitim, meslek ve sağlık gibi alanlarda kuşaklar arası ve yaşam döngüsü içi hareketlilik sınırlı kaldığında, özellikle alt ve orta gelir gruplarındaki bireyler için istikrarlı ve yukarı yönlü kariyer yolları daha kritik hale gelmektedir (OECD, 2018). Denizcilik bu bağlamda dikkat çekici bir mesleki alan sunar. Çünkü genç bir birey, belirli bir eğitim ve sertifikasyon sürecinden geçtikten sonra uluslararası işgücü piyasasına eklenilebilmekte, döviz cinsinden veya ulusal ortalamalara kıyasla daha rekabetçi gelir elde edebilmekte ve karadaki birçok başlangıç pozisyonuna göre daha erken ekonomik özerklik kazanabileceğini düşünebilmektedir.

Bu noktada gemi adamı mesleği, insan sermayesi teorisi açısından da yorumlanabilir. Becker'in insan sermayesi yaklaşımına göre eğitim, beceri ve mesleki yeterlikler bireyin üretkenliğini ve gelir elde etme kapasitesini artıran yatırımlar olarak değerlendirilmektedir (Becker, 1964). Denizcilik eğitimi, STCW yeterlikleri, yabancı dil, teknik beceriler, vardiya zabitliği, makine/güverte uzmanlığı ve uluslararası operasyon deneyimi bu anlamda genç bireyin insan sermayesini güçlendiren unsurlardır. Gemi adamı mesleğinin cazibesi de büyük ölçüde burada ortaya çıkar: birey, aldığı teknik eğitim ve sertifikalar sayesinde yalnızca yerel işgücü piyasasına değil, uluslararası denizcilik piyasasına da erişebileceğini düşünür. Bu erişim imkânı, mesleğin sosyal yükselme potansiyelini artıran temel unsurlardan biridir.

Ancak sosyal yükselme yalnızca gelir artışıyla açıklanamaz. Bourdieu'nün ekonomik, kültürel ve sosyal sermaye ayrımı bu noktada açıklayıcıdır. Gemi adamı mesleği genç bireye ekonomik sermaye, yani gelir ve birikim sağlayabilir; aynı zamanda teknik uzmanlık, yabancı dil, uluslararası çalışma disiplini ve mesleki sertifikasyon yoluyla kültürel/mesleki sermaye kazandırabilir. Buna ek olarak, farklı ülke limanları, uluslararası şirketler, çok kültürlü mürettebat yapısı ve denizcilik ağı içinde edinilen bağlantılar, bireyin sosyal sermayesini de artırabilir (Bourdieu, 1986). Bu nedenle gemi adamı mesleği, genç birey tarafından yalnızca “para kazanılacak bir iş” değil, daha geniş anlamda ekonomik, mesleki ve sosyal konumunu güçlendirebileceği bir dönüşüm alanı olarak algılanabilir.

Türkiye bağlamında bu algının daha belirgin hale gelmesinin arkasında genç işgücü piyasasının yapısal özellikleri bulunmaktadır. TÜİK'in 2024 gençlik verileri, 15–24 yaş grubundaki genç nüfusun toplam nüfus içindeki payının %14,9 olduğunu, genç işsizlik oranının %16,3 düzeyinde gerçekleştiğini ve ne eğitimde ne istihdamda olan gençlerin oranının %22,9 olduğunu göstermektedir (TÜİK, 2025a; TÜİK, 2025b). 2025 yılı işgücü istatistiklerinde ise genç işsizlik oranının %15,3 olduğu bildirilmektedir (TÜİK, 2026). Bu göstergeler, gençlerin işgücü piyasasına girişte karşılaştığı belirsizlikleri ve erken ekonomik bağımsızlık arayışının neden güçlü bir motivasyon haline gelebildiğini göstermektedir. Böyle bir ortamda uluslararası çalışma imkânı, görece yüksek gelir potansiyeli ve hızlı birikim fırsatı sunan gemi adamı mesleği, özellikle meslek lisesi, meslek yüksekokulu veya fakülte düzeyinde denizcilik eğitimi almış gençler için daha görünür bir kariyer alternatifi haline gelmektedir.

Erken ekonomik bağımsızlık algısı, Türk aile yapısı ve hane içi beklentilerle de yakından ilişkilidir. Türkiye'de birçok genç için çalışma hayatına başlama yalnızca bireysel gelir elde etme anlamına gelmez, aynı zamanda aileye destek

olma, eğitim masraflarını telafi etme, kardeşlerin eğitimine katkıda bulunma, evlilik veya konut gibi uzun vadeli hedefler için birikim yapma ve aile içinde “kendi ayakları üzerinde durabilen birey” konumuna ulaşma anlamı taşır. Gemi adamı mesleği, özellikle ilk yıllarda yoğun çalışma karşılığında hızlı gelir üretme ve birikim yapma vaadi sunduğu için bu beklentilerle örtüşebilir. Bu nedenle meslek, genç bireyin yalnızca kendi yaşam standardını değil, ailesinin ekonomik güvenliğini de destekleyebileceği bir araç olarak değerlendirilebilir.

Şanlier Uçak ve Çelik Maşalacı'nın Türk Gemi adamları üzerine yürüttüğü güncel çalışma da bu yorumu desteklemektedir. Çalışmada Türk uzak yol vardiya zabıtlarının mesleğe yönelmesinde finansal gelir, denize ve mesleğe duyulan ilgi, mesleki saygınlık, dünyayı görme ve sosyal haklar gibi temaların öne çıktığı, buna karşılık denizden ayrılma eğiliminde ailevi, mesleki, psikososyal ve finansal demotivasyon nedenlerinin belirleyici olduğu gösterilmektedir (Şanlier Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025). Bu bulgu, sosyal yükselme ve erken ekonomik bağımsızlık algısının mesleğe girişte güçlü bir çekim unsuru olduğunu, ancak meslekte kalış için tek başına yeterli olmadığını göstermektedir. Başka bir ifadeyle, genç birey denizciliği başlangıçta ekonomik sıçrama ve statü kazanma yolu olarak görebilir; fakat bu algı, gemi üstü yaşamın psikososyal maliyetleriyle karşılaştığında yeniden değerlendirilmektedir.

Bu noktada sosyal yükselme algısının iki yönlü etkisi bulunmaktadır. Birinci yön, mesleğe girişte motive edici etkidir. Genç birey, gemi adamlığı sayesinde karadaki alternatiflere göre daha erken gelir elde edebileceğini, ailesine daha hızlı destek olabileceğini, döviz veya yüksek ücret avantajıyla birikim yapabileceğini ve toplumsal çevresinde “başarılı” veya “gelecek vadeden” bir kariyer sahibi olarak algılanabileceğini düşünebilir. İkinci yön ise meslekte kalış aşamasında ortaya çıkan karşılaştırmalı değerlendirmedir. Eğer kişi belirli bir süre sonra aileden uzaklık, sosyal izolasyon, sağlık sorunları, yorgunluk, ilişki kayıpları ve karadaki yaşam fırsatlarından mahrum kalma gibi maliyetleri daha ağır hissetmeye başlarsa, başlangıçta güçlü olan sosyal yükselme beklentisi zayıflayabilir. Bu durumda birey “daha fazla kazanma” ile “daha dengeli yaşama” arasında yeni bir tercih yapmak zorunda kalabilir.

Bu çelişki, özellikle genç yaşta denize çıkan bireylerde daha belirgin olabilir. Çünkü erken yetişkinlik dönemi yalnızca meslek edinme değil, kimlik kurma, sosyal çevre oluşturma, evlilik planlama, ekonomik bağımsızlık kazanma ve gelecek tasavvuru oluşturma dönemidir. Gemi adamı mesleği bu dönemde hızlı ekonomik ilerleme fırsatı sunarken, aynı zamanda bireyin sosyal yaşamını karadan farklı bir düzene yerleştirir. Bu nedenle genç gemi adamı için ekonomik bağımsızlık ile sosyal bağımlılık arasında paradoksal bir durum ortaya çıkabilir: birey maddi olarak güçlenirken, ailesinden, arkadaş çevresinden ve karadaki

gündelik yaşamdan uzaklaşabilir. Bu paradoks, mesleğin sürdürülebilirliği açısından kritik önemdedir.

Sosyal yükselme ve erken ekonomik bağımsızlık algısı, mesleğin toplumdaki statü boyutuyla da ilişkilidir. Kaptanlık, zabıtlık veya uluslararası gemilerde çalışma, bazı sosyal çevrelerde prestijli ve saygın bir kariyer olarak görülebilir. Özellikle kıyı bölgelerinde veya denizcilik kültürünün güçlü olduğu ailelerde, denizcilik yalnızca gelir getiren bir iş değil, aynı zamanda disiplin, cesaret, teknik yeterlik ve uluslararası deneyim gerektiren özel bir mesleki kimlik olarak algılanabilir. Bu statü algısı, genç bireyin mesleğe yönelmesini kolaylaştırabilir. Ancak statünün sürdürülebilir bir mesleki aidiyete dönüşebilmesi, yalnızca dışarıdan gelen saygıya değil, gemide yaşanan gerçek çalışma koşullarının da bireyin özsaygısını ve mesleki kimliğini desteklemesine bağlıdır.

Sonuç olarak sosyal yükselme ve erken ekonomik bağımsızlık algısı, gemi adamı mesleğinin tercih edilmesinde güçlü ve anlaşılır bir motivasyon kaynağıdır. Bu algı, genç işsizliği, ekonomik belirsizlik, aileye destek olma arzusu, kısa sürede birikim yapma isteği, uluslararası çalışma fırsatı ve mesleki statü beklentisinin birleşiminden doğmaktadır. Ancak bu motivasyon, mesleğin uzun vadeli sürdürülebilirliği için tek başına yeterli değildir. Gemi adamı mesleğinin gençler için gerçek bir sosyal hareketlilik kanalı olabilmesi, ekonomik kazancın yanında sağlıklı çalışma koşulları, gerçekçi beklenti yönetimi, adil terfi sistemi, psikososyal destek, aile yaşamıyla uyumlu kontrat planlaması ve denizden karaya geçiş olanaklarının görünür hale getirilmesiyle mümkündür. Bu nedenle sosyal yükselme vaadi, mesleği tanıtırken dikkatle kullanılmalı, gençlere yalnızca hızlı gelir ve statü değil, bu kazanımların hangi bedeller, hangi beceriler ve hangi uzun vadeli kariyer planlamasıyla mümkün olabileceği de açık biçimde anlatılmalıdır.

3.7. Denizcilik Mesleğinin Sembolik Çekiciliği: Seyahat, Macera ve Özgürlük Algısı

Gemi adamı mesleğinin tercih edilmesini etkileyen motivasyonlar yalnızca ekonomik kazanç, iş güvencesi veya kariyer ilerlemesiyle sınırlı değildir. Denizcilik mesleği, özellikle genç bireyler açısından güçlü bir sembolik çekicilik de taşımaktadır. Bu sembolik çekicilik, dünyayı görme, farklı limanlara gitme, yabancı kültürlerle temas kurma, sıradan kara işlerinden farklı bir yaşam sürme, bağımsızlaşma, macera yaşama ve kendisini uluslararası bir mesleki kimlik içinde konumlandırma beklentilerinden oluşmaktadır. Bu nedenle gemi adamlığı, bazı gençler tarafından yalnızca bir meslek olarak değil, aynı zamanda daha hareketli, daha özgün ve daha “dünya ile bağlantılı” bir yaşam biçimi olarak algılanabilmektedir.

Bu algının merkezinde denizcilik mesleğinin gündelik kara yaşamından farklılaşan yapısı bulunmaktadır. Kara temelli birçok meslekte çalışma alanı, yaşam alanı ve sosyal çevre birbirinden görece ayrıdır. Buna karşılık gemi adamı mesleğinde iş, yolculuk, konaklama, sosyal ilişki ve mesleki kimlik aynı fiziksel çevrede birleşmektedir. Bu nedenle gemi, dışarıdan bakıldığında yalnızca bir işyeri değil, aynı zamanda hareket eden bir yaşam alanı ve farklı coğrafyalara açılan bir geçiş mekânı olarak görülebilir. Genç birey için bu durum, mesleğe sıradan bir istihdam seçeneğinin ötesinde anlam yüklenmesine yol açabilir. Denizcilik, bu yönüyle teknik bir meslek olmanın yanında, kişinin kendisini daha bağımsız, daha dayanıklı, daha uluslararası ve daha farklı bir kimlik içinde görmesini mümkün kılan sembolik bir alan haline gelir.

Denizcilik öğrencileri üzerine yapılan çalışmalar da bu sembolik çekiciliği desteklemektedir. Özdemir'in denizcilik öğrencileri üzerinde yürüttüğü çalışma, denizciliğin adaylar açısından dünyanın farklı yerlerini görme ve çalışırken daha fazla gelir elde etme fırsatı sunduğu için çekici algılanabildiğini göstermektedir (Özdemir, 2024). Benzer biçimde Gundić ve arkadaşlarının Avrupa'daki denizcilik öğrencileri üzerine yaptığı araştırma, öğrencilerin denizcilik mesleğini güvenli gelecek, yüksek maaş, sosyal statü ve prestij gibi unsurlarla ilişkilendirdiğini ortaya koymaktadır (Gundić ve ark., 2025). Bu bulgular, gemi adamı mesleğinin yalnızca ekonomik rasyonaliteyle değil, sosyal statü, hareketlilik ve öznel yaşam beklentileriyle birlikte değerlendirildiğini göstermektedir.

Seyahat etme ve dünyayı görme beklentisi, bu sembolik çekiciliğin en görünür bileşenlerinden biridir. Gemi adamlığı, genç bireye farklı ülkelerle, limanlarla, dillerle ve kültürlerle temas kurma imkânı vaat eder. Bu beklenti, özellikle hayatının erken döneminde bulunduğu şehirden, ülkeden veya sosyal çevreden çıkmak isteyen gençler için güçlü bir motivasyon kaynağı olabilir. Denizcilik eğitimi alan bir öğrenci, gemide çalışmayı yalnızca gelir elde etme yolu olarak değil, aynı zamanda dünya ile doğrudan temas kurma fırsatı olarak görebilir. Bu yönüyle gemi adamlığı, yerel işgücü piyasasının sınırlarını aşan ve bireye uluslararası dolaşım değeri kazandıran bir meslek olarak algılanır.

Ancak bu seyahat algısı, çoğu zaman gerçek gemi operasyonlarının niteliğiyle karıştırılabilmektedir. Denizcilikte seyahat, turistik bir gezi deneyimi değil, operasyonel bir çalışma sürecidir. Limanlara gidilmesi, her zaman gemiden çıkılacağı, şehirlerin gezileceği veya kültürel deneyim yaşanacağı anlamına gelmez. Kısa liman süreleri, yükleme-boşaltma operasyonları, vardiya düzeni, güvenlik prosedürleri, vize ve giriş kısıtları, gemi tipi ve rota yoğunluğu, denizcinin karaya çıkma imkânını sınırlayabilir. Bu nedenle mesleğin başlangıçta "dünyayı görme" üzerinden kurulan cazibesi, gemi üstü deneyimle birlikte

daha gerçekçi bir zemine oturur. Genç birey, zamanla denizcilikte seyahatin özgür ve turistik bir hareketlilikten çok, disiplinli ve operasyonel bir hareketlilik olduğunu fark eder.

Macera ve farklılık algısı da mesleğin sembolik cazibesini güçlendiren bir diğer unsurdur. Denizcilik, doğası gereği risk, belirsizlik, doğa koşulları, teknik sorumluluk ve ekip uyumu gerektiren bir alandır. Bu durum bazı gençler için mesleği cazip hale getirebilir, çünkü denizcilik, masa başı veya rutin kara işlerine kıyasla daha dinamik, daha zorlu ve daha ayrıcalıklı bir meslek gibi görünebilir. Gemi adamı olmak; dayanıklılık, cesaret, disiplin, problem çözme ve teknik yeterlik gerektiren özel bir kimlik olarak algılanabilir. Bu algı, özellikle mesleğin toplumsal anlatılarında “denizci olmak”, “dünyayı dolaşmak”, “zorlu koşullara dayanmak” ve “güçlü karaktere sahip olmak” gibi ifadelerle desteklenir.

Bununla birlikte, macera algısının da çift yönlü bir etkisi vardır. Mesleğe girişte çekici olan bu zorluk ve farklılık hissi, gemi üzerinde uzun süre yaşandığında yıpratıcı bir deneyime dönüşebilir. Kötü hava koşulları, operasyon baskısı, uyku düzensizliği, dar yaşam alanı, sürekli hiyerarşik disiplin ve aileden uzaklık, başlangıçta “macera” olarak algılanan mesleki farklılığı zamanla psikososyal bir yük haline getirebilir. Bu nedenle denizcilik mesleğinin sembolik çekiciliği, mesleğe girişte güçlü bir motivasyon üretse de uzun vadeli mesleki bağlılık için tek başına yeterli değildir. Mesleğin çekiciliği sürdürülebilir hale gelmek istiyorsa, sembolik beklentilerin gerçek çalışma koşullarıyla dengelenmesi gerekir.

Özgürlük algısı da dikkatle değerlendirilmesi gereken bir başka boyuttur. Gemi adamı mesleği dışarıdan bakıldığında sabit bir ofise, belirli bir şehre veya klasik mesai düzenine bağlı olmayan daha özgür bir yaşam sunuyor gibi görülebilir. Genç birey için bu algı çekici olabilir, çünkü meslek, fiziksel hareketlilik ve uluslararası çalışma imkânı nedeniyle durağan kara işlerinden ayrışır. Ancak gemi yaşamının iç düzeni oldukça disiplinlidir. Vardiya sistemi, emir-komuta zinciri, emniyet prosedürleri, kapalı yaşam alanı ve sınırlı kişisel zaman, denizcilikte özgürlüğün mutlak değil, sınırlı ve kurallı bir özgürlük olduğunu gösterir. Bu nedenle gemi adamlığı, bir yandan coğrafi hareketlilik sağlarken, diğer yandan bireyin gündelik yaşamını sıkı bir operasyonel disiplin içine yerleştirir.

Bu noktada referans gruplarının ve sosyal çevrenin rolü önem kazanır. Lu ve arkadaşlarının Hong Kong’daki denizcilik öğrencileri üzerinde yaptığı çalışma, öğrencilerin gemide çalışma niyetinde yalnızca bilgi düzeyinin değil, tutumların ve referans grup görüşlerinin de etkili olduğunu göstermektedir (Lu ve ark., 2018). Bu bulgu, denizcilik mesleğine ilişkin sembolik çekiciliğin

bireysel hayal gücüyle sınırlı olmadığını, aile, arkadaş çevresi, öğretmenler, mezunlar, sosyal medya, denizcilik hikâyeleri ve mesleki rol modeller tarafından da şekillendirildiğini düşündürmektedir. Başarılı bir kaptan, deneyimli bir zabıt, uluslararası gemilerde çalışan bir akraba veya sosyal medyada paylaşılan denizcilik imgeleri, genç bireyin mesleğe ilişkin beklentilerini güçlendirebilir.

Türkiye bağlamında bu sembolik çekicilik, kıyı kentleri, denizcilik kültürü ve aile anlatılarıyla da desteklenebilir. Bazı bölgelerde denizcilik yalnızca bir iş değil, kuşaktan kuşağa aktarılan bir mesleki kültür veya saygınlık alanı olarak algılanabilir. Kaptanlık, uzak yol zabıtlığı veya uluslararası gemilerde çalışma, sosyal çevrede prestijli bir kimlik yaratabilir. Bu nedenle genç birey, gemi adamı mesleğine yönelirken yalnızca ekonomik kazancı değil, bu mesleğin kendisine kazandıracığı sosyal itibarı, farklılık hissini ve çevresindeki algıyı da dikkate alabilir. Ancak bu statü algısı, gerçek gemi deneyimiyle desteklenmezse kırılğan hale gelir. Mesleğin dışarıdan saygın görünmesi, gemi içinde adaletsizlik, değersizlik, tükenmişlik veya yalnızlık yaşayan birey için yeterli bir bağlılık kaynağı olmayabilir.

Sembolik çekicilik ile beklenti-gerçeklik uyumsuzluğu arasındaki ilişki bu bölümün ana noktalarından biridir. Mevcut çalışmanın önceki bölümlerinde vurgulandığı gibi, gemi adamlığı başlangıçta gelir, seyahat, statü, özgürlük ve uluslararası deneyim gibi güçlü çekici unsurlarla anlamlandırılabilir; ancak gemiye çıkıldıktan sonra uzun kontratlar, sınırlı kıyı izni, aileden uzaklık, vardiyalı çalışma ve sosyal izolasyon bu beklentileri yeniden sınar. Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın Türk gemi adamları üzerine çalışması da mesleğe girişte finansal gelir, mesleğe ilgi, itibar ve dünyayı görme gibi motivasyonların öne çıktığını, buna karşılık denizden ayrılma sürecinde ailevi, mesleki, psikososyal ve finansal demotivasyon unsurlarının belirleyici olabildiğini göstermektedir (Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025).

Bu nedenle denizcilik mesleğinin sembolik çekiciliği yok sayılmamalı, ancak gerçekçi biçimde yönetilmelidir. Mesleğin gençlere tanıtımında yalnızca yüksek gelir, dünyayı görme, uluslararası yaşam ve prestij vurgusu yapılması, kısa vadede ilgiyi artırırken, uzun vadede gerçeklik şokunu büyütebilir. Bunun yerine denizcilik eğitimi kurumları, kariyer merkezleri ve sektör temsilcileri, mesleğin çekici yönlerini saklamadan fakat zorluklarını da açıkça gösteren dengeli bir anlatı kurmalıdır. Gençlere denizciliğin seyahat, uluslararası deneyim, teknik uzmanlık ve sosyal statü sunduğu, ancak aynı zamanda disiplin, dayanıklılık, aile ilişkilerini yönetme, yalnızlıkla başa çıkma, ekip içinde uyum sağlama ve uzun vadeli kariyer planlaması gerektirdiği anlatılmalıdır.

Sonuç olarak denizcilik mesleğinin sembolik çekiciliği, gemi adamı mesleğinin tercih edilmesinde önemli bir motivasyon alanıdır. Seyahat, macera, özgürlük,

farklı kültürlerle temas ve uluslararası mesleki kimlik beklentisi, özellikle genç bireylerin denizcilik mesleğine yönelmesini kolaylaştırabilir. Ancak bu çekicilik, mesleğin gerçek çalışma ve yaşam koşullarıyla dengelenmediğinde hayal kırıklığına dönüşebilir. Bu nedenle gemi adamı insan kaynağının sürdürülebilirliği açısından yapılması gereken, mesleğin sembolik cazibesini ortadan kaldırmak değil, bu cazibeyi gerçekçi beklenti yönetimi, kaliteli staj deneyimi, mentorluk, psikososyal destek ve şeffaf kariyer planlamasıyla desteklemektir. Böyle bir yaklaşım, denizcilik mesleğini gençler için hem çekici hem de uzun vadede sürdürülebilir bir kariyer seçeneği haline getirebilir.

3.8. Denizcilik Eğitim Kurumlarının Meslek Algısına Etkisi

Denizcilik eğitim kurumları, gemi adamı mesleğine ilişkin algının oluşmasında en kritik temas noktalarından biridir. Birçok genç için denizcilik mesleği önce aile, çevre, sosyal medya, mezun hikâyeleri veya yerel denizcilik kültürü üzerinden tanınır. Ancak bu algının sistematik bir mesleki kimliğe dönüşmesi büyük ölçüde eğitim kurumlarında gerçekleşir. Denizcilik liseleri, meslek yüksekokulları ve fakülteler yalnızca teknik bilgi aktaran kurumlar değildir; aynı zamanda öğrencinin gemi adamlığına ilişkin beklentilerini, mesleki değerlerini, kariyer hedeflerini, risk algısını ve sektörde kalma niyetini şekillendiren sosyalizasyon alanlarıdır. Bu nedenle denizcilik eğitimi, mesleğe giriş motivasyonlarının güçlenmesinde olduğu kadar, gerçekçi beklenti oluşturulmasında da belirleyici rol oynar.

Bu noktada denizcilik eğitim kurumlarının ilk etkisi, mesleğin görünür ve anlaşılır hale getirilmesidir. Denizcilik mesleği dışarıdan bakıldığında yüksek gelir, dünyayı görme, uluslararası çalışma ve mesleki prestij gibi çekici unsurlarla algılanabilir. Ancak eğitim kurumu, bu çekici imajı teknik yeterlik, disiplin, vardiya düzeni, emniyet kültürü, hiyerarşik çalışma, ekip uyumu, psikososyal dayanıklılık ve uzun vadeli kariyer planlaması gibi gerçek mesleki unsurlarla dengelemek zorundadır. Öğrenci, eğitim sürecinde yalnızca “denizcilik cazip bir meslektir” mesajını değil, aynı zamanda “bu meslek hangi sorumlulukları, fedakârlıkları ve uyum becerilerini gerektirir?” sorusunun cevabını da almalıdır.

Denizcilik öğrencileri üzerine yapılan çalışmalar, eğitim kurumlarının bu algı oluşturucu etkisini desteklemektedir. Özdemir’in yükseköğretim düzeyindeki denizcilik öğrencileri üzerine yürüttüğü çalışma, öğrencilerin kariyer planlama konusunda bilgi, algı ve ihtiyaçlarının önemli olduğunu, mesleğin gerektirdiği fedakârlıkların farkında olsalar bile mezuniyet sonrası kariyer yolunu netleştirme konusunda desteğe ihtiyaç duyabildiklerini göstermektedir (Özdemir, 2024). Bu bulgu, denizcilik eğitiminde kariyer planlamasının yalnızca mezuniyet sonrasına bırakılmaması, eğitimin erken dönemlerinden itibaren yapılandırılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Benzer biçimde Gürerk Başkol ve Elmas'ın denizcilik meslek liselerinde öğrenim gören 366 öğrenci üzerinde yürüttüğü yapısal eşitlik modeli çalışması, okul bağlılığının mesleki hazır oluşu anlamlı biçimde yorumladığını göstermektedir. Çalışmada okul bağlılığı ile mesleki hazır oluş arasındaki ilişkinin güçlü ve anlamlı olduğu, öğrencinin okul deneyimini anlamlı bulmasının mesleğe yönelik psikolojik hazırlık düzeyini artırabildiği belirtilmektedir (Gürerk ve ark., 2025). Bu bulgu, özellikle ortaöğretim düzeyindeki denizcilik eğitiminin yalnızca teknik ön hazırlık sağlamadığını, öğrencinin kendisini denizcilik mesleğine ait, yeterli ve hazır hissetmesinde de belirleyici olduğunu göstermektedir.

Eğitim kurumlarının meslek algısına etkisi üç düzeyde değerlendirilebilir. Birinci düzey bilişsel etkidir. Öğrenci, eğitim kurumu aracılığıyla gemi türlerini, görev tanımlarını, STCW yeterliklerini, güverte ve makine sorumluluklarını, vardiya sistemini, emniyet prosedürlerini ve denizcilik mevzuatını öğrenir. STCW Sözleşmesi'nin uluslararası düzeyde gemi adamları için eğitim, belgelendirme ve vardiya standartlarını belirlemesi, denizcilik eğitimi sıradan bir mesleki eğitim olmaktan çıkarak küresel standartlara bağlı bir yeterlik sistemi haline getirmektedir. Bu nedenle eğitim kurumları, öğrencinin mesleği yalnızca yerel bir iş alanı olarak değil, uluslararası kurallarla düzenlenen profesyonel bir alan olarak kavramasını sağlar.

İkinci düzey duyuşsal etkidir. Öğrencinin okula aidiyeti, öğretmenleriyle ve akademisyenleriyle ilişkisi, sınıf arkadaşlarıyla kurduğu bağ, okulun denizcilik kültürü, disiplin anlayışı, üniforma veya meslek sembolleri, simülasyon uygulamaları, liman ve gemi ziyaretleri, mezunlarla temas ve sektör temsilcileriyle karşılaşmalar, mesleğe ilişkin duygusal tutumu şekillendirir. Bu süreçte öğrenci kendisini yalnızca bir bölüm öğrencisi olarak değil, geleceğin gemi adamı, zabiti, kaptanı, mühendisi veya denizcilik profesyoneli olarak görmeye başlayabilir. Bu yönüyle eğitim kurumu, mesleki kimliğin ilk kurumsal sahnesidir.

Üçüncü düzey davranışsal etkidir. Eğitim kurumunda kazanılan tutum ve bilgi, öğrencinin staja hazırlanma biçimini, gemide çalışma niyetini, şirket seçimini, kariyer hedefini ve mezuniyet sonrası denize çıkma kararını etkiler. Lu ve arkadaşlarının Hong Kong'daki denizcilik öğrencileri üzerinde yürüttüğü çalışma, öğrencilerin gemide çalışma niyetinin yalnızca bilgi düzeyiyle değil, tutumlar ve referans grup görüşleriyle de ilişkili olduğunu göstermektedir (Lu ve ark., 2018). Bu bulgu, eğitim kurumunun öğrencinin çevresel etkilerini tamamen ortadan kaldırmadığını, ancak aile, akran, öğretmen, mezun ve sektör aktörleriyle birlikte mesleğe yönelik niyeti şekillendiren önemli bir referans alanı oluşturduğunu göstermektedir.

Bu bağlamda denizcilik eğitim kurumlarının en önemli sorumluluklarından biri, mesleğe ilişkin gerçekçi beklenti yönetimi sağlamaktır. Eğitim kurumları yalnızca mesleğin çekici yönlerini öne çıkarırsa, öğrencinin zihninde yüksek gelir, uluslararası seyahat, statü ve özgürlük algısı güçlenebilir, ancak aileden uzaklık, sınırlı sosyal yaşam, vardiyalı çalışma, hiyerarşik yapı, kapalı yaşam alanı, yorgunluk, denizde ruh sağlığı ve iş-aile çatışması gibi konular yeterince işlenmezse ilk gemi deneyiminde ciddi bir beklenti-gerçeklik kırılması yaşanabilir. Bu nedenle eğitim sürecinde meslek tanıtımı “reklam” mantığıyla değil, dengeli ve profesyonel bir kariyer bilgilendirmesi anlayışıyla yapılmalıdır.

Denizcilik eğitim kurumlarının bu işlevi özellikle ilk sınıflarda daha da önemlidir. Öğrencinin bölüme yeni başladığı dönemde mesleğe ilişkin algısı çoğu zaman sınırlı, parçalı veya idealize edilmiş olabilir. Bu aşamada kariyer seminerleri, mezun söyleşileri, gerçek vaka analizleri, gemi yaşamı simülasyonları, kaptan ve başmühendis deneyim aktarımları, şirket insan kaynakları sunumları ve psikososyal risk farkındalığı eğitimleri öğrencinin mesleği daha bütüncül görmesine yardımcı olabilir. Wróbel, Formela ve Gil’in denizcilik öğrencileri üzerine yürüttüğü boylamsal çalışma, denizcilik eğitimine yeni başlayan bireylerin mesleğe ilişkin umut, teşvik ve endişelerinin izlenmesinin, gelecekte istihdam ve elde tutma politikaları açısından değerli olduğunu göstermektedir (Wróbel ve ark., 2022). Bu bulgu, öğrencilerin mesleğe bakışının eğitim süreci boyunca takip edilmesi gerektiğini desteklemektedir.

Eğitim kurumları aynı zamanda öğrencilerin mesleki dayanıklılık ve psikososyal hazırlık düzeylerini de etkiler. Denizcilik eğitimi geleneksel olarak teknik yeterlik, emniyet, seyir, makine, yük operasyonları ve mevzuat etrafında örgütlenmiştir. Bunlar vazgeçilmezdir, ancak modern denizcilikte yalnızca teknik yeterlik yeterli değildir. Öğrencinin uzun süre aileden uzak kalma, çok kültürlü ekip içinde yaşama, kapalı ortamda iletişim kurma, stres yönetimi, çatışma çözümü, yorgunluk farkındalığı, yardım arama davranışı ve dijital bağlantı sınırlılıkları gibi konularda da hazırlanması gerekir. Bu başlıklar öğrencinin mesleğe yönelik gerçekçi algısını güçlendirir ve ilk gemi deneyiminde yaşayabileceği uyum sorunlarını azaltabilir.

Türkiye açısından denizcilik eğitim kurumlarının etkisi ayrıca stratejik bir insan kaynağı konusu olarak ele alınmalıdır. Türkiye’nin denizcilik eğitim altyapısı önemli bir öğrenci havuzu oluşturmaktadır, ancak asıl mesele bu niceliksel eğitim kapasitesinin nitelikli ve uzun ömürlü deniz kariyerlerine dönüşüp dönüşmediğidir. Eğer eğitim kurumları öğrencileri yalnızca mezun etmeye ve sertifikalandırmaya odaklanırsa, sektör daha fazla aday üretebilir. Fakat bu adayların önemli bir bölümü ilk stajdan, ilk kontrattan veya birkaç yıllık deniz hizmetinden sonra meslekten kopabilir. Buna karşılık eğitim

kurumları gerçekçi meslek anlatısı, kariyer danışmanlığı, mentorluk, staj kalitesi ve psikososyal hazırlık alanlarına yatırım yaparsa, meslekte kalma olasılığı daha yüksek bir insan kaynağı yetiştirilebilir.

Bu noktada öğretmen ve akademisyenlerin rolü özellikle önemlidir. Denizcilik eğitimi veren kişiler yalnızca ders anlatan teknik uzmanlar değil, aynı zamanda öğrencinin mesleğe bakışını şekillendiren rol modellerdir. Deniz tecrübesi olan eğitimcilerin anlatıları, sınıf içi vaka tartışmaları, mesleki etik vurgusu, emniyet kültürü ve gemi yaşamına ilişkin gerçekçi aktarımlar, öğrencinin denizcilik kimliğini güçlendirebilir. Buna karşılık mesleği yalnızca zorunluluklar ve sınavlar üzerinden aktaran, öğrencinin kariyer kaygılarını dikkate almayan veya sektörle yeterince temas kurmayan bir eğitim ortamı, mesleki aidiyetin zayıf gelişmesine neden olabilir.

Eğitim kurumları ile sektör arasındaki iş birliği de meslek algısını doğrudan etkiler. Öğrencinin kaliteli staj bulabilmesi, staj öncesi bilgilendirilmesi, staj sırasında izlenmesi, staj sonrası deneyimini değerlendirebilmesi ve gerektiğinde psikolojik veya akademik destek alabilmesi önemlidir. Stajın yalnızca zorunlu bir mezuniyet şartı olarak görülmesi, öğrencinin gemi yaşamını plansız ve desteksiz şekilde deneyimlemesine yol açabilir. Buna karşılık iyi yapılandırılmış staj, öğrencinin mesleği gerçekçi biçimde tanımasını, kendi uygunluğunu değerlendirmesini ve kariyer hedeflerini daha bilinçli oluşturmasını sağlar.

Sonuç olarak denizcilik eğitim kurumları, gemi adamı mesleğinin tercih edilmesinde yalnızca bilgi ve belge sağlayan kurumlar değil, mesleki algı, aidiyet, gerçekçi beklenti, kariyer niyeti ve mesleki hazır oluş üreten temel aktörlerdir. Bu kurumların etkisi, öğrencinin denizciliği nasıl tanıdığı, ne kadar gerçekçi değerlendirdiği, kendisini bu mesleğe ne kadar hazır hissettiği ve uzun vadede denizde veya denizcilik ekosistemi içinde kalmayı isteyip istemediği üzerinde belirleyicidir. Bu nedenle Türk gemi adamı insan kaynağının sürdürülebilirliği için denizcilik eğitim kurumları yalnızca teknik eğitim veren yapılar olarak değil, mesleki kimlik ve kariyer sürdürülebilirliği inşa eden stratejik kurumlar olarak konumlandırılmalıdır.

3.9. İlk Staj ve İlk Gemi Deneyimi

İlk staj ve ilk gemi deneyimi, gemi adamı mesleğinin tercih edilmesi ile mesleğin uzun vadede sürdürülmesi arasındaki en kritik geçiş alanlarından biridir. Öğrenci veya yeni mezun aday, denizcilik eğitim kurumu içinde mesleğe ilişkin teknik bilgi, teorik çerçeve, mesleki disiplin ve kariyer beklentisi edinir; ancak gemiye ilk kez çıktığında bu bilgileri gerçek çalışma ve yaşam koşulları içinde sınamaya başlar. Bu nedenle ilk staj, yalnızca eğitim programının tamamlanması için yerine getirilmesi gereken zorunlu bir uygulama değildir.

Aynı zamanda öğrencinin “bu meslek bana uygun mu?”, “deniz yaşamını sürdürebilir miyim?”, “kendimi bu mesleğin parçası olarak görebiliyor muyum?” sorularına ilk gerçek cevabı verdiği mesleki eşiktir.

Denizcilik eğitiminde gemi üstü uygulama, teorik öğrenmenin pratik deneyimle bütünleştiği temel aşamadır. STCW çerçevesi, gemi adamlarının eğitim, belgelendirme ve vardiya tutma standartlarını uluslararası düzeyde belirleyen temel düzenleme alanıdır. Bu sistem içinde deniz hizmeti ve gemi üstü eğitim, adayın yalnızca sınıfta öğrendiği bilgiyi değil, gerçek operasyonel ortamda davranış, karar alma, emniyet farkındalığı, ekip çalışması ve mesleki sorumluluk kapasitesini de geliştirmeyi amaçlar. Demirel’in deniz stajı üzerine çalışmasında da belirtildiği gibi, deniz eğitimi denizcilik eğitiminin ayrılmaz bir parçasıdır; pratik eğitimin amacı sınıfta edinilen akademik bilgiyi pekiştirmek ve öğrencinin denizde gerçek mesleki deneyim kazanmasını sağlamaktır (Demirel, 2020).

İlk gemi deneyiminin önemi, öğrencinin beklentileri ile gemideki gerçek yaşam düzeni arasındaki ilk doğrudan karşılaşmayı üretmesinden kaynaklanır. Denizcilik öğrencisi gemiye çoğu zaman yüksek gelir, dünyayı görme, mesleki statü, teknik uzmanlık, bağımsızlık ve uluslararası çalışma gibi olumlu beklentilerle çıkar. Ancak gemide karşılaştığı gerçeklik daha karmaşıktır. Vardiya sistemi, operasyon temposu, emir-komuta zinciri, liman operasyonları, yorgunluk, gürültü, titreşim, kapalı yaşam alanı, sınırlı mahremiyet, yabancı mürettebatla iletişim ve aileden uzaklık bu deneyimin ayrılmaz parçalarıdır. Bu nedenle ilk staj, mesleğin sembolik çekiciliğinin gerçek çalışma koşullarıyla karşılaştırıldığı en somut alandır.

Bu deneyim olumlu olduğunda öğrencinin mesleki aidiyeti güçlenebilir. Destekleyici bir kaptan, öğretici bir başmühendis, sabırlı zabıtlar, güvenli çalışma ortamı, açık iletişim, yapılandırılmış görevler, eğitim kayıt defterinin ciddiyetle izlenmesi ve öğrencinin yalnızca “yardımcı iş gücü” olarak değil, geleceğin zabiti olarak görülmesi, mesleki kimlik gelişimini destekler. Böyle bir ortamda öğrenci, öğrendiği teorik bilgilerin sahadaki karşılığını görür, gemi içi sorumlulukları tanır, ekip içinde yer bulur ve denizcilik mesleğine ilişkin güven duygusu kazanır. Bu yönüyle ilk staj, mesleğe bağlılığın güçlenmesini sağlayan bir sosyalizasyon süreci olarak işlev görebilir.

Buna karşılık olumsuz ilk gemi deneyimi, mesleki bağlılık üzerinde kalıcı kırılmalar yaratabilir. Öğrencinin aşağılanması, dışlanması, yalnız bırakılması, yalnızca basit ve tekrar eden işlerde kullanılması, eğitim hedeflerinin takip edilmemesi, yeterli dinlenme süresinin sağlanmaması, güvenlik ekipmanına erişimin sınırlı olması, gemide iletişim kuramaması veya kötü muameleye maruz kalması, mesleğin daha başlangıç aşamasında olumsuz algılanmasına

neden olabilir. Lee ve arkadaşlarının Koreli denizcilik öğrencileri üzerine çalışması, gemi üstü eğitim ortamının denizcilik kariyerlerinin sürekliliği açısından önemli olduğunu, bazı kadetlerin yeterli dinlenme süresi ve kişisel koruyucu ekipman konusunda sorunlar yaşayabildiğini ve kadetlerin sistematik biçimde “öğrenci” olarak yönetilmesinin gerektiğini göstermektedir (Lee ve ark., 2021). Bu bulgu, ilk stajın yalnızca teknik beceri kazandırma değil, aynı zamanda güvenli ve destekleyici bir öğrenme ortamı sağlama sorumluluğu taşıdığını ortaya koymaktadır.

Türkiye bağlamında da ilk staj ve gemi üstü eğitim deneyimi mesleki süreklilik açısından kritik görünmektedir. Yıldız, Uğurlu ve Yüksek yıldız'ın Türk güverte kadetleri üzerine yürüttüğü çalışmada, kadetlerin gelecekte zabit ve kaptan olacak adaylar olarak denizcilik sektörü açısından önemli bir insan kaynağı olduğu, teorik ve pratik eğitimlerinin büyük önem taşıdığı vurgulanmaktadır. Çalışmada güverte kadetlerinin eğitim koşulları ve eğitim süresince karşılaştıkları güçlükler incelenmiş, yorgunluk, stres, kötü hava koşulları ve iletişim eksikliği gibi faktörlerin mesleki süreklilik ve denizcilik emniyeti açısından önem taşıdığı belirtilmiştir (Yıldız ve ark., 2016). Bu bulgular, ilk stajın Türkiye’de yalnızca eğitim sürecinin bir parçası değil, mesleğe ilişkin kalıcı tutumların oluştuğu kritik bir deneyim olduğunu göstermektedir.

İlk gemi deneyiminin en hassas boyutlarından biri, kadetin gemideki statüsüdür. Kadet, formel olarak öğrenci veya aday konumundadır. Ancak gemi üstü pratikte kimi zaman geçici personel, yardımcı iş gücü veya düşük statülü ekip üyesi gibi algılanabilir. Bu algı, öğrencinin eğitim amaçlı görevlerle desteklenmesi yerine yalnızca rutin, fiziksel veya tekrar eden işlerde kullanılmasına neden olabilir. Elbette güverte, makine, temizlik, bakım, boya, raspa, vardiya gözlemi ve liman operasyonlarına katılım mesleki öğrenmenin parçasıdır. Ancak bu görevlerin yapılandırılmış bir eğitim hedefiyle ilişkilendirilmemesi, öğrencinin “öğreniyorum” duygusu yerine “kullanılıyorum” duygusu yaşamasına yol açabilir. Bu durum da mesleki motivasyonu zayıflatabilir.

Staj sürecinde mentorluk ve gözetim, bu riski azaltan temel mekanizmalardır. Kadetin hangi görevleri ne amaçla yaptığı, hangi yeterlikleri geliştirmesi gerektiği, eğitim kayıt defterinin nasıl doldurulacağı, hangi vardiyalarda ne tür gözlemler yapacağı ve hangi konularda zabitlerden geri bildirim alacağı açık biçimde planlanmalıdır. Gemiye çıkan öğrenciye yalnızca “gözlem yap” veya “yardım et” denmesi yeterli değildir. Öğrencinin öğrenme hedefleri, gemi tipi, görev alanı, vardiya düzeni ve okulun beklentileriyle uyumlu biçimde yapılandırılmalıdır. Bu nedenle ilk stajın başarısı yalnızca öğrencinin çabasına değil, okul, şirket, kaptan/başmühendis ve gemi personeli arasında kurulacak koordinasyona bağlıdır.

İlk gemi deneyiminde psikolojik güvenlik de en az teknik eğitim kadar önemlidir. Kadet, deneyimsiz olduğu için hata yapma, yanlış soru sorma, yetersiz görünme veya üstlerinden olumsuz tepki alma kaygısı yaşayabilir. Öğrencinin soru sorabildiği, öğrenme sürecinin doğal bir parçası olarak hatalarının düzeltildiği, güvenlik risklerinin açıkça anlatıldığı ve aşılanmadan geri bildirim alabildiği ortamlar mesleki gelişimi hızlandırır. Buna karşılık korku, baskı, mobbing veya iletişim engellerinin olduğu ortamlar öğrencinin öğrenmesini sınırlar ve mesleki öz güvenini zedeler. Çelik Maşalacı'nın güverte kadetleri üzerinde yürüttüğü çalışma, gemi stajı sırasında mobbing davranışlarının özellikle kendini ifade ve iletişim ile mesleki durum/yaşam kalitesi alt boyutlarında ortaya çıkabildiğini; mesleki stres yaşayan kadetlerin staj sonrası kariyer beklentilerinin değişebildiğini göstermektedir (Çelik Maşalacı, 2025). Bu bulgu, kötü ilk staj deneyiminin yalnızca geçici bir memnuniyetsizlik değil, kariyer yönelimini değiştirebilen yapısal bir risk olduğunu düşündürmektedir.

İlk stajın etkisi, öğrencinin denizcilik eğitim kurumundaki önceki meslek algısıyla da yakından ilişkilidir. Eğitim kurumu öğrenciyi gemi yaşamına gerçekçi biçimde hazırlamışsa, öğrenci ilk zorluklarla karşılaştığında bu deneyimi mesleğin doğal öğrenme süreci içinde yorumlayabilir. Ancak öğrenci mesleği yalnızca yüksek gelir, seyahat ve prestij üzerinden tanımışsa, gemide karşılaştığı disiplin, yorgunluk, kapalı alan ve hiyerarşik düzen daha büyük bir hayal kırıklığı yaratabilir. Bu nedenle ilk staj, eğitim kurumu tarafından yalnızca öncesi ve sonrası olmayan tekil bir deneyim gibi görülmemelidir. Staj öncesi hazırlık, staj süresince izleme ve staj sonrası değerlendirme birlikte ele alınmalıdır.

Staj öncesi hazırlıkta öğrencinin gemi yaşamına ilişkin temel gerçeklerle yüzleşmesi sağlanmalıdır. Öğrenciye gemideki görev hiyerarşisi, vardiya düzeni, iş güvenliği, temel davranış kuralları, iletişim biçimleri, kültürlerarası ekip yapısı, internet ve kıyı izni sınırlılıkları, acil durum sorumlulukları ve psikososyal zorlanma alanları açıkça anlatılmalıdır. Ayrıca öğrencinin karşılaşılabileceği kötü muamele, taciz, mobbing, aşırı iş yükü veya güvenlik ihlalleri gibi durumlarda hangi kanallara başvurabileceği netleştirilmelidir. Böyle bir hazırlık, öğrenciyi korkutmak için değil, haklarını, sorumluluklarını ve güvenlik sınırlarını bilerek gemiye çıkmasını sağlamak için gereklidir.

Staj süresince izleme mekanizmaları da güçlendirilmelidir. Gemiye çıkan öğrencinin okul ve şirket tarafından tamamen kendi haline bırakılması doğru değildir. Belirli aralıklarla iletişim kurulması, eğitim kayıt defterinin izlenmesi, öğrencinin görev ve dinlenme düzeninin değerlendirilmesi, gemi personelinden geri bildirim alınması ve öğrencinin güvenli biçimde sorun bildirebileceği

kanalların kurulması gerekir. Lee ve arkadaşlarının çalışmasında da gemi üstü eğitim ortamının düzenli izlenmesi, eğitim yönergelerine uyumun sahada takip edilmesi ve kadetlerin yalnızca fiziksel ortam bakımından değil, sistematik biçimde öğrenci olarak yönetilmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Lee ve ark., 2021). Bu yaklaşım, Türk denizcilik eğitim kurumları ve armatörlük şirketleri açısından da dikkate alınması gereken bir kalite göstergesidir.

Staj sonrası değerlendirme ise öğrencinin deneyimini anlamlandırması açısından önemlidir. Öğrenci stajdan döndüğünde yalnızca kaç gün deniz hizmeti yaptığı veya eğitim defterinde hangi imzaları tamamladığına bakılmamalıdır. Deneyimin mesleki algısına etkisi, yaşadığı olumlu ve olumsuz olaylar, gemi türüne ilişkin değerlendirmesi, ekip ilişkileri, güvenlik ve refah koşulları, kariyer niyetindeki değişim ve mesleki aidiyet düzeyi de değerlendirilmelidir. Bu tür bir değerlendirme, eğitim kurumlarına hem müfredat geliştirme hem de sektörle iş birliği kalitesini izleme imkânı verir. Ayrıca öğrencinin mesleğe devam edip etmeme kararını daha bilinçli biçimde vermesini sağlar.

İlk gemi deneyimi, gemi türüne göre de farklı etkiler doğurabilir. Konteyner gemilerinde hızlı liman operasyonları ve yoğun tempo, tankerlerde emniyet prosedürleri ve risk algısı, dökme yük gemilerinde operasyon koşulları ve fiziksel iş yükü, yolcu/kruvaziyer gemilerinde sosyal ortam ve hizmet disiplini, kabotaj hatlarında ise daha sık kara teması fakat farklı ücret ve kariyer dinamikleri öğrencinin meslek algısını farklı şekillerde etkileyebilir. Bu nedenle ilk stajın hangi gemi türünde yapıldığı, öğrencinin denizcilik mesleğine ilişkin genellemesini etkileyebilir. Kötü planlanmış veya öğrencinin gelişim düzeyine uygun olmayan bir ilk gemi deneyimi, mesleğin tamamına yönelik olumsuz bir algı yaratabilir.

Türk uyruklu gemi adamları açısından ilk stajın bir diğer önemi, aile ve çevreyle kurulan ilişkiyi yeniden tanımlamasıdır. Öğrenci ilk kez uzun süreli olarak eve arken, aileden ve alışık olduğu sosyal çevreden uzak kaldığında, mesleğin aile yaşamı üzerindeki etkisini somut biçimde deneyimler. Bu deneyim, bazı öğrencilerde bağımsızlık ve olgunlaşma hissini güçlendirirken, bazıları için yalnızlık, özlem ve sosyal kopuş duygusunu artırabilir. Bu nedenle ilk staj, yalnızca mesleki beceri değil, aynı zamanda bireyin deniz yaşamına psikososyal uyum kapasitesi hakkında da önemli bir göstergedir.

Sonuç olarak ilk staj ve ilk gemi deneyimi, gemi adamı mesleğine yönelen bireyin mesleki kimliğinin, aidiyet duygusunun ve kariyer niyetinin biçimlendiği en kritik aşamalardan biridir. Olumlu, yapılandırılmış ve destekleyici bir staj deneyimi, öğrencinin denizcilik mesleğine güvenle bağlanmasını sağlayabilir; kötü yönetilmiş, kontrolsüz ve destekten yoksun bir deneyim ise mesleğin daha başlangıçta sorgulanmasına yol açabilir. Bu nedenle denizcilik eğitim

kurumları, armatörler ve kamu otoriteleri için temel hedef, stajı yalnızca zorunlu deniz hizmeti olarak değil, stratejik bir insan kaynağı tutundurma aracı olarak görmektir. Gemi adamı mesleğinin sürdürülebilirliği, gençlerin denize yalnızca çıkabilmesine değil, ilk deniz deneyiminden mesleğe daha bilinçli, daha güçlü ve daha gerçekçi biçimde dönebilmesine bağlıdır.

4. Gemi Adamı Mesleğinin Sürdürülememesine Yol Açan Faktörler

Gemi adamı mesleğinin sürdürülememesi, tek bir nedene indirgenemeyecek kadar çok boyutlu bir süreçtir. Mesleğe girişte ekonomik kazanç, uluslararası hareketlilik, mesleki statü ve kariyer beklentisi gibi çekici unsurlar olarak öne çıksa da gemi üstü yaşam deneyimi bu motivasyonları zaman içinde yeniden sınamaktadır. Aileden ve sosyal çevreden uzun süre uzak kalma, sosyal izolasyon, psikolojik yıpranma, ağır çalışma yükü, düzensiz uyku, fiziksel yorgunluk, gemi içi iletişim sorunları, örgütsel adaletsizliği, sınırlı dijital bağlantı ve karadaki alternatif kariyer olanakları, gemi adamlarının mesleki bağlılığını zayıflatabilen başlıca etkenlerdir. Gemi adamlığı üzerine yayınlanmış literatür, sosyal stresörler ve ruh sağlığı sorunlarının meslekten ayrılma niyetiyle ilişkili olduğunu, iş-aile çatışmasının duygusal tükenme ve işe yabancılaşmayı artırabildiğini, kıyı izni, iş-yaşam dengesi ve örgütsel desteğin ise mesleki sürdürülebilirlik açısından kritik olduğunu göstermektedir. Türk gemi adamları üzerine yapılan güncel çalışmalar da ailevi, mesleki, psikososyal ve finansal demotivasyon temalarının denizden ayrılma kararında belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle bu bölümde gemi adamı mesleğinin sürdürülememesi, bireysel dayanıklılık eksikliği olarak değil, çalışma koşulları, aile yaşamı, örgütsel destek, psikososyal iyilik hâli ve kariyer alternatiflerinin birlikte etkilediği yapısal bir süreç olarak ele alınacaktır (Svetina ve ark., 2024; Toygar ve ark., 2023; Yang, Chiu ve Lin, 2025; Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025).

4.1. Aileden ve Sosyal Çevreden Uzun Süre Uzak Kalma

Gemi adamı mesleğinin sürdürülememesine yol açan en temel faktörlerden biri, denizcinin ailesinden, yakın sosyal çevresinden ve gündelik toplumsal yaşamından uzun süre ayrı kalmasıdır. Denizcilik mesleğinde çalışma ve yaşam alanının aynı fiziksel mekânda birleşmesi, gemi adamının yalnızca çalışma saatlerinde değil, dinlenme zamanlarında da gemi ortamının sınırları içinde kalmasına neden olmaktadır. Bu durum, karadaki birçok meslekte görülen iş-özel yaşam ayırımı önemli ölçüde zayıflatır. Uzun süreli kontratlar, limanlarda kısa kalış süreleri, karaya çıkış imkânlarının kısıtlı ve sınırlı olması ve aileyle fiziksel temasın kesintiye uğraması, gemi adamının sosyal yaşamını mesleki yaşamdan ayırmasını güçleştirmektedir. Bu nedenle aileden uzaklık yalnızca mekânsal bir ayrılık değil, duygusal destek, ebeveynlik rolleri, eş ilişkisi, arkadaşlık bağları ve toplumsal aidiyet açısından çok katmanlı bir kopuş deneyimi olarak değerlendirilmelidir.

Bu kopuşun en önemli sonuçlarından biri iş ve aile çatışmasının artmasıdır. Gemi adamı uzun süre gemide kalması nedeniyle aile içindeki gündelik sorumluluklara katılamamakta, çocukların büyüme sürecini yakından izleyememekte, eş veya ebeveyn rollerini uzaktan sürdürmek zorunda kalmaktadır. Bu durum, mesleğin başlangıçta sunduğu ekonomik kazanç ve finansal güvence motivasyonunun zaman içinde yeniden sorgulanmasına yol açabilir. Toygar ve arkadaşlarının (2023) çalışması, gemi adamlarında iş ve aile çatışmasının duygusal tükenme ve işe yabancılaşma ile pozitif ilişkili olduğunu, duygusal tükenmenin bu ilişkide kısmi aracı rol oynadığını göstermektedir. Bu bulgu, aileden uzak kalmanın yalnızca bireysel özlem veya geçici rahatsızlık düzeyinde değil, mesleki kimlik, işe bağlılık ve mesleğin sürdürülebilirliği üzerinde etkili olabilecek yapısal bir unsur olduğunu düşündürmektedir.

Aileden uzaklık özellikle Türk gemi adamları açısından ayrı bir öneme sahiptir. Türkiye bağlamında aile ilişkilerinin kültürel önemi dikkate alındığında, gemi adamı mesleği ekonomik olarak cazip görünse bile, aileyle geçirilen zamandan ve gündelik sosyal ilişkilerden uzun süre uzak kalmayı gerektirdiğinde önemli bir psikososyal maliyet üretmektedir. Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın (2025) Türk örneklemlerle çalışması, ailevi nedenlerin, psikososyal yıpranmanın ve sosyal yaşamdan uzak kalmanın denizden ayrılma ya da karaya geçiş eğiliminde belirgin demotivasyon temaları arasında yer aldığını ortaya koymaktadır. Bu sonuç, Türk gemi adamları için mesleki sürdürülebilirliğin yalnızca ücret, terfi veya gemi koşullarıyla değil, aile yaşamıyla kurulabilen dengeyle de yakından ilişkili olduğunu göstermesi bakımından önemlidir.

Sosyal çevreden uzak kalma, aileden ayrılığın tamamlayıcı bir boyutudur. Gemi adamı yalnızca eşinden, çocuklarından veya ebeveynlerinden değil,

arkadaş çevresinden, yerel topluluk ilişkilerinden, sosyal etkinliklerden ve gündelik hayatın doğal ritminden de uzaklaşmaktadır. Bu durum zaman içinde “karadaki hayatın dışında kalma” hissini güçlendirebilir. Özellikle genç gemi adamları açısından arkadaş çevresinin sosyal etkinliklerine, aile törenlerine, özel günlere ve toplumsal ilişkilere katılmamak, mesleğin ekonomik getirisine rağmen yaşam kalitesi algısını zayıflatabilir. Svetina ve arkadaşları (2024) sosyal stresörlerin, izolasyonun ve ruh sağlığı sorunlarının gemi adamlarının kariyer niyetleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu çerçevede aileden ve sosyal çevreden uzak kalma, mesleği bırakma niyetini besleyen psikososyal zeminin önemli bileşenlerinden biri olarak ele alınmalıdır.

Bu sorunun etkisi, kontrat süreleri ve gemi işletme politikalarıyla da yakından ilişkilidir. Uzun ve öngörülemez kontratlar, dinlenme dönemlerinin yeterince planlanamaması ve kıyı izni imkânlarının sınırlı olması, aile bağlarının korunmasını zorlaştırabilir. Yang, Chiu ve Lin’in (2025) kıyı izni politikalarına ilişkin çalışması, AHP yöntemiyle elde edilen uzman/katılımcı değerlendirmelerine dayanarak iş-yaşam dengesinin, örgütsel desteğin, zihinsel iyi oluşun ve fiziksel sağlığın sürdürülebilir denizcilik kariyerleri açısından önemli bileşenler olduğunu göstermektedir. Bu nedenle aileden uzaklık, yalnızca bireyin dayanıklılığına bırakılacak kişisel bir mesele olarak değil, kontrat yönetimi, izin planlaması, kıyı izni esnekliği ve sosyal destek mekanizmalarıyla yönetilebilecek kurumsal bir sorun olarak değerlendirilmelidir.

Dijital iletişim olanakları aileden uzaklığın etkisini tamamen ortadan kaldırmasa da bu etkinin şiddetini azaltabilecek destekleyici bir unsur olarak önem taşımaktadır. Gemide güvenilir internet erişimi, görüntülü görüşme, düzenli haberleşme ve acil aile iletişimi imkânları gemi adamının karadaki yaşamla bağını korumasına yardımcı olabilir. Ancak dijital bağlantı, fiziksel yokluğun ve aile içi rollere filen katılmamanın yerini tam olarak tutmaz. Bu nedenle internet erişimi destekleyici bir araç olarak görülmeli, fakat aileden uzaklık sorununu tek başına çözen yeterli bir mekanizma gibi değerlendirilmemelidir. Pauksztat, Grech ve Kitada’nın (2022) pandemi bağlamında yürüttüğü çalışma, internet erişimi, akran desteği ve dış destek mekanizmalarının gemi adamlarının ruh sağlığı ve kronik yorgunluk deneyimleri üzerinde koruyucu etkiler yaratabildiğini göstermektedir. Bu bulgu, aile ve sosyal çevreyle bağın sürdürülebilmesi için dijital bağlantının önemli ancak sınırlı bir telafi mekanizması olduğunu düşündürmektedir.

Sonuç olarak, aileden ve sosyal çevreden uzun süre uzak kalma, gemi adamı mesleğinin sürdürülememesinde merkezi faktörlerden biridir. Bu unsur yalnızca özlem veya kişisel zorluk olarak değil, iş ve aile çatışması, duygusal tükenme, sosyal kopuş, mesleki yabancılaşma ve karaya geçiş isteğiyle ilişkili

çok boyutlu bir süreç olarak ele alınmalıdır. Türk gemi adamları açısından aile bağlarının kültürel önemi ve sosyal çevreyle kurulan güçlü ilişkiler dikkate alındığında, mesleki sürdürülebilirlik için yalnızca finansal teşviklerin yeterli olmadığı gözlemlenmiştir. Daha öngörülebilir kontrat ve izin planlaması, aileyle düzenli iletişimi destekleyen dijital altyapı, aile destek programları, kıyı izni esnekliği ve deniz-kara kariyer geçişlerinin daha sistematik biçimde tasarlanması, gemi adamlarının meslekte kalma olasılığını güçlendirebilecek stratejik alanlar olarak değerlendirilebilir.

4.2. Sosyal İzolasyon, Yalnızlık ve Psikolojik Yıpranma

Gemi adamı mesleğinin sürdürülememesine yol açan önemli faktörlerden biri de sosyal izolasyon, yalnızlık ve bunlara eşlik eden psikolojik yıpranmadır. Denizcilik mesleğinde çalışan birey, gemi üzerinde sürekli bir ekip içinde bulunsa da bu durum her zaman güçlü sosyal bağlar kurabildiği anlamına gelmez. Aksine, kapalı ve sınırlı yaşam alanı, farklı milliyetlerden gelen küçük ekiplerle uzun süre birlikte çalışma, aileden ve alışılmış sosyal çevreden uzak kalma, liman sürelerinin kısalması ve dinlenme zamanının da aynı fiziksel ortamda geçirilmesi, gemi adamının sosyal bağlantılarını zayıflatılmaktadır. Bu nedenle gemi yaşamında sosyal izolasyon yalnızca “yalnız kalma” durumu değil, sosyal destekten, duygusal paylaşım olanaklarından ve karadaki gündelik yaşamın sürekliliğinden uzaklaşma deneyimi olarak değerlendirilmelidir.

Yalnızlık ve sosyal izolasyon kavramları arasında bir ayırım yapmak gerekir. Sosyal izolasyon, bireyin sosyal temaslarının nesnel olarak sınırlanmasıyla ilişkiliyken, yalnızlık, bireyin ihtiyaç duyduğu sosyal ve duygusal yakınlığı yeterince kuramadığını hissetmesiyle ilgilidir. Gemi ortamında bu iki durum birbirini besleyebilir. Bir gemi adamı fiziksel olarak ekip içinde bulunmasına rağmen, ortak dil, kültür, yaş, hiyerarşi, kişilik farklılıkları veya güven ilişkisi eksikliği nedeniyle kendisini duygusal olarak yalnız hissedebilir. Bu nedenle gemide yalnızlık, sadece “tek başına kalmak” anlamına gelmez, aynı zamanda anlaşılma, destek bulamama, kendini ifade edememe ve karadaki sosyal hayatın dışında kalma hissiyle de ilişkilidir. Bu noktada diyebiliriz ki gemi adamlarının ruh sağlığına ilişkin çalışmaların yalnızca bireysel psikolojiye değil, çalışma çevresi ve sosyal bağların niteliğine de odaklanması gerektiğini göstermektedir (Sampson ve Ellis, 2019; Svetina ve ark., 2024).

Sampson ve Ellis’in (2019) gemi adamlarının ruh sağlığı ve iyilik hâline ilişkin kapsamlı çalışması, gemideki sosyal ortamın, iletişim olanaklarının, rekreasyon imkânlarının ve istihdam koşullarının psikolojik iyilik hâli açısından önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bölüm, psikolojik sorunların yalnızca bireyin kişisel dayanıklılığıyla açıklanamayacağını, çalışma düzeni, gemi içi

ilişkiler, bağlantı imkânları ve destek mekanizmalarıyla birlikte değerlendirilmesi gerektiğini göstermesi bakımından da önemlidir. Benzer biçimde, Lefkowitz ve Slade'in (2019) çalışması da depresyon, anksiyete ve intihar düşüncesi gibi ruh sağlığı göstergelerinin gemi adamlarının meslekte kalma niyetleriyle ilişkili olabileceğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle sosyal izolasyon ve psikolojik yıpranma, gemi adamı mesleğinin sürdürülememesinde dolaylı değil, doğrudan değerlendirilmesi gereken bir risk alanıdır.

Sosyal izolasyonun mesleki sürdürülebilirlik üzerindeki etkileri güncel literatürde de işlenmiştir. Svetina ve arkadaşları (2024) gemi adamlarının ruh sağlığı ve kariyer niyetleri üzerinde çevresel, sosyal ve sağlıkla ilişkili stresörlerin etkili olduğunu göstermişlerdir. Bu bulgu, mesleği bırakma veya karaya geçiş eğiliminin yalnızca ücret, terfi veya kontrat koşullarıyla açıklanamayacağını, kişinin gemi üzerinde yaşadığı sosyal ve psikolojik deneyimin de bu kararda etkili olabileceğini düşündürmektedir. Özellikle eve arken uzak kalma, sosyal temasların sınırlanması, zorbalık, yalnız çalışma ya da destekleyici ilişkilerden mahrum kalma gibi faktörler gemi adamının mesleğe ilişkin anlam duygusunu zayıflatabilir. Bu nedenle sosyal izolasyon, yalnızca geçici bir ruh hâli değil, zaman içinde mesleki aidiyeti aşındıran bir süreç olarak ele alınmalıdır.

Psikolojik yıpranma çoğu zaman kademeli biçimde gelişir. Başlangıçta mesleğe ekonomik kazanç, seyahat, statü veya kariyer beklentisiyle giren birey, gemi yaşamının sosyal sınırlılıklarıyla karşılaştığında bu beklentilerini yeniden değerlendirmeye başlayabilir. Uzun deniz hizmeti, sınırlı mahremiyet, farklı kültürel arka planlardan gelen çalışanlarla sürekli temas, çatışma çözüm mekanizmalarının zayıflığı ve karadaki yaşamdan kopuş hissi, bireyin psikolojik kaynaklarını tüketebilir. Hayes-Mejia ve Stafström'ün (2024) geniş ölçekli çalışması, gemideki çalışma deneyimlerinin iyi oluş ve mutlulukla ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, gemi adamının psikolojik durumunu yalnızca bireysel özelliklerle değil, gemi üzerindeki çalışma ve yaşam deneyiminin niteliğiyle birlikte değerlendirmek gerektiğini desteklemektedir.

Sosyal izolasyon ve psikolojik yıpranma, yorgunluk ve uyku sorunlarıyla da iç içe geçebilir. Yetersiz dinlenme, düzensiz vardiya, operasyonel baskı ve uzun süreli dikkat gerektiren işler, bireyin duygusal düzenleme kapasitesini zayıflatabilir. Hystad ve Eid (2016), çevresel stresörler, denizde kalış süresi ve psikolojik sermayenin uyku ve yorgunlukla ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu durum, sosyal izolasyonun etkisini daha da artırabilir, çünkü yorgun ve psikolojik olarak zorlanan bireyin sosyal ilişki kurma, çatışmayı yönetme ve destek arama kapasitesi de zayıflayabilir. Böylece yalnızlık, yorgunluk ve psikolojik yıpranma birbirini besleyen bir döngüye dönüşebilir.

Dijital bağlantı bu süreçte önemli bir destek unsuru olmakla birlikte, tek başına yeterli bir çözüm değildir. Gemide güvenilir internet erişimi aile ve arkadaşlarla temasın sürdürülmesine, karadaki yaşamla bağın korunmasına ve sosyal izolasyon duygusunun kısmen azalmasına yardımcı olabilir. Pauksztat, Grech ve Kitada (2022), özellikle pandemi bağlamında internet erişimi, akran desteği ve dış destek mekanizmalarının gemi adamlarının ruh sağlığı ve kronik yorgunluk deneyimleri üzerinde koruyucu etkiler yaratabildiğini göstermektedir. Ancak bu bulgu, internet erişiminin sosyal izolasyonu tamamen ortadan kaldırdığı şeklinde yorumlanmamalıdır. Dijital iletişim, fiziksel yokluğun, yüz yüze temas eksikliğinin ve gemi içindeki sosyal iklimin yerini tam olarak tutmaz. Bu nedenle internet erişimi, sosyal destek politikalarının bir bileşeni olarak görülmeli, tek başına yeterli bir psikososyal çözüm gibi değerlendirilmemelidir.

Türk gemi adamları açısından sosyal izolasyon ve psikolojik yıpranma, aile ve sosyal çevreyle kurulan güçlü bağlar nedeniyle ayrıca önem taşımaktadır. Şanlier Uçak ve Çelik Maşalacı'nın (2025) Türk örneklemlerine çalışması, ailevi, mesleki, psikososyal ve finansal demotivasyon temalarının denizden ayrılma veya karaya geçiş eğiliminde etkili olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda Türk gemi adamları için sosyal izolasyon, yalnızca gemi üzerindeki yalnızlıkla sınırlı değildir, aynı zamanda aile yaşamından, sosyal çevreden, yerel toplumsal ilişkilerden ve karadaki gündelik kimlikten uzaklaşma anlamı taşır. Bu nedenle psikolojik yıpranmanın azaltılması, yalnızca bireysel dayanıklılık eğitimleriyle değil, gemi içi sosyal destek, düzenli iletişim imkânları, zorbalık ve dışlanmaya karşı sıfır tolerans politikaları, dinlenme ve rekreasyon olanakları, erişilebilir psikolojik danışmanlık ve daha insani kontrat-izin planlamasıyla birlikte ele alınmalıdır.

Sonuç olarak, sosyal izolasyon, yalnızlık ve psikolojik yıpranma gemi adamı mesleğinin sürdürülememesinde merkezi bir psikososyal risk alanıdır. Bu risk alanı, bireyin “denize dayanıklı olup olmaması” gibi dar ve bireyselleştirici bir çerçeveye açıklanmamalıdır. Daha doğru yaklaşım, sosyal izolasyonu gemi yaşamının yapısal özellikleri, çalışma düzeni, iletişim olanakları, sosyal destek mekanizmaları, örgütsel iklim ve kariyer beklentileriyle birlikte değerlendirmektir. Gemi adamlarının meslekte kalma olasılığını artırmak için psikolojik destek mekanizmalarının güçlendirilmesi, gemi içi sosyal yaşamın iyileştirilmesi, internet erişiminin güvenilir hâle getirilmesi, zorbalık ve dışlanmaya karşı etkili politikaların uygulanması ve aile-sosyal çevre bağlarını destekleyen kurumsal uygulamaların geliştirilmesi gerekmektedir. Bu unsurlar sağlanmadığında, başlangıçta güçlü olan ekonomik ve kariyer motivasyonları, zaman içinde sosyal kopuş ve psikolojik yıpranma karşısında etkisini kaybedebilir.

4.3. Ağır Çalışma Koşulları, Uyku Düzeni ve Fiziksel Yorgunluk

Gemi adamı mesleğinin sürdürülememesine yol açan bir diğer temel faktör, ağır çalışma koşulları, düzensiz uyku yapısı ve buna bağlı gelişen fiziksel yorgunluktur. Gemi ortamı, karadaki birçok meslekten farklı olarak çalışma, dinlenme ve yaşam alanlarının aynı mekânda birleştiği kapalı ve sürekli operasyonel bir çevredir. Bu durum, gemi adamının mesleki yükünü yalnızca çalışma saatleriyle sınırlı olmaktan çıkarır; vardiya düzeni, operasyonel baskı, gürültü, titreşim, hava ve deniz koşulları, liman operasyonları, acil durum sorumlulukları ve sınırlı dinlenme imkânlarıyla birleşerek bütüncül bir yorgunluk zemini oluşturur. Bu nedenle gemi adamlarında fiziksel yorgunluk, yalnızca yoğun çalışmanın doğal sonucu değil, çalışma düzeni, çevresel stresörler ve dinlenme kalitesinin birlikte şekillendirdiği mesleki sürdürülebilirlik sorunudur.

Denizcilikte yorgunluğun en önemli nedenlerinden biri vardiyalı çalışma düzenidir. Gemide operasyonun kesintisiz sürmesi gerektiği için güverte ve makine personeli çoğu zaman standart mesai düzeninin dışında çalışmakta, uyku bölünmeleri ve dinlenme süresinin kalitesinde azalma yaşayabilmektedir. Hystad ve Eid (2016), çevresel stresörler, denizde kalış süresi ve psikolojik sermayenin uyku ve yorgunluk üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, gemi adamlarında yorgunluğun yalnızca “fazla çalışma” ile değil, aynı zamanda bireyin çalıştığı fiziksel çevre, denizde kalma süresi ve psikolojik başa çıkma kaynaklarıyla birlikte değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Başka bir ifadeyle, aynı çalışma süresi farklı gemi koşullarında ve farklı psikososyal destek düzeylerinde farklı yorgunluk sonuçları doğurabilir.

Fiziksel yorgunluk, gemi adamının yalnızca bedensel performansını değil, karar verme kapasitesini, dikkat düzeyini, iletişim becerisini ve güvenlik davranışlarını da etkileyebilir. Denizcilik gibi yüksek riskli bir sektörde yorgunluk, bireysel sağlık sorunu olmanın ötesinde operasyonel emniyetle de ilişkilidir. Oldenburg ve arkadaşları (2010), denizcilik mesleğinde sağlık risklerinin çok katmanlı olduğunu, uzun çalışma süreleri, uyku sorunları, fiziksel maruziyetler ve sosyal koşulların birlikte değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu nedenle ağır çalışma koşulları, yalnızca bireyin konforunu azaltan bir unsur değil, dikkat, karar verme, güvenlik davranışı, tükenmişlik ve iş görülebilirlik üzerinde olumsuz sonuçlar doğurabilecek, bu yönüyle mesleki sürdürülebilirliği dolaylı biçimde etkileyebilecek kritik bir faktördür.

Uyku düzenindeki bozulma, bu sürecin merkezinde yer alır. Gemide vardiya sistemi, liman operasyonları, acil müdahale gereksinimleri, rota ve hava koşulları, dinlenme dönemlerinin kesintiye uğramasına neden olabilir. Uyku yalnızca süresiyle değil, bölünmeden sürdürülebilmesi ve dinlendirici niteliğiyle

de önemlidir. Yetersiz veya parçalanmış uyku, zaman içinde dikkat azalması, irritabilite, motivasyon kaybı, kas-iskelet sistemi yakınmaları ve psikolojik zorlanma ile birleşebilir. Ma ve Liao'nun (2025) gemi adamlarında yorgunluk faktörlerini inceleyen kapsamlı çalışması, iş yükü, uzun çalışma saatleri, iş baskısı, vardiya düzeni, uyku kalitesi ve psikolojik stresin yorgunlukla ilişkili temel unsurlar arasında yer aldığını göstermektedir. Bu bölüm, yorgunluğu tek bir nedene bağlamadan, iş organizasyonu, psikolojik yük ve çevresel faktörlerin kesişiminde ele alması bakımından önemlidir.

Ağır çalışma koşullarının sürdürülemezlik yaratmasında gemi türü, rota yoğunluğu ve operasyonel tempo da belirleyici olabilir. Örneğin, kısa liman süreleri, sık manevra gerektiren seferler, yükleme-boşaltma baskısı, denetim hazırlıkları, bakım-onarım sorumlulukları ve personel sayısının sınırlı olması gemi adamının dinlenme kapasitesini azaltabilir. Bu durum, özellikle zabıtlar açısından yalnızca fiziksel değil, zihinsel yorgunluğu da artırır. Wan ve arkadaşlarının (2023) iş talepleri-kaynakları yaklaşımıyla yürüttüğü çalışma, iş talepleri, tükenmişlik, iş görebilirlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi açıklayan bir model önermektedir. Bu bağlamda ağır çalışma koşulları, bireyin işe devam etme kapasitesini azaltan ve mesleki sürdürülebilirliği zayıflatabilen bir iş talebi olarak değerlendirilebilir.

Yorgunluk ve uyku bozulması, sosyal izolasyon ve psikolojik yıpranmayla da karşılıklı ilişki içindedir. Yorgun bireyin sosyal ilişki kurma, çatışmayı yönetme, aileyle düzenli iletişim sürdürme ve psikolojik dayanıklılığını koruma kapasitesi zayıflayabilir. Benzer şekilde, sosyal destek eksikliği, yalnızlık ve gemi içi olumsuz ilişkiler de yorgunluk algısını artırabilir. Pauksztat, Grech ve Kitada (2022), özellikle pandemi bağlamında internet erişimi, akran desteği ve dış destek mekanizmalarının gemi adamlarının ruh sağlığı ve kronik yorgunluk deneyimleri üzerinde koruyucu etkiler yaratabildiğini göstermektedir. Bu bulgu, yorgunluğun yalnızca biyolojik veya fiziksel bir sonuç olarak değil, sosyal destek mekanizmalarıyla da ilişkili bir deneyim olarak değerlendirilmesi gerektiğini düşündürmektedir. Bununla birlikte, söz konusu çalışmanın pandemi bağlamında yürütüldüğü dikkate alınmalı, bulgular genel denizcilik koşullarına aktarılırken bu bağlam sınırlılığı göz önünde bulundurulmalıdır.

Türk gemi adamları açısından ağır çalışma koşulları ve fiziksel yorgunluk, mesleğin başlangıçtaki ekonomik ve kariyer motivasyonlarını zaman içinde zayıflatabilecek bir unsur olarak değerlendirilebilir. Şanlier Uçak ve Çelik Maşalacı'nın (2025) Türk örneklemleri çalışması, denizden ayrılma ya da karaya geçiş eğiliminde ailevi, mesleki, psikososyal ve finansal demotivasyon temalarının birlikte etkili olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, ağır çalışma koşulları yalnızca bedensel yorgunluk üretmekle kalmaz; aile yaşamından

uzaklık, sosyal izolasyon, psikolojik yıpranma ve karadaki alternatif kariyer arayışıyla birleştiğinde mesleğin sürdürülebilirliğini zayıflatabilir. Özellikle genç ve eğitilmiş gemi adamları için, gemideki yüksek çalışma temposu ile karada daha düzenli yaşam ve iş imkânları arasındaki karşılaştırma, denizde kalma kararının yeniden değerlendirilmesine yol açabilir.

Bu nedenle ağır çalışma koşulları, uyku düzeni ve fiziksel yorgunluk başlıkları, yalnızca iş sağlığı ve güvenliği açısından değil, insan kaynakları yönetimi ve meslekte tutundurma politikaları açısından da ele alınmalıdır. Dinlenme sürelerinin fiilen uygulanması, vardiya düzenlerinin gerçekçi biçimde planlanması, personel sayısının iş yüküyle uyumlu belirlenmesi, liman operasyonlarında aşırı iş yükünün azaltılması, gemi içi rekreasyon olanaklarının geliştirilmesi ve yorgunluk yönetimi eğitimlerinin sistematik hale getirilmesi, mesleki sürdürülebilirliği destekleyebilecek temel müdahale alanlarıdır. Burada amaç yalnızca gemi adamının daha fazla çalışmasını sağlamak değil, sağlıklı, dikkatli, motive ve uzun vadede meslekte kalabilecek bir insan kaynağı yapısı oluşturmaktır.

Sonuç olarak, ağır çalışma koşulları, düzensiz uyku ve fiziksel yorgunluk gemi adamı mesleğinin sürdürülememesinde merkezi bir rol oynayan faktörlerdir. Bu faktörler bireysel dayanıklılık eksikliği olarak yorumlanmamalı, gemi operasyonlarının yapısı, vardiya sistemi, dinlenme kalitesi, çevresel stresörler, sosyal destek ve kariyer beklentileriyle birlikte değerlendirilmelidir. Mesleğe girişte ekonomik kazanç, uluslararası deneyim ve kariyer ilerlemesi güçlü motivasyonlar oluştursa da bu motivasyonların uzun vadede korunabilmesi gemi adamının fiziksel ve zihinsel kapasitesini tüketmeyen bir çalışma düzeninin kurulmasına bağlıdır. Bu nedenle yorgunluk yönetimi, uyku kalitesi ve iş yükü planlaması gemi adamlarının meslekte kalmasını destekleyen stratejik insan kaynağı politikalarının ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmalıdır.

4.4. Gemi İçi Hiyerarşi, İletişim Sorunları ve Örgütsel Adaletsizlik

Gemi adamı mesleğinin sürdürülememesine yol açan faktörler arasında gemi içi hiyerarşi, iletişim sorunları ve örgütsel adaletsizlik önemli bir yer tutmaktadır. Gemi, doğası gereği hiyerarşik bir çalışma ortamıdır, görev dağılımı, emir-komuta zinciri, vardiya düzeni, operasyonel sorumluluklar ve emniyet prosedürleri belirli bir otorite yapısı içinde yürütülmektedir. Bu hiyerarşik düzen, gemi emniyeti ve operasyonel etkinlik açısından zorunlu olmakla birlikte, yönetim tarzı adil, saygılı ve iletişime açık olmadığında mesleki tatmini zayıflatabilen bir baskı unsuruna dönüşebilir. Bu nedenle gemi içi hiyerarşi, tek başına olumsuz bir yapı olarak değil, nasıl uygulandığına

bağlı olarak iş tatmini, örgütsel bağlılık, ekip uyumu ve meslekte kalma niyeti üzerinde etkili olabilen bir örgütsel iklim unsuru olarak değerlendirilmelidir.

Gemi ortamında iletişim sorunları, karadaki işyerlerine göre daha belirgin sonuçlar doğurabilir. Çünkü gemi adamları yalnızca birlikte çalışmakla kalmaz, aynı zamanda aynı sınırlı mekânda yaşar, dinlenir ve sosyal ilişki kurmaya çalışır. Bu nedenle ast-üst ilişkilerinde yaşanan gerginlikler, görev dağılımındaki belirsizlikler, kültürel farklılıklar, dil sorunları, yetersiz geri bildirim veya saygı eksikliği, yalnızca iş performansını değil, gemi adamının gündelik yaşam deneyimini de etkiler. Gemi içindeki iletişim kalitesinin düşük olması, yalnızlık, dışlanma, değersizlik hissi ve psikolojik yıpranma duygularını artırabilir. Bu bağlamda iletişim sorunları, bireysel kişilik uyumsuzluklarından ibaret görülmemeli, gemi yönetimi, liderlik tarzı, örgütsel kültür ve adalet duygusuyla birlikte ele alınmalıdır.

Örgütsel adalet bu noktada merkezi bir kavramdır. Örgütsel adalet, çalışanların örgüt içinde kararların, kaynakların, görevlerin, ödüllerin, cezaların ve kişilerarası ilişkilerin ne ölçüde adil yürütüldüğüne ilişkin değerlendirmelerini ifade eder. Denizcilik bağlamında bu algı, görev dağılımı, vardiya yükü, izin planlaması, terfi imkânları, maaş ve yan haklar, disiplin uygulamaları, yöneticilerin iletişim tarzı ve şikâyetlerin nasıl ele alındığı gibi çok sayıda unsur üzerinden şekillenir. Özellikle sınırlı sosyal ortamda uzun süre birlikte yaşanan gemi koşullarında, adaletsizlik algısı yalnızca örgüte yönelik güveni değil, mesleğe yönelik bağlılığı da zayıflatabilir. Bu nedenle örgütsel adalet, gemi adamlarının mesleki sürdürülebilirliğini anlamada açıklayıcı bir değişken olarak ele alınmalıdır.

Türk gemi adamları üzerine yapılan çalışmalar, örgütsel adalet duygusunun mesleki aidiyet ve iş tatmini açısından önemli olduğunu göstermektedir. Özdemir, Şenbursa ve Tehci'nin (2022) Türk gemi adamları üzerinde yürüttüğü çalışma, olumlu örgütsel adalet duygusunun mesleki aidiyet ve iç müşteri tatmini üzerinde anlamlı etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Bu bulgu, gemi adamının mesleği yalnızca ekonomik kazanç ya da teknik yeterlik üzerinden sürdürmediğini, aynı zamanda içinde bulunduğu çalışma ortamını adil, saygılı ve öngörülebilir bulmasının da mesleki bağlılığı desteklediğini göstermektedir. Dolayısıyla gemi içi yönetim biçimi, Türk gemi adamlarının meslekte kalma ya da karaya geçme eğilimlerini açıklamada dikkate alınması gereken örgütsel faktörlerden biri olarak değerlendirilmelidir.

Benzer şekilde, Yorulmaz ve Kaya Özbağ'ın (2020) çalışması, algılanan örgütsel adalet ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi gemi adamları örnekleminde incelemekte ve deniz hizmet süresinin bu ilişkide düzenleyici rol oynayabileceğini göstermektedir. Bu bulgu, gemi adamının denizde geçirdiği

süre arttıkça adaletsizliği ile iş tatmini arasındaki ilişkinin farklılaşabileceğini düşündürmektedir. Mesleğin ilk yıllarında ekonomik kazanç ve deneyim kazanma motivasyonu daha belirgin olabilirken, ilerleyen yıllarda adil görev paylaşımı, saygılı yönetim, terfi şeffaflığı ve çalışma koşullarındaki öngörülebilirlik daha kritik hâle gelebilir. Bu nedenle örgütsel adalet, yalnızca mevcut iş tatminini değil, uzun dönemli mesleki bağlılığı da etkileyebilecek bir yapı olarak okunmalıdır.

Gemi içi hiyerarşi ve iletişim sorunlarının etkisi, yalnızca bireyin üstleriyle ilişkisi üzerinden değil, örgüte ve mesleğe yönelik genel güven duygusu üzerinden de değerlendirilmelidir. Sheikh ve arkadaşlarının (2024) gemi adamları üzerinde gerçekleştirdiği çalışma, dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet duygularının iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Dağıtımsal adalet, ödül ve kaynakların adil paylaşımını, işlemsel adalet, karar alma süreçlerinin adil yürütülmesini, etkileşimsel adalet ise çalışanlara saygılı, açıklayıcı ve insani biçimde davranılmasını ifade eder. Gemi yaşamında bu üç boyutun her biri ayrı önem taşır. Örneğin vardiya yükünün adil dağıtılmadığı, terfi süreçlerinin şeffaf olmadığı veya amirlerin çalışanlarla saygılı iletişim kurmadığı bir ortamda, gemi adamının örgüte ve mesleğe bağlılığının zayıflaması beklenebilir.

Bu çerçevede örgütsel adalet, işten ayrılma niyetinin de önemli bir belirleyicisi olarak ele alınmalıdır. Sözeri ve Yorulmaz (2025) ticaret gemilerinde çalışan gemi insanları üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, örgütsel adalet duygusunun işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediğini ve kişi-örgüt uyumunun bu ilişkide aracı rol oynadığını göstermektedirler. Bu bulgu, gemi adamının çalışma ortamını adil algılamasının yalnızca anlık memnuniyet üretmediğini, aynı zamanda örgütle uyum duygusunu güçlendirerek işten ayrılma eğilimini azaltabileceğini düşündürmektedir. Ters durumda, adaletin zayıflaması, gemi adamının önce çalıştığı örgüte yönelik bağlılığını, zaman içinde ise denizde çalışma isteğini zayıflatabilecek bir sürece katkı sağlayabilir.

İletişim sorunları ve hiyerarşik gerilimler, sosyal izolasyon ve psikolojik yıpranma ile de kesişmektedir. Gemi adamı, kapalı bir yaşam ve çalışma ortamında yöneticileri veya ekip arkadaşlarıyla sürekli temas hâlinindedir. Bu nedenle saygısız iletişim, zorbalık, dışlanma, belirsiz talimatlar veya geri bildirim eksikliği kısa sürede daha yoğun hissedilebilir. Svetina ve arkadaşları (2024) sosyal stresörlerin, zorbalık gibi olumsuz deneyimlerin ve ruh sağlığı sorunlarının gemi adamlarının kariyer niyetleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, iletişim kalitesinin yalnızca işin verimliliği açısından değil, gemi adamının psikolojik iyilik hâli ve meslekte kalma eğilimi açısından da önemli olduğunu desteklemektedir. Ancak bu ilişki doğrudan tek yönlü

bir nedensellik olarak değil, sosyal stresörler, ruh sağlığı, örgütsel destek ve kariyer niyeti arasındaki çok faktörlü bir süreç olarak yorumlanmalıdır.

Türk gemi adamları açısından gemi içi hiyerarşi ve adaleti, mesleğin sürdürülebilirliği bakımından ayrıca önemlidir. Şanlier Uçak ve Çelik Maşalacı'nın (2025) Türk örneklemlerle çalışması, meslekten ayrılma veya karaya geçiş eğiliminde ailevi, mesleki, psikososyal ve finansal demotivasyon temalarının birlikte etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu, Türk gemi adamlarının mesleği bırakma kararlarının yalnızca aileden uzaklık ya da gelir beklentisiyle açıklanamayacağını, gemideki çalışma ilişkileri, mesleki memnuniyet, yönetim tarzı ve psikososyal deneyimlerin de bu karar sürecine dâhil olduğunu düşündürmektedir. Bu nedenle gemi içi hiyerarşi ve adaletsizliği, Türk gemi adamlarının meslekte kalma eğilimini değerlendiren analizlerde bağımsız bir başlık olarak ele alınmalıdır.

Bu başlık altında dikkat edilmesi gereken nokta, hiyerarşinin tamamen ortadan kaldırılması değil, adil ve iletişime açık bir hiyerarşik düzenin kurulmasıdır. Denizcilik gibi yüksek riskli ve operasyonel disiplin gerektiren bir sektörün görev, yetki ve sorumluluk sınırlarının net olması zorunludur. Ancak disiplinin katı, kapalı ve tek yönlü iletişimle yürütülmesi, özellikle genç ve eğitilmiş gemi adamları açısından mesleki tatmini zayıflatabilir. Buna karşılık açık geri bildirim, saygılı iletişim, şeffaf terfi ölçütleri, adil vardiya ve görev dağılımı, şikâyet mekanizmalarının güvenilirliği ve gemi içi çatışma yönetimi, hiyerarşiyi baskı kaynağı olmaktan çıkarıp güven ve aidiyet üreten bir yapıya dönüştürebilir.

Sonuç olarak, gemi içi hiyerarşi, iletişim sorunları ve örgütsel adalet, gemi adamı mesleğinin sürdürülememesinde önemli örgütsel faktörlerdir. Gemi adamı mesleğinde ekonomik kazanç, uluslararası deneyim ve kariyer ilerlemesi başlangıçta güçlü motivasyonlar yaratsa da gemi içindeki yönetim tarzı adaletsiz, iletişim kapalı ve sosyal iklim destekleyici değilse bu motivasyonlar zaman içinde zayıflayabilir. Bu nedenle mesleki sürdürülebilirliği artırmak için yalnızca ücret veya teknik eğitim politikalarına odaklanmak yeterli değildir. Adil yönetim, saygılı iletişim, şeffaf terfi ve görev dağılımı, güvenilir şikâyet mekanizmaları, liderlik eğitimi ve psikososyal destek politikaları, gemi adamlarının meslekte kalmasını güçlendirebilecek temel kurumsal araçlar olarak değerlendirilmelidir.

4.5. Dijital Bağlantı, İnternet Erişimi ve Modern Yaşam Beklentileri

Gemi adamı mesleğinin sürdürülememesine yol açan güncel faktörlerden biri, dijital bağlantı ve internet erişiminin modern yaşam beklentileriyle uyumlu olmamasıdır. Denizcilik mesleği tarihsel olarak aileden, sosyal çevreden ve

gündelik yaşamdan uzak kalmayı içeren bir meslek olarak görülse de dijitalleşen dünyada bu uzaklığın anlamı değişmiştir. Günümüzde bireyler yalnızca fiziksel olarak değil, dijital olarak da sosyal çevreleriyle temas içinde kalmayı beklemektedir. Bu nedenle gemide internet erişimi, artık yalnızca eğlence veya konfor unsuru değil, aileyle iletişim, sosyal aidiyetin korunması, ruh sağlığı, güncel bilgiye erişim, finansal işlemler, eğitim ve mesleki gelişim açısından temel bir destek mekanizması olarak değerlendirilmektedir.

Gemi adamı açısından dijital bağlantı eksikliği, aileden ve sosyal çevreden uzak kalmanın etkisini artırabilir. Uzun süreli kontratlar, farklı zaman dilimleri, kısa liman süreleri ve karaya çıkış imkânlarının kısıtlanması, gemi adamının karadaki hayatla bağını zaten zayıflatmaktadır. Bu bağlamda güvenilir internet erişiminin bulunmaması, kişinin yalnızlık, dışarıda kalmışlık ve sosyal kopuş hissini derinleştirebilir. Lefkowitz ve Slade'in (2019) gemi adamlarının ruh sağlığına ilişkin çalışması, internet erişiminin meslekte kalma niyetiyle ilişkili olabilecek destekleyici unsurlardan biri olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, internet erişiminin yalnızca teknik bir hizmet değil, gemi adamının psikososyal iyilik hâlini destekleyebilecek bir çalışma yaşamı unsuru olarak ele alınması gerektiğini düşündürmektedir.

Paukszta, Grech ve Kitada'nın (2022) çalışması da bu noktada önemli bir destek sunmaktadır. Pandemi bağlamında yürütülen bu bölüm, internet erişimi, akran desteği ve dış destek mekanizmalarının gemi adamlarının ruh sağlığı ve kronik yorgunluk deneyimleri üzerinde koruyucu etkiler yaratabildiğini göstermektedir. Bununla birlikte, bu bulgu dikkatli yorumlanmalıdır. Çalışma özel olarak COVID-19 döneminin olağanüstü koşullarında yürütülmüştür. Dolayısıyla internet erişiminin her durumda tek başına ruh sağlığı sorunlarını çözeceği söylenemez. Daha doğru değerlendirme, dijital bağlantının sosyal destek, aile iletişimi, psikolojik danışmanlık ve örgütsel destek mekanizmalarıyla birlikte kullanıldığında mesleki sürdürülebilirliği destekleyebilecek önemli bir araç olduğudur.

Dijital bağlantı, aynı zamanda modern kuşakların çalışma yaşamından beklentileriyle de ilişkilidir. Günümüz gençleri için internet, sosyal medya, çevrim içi eğitim, dijital bankacılık, haberleşme ve eğlence gündelik hayatın ayrılmaz parçalarıdır. Bu nedenle gemide internet erişiminin sınırlı, pahalı, yavaş ya da düzensiz olması, genç gemi adamları açısından mesleğin yaşam kalitesi algısını olumsuz etkileyebilir. Özellikle mesleğe ekonomik kazanç, uluslararası deneyim ve kariyer gelişimi beklentisiyle giren genç bireyler, gemi yaşamının dijital kopukluk yarattığını deneyimlediklerinde bu tercihi yeniden değerlendirebilirler. Bu durum, dijital bağlantının yalnızca teknik altyapı

meselesi değil, aynı zamanda kuşak beklentileri, mesleki aidiyet ve işveren çekiciliğiyle ilişkili bir insan kaynakları konusu olduğunu göstermektedir.

Sampson ve Ellis'in (2019) gemi adamlarının ruh sağlığı ve iyilik hâline ilişkin değerlendirmeleri, gemi üstü yaşam koşullarının iyileştirilmesinde iletişim, rekreasyon ve sosyal destek olanaklarının önemini vurgulamaktadır. Bu çerçevede internet erişimi, gemi adamının yalnızca ailesiyle görüşmesini değil, aynı zamanda boş zamanını daha anlamlı geçirmesini, çevrim içi öğrenme kaynaklarına ulaşmasını, mesleki güncellemeleri takip etmesini ve psikolojik destek kanallarına erişmesini kolaylaştırabilir. Ancak internet erişimi, gemi içi sosyal hayatın yerine geçen bir unsur olarak görülmemelidir. Aksine, dijital bağlantı, iyi tasarlanmış dinlenme alanları, ekip içi olumlu iletişim, rekreasyon olanakları ve destekleyici liderlik uygulamalarıyla birlikte düşünüldüğünde daha işlevsel hâle gelir.

Bu başlık, kariyer sürdürülebilirliği açısından da önem taşımaktadır. Singapore Maritime Foundation ve DNV'nin (2023) gelecek projeksiyonlu çalışması, denizcilikte dijitalleşme ve ileri teknolojilerin gemi adamlarının görev tanımlarını değiştireceğini, bu dönüşümün yeni beceriler, eğitim ve uyum kapasitesi gerektireceğini ortaya koymaktadır. Aynı raporda gemi adamlarının önemli bir bölümünün gelecekteki teknolojilerle etkin çalışabilmek için ek eğitime ihtiyaç duyduğunu belirtmesi, dijital bağlantının yalnızca sosyal iletişim açısından değil, mesleki gelişim açısından da önem kazandığını göstermektedir. Bu nedenle modern gemi adamı için internet erişimi, aileyle haberleşmenin ötesinde, sürekli öğrenme ve kariyer uyumunun da altyapısı hâline gelmektedir.

Dijital bağlantı eksikliği, gemi adamı tarafından örgütsel desteğin yetersizliğiyle ilişkilendirilebilir. Gemi adamı, şirketin internet erişimi, iletişim kolaylığı, aileyle acil haberleşme, çevrim içi destek ve eğitim olanaklarına yatırım yapıp yapmadığını, kendisine verilen değerlerin bir göstergesi olarak algılayabilir. Yang, Chiu ve Lin'in (2025) kıyı izni politikalarına ilişkin çalışması, sürdürülebilir denizcilik kariyerleri açısından iş ve yaşam dengesi, örgütsel destek, zihinsel iyi oluş ve fiziksel sağlığın birlikte değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu bulgu doğrudan internet erişimini tek başına merkeze almamakla birlikte, dijital bağlantının iş ve yaşam dengesini ve sosyal bağların korunmasını destekleyen örgütsel uygulamalar içinde düşünülmesi gerektiğini desteklemektedir.

Türk gemi adamları açısından dijital bağlantı konusu, aile ve sosyal çevreyle kurulan güçlü ilişkiler nedeniyle ayrıca önemlidir. Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın (2025) Türk örneklemlerine çalışması, ailevi, mesleki, psikososyal ve finansal demotivasyon temalarının denizden ayrılma veya karaya geçiş eğiliminde rol oynadığını göstermektedir. Bu bağlamda internet erişimi,

aileden uzaklık ve sosyal izolasyonun etkisini tamamen ortadan kaldırmasa da bu etkilerin yönetilmesine katkı sağlayabilecek destekleyici bir unsur olarak değerlendirilebilir. Özellikle uzun kontratlarda aileyle düzenli görüntülü görüşme, çocukların ve eşin gündelik hayatına uzaktan da olsa katılabilme, acil durumlarda hızlı haberleşebilme ve sosyal çevreyle bağın korunması, gemi adamının sosyal destek algısını ve mesleki sürdürülebilirliğe ilişkin değerlendirmesini olumlu yönde destekleyebilir.

Bununla birlikte, dijital bağlantıya ilişkin beklentiler ile gemi işletmeciliğinin teknik ve ekonomik gerçekleri arasında bazı gerilimler bulunabilir. Uydu internet maliyetleri, kapsama alanı, bant genişliği, siber güvenlik gereklilikleri ve operasyonel öncelikler, gemilerde kesintisiz ve yüksek kaliteli internet sağlanmasını güçleştirebilir. Ancak bu güçlükler, internet erişiminin önemsiz olduğu anlamına gelmez. Aksine, modern denizcilikte internet erişiminin planlı, adil, güvenli ve gemi adamlarının temel iletişim ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde sunulması, çalışan refahı ve meslekte tutundurma politikalarının parçası olarak ele alınmalıdır.

Bu noktada önemli olan, dijital bağlantıyı tek başına “motivasyon artırıcı bir ek hizmet” olarak değil, modern çalışma yaşamının temel beklentilerinden biri olarak değerlendirmektir. Gemi adamı, karadaki akranları gibi ailesiyle iletişim kurmak, gündemi takip etmek, kişisel işlerini yürütmek, çevrim içi öğrenme olanaklarına erişmek ve gerektiğinde psikososyal destek almak istemektedir. Bu beklenti karşılanmadığında, gemi yaşamı yalnızca fiziksel olarak değil, dijital olarak da izole edici bir deneyime dönüşebilir. Böyle bir deneyim, özellikle genç kuşaklarda mesleğin cazibesini azaltabilir ve karadaki alternatif kariyerlere yönelme eğilimini güçlendirebilir.

Sonuç olarak, dijital bağlantı, internet erişimi ve modern yaşam beklentileri gemi adamı mesleğinin sürdürülebilirliği açısından giderek daha kritik hâle gelen başlıklardır. İnternet erişimi aileden uzaklık, sosyal izolasyon, psikolojik yıpranma ve kariyer gelişimi sorunlarını tek başına çözmez, ancak bu sorunların etkisini azaltabilecek önemli bir destek mekanizmasıdır. Bu nedenle gemi adamlarının meslekte kalmasını desteklemek isteyen işletmeler ve politika yapımcılar için güvenilir internet erişimi, çevrim içi psikososyal destek, dijital eğitim imkânları, aileyle düzenli iletişim altyapısı ve adil kullanım politikaları stratejik öneme sahiptir. Modern denizcilikte insan kaynağının sürdürülebilirliği, yalnızca geminin teknolojik donanımıyla değil, gemi adamının karadaki yaşamla bağını koruyabilmesiyle de yakından ilişkilidir.

4.6. Karadaki İş Olanakları ve Meslekten Ayrılma Eğilimi

Gemi adamı mesleğinin sürdürülememesine yol açan faktörlerden biri de karadaki iş olanaklarının zaman içinde daha görünür ve ulaşılabilir hâle gelmesidir. Denizcilik kariyeri çoğu zaman gemide başlamakta, ancak belirli bir deneyim, yeterli ve teknik uzmanlık kazanıldıktan sonra karadaki denizcilik işletmeleri, limanlar, acenteler, denetim firmaları, eğitim kurumları, teknik hizmet sağlayıcılar, lojistik şirketleri ve kamu/özel sektör pozisyonları gemi adamı için alternatif kariyer alanları hâline gelebilmektedir. Bu nedenle meslekten ayrılma eğilimi her zaman denizcilik sektöründen tamamen kopuş anlamına gelmez, kimi zaman “denizden karaya geçiş” biçiminde, yani denizde kazanılan teknik ve operasyonel sermayenin karadaki pozisyonlara aktarılması şeklinde gerçekleşebilir.

Bu başlıkta öncelikle iki farklı ayrımı netleştirmek gerekir. Birincisi, gemi adamının çalıştığı şirketten ayrılması ile deniz hizmetinden ayrılması aynı şey değildir. İkincisi, deniz hizmetinden ayrılmak da mutlaka denizcilik sektöründen bütünüyle kopmak anlamına gelmez. Bazı gemi adamları farklı bir şirket, farklı gemi tipi veya daha iyi kontrat koşulları ararken, bazıları gemi üzerindeki çalışma düzenini bırakarak karadaki denizcilik bağlantılı işlere geçmeyi tercih edebilir. Bu nedenle “meslekten ayrılma eğilimi” değerlendirilirken, ayrılmanın yönü ve niteliği de dikkate alınmalıdır: şirket değiştirme, deniz hizmetini bırakma, karadaki denizcilik işlerine geçme veya sektörden tamamen ayrılma birbirinden farklı süreçlerdir.

Karadaki iş olanaklarının çekiciliği, çoğu zaman gemideki çalışma yaşamının birikimli maliyetiyle birlikte değerlendirilir. Aileden uzak kalma, sosyal izolasyon, uzun kontratlar, yorgunluk, düzensiz uyku, hiyerarşik gerilimler, iletişim sorunları ve sınırlı yaşam alanı gibi faktörler gemi adamının denizde kalma isteğini zayıflattığında, karadaki işler daha istikrarlı ve yönetilebilir bir yaşam seçeneği olarak algılanabilir. Bu noktada karaya geçiş yalnızca ekonomik bir tercih değil, yaşam kalitesi, aileyle birlikte olma, düzenli sosyal hayat, öngörülebilir çalışma saatleri ve psikolojik iyilik hâli arayışıyla ilişkili bir kariyer kararıdır. Toygar ve arkadaşlarının (2023) iş-aile çatışması, duygusal tükenme ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkiye ilişkin bulguları, deniz hizmetinden uzaklaşma eğiliminin yalnızca ücret veya terfi beklentileriyle değil, çalışma yaşamının aile ve psikososyal boyutlarıyla da ilişkili olduğunu göstermesi bakımından önemlidir.

Türk gemi adamları bağlamında bu konu özellikle anlamlıdır. Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın (2025) Türk örneklemleri çalışması, aktif denizde çalışanlar ile karaya geçmiş denizcileri birlikte ele alarak, denizden karaya uzanan kariyer hareketliliğinin fiilen var olduğunu göstermektedir. Aynı çalışma, meslekten

uzaklaşma veya karaya geçiş eğiliminde ailevi, mesleki, psikososyal ve finansal demotivasyon temalarının birlikte etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu, Türk gemi adamlarında deniz hizmetini bırakma kararının tek boyutlu olmadığını, aile yaşamı, iş doyumu, psikolojik yıpranma, finansal beklenti ve kariyer geleceği gibi değişkenlerin birlikte değerlendirildiğini düşündürmektedir. Dolayısıyla karadaki iş olanakları, yalnızca dışsal bir alternatif değil, gemideki yaşam deneyimiyle karşılaştırılarak anlam kazanan bir seçenek olarak görülmelidir.

Karadaki işlerin çekiciliğini artıran bir diğer unsur, denizde kazanılan bilgi ve becerilerin karada ekonomik ve mesleki değere dönüştürülebilmesidir. Gemi operasyonları, emniyet yönetimi, yük operasyonları, makine sistemleri, bakım-onarım, uluslararası mevzuat, liman prosedürleri, denetim süreçleri ve ekip yönetimi gibi alanlarda edinilen deneyimler, gemi adamını karadaki denizcilik rolleri için nitelikli bir aday hâline getirebilir. Bu nedenle denizcilik kariyeri bazı bireyler için ömür boyu gemide kalma hedefinden çok, belirli süre denizde deneyim kazanıp daha sonra karada daha düzenli bir işe geçme planı şeklinde kurgulanabilir. Bu durum, gemi adamlığına giriş motivasyonlarının uzun vadede yeniden biçimlendiğini göstermektedir.

Bununla birlikte, karadaki denizcilik bağlantılı iş olanaklarının daha cazip bir seçenek olarak algılanması her zaman olumsuz bir gelişme olarak değerlendirilmemelidir. Eğer denizden karaya geçiş planlı, şeffaf ve sektör içinde kalmayı destekleyecek biçimde tasarlanırsa, bu geçiş denizcilik sektörünün insan kaynağı kaybı değil, bilgi ve deneyim aktarımı olarak görülebilir. Deneyimli gemi adamlarının karadaki operasyon, eğitim, denetim, insan kaynakları, filo yönetimi ve teknik destek pozisyonlarında değerlendirilmesi, sektörün kurumsal kapasitesini artırabilir. Ancak bu geçiş plansız ve erken yaşta gerçekleştiğinde, özellikle zabıt arzı ve denizde deneyimli personel sürekliliği açısından sorun yaratabilir. International Chamber of Shipping'in BIMCO/ICS Seafarer Workforce Report'a ilişkin kamuya açık duyurusunda. Zabıt arzındaki açık ve gelecekteki ilave zabıt ihtiyacına ilişkin bulguları dikkate alındığında, nitelikli gemi adamlarının denizde kalma sürelerinin kısalması sektör için stratejik bir insan kaynağı problemi hâline gelebilir (International Chamber of Shipping, 2021).

Karadaki işlerin çekiciliği, gelir farkının algılanma biçimiyle de ilişkilidir. Denizcilik mesleği başlangıçta yüksek gelir ve hızlı birikim imkânı sunduğu için tercih edilebilir. Ancak zaman içinde karadaki denizcilik, lojistik, teknik hizmetler veya yönetim pozisyonları daha düzenli yaşam, aileyle birlikte olma ve kabul edilebilir gelir düzeyi sunmaya başladığında, gemide çalışmanın psikososyal maliyeti daha görünür hâle gelir. Liu ve arkadaşlarının (2021)

Çinli gemi adamlarında denizden karaya yönelimi inceleyen çalışması, deniz ve kara işleri arasındaki gelir farkının daralması, terfi güçlükleri, statü algısı ve kariyer beklentilerinin denizden ayrılma eğiliminde etkili olabileceğini göstermektedir. Bu bulgular doğrudan Türkiye'ye genellenmemelidir, ancak Türk gemi adamları için de karadaki iş olanaklarının ekonomik ve yaşam kalitesi bakımından daha rekabetçi hâle gelmesi durumunda benzer bir karşılaştırma mantığının ortaya çıkabileceğini düşündürmektedir.

Meslekten ayrılma eğiliminde kariyer belirsizliği de önemli bir etkidir. Özellikle genç gemi adamları için denizde ne kadar süre kalınacağı, hangi rütbeye kadar yükselebileceğini, hangi şirketlerde çalışılacağı ve karaya geçişin ne zaman mümkün olacağı gibi sorular kariyer planlamasının merkezindedir. Wróbel, Formela ve Gil'in (2022) denizcilik eğitimine yeni başlayan öğrenciler üzerinde yürüttüğü boylamsal çalışma, meslek hakkındaki beklenti, umut ve kaygıların istihdam ve elde tutma politikaları bakımından önemli olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, kariyer planlamasının yalnızca mezuniyet sonrası iş bulma süreciyle sınırlı olmadığını, daha eğitim aşamasından itibaren meslekte kalma veya ayrılma eğilimlerini etkileyebilecek bir beklenti yönetimi sorunu olduğunu ortaya koymaktadır.

Benzer biçimde, denizcilik öğrencileri üzerine yapılan çalışmalar, öğrencilerin meslek hakkındaki farkındalıklarının ve kariyer planlama ihtiyaçlarının yeterince net olmayabileceğini göstermektedir. Özdemir'in (2024) çalışması, öğrencilerin mesleğin fedakârlık gerektiren yönlerinin farkında olmakla birlikte mezuniyet sonrası hangi kariyer yolunu izleyeceklerine çoğu zaman kesin biçimde karar vermediklerini ortaya koymaktadır. Wang ve Shu'nun (2021) çalışması da öğrencilerin önemli bir bölümünün ayrıntılı kariyer planına sahip olmadığını, gelecek konusunda belirsizlik ve baskı yaşayabildiğini göstermektedir. Bu bulgular, gemi adamı mesleğinde sürdürülebilirliğin yalnızca iş başladıktan sonra değil, eğitim ve adaylık döneminde başlayan gerçekçi kariyer danışmanlığıyla desteklenmesi gerektiğini düşündürmektedir.

Karadaki iş olanakları aynı zamanda modern kuşakların çalışma yaşamından beklentileriyle de ilişkilidir. Genç çalışanlar için kariyer yalnızca gelir ve terfi anlamına gelmemekte, iş-yaşam dengesi, kişisel gelişim, sosyal hayat, aileyle zaman geçirme, dijital bağlantı, öğrenme olanakları ve psikolojik iyilik hâli gibi unsurları da içermektedir. Singapore Maritime Foundation ve DNV'nin (2023) raporu, denizcilikte dijitalleşme ve yeni teknolojilerin gemi adamlarının beceri ihtiyaçlarını dönüştürdüğünü, bu dönüşümün sürekli öğrenme ve kariyer uyumu gerektirdiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda karadaki işler, yalnızca fiziksel olarak karada bulunma avantajı değil, aynı zamanda daha öngörülebilir öğrenme, uzmanlaşma ve kariyer çeşitlenmesi imkânları sunduğunda daha cazip hâle gelebilir.

Meslekten ayrılma eğilimini azaltmak için karadaki iş olanaklarını tehdit olarak görmek yerine, deniz-kara kariyer bütünlüğü içinde yönetmek daha doğru bir strateji olabilir. Gemi adamı belirli bir süre denizde çalıştıktan sonra karaya geçebileceğini, bu geçişin planlı ve değerli olduğunu bilirse, denizde geçirdiği süreyi geçici bir zorunluluk değil, kariyer sermayesi oluşturma dönemi olarak görebilir. Bu yaklaşım, mesleği tamamen terk etme eğilimini azaltabilir, çünkü birey denizde kalmayı kariyerinin anlamlı bir parçası olarak konumlandırabilir. Aksi durumda, deniz hizmeti yalnızca ekonomik zorunlulukla sürdürülen, aile ve sosyal yaşamı erteleyen, geleceği belirsiz bir çalışma biçimi olarak algılanabilir.

Bu nedenle şirketler ve eğitim kurumları gemi adamlarına yalnızca gemide çalışmayı değil, denizcilik sektöründe uzun vadeli kariyer inşa etmeyi anlatmalıdır. Gerçekçi kariyer haritaları, mentorluk, karaya geçiş danışmanlığı, şirket içi rotasyon olanakları, eğitim desteği, terfi şeffaflığı ve denizden karaya geçişte kullanılacak beceri belgeleri bu açıdan önem taşır. Kan'ın (2024) deniz ulaştırma işletme mühendisliği öğrencilerinin şirket seçim kriterlerini incelediği çalışma, öğrencilerin operasyonel faktörler, gemi üzerindeki yaşam koşulları, kişisel faydalar ve personel yönetimi politikalarını birlikte değerlendirdiğini göstermektedir. Bu bulgu, genç gemi adamı adaylarının yalnızca ilk işini değil, çalışacağı şirketin kariyerine ne tür bir gelecek sunduğunu da dikkate aldığını düşündürmektedir.

Sonuç olarak, karadaki iş olanakları ve meslekten ayrılma eğilimi, gemi adamı mesleğinin sürdürülememesinde önemli bir faktördür. Ancak bu faktör yalnızca “denizden kaçış” olarak yorumlanmamalıdır. Daha doğru yaklaşım, karaya geçiş eğilimini aile yaşamı, psikososyal iyilik hâli, iş-yaşam dengesi, kariyer beklentisi, gelir karşılaştırması ve sektörde kalma arzusu arasındaki çok boyutlu bir karar süreci olarak değerlendirmektir. Türk gemi adamları açısından bu süreç hem güçlü aile bağları hem de büyüyen denizcilik ekosistemi nedeniyle ayrıca önem taşımaktadır. Mesleki sürdürülebilirlik için temel hedef, tüm gemi adamlarının deniz hizmetini kariyerlerinin tamamı boyunca sürdürmelerini beklemek değil, denizde kazanılan deneyimi koruyan, karadaki fırsatlarla bütünleştiren ve nitelikli insan kaynağını denizcilik sektörü içinde tutan esnek bir kariyer mimarisi oluşturmaktır.

4.7. Beklenti Kırılması, Kariyer Alternatifleri ve Karaya Geçiş Eğilimi

Gemi adamı mesleğinin sürdürülememesinde önemli kırılma noktalarından biri, mesleğe giriş aşamasında oluşan beklentiler ile gemi üstü çalışma yaşamında karşılaşılan gerçeklik arasındaki uyumsuzluktur. Gemi adamlığı genç bireyler

açısından başlangıçta yüksek gelir, uluslararası çalışma, dñnyayı görme, mesleki statñ, hızlı ekonomik bağımsızlık ve gelecekte denizcilik sektöründe kariyer geliştirme imkânı gibi unsurlarla cazip görünmektedir. Ancak bu beklentiler, denizde geiwirilen süre arttıka uzun kontratlar, aileden uzaklık, sosyal izolasyon, sınırlı yaşam alanı, yorgunluk, hiyerarşik baskı, belirsiz terfi süreçleri, kısıtlı kıyı izni ve karadaki alternatif kariyer olanaklarıyla karşılaştırılarak yeniden değerlendirilmektedir. Bu nedenle beklenti kırılması, gemi adamı mesleğinde yalnızca bireysel hayal kırıklığı değil, mesleki sürdürülebilirliği doğrudan etkileyen yapısal bir karar sürecidir.

Beklenti kırılması kavramı, yeni bir mesleğe veya örgüte giren bireyin işe başlamadan önce taşıdığı beklentiler ile fiilen karşılaştığı çalışma koşulları arasındaki farkı ifade eder. Örgütsel davranış literatüründe karşılanmayan beklentilerin yeni çalışanlar için önemli bir stres kaynağı olduğu ve işe uyum sürecini etkileyebildiği belirtilmektedir. şlebarska ve Soucek'in örgütsel yeni gelenler üzerine çalışması, beklentilerin işe girişten sonra değişebildiğini ve karşılanmayan beklentilerin zaman içinde çalışan deneyimini etkileyebildiğini göstermektedir (şlebarska ve Soucek, 2020). Bu kavram denizcilik mesleği için özellikle açıklayıcıdır; çünkü gemi adamı mesleğinde beklentiler yalnızca işin içeriğiyle değil, yaşam biçimiyle de ilgilidir. Kişi yalnızca bir işe değil, aynı zamanda denizde yaşama, karadan uzak kalma, uluslararası ekiplerle çalışma ve sürekli hareket halinde olan kapalı bir örgütsel çevreye girmektedir.

Bu bağlamda gemi adamı mesleğinde beklenti kırılması üç temel düzeyde ortaya çıkabilir. Birinci düzey ekonomik beklenti kırılmasıdır. Mesleğe girişte yüksek gelir güçlü bir çekim unsuru olabilir; ancak gelir, aileden uzaklık, sosyal yaşam kaybı, psikolojik yıpranma, uzun kontratlar ve karadaki alternatif işlerle kıyaslandığında zamanla yeterli bir telafi aracı olmaktan çıkabilir. İkinci düzey yaşam tarzı beklenti kırılmasıdır. Denizcilik başlangıçta seyahat, özgürlük ve farklı kültürleri tanıma imkânı üzerinden algılanabilir; fakat gemi yaşamı çoğu zaman yoğun operasyon temposu, sınırlı kıyı izni, vardiya düzeni, kapalı yaşam alanı ve disiplinli hiyerarşiyle şekillenir. Üçüncü düzey kariyer beklentisi kırılmasıdır. Genç gemi adamı hızlı terfi, açık kariyer yolu ve saygın mesleki statñ beklerken; şirket politikaları, gemi tipi, piyasa koşulları, sınav/yeterlik süreçleri veya karadaki bağlanıtı eksikliği nedeniyle geleceğini belirsiz görebilir.

Bu süreçte karadaki iş olanakları giderek daha görünür hale gelir. Denizcilik kariyeri çoğu zaman gemide başlamakta, ancak belirli bir deniz hizmeti, teknik uzmanlık, yeterlik belgesi ve operasyonel deneyim kazanıldıktan sonra liman işletmeleri, gemi acenteleri, armatörlük şirketleri, gemi yönetim firmaları, brokerlik, P&I ve sigorta alanı, klas kuruluşları, gemi denetimi, denizcilik eğitimi, lojistik, dış ticaret, kamu kurumları ve teknik hizmet sağlayıcılar

gibi karadaki pozisyonlar alternatif kariyer alanları olarak belirlemektedir. Bu nedenle gemi adamının deniz hizmetinden ayrılma eğilimi her zaman denizcilik sektöründen tamamen kopuş anlamına gelmez. Bazı durumlarda bu karar, denizde kazanılan teknik ve operasyonel sermayenin karadaki denizcilik ekosistemine aktarılması anlamına gelir.

Bu noktada dört farklı ayırım yapmak gerekir. Birincisi, gemi adamının çalıştığı şirketten ayrılması ile deniz hizmetinden ayrılması aynı şey değildir. İkincisi, deniz hizmetinden ayrılmak, denizcilik sektöründen bütünüyle kopmak anlamına gelmeyebilir. Üçüncüsü, karaya geçiş her zaman başarısızlık, tükenme veya meslekten kaçış olarak okunmamalıdır. Kimi zaman planlı bir kariyer dönüşümüdür. Dördüncüsü, denizde kalmak da her zaman yüksek mesleki bağlılık göstergesi değildir; bazı kişiler ekonomik zorunluluk, alternatif eksikliği veya kariyer geçiş yollarını bilmemeleri nedeniyle denizde kalmaya devam edebilir. Bu nedenle “meslekten ayrılma eğilimi” değerlendirilirken ayrılmanın yönü, nedeni ve sonucu birlikte analiz edilmelidir.

Albert, Dodeler ve Guy’ın deniz ve kara temelli kariyerlerin iç içe geçmesine ilişkin çalışması bu ayırımı desteklemektedir. Çalışma, gemi zabitlerinin kariyerlerinin denizde eğitim ve deneyimle başladığını, ancak bu deneyimin denizcilik endüstrisinin karadaki birçok alanına geçiş için temel oluşturabildiğini belirtmektedir. Aynı çalışma, denizcilik kariyerinin yalnızca denizde geçirilen süre olarak değil, deniz ve kara arasında örülen bütünlüklü kariyer yapısı içinde değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir (Albert ve ark., 2016). Bu yaklaşım, gemi adamı insan kaynağı politikaları açısından önemlidir; çünkü amaç yalnızca bireyi mümkün olduğunca uzun süre gemide tutmak değil, denizde kazanılan bilgi, deneyim ve mesleki kimliği sektör içinde koruyabilmektir.

Beklenti kırılması ile karaya geçiş eğilimi arasındaki ilişki özellikle genç gemi adamları açısından belirgindir. Mesleğe yeni giren birey, denizciliği başlangıçta sosyal yükselme, yüksek gelir ve uluslararası yaşam imkânı olarak görebilir. Ancak birkaç kontrat sonrasında aileden uzaklığın, sosyal ilişkilerin zayıflamasının, düzensiz uyku ve yorgunluğun, gemi içi hiyerarşik sorunların ve sınırlı kişisel yaşam alanının maliyetini daha somut biçimde deneyimler. Bu noktada karadaki işler daha az gelir getirirse bile daha öngörülebilir, sosyal açıdan daha sürdürülebilir ve aile yaşamıyla daha uyumlu görünebilir. Böylece karar yalnızca “daha fazla kazanmak” ile “daha az kazanmak” arasında değil, “denizde yüksek gelir fakat yüksek yaşam maliyeti” ile “karada daha dengeli yaşam fakat farklı kariyer riski” arasında verilir.

Türkiye bağlamında bu süreç daha özgün bir anlam kazanmaktadır. Türk gemi adamları için aile bağları, evlilik, çocuk sahibi olma, yaşlanan ebeveynlere

destek olma, sosyal çevreyle bağını koruma ve karada yerleşik bir yaşam kurma beklentileri mesleki kararları doğrudan etkileyebilmektedir. Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın Türk gemi adamları üzerine yürüttüğü çalışma, mesleğe yönelmede finansal gelir, mesleğe ilgi, mesleki itibar, dünyayı görme ve sosyal hakların öne çıktığını; buna karşılık denizden ayrılmada ailevi, mesleki, psikososyal ve finansal demotivasyon temalarının etkili olduğunu göstermektedir (Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025). Bu bulgu, karaya geçiş kararının yalnızca ekonomik bir hesap olmadığını; aile, psikososyal iyilik hâli, kariyer tatmini ve yaşam döngüsüyle birlikte şekillendiğini göstermektedir.

Karaya geçiş eğilimini güçlendiren bir diğer unsur, deniz ve kara işleri arasındaki gelir farkının daralması veya bireyin gelir dışı kazanımları daha fazla önemsemeye başlamasıdır. Liu ve arkadaşlarının Çinli gemi adamları üzerine yürüttüğü beyin göçü çalışması, genç zabıt ve mühendislerin denizden ayrılma nedenleri arasında deniz ve kara işleri arasındaki gelir farkının daralması, düşük toplumsal statü algısı, terfi güçlüğü ve bazı yeterlik eksiklerinin bulunduğunu göstermektedir (Liu ve ark., 2021). Bu bulgu Türkiye'ye doğrudan aktarılmamalıdır; ancak analitik olarak önemli bir ipucu sunar. Gemi adamı, deniz hizmetinin ekonomik getirisini karadaki işlerin sosyal, ailevi ve psikolojik getirileriyle karşılaştırmaya başladığında, karaya geçiş daha rasyonel bir seçenek haline gelebilir.

Beklenti kırılmasının önemli kaynaklarından biri de mesleğin tanıtımında ve eğitim sürecinde gerçekçi kariyer bilgisinin yeterince verilmemesidir. Denizcilik mesleği öğrencilere yalnızca yüksek gelir, dünyayı görme ve prestij üzerinden anlatıldığında, ilk gemi deneyimi veya ilk birkaç kontrat sonrasında gerçeklik şoku daha ağır yaşanabilir. Buna karşılık mesleğin hem fırsatları hem de zorlukları dengeli biçimde anlatılırsa, birey denizcilik kariyerini daha bilinçli planlayabilir. Phillips'in gerçekçi iş ön izlemeleri üzerine meta-analizi, adaylara işin olumlu ve zorlayıcı yönlerinin dengeli biçimde sunulmasının beklentileri daha gerçekçi hale getirebildiğini ve ayrılma davranışı üzerinde etkili olabildiğini göstermektedir (Phillips, 1998). Bu yaklaşım, denizcilik eğitimi, staj hazırlığı ve armatörlük insan kaynakları uygulamaları açısından doğrudan önemlidir.

Denizcilik öğrencileri ve mesleğe yeni girenler açısından bu konu, yalnızca işe başladıktan sonra değil, eğitim aşamasından itibaren ele alınmalıdır. Wróbel, Formela ve Gil'in denizcilik öğrencileri üzerine yürüttüğü boylamsal çalışma, mesleğe yeni yönelen bireylerin umut, teşvik ve endişelerinin izlenmesinin istihdam ve elde tutma politikaları açısından değerli olduğunu göstermektedir (Wróbel ve ark., 2022). Bu nedenle beklenti kırılmasını azaltmanın yolu, gençleri denizcilikten uzaklaştırmak değil, mesleğe gerçekçi beklentilerle

hazırlamaktır. Öğrenci, denizciliğin gelir ve uluslararası deneyim sunduğunu; fakat bunun uzun kontrat, aileden uzaklık, vardiya sistemi, kapalı yaşam, sınırlı kıyı izni ve psikososyal dayanıklılık gerektiren bir çalışma düzeniyle birlikte geldiğini önceden bilmelidir.

Karaya geçiş eğilimi, şirketlerin ve sektörün insan kaynakları politikaları açısından da yeniden düşünülmelidir. Geleneksel yaklaşımda başarılı gemi adamı çoğu zaman uzun süre denizde kalan kişi olarak görülür. Oysa modern kariyer anlayışında gemi adamının denizde kazandığı bilgi ve deneyimi sektörün karadaki alanlarına aktarması da değerli bir insan kaynağı çıktısıdır. Bir zabitan ilerleyen yıllarda operasyon yöneticisi, liman uzmanı, denetçi, eğitmen, insan kaynakları yöneticisi, emniyet/kalite uzmanı veya gemi yönetim profesyoneli olarak çalışması, sektör açısından kayıp değil, deniz deneyiminin kurumsal hafızaya dönüşmesidir. Bu nedenle karaya geçiş eğilimi doğru yönetildiğinde, nitelikli insan kaynağının denizcilik sektörü içinde tutulmasını sağlayabilir.

Bu noktada şirketler için stratejik mesele, gemi adamına yalnızca “bir sonraki kontratı” değil, “denizcilik içinde uzun vadeli kariyer yolunu” gösterebilmektir. Gerçekçi kariyer haritaları, terfi şeffaflığı, mentorluk, karaya geçiş danışmanlığı, şirket içi rotasyon olanakları, eğitim desteği, yönetici aday programları ve denizden karaya geçişte kullanılacak beceri belgeleri bu açıdan önemlidir. Gemi adamı denizde geçirdiği yılların gelecekte karada değerlendirilebileceğini görürse, mesleki aidiyeti tamamen kaybetmeden denizcilik ekosistemi içinde kalabilir. Aksi durumda karaya geçiş, sektör içi dönüşüm yerine sektör dışına kopuş biçiminde gerçekleşebilir.

Beklenti kırılması aynı zamanda mesleki kimlik üzerinde de etkili olur. Genç gemi adamı başlangıçta kendisini “denizci”, “zabit”, “kaptan adayı” veya “uluslararası bir profesyonel” olarak hayal edebilir. Ancak karşılaştığı çalışma ortamı bu kimliği desteklemiyorsa, örneğin emeklerinin karşılığını alamadığını, terfi yolunun belirsiz olduğunu, gemi içinde saygı görmediğini, aile yaşamını sürekli ertelediğini veya karadaki yaşlılarının daha dengeli bir yaşam kurduğunu düşünüyorsa, mesleki kimliği zayıflayabilir. Bu noktada karadaki işler yalnızca alternatif gelir kaynağı değil, aynı zamanda daha tutarlı bir yaşam ve kimlik kurma imkânı olarak algılanabilir.

Karaya geçişin karar süreci çoğu zaman aşamalıdır. İlk aşamada gemi adamı mevcut şirketini, gemi tipini veya kontrat koşullarını sorgular. İkinci aşamada daha iyi ücret, daha kısa kontrat, daha iyi internet, daha adil yönetim veya farklı rota imkânları arar. Üçüncü aşamada deniz hizmetini belirli bir süre daha sürdürüp sermaye biriktirme veya yeterli yükseltme planı yapar. Dördüncü aşamada karadaki denizcilik işlerini araştırmaya başlar. Son aşamada ise ya denizcilik sektörü içinde karaya geçer ya da tamamen farklı bir sektöre

yönelir. Bu aşamalı süreç, erken fark edildiğinde şirketler ve eğitim kurumları tarafından daha iyi yönetilebilir.

Bu nedenle beklenti kırılması, kariyer alternatifleri ve karaya geçiş eğilimi birlikte değerlendirilmelidir. Mesleğe girişteki beklentiler gerçekçi değilse, gemi üstü yaşam daha hızlı hayal kırıklığı yaratır. Gemi üstü deneyim bireyin temel yaşam ihtiyaçlarıyla uyumlu değilse, karadaki işler daha cazip hale gelir. Karadaki geçiş yolları belirsizse, birey ya istemediği halde denizde kalır ya da denizcilik sektöründen tamamen kopar. Buna karşılık eğitim kurumları ve şirketler mesleği gerçekçi biçimde tanıtır, staj deneyimini iyi yönetir, karaya geçiş yollarını şeffaflaştırır ve deniz deneyimini sektör içinde değerli kılar, denizden ayrılma eğilimi sektör için mutlak kayba dönüşmeyebilir.

Sonuç olarak, beklenti kırılması ve karaya geçiş eğilimi gemi adamı mesleğinin sürdürülememesinde merkezi öneme sahip iki bağlantılı süreçtir. Beklenti kırılması, mesleğe girişteki ekonomik, sembolik ve kariyer odaklı vaatlerin gemi üstü yaşam tarafından yeniden sınanmasıyla ortaya çıkar. Karaya geçiş eğilimi ise bu sınanmanın sonucunda aile yaşamı, psikososyal iyilik hâli, gelir karşılaştırması, kariyer beklentisi ve yaşam planlaması arasında yapılan çok boyutlu bir değerlendirmedir. Türk gemi adamları açısından bu süreç, güçlü aile bağları, genç yaşta ekonomik bağımsızlık arayışı, karadaki büyüyen denizcilik ekosistemi ve iş-yaşam dengesi beklentileri nedeniyle ayrıca önem taşımaktadır. Bu nedenle mesleki sürdürülebilirlik için temel hedef, tüm gemi adamlarının kariyerleri boyunca denizde kalmasını beklemek değil; denizde kazanılan deneyimi koruyan, karadaki fırsatlarla bütünleştiren ve nitelikli insan kaynağını denizcilik sektörü içinde tutan esnek bir kariyer mimarisi oluşturmaktır.

4.8. Kontrat Süreleri, Rotasyon ve Yaşam Planlaması

Gemi adamı mesleğinin sürdürülebilirliğini belirleyen en kritik faktörlerden biri kontrat süreleri, rotasyon düzeni ve bireyin karadaki yaşamını planlayabilme kapasitesidir. Denizcilik mesleğinde çalışma ilişkisi, karadaki birçok meslekten farklı olarak belirli süreli deniz hizmeti dönemleri ve bu dönemleri izleyen izin/karada kalış periyotları etrafında şekillenir. Bu nedenle gemi adamı için mesleki sürdürülebilirlik yalnızca gemideki çalışma koşullarına değil, denizde ve karada geçirilen zamanın nasıl dengelendiğine de bağlıdır. Uzun, belirsiz veya öngörülemeyen kontrat süreleri, aile ilişkileri, sosyal bağlar, fiziksel sağlık, psikolojik iyilik hâli, finansal planlama, kariyer gelişimi ve denizden karaya geçiş beklentileri üzerinde doğrudan etki yaratmaktadır.

Kontrat süresi, gemi adamının meslekle kurduğu ilişkinin zaman boyutunu belirler. Kısa ve öngörülebilir kontratlar, gemi adamının aile yaşamını, sosyal

ilişkilerini ve kişisel hedeflerini daha düzenli planlamasına imkân sağlayabilir. Buna karşılık uzun ve belirsiz kontratlar, bireyin yalnızca fiziksel olarak denizde kalma süresini değil, karadaki yaşamdan kopuş derecesini de artırır. Bu durum özellikle evli, çocuk sahibi olan, yaşlanan ebeveynlerine destek veren veya karada düzenli bir sosyal yaşam kurmaya çalışan gemi adamları için daha belirgin hale gelir. Dolayısıyla kontrat süresi, yalnızca işverenle çalışan arasındaki idari bir düzenleme değil, gemi adamının yaşam döngüsünü ve meslekte kalma kararını etkileyen temel bir yapısal değişkendir.

Uluslararası çalışma standartları bu konuda asgari bir çerçeve sunmaktadır. Maritime Labour Convention 2006, gemi adamlarının çalışma ve yaşam koşullarına ilişkin tekil bir düzenleme değil, çalışma ve dinlenme süreleri, ücretli izin, sağlık hizmetleri, barınma, beslenme ve şikâyet mekanizmaları gibi çok sayıda alanı kapsayan temel bir uluslararası iş hukuku çerçevesidir. MLC 2006'ya göre çalışma/dinlenme saatleri bakımından maksimum çalışma süresi veya minimum dinlenme süresi esasları belirlenmekte; örneğin çalışma süresi 24 saat içinde 14 saati, yedi günlük sürede 72 saati aşmamalı veya dinlenme süresi 24 saat içinde 10 saatten, yedi günlük sürede 77 saatten az olmamalıdır (MLC, 2006). Bu tür düzenlemeler, denizcilikte insan unsurunun yalnızca operasyonel verimlilik açısından değil, sağlık ve emniyet açısından da korunması gerektiğini göstermektedir.

Bununla birlikte, yasal asgari standartlara uyum her zaman yaşam kalitesinin yeterli düzeyde olduğu anlamına gelmez. Bir gemi adamı teknik olarak minimum dinlenme saatlerini alıyor olabilir, ancak operasyon temposu, liman yoğunluğu, vardiya sistemi, gemi tipi, personel sayısı, acil görevler, evrak yükü ve zihinsel stres nedeniyle bu dinlenme süresini nitelikli biçimde kullanamayabilir. Bu nedenle kontrat ve rotasyon tartışması yalnızca “kaç ay gemide kalındığı” sorusuyla sınırlı değildir. Aynı zamanda “denizde kalınan sürede çalışma-dinlenme dengesi nasıl kuruluyor?”, “karada geçirilen izin süresi gerçekten toparlanma sağlıyor mu?”, “gemi adamı ailesiyle ve sosyal çevresiyle yeniden bağ kurabilecek zamanı bulabiliyor mu?” sorularıyla birlikte ele alınmalıdır.

Rotasyon düzeni, kontrat süresinin tamamlayıcı unsurudur. Öngörülebilir rotasyon, gemi adamının yaşam planlaması yapılabilmesi için temel önemdedir. Gemi adamı ne zaman gemiye çıkacağını ne zaman döneceğini, karada ne kadar kalacağını ve bir sonraki kontratın hangi koşullarda başlayacağını makul ölçüde öngörebildiğinde, aile ilişkilerini, finansal yükümlülüklerini, eğitim planlarını, sağlık kontrollerini ve sosyal yaşamını daha sağlıklı yönetebilir. Buna karşılık rotasyon belirsizliği, sürekli ertelenen dönüş tarihleri, planlanandan uzun süren kontratlar veya izin döneminin beklenenden kısa tutulması, gemi

adamında kontrol kaybı ve değersizlik hissi yaratabilir. Bu durum mesleki bağlılığı zayıflatabilir ve karadaki alternatif kariyerleri daha cazip hale getirebilir.

Kontrat ve rotasyon düzeni, iş-aile çatışmasının temel belirleyicilerinden biridir. Gemi adamı denizde olduğu süre boyunca aile içindeki gündelik sorumluluklara katılamamakta, çocuk bakımı, eş ilişkisi, ebeveyn desteği, aile içi kararlar, sağlık sorunları ve sosyal ritüeller gibi alanlarda fiziksel olarak bulunamamaktadır. Toygar ve arkadaşlarının çalışması, denizcilikte iş-aile çatışmasının duygusal tükenme ve işe yabancılaşma ile ilişkili olduğunu göstermektedir (Toygar ve ark., 2023). Bu bulgu, kontrat düzeninin yalnızca lojistik bir mesele olmadığını; aile ilişkileri ve psikolojik sürdürülebilirlik üzerinden meslekte kalma kararını etkilediğini göstermektedir.

Türk gemi adamları açısından bu konu ayrıca önemlidir. Türkiye’de aile bağları, geniş aile ilişkileri, ebeveyn desteği, evlilik, çocuk sahibi olma ve aile içi sorumluluklar mesleki kararlar üzerinde güçlü etkiye sahiptir. Genç ve bekâr bir gemi adamı için uzun kontrat, yüksek gelir ve uluslararası deneyimle dengelenebilirken; evlilik, çocuk sahibi olma veya ailede bakım sorumluluğunun artmasıyla aynı kontrat yapısı daha ağır bir psikososyal maliyet üretmeye başlayabilir. Bu nedenle kontrat sürelerinin bireyin yaşam evresine göre farklı etkileri vardır. Mesleğin başında avantaj gibi görülen uzun deniz hizmeti, ilerleyen yıllarda aile yaşamını erteleyen ve karaya geçiş isteğini güçlendiren bir faktöre dönüşebilir.

Bu noktada “hayatı erteleme” duygusu özellikle dikkat çekicidir. Gemi adamı, ekonomik olarak ailesine katkı sağladığını ve geleceği için birikim yaptığını düşünebilir. Ancak aynı zamanda çocuklarının büyüme sürecini kaçırdığını, eşinin yükünü artırdığını, arkadaş çevresinden uzaklaştığını, sosyal ritüellere katılmadığını ve kendi kişisel gelişim planlarını sürekli ertelediğini hissedebilir. Başlangıçta rasyonel görünen “birkaç yıl yoğun çalışıp birikim yapma” planı, zamanla belirsiz bir döngüye dönüşebilir. Bu durumda kontrat düzeni yalnızca denizde geçirilen süreyi değil, bireyin hayatının hangi bölümünü ne kadar ertelediğini de belirler.

Kontrat sürelerinin sürdürülebilirliği, kıyı izni ve karaya çıkış olanaklarıyla da ilişkilidir. Limanlarda karaya çıkabilme, denizcinin yalnızca dinlenmesi için değil, psikolojik yenilenmesi, fiziksel hareketliliğini artırması, sosyal bağlantı kurması ve gemi ortamından kısa süreli de olsa uzaklaşabilmesi için önemlidir. Yang, Chiu ve Lin’in 2025 tarihli çalışması, kıyı izni politikalarının gemi adamlarının sürdürülebilir kariyer ortamları açısından önemli olduğunu, iş-yaşam dengesi, örgütsel destek, zihinsel iyi oluş ve fiziksel sağlığın bu bağlamda birlikte ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır (Yang, Chiu ve Lin, 2025).

Bu bulgu, kıyı izninin ikincil bir sosyal hak değil, mesleki sürdürülebilirlik açısından stratejik bir refah unsuru olduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte kıyı izni her zaman fiilen kullanılabilir olmayabilir. Liman sürelerinin kısalması, yoğun operasyonlar, güvenlik prosedürleri, vize sınırlılıkları, pandemi benzeri olağanüstü durumlar, gemi tipi ve şirket politikaları, denizcinin karaya çıkma imkânını sınırlayabilir. Bu durumda gemi adamı coğrafi olarak farklı ülkeleri görse bile, pratikte gemi sınırları içinde kalmaya devam eder. Bu deneyim, mesleğin başlangıçta vaat ettiği “seyahat ve hareketlilik” algısını zayıflatabilir. Dolayısıyla kontrat süresi, rotasyon ve kıyı izni birlikte değerlendirildiğinde, denizcilikte zaman yönetiminin yalnızca iş organizasyonu değil, yaşam kalitesi yönetimi olduğu görülmektedir.

Rotasyon düzeni aynı zamanda fiziksel sağlık ve yorgunlukla da doğrudan ilişkilidir. Uzun süre gemide kalmak, yoğun vardiya düzeniyle birleştiğinde kronik yorgunluğu, uyku bozukluklarını, dikkat azalmasını ve hata riskini artırabilir. Bu risk yalnızca bireysel sağlık açısından değil, emniyet yönetimi açısından da önemlidir. Yorgun bir gemi adamının karar verme kapasitesi, iletişim kalitesi ve acil durumlara yanıt verme becerisi zayıflayabilir. Bu nedenle kontrat ve rotasyon politikaları, insan kaynakları yönetiminin yanı sıra deniz emniyeti politikasının da parçası olarak değerlendirilmelidir.

İş-yaşam dengesi açısından bakıldığında, gemi adamı mesleğinde klasik anlamda günlük iş-özel yaşam dengesi kurmak çoğu zaman mümkün değildir. Karadaki bir çalışan iş bitiminde evine dönebilirken, gemi adamı işten çıktığında yine gemi ortamında kalmaktadır. Bu nedenle denizcilikte iş-yaşam dengesi daha çok dönemsel bir denge şeklinde kurulur: denizde yoğun çalışma dönemi, karada ise toparlanma ve aileyle yeniden bütünleşme dönemi. Ancak bu dönemsel denge, kontrat ve izin süreleri öngörülebilir olduğunda işlevsel hale gelir. Senbursa ve Dunder’in çalışması, Gemi adamlarında iş-yaşam dengesi, psikolojik iyi oluş, örgütsel mutluluk, örgütsel güven ve iş etkililiği arasındaki ilişkilerin birlikte değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir (Senbursa ve Dunder, 2024). Bu bulgu, kontrat ve rotasyon düzeninin yalnızca kişisel memnuniyet değil, iş etkililiği açısından da önemli olduğunu düşündürmektedir.

Gemi adamının yaşam planlaması, yalnızca aile ve dinlenme açısından değil, kariyer gelişimi açısından da etkilidir. Uzun ve yoğun kontratlar, yeterlik sınavlarına hazırlanmayı, ek eğitimlere katılmayı, dil becerilerini geliştirmeyi, akademik veya mesleki sertifika programlarına devam etmeyi ve karadaki kariyer fırsatlarını takip etmeyi zorlaştırabilir. Buna karşılık iyi planlanmış rotasyon, deniz hizmeti ile profesyonel gelişim arasında daha sağlıklı bir denge kurulmasını sağlar. Bu nedenle kontrat düzeni, gemi adamının yalnızca

bugünkü iş performansını değil, gelecekteki mesleki uyum ve kariyer dönüşüm kapasitesini de etkiler.

Şirketler açısından bakıldığında, kontrat ve rotasyon politikaları personel tutundurma stratejisinin merkezinde yer almalıdır. Gemi adamı, şirketinin rotasyon planlamasını adil, şeffaf ve öngörülebilir bulduğunda örgütsel güveni artabilir. Buna karşılık belirsiz dönüş tarihleri, sık sık değişen planlar, izinlerin kesilmesi, ailevi acil durumlarda esnekliğin sağlanmaması veya kontrat uzatmalarının çalışan rızası dışında fiilen dayatılması, örgütsel adalet algısını zayıflatabilir. Bu durum, gemi adamının yalnızca şirketten değil, deniz hizmetinden de uzaklaşmasına neden olabilir.

Bu nedenle ideal kontrat ve rotasyon sistemi yalnızca operasyonel ihtiyaca göre değil, insan unsurunun sürdürülebilirliği dikkate alınarak tasarlanmalıdır. Burada temel ilkeler, öngörülebilirlik, şeffaflık, esneklik, adalet ve yaşam döngüsüne duyarlılık olmalıdır. Öngörülebilirlik, gemi adamının dönüş ve çıkış tarihlerini planlayabilmesini sağlar. Şeffaflık, rotasyon kararlarının keyfi değil, anlaşılır kriterlere dayandığını gösterir. Esneklik, ailevi acil durumlar, sağlık sorunları veya önemli yaşam olayları karşısında çalışanın desteklenmesini mümkün kılar. Adalet, benzer koşuldaki çalışanların benzer uygulamalara tabi tutulmasını sağlar. Yaşam döngüsüne duyarlılık ise genç, bekâr, evli, çocuklu veya bakım sorumluluğu olan gemi adamlarının farklı ihtiyaçlarının dikkate alınmasını gerektirir.

Türk gemi adamları açısından bu yaklaşımın stratejik değeri büyüktür. Eğer sektör, genç gemi adamlarına yalnızca “yüksek gelir” değil, aynı zamanda planlanabilir bir yaşam ve kariyer modeli sunabilirse meslekte kalış güçlenebilir. Özellikle aile kurma dönemine gelen zabıtlar için daha öngörülebilir kontratlar, planlı izin dönemleri, acil aile desteği, düzenli internet erişimi, karada eğitim ve sertifikasyon imkânları, deniz-kara geçiş danışmanlığı ve şirket içi kariyer haritaları önemli tutundurma araçları olabilir. Böyle bir model, denizciliği genç yaşta gelir elde edilen geçici bir dönem olmaktan çıkararak, yaşam döngüsüyle uyumlu sürdürülebilir bir meslek haline getirebilir.

Sonuç olarak kontrat süreleri, rotasyon ve yaşam planlaması, gemi adamı mesleğinin sürdürülememesinde merkezi bir belirleyendir. Uzun veya belirsiz kontratlar, aileden uzaklığı, iş-aile çatışmasını, yorgunluğu, psikolojik yükü ve karaya geçiş eğilimini artırabilir. Buna karşılık öngörülebilir, adil ve yaşam döngüsüne duyarlı rotasyon sistemleri, gemi adamının mesleki bağlılığını ve sektörde kalma isteğini güçlendirebilir. Bu nedenle gemi adamı insan kaynağının sürdürülebilirliği için kontrat ve rotasyon politikaları yalnızca operasyonel planlama aracı olarak değil, insan merkezli denizcilik yönetiminin temel bileşeni olarak görülmelidir.

4.9. Gemi İçi Örgütsel İklim, Psikososyal Sağlık ve Fiziksel Refah

Gemi adamı mesleğinin sürdürülememesinde gemi içi örgütsel iklim, psikososyal sağlık ve fiziksel refah birlikte değerlendirilmesi gereken üç temel alandır. Gemi, karadaki birçok işyerinden farklı olarak yalnızca üretim veya hizmet alanı değil, aynı zamanda yaşam alanıdır. Gemi adamı çalıştığı, dinlendiği, yemek yediği, sosyalleştiği ve kişisel zamanını geçirdiği çevreyi büyük ölçüde aynı fiziksel mekân içinde deneyimler. Bu nedenle gemi içindeki yönetim tarzı, ekip ilişkileri, iletişim kültürü, adalet algısı, psikolojik güvenlik, beslenme, uyku, rekreasyon ve sağlık olanakları birbirinden bağımsız değil, mesleki sürdürülebilirliği birlikte etkileyen iç içe geçmiş faktörlerdir.

Örgütsel iklim, gemideki gündelik çalışma ve yaşam deneyiminin nasıl hissedildiğini belirleyen genel atmosferdir. Bu atmosfer, kaptan ve başmühendisin liderlik tarzı, zabıt-tayfa ilişkileri, görev dağılımının adil olup olmaması, iletişim kanallarının açıklığı, hata ve sorun bildirme kültürü, ekip içi saygı, kültürlerarası uyum ve şikâyet mekanizmalarının güvenilirliği gibi unsurlardan oluşur. Gemi içi hiyerarşi deniz emniyeti ve operasyonel disiplin açısından zorunludur, ancak bu hiyerarşi adil, öngörülebilir ve saygılı biçimde işletilmediğinde baskı, değersizlik, dışlanma veya korku üreten bir yapıya dönüşebilir. Mevcut dosyada da gemi içi hiyerarşinin tek başına olumsuz olmadığı, asıl belirleyici olanın bu hiyerarşinin nasıl uygulandığı olduğu vurgulanmaktadır.

Gemi içi örgütsel iklimin en sorunlu alanlarından biri mobbing, zorbalık ve kötü muameledir. Kapalı yaşam alanı, sınırlı kaçış imkânı, hiyerarşik otorite, uzun süre aynı kişilerle yaşama ve şikâyet mekanizmalarına erişimdeki güçlükler, gemide kötü muamelenin etkisini karadaki birçok işyerine göre daha ağır hale getirebilir. Özellikle stajyerler, genç zabıtlar, farklı milliyetlerden gelen çalışanlar veya hiyerarşide daha alt pozisyondaki personel kendini ifade etmekte, destek istemekte veya haksız uygulamalara itiraz etmekte zorlanabilir. Çelik Maşalacı'nın güverte kadetleri üzerinde yaptığı çalışma, gemi stajı sırasında mobbing davranışlarının özellikle kendini ifade ve iletişim ile mesleki durum/yaşam kalitesi boyutlarında ortaya çıkabildiğini, gemide yalnızca bir kadetin bulunmasının mesleki stres ve staj sonrası kariyer beklentilerindeki değişim üzerinde etkili olabildiğini göstermektedir (Çelik Maşalacı, 2025).

Zorbalık ve kötü muamele yalnızca bireysel bir davranış problemi olarak görülmemelidir. Bu tür deneyimler, geminin örgütsel iklimi, liderlik kalitesi ve şikâyet mekanizmalarının güvenilirliğiyle doğrudan ilişkilidir. Eğer çalışanlar kötü muameleyle uğradıklarında güvenle başvurabilecekleri bir kanal olmadığını düşünürse, sessizlik kültürü gelişir. Sessizlik kültürü ise yalnızca psikolojik refahı değil, emniyet kültürünü de zayıflatır. Çünkü kendini güvende hissetmeyen

bir çalışan, hata, risk, ekipman sorunu veya yorgunluk gibi kritik konuları da bildirmekten kaçınabilir. Bu nedenle mobbing ve zorbalıkla mücadele, yalnızca “insan ilişkileri” meselesi değil, aynı zamanda deniz emniyeti, insan kaynakları yönetimi ve meslekte tutundurma politikasıdır.

Psikososyal sağlık açısından bakıldığında, gemi adamları çok sayıda stresöre aynı anda maruz kalmaktadır. Sosyal izolasyon, yalnızlık, aileden uzaklık, uzun kontratlar, sınırlı mahremiyet, kültürlerarası iletişim sorunları, vardiya sistemi, uyku bozukluğu, yorgunluk, iş yükü, hiyerarşik baskı ve belirsiz kariyer beklentileri psikolojik yükü artırabilir. Svetina ve arkadaşlarının 2024 tarihli çalışması, denizcilerin fiziksel ve psikolojik stresörlere maruz kaldığını, sosyal izolasyon, yalnızlık, kötü iş iklimi, kişilerarası çatışma, zorbalık, uykusuzluk, yorgunluk, duygusal tükenme, fiziksel sağlık sorunları ve işten ayrılma niyeti gibi faktörlerin ruh sağlığıyla ilişkili olduğunu göstermektedir (Svetina ve ark., 2024).

Bu tablo, ruh sağlığının gemi adamı mesleğinde ikincil veya kişisel bir konu olarak ele alınamayacağını göstermektedir. Depresyon, anksiyete, tükenmişlik, yalnızlık, öfke, motivasyon kaybı, duygusal uzaklaşma ve meslekten ayrılma düşüncesi, çoğu zaman bireyin “zayıf” olmasından değil, çalışma ve yaşam çevresindeki taleplerin birikmesinden kaynaklanır. Sampson ve Ellis’in gemi adamlarının ruh sağlığı ve iyilik hâli üzerine çalışması, gemideki sosyal ortamın, iletişim olanaklarının, rekreasyon imkânlarının ve istihdam koşullarının psikolojik iyilik hâli açısından önemli olduğunu ortaya koymaktadır (Sampson ve Ellis, 2019).

Bu nedenle profesyonel destek mekanizmaları gemi adamı refahının ayrılmaz bir parçası olarak görülmelidir. Psikolojik destek yalnızca kriz anında devreye giren reaktif bir danışmanlık hattı olmamalıdır. Daha doğru yaklaşım, gemi adamlarının ruh sağlığını korumaya yönelik önleyici, erişilebilir ve damgalayıcı olmayan bir destek sistemi kurmaktır. Bu sistem, gizli danışmanlık hatları, çevrim içi psikolojik destek, akran destek programları, kaptan ve zabıtlar için psikososyal risk farkındalığı eğitimi, mobbing ve taciz bildirim kanalları, kriz yönetimi protokolleri ve karaya dönüş sonrası destek mekanizmalarını içermelidir. Pauksztat, Grech ve Kitada’nın çalışması, akran desteği, dış destek ve internet erişiminin gemi adamlarının ruh sağlığı ve kronik yorgunluk deneyiminde koruyucu etkiler yaratabildiğini göstermektedir (Pauksztat ve ark., 2022).

Psikososyal destek kadar önemli bir diğer alan, gemi içi sosyal etkileşimdir. Gemi adamı fiziksel olarak sürekli ekip içinde bulunsa bile, duygusal olarak yalnız hissedebilir. Ortak dil eksikliği, kültürel farklılıklar, hiyerarşik mesafe, kişilik çatışmaları veya güven ilişkisinin zayıflığı, ekip içinde gerçek sosyal destek

oluşmasını engelleyebilir. Bu nedenle gemide sosyal etkileşim kendiliğinden ortaya çıkan bir durum olarak varsayılmamalıdır. ISWAN'ın Social Interaction Matters projesi, denizcilerin sağlık, güvenlik ve iyilik hâlini artırmak için kaliteli sosyal etkileşim ve dinlenme zamanının desteklenmesi gerektiğini vurgulamaktadır (ISWAN, 2024).

Gemi içi sosyal etkileşim, yalnızca eğlence veya moral artırıcı bir unsur değildir, aynı zamanda psikolojik dayanıklılık ve ekip emniyeti açısından da değerlidir. Bir gemi adamı ekip içinde kabul gördüğünü, dinlendiğini ve desteklendiğini hissediyorsa, stresle daha iyi baş edebilir, sorunlarını daha erken paylaşabilir ve mesleki aidiyetini koruyabilir. Buna karşılık dışlanma, alay edilme, dil engeli, yalnız bırakılma veya sürekli emir-komuta ilişkisi içinde görülme, kişinin gemiye ve mesleğe yabancılaşmasına yol açabilir. Bu nedenle sosyal alanlar, ortak aktiviteler, kültürlerarası iletişim, spor, oyun, film, müzik, kutlamalar ve ekip içi paylaşım ortamları gemi üstü refahın görünenden daha kritik bileşenleridir.

Fiziksel refah boyutu da psikososyal sağlıkla yakından ilişkilidir. Gemi adamının beslenme kalitesi, uyku düzeni, egzersiz imkânı, kabin koşulları, havalandırma, gürültü, titreşim, sıcaklık, hijyen, sağlık hizmetlerine erişim ve rekreasyon olanakları doğrudan iş tatmini ve meslekte kalma niyetiyle bağlantılıdır. Oldenburg, Baur ve Schlaich'in çalışması, denizciliğin hâlen özgün mesleki riskler taşıyan bir çalışma alanı olduğunu ve gemilerdeki mesleki tehlikelerin azaltılmasının deniz sağlığı uzmanları ve sektör paydaşları için önemli bir görev olduğunu belirtmektedir (Oldenburg ve ark., 2010).

Beslenme, bu fiziksel refah alanının merkezindedir. Gemi adamı uzun süre gemide kaldığı için yemek kalitesi, çeşitlilik, kültürel ve dini tercihlere uygunluk, taze gıda erişimi ve sağlıklı menü planlaması yalnızca konfor değil, sağlık meselesidir. Maritime Labour Convention 2006, gemi adamlarına gemide ücretsiz yiyecek sağlanmasını, yiyecek ve içme suyunun miktar ve kalite bakımından asgari standartlara uygun olmasını ve catering standartlarının düzenlenmesini öngörmektedir. Bununla birlikte asgari standardın varlığı, her gemide sağlıklı ve tatmin edici beslenme deneyiminin oluştuğu anlamına gelmez. Yemeklerin monotonluğu, taze sebze-meyve sınırlılığı, vardiya saatleriyle uyumsuz yemek düzeni veya kültürel beklentilere uygun olmayan menüler, gemi adamının günlük yaşam kalitesini ciddi biçimde etkileyebilir.

Fiziksel aktivite ve kilo yönetimi de deniz yaşamında önemlidir. Uzun süre gemide kalma, sınırlı hareket alanı, vardiya sistemi, düzensiz uyku, stres, yüksek kalorili beslenme ve egzersiz imkânlarının yetersizliği, kilo artışı ve kardiyometabolik riskleri artırabilir. BMC Public Health'te yayımlanan bir çalışma, gemilerde fazla kilo ve ilişkili sağlık sorunlarının yönetiminin açık

denizde zor olabileceğini gemilerde doktor veya uzman sağlık personeli bulunmaması ve sınırlı tıbbi imkânlar nedeniyle bu durumun ayrıca önem taşıdığını belirtmektedir. Bu nedenle gemi içi spor alanları, yürüyüş imkânları, basit egzersiz ekipmanları, sağlık eğitimi ve beslenme farkındalığı programları mesleki sürdürülebilirliğin parçası olarak değerlendirilmelidir.

Rekreasyon olanakları ise fiziksel ve psikososyal refahı birleştiren kritik bir alandır. MLC 2006, gemi adamları için uygun barınma ve rekreasyon tesisleri sağlanmasını amaçlayan düzenlemeler içermektedir. Rekreasyon, yalnızca boş zaman değerlendirme aracı değildir, gemi ortamından psikolojik olarak uzaklaşma, sosyal bağ kurma, stres azaltma, ekip içi iletişimi geliştirme ve iş dışı kimliği koruma fırsatı sunar. Film izleme, spor yapma, oyun oynama, müzik, okuma, çevrim içi eğitim, ortak etkinlikler veya limanlarda kısa süreli sosyal temas, gemi adamının mesleki yıpranmasını azaltabilir. The Mission to Seafarers'ın 2024 Seafarers Happiness Index bulgularında da yemek kalitesi, çeşitlilik, kıyı erişimi, dinlenme ve gemi üstü refah koşullarının denizcilerin mutluluğu açısından önemli olduğu görülmektedir.

Gemi içi örgütsel iklim ile fiziksel refah birbirini karşılıklı olarak etkiler. Kötü yönetilen bir gemide yemek, dinlenme ve sosyal alanlar teknik olarak mevcut olsa bile, çalışanlar bunlardan yeterince yararlanamayabilir. Örneğin dinlenme odası vardır ama ekip içinde gerginlik, dışlanma veya hiyerarşik baskı varsa sosyal alan gerçek bir refah alanına dönüşmez. Spor ekipmanı vardır ama vardiya ve iş yükü nedeniyle kullanılamaz. İnternet vardır ama kullanımı keyfi biçimde sınırlandırılırsa destek mekanizması olmaktan çıkar. Bu nedenle refah, yalnızca fiziksel imkânların varlığıyla değil, bu imkânlarla adil, güvenli ve düzenli erişimle değerlendirilmelidir.

Bu bölümün Türk gemi adamları açısından önemi ayrıca vurgulanmalıdır. Türk gemi adamları için aileyle temas, sosyal çevreyle bağın korunması, yemek kültürü, ekip içi saygı, hiyerarşik ilişkilerde adalet ve mesleki itibar duygusu güçlü belirleyiciler olabilir. Gemi içinde aşağılanma, değersizlik hissi, yemek ve yaşam alanlarından memnuniyetsizlik, aileyle düzenli iletişim kuramama veya psikolojik destek alamama, mesleğin ekonomik çekiciliğini zayıflatabilir. Dolayısıyla Türk gemi adamı açısından gemi içi örgütsel iklim ve refah koşulları, yalnızca çalışma memnuniyeti değil, deniz yaşamının aile ve sosyal kimlikle bağdaştırılabilir olup olmadığını belirleyen faktörlerdir.

Gemi işletmeleri açısından bu başlıklar stratejik insan kaynakları politikası olarak ele alınmalıdır. Gemi adamı refahını iyileştirmek, yalnızca etik veya sosyal sorumluluk gereği değildir, aynı zamanda iş gücü sürekliliği, emniyet, performans, hata azaltma, şirket itibarı ve nitelikli personeli elde tutma açısından da önemlidir. Kötü örgütsel iklim, mobbing, yetersiz yemek, zayıf

sosyal alanlar, dinlenme eksikliği ve psikolojik destek yokluğu, çalışanların yalnızca mevcut kontratı değil, tüm deniz kariyerini sorgulamasına yol açabilir. Buna karşılık adil, saygılı, destekleyici ve refah odaklı bir gemi ortamı, aynı mesleğin zorluklarını daha yönetilebilir hale getirebilir.

Bu nedenle gemi içi refah politikaları somut ve ölçülebilir uygulamalara dönüştürülmelidir. Bunlar arasında kaptan ve başmühendisler için liderlik ve çatışma yönetimi eğitimi, mobbing ve taciz karşıtı açık prosedürler, güvenilir şikâyet kanalları, düzenli ekip toplantıları, akran destek sistemi, gizli psikolojik danışmanlık erişimi, yemek memnuniyeti takibi, kültürel tercihlere duyarlı menü planlaması, spor ve rekreasyon alanlarının iyileştirilmesi, sosyal etkinliklerin teşviki, internet erişimi, dinlenme sürelerinin fiili takibi ve gemi içi refah denetimleri sayılabilir. Bu uygulamalar ayrı ayrı küçük düzenlemeler gibi görünse de birlikte ele alındığında mesleki sürdürülebilirliği güçlendiren kapsamlı bir gemi üstü yaşam kalitesi stratejisi oluşturur.

Sonuç olarak gemi içi örgütsel iklim, psikososyal sağlık ve fiziksel refah, gemi adamı mesleğinin sürdürülememesinde merkezi fakat çoğu zaman parçalı değerlendirilen alanlardır. Mobbing, zorbalık ve kötü liderlik psikolojik güvenliği zayıflatırken, sosyal izolasyon, yorgunluk ve destek eksikliği ruh sağlığını olumsuz etkileyebilir. Yetersiz beslenme, sınırlı fiziksel aktivite, düşük rekreasyon imkânları ve niteliksiz dinlenme ise fiziksel ve zihinsel kapasiteyi aşındırabilir. Bu nedenle gemi adamı mesleğinde sürdürülebilirlik, yalnızca daha iyi ücret veya daha kısa kontratla değil, insan onuruna uygun, güvenli, sağlıklı, destekleyici ve sosyal olarak yaşanabilir bir gemi ortamı oluşturmakla mümkündür.

5. Türk Uyruklu Gemi Adamları Açısından Özgün Dinamikler

Türk uyruklu gemi adamlarının mesleğe yönelme ve mesleği sürdürme süreçleri, küresel denizcilik literatüründe tanımlanan genel faktörlerle büyük ölçüde örtüşmekle birlikte, Türkiye'ye özgü ekonomik, kültürel ve sektörel koşullar perspektifinde konular ayrıca değerlendirilmelidir. Önceki bölümlerde ele alınan ekonomik kazanç, uluslararası hareketlilik, kariyer gelişimi, aileden uzaklık, sosyal izolasyon, yorgunluk, örgütsel adalet ve karaya geçiş eğilimi gibi unsurlar, Türk gemi adamları açısından farklı ağırlıklar kazanabilmektedir. Türkiye'de genç işgücü piyasasındaki belirsizlikler, döviz bazlı veya görece yüksek gelir beklentileri, güçlü aile ve sosyal çevre bağları, büyüyen denizcilik ekosistemi, karadaki denizcilik bağlantılı iş olanakları ve genç kuşakların iş-yaşam dengesi beklentileri bu özgün dinamiklerin temel bileşenleridir. Bu nedenle Türk gemi adamlarının meslek tercihleri ve mesleği sürdürme kararları, yalnızca bireysel motivasyonlarla değil, Türkiye'nin sosyoekonomik bağlamı, aile yapısı, eğitim sistemi ve denizcilik sektörünün sunduğu kariyer geçiş imkânlarıyla birlikte değerlendirilmelidir.

5.1. Türkiye'de Ekonomik Koşulların Meslek Tercihine Etkisi

Türkiye'de ekonomik koşullar, gemi adamı mesleğinin tercih edilmesinde belirgin bir arka plan oluşturmaktadır. Gençlerin işgücü piyasasına girişte karşılaştıkları belirsizlikler, işsizlik riski, gelir beklentisi ve ekonomik bağımsızlık arayışı, uluslararası çalışma imkânı sunan meslekleri daha görünür hâle getirmektedir. Türkiye'de 15–24 yaş grubundaki genç nüfusun toplam nüfus içindeki payı, genç işsizlik oranı ve ne eğitimde ne istihdamda olan gençlerin

oranı, gençlerin kariyer kararlarını şekillendiren yapısal ekonomik bağlamı göstermektedir (Tablo 3). Bu tablo, genç bireylerin hızlı gelir elde etme, aileye destek olma, tasarruf biriktirme ve ekonomik güvence sağlama potansiyeli olan mesleklere yönelmesini anlaşılır kılmaktadır (TÜİK, 2025a; TÜİK, 2025b; TÜİK, 2026).

Tablo 3. Türkiye’de genç nüfus ve genç işgücü göstergeleri

Gösterge	Yaş grubu	Yıl	Değer	Kaynak
Genç nüfusun toplam nüfus içindeki oranı	15–24	2024	Yüzde 14,9	TÜİK, 2025a
Genç nüfus	15–24	2024	12,8 milyon	TÜİK, 2025a
Genç işsizlik oranı	15–24	2024	Yüzde 16,3	TÜİK, 2025b
Genç işsizlik oranı	15–24	2025	Yüzde 15,3	TÜİK, 2026
Ne eğitimde ne istihdamda olan gençlerin oranı	15–24	2024	Yüzde 22,9	TÜİK, 2025a

Kaynak: TÜİK, İstatistiklerle Gençlik 2024; TÜİK, Hane Halkı İşgücü İstatistikleri 2024; TÜİK, İşgücü İstatistikleri 2025. TÜİK’in 2024 gençlik infografisinde genç nüfus oranı yüzde 14,9, genç nüfus 12,8 milyon, genç işsizlik oranı yüzde 16,3 ve NEET oranı yüzde 22,9 olarak verilmiştir; 2025 genç işsizlik oranı ise TÜİK’in 2014–2025 işgücü serisinde yüzde 15,3 olarak yer almaktadır.

Gemi adamı mesleği bu bağlamda yalnızca bir çalışma alanı değil, genç bireyin ekonomik belirsizlik karşısında geliştirdiği rasyonel bir kariyer alternatifi olarak değerlendirilebilir. Özellikle zabıtlık ve uluslararası ticari gemilerde çalışma imkânı, genç birey tarafından Türkiye’deki bazı başlangıç pozisyonlarına kıyasla daha hızlı gelir üretme ve finansal bağımsızlık kazanma fırsatı olarak algılanabilir. Şanlier Uçak ve Çelik Maşalacı’nın (2025) Türk gemi adamları üzerine yaptığı çalışma, finansal gelirin mesleğe yönelmede önemli motivasyonlardan biri olduğunu göstermektedir. Ancak aynı çalışma, bu motivasyonun uzun vadeli mesleki sürdürülebilirlik için tek başına yeterli olmadığını, ailevi, mesleki, psikososyal ve finansal demotivasyon temalarının zamanla meslekten uzaklaşma veya karaya geçiş eğilimini besleyebildiğini ortaya koymaktadır.

Bu nedenle Türkiye’de ekonomik koşulların etkisi iki yönlü okunmalıdır:

1. Mesleğe girişte ekonomik çekicilik: Genç birey, denizciliği gelir, birikim ve uluslararası iş deneyimi sağlayabilecek bir fırsat olarak görebilir.

2. Meslekte kalış aşamasında ortaya çıkan maliyet-fayda değerlendirmesi: aileden uzak kalma, yoğun çalışma temposu, sosyal izolasyon, uyku düzensizliği ve psikolojik yıpranma gibi faktörler belirginleştiğinde, başlangıçtaki ekonomik kazanç beklentisi yeniden sorgulanabilir.

Bu bağlamda Türk gemi adamları açısından ekonomik motivasyon güçlü bir başlangıç nedeni olmakla birlikte, mesleki bağlılığın kalıcı hâle gelebilmesi için çalışma koşulları, sosyal destek, kariyer planlaması ve aile yaşamıyla uyumlu bir yapı tarafından desteklenmelidir.

Türkiye'nin denizcilik sektöründeki büyümesi de bu ekonomik yönelimi güçlendiren bir arka plan sunmaktadır. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı verilerine göre Türk sahipli deniz ticaret filosunun 2024 yılının ilk yarısında 52,7 milyon DWT'ye ulaşarak dünya sıralamasında 11. basamağa yükselmesi, denizcilik sektörünün Türkiye'de büyüyen bir istihdam ve kariyer alanı olarak algılanmasına katkı sağlayabilir (Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024). Bununla birlikte, filo büyüklüğü veya sektör hacmi tek başına nitelikli insan kaynağının meslekte kalmasını garanti etmez. Bu veriler, mesleğe yönelimi artıracak yapısal fırsatları gösterirken, mesleki sürdürülebilirlik için insan merkezli politikaların gerekliliğini ortadan kaldırmamaktadır.

5.2. Türk Aile Yapısı ve Sosyal Bağların Mesleki Sürdürülebilirliğe Etkisi

Türk uyruklu gemi adamları açısından aile ve sosyal bağlar, mesleki sürdürülebilirliği etkileyen özgün dinamiklerden biridir. Türkiye bağlamında aile ilişkilerinin kültürel ve sosyal açıdan güçlü bir referans alanı oluşturduğu kabul edildiğinde, uzun süreli deniz hizmetinin yalnızca bireyin çalışma yaşamını değil, aile içindeki rollerini, eş ve ebeveyn ilişkilerini, geniş aile bağlarını ve sosyal çevreyle temasını da etkilediği görülmektedir. Bu nedenle aileden uzaklık, Türk gemi adamları için yalnızca fiziksel mesafe değil, aynı zamanda sosyal sorumluluklardan, gündelik aile hayatından ve toplumsal aidiyet hissinden uzaklaşma anlamına gelebilir.

Bu başlıkta dikkatli olunması gereken nokta, Türk aile yapısı'nı doğrudan ölçülmüş tek bir değişken gibi sunmamaktır. Mevcut kaynaklar daha çok iş ve aile çatışması, ailevi nedenler, sosyal bağlar ve psikososyal yıpranma üzerinden yorum yapmaya imkân vermektedir. Toygar ve arkadaşlarının (2023) çalışması, gemi adamlarında iş-aile çatışmasının duygusal tükenme ve işe yabancılaşma ile ilişkili olduğunu, duygusal tükenmenin bu ilişkide kısmi aracı rol oynadığını göstermektedir. Bu bulgu, aile yaşamıyla meslek yaşamı arasındaki gerilimin gemi adamının işine ve mesleğine yönelik tutumunu zayıflatabilecek bir süreç oluşturabileceğini düşündürmektedir.

Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın (2025) Türk örneklemlili çalışması da ailevi nedenlerin, psikososyal yıpranmanın ve sosyal yaşamdan uzak kalmanın denizden ayrılma veya karaya geçiş eğiliminde önemli demotivasyon temaları arasında yer aldığını göstermektedir. Bu bulgu, Türk gemi adamlarında mesleki sürdürülebilirliğin yalnızca ücret veya kariyer ilerlemesiyle açıklanamayacağını, aile yaşamının ve sosyal bağların korunabilirliğinin de denizde kalma kararında dikkate alınması gereken bir boyut olduğunu ortaya koymaktadır.

Aile ve sosyal bağların etkisi özellikle yaşam döngüsü içinde değişebilir. Bekâr ve genç bir gemi adamı için denizcilik, dünyayı görme, yüksek gelir elde etme ve ekonomik bağımsızlık kazanma fırsatı olarak algılanabilirken, evlilik, çocuk sahibi olma, ebeveyn bakım sorumluluğu veya aile içi rol beklentileri arttıkça aynı meslek daha yüksek psikososyal maliyet üretmeye başlayabilir. Bu nedenle Türk gemi adamları açısından mesleki sürdürülebilirlik, kariyerin her aşamasında aynı şekilde işleyen sabit bir yapı değildir. Aile rolleri ve sosyal sorumluluklar değiştikçe, denizde kalma motivasyonu da yeniden değerlendirilebilir.

Bu çerçevede aile destek programları, düzenli ve öngörülebilir izin planlaması, güvenilir internet erişimi, acil aile iletişimi, kısa ve planlı kontrat modelleri, psikososyal destek ve denizden karaya geçiş danışmanlığı Türk gemi adamları için özel önem taşımaktadır. Ancak bu uygulamalar, aileden uzaklığın tüm etkilerini ortadan kaldıran çözümler olarak değil, aile ve meslek yaşamı arasındaki gerilimi azaltabilecek destekleyici mekanizmalar olarak değerlendirilmelidir.

5.3. Mesleğin Geçici Sermaye Birikim Aracı Olarak Görülmesi

Türk uyruklu gemi adamları açısından dikkat çeken özgün dinamiklerden biri, mesleğin bazı bireyler tarafından uzun vadeli bir mesleki kimlikten çok geçici bir sermaye birikim aracı olarak görülme ihtimalidir. Bu ifade, tüm Türk gemi adamları için genellenmemelidir, ancak ekonomik motivasyonun güçlü olduğu durumlarda, bireyin denizciliği belirli bir süre yüksek gelir elde etmek, borç ödemek, aileye destek olmak, evlilik veya konut gibi hedefler için birikim yapmak ya da gelecekte karada farklı bir iş kurmak amacıyla tercih etmesi mümkündür. Bu nedenle gemi adamlığı, bazı bireylerin kariyer anlatısında ömür boyu sürdürülecek meslekten çok, belirli bir ekonomik hedefe ulaşmak için kullanılan yoğun fakat geçici bir çalışma dönemi olarak konumlanabilir.

Bu yaklaşım, önceki bölümlerde tartışılan ekonomik motivasyonla doğrudan ilişkilidir. Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın (2025) çalışmasında finansal gelir, Türk gemi adamlarının mesleğe yönelmesinde önemli motivasyonlardan biri olarak öne çıkmaktadır. Ancak aynı çalışmanın demotivasyon temaları, finansal

beklentinin meslekte kalış için tek başına yeterli olmadığını göstermektedir. Başka bir ifadeyle, birey denizcilığe ekonomik nedenlerle yönelebilir, fakat belirli bir finansal hedefe ulaştığında ya da mesleğin ailevi ve psikososyal maliyetini yüksek bulduğunda denizden ayrılmayı veya karaya geçmeyi düşünebilir.

Bu noktada “geçici sermaye birikimi” kavramı, doğrudan ölçülmüş bir değişken olarak değil, mevcut bulguların Türkiye bağlamındaki yorumu olarak kullanılmalıdır. Finansal gelir motivasyonu, karaya geçiş eğilimi, ailevi ve psikososyal demotivasyonlar birlikte değerlendirildiğinde, bazı Türk gemi adamlarının mesleği kalıcı profesyonel aidiyet yerine, ekonomik hedeflerle sınırlı bir kariyer evresi olarak görebileceği söylenebilir. Ancak bu yorum, ampirik olarak ayrıca araştırılması gereken bir hipotez niteliği de taşımaktadır.

Mesleğin geçici sermaye birikim aracı olarak görülmesi, sektör açısından iki farklı sonuç doğurabilir. Birincisi, denizcilik mesleğinin gençler için çekiciliğini artırabilir, çünkü meslek, kısa veya orta vadede ekonomik bağımsızlık sağlayabilecek bir fırsat olarak algılanır. İkincisi ise uzun vadede nitelikli insan kaynağının elde tutulmasını zorlaştırabilir. International Chamber of Shipping’in BIMCO/ICS Seafarer Workforce Report’a ilişkin kamuya açık duyurusu dikkate alındığında, eğitilmiş personelin denizde kalma süresinin kısalması, yalnızca bireysel kariyer tercihi değil, sektörün insan kaynağı sürdürülebilirliği açısından da önemli bir sorun hâline gelebilir.

Bu nedenle denizcilik sektörünün hedefi, ekonomik motivasyonu ortadan kaldırmak değil, onu daha kalıcı bir mesleki aidiyet ve kariyer gelişimiyle ilişkilendirmek olmalıdır. Gemi adamı denizde geçirdiği süreyi yalnızca para kazanma dönemi olarak değil, kariyer sermayesi, teknik uzmanlık, uluslararası deneyim ve sektörel kimlik edinme süreci olarak görebilirse, mesleğe yönelik bağlılık daha güçlü hâle gelebilir. Bu da gerçekçi kariyer danışmanlığı, mentorluk, terfi şeffaflığı, karaya geçiş yollarının planlanması ve denizde kazanılan becerilerin sektörde uzun vadeli karşılığının gösterilmesiyle mümkündür.

5.4. Genç Kuşakların Çalışma Yaşamından Beklentileri

Türk uyruklu gemi adamları açısından bir diğer özgün dinamik, genç kuşakların çalışma yaşamından beklentilerinin değişmesidir. Günümüz gençleri için kariyer yalnızca gelir elde etme ve statü kazanma aracı değildir, aynı zamanda iş-yaşam dengesi, kişisel gelişim, dijital bağlantı, psikolojik iyilik hâli, adil yönetim, anlamlı iş deneyimi ve gelecek planlamasıyla birlikte değerlendirilmektedir. Bu nedenle denizcilik mesleği gençler için hâlâ ekonomik ve uluslararası fırsatlar sunan cazip bir alan olsa da mesleğin uzun vadede

sürdürülebilirliği genç kuşakların bu yeni beklentileriyle ne kadar uyumlu olduğuna bağlıdır.

Özdemir'in (2024) denizcilik öğrencileri üzerine yaptığı çalışma, öğrencilerin mesleğin fedakârlık gerektiren yönlerinin farkında olduklarını, buna rağmen mezuniyet sonrası hangi kariyer yolunu izleyeceklerine çoğu zaman kesin biçimde karar vermediklerini göstermektedir. Bu bulgu, gençlerin denizcilik mesleğine yönelirken hem fırsatları hem de riskleri aynı anda gördüklerini, ancak uzun vadeli kariyer planlamasında desteğe ihtiyaç duyduklarını düşündürmektedir. Benzer biçimde Wang ve Shu'nun (2021) navigasyon öğrencileri üzerine yaptığı çalışma, öğrencilerin önemli bir bölümünün ayrıntılı kariyer planına sahip olmadığını ve gelecek konusunda belirsizlik yaşayabildiğini göstermektedir. Bu bulgular doğrudan Türkiye'ye genellenmemeli, ancak Türk denizcilik öğrencileri ve genç gemi adamları için kariyer danışmanlığının önemini destekleyen karşılaştırmalı bir zemin sunmaktadır.

Genç kuşakların beklentileri içinde dijital bağlantı ve modern yaşam olanakları özel bir yer tutmaktadır. İnternet erişimi, sosyal medya, çevrim içi eğitim, dijital bankacılık, aileyle görüntülü iletişim ve çevrim içi sosyal destek artık gündelik hayatın olağan parçalarıdır. Bu nedenle gemide sınırlı veya düzensiz internet erişimi, genç gemi adamları açısından yalnızca iletişim eksikliği değil, modern yaşamdan kopuş hissi yaratabilir. Pauksztat, Grech ve Kitada'nın (2022) çalışması, internet erişimi, akran desteği ve dış destek mekanizmalarının gemi adamlarının ruh sağlığı ve kronik yorgunluk deneyimleri üzerinde koruyucu etkiler yaratabildiğini göstermektedir. Bu bulgu, özellikle genç gemi adamları açısından dijital bağlantının mesleki sürdürülebilirliği destekleyebilecek önemli bir yardımcı unsur olduğunu düşündürmektedir.

Denizcilikte dijitalleşme ve ileri teknolojilerin yaygınlaşması, özellikle genç gemi adamları için sürekli öğrenme ve beceri güncelleme beklentisini daha görünür hale getirmektedir. Singapore Maritime Foundation ve DNV'nin (2023) raporu, denizcilikte dijitalleşme ve ileri teknolojilerin gemi adamlarının görev tanımlarını dönüştürdüğünü, gelecekteki teknolojilerle etkin çalışabilmek için ek eğitim ve beceri gelişiminin kritik hâle geldiğini göstermektedir. Bu bağlamda genç gemi adamı, yalnızca mevcut gemi görevlerini yerine getiren bir çalışan değil, kariyerini sürekli güncellemek zorunda olan bir profesyonel olarak görülmelidir. Eğitim, mentorluk ve mesleki gelişim olanaklarının zayıf olduğu ortamlarda genç çalışanların karadaki daha öngörülebilir gelişim fırsatlarına yönelme olasılığı artabilir.

Bu nedenle genç kuşakların çalışma yaşamından beklentileri, Türk denizcilik sektörü için hem risk hem de fırsat alanı oluşturmaktadır. Risk şudur: Eğer

gemi yaşamı gençlerin iş-yaşam dengesi, dijital bağlantı, adil yönetim, kariyer şeffaflığı ve psikolojik destek beklentileriyle uyumlu değilse, denizde kalma süresi kısalmalıdır. Fırsat ise şudur: Eğer sektör bu beklentileri doğru okuyarak modern kariyer haritaları, mentorluk sistemleri, dijital eğitim, güvenilir internet erişimi, psikolojik destek ve deniz-kara kariyer geçişleri sunabilirse, genç gemi adamları yalnızca kısa vadeli gelir için değil, uzun vadeli bir denizcilik kariyeri için sektörde tutulabilir.

5.5. Denizden Karaya Geçiş Eğilimi ve Kariyer Değişimi

Türk uyruklu gemi adamları açısından denizden karaya geçiş eğilimi, mesleki sürdürülebilirlik tartışmasının en kritik boyutlarından biridir. Denizden karaya geçiş, çoğu zaman “mesleği bırakma” şeklinde basitçe yorumlansa da bu yaklaşım eksiktir. Çünkü gemi adamı deniz hizmetini bıraksa bile denizcilik sektöründen tamamen kopmayabilir. Liman işletmeleri, acenteler, armatörlük şirketleri, teknik yönetim firmaları, klas ve denetim kuruluşları, eğitim kurumları, lojistik işletmeleri ve kamu kurumları gibi alanlar, denizde edinilen deneyimin karada değerlendirilebileceği kariyer seçenekleri sunmaktadır. Bu nedenle denizden karaya geçiş, yalnızca meslekten uzaklaşma değil, kimi durumlarda denizcilik sektörü içinde kariyer biçim değiştirmesi olarak görülmelidir.

Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın (2025) Türk örneklemleri çalışması, aktif denizde çalışanlar ile karaya geçmiş denizcileri birlikte ele alması bakımından bu başlık için özellikle önemlidir. Çalışmanın bulguları, Türk gemi adamlarında kariyer yollarının yalnızca gemide kalma veya meslekten tamamen kopma şeklinde iki uçlu olmadığını, denizden karaya uzanan geçişlerin de kariyer sürecinin önemli bir parçası olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda karaya geçiş eğilimi, ailevi nedenler, psikososyal yıpranma, mesleki memnuniyetsizlik, finansal beklenti ve kariyer geleceği gibi değişkenlerin birlikte etkilediği çok boyutlu bir karar süreci olarak değerlendirilmelidir.

Karaya geçiş eğilimi, bireysel düzeyde anlaşılır bir kariyer stratejisi olabilir. Uzun yıllar denizde çalışan bir gemi adamı, belirli bir deneyim ve yeterlik kazandıktan sonra daha düzenli çalışma saatleri, aileyle birlikte yaşama, sosyal hayata katılım, sağlık ve psikolojik iyilik hâli gibi nedenlerle karadaki işlere yönelmek isteyebilir. Bu tercih, bireyin mesleki başarısızlığı ya da denizcilikten kopuşu olarak görülmemelidir. Aksine, denizde kazanılan teknik bilgi, operasyonel tecrübe, kriz yönetimi becerisi ve uluslararası çalışma deneyimi karada değerli bir sermaye olarak kullanılabilir.

Ancak sektör açısından bakıldığında, erken ve plansız karaya geçişler nitelikli deniz işgücünün sürdürülebilirliği bakımından risk oluşturabilir. International Chamber of Shipping'in BIMCO/ICS Seafarer Workforce Report'a ilişkin

kamuya açık duyurusunda, deneyimli personelin denizde kalma süresinin kısalmasının küresel ölçekte stratejik bir mesele olduğu belirtilmektedir. Türkiye açısından da benzer bir mantık geçerlidir: denizcilik eğitimiyle yetişen nitelikli personelin çok erken karaya geçmesi, denizde deneyimli zabıtların sürekliliğini zorlaştırabilir. Bu nedenle sorun, karaya geçişin varlığı değil, bu geçişin plansız, erken ve sektör dışına kayıp yaratacak biçimde gerçekleşmesidir (International Chamber of Shipping, 2021).

Bu noktada deniz-kara kariyer bütünlüğü kavramı önem kazanmaktadır. Türk denizcilik sektörü, gemi adamlarını yalnızca gemide tutulması gereken personel olarak değil, denizde ve karada farklı aşamalarda değer üretebilecek insan kaynağı olarak değerlendirmelidir. Gerçekçi kariyer haritaları, mentorluk, karaya geçiş danışmanlığı, şirket içi rotasyon, eğitim desteği, terfi şeffaflığı ve denizde kazanılan yeterliklerin karadaki pozisyonlara nasıl aktarılabilirliğinin gösterilmesi, mesleki sürdürülebilirliği güçlendirebilir. Kan'ın (2024) öğrencilerin şirket seçim kriterlerine ilişkin çalışması, genç adayların operasyonel faktörleri, gemi üzerindeki yaşam koşullarını, kişisel faydaları ve personel yönetimi politikalarını birlikte değerlendirdiğini göstermektedir. Bu bulgu, genç gemi adamı adaylarının yalnızca işe giriş koşullarını değil, çalışacakları kurumun uzun vadeli kariyer imkânlarını da önemseyebileceğini düşündürmektedir.

Sonuç olarak, denizden karaya geçiş eğilimi Türk uyruklu gemi adamları açısından hem bir risk hem de bir fırsat alanıdır. Risk, nitelikli ve deneyimli personelin erken dönemde deniz hizmetinden uzaklaşmasıdır. Fırsat ise denizde edinilen deneyimin karadaki denizcilik ekosistemine aktarılması ve sektör içinde insan kaynağı devamlılığının sağlanmasıdır. Bu nedenle mesleki sürdürülebilirlik açısından temel hedef, tüm gemi adamlarının kariyerlerinin tamamını denizde geçirmelerini beklemek değil, denizde kazanılan bilgi, beceri ve deneyimi koruyan, karadaki fırsatlarla bütünleştiren ve nitelikli insan kaynağının denizcilik sektörü içinde kalmasını destekleyen esnek bir kariyer mimarisi oluşturmaktır.

5.6. Türkiye’de Denizcilik Mesleğinin Sosyokültürel Algısı ve Bölgesel Denizcilik Kültürü

Türk uyruklu bireylerin gemi adamı mesleğine yönelme ve mesleği sürdürme kararları yalnızca ekonomik gerekçelerle açıklanamaz. Türkiye’de denizcilik mesleği gelir, sosyal statü, aileye katkı, uluslararası çalışma, dünyayı görme, fedakârlık, uzaklık ve mesleki saygınlık gibi çok sayıda sosyokültürel anlamı birlikte taşımaktadır. Bu nedenle gemi adamlığı, bazı gençler ve aileler için yüksek gelir ve erken ekonomik bağımsızlık sağlayabilecek cazip bir

meslek olarak görülürken, bazı sosyal çevrelerde aileden uzak kalma, zor yaşam koşulları, riskli çalışma ortamı ve karadaki düzenli hayattan kopma gibi nedenlerle tereddütle karşılanabilmektedir. Bu ikili algı, Türkiye’de denizcilik mesleğinin hem çekici hem de zorlayıcı bir kariyer seçeneği olarak konumlandığını göstermektedir.

Denizcilik mesleğinin sosyal algısında en güçlü unsurlardan biri mesleğin ekonomik ve sembolik statü üretme kapasitesidir. Gemi adamı olmak, özellikle genç bireyler için aileye destek olma, kısa sürede birikim yapma, döviz veya görece yüksek gelir elde etme, uluslararası iş deneyimi kazanma ve sosyal çevrede “iyi bir meslek sahibi olma” algısı oluşturabilir. Türkiye’de genç işgücü piyasasındaki belirsizlikler, döviz bazlı veya görece yüksek gelir beklentileri, güçlü aile ve sosyal çevre bağları ve karadaki denizcilik bağlantılı iş olanakları, Türk gemi adamları açısından özgün dinamikler oluşturmaktadır. Bu bağlamda denizcilik, özellikle ekonomik hareketlilik arayan gençler için yalnızca bir meslek değil, sosyal yükselme aracı olarak da algılanabilir.

Bununla birlikte, gemi adamlığına ilişkin sosyal algı yalnızca “iyi gelir” veya “prestijli kariyer” üzerinden oluşmaz. Mesleğin aileden uzaklık, uzun süreli kontratlar, kapalı yaşam alanı, psikososyal zorlanma ve belirsiz sosyal hayat gibi yönleri de aile ve çevre tarafından dikkate alınır. Türkiye’de aile bağlarının güçlü bir referans alanı olduğu düşünüldüğünde, denizcilik mesleği bazı aileler için hem fırsat hem de kaygı kaynağıdır. Aile, genç bireyin denizcilik mesleği sayesinde ekonomik olarak güçlenmesini destekleyebilir, ancak aynı zamanda eve arken uzak kalması, sosyal ilişkilerinin zayıflaması, evlilik ve çocuk sahibi olma sürecinin ertelenmesi veya ruhsal/fiziksel olarak yıpranması konusunda endişe duyabilir. Bu nedenle Türkiye’de gemi adamlığına ilişkin sosyal algı, ekonomik umut ile ailevi kaygı arasında şekillenen çift yönlü bir algıdır.

Mesleğin toplumdaki imajı, rütbe ve görev konumuna göre de farklılaşabilir. Kaptanlık, uzak yol zabıtlığı veya gemi makineleri alanındaki uzmanlık, bazı çevrelerde disiplin, teknik yeterlik, sorumluluk ve uluslararası deneyim gerektiren saygın bir meslek olarak görülür. Buna karşılık “gemi adamı” kavramı toplumda her zaman aynı netlikte anlaşılabilir, kaptan, zabıt, mühendis, tayfa, stajyer veya gemi personeli gibi farklı roller çoğu zaman tek bir genel denizcilik imgesi altında toplanabilir. Bu durum, mesleğin sosyal algısında hem prestij hem de belirsizlik üretir. Aile ve çevre, denizcilik mesleğinin gelir ve statü boyutunu fark edebilir, ancak gemideki görev ayrımları, yeterlik süreçleri, kariyer basamakları ve çalışma rejimi hakkında sınırlı bilgiye sahip olabilir.

Denizcilik mesleğinin algısı, referans grupları üzerinden de şekillenir. Aile, akraba, arkadaş çevresi, öğretmenler, mezunlar, sektör çalışanları, sosyal medya ve yerel denizcilik hikâyeleri, genç bireyin meslek tercihini etkileyebilir. Lu

ve arkadaşlarının denizcilik öğrencileri üzerinde yaptığı çalışma, öğrencilerin gemide çalışma niyetinin yalnızca denizcilik bilgisiyle değil, tutumlar ve referans grup görüşleriyle de ilişkili olduğunu göstermektedir (Lu ve ark., 2018). Bu bulgu Türkiye için doğrudan ampirik bir kanıt olarak aktarılmamalıdır, ancak denizcilik mesleğine ilişkin sosyal çevre etkisini anlamak bakımından değerli bir kuramsal destek sunmaktadır.

Türkiye bağlamında bu referans grubu etkisi özellikle kıyı kentlerinde daha görünür olabilir. Kıyı bölgelerinde deniz, liman, balıkçılık, gemi inşa, gemi acenteliği, lojistik, deniz turizmi veya denizcilik eğitimi gündelik hayatın daha görünür parçalarıdır. Bu görünürlük, genç bireyin denizcilik mesleğini daha erken yaşta tanınmasına ve mesleğe ilişkin rol modellerle karşılaşmasına imkân sağlayabilir. Örneğin bir kıyı kentinde büyüyen genç, ailesinde veya çevresinde kaptan, gemi adamı, balıkçı, tersane çalışanı, liman personeli, acente çalışanı veya denizcilik öğrencisi tanıyor olabilir. Böyle bir çevrede denizcilik mesleği soyut bir kariyer alternatifi değil, gündelik hayatta görülen, konuşulan ve örnekleri bulunan bir meslek alanıdır.

Bölgesel denizcilik kültürü bu noktada önem kazanmaktadır. Türkiye'nin farklı kıyı bölgelerinde denizle kurulan ilişki aynı değildir. Karadeniz kıyılarında balıkçılık, küçük ölçekli tekne yapımı, liman kentleri ve aile/yerel çevreye dayalı denizcilik anlatıları daha görünür olabilir. Karadeniz Bölgesi'nde ahşap tekne yapıcılığını ele alan çalışma, bu üretim biçimini denizcilik kültürü, geleneksel meslekler ve somut olmayan kültürel miras bağlamında değerlendirmektedir, bu da bölgesel denizcilik kültürünün yalnızca modern ticari gemi adamlığıyla değil, yerel meslek hafızasıyla da ilişkili olduğunu göstermektedir (Aksoy, 2015). Marmara Bölgesi'nde ise limanlar, tersaneler, deniz ticareti, lojistik ve İstanbul merkezli denizcilik ağı daha belirgin bir mesleki görünürlük yaratabilir. Ege ve Akdeniz kıyılarında deniz turizmi, yatçılık, kruvaziyer, marina hizmetleri, balıkçılık ve kıyı ekonomisi, denizcilik algısının farklı bir yönünü besleyebilir. Bu farklılıklar, doğrudan "her bölgede gemi adamı olma motivasyonu şöyledir" biçiminde kesinleştirilmemeli, fakat meslek algısının yerel kültür, ekonomi ve temas sıklığına göre değişebileceğini gösteren analitik bir çerçeve olarak değerlendirilmelidir.

Bu çerçevede kıyı kentleri, denizcilik mesleğine ilişkin sosyal algının üretildiği önemli mekânlardır. Limanlar, tersaneler, denizcilik fakülteleri, meslek yüksekokulları, denizcilik meslek liseleri, balıkçı barınakları, gemi acenteleri, lojistik merkezleri ve deniz turizmi işletmeleri, kent içinde denizcilik mesleğinin görünürlüğünü artırır. Türkiye'nin aktif gemi insanı havuzu, filo kapasitesi ve eğitim altyapısı önemli bir potansiyel olarak sunulmaktadır, bu potansiyelin yalnızca sayısal değil, aynı zamanda sosyokültürel bir görünürlük

alanı oluşturduğu da dikkate alınmalıdır. Bir bölgede denizcilik kurumları ve mesleki rol modeller ne kadar görünürse, gençlerin mesleğe ilişkin bilgi edinme, mesleği normalleştirme ve kariyer seçeneği olarak değerlendirme ihtimali de o kadar artabilir.

Ancak denizcilik mesleğinin sosyal algısı her zaman olumlu değildir. Bazı aileler ve gençler için gemi adamlığı “iyi kazandıran ama zor bir meslek” olarak görülür. Meslek, yalnızlık, risk, özlem, aileden uzaklık, evlilik ve sosyal hayat zorluğu gibi imgelerle de ilişkilendirilebilir. Bu nedenle aynı sosyal çevre içinde bile denizcilik hakkında iki farklı anlatı birlikte bulunabilir: Birincisi, denizciliği ekonomik fırsat, statü ve dünyaya açılma kapısı olarak gören olumlu anlatıdır. İkincisi ise denizciliği aileden uzaklaştıran, zor ve yıpratıcı bir yaşam biçimi olarak gören temkinli anlatıdır. Genç bireyin meslek tercihi çoğu zaman bu iki anlatı arasında yaptığı değerlendirme sonucunda şekillenir.

Denizcilik mesleğinin sosyal algısında sosyal medya ve dijital görünürlük de giderek daha etkili hale gelmektedir. Gemilerden, limanlardan, yabancı ülkelerden veya deniz yaşamından yapılan paylaşımlar, gençlerde mesleğe ilişkin çekici bir imaj oluşturabilir. Ancak bu imaj çoğu zaman seçilmiş ve olumlu anları yansıtır, vardiya düzeni, yorgunluk, gemi içi hiyerarşi, sosyal izolasyon, sağlık sorunları ve psikolojik yük gibi görünmeyen taraflar daha az temsil edilebilir. Bu nedenle dijital ortamda üretilen denizcilik imajı, mesleğin sembolik çekiciliğini güçlendirirken beklenti-gerçeklik uyumsuzluğunu da artırabilir. Bu konuda doğrudan Türkiye özelinde daha fazla ampirik araştırmaya ihtiyaç vardır.

Sosyokültürel algı, denizcilik eğitim kurumlarının ve sektör temsilcilerinin iletişim biçimini de etkilemelidir. Eğer meslek yalnızca “yüksek gelir ve dünyayı görme” üzerinden tanıtılırsa, aile ve gençler mesleğin zorluklarına yeterince hazırlıklı olmayabilir. Buna karşılık meslek yalnızca “zor, riskli ve aileden uzak” bir alan olarak anlatılırsa, gençlerin ilgisi ve sektörün insan kaynağı çekme kapasitesi zayıflayabilir. Bu nedenle denizcilik mesleğinin tanıtımı dengeli olmalıdır: Mesleğin ekonomik, uluslararası ve mesleki gelişim fırsatları açık biçimde anlatılmalı, ancak uzun kontratlar, aileden uzaklık, kapalı yaşam, hiyerarşi, fiziksel ve psikolojik dayanıklılık gereksinimi de gerçekçi biçimde sunulmalıdır. Gundić ve arkadaşlarının Avrupa’daki denizcilik öğrencileri üzerine çalışması, denizcilik mesleğinin öğrenciler tarafından güvenli gelecek, yüksek maaş, sosyal statü ve prestij gibi unsurlarla ilişkilendirilebildiğini, ancak sektörün çalışma koşulları ve özgül çalışma ortamı nedeniyle çekicilik sorunu yaşayabildiğini göstermektedir (Gundić ve ark., 2025).

Türkiye’de bölgesel denizcilik kültürünün güçlendirilmesi, insan kaynağı sürdürülebilirliği açısından stratejik bir fırsat olabilir. Kıyı kentlerinde denizcilik mesleklerinin okullarda daha görünür tanıtılması, başarılı mezunların

öğrencilerle buluşturulması, liman ve tersane ziyaretleri, denizcilik kariyer günleri, yerel denizcilik müzeleri, denizcilik tarihi ve kültürü etkinlikleri, ailelere yönelik bilgilendirme toplantıları ve staj öncesi gerçekçi meslek tanıtımları bu algıyı daha sağlıklı hale getirebilir. Böylece denizcilik, yalnızca ekonomik zorunlulukla seçilen bir meslek değil, bilinçli biçimde tanınan, fırsatları ve zorluklarıyla değerlendirilen bir kariyer alanı olarak konumlandırılabilir.

Bu noktada dikkat edilmesi gereken temel husus, bölgesel denizcilik kültürüne duygusal yaklaşmamaktır. Kıyı kentinde büyümek, otomatik olarak denizcilik mesleğine yönelme veya meslekte kalma garantisi sağlamaz. Aynı şekilde iç bölgelerde yetişen bir gencin denizcilik mesleğine uzak kalacağı da varsayılmamalıdır. Bölgesel kültür yalnızca mesleğe temas etme, rol model görme, aile anlatıları ve yerel iş ağları bakımından bir başlangıç avantajı sağlayabilir. Meslekte kalış ise çalışma koşulları, aile yaşamıyla uyum, örgütsel adalet, ruh sağlığı, kariyer beklentisi ve ekonomik tatmin gibi çok daha geniş faktörlere bağlıdır.

Sonuç olarak Türkiye’de denizcilik mesleğinin sosyokültürel algısı, ekonomik çekicilik, mesleki statü, ailevi kaygılar, bölgesel denizcilik kültürü, kıyı kentlerindeki mesleki görünürlük ve sosyal çevre etkilerinin birleşimiyle oluşmaktadır. Bu algı, genç bireylerin gemi adamı mesleğini tercih etmesini kolaylaştırabilir, ancak mesleğin gerçek çalışma ve yaşam koşullarıyla desteklenmediğinde kırılğan hale gelir. Türkiye’nin denizcilik insan kaynağı potansiyelini güçlendirebilmesi için, denizcilik mesleğini toplumda daha doğru, daha gerçekçi ve daha bütüncül biçimde tanıtmayı, kıyı kentlerindeki bölgesel denizcilik birikimini eğitim, kariyer danışmanlığı ve sektör iş birliğiyle desteklemesi gerekmektedir.

5.7. Aile Yaşam Döngüsü, Genç Kuşak Beklentileri ve Deniz-Kara Kariyer Geçişi

Türk uyruklu gemi adamları açısından meslekte kalış kararı, yalnızca gelir düzeyi, çalışma koşulları veya mesleki statüyle açıklanamaz. Bu karar, bireyin yaşam evresi, aile içindeki rolü, kuşak beklentileri, iş-yaşam dengesi arayışı ve denizden karaya geçiş olanaklarıyla birlikte şekillenir. Gemi adamı mesleği genç yaşta ekonomik bağımsızlık, aileye destek olma, uluslararası deneyim ve mesleki statü kazandıran güçlü bir fırsat alanı olarak görülebilir. Ancak bireyin yaşı ilerledikçe, evlilik, çocuk sahibi olma, ebeveynlere destek verme, karada yerleşik bir sosyal hayat kurma ve uzun vadeli kariyer güvenliği beklentileri daha belirgin hale gelir. Bu nedenle mesleğin başlangıçta cazip görünen yönleri, yaşam döngüsünün farklı aşamalarında yeniden değerlendirilmektedir.

Aile yaşam döngüsü, gemi adamı mesleğinde mesleki sürdürülebilirliği belirleyen temel unsurlardan biridir. Bekâr ve kariyerinin başındaki bir gemi adamı için uzun kontratlar, aileden uzaklık veya karadaki sosyal hayattan kopma daha katlanılabilir görülebilir, çünkü bu dönemde yüksek gelir, mesleki deneyim ve uluslararası hareketlilik daha baskın motivasyonlardır. Ancak evlilik, çocuk sahibi olma veya aile içinde bakım sorumluluklarının artmasıyla birlikte deniz yaşamının maliyeti değişir. Aynı kontrat süresi, genç ve bekâr bir birey için ekonomik fırsat olarak algılanırken, evli ve çocuklu bir gemi adamı için aile hayatından kopuş, çocukların büyüme sürecini kaçırmaya, eşe daha fazla sorumluluk yüklemeye ve ev içi karar süreçlerinden uzak kalma anlamına gelebilir.

Bu bağlamda iş-aile çatışması, Türk gemi adamları açısından yalnızca psikolojik bir stres başlığı değil, mesleki kararların merkezinde yer alan sosyokültürel bir belirleyicidir. Türk gemi adamları açısından aile bağları, evlilik, çocuk sahibi olma beklentileri, yaşanan ebeveynlere karşı sorumluluklar ve genç kuşakların iş-yaşam dengesi arayışı, deniz yaşamının taleplerini daha ağır hissettirebilmektedir. Toygar ve arkadaşlarının denizciler üzerine çalışması da iş-aile çatışmasının duygusal tükenme ve işe yabancılaşmayla ilişkili olduğunu göstermektedir (Toygar ve ark., 2023). Bu bulgu, deniz hizmetinden uzaklaşma eğiliminin yalnızca ücret veya terfi beklentileriyle değil, aile yaşamı ve psikososyal iyilik hâliyle de bağlantılı olduğunu desteklemektedir.

Aile yaşam döngüsü açısından en kritik kırılmalardan biri, gemi adamının “hayatını erteleme” duygusudur. Mesleğin ilk yıllarında “birkaç yıl yoğun çalışıp birikim yapma” düşüncesi rasyonel görünebilir. Ancak bu dönem uzadıkça birey, evlilik planlarını, çocuk sahibi olmayı, sosyal ilişkilerini, eğitim hedeflerini veya karadaki kariyer hazırlığını sürekli ertelediğini hissedebilir. Bu durum özellikle uzun kontratlar, düzensiz rotasyon, sınırlı internet erişimi ve belirsiz izin dönemleriyle birleştiğinde mesleki bağlılığı zayıflatır. Böylece mesele yalnızca “denizde kalmak zor mu?” sorusu olmaktan çıkar, “denizde kalırken karadaki hayatımı sürdürebiliyor muyum?” sorusuna dönüşür.

Genç kuşak beklentileri bu süreci daha da belirgin hale getirmektedir. Günümüzde genç çalışanlar yalnızca gelir ve iş güvencesi değil, aynı zamanda anlamlı iş, psikolojik güvenlik, esneklik, gelişim imkânı, dijital bağlantı, sosyal yaşam ve iş-yaşam dengesi de beklemektedir. Deloitte’un 2024 Gen Z ve Millennial Survey çalışması, yaklaşık 23.000 katılımcıdan elde edilen bulgularla iş-yaşam dengesinin genç kuşaklar için temel önceliklerden biri olduğunu, uzun çalışma saatleri ve kontrol eksikliğinin stresle ilişkili görüldüğünü belirtmektedir (Deloitte, 2024). Bu bulgular doğrudan denizcilik sektörüne özgü olmamakla birlikte, genç kuşakların genel çalışma hayatından beklentilerini anlamak bakımından önemlidir.

Gemi adamı mesleği, genç kuşak beklentileriyle hem uyumlu hem de çatışmalı yönler taşır. Uyumlu yönü, mesleğin uluslararası deneyim, yüksek gelir, teknik uzmanlık, farklı kültürlerle temas ve erken yaşta sorumluluk alma imkânı sunmasıdır. Çatışmalı yönü ise mesleğin uzun süreli fiziksel ayrılık, kapalı yaşam alanı, sınırlı sosyal hayat, vardiya sistemi, hiyerarşik yapı ve öngörülemeyen zaman yönetimi gerektirmesidir. Bu nedenle genç gemi adamı için meslek, başlangıçta ekonomik ve sembolik açıdan çekici olsa da uzun vadede yaşam kalitesi ve kişisel özgürlük beklentileriyle sınılanır. Senbursa ve Dunder'in çalışması, gemi adamlarında iş-yaşam dengesi ile iş etkililiği arasındaki ilişkide psikolojik iyi oluş, örgütsel mutluluk ve örgütsel güvenin önemli aracılık rolleri olduğunu göstermektedir (Senbursa ve Dunder, 2024). Bu bulgu, genç kuşak beklentilerinin yalnızca kişisel konfor değil, iş etkililiği ve mesleki sürdürülebilirlik açısından da önemli olduğunu düşündürmektedir.

Bu noktada dijital bağlantı, genç kuşak beklentileri ile aile yaşam döngüsünü birbirine bağlayan kritik bir unsurdur. İnternet erişimi, gemi adamı için yalnızca boş zaman veya eğlence aracı değildir, aileyle bağ kurma, çocukların gelişimini takip etme, eşle iletişimi sürdürme, sosyal çevreyle kopmama, çevrim içi eğitim alma, finansal işlemleri yönetme ve karadaki kariyer fırsatlarını izleme aracıdır. Genç kuşaklar açısından dijital kopukluk, yalnızca teknik bir eksiklik değil, sosyal varoluşun kesintiye uğraması anlamına gelebilir. Bu nedenle denizcilik sektöründe internet erişimi, giderek bir refah unsuru olmaktan çıkıp meslekte kalışın temel kaynaklarından biri haline gelmektedir.

Aile yaşam döngüsü ve genç kuşak beklentileri, denizden karaya geçiş kararını da doğrudan etkiler. Denizden karaya geçiş çoğu zaman "mesleği bırakma" şeklinde basitleştirilir, oysa bu geçiş, birçok gemi adamı için denizde kazanılan bilgi, deneyim ve mesleki kimliğin karadaki denizcilik ekosistemine aktarılması anlamına gelebilir. Albert, Lazzari Dodeler ve Guy'ın çalışması, zabıt kariyerlerinin denizde eğitim ve deneyimle başlayıp denizcilik endüstrisinin karadaki alanlarına uzanabileceğini, bu nedenle kariyerlerin deniz ve kara temelli aşamaların iç içe geçtiği bir yapı olarak ele alınması gerektiğini savunmaktadır (Albert ve ark., 2016).

Türk gemi adamları açısından bu yaklaşım özellikle önemlidir. Türkiye'de büyüyen liman, lojistik, armatörlük, acente, klas, denetim, eğitim, sigorta, gemi yönetimi ve teknik hizmet ekosistemi, denizde kazanılan tecrübenin karada değerlendirilebileceği alanlar sunmaktadır. Denizden karaya geçişin yalnızca sektörden kopuş değil, denizde edinilen deneyimin denizcilik sektörü içinde farklı pozisyonlara aktarılması olarak okunabileceği bilinmektedir. Bu bakış açısı, Türk denizcilik insan kaynağı için stratejiktir, çünkü tüm nitelikli gemi adamlarının ömür boyu denizde kalmasını beklemek gerçekçi

değildir. Daha doğru hedef, denizde kazanılan insan sermayesinin sektör dışına kaymasını önlemek ve karadaki denizcilik alanlarına planlı biçimde aktarılmasını sağlamaktır.

Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın Türk gemi adamları üzerine yürüttüğü çalışma, aktif olarak denizde çalışanlar ile karaya geçmiş olanları birlikte ele alması bakımından bu başlık için güçlü bir dayanak sunmaktadır (Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025). Çalışma, eğitilmiş Türk gemi adamlarının kariyerlerini yalnızca “denizde kalma” veya “meslekten tamamen kopma” şeklinde iki uçlu bir yapı içinde yaşamadıklarını, ailevi, mesleki, psikososyal ve finansal demotivasyonların karaya geçiş kararında birlikte etkili olabildiğini göstermektedir. Bu bulgu, karaya geçişin bireysel başarısızlık veya mesleki sadakatsizlik olarak değil, yaşam döngüsü ve kariyer sürdürülebilirliği açısından anlaşılması gerektiğini göstermektedir.

Bu çerçevede deniz-kara kariyer geçişi üç düzeyde ele alınabilir. Birinci düzey, bireysel kariyer planlamasıdır. Gemi adamı, denizde kaç yıl kalmak istediğini, hangi yeterliklere ulaşmayı hedeflediğini, hangi gemi türlerinde deneyim kazanmak istediğini ve karaya geçtiğinde hangi alanlarda çalışabileceğini mümkün olduğunca erken planlamalıdır. İkinci düzey, şirket ve sektör desteğidir. Armatörlük şirketleri, gemi yönetim firmaları ve insan kaynakları birimleri, nitelikli gemi adamlarına yalnızca bir sonraki kontratı değil, denizcilik içinde uzun vadeli kariyer seçeneklerini de gösterebilmelidir. Üçüncü düzey ise kamu ve eğitim politikasıdır. Denizcilik eğitim kurumları ve kamu otoriteleri, denizde edinilen tecrübenin karadaki rollere aktarılmasını kolaylaştıracak sertifika, sürekli eğitim, kariyer danışmanlığı ve veri izleme sistemleri geliştirmelidir.

Karaya geçişte kariyer haritası net olmadığına iki risk ortaya çıkar. Birinci risk, gemi adamının istemediği halde denizde kalmaya devam etmesidir. Bu durumda kişi ekonomik nedenlerle mesleği sürdürür, ancak psikolojik olarak meslekten uzaklaşabilir, iş tatmini düşebilir ve performansı zayıflayabilir. İkinci risk, gemi adamının denizcilik sektöründen tamamen kopmasıdır. Eğer karadaki denizcilik işlerine geçiş yolları görünür değilse veya denizde kazanılan deneyim karada yeterince değer görmüyorsa, kişi farklı sektörlere yönelebilir. Bu durum, Türkiye'nin denizcilik insan kaynağı açısından ciddi bir bilgi ve deneyim kaybı anlamına gelir.

Bu nedenle Türkiye için daha güçlü yaklaşım, “denizde kalış” ile “karaya geçiş” arasında karşıtlık kurmak değil, ikisini aynı kariyer ekosisteminin farklı aşamaları olarak tasarlamaktır. Genç bir gemi adamı mesleğe ekonomik bağımsızlık ve uluslararası deneyim arayışıyla başlayabilir, kariyerinin orta döneminde aile yaşamı ve iş-yaşam dengesi beklentileri güçlenebilir, ilerleyen dönemde ise denizde kazandığı bilgiyle karadaki denizcilik alanlarına geçmek

isteyebilir. Böyle bir kariyer akışı, iyi yönetildiğinde hem birey hem sektör için değer üretir. Birey daha sürdürülebilir bir yaşam kurar, sektör ise deniz tecrübesine sahip nitelikli insan kaynağını kaybetmez.

Bu bölümün temel sonucu şudur: Türk gemi adamlarının meslekte kalış veya karaya geçiş kararları, yalnızca ücret, kontrat veya çalışma koşullarıyla açıklanamaz. Aile yaşam döngüsü, genç kuşakların iş-yaşam dengesi beklentileri ve deniz-kara kariyer geçişi birlikte değerlendirilmelidir. Denizcilik mesleği, genç birey için güçlü bir ekonomik ve mesleki fırsat alanı olabilir, ancak bu fırsatın uzun vadeli sürdürülebilirliğe dönüşmesi, aileyle bağın korunmasına, psikososyal refahın desteklenmesine, dijital bağlantının güçlendirilmesine, karadaki kariyer yollarının görünür kılınmasına ve denizcilik sektörünün esnek kariyer mimarisi geliştirmesine bağlıdır. Türkiye'nin denizcilik insan kaynağı stratejisinde asıl hedef, yalnızca daha fazla genci denize yönlendirmek değil, bu gençlerin yaşam döngülerine uygun biçimde denizcilik ekosistemi içinde kalmalarını sağlayacak sürdürülebilir kariyer yolları oluşturmaktır.

6. Küresel ve Ulusal Ölçekte Gemi Adamı İnsan Kaynağı Sorunu

Günümüzde gemi adamı insan kaynağı sorunu, yalnızca yeterli sayıda personel bulunup bulunmamasıyla sınırlı değildir. Aynı zamanda nitelikli zabıt arzı, tayfa-zabıt dengesi, filo büyüklüğü ile mürettebat arzı arasındaki uyum, gemi adamlarının meslekte tutulabilmesi, dijitalleşme ve yeşil dönüşümün gerektirdiği yeni beceriler gibi çok katmanlı bir yapıya sahiptir. International Chamber of Shipping'in BIMCO/ICS Seafarer Workforce Report'a ilişkin kamuya açık duyurusunda. Küresel işgücü projeksiyonları, özellikle zabıt arzında yapısal açık riskine işaret ederken, Maritime Just Transition Task Force'un 2022 tarihli çalışması, alternatif yakıtlar ve sifıra yakın emisyonlu gemiler için yüz binlerce gemi adamının ek eğitim ve beceri güncellemesine ihtiyaç duyabileceğine işaret etmektedir. Öte yandan The Mission to Seafarers'in 2024 Seafarers Happiness Index bulguları, insan kaynağı sorununun yalnızca eğitim ve sayı meselesi olmadığını, iş yükü, mürettebat eksikliği, liman deneyimleri, dijital erişim ve refah koşullarıyla da yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle bu bölümde küresel ve ulusal ölçekte gemi adamı insan kaynağı sorunu, niceliksel arz-talep dengesi ile niteliksel beceri dönüşümünü birlikte ele alan, Türkiye'nin filo, eğitim ve aktif gemi insanı kapasitesini de bu küresel dönüşüm içinde konumlandıran bir çerçevede değerlendirilecektir (International Chamber of Shipping, 2021; Maritime Just Transition Task Force, 2022; The Mission to Seafarers, 2024).

6.1. Küresel Gemi Adamı Arz-Talep Dengesi

Küresel gemi adamı arz-talep dengesi, denizcilik sektörünün sürdürülebilirliği açısından temel insan kaynağı göstergelerinden biridir. Deniz taşımacılığı dünya ticaretinin omurgasını oluşturmakta, UNCTAD'a göre uluslararası mal ticareti hacminin yaklaşık yüzde 80'i denizyoluyla taşınmaktadır. 2023 yılında küresel deniz ticareti 12,3 milyar tona ulaşmış ve 2022'deki daralmanın ardından yeniden büyüme göstermiştir. Ancak bu büyüme, jeopolitik gerilimler, iklim kaynaklı rota kesintileri, Panama ve Süveyş gibi kritik geçiş noktalarındaki baskılar ve artan ton-mil ihtiyacı nedeniyle daha karmaşık ve kırılgan bir operasyonel yapı içinde gerçekleşmektedir. Bu nedenle gemi adamı talebinin yalnızca gemi sayısındaki artışla değil, daha uzun rotalar, operasyonel karmaşıklık, emniyet gereksinimleri ve filo yenilenme baskısı gibi değişkenlerle birlikte değerlendirilmesi daha doğru olacaktır (UNCTAD, 2024; UNCTAD, 2025).

Küresel ölçekte gemi adamı arz-talep dengesine ilişkin en temel referanslardan biri International Chamber of Shipping'in BIMCO/ICS Seafarer Workforce Report'a ilişkin kamuya açık duyurusuna göre dünya ticaret filosunda yaklaşık 1,89 milyon gemi adamı görev yapmakta ve bu işgücü 74.000'den fazla geminin işletilmesini sağlamaktadır. Aynı rapor, 2021 itibarıyla STCW belgeli zabıtlarda 26.240 kişilik bir açık bulunduğunu ve dünya ticaret filosunun işletilebilmesi için 2026'ya kadar ilave 89.510 zabite ihtiyaç duyulacağını bildirmiştir. Bu veriler, küresel gemi adamı sorununun özellikle zabitan sınıfında yoğunlaştığını ve yalnızca personel sayısı ile değil, yeterlik, eğitim ve meslekte tutundurma kapasitesiyle de ilişkili olduğunu göstermektedir (International Chamber of Shipping, 2021).

Bu tablo, arz-talep dengesinin iki ayrı boyutta ele alınmasını gerektirir. Birinci boyut niceliktir: küresel filonun işletilebilmesi için yeterli sayıda gemi adamının bulunması gerekir. İkinci boyut ise niteliktir: bu personelin STCW yeterliklerine sahip olması, görev aldığı gemi tipine, teknolojik donanımına, yakıt sistemine, emniyet gerekliliklerine ve operasyonel karmaşıklığa uygun biçimde eğitilmiş olması gerekir. Dolayısıyla küresel ölçekte "gemi adamı açığı" denildiğinde yalnızca toplam insan sayısındaki eksiklik değil, özellikle belirli yeterliklere sahip zabıtların ve yeni teknolojiye uyum sağlayabilecek personelin arzındaki sınırlılık anlaşılmalıdır.

Arz tarafında ülkeler arasındaki dağılım da önemlidir. Küresel denizcilik işgücü, belirli emek arzı ülkeleri tarafından beslenmekte, birçok armatör ve gemi işletmecisi, farklı ülkelerden gelen mürettebatla çok uluslu gemi ekipleri oluşturmaktadır. Bu yapı, sektöre esneklik sağlasa da eğitim standartlarının uyumu, sertifikaların tanınması, dil ve iletişim becerileri, kültürlerarası çalışma,

ekip uyumu ve gemi içi liderlik gibi konuları daha önemli hâle getirmektedir. Bu nedenle arz-talep dengesi sadece “kaç kişi var?” sorusuyla değil, “bu kişilerin hangi yeterliklere sahip olduğu, hangi gemi tiplerinde çalışabileceği ve ne kadar süre meslekte kalabildiği” sorularıyla birlikte analiz edilmelidir.

Talep tarafında ise küresel deniz ticaretindeki büyüme ve rota dinamikleri belirleyicidir. UNCTAD’ın 2024 değerlendirmesi, 2023’te deniz ticaretinin yüzde 2,4 büyüdüğünü, ton-mil göstergesinin ise rota uzamaları nedeniyle arttığını ortaya koymaktadır. Bu durum, aynı miktarda yükün daha uzun mesafelerde taşınması anlamına geldiğinden, gemi operasyonlarının karmaşıklığını ve mürettebat üzerindeki planlama yükünü artırabilir. 2025 görünümünde ise küresel denizcilik sektörünün jeopolitik belirsizlikler, ticaret politikalarındaki dalgalanmalar ve rota güvenliği sorunları nedeniyle daha oynak bir çevrede faaliyet gösterdiği belirtilmektedir. Bu koşullar, gemi adamı talebini yalnızca filo hacmiyle değil, gemi rotalarının güvenliği, liman beklemleri, bakım yükü, vardiya düzeni ve operasyonel belirsizlikle birlikte düşünmeyi gerektirir (UNCTAD, 2024; UNCTAD, 2025).

Küresel arz-talep dengesini zorlaştıran bir diğer unsur, elde tutma problemidir. Gemi adamı arzı yalnızca eğitim kurumlarından mezun olan yeni personel sayısı ile artırılamaz, mevcut personelin meslekte kalma isteği de belirleyicidir. The Mission to Seafarers’ın 2024 Seafarers Happiness Index değerlendirmeleri, gemi adamlarının refahında dönemsel iyileşmeler görülse de iş yükü, mürettebat eksikliği, liman deneyimleri, dijital bağlantı eşitsizliği ve yeni teknolojilere hazırlık farkları gibi sorunların devam ettiğini göstermektedir. Bu bulgular, küresel insan kaynağı sorununun yalnızca arz üretimiyle değil, çalışma koşulları ve refah politikalarıyla da ilişkili olduğunu düşündürmektedir (The Mission to Seafarers, 2024).

Sonuç olarak küresel gemi adamı arz-talep dengesi, niceliksel personel açığı ile niteliksel beceri gereksinimlerinin kesiştiği çok katmanlı bir sorundur. International Chamber of Shipping’in BIMCO/ICS Seafarer Workforce Report’un ortaya koyduğu zabıt açığı, sektörün kısa ve orta vadede eğitim, istihdam ve elde tutma politikalarını güçlendirmesi gerektiğini göstermektedir. Buna karşılık, UNCTAD’ın deniz ticareti ve filo dinamiklerine ilişkin verileri, talebin yalnızca gemi sayısından değil, küresel ticaret hacminden, rota uzamalarından, jeopolitik belirsizliklerden ve teknoloji dönüşümünden beslendiğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle küresel ölçekte sürdürülebilir bir gemi adamı arzı oluşturmak, daha fazla personel yetiştirmek kadar, mevcut gemi adamlarının meslekte kalmasını sağlayacak çalışma koşulları, kariyer gelişimi, dijital bağlantı, psikososyal destek ve yeni beceri eğitimlerinin birlikte planlanmasını gerektirmektedir.

6.2. Zabıt ve Tayfa Arasındaki Niteliksel İşgücü Farkı

Gemi adamı insan kaynağı sorunu değerlendirilirken, zabıt ve tayfa sınıfları arasındaki niteliksel farkın açık biçimde ayrıştırılması gerekir. Tayfa sınıfı, geminin günlük operasyonlarında güverte, makine, bakım, temizlik, yükleme-boşaltma ve emniyet uygulamalarında doğrudan görev alan operasyonel işgücünü oluştururken, zabıt sınıfı seyir, makine yönetimi, vardiya sorumluluğu, emniyet yönetimi, mevzuata uyum, ekip koordinasyonu ve karar alma süreçlerinde daha yüksek düzeyde teknik ve yönetsel sorumluluk taşır. Bu ayırım, tayfa sınıfının daha az önemli olduğu anlamına gelmez, aksine, gemi operasyonu her iki sınıfın birlikte çalışmasıyla mümkündür. Ancak zabıtlık, daha uzun eğitim, daha yüksek sertifikasyon düzeyi, karar sorumluluğu ve uluslararası yeterlik gerektirdiği için arz-talep dengesinde daha kritik ve kırsal bir insan kaynağı alanı oluşturmaktadır.

International Chamber of Shipping tarafından yayımlanan küresel işgücü değerlendirmesi de bu ayırımın önemini göstermektedir. Raporda özellikle STCW belgeli zabıtlarda açık bulunduğu ve 2026'ya kadar ilave zabıt ihtiyacının artacağı belirtilmesi, küresel insan kaynağı sorununun yalnızca toplam gemi adamı sayısı ile açıklanamayacağını ortaya koymaktadır. Başka bir ifadeyle, sektörde yeterli sayıda çalışan bulunması, yeterli sayıda nitelikli zabıt bulunduğu anlamına gelmez. Zabıt açığı, gemilerin emniyetli işletilmesi, vardiya düzeninin sürdürülebilmesi, karmaşık teknik sistemlerin yönetilmesi, çevresel mevzuata uyum ve kriz anlarında doğru karar alınması açısından doğrudan stratejik sonuçlar doğurabilir. Bu nedenle küresel denizcilikte insan kaynağı planlaması yapılırken "gemi adamı arzı" genel bir toplam olarak değil, zabıt ve tayfa sınıflarının eğitim süresi, yeterlik düzeyi, görev sorumluluğu ve meslekte kalma eğilimleri açısından ayrı ayrı değerlendirilmelidir (International Chamber of Shipping, 2021).

Türkiye açısından da benzer bir ayırım önem taşımaktadır. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı verilerinde aktif gemi insanı havuzunun zabıtan, tayfa ve stajyer sınıfları şeklinde ayrılması, insan kaynağı kapasitesinin yalnızca toplam sayı üzerinden değil, yeterlik kompozisyonu üzerinden okunması gerektiğini göstermektedir. Türk denizcilik sistemi, nicelik bakımından önemli bir insan kaynağı potansiyeline sahip olsa da asıl stratejik mesele bu potansiyelin nitelikli zabıt arzına, sürdürülebilir mesleki bağlılığa ve yeni teknolojiye uyum sağlayabilecek yetkinliklere dönüşüp dönüşmediğidir. Dijitalleşme, otomasyon, alternatif yakıtlar ve çevresel uyum yükümlülükleri arttıkça, zabıt sınıfının teknik bilgi, liderlik, karar verme, dijital okuryazarlık ve emniyet yönetimi becerilerine duyulan ihtiyaç daha da artacaktır. Bu nedenle Türkiye'nin denizcilik insan kaynağı politikalarında yalnızca daha fazla gemi adamı yetiştirmek değil,

özellikle zabıt sınıfında nitelikli eğitim, meslekte tutundurma, sürekli beceri güncelleme ve deniz-kara kariyer bütünlüğünü sağlayan modeller geliştirmek öncelikli olmalıdır (Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024; Singapore Maritime Foundation ve DNV, 2023).

6.3. Filo Kapasitesi ile Mürettebat Arzı Arasındaki Küresel Ayrışma

Küresel denizcilik insan kaynağı sorununun önemli boyutlarından biri, filo kapasitesi ile mürettebat arzının aynı ülkelerde yoğunlaşmamasıdır. Başka bir ifadeyle, dünya deniz ticaret filosunu kontrol eden ülkeler ile gemilerde fiilen çalışan insan kaynağını sağlayan ülkeler çoğu zaman birbirinden ayrılmaktadır. UNCTAD ve International Chamber of Shipping’in BIMCO/ICS Seafarer Workforce Report verileri birlikte değerlendirildiğinde, filo sahipliği/kontrolü ile mürettebat arzının küresel ölçekte her zaman aynı ülkelerde yoğunlaşmadığı, denizcilik işgücünün ulusötesi bir emek piyasası içinde hareket ettiği görülmektedir. Bu durum, denizcilik sektörünü klasik ulusal işgücü piyasalarından farklılaştırmakta ve onu ulusötesi bir emek piyasası hâline getirmektedir. Dolayısıyla gemi adamı arzı ile filo kapasitesi arasındaki ilişki, yalnızca bir ülkenin sahip olduğu gemi tonajına bakılarak açıklanamaz. Bunun yanında sertifikalı personel havuzu, eğitim sistemi, uluslararası yeterlik tanınırlığı, ücret rekabeti, çalışma koşulları ve meslekte kalma eğilimi de bu denklemin parçasıdır (UNCTAD, 2024; International Chamber of Shipping, 2021).

Bu ayrışma, küresel ölçekte bazı ülkelerin “filo sahibi” veya “gemi kontrol eden” merkezler, bazı ülkelerin ise “mürettebat arz eden” insan kaynağı merkezleri olarak konumlanmasına yol açmaktadır. Örneğin, mevcut taslakta yer alan karşılaştırmalı değerlendirmede Yunanistan, Japonya ve Singapur gibi ülkeler yüksek filo kapasitesi veya operasyonel/finansal merkez rolleriyle öne çıkarken, Filipinler, Hindistan, Endonezya ve Rusya gibi ülkeler küresel mürettebat arzı bakımından daha belirgin roller üstlenmektedir. Özellikle Filipinler örneği, filo kapasitesi görece sınırlı olmasına rağmen küresel gemi adamı arzında çok güçlü konuma sahip ülkelerin bulunduğunu göstermesi bakımından açıklayıcıdır. Buna karşılık Yunanistan ve Japonya gibi büyük filo sahibi ülkelerde mürettebat ihtiyacının önemli bir bölümünün başka emek arzı ülkelerinden karşılanması, filo sahipliği ile fiili deniz işgücü üretiminin farklılaşabildiğini göstermektedir. Bu nedenle küresel denizcilikte insan kaynağı planlaması, yalnızca gemi sahipliği veya DWT büyüklüğü üzerinden değil, mürettebat arz zincirlerinin sürekliliği ve nitelikli personelin elde tutulması üzerinden de değerlendirilmelidir. Bu yaklaşım, daha önce dosyada tanımlanan “küresel gemi filo arzı ve mürettebat kıyaslaması” çerçevesiyle de uyumludur.

Filo kapasitesi ile mürettebat arzı arasındaki bu küresel ayrışma, sektöre esneklik sağlamakla birlikte belirli riskler de üretmektedir. Çok uluslu mürettebat yapısı, gemi işletmecilerine maliyet, erişim ve insan kaynağı çeşitliliği açısından avantaj sağlayabilir. Ancak dil, kültürlerarası iletişim, eğitim standartlarının uyumu, sertifikaların karşılıklı tanınması, emniyet kültürü ve örgütsel aidiyet bakımından ek yönetim gereksinimleri doğurur. Ayrıca mürettebat arzının belirli ülkelere aşırı bağımlı hâle gelmesi, salgın, jeopolitik kriz, seyahat kısıtlaması, bölgesel işgücü politikaları veya ücret beklentilerindeki değişimler karşısında küresel filonun işletilmesini kırılganlaştırabilir. BIMCO ve ICS'nin zabıt açığına ilişkin değerlendirmeleri ile UNCTAD'ın deniz ticaretindeki rota sapmaları, maliyet artışları ve dönüşüm baskılarına işaret eden analizleri birlikte okunduğunda, insan kaynağı arzındaki kırılganlıkların filo kapasitesinin sürdürülebilir kullanımı açısından stratejik öneme sahip olduğu görülmektedir (International Chamber of Shipping, 2021; UNCTAD, 2024; UNCTAD, 2025).

Türkiye bu küresel ayrışma içinde ara bir konumda değerlendirilebilir. Türkiye, yalnızca mürettebat arz eden bir ülke olmadığı gibi, yalnızca filo sahibi veya bölgesel lojistik merkezi olarak da sınırlı değildir. Mevcut dosyada yer alan resmî ve sektörel veriler, Türkiye'nin filo büyüklüğü, aktif gemi insanı sayısı, zabitan/tayfa havuzu, denizcilik eğitim kapasitesi ve uluslararası yeterlik tanınması bakımından birlikte değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir. Türk sahipli deniz ticaret filosunun büyümesi ve aktif gemi insanı havuzunun genişliği, Türkiye'yi hem filo kapasitesi hem de insan kaynağı açısından bölgesel bir aktör hâline getirmektedir. Ancak bu konumun sürdürülebilir olabilmesi, yalnızca daha fazla gemi veya daha fazla mezun üretmekle değil, nitelikli zabıtların denizde kalma sürelerinin uzatılması, tayfa-zabıt geçişlerinin desteklenmesi, uluslararası yeterliklerin korunması, dijital ve yeşil dönüşüme uygun beceri gelişimi ve deniz-kara kariyer bütünlüğünün kurulmasıyla mümkündür. Bu nedenle Türkiye açısından temel stratejik soru, küresel ayrışmada yalnızca mürettebat sağlayan bir ülke olmak değil, filo kapasitesi, insan kaynağı niteliği ve kariyer sürdürülebilirliğini birlikte yöneten bir denizcilik insan kaynağı modeli geliştirebilmektir.

6.4. Türkiye'nin Denizcilik İnsan Kaynağı Açısından Konumu

Türkiye'nin aktif gemi insanı havuzu ve filo göstergeleri, ülkenin denizcilik insan kaynağı açısından dikkate değer bir kapasiteye sahip olduğunu göstermektedir. Türk sahipli deniz ticaret filosunun 52,7 milyon DWT'ye ulaşarak dünya sıralamasında 11. sıraya yükselmesi ve aktif gemi insanı sayısının yaklaşık 140 bin düzeyinde olması, Türkiye'nin hem filo kapasitesi hem de insan kaynağı bakımından bölgesel ölçekte güçlü bir aktör olarak

değerlendirilebileceğini göstermektedir. Bununla birlikte, zabitan, tayfa ve stajyer dağılımı dikkate alındığında, insan kaynağı kapasitesinin yalnızca toplam sayı üzerinden değil, yeterli kompozisyonu ve mesleki sürdürülebilirlik açısından da analiz edilmesi gerektiği görülmektedir (Tablo 4). Bu nedenle Türkiye'nin denizcilik insan kaynağı politikası, aktif gemi insanı sayısını artırmanın ötesinde, nitelikli zabıt yetiştirme, tayfa-zabıt geçişlerini destekleme, stajyerlerin sektöre kalıcı biçimde kazandırılması ve mevcut insan kaynağının meslekte tutulması hedefleriyle birlikte ele alınmalıdır.

Tablo 4. Türkiye'nin denizcilik insan kaynağı ve filo göstergeleri

Gösterge	Değer	Kaynak
Türk sahipli filo büyüklüğü	52,7 milyon DWT	Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024
Dünya sıralaması	11. sıra	Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024
Aktif gemi insanı	Yaklaşık 140 bin	Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024
Zabitan	Yaklaşık 36 bin	Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024
Tayfa	Yaklaşık 93 bin	Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024
Stajyer	Yaklaşık 9 bin	Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024

Kaynak: Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024

Türkiye'nin aktif gemi insanı havuzu da bu konunun önemli bir göstergesidir. Bakanlık verilerinde Türkiye'de yaklaşık 140 bin aktif gemi insanı bulunduğu, bunların yaklaşık 36 bini zabitan, 93 bini tayfa ve 9 bini stajyer statüsünde olduğu bildirilmektedir. Ayrıca her yıl güverte ve makine branşlarında yaklaşık 3.600 zabıt adayının yetiştirildiği, 37 ülke ile yeterliklerin karşılıklı tanınmasına ilişkin anlaşmaların bulunduğu ve bu durumun Türk denizcilerine farklı yabancı bayraklarda çalışma imkânı sağladığı belirtilmektedir (Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024). Bu tablo, Türkiye'nin niceliksel olarak dikkate değer bir gemi insanı havuzuna sahip olduğunu göstermektedir. Ancak niceliksel kapasite, tek başına sürdürülebilir insan kaynağı güvencesi anlamına gelmez, asıl belirleyici unsur, bu havuzun nitelikli zabıt arzına, uzun

vadeli mesleki bağlılığa ve uluslararası standartlarla uyumlu beceri setlerine dönüşebilmesidir.

Denizcilik eğitimi kapasitesi de Türkiye'nin insan kaynağı konumunu güçlendiren temel alanlardan biridir. İMEAK Deniz Ticaret Odası verilerine göre Türkiye'de denizcilik alanında fakülteler, meslek yüksekokulları ve meslek liseleri düzeyinde geniş bir eğitim altyapısı bulunmaktadır. Bu yapı, sektöre düzenli öğrenci ve aday gemi adamı akışı sağlayabilecek önemli bir potansiyel yaratmaktadır (İMEAK Deniz Ticaret Odası, 2025). Bununla birlikte, eğitim kapasitesinin yüksek olması tek başına yeterli değildir. Eğitimden mezun olan gençlerin deniz hizmetine yönelmesi, denizde yeterli süre kalması, zabıtlık kariyerinde ilerlemesi ve dijitalleşme, otomasyon, emniyet yönetimi, alternatif yakıtlar ve çevresel uyum gibi yeni beceri alanlarında gelişim göstermesi gerekir. Dolayısıyla Türkiye'nin denizcilik eğitim sistemi, yalnızca mezun sayısı üreten bir yapı olarak değil, uzun dönemli kariyer sürdürülebilirliği ve beceri dönüşümü sağlayan stratejik bir insan kaynağı sistemi olarak tasarlanmalıdır.

Türkiye'nin güçlü yönlerinden biri, filo büyüklüğü, eğitim kapasitesi ve aktif gemi insanı sayısının aynı anda gelişiyor olmasıdır. Bu durum, Türkiye'ye hem ulusal denizcilik ekosistemi içinde hem de küresel mürettebat arz piyasasında avantaj sağlayabilir. Ancak bu avantajın kalıcı olabilmesi için mesleğe giriş motivasyonlarının meslekte kalışa dönüşmesine bağlı olduğu değerlendirilmektedir. Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın (2025) Türk gemi adamları üzerine yaptığı çalışma, finansal gelir, sektörle ilgi, mesleki itibar, dünyayı görme ve sosyal hakların mesleğe yönelmede etkili olduğunu, buna karşılık ailevi, mesleki, psikososyal ve finansal demotivasyonların denizden ayrılma veya karaya geçiş eğilimini besleyebildiğini göstermektedir (Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025). Bu bulgu, Türkiye'nin insan kaynağı sorununun yalnızca "yeterli sayıda gemi adamı yetiştirme" meselesi olmadığını, aynı zamanda yetişen nitelikli personeli denizde ve denizcilik sektöründe tutabilme meselesi olduğunu göstermektedir.

Bu bağlamda Türkiye'nin denizcilik insan kaynağı açısından konumu "potansiyeli yüksek fakat sürdürülebilirlik yönetimi gerektiren" bir yapı olarak tanımlanabilir. Türkiye, genç nüfusu, denizcilik eğitim kurumları, uluslararası yeterlik tanınırlığı, aktif gemi insanı havuzu ve büyüyen filo kapasitesiyle önemli bir avantaja sahiptir. Ancak küresel ölçekte zabıt arzındaki açık, dijitalleşme ve yeşil dönüşümün getirdiği yeni beceri gereksinimleri, gemi adamlarının iş-yaşam dengesi beklentileri ve denizden karaya geçiş eğilimi dikkate alındığında, bu avantajın kendiliğinden sürdürülebilir olmayacağı açıktır (International Chamber of Shipping, 2021; Singapore Maritime Foundation ve DNV, 2023). Bu nedenle Türkiye için öncelikli strateji, niceliksel insan kaynağı

üretimini, nitelikli zabıt yetiştirme, meslekte tutundurma, sürekli eğitim, psikososyal destek, aileyle uyumlu kontrat modelleri ve deniz-kara kariyer bütünlüğüyle destekleyen bütüncül bir denizcilik insan kaynağı politikası geliştirmek olmalıdır.

6.5. Dijitalleşme, Otomasyon ve Yeni Beceri İhtiyaçları

Dijitalleşme ve otomasyon, gemi adamı insan kaynağı sorununu yalnızca niceliksel arz-talep dengesi üzerinden değil, niteliksel beceri dönüşümü üzerinden de tartışmayı zorunlu kılmaktadır. Modern ticari gemilerde elektronik seyir sistemleri, bütünlüşmüş köprü üstü teknolojileri, uzaktan izleme sistemleri, veri temelli bakım uygulamaları, otomasyon destekli makine sistemleri, siber güvenlik gereksinimleri ve enerji verimliliği odaklı operasyonel karar destek araçları giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Bu dönüşüm, gemi adamı mesleğini ortadan kaldıran bir gelişme olarak değil, gemi adamının rolünü daha teknik, veri okuryazarlığı yüksek, sistem yönetimine hâkim ve değişen teknolojiye uyum sağlayabilen bir profesyonel role dönüştüren bir süreç olarak değerlendirilmelidir.

Bu bağlamda özellikle zabıt sınıfının beceri profili değişmektedir. Geleneksel denizcilik bilgisi, seyir, makine yönetimi, emniyet kültürü ve liderlik becerileri önemini korumakla birlikte, bunlara dijital sistemleri yorumlama, otomasyon verilerini izleme, arıza belirtilerini erken fark etme, siber riskleri tanıma, çevresel performans göstergelerini değerlendirme ve alternatif yakıtlarla ilgili emniyet protokollerini uygulama gibi yeni yetkinlikler eklenmektedir. Singapore Maritime Foundation ve DNV'nin (2023) çalışmasında gemi adamlarının önemli bir bölümünün gelecekteki ileri teknolojilerle etkin çalışabilmek için ek eğitime ihtiyaç duyduğunu belirtmesi, dijital dönüşümün insan kaynağı planlamasında merkezi bir başlık hâline geldiğini göstermektedir. Bu nedenle geleceğin gemi adamı yalnızca gemiyi işleten kişi değil, aynı zamanda teknolojik sistemi anlayan, izleyen, yorumlayan ve gerektiğinde müdahale eden nitelikli bir operasyonel karar verici olarak görülmelidir.

Dijitalleşme, aynı zamanda yeşil dönüşümle birlikte ilerlemektedir. Alternatif yakıtlar, enerji verimliliği gereklilikleri ve düşük emisyon hedefleri, gemi adamlarının yalnızca mevcut gemi sistemlerini değil, yeni yakıt güvenliği, çevresel uyum, risk yönetimi ve acil durum prosedürlerini de öğrenmesini gerektirmektedir. Maritime Just Transition Task Force'un değerlendirmeleri, sıfıra yakın emisyonlu gemilere geçiş sürecinde önemli sayıda gemi adamının yeniden eğitim ve beceri güncellemesine ihtiyaç duyabileceğini ortaya koymaktadır. Benzer biçimde IMO'nun alternatif yakıtlar ve yeni teknolojilerle çalışan gemilere yönelik eğitim rehberleri, gemi adamı eğitiminde klasik STCW

yeterliklerinin yanında yeni teknik ve çevresel beceri alanlarının da sistematik biçimde ele alınması gerektiğini göstermektedir (Maritime Just Transition Task Force, 2022; International Maritime Organization, 2025).

Bu dönüşüm, Türkiye açısından da stratejik sonuçlar doğurmaktadır. Türkiye'nin büyüyen filo kapasitesi, aktif gemi insanı havuzu ve geniş denizcilik eğitimi altyapısı önemli bir potansiyel sunmaktadır. Ancak bu potansiyelin küresel rekabet avantajına dönüşebilmesi, eğitim kurumlarının ve sektörün dijitalleşme, otomasyon, siber güvenlik, alternatif yakıtlar, veri okuryazarlığı ve çevresel uyum başlıklarını müfredata ve sürekli mesleki gelişim programlarına entegre edebilmesine bağlıdır. Başka bir ifadeyle, Türkiye'nin denizcilik insan kaynağı avantajı yalnızca sayı üzerinden değil, yeni teknolojiye uyum sağlayabilen nitelikli zabıt ve tayfa yetiştirme kapasitesi üzerinden belirginleşecektir.

Dijital dönüşüm aynı zamanda meslekte kalış ve kariyer sürdürülebilirliği bakımından da önemlidir. Gemi adamı yeni teknolojiler karşısında kendisini yeterli, desteklenmiş ve gelişime açık hissederse, dijitalleşme mesleki tehditten çok kariyer gelişimi fırsatı olarak algılanabilir. Buna karşılık, yetersiz eğitim, belirsiz görev tanımları, artan teknik sorumluluk ve teknolojik sistemlere uyum baskısı, özellikle genç zabıtlar ve orta kariyer aşamasındaki gemi adamları için yeni bir stres kaynağına dönüşebilir. Bu nedenle dijitalleşme politikaları yalnızca gemiye teknoloji eklemekle sınırlı kalmamalı, insan kaynağı eğitimi, mentorluk, iş başında öğrenme, sürekli beceri güncelleme ve kariyer danışmanlığıyla birlikte tasarlanmalıdır.

Sonuç olarak, dijitalleşme, otomasyon ve yeni beceri ihtiyaçları küresel ve ulusal ölçekte gemi adamı insan kaynağı sorununu yeniden tanımlamaktadır. Geleceğin temel sorusu yalnızca “yeterli sayıda gemi adamı var mı?” değildir, aynı zamanda “mevcut ve yeni yetişen gemi adamları değişen teknoloji, çevresel düzenlemeler ve operasyonel karmaşıklık karşısında yeterli beceriye sahip mi?” sorusudur. Bu nedenle Türkiye'nin denizcilik insan kaynağı stratejisinde dijital beceri gelişimi, alternatif yakıt eğitimi, siber güvenlik farkındalığı, veri temelli operasyon yönetimi ve sürekli mesleki gelişim, nitelikli insan kaynağını korumanın ve küresel rekabet gücünü artırmanın temel unsurları arasında yer almalıdır (Singapore Maritime Foundation ve DNV, 2023; Maritime Just Transition Task Force, 2022; International Maritime Organization, 2025; Lloyd's Register Foundation, Lloyd's Register ve World Maritime University, 2025).

6.6. Türkiye'nin Küresel Gemi Adamı Arzındaki Rekabet Konumu: İhracat Potansiyeli, Ülke Karşılaştırmaları ve Zabıt Açığı

Türkiye'nin gemi adamı insan kaynağı açısından sahip olduğu potansiyel, yalnızca ulusal filo ihtiyacını karşılamakla sınırlı değildir. Genç nüfus, denizcilik eğitim kurumları, aktif gemi insanı havuzu, uluslararası yeterlik tanınırlığı, büyüyen filo kapasitesi ve jeostratejik konum birlikte değerlendirildiğinde Türkiye, küresel gemi adamı arz piyasasında daha görünür bir aktöre dönüşme potansiyeline sahiptir. Ancak bu potansiyelin gerçek bir rekabet avantajına dönüşebilmesi, yalnızca daha fazla gemi adamı yetiştirmekle değil, nitelikli zabıt üretimi, yabancı dil yeterliği, uluslararası istihdam ağları, meslekte tutundurma, kariyer sürdürülebilirliği ve kurumsal ülke markası oluşturma kapasitesiyle ilgilidir.

Küresel denizcilik insan kaynağı piyasasında temel rekabet, artık yalnızca personel sayısı üzerinden yürümektedir. Denizcilik şirketleri ve gemi yönetim firmaları, STCW yeterliklerine sahip, teknik becerileri güçlü, İngilizce iletişim kurabilen, çok kültürlü ekiplerde çalışabilen, emniyet kültürünü içselleştirmiş, dijital sistemlere uyum sağlayabilen ve uzun vadede meslekte kalabilecek personel aramaktadır. Bu nedenle Türkiye açısından "gemi adamı ihracatı" kavramı yalnızca bireylerin yabancı bayraklı gemilerde istihdam edilmesi anlamına gelmemelidir. Daha doğru ifade ile mesele, Türk gemi adamlarının küresel denizcilik işgücü piyasasında güvenilir, nitelikli ve tercih edilen bir profesyonel grup haline getirilmesidir.

Bu tartışmanın arka planında küresel zabıt açığı bulunmaktadır. International Chamber of Shipping tarafından BIMCO ile yayımlanan Seafarer Workforce Report'un 2021 edisyonuna ilişkin açıklamada, dünya ticaret filosunda yaklaşık 1,89 milyon gemi adamının çalıştığı, 2021 itibarıyla STCW sertifikalı zabıtlarda 26.240 kişilik açık bulunduğu ve 2026'ya kadar ilave 89.510 zabite ihtiyaç duyulacağı belirtilmiştir. Bu veri, küresel düzeyde asıl kırılma noktasının toplam gemi adamı sayısından çok, nitelikli zabıt arzında yoğunlaştığını göstermektedir. Dolayısıyla Türkiye'nin küresel rekabet fırsatı, tayfa veya genel personel arzından ziyade, yüksek nitelikli zabıt, teknik personel ve yeni becerilerle donanmış denizcilik profesyonelleri yetiştirme kapasitesi üzerinden değerlendirilmelidir (International Chamber of Shipping, 2021).

Türkiye'nin mevcut insan kaynağı tabanı bu açıdan dikkate değerdir. Ulaştırma ve Altyapı Bakanı Abdulkadir Uraloğlu'nun 2024 yılında aktardığı verilere göre Türkiye'de 36.583 zabitan, 93.974 tayfa ve 9.581 stajyer olmak üzere toplam 140.138 aktif gemi insanı bulunmaktadır. Aynı açıklamada Türk sahipli deniz ticaret filosunun 2023 istatistiklerine göre 2.028 gemi ve 48,9 milyon DWT ile dünya sıralamasında 12. sırada olduğu belirtilmiştir.

Bu göstergeler, Türkiye'nin hem aktif insan kaynağı hem de filo kapasitesi bakımından bölgesel ölçekte güçlü bir zemin oluşturduğunu göstermektedir (Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024).

Buna rağmen Türkiye'nin küresel gemi adamı arzındaki konumu, Filipinler ve Hindistan gibi geleneksel insan kaynağı sağlayıcı ülkelerle karşılaştırıldığında henüz aynı düzeyde kurumsallaşmış görünmemektedir. Filipinler, uzun yıllardır küresel mürettebat piyasasında en görünür ülkelerden biridir. Department of Migrant Workers'ın 2023 istatistiklerine göre Filipinler'de deniz aşırı görevlendirilen denizciler içinde subay, rating ve non-marine kategorileri büyük bir hacim oluşturmaktadır. Aynı kurumun 2024–Ocak 2025 istatistik setinde ise 2024 yılı için deniz aşırı görevlendirilen Filipinli denizci toplamı 504.057 olarak gösterilmektedir. Bu rakamlar, Filipinler'in yalnızca çok sayıda denizci yetiştirmediğini, aynı zamanda bu insan kaynağını uluslararası işgücü piyasasına sistematik biçimde yönlendirebildiğini göstermektedir (DMW, 2023; DMW, 2025).

Hindistan da küresel gemi adamı arzında güçlü bir aktördür. Hindistan Directorate General of Shipping, ülkenin dünya denizcilik endüstrisine nitelikli gemi adamı sağladığını ve Hindistan'ın küresel gemi adamı arzında önemli ülkeler arasında yer aldığını belirtmektedir. Kurumun "Our Strength" sayfasında Hindistan'ın küresel gemi adamı arzının %9,35'ini sağladığı ve dünya denizcilik endüstrisine gemi adamı sağlayan büyük ülkeler arasında üçüncü sırada bulunduğu ifade edilmektedir. Bu örnek, Türkiye açısından önemli bir karşılaştırma sunar: Küresel pazarda güçlü olmak için yalnızca eğitim kurumu sayısı değil, mezunların uluslararası istihdam kanallarına yönlendirilmesi, belgelendirme güvenilirliği, İngilizce yeterliği, mesleki itibar ve devlet-sektör koordinasyonu gereklidir (Hindistan Directorate General of Shipping, 2017).

Filipinler'in modeli, büyük ölçekli denizci ihracatı ve devlet destekli göçmen işçi/denizci yönetimi üzerine kuruludur. Ülke, uzun yıllar boyunca gemi adamı istihdam ajansları, denizcilik eğitim kurumları, uluslararası işveren bağlantıları, sözleşme işleme sistemleri ve denizci refah mekanizmalarıyla küresel mürettebat piyasasında güçlü bir marka oluşturmuştur. Ancak bu modelin zayıf tarafları da vardır: uluslararası sertifika tanınırlığı, eğitim kalitesi denetimi, işçi hakları, refah ve aileden uzaklık gibi konular sürekli politika gündemindedir. Türkiye açısından Filipinler örneğinden alınacak ders, yalnızca sayısal büyüklük değildir, asıl ders, gemi adamı ihracatının eğitim, belgelendirme, istihdam aracılığı, refah ve uluslararası tanınırlık sistemleriyle birlikte yönetilmesi gerektiğidir.

Hindistan'ın modeli ise özellikle teknik yeterlik, İngilizce avantajı, mühendislik altyapısı, büyük nüfus, küresel denizcilik şirketleriyle bağlantılar

ve zabıt/mühendis arzı üzerinden okunabilir. Hindistan'ın denizcilik işgücü piyasasındaki konumu, nitelikli teknik personel ve uluslararası şirketlerde çalışabilirlik bakımından güçlü bir örnek sunmaktadır. Türkiye'nin Hindistan'dan çıkarabileceği ders, gemi adamı arzında yalnızca sayısal insan kaynağı değil, teknik beceri, İngilizce iletişim, dijital sistemlere uyum, liderlik ve emniyet kültürü gibi niteliklerin uluslararası rekabeti belirlediğidir.

Türkiye'nin bu iki ülkeye göre avantajları ve sınırlılıkları birlikte değerlendirilmelidir. Türkiye'nin avantajları arasında Avrupa, Asya ve Orta Doğu arasında konumlanan jeostratejik yerleşimi, büyüyen deniz ticaret filosu, denizcilik eğitimi altyapısı genç ve eğitim alabilir nüfus, Türk gemi adamlarının farklı bayraklarda çalışabilmesini sağlayan yeterli tanınırlığı, tersane, liman, lojistik ve gemi yönetimi ekosisteminin gelişmesi sayılabilir. Türkiye'nin genç nüfusu, denizcilik eğitim kurumları, uluslararası yeterli tanınırlığı, aktif gemi insanı havuzu ve büyüyen filo kapasitesiyle önemli bir avantaj taşımaya rağmen bu avantajın sürdürülebilirlik yönetimi gerekir.

Buna karşılık Türkiye'nin küresel ölçekte daha güçlü bir gemi adamı arz ülkesi haline gelmesi için aşması gereken sınırlılıklar da vardır. Bunların başında uluslararası işverenler nezdinde daha güçlü bir "Türk gemi adamı markası" oluşturma ihtiyacı gelir. Filipinli ve Hintli denizciler, küresel piyasada belirli mesleki imajlarla anılmaktadır. Türkiye'nin de güvenilir, disiplinli, teknik yeterliği güçlü, İngilizce iletişim kapasitesi yüksek, emniyet kültürü gelişmiş ve uzun vadeli istihdamda istikrarlı bir gemi adamı profili oluşturması gerekir. Bu profil kendiliğinden oluşmaz, eğitim kurumları, kamu otoritesi, armatörler, gemi yönetim firmaları ve uluslararası istihdam kanalları arasında sistematik koordinasyon gerektirir.

İkinci sınırlılık, meslekte tutundurma sorunudur. Türkiye yeterli sayıda denizcilik öğrencisi veya stajyer yetiştirse bile, bu kişilerin deniz hizmetine yönelmesi, yeterli süre denizde kalması, zabıtlık basamaklarında ilerlemesi ve mesleki aidiyetini koruması garanti değildir. Türk gemi adamları açısından finansal gelir, mesleki itibar, dünyayı görme ve sosyal haklar mesleğe girişte etkili olurken, ailevi, mesleki, psikososyal ve finansal demotivasyonlar denizden ayrılma veya karaya geçiş eğilimini besleyebilmektedir. Bu nedenle Türkiye'nin insan kaynağı stratejisi yalnızca "daha fazla mezun" değil, "daha uzun süre meslekte kalan ve gelişen nitelikli profesyonel" üretmeye odaklanmalıdır.

Üçüncü sınırlılık, yabancı dil ve uluslararası iletişim yeterliğidir. Küresel mürettebat piyasasında İngilizce yalnızca teknik iletişim dili değil, emniyet, ekip uyumu, kriz yönetimi, çok kültürlü çalışma ve kariyer gelişimi açısından temel yetkinliktir. Türk gemi adamlarının küresel rekabet gücünü artırmak için denizcilik İngilizcesi, teknik raporlama, köprü üstü ve makine dairesi iletişimi,

çok kültürlü ekip yönetimi ve dijital sistemler üzerinden İngilizce çalışma becerileri daha sistematik biçimde geliştirilmelidir. Bu beceriler, uluslararası işverenlerin Türk gemi adamlarına yönelik güvenini artırabilir.

Dördüncü sınırlılık, Türkiye'nin insan kaynağı potansiyelini ölçen, izleyen ve yönlendiren veri altyapısının güçlendirilmesi ihtiyacıdır. Bir ülkenin küresel gemi adamı arzındaki rekabet konumunu değerlendirebilmek için yalnızca aktif gemi insanı sayısını bilmek yeterli değildir. Kaç mezunun fiilen denize çıktığı, kaçının ilk beş yıl içinde meslekten ayrıldığı, kaçının zabıtlığa yükseldiği, hangi gemi tiplerinde çalıştığı, hangi bayraklarda istihdam edildiği, hangi nedenlerle karaya geçtiği ve karaya geçtiğinde denizcilik sektöründe kalıp kalmadığı izlenmelidir. Bu tür veriler olmadan gemi adamı ihracatı potansiyeli stratejik olarak yönetilemez.

Türkiye'nin küresel gemi adamı arzında rekabetçi olabilmesi için özellikle zabıt sınıfına odaklanması gerekir. Çünkü küresel açık riski en belirgin biçimde zabıt arzında ortaya çıkmaktadır. Tayfa arzı da önemlidir, ancak Türkiye'nin daha yüksek katma değerli insan kaynağı konumu, güverte ve makine zabıtları, elektro-teknik zabıtlar, tanker personeli, LNG/LPG uzmanlığı, çevresel uyum yetkinliği, siber güvenlik farkındalığı ve alternatif yakıt emniyeti gibi alanlarda güçlenmesiyle mümkün olabilir. Bu alanlarda yetişmiş Türk gemi adamı, yalnızca sayısal arzın bir parçası değil, nitelikli uzmanlık sağlayan bir profesyonel olarak konumlanabilir.

Bu bağlamda Türkiye'nin stratejisi Filipinler'in kitlesel denizci arzı modeli ile Hindistan'ın teknik/İngilizce avantajlı zabıt arzı modeli arasında kendi özgün yolunu oluşturmak olmalıdır. Türkiye, Filipinler ölçeğinde bir personel ihracat ülkesi olmayabilir, ancak Avrupa'ya yakınlığı, Akdeniz ve Karadeniz havzasındaki konumu, büyüyen liman ve lojistik altyapısı, tersane kapasitesi, denizcilik eğitimi ve teknik insan kaynağıyla nitelikli bölgesel-küresel gemi adamı sağlayıcısı haline gelebilir. Bu konumlandırma, "çok sayıda personel" değil, "güvenilir, eğitilmiş, teknik yeterliği yüksek ve yeni teknolojilere uyumlu personel" markası üzerinden kurulmalıdır.

Türkiye için gemi adamı ihracatı potansiyelinin bir diğer boyutu da denizden karaya geçişle ilgilidir. Eğer Türk gemi adamları denizde belirli bir deneyim kazandıktan sonra tamamen sektör dışına çıkıyorsa, bu durum ulusal insan kaynağı kaybıdır. Ancak denizden karaya geçen gemi adamları liman işletmeleri, gemi acenteleri, armatörlük, gemi yönetimi, denetim, klas kuruluşları, P&I, sigorta, lojistik ve denizcilik eğitimi gibi alanlarda değerlendirilebilirse, denizde kazanılan bilgi ülke içinde denizcilik ekosistemini güçlendiren bir sermayeye dönüşür. Bu nedenle gemi adamı ihracatı stratejisi, denizde çalışan personelin

kariyer sonrası veya orta kariyer geçişlerini de içeren daha geniş bir denizcilik insan kaynağı politikası olarak tasarlanmalıdır.

Uluslararası rekabet açısından refah ve tutundurma politikaları da giderek daha önemli hale gelmektedir. Gemi adamı arz eden ülkeler yalnızca eğitim veren ülkeler değil, aynı zamanda kendi denizcilerinin haklarını, çalışma koşullarını, refahını, sertifika tanınırlığını ve uluslararası istihdam güvenliğini koruyan ülkeler olarak değerlendirilir. Filipinler örneğinde DMW gibi kurumsal yapıların varlığı, denizci istihdamının göçmen işçi politikası, sözleşme doğrulama, refah ve uluslararası tanınırlıkla birlikte yönetildiğini göstermektedir. Türkiye de küresel pazarda daha görünür bir gemi adamı sağlayıcısı olmak istiyorsa, denizci refahını, psikososyal destek mekanizmalarını, güvenilir istihdam kanallarını ve haksız uygulamalara karşı koruma sistemlerini daha görünür hale getirmelidir.

Türkiye'nin bu alandaki stratejik hedefi, "gemi adamı ihraç eden ülke" ifadesinin dar anlamıyla sınırlı kalmamalıdır. Daha doğru hedef, Türkiye'yi denizcilik insan kaynağı üreten, geliştiren, koruyan ve küresel piyasaya entegre eden bir merkez haline getirmektir. Bu merkez yaklaşımı, eğitim kurumları, simülasyon merkezleri, STCW uyumlu sertifikasyon, mesleki İngilizce, dijital/yeşil beceri eğitimleri, uluslararası istihdam anlaşmaları, kariyer izleme sistemleri, mentorluk ve denizden karaya geçiş programlarını birlikte içermelidir.

Sonuç olarak Türkiye'nin küresel gemi adamı arzındaki rekabet konumu güçlü bir potansiyele, fakat henüz tam kurumsallaşmamış bir stratejik kapasiteye işaret etmektedir. Türkiye, aktif gemi insanı sayısı, denizcilik eğitim altyapısı, büyüyen filo kapasitesi ve uluslararası yeterlik tanınırlığıyla önemli avantajlara sahiptir. Ancak Filipinler ve Hindistan örnekleri, küresel rekabetin yalnızca insan kaynağı üretmekle değil, bu insan kaynağını uluslararası pazara sistematik biçimde yönlendirmek, nitelikli zabıt profilini güçlendirmek, refah ve tutundurma politikalarını geliştirmek ve ülke markası oluşturmakla kazanılabileceğini göstermektedir. Bu nedenle Türkiye için öncelikli hedef, sayısal gemi adamı havuzunu nitelikli, sürdürülebilir, uluslararası istihdama açık ve yeni teknolojilere uyumlu bir denizcilik insan kaynağı stratejisine dönüştürmek olmalıdır.

6.7. Yeşil Dönüşüm, Yeni Beceri İhtiyaçları ve Gemi adamı Eğitiminde Stratejik Yenilenme

Küresel denizcilik sektöründe yeşil dönüşüm, yalnızca gemi teknolojilerinin, yakıt türlerinin veya çevresel düzenlemelerin değişmesi anlamına gelmemektedir. Bu dönüşüm aynı zamanda gemi adamı mesleğinin bilgi, beceri, sorumluluk ve risk profilini de yeniden şekillendirmektedir. Geleneksel denizcilik yeterlikleri

hâlâ temel önemdedir, ancak geleceğin gemi adamı yalnızca seyir, makine, yük operasyonu, bakım veya emniyet prosedürlerini bilen kişi olmayacaktır. Aynı zamanda alternatif yakıtların risklerini anlayan, enerji verimliliği odaklı operasyonları yürütebilen, karbon azaltım düzenlemelerini izleyebilen, dijital karar destek sistemleriyle çalışabilen, siber güvenlik farkındalığına sahip ve sürekli beceri güncellemesine açık bir profesyonel olmak zorundadır.

Bu dönüşümün temel itici gücü, uluslararası denizcilikte sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yönelik düzenleyici ve teknolojik baskıdır. IMO'nun 2023 sera gazı stratejisi, uluslararası deniz taşımacılığında net-sıfır sera gazı emisyonuna 2050 yılı civarında ulaşma hedefini ortaya koymakta, 2030 için toplam yıllık sera gazı emisyonlarında en az %20, mümkünse %30, 2040 için ise en az %70, mümkünse %80 azaltım yönünde ara kontrol noktaları tanımlamaktadır (International Maritime Organization, 2023). Aynı strateji, 2030 yılına kadar sıfır veya sıfıra yakın sera gazı emisyonlu teknolojilerin, yakıtların veya enerji kaynaklarının uluslararası denizcilikte daha görünür hale gelmesini öngörmektedir.

Bu hedefler, gemi işletmeciliğinde yeni yakıt ve teknoloji seçeneklerini gündeme taşımaktadır. LNG, metanol, amonyak, hidrojen, biyoyakıtlar, batarya destekli sistemler, yakıt hücreleri, enerji verimliliği yazılımları, rüzgâr destekli sevk sistemleri ve veri temelli rota/performans optimizasyonu gibi çözümler, gemilerin teknik tasarımını ve operasyonel yönetimini dönüştürmektedir. Ancak bu teknolojilerin hiçbiri yalnızca mühendislik veya yatırım konusu değildir. Her yeni yakıt ve sistem, gemi adamı açısından yeni emniyet prosedürleri, yeni risk algısı, yeni acil durum yönetimi ve yeni eğitim gereksinimi anlamına gelir. Özellikle amonyak ve hidrojen gibi yakıtlar, toksisite, yanıcılık, patlama riski, düşük sıcaklık, sızıntı yönetimi ve farklı depolama koşulları nedeniyle klasik yakıt kullanımından farklı bir emniyet kültürü gerektirmektedir.

Bu nedenle yeşil dönüşümün merkezinde insan kaynağı yer almaktadır. Maritime Just Transition Task Force tarafından desteklenen çalışmalarda, alternatif yakıtlı veya sıfıra yakın emisyonlu gemilerde çalışacak yüz binlerce gemi adamının ek eğitime ihtiyaç duyabileceği vurgulanmaktadır. Görev gücü tarafından duyurulan değerlendirmelerde, 2030'ların ortalarına kadar 800.000'e kadar gemi adamının ek beceri geliştirme sürecine ihtiyaç duyabileceği belirtilmektedir. Bu bulgu, yeşil dönüşümün yalnızca gemi sahipleri, tersaneler veya yakıt tedarikçileri açısından değil, denizcilik eğitim kurumları ve gemi adamı arz eden ülkeler açısından da stratejik bir dönüşüm olduğunu göstermektedir (Maritime Just Transition Task Force, 2022).

International Maritime Organization (IMO)'da bu dönüşümün eğitim boyutunu güçlendirmektedir. 2025 yılında IMO, alternatif yakıtlar ve yeni

teknolojilerle çalışan gemilerde görev yapacak gemi adamlarının eğitimi için genel ara rehberler yayımlanmış, ayrıca metil/etil alkol, amonyak, hidrojen, LPG, batarya destekli gemiler ve yakıt hücreleri gibi alanlarda yakıt ve teknolojiye özgü rehberlerin geliştirildiğini açıklamıştır. Bu gelişme, klasik STCW yeterliklerinin önemini ortadan kaldırmamakta, aksine bu yeterliklerin yeni yakıt ve teknoloji ortamına uyarlanması gerektiğini göstermektedir (International Maritime Organization, 2025).

Maritime Just Transition Task Force'un 2025 yılında yayımladığı ilk ara eğitim çerçeveleri de bu yönde önemli bir adımdır. Bu çerçeveler, amonyak, metanol ve hidrojenle çalışan gemilerde görev yapacak gemi adamları için eğitim programlarının geliştirilmesini desteklemeyi hedeflemektedir. Bu tür çerçeveler, gelecekte eğitim kurumları, simülasyon merkezleri, şirket içi eğitim birimleri ve ulusal yetkililer için önemli referans noktaları haline gelebilir (Maritime Just Transition Task Force, 2025).

Yeşil dönüşümün gemi adamı eğitimine etkisi üç düzeyde ele alınabilir. Birinci düzey teknik bilgi düzeyidir. Gemi adamlarının alternatif yakıtların fiziksel ve kimyasal özelliklerini, depolama sistemlerini, transfer süreçlerini, emniyet bariyerlerini, havalandırma gereksinimlerini, yangın ve sızıntı senaryolarını, kişisel koruyucu ekipman kullanımını ve acil durum prosedürlerini öğrenmesi gerekir. İkinci düzey operasyonel karar verme düzeyidir. Enerji verimli seyir, hız optimizasyonu, rota planlama, yakıt tüketimi izleme, emisyon raporlama ve performans verisi yorumlama gibi alanlar artık yalnızca şirket ofislerinin değil, gemi personelinin de operasyonel gündemine girmektedir. Üçüncü düzey ise kültürel ve stratejik uyum düzeyidir. Gemi adamının çevresel uyumu yalnızca bir mevzuat yükümlülüğü olarak değil, profesyonel denizcilik kimliğinin parçası olarak içselleştirmesi gerekir.

Bu noktada dijitalleşme ile yeşil dönüşüm birbirinden ayrı süreçler değildir. Enerji verimliliği, emisyon azaltımı ve yakıt optimizasyonu giderek daha fazla veri temelli sistemler üzerinden yönetilmektedir. Köprü üstü ve makine dairesinde çalışan zabıtların performans izleme ekranlarını, yakıt tüketim verilerini, karbon yoğunluğu göstergelerini, rota optimizasyon sistemlerini ve uzaktan izleme verilerini yorumlayabilmesi gerekmektedir. Bu nedenle geleceğin gemi adamı için veri okuryazarlığı, dijital karar destek sistemlerini anlama ve siber güvenlik farkındalığı, teknik denizcilik becerilerinin tamamlayıcı unsurları haline gelmektedir. Singapore Maritime Foundation ve DNV tarafından yayımlanan çalışma da denizcilikte karbonsuzlaşma ve dijitalleşmenin gemi adamları için önemli beceri boşlukları oluşturduğunu, eğitim önceliklerinin yakıt türleri ve modern eğitim yöntemleri dikkate alınarak belirlenmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Singapore Maritime Foundation ve DNV, 2023).

Türkiye açısından bu dönüşüm hem risk hem de fırsat üretmektedir. Risk boyutu açıktır: Eğer denizcilik eğitim kurumları, şirketler ve kamu otoriteleri yeni beceri alanlarına zamanında yatırım yapmazsa, Türk gemi adamları küresel insan kaynağı rekabetinde geride kalabilir. Mevcut eğitim altyapısı yalnızca geleneksel güverte, makine, emniyet ve vardiya standartlarıyla sınırlı kalırsa, alternatif yakıtlı ve yüksek dijitalleşme düzeyine sahip gemilerde çalışacak personel ihtiyacını karşılamakta zorlanabilir. Bu durum, özellikle nitelikli zabıt arzında Türkiye'nin küresel rekabet gücünü sınırlayabilir.

Fırsat boyutu ise daha stratejiktir. Türkiye, aktif gemi insanı havuzu, denizcilik eğitim altyapısı, büyüyen filo kapasitesi, tersane ve liman ekosistemiyle yeni nesil gemi adamı eğitiminde bölgesel bir merkez olma potansiyeline sahiptir. Türkiye'nin avantajının kendiliğinden sürdürülebilir olmayacağı, bu avantajın nitelikli zabıt yetiştirme, sürekli eğitim, meslekte tutundurma ve yeni beceri alanlarıyla desteklenmesi gerekmektedir. Eğer Türkiye alternatif yakıtlar, enerji verimliliği, siber güvenlik, otomasyon, veri temelli operasyon yönetimi ve çevresel uyum konularında erken ve sistematik eğitim programları geliştirirse, Türk gemi adamlarının küresel istihdam edilebilirliği güçlenebilir.

Bu bağlamda denizcilik eğitim kurumlarının stratejik yenilenmesi kaçınılmazdır. Müfredatların yalnızca STCW asgari gerekliliklerini karşılaması yeterli değildir. Eğitim programları, mevcut asgari yeterliklerin üzerine yeni teknoloji ve yeşil dönüşüm modülleri eklemelidir. Bu modüller arasında alternatif yakıt emniyeti, temel karbon yönetimi, gemi enerji verimliliği, veri okuryazarlığı, çevresel raporlama, siber güvenlik farkındalığı, otomasyon sistemleri, insan-makine etkileşimi, risk iletişimi ve çok disiplinli kriz yönetimi yer almalıdır. Böylece öğrenci yalnızca bugünün gemilerine değil, geleceğin karmaşık ve düşük emisyonlu operasyon ortamına hazırlanabilir.

Simülasyon tabanlı eğitim bu süreçte özel önem taşır. Alternatif yakıt sızıntısı, yangın, patlama, toksik maruziyet, havalandırma hatası, yakıt transferi, acil durdurma ve tahliye senaryoları, yalnızca teorik anlatımla yeterince öğrenilemez. Öğrencilerin ve aktif gemi adamlarının simülatörler, sanal gerçeklik uygulamaları, masa başı tatbikatlar, vaka analizleri ve iş başı eğitim modelleriyle bu riskleri deneyimlemesi gerekir. Özellikle amonyak, hidrojen ve metanol gibi yakıtlar, farklı tehlike profillerine sahip olduğu için, eğitimde "tek tip alternatif yakıt" yaklaşımı yerine yakıta özgü risk ve prosedür eğitimi geliştirilmelidir.

Bu dönüşüm yalnızca öğrencilere yönelik değildir. Aktif gemi adamları için sürekli mesleki gelişim sistemi kurulması gerekir. Denizcilik sektöründe hâlihazırda çalışan zabıt ve tayfaların önemli bir bölümü, eğitimlerini geleneksel yakıt ve sistemler üzerine almıştır. Bu kişilerin yeni teknolojiye uyum

sağlayabilmesi için kısa modüler eğitimler, çevrim içi programlar, gemi üstü mikro öğrenme içerikleri, şirket içi sertifika programları ve liman dönemlerinde tamamlanabilecek hibrit eğitim modelleri geliştirilebilir. Bu noktada eğitim, yalnızca başlangıç sertifikasyonu değil, kariyer boyunca devam eden bir beceri güncelleme süreci olarak tasarlanmalıdır.

Yeşil dönüşümün eğitim boyutunda eğitimcilerin yetkinliği de kritik bir konudur. Alternatif yakıt, dijital operasyon ve çevresel uyum alanlarında yeterli sayıda eğitici bulunmaması, ülkelerin insan kaynağı stratejisini zayıflatabilir. Türkiye'nin bu alanda güçlü olabilmesi için denizcilik fakülteleri, meslek yüksekokulları, simülasyon merkezleri, sektör firmaları, klas kuruluşları, tersaneler ve uluslararası eğitim kurumları arasında iş birliği kurulmalıdır. Eğitimcilerin güncel IMO rehberleri, alternatif yakıt emniyeti, gemi enerji verimliliği ve dijital operasyon sistemleri konusunda eğitilmesi, müfredat yenilenmesinin ön koşuludur.

Bu başlık aynı zamanda adil dönüşüm perspektifiyle ele alınmalıdır. Yeşil dönüşüm yalnızca yeni becerilere hızlı uyum sağlayabilen küçük bir elit personel grubuna fırsat sunarsa, mevcut gemi adamlarının önemli bir bölümü bu dönüşümün dışında kalabilir. Maritime Just Transition Task Force'un yaklaşımı, denizcilikte karbonsuzlaşmanın insan unsurunu dışlamadan, gemi adamlarını dönüşümün merkezine alarak yürütülmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu nedenle eğitim politikaları; genç öğrenciler, aktif zabıtlar, tayfalar, orta kariyer gemi adamları, kadın denizciler ve karaya geçmeyi planlayan profesyoneller için farklı ihtiyaçlara yanıt verecek şekilde esnek tasarlanmalıdır.

Türkiye açısından bu yaklaşım, denizcilik insan kaynağının sürdürülebilirliği bakımından önemlidir. Yeni teknolojiler karşısında kendisini yetersiz hisseden bir gemi adamı, meslekten uzaklaşabilir veya karadaki işlere geçişi hızlandırabilir. Buna karşılık yeni becerilerle desteklenen, eğitim fırsatlarına erişebilen ve teknolojik dönüşümü kariyer gelişimi olarak gören bir gemi adamı için yeşil dönüşüm, mesleki tehditten çok yükselme fırsatına dönüşebilir. Bu nedenle eğitimde stratejik yenilenme, yalnızca teknik beceri kazandırma değil, mesleki özgüven, kariyer uyumu ve meslekte kalış motivasyonu üretme aracıdır.

Şirketler de bu dönüşümde aktif rol üstlenmelidir. Armatörlük şirketleri ve gemi yönetim firmaları, yeni yakıtlı gemileri filolarına dahil ederken yalnızca teknik ekipman yatırımı yapmamalı, insan kaynağı yatırımı da yapmalıdır. Yeni yakıtlı çalışan bir gemiye personel göndermeden önce yakıtla özgü emniyet eğitimi, acil durum tatbikatı, prosedür eğitimi, risk iletişimi ve psikolojik hazırlık sağlanmalıdır. Aksi halde yüksek teknoloji, çalışan için güven kaynağı değil, stres kaynağına dönüşebilir. Bu durum mevcut dosyada da belirtildiği

gibi, yetersiz eğitim ve belirsiz görev tanımlarının genç zabıtlar ve orta kariyer gemi adamları için yeni bir stres alanına dönüşmesi riskini doğurur.

Kamu otoriteleri açısından ise bu dönüşüm, ulusal denizcilik insan kaynağı planlamasının parçası olmalıdır. Türkiye'nin denizcilik eğitim standartları, uluslararası rehberler ve sektör ihtiyaçlarıyla uyumlu biçimde güncellenmeli, alternatif yakıt ve dijital operasyon eğitimleri için ulusal yeterlik çerçeveleri oluşturulmalı, simülasyon ve uygulamalı eğitim altyapısı desteklenmeli, uluslararası tanınırlık sağlayacak sertifika modelleri geliştirilmelidir. Ayrıca hangi alanlarda kaç gemi adamının yeniden eğitime ihtiyaç duyacağı, hangi gemi tiplerinde yeni yakıt ve teknoloji kullanımının artacağı ve hangi beceri açıklarının oluşacağı düzenli olarak izlenmelidir.

Yeşil dönüşüm, denizden karaya geçiş açısından da yeni fırsatlar yaratabilir. Alternatif yakıt emniyeti, karbon raporlama, enerji verimliliği danışmanlığı, çevresel uyum denetimi, sürdürülebilirlik yönetimi, yakıt tedarik zinciri, liman emisyon yönetimi ve gemi performans analizi gibi alanlar, deniz tecrübesine sahip profesyoneller için karada yeni kariyer yolları oluşturabilir. Bu nedenle gemi adamı eğitimi yalnızca gemide çalışmaya değil, denizcilik sektörünün karadaki yeşil dönüşüm rollerine de hazırlık sağlamalıdır. Böyle bir yaklaşım, deniz-kara kariyer bütünlüğünü güçlendirir ve nitelikli insan kaynağının sektör dışına kaymasını azaltabilir.

Sonuç olarak yeşil dönüşüm, gemi adamı mesleğinin geleceğini belirleyecek temel kırılmalardan biridir. Alternatif yakıtlar, dijital operasyonlar, enerji verimliliği, siber güvenlik ve çevresel uyum gereklilikleri, gemi adamı beceri profilini hızla dönüştürmektedir. Türkiye'nin bu dönüşüm karşısında pasif kalması, mevcut insan kaynağı avantajının zayıflamasına yol açabilir. Buna karşılık Türkiye, denizcilik eğitim kurumlarını, sektör iş birliklerini, sürekli mesleki gelişim programlarını ve uluslararası uyum mekanizmalarını zamanında yenilerse, yeşil dönüşümü Türk gemi adamları için güçlü bir rekabet avantajına dönüştürebilir. Bu nedenle Türkiye'nin denizcilik insan kaynağı stratejisinde hedef, yalnızca daha fazla gemi adamı yetiştirmek değil, çevresel, dijital ve teknolojik dönüşüme uyum sağlayabilen, güvenli çalışabilen, sürekli öğrenen ve küresel ölçekte tercih edilen yeni nesil denizcilik profesyonelleri yetiştirmek olmalıdır.

7. Gemi Türlerine Göre Çalışma Koşulları ve Motivasyon Farklılıkları

Gemi adamı mesleğinin tercih edilmesi ve sürdürülememesi, yalnızca bireysel motivasyonlar ya da genel denizcilik koşullarıyla açıklanamaz. Çalışılan gemi türü de bu süreci belirgin biçimde etkileyebilir. Çünkü konteyner, tanker, dökme yük, yolcu/kruvaziyer ve kabotaj hatlarında çalışan gemi adamlarının operasyonel tempo, risk profili, liman sıklığı, kontrat yapısı, sosyal ortam, dijital bağlantı imkânı, yolcu veya yükle temas biçimi ve kariyer beklentileri birbirinden farklıdır. Bu nedenle gemi türü, gemi adamının mesleğe ilişkin deneyimini biçimlendiren önemli bir çalışma çevresi değişkeni olarak ele alınmalıdır. Ancak burada dikkat edilmesi gereken nokta, her gemi türünün kendi içinde homojen olmadığıdır. Aynı gemi türünde dahi şirket politikası, rota, gemi yaşı, bayrak devleti, mürettebat kompozisyonu, kontrat süresi ve yönetim anlayışı çalışma koşullarını değiştirebilir. Bu bağlamda aşağıdaki değerlendirme, gemi türlerini katı kategoriler olarak değil, farklı çalışma koşulları ve motivasyon örüntülerinin yoğunlaştığı analitik alanlar olarak ele almaktadır.

Tanker gemilerindeki maaş skalasının yüksek olması, operasyonel riskten (patlama, zehirlenme ve çevre kirliliği) ve katı denetimlerden kaynaklanmaktadır (Arıcan ve Ünal, 2023). Mesleği bırakma oranının daha düşük olması yüksek ücret tatmininin ve profesyonel standartların çalışan aidiyetini olumlu etkilediğini göstermektedir. Konteyner gemileri için zaman baskısı ve yüksek iş gücü temposu nedeniyle, ücret göstergesinin yüksek olmasına rağmen tanker gemilerine oranla daha fazla oranda ayrılmaların olduğu görülmektedir. Dökme yük gemilerindeki işten ayrılma oranındaki yüksek seviye, yeni mezunlar

ve tayfa sınıfı için istihdam edilme fırsatını sağlamaktadır. Kontrat süreleri denizcilik sektöründe işten ayrılmaları etkileyen önemli bir unsurdur (Slišković & Penezić, 2015). Profesyonel yönetimde kısa ve düzenli kontratlar stres seviyesi üzerinde dengeleyici rol oynar. Maaşın yüksek, kontratın ise kısa olması, çalışma-dinlenme stratejik yönetiminde işten ayrılışları engelleyebilmektedir.

7.1. Konteyner Gemileri

Konteyner gemileri, modern deniz ticaretinin zaman baskısı en yüksek segmentlerinden biri olarak değerlendirilebilir. Konteyner taşımacılığında sefer planları, liman pencereleri, yükleme-boşaltma operasyonları, aktarma bağlantıları ve küresel tedarik zinciri takvimleri çoğu zaman sıkı zaman yönetimi gerektirir. Bu durum, gemi adamı açısından operasyonel disiplin, hızlı karar alma, yoğun liman operasyonları ve kısa dinlenme aralıkları anlamına gelebilir. UNCTAD'ın deniz ticaretinde rota sapmaları, maliyet baskıları ve tedarik zinciri kırılma risklerine ilişkin değerlendirmeleri dikkate alındığında, konteyner taşımacılığının yalnızca yük hacmi bakımından değil, operasyonel koordinasyon ve zaman yönetimi açısından da yüksek baskı altında olduğu söylenebilir (UNCTAD, 2024; UNCTAD, 2025).

Bu gemi tipinde çalışma motivasyonu genellikle düzenli hat yapısı, uluslararası rota çeşitliliği, büyük şirketlerde çalışma imkânı, teknik sistemlerle temas ve kariyer görünürlüğü gibi unsurlardan beslenebilir. Özellikle genç zabıtlar için konteyner gemileri, yüksek operasyon temposu ve modern gemi sistemleri nedeniyle hızlı öğrenme ve kariyer gelişimi fırsatı sunan bir alan olarak algılanabilir. Bununla birlikte, sık liman operasyonları, kısa liman bekleme süreleri, vardiya düzeninde kesintiler ve yüksek performans beklentisi, yorgunluk ve uyku kalitesi üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir. Ma ve Liao'nun yorgunluk faktörlerine ilişkin kapsamlı incelemesi, yüksek iş yükü, uzun çalışma saatleri, vardiya düzeni, uyku kalitesi ve psikolojik stresin gemi adamı yorgunluğuyla ilişkili temel faktörler olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, konteyner gemilerindeki zaman baskısının ve sık operasyonel döngünün yorgunluk açısından dikkatle yönetilmesi gerektiğini düşündürmektedir (Ma ve Liao, 2025; Hystad ve Eid, 2016).

Konteyner gemilerinde mesleği sürdürme kararı, bu nedenle çoğu zaman "kariyer gelişimi" ile "operasyonel yıpranma" arasındaki dengeye bağlıdır. Gemi adamı, yoğun tempoyu mesleki gelişim, disiplin ve uluslararası kariyer fırsatı olarak yorumladığında, bu gemi tipi çekici olabilir. Ancak aynı tempo, yeterli dinlenme, açık iletişim, adil vardiya paylaşımı ve destekleyici yönetim mekanizmalarıyla dengelenmediğinde iş tatmini ve mesleki bağlılığı zayıflatabilir. Bu bağlamda konteyner gemilerinde çalışan personelin meslekte

kalmasını desteklemek için yorgunluk yönetimi, vardiya planlaması, dijital bağlantı, mentorluk ve kariyer gelişim olanakları kritik önem taşımaktadır. Söz konusu bulgular ışığında, konteyner gemileri, doğrudan daha yüksek meslekten ayrılma oranıyla ilişkilendirilmek yerine, sık liman operasyonları, kısa operasyon döngüleri, yüksek zaman baskısı ve dinlenme kalitesindeki bozulma üzerinden mesleki sürdürülebilirliği etkileyebilecek bir çalışma ortamı olarak değerlendirilmelidir.

7.2. Tanker Gemileri

Tanker gemileri, taşıdıkları yükün niteliği nedeniyle denizcilik içinde yüksek riskli ve yüksek standartlı bir çalışma alanı olarak öne çıkar. Petrol, kimyasal madde, LNG veya benzeri tehlikeli yüklerin taşınması, emniyet, çevresel koruma, yük operasyonları, acil durum hazırlığı ve uluslararası mevzuata uyum bakımından ileri düzey dikkat ve disiplin gerektirir. Bu gemi türünde operasyonel hata, yalnızca gemi ve mürettebat açısından değil, çevre, liman, kıyı toplulukları ve şirket itibarı açısından da ağır sonuçlar doğurabilir. Bu nedenle tankerlerde çalışmak, gemi adamı açısından teknik yeterlik, prosedür takibi, risk farkındalığı ve güvenlik kültürüne uyum bakımından daha yüksek bir profesyonel standart gerektirir. STCW çerçevesinin eğitim, belgelendirme ve vardiya standartlarına yaptığı vurgu, özellikle tanker gibi özel operasyonel risk taşıyan gemi türlerinde yeterlik temelli insan kaynağı planlamasının önemini artırmaktadır (International Maritime Organization, 2021; Oldenburg ve ark., 2010).

Tankerlerde çalışma motivasyonu, çoğu zaman yüksek profesyonel standartlar, uzmanlaşma, daha güçlü teknik kimlik, daha iyi ücret ve kariyer itibarı gibi unsurlarla ilişkili olabilir. Bu gemi tipinde görev alan personel, sahip olduğu özel yeterlikler ve deneyim nedeniyle işgücü piyasasında daha nitelikli bir profesyonel konuma ulaşabilir. Bu durum, özellikle zabıt sınıfı için mesleki statü ve kariyer sürdürülebilirliği açısından çekici bir unsur yaratabilir. Singapore Maritime Foundation ve DNV'nin geleceğin gemi adamları üzerine yaptığı değerlendirme, denizcilikte yeni teknolojiler ve ileri sistemlerle çalışabilmek için ek eğitime ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. Tanker segmentinde bu ihtiyaç, yalnızca dijital sistemlerle değil, aynı zamanda güvenlik, çevre ve özel yük operasyonlarına ilişkin sürekli beceri güncellemesiyle de ilişkilendirilebilir (Singapore Maritime Foundation ve DNV, 2023).

Bununla birlikte, tankerlerde yüksek profesyonel standartlar aynı zamanda yüksek zihinsel yük ve sürekli dikkat gereksinimi anlamına gelir. Emniyet prosedürlerinin katılımı, denetim yoğunluğu, yük operasyonlarının hassasiyeti ve hata toleransının düşük olması, özellikle uzun kontratlar ve

yorgunlukla birleştğinde psikolojik baskıyı artırabilir. Bu nedenle tankerlerde mesleği sürdürme motivasyonu yalnızca yüksek ücret veya mesleki prestijle açıklanamamalıdır. Destekleyici liderlik, adil görev paylaşımı, dinlenme düzeninin korunması, eğitim desteği ve psikososyal destek mekanizmaları bu gemi türünde de belirleyici olmaya devam eder. Örgütsel adalet ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi gösteren çalışmalar, yüksek teknik standartlara sahip çalışma alanlarında dahi adil yönetim ve saygılı iletişimin meslekte kalış açısından önemli olduğunu desteklemektedir (Yorulmaz ve Kaya Özbağ, 2020; Sheikh ve ark., 2024). Tankerlerde çalışma, daha yüksek teknik uzmanlık ve mesleki prestij üretebilmekle birlikte, sürekli risk farkındalığı, prosedür takibi ve hata toleransının düşük olması nedeniyle psikolojik yükü artırabilir. Bu nedenle tanker segmenti, meslekten ayrılma oranı üzerinden değil, yüksek uzmanlaşma motivasyonu ile yüksek sorumluluk baskısı arasındaki denge üzerinden değerlendirilmelidir.

7.3. Dökme Yük Gemileri

Dökme yük gemileri, demir cevheri, kömür, tahıl, gübre ve benzeri kuru dökme yüklerin taşınmasında kullanılan ve küresel hammadde ticaretinin temel taşıyıcılarından biri olan gemilerdir. Bu gemi türünde çalışma koşulları, yükün cinsi, liman altyapısı, bekleme süreleri, sefer bölgesi, geminin yaşı ve bakım gereksinimleri gibi değişkenlere bağlı olarak önemli farklılıklar gösterebilir. Dökme yük operasyonları, bazı durumlarda daha uzun sefer süreleri ve daha seyrek liman bağlantılarıyla, bazı durumlarda ise yoğun yükleme-boşaltma takvimiyle karakterize olabilir. Bu nedenle dökme yük gemilerinde çalışma deneyimi, konteyner gemilerindeki düzenli hat ve sık liman temposundan, tankerlerdeki yüksek güvenlik/prosedür yoğunluğundan farklı bir profil gösterebilir.

Dökme yük gemilerinde motivasyon, özellikle deniz tecrübesi kazanma, uzun seferlerde mesleki rutine alışma, görece farklı liman ve yük türleriyle deneyim kazanma gibi unsurlarla ilişkili olabilir. Ancak bu gemi türünde çalışma koşulları gemiden gemiye oldukça değişebileceği için, mesleki deneyim de standart değildir. Eski gemilerde bakım-onarım yükü, fiziksel çalışma yoğunluğu, çevresel maruziyet ve yaşam alanlarının niteliği daha belirgin sorunlar oluşturabilir. Oldenburg ve arkadaşlarının denizcilikte mesleki risklere ilişkin değerlendirmeleri, gürültü, titreşim, fiziksel maruziyet, yorgunluk ve gemideki yaşam koşullarının gemi adamlarının sağlık ve güvenliği açısından önemli olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, dökme yük gemilerinde çalışma koşullarının yalnızca yük operasyonlarıyla değil, geminin teknik durumu ve yaşam alanı kalitesiyle de değerlendirilmesi gerektiğini düşündürmektedir (Oldenburg ve ark., 2010; Hystad ve Eid, 2016).

Bu gemi türünde mesleği sürdürme eğilimi, gemi adamının çalışma koşullarını ne ölçüde öngörülebilir, adil ve yönetilebilir bulduyuyla yakından ilişkilidir. Uzun seferler ve sosyal izolasyon, aileden uzaklık etkisini artırabilir, ancak bazı gemi adamları için uzun seferler düzenli gelir ve birikim yapma imkânı sunduğu için tercih edilebilir. Bu nedenle dökme yük gemileri, özellikle mesleğin ekonomik yönünü önceleyen gemi adamları açısından belirli avantajlar sunarken, uzun vadeli mesleki bağlılık için aile iletişimi, dijital bağlantı, dinlenme kalitesi, gemi içi sosyal destek ve açık kariyer planlaması gerektirir. Pauksztat ve arkadaşlarının internet erişimi ve destek mekanizmalarına ilişkin bulguları, uzun süre gemide kalan personel açısından dijital bağlantı ve sosyal desteğin psikolojik yıpranmayı azaltabilecek destekleyici unsurlar olabileceğini göstermektedir (Pauksztat ve ark., 2022; Sampson ve Ellis, 2019). Dökme yük gemilerinde mesleki sürdürülebilirlik, geminin teknik durumu, bakım yükü, sefer süresi, liman beklemeleri ve yaşam alanlarının niteliğine bağlı olarak değişebilir. Bu nedenle, bu gemi türü için genellenebilir bir bırakma oranı vermekten çok, fiziksel yorgunluk, sosyal izolasyon ve gemi koşullarının mesleki bağlılık üzerindeki olası etkilerini tartışmak daha doğru olacaktır.

7.4. Yolcu ve Kruvaziyer Gemileri

Yolcu ve kruvaziyer gemileri, ticari yük gemilerinden farklı olarak yalnızca teknik ve operasyonel bir çalışma alanı değil, aynı zamanda hizmet üretiminin ve yolcu deneyiminin merkezde olduğu karmaşık sosyal ortamlardır. Bu gemilerde çalışan personel, geminin emniyetli işletilmesinin yanı sıra yolcu memnuniyeti, hizmet kalitesi, iletişim, temsil ve çok kültürlü etkileşim gibi alanlarda da yoğun beklentilerle karşılaşabilir. Bu nedenle yolcu ve kruvaziyer gemilerindeki çalışma koşulları, klasik yük gemilerinden farklı olarak “teknik emek” ile “hizmet emeği”nin iç içe geçtiği bir yapı taşır.

Bu gemi türü, bazı gemi adamları açısından sosyal ortamın daha canlı olması, daha büyük ekiplerle çalışma, farklı ülkelerden yolcular ve personelle temas, turistik destinasyonlara ulaşma ve hizmet sektörüne yakın kariyer seçenekleri nedeniyle çekici olabilir. Özellikle genç çalışanlar için kruvaziyer gemileri, dünyayı görme ve uluslararası sosyal çevre edinme beklentisiyle uyumlu bir mesleki alan gibi algılanabilir. Ancak bu çekicilik, yüksek hizmet temposu, yolcu memnuniyeti baskısı, vardiya yoğunluğu, görünürlük beklentisi ve duygusal emek gereksinimiyle birlikte değerlendirilmelidir. Yuen ve arkadaşlarının iş tatmini ve performans ilişkisine ilişkin bulguları, çalışma ortamı ve memnuniyetin performansla ilişkili olduğunu göstermektedir, bu çerçevede, yolcu/kruvaziyer gemilerinde hizmet kalitesi ile çalışan refahının birbirinden ayrı düşünülmemeyeceğini destekler (Yuen ve ark., 2018; Sampson ve Ellis, 2019).

Yolcu ve kruvaziyer gemilerinde sosyal izolasyonun biçimi de farklı olabilir. Büyük ekip ve yolcu yoğunluğu, dışarıdan bakıldığında daha sosyal bir ortam izlenimi yaratsa da, sürekli hizmet beklentisi, kapalı yaşam alanı, hiyerarşik düzen ve çok kültürlü etkileşim zorunluluğu psikolojik yıpranmayı ortadan kaldırmaz. Kişi kalabalık içinde çalışsa bile, aileden ve karadaki sosyal çevresinden uzak kalmaya devam eder. Svetina ve arkadaşlarının ruh sağlığı ve kariyer niyetlerine ilişkin çalışması, sosyal ve çevresel stresörlerin gemi adamlarının ruh sağlığı ve meslekten ayrılma niyetiyle ilişkili olabileceğini göstermektedir. Bu nedenle kruvaziyer veya yolcu gemileri, sosyal temasın fazla olduğu fakat psikososyal yükün de belirginleşebildiği gemi türleri olarak değerlendirilmelidir (Svetina ve ark., 2024; Lefkowitz ve Slade, 2019). Yolcu ve kruvaziyer gemileri, daha geniş sosyal çevre ve çok kültürlü temas imkânı sunsa da, bu durum psikososyal riski tamamen ortadan kaldırmaz. Hizmet kalitesi beklentisi, yolcu memnuniyeti baskısı, duygusal emek ve uzun çalışma saatleri, bu gemi türünde farklı bir yıpranma profili oluşturabilir.

7.5. Kabotaj ve Yerel Hatlarda Çalışma

Kabotaj ve yerel hatlarda çalışma, açık deniz veya uluslararası sefer yapan gemilerden farklı bir mesleki deneyim sunar. Bu bölüm biçiminde gemi adamı çoğu zaman ülke sınırları içinde, daha kısa rotalarda, daha tanıdık limanlarda ve karadaki yaşamla daha yakın temas içinde çalışır. Bu durum, aileden uzun süre uzak kalma ve sosyal çevreden kopma gibi sorunları bazı durumlarda azaltabilir. Özellikle Türk gemi adamları açısından aile bağlarının ve sosyal çevreyle düzenli temasın mesleki sürdürülebilirlikte önemli olduğu dikkate alındığında, kabotaj ve yerel hatlarda çalışma, iş-yaşam dengesi açısından belirli avantajlar sunabilir (Toygar ve ark., 2023; Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025).

Bununla birlikte, kabotaj ve yerel hatların daha kolay veya daha az sorunlu çalışma alanları olduğu sonucuna varmak doğru değildir. Yerel hatlarda sık sefer, yoğun manevra, kısa dönüş süreleri, tekrarlayan operasyonlar, liman içi trafik, yolcu veya araç taşımacılığı baskısı ve vardiya düzeni gibi faktörler kendi içinde ayrı yorgunluk kaynakları oluşturabilir. Ayrıca uluslararası gemilere kıyasla ücret, sosyal haklar, kariyer ilerlemesi ve teknik uzmanlaşma olanakları farklılaşabilir. Bu nedenle kabotajda motivasyon, çoğu zaman aileye yakınlık ve daha düzenli sosyal yaşam beklentisiyle, demotivasyon ise gelir, statü, kariyer gelişimi veya tekrarlayan iş temposu gibi unsurlarla ilişkili olabilir. Bu noktada Ma ve Liao'nun iş yükü, vardiya düzeni, uyku kalitesi ve psikolojik stresin yorgunlukla ilişkili olduğuna dair bulguları, kabotaj gibi sık operasyon içeren çalışma biçimleri için de dikkatle değerlendirilmelidir (Ma ve Liao, 2025).

Türkiye açısından kabotaj ve yerel hatlar, denizcilik insan kaynağının meslek içinde tutulması bakımından stratejik bir ara alan olarak düşünülebilir. Deniz aşırı uzun kontratları sürdüremeyen veya aile yaşamı nedeniyle daha düzenli bir çalışma biçimi arayan gemi adamları, uygun koşullar sağlandığında kabotaj, liman hizmetleri, yerel yolcu taşımacılığı, römorkaj, kılavuzluk destek hizmetleri veya kıyı bağlantılı denizcilik işlerinde kalmayı tercih edebilir. Bu tür pozisyonlar, denizden tamamen kopuşu önleyebilecek ve denizde kazanılan deneyimi ulusal denizcilik ekosistemi içinde tutabilecek kariyer geçiş alanları olarak değerlendirilebilir. Bu nedenle kabotaj ve yerel hatlarda çalışma, yalnızca daha düşük ölçekli bir denizcilik faaliyeti değil, Türk gemi adamları için deniz-kara kariyer bütünlüğünü destekleyebilecek önemli bir insan kaynağı politikası alanıdır. Kabotaj ve yerel hatlarda çalışma, aile ve sosyal çevreyle daha düzenli temas kurma imkânı sunabileceği için mesleki sürdürülebilirliği destekleyebilir. Bununla birlikte, sık sefer, yoğun manevra, tekrarlayan operasyonlar, sınırlı kariyer ilerlemesi algısı veya uluslararası gemilere kıyasla farklı ücret beklentileri, bu alanın da kendi içinde ayrı motivasyon ve demotivasyon dinamikleri taşıdığını göstermektedir.

7.6. Yeni Mezunlar İçin Gemi Türü Seçiminin Kariyere Etkisi

Yeni mezun bir gemi adamı veya genç zabıt adayları için ilk çalışılan gemi türü, yalnızca ilk iş deneyiminin nerede yaşanacağını belirleyen basit bir istihdam tercihi değildir. Bu seçim, bireyin mesleki kimliğini, teknik beceri gelişimini, çalışma temposuna uyumunu, risk algısını, kariyer yönelimini, meslekte kalma isteğini ve ileride denizden karaya geçiş olanaklarını etkileyen önemli bir başlangıç noktasıdır. Konteyner, tanker, dökme yük, yolcu/kruzaziyer, kabotaj, offshore veya özel amaçlı gemiler, yeni mezuna farklı öğrenme ortamları, farklı operasyonel sorumluluklar ve farklı psikososyal deneyimler sunar. Bu nedenle yeni mezunlar açısından gemi türü seçimi, yalnızca “hangi gemide iş buldum?” sorusuyla değil, “hangi gemi türü benim uzun vadeli kariyer hedefim, kişilik özelliklerim, öğrenme ihtiyacım ve yaşam beklentimle daha uyumlu?” sorusuyla birlikte değerlendirilmelidir.

Denizcilik mesleğinde eğitim, belgelendirme ve vardiya standartları uluslararası düzeyde STCW çerçevesiyle düzenlenmektedir. IMO’ya göre STCW Sözleşmesi, gemi adamlarının eğitim, belgelendirme ve vardiya tutma alanlarında ülkelerin karşılaması veya aşması gereken asgari standartları belirlemektedir. Ayrıca STCW yapısı içinde güverte, makine, telsiz, belirli gemi tipleri, acil durum, emniyet, sağlık, güvenlik ve vardiya gibi farklı yeterlik alanları yer almaktadır. Bu durum, yeni mezunların yalnızca genel denizcilik yeterliğiyle değil, ileride çalışacakları gemi türüne özgü bilgi, prosedür ve

risk farkındalığıyla da gelişmeleri gerektiğini göstermektedir (International Convention on Standards of Training, 1978).

İlk gemi türü seçiminin kariyere etkisi öncelikle teknik uzmanlaşma üzerinden ortaya çıkar. Tankerlerde çalışmaya başlayan bir genç zabıt, yük emniyeti, tehlikeli yük operasyonları, gaz ölçümü, inert gaz sistemleri, pompa operasyonları, çevre kirliliği önleme, terminal prosedürleri ve katı denetim kültürüyle erken dönemde tanışır. Bu tür bir başlangıç, yüksek emniyet farkındalığı ve prosedür disiplini güçlendirebilir. Buna karşılık konteyner gemilerinde çalışan yeni mezun, hızlı liman operasyonları, zaman baskısı, düzenli hat yapısı, modern navigasyon sistemleri, yük planı koordinasyonu ve tedarik zinciri temposuyla daha erken yüzleşebilir. Dökme yük gemileri ise farklı yük tipleri, liman altyapısı değişkenliği, bakım-onarım gereksinimleri ve uzun sefer deneyimi bakımından farklı bir öğrenme zemini sunar. Bu nedenle ilk gemi türü, yeni mezunun hangi teknik becerileri daha erken ve daha yoğun geliştireceğini belirleyebilir.

İkinci etki, çalışma temposuna ve stres profiline uyumla ilgilidir. Konteyner, tanker, dökme yük, yolcu/kruvaziyer ve kabotaj hatlarında çalışan gemi adamlarının operasyonel tempo, risk profili, liman sıklığı, kontrat yapısı, sosyal ortam ve kariyer beklentileri birbirinden farklıdır. Yeni mezun bu farklılıklardan birini mesleğin tamamı gibi algılayabilir. Örneğin ilk deneyimini çok yoğun liman trafiği olan bir konteyner gemisinde yaşayan bir genç zabıt, denizcilik mesleğini sürekli zaman baskısı ve yorgunlukla özdeşleştirebilir. İlk deneyimini prosedür yoğunluğu yüksek bir tankerde yaşayan kişi, mesleği yüksek sorumluluk ve hata toleransının düşüklüğü üzerinden değerlendirebilir. İlk deneyimini kabotaj veya yerel hatlarda yaşayan kişi ise aileye daha yakın ama farklı ücret ve kariyer görünürlüğüne sahip bir meslek algısı geliştirebilir. Bu nedenle ilk gemi türü, meslek algısının oluşmasında güçlü bir filtre işlevi görür.

Üçüncü etki, mesleki aidiyet ve özgüven gelişimiyle ilgilidir. Yeni mezun veya kadet sonrası ilk kontratına çıkan bir gemi adamı, okulda öğrendiği bilgiyi gerçek çalışma ortamında sınar. Eğer ilk gemi deneyimi iyi yapılandırılmış, öğretici ve destekleyici olursa, bireyin mesleki özgüveni güçlenir. Buna karşılık plansız, desteksiz, aşırı yıpratıcı veya kötü muamele içeren bir ilk deneyim, mesleki aidiyeti daha başlangıçta zayıflatabilir. Lee ve arkadaşlarının Koreli denizcilik kadetleri üzerine çalışması, gemi üstü eğitim ortamının kadetlerin denizcilik kariyerlerinin sürekliliği açısından önemli olduğunu; eğitim ortamının yalnızca fiziksel şartlar değil, güvenlik, yaşam koşulları, insan hakları, şirket politikaları ve kadetlerin sistematik biçimde öğrenci olarak yönetilmesiyle birlikte ele alınması gerektiğini göstermektedir (Lee ve ark., 2021).

Bu nokta Türk denizcilik eğitimi açısından da önemlidir. Yıldız, Uğurlu ve Yüksek yıldız'ın Türk güverte kadetleri üzerine çalışması, kadetlerin gelecekte zabıt ve kaptan olacak adaylar olduğunu, teorik ve pratik eğitimlerinin denizcilik sektörü için kritik önem taşıdığını, yorgunluk, stres, kötü hava koşulları ve iletişim eksikliği gibi faktörlerin mesleki süreklilik ve emniyet açısından önem taşıdığını göstermektedir. Bu bulgu, yeni mezunların ilk gemi türü ve ilk şirket deneyiminin yalnızca bireysel tercih değil, Türkiye'nin denizcilik insan kaynağı sürdürülebilirliği açısından da stratejik bir konu olduğunu ortaya koymaktadır (Yıldız ve ark., 2016).

Yeni mezunlar açısından tanker segmenti, yüksek teknik uzmanlaşma ve profesyonel standartlar bakımından güçlü bir kariyer başlangıcı sağlayabilir. Tankerlerde çalışan genç zabıtlar, emniyet kültürü, prosedür sadakatı, terminal iletişimi, yük emniyeti ve çevresel sorumluluk konularında erken dönemde yoğun deneyim kazanabilir. Bu durum ileride tanker filosunda uzmanlaşma, yüksek ücretli segmentlerde çalışma veya karada operasyon, emniyet, kalite, denetim ve terminal bağlantılı pozisyonlara geçiş açısından avantaj yaratabilir. Ancak tanker segmentinin yüksek sorumluluk, sürekli risk farkındalığı, yoğun denetim ve stres yükü, yeni mezun için psikolojik baskı da oluşturabilir. Bu nedenle tanker başlangıcı, teknik disiplin ve uzmanlaşma isteği güçlü olan yeni mezunlar için avantajlı, belirsizliğe, prosedür yoğunluğuna veya yüksek sorumluluk baskısına hazır olmayanlar için zorlayıcı olabilir.

Konteyner gemileri ise yeni mezunlara modern operasyon temposunu, hat taşımacılığının zaman baskısını ve küresel tedarik zinciri disiplinini erken dönemde öğretir. Bu gemilerde çalışmak, yeni zabıtın hızlı karar alma, vardiya yönetimi, liman operasyonları, köprü üstü koordinasyonu ve zamanla yarışan iş süreçlerine uyumunu geliştirebilir. Özellikle büyük şirketlerde çalışan yeni mezunlar için konteyner filosu, kurumsal prosedürlerle tanışma ve modern gemi sistemlerini öğrenme açısından güçlü bir başlangıç olabilir. Ancak yoğun liman trafiği, kısa dinlenme aralıkları ve sürekli operasyon baskısı, yeni mezunun mesleği "sürekli tempo ve yorgunluk" olarak algılamasına da neden olabilir. Bu nedenle konteyner segmenti, öğrenme hızı yüksek fakat yorgunluk yönetimi ve zaman baskısı bakımından dikkatle desteklenmesi gereken bir başlangıç alanıdır.

Dökme yük gemileri, yeni mezunlar için daha değişken bir öğrenme ortamı sunabilir. Bu gemi türünde yük, rota, liman altyapısı, gemi yaşı ve şirket politikası çalışma deneyimini ciddi biçimde farklılaştırabilir. Yeni mezun, dökme yük gemilerinde farklı liman koşulları, yük operasyonları, bakım-onarım işleri ve daha uzun sefer düzenleriyle karşılaşabilir. Bu durum denizcilik pratiğinin temel yönlerini öğrenmek için iyi bir alan oluşturabilir. Ancak gemi koşulları standart olmadığı için bazı yeni mezunlar çok öğretici ve dengeli bir deneyim

yaşarken, bazıları daha yıpratıcı, fiziksel olarak ağır veya sosyal açıdan sınırlı bir deneyimle karşılaşabilir. Bu nedenle dökme yük gemilerinde ilk kariyer başlangıcı yapılacaksa, şirketin eğitim yaklaşımı, geminin yaşam koşulları ve mentorluk yapısı özellikle değerlendirilmelidir.

Yolcu ve kruvaziyer gemileri, yeni mezunlar için farklı bir mesleki sosyalleşme alanı sunar. Bu gemilerde teknik operasyonun yanı sıra yolcu güvenliği, çok kültürlü ortam, hizmet disiplini, kriz iletişimi, kalabalık yönetimi ve sosyal etkileşim daha görünür hale gelir. Bu alan, insan ilişkileri, organizasyon becerisi ve sosyal çeviklik bakımından güçlü deneyim kazandırabilir. Ancak yolcu gemilerinde sosyal baskı, hizmet temposu, ekip büyüklüğü, görünürlük ve farklı departmanlar arası koordinasyon yeni mezun için yorucu olabilir. Bu nedenle yolcu/kruvaziyer deneyimi, denizcilik mesleğini daha sosyal ve çok kültürlü bir bağlamda tanıtan, ancak klasik yük gemilerinden farklı bir iş-yaşam düzeni gerektiren ayrı bir kariyer hattı olarak değerlendirilmelidir.

Kabotaj ve yerel hatlar, yeni mezunlar için aile ve sosyal çevreyle daha düzenli temas kurma imkânı sunabilecek bir başlangıç alanı olabilir. Kabotaj ve yerel hatların, denizcilik insan kaynağının meslek içinde tutulması açısından stratejik bir ara alan olarak değerlendirilebileceği, uzun denizaşırı kontratları sürdüremeyen veya aile yaşamı nedeniyle daha düzenli çalışma biçimi arayan gemi adamları için denizden tamamen kopuşu önleyebilecek bir seçenek oluşturabileceği belirtilmektedir. Yeni mezun açısından kabotaj, mesleğe daha az kopuş hissiyle başlama ve karadaki sosyal bağları koruma fırsatı sağlayabilir. Ancak uluslararası deneyim, döviz bazlı gelir, büyük tonajlı gemi tecrübesi ve küresel kariyer görünürlüğü bakımından bazı sınırlılıklar da doğurabilir. Bu nedenle kabotaj, özellikle yaşam dengesi ve aileye yakınlık önceliği yüksek olan yeni mezunlar için anlamlı, fakat uluslararası kariyer hedefi güçlü olanlar için tamamlayıcı bir aşama olarak düşünülmalıdır.

Offshore ve özel amaçlı gemiler ise yeni mezunlar için yüksek teknik özellikler, farklı operasyon kültürü ve belirli uzmanlaşma alanları sunabilir. Offshore destek gemileri, araştırma gemileri, kablo döşeme gemileri, römorkörler, dinamik konumlandırma sistemleriyle çalışan gemiler veya özel operasyon gemileri, klasik yük taşımacılığından farklı beceriler gerektirir. Bu alanlarda çalışan genç zabıtlar, teknik operasyon, hassas manevra, ekip koordinasyonu, proje bazlı çalışma ve özel ekipman kullanımı gibi konularda erken uzmanlaşabilir. Ancak bu segmentlere giriş her zaman kolay olmayabilir, ayrıca belirli sertifikalar, şirket deneyimi, İngilizce yeterliği ve teknik uyum kapasitesi daha fazla önem kazanabilir.

Yeni mezunlar için gemi türü seçiminin bir diğer etkisi, ilerideki karaya geçiş seçeneklerini şekillendirmesidir. Tanker deneyimi olan bir zabıt, ileride terminal

operasyonları, petrol/kimyasal yük emniyeti, kalite-emniyet-çevre departmanları veya tanker operasyon yönetimi alanlarında avantaj elde edebilir. Konteyner deneyimi, hat taşımacılığı, lojistik, operasyon planlama ve liman bağlantılı pozisyonlara geçişte değerli olabilir. Dökme yük deneyimi, hammadde ticareti, chartering, yük operasyonları ve gemi işletmeciliği alanlarında kullanılabilir. Yolcu gemisi deneyimi, yolcu güvenliği, kruvaziyer operasyonu, turizm bağlantılı denizcilik ve insan yönetimi alanlarında avantaj sağlayabilir. Kabotaj ve yerel hat deneyimi ise liman hizmetleri, yerel deniz taşımacılığı, römorkaj, kılavuzluk destek hizmetleri ve kıyı bağlantılı operasyonlarda işlevsel olabilir.

Bu nedenle yeni mezunlara verilecek temel mesaj, ilk gemi türü seçiminin rastlantısal bırakılmaması gerektiğidir. Elbette iş bulma koşulları, şirket olanakları, staj geçmişi, ekonomik ihtiyaç ve piyasa durumu başlangıçta belirleyici olabilir. Ancak yeni mezun, mümkün olduğunca kendi kariyer hedefiyle gemi türü arasındaki ilişkiyi değerlendirmelidir. “Ben hızlı operasyon temposunda mı gelişirim?”, “yüksek riskli ve prosedürlü alanlarda mı uzmanlaşmak isterim?”, “uluslararası büyük filo deneyimi mi hedefliyorum?”, “aileme yakın kalmak benim için ne kadar önemli?”, “ileride karada hangi alana geçmek istiyorum?”, “bu gemi türü bana hangi becerileri kazandıracak?” gibi sorular, kariyer planlamasının erken döneminde sorulmalıdır.

Eğitim kurumları ve kariyer danışmanlığı birimleri bu süreçte aktif rol almalıdır. Öğrencilerin staj ve ilk iş tercihlerinde yalnızca gemi bulma odaklı hareket edilmemeli, gemi türleri, çalışma koşulları, kariyer yolları, risk profilleri ve kişisel uygunluk birlikte değerlendirilmelidir. Lee ve arkadaşlarının çalışması, gemi üzeri eğitimi ortamının güvenli ve sistematik biçimde yönetilmesi gerektiğini, şirketlerin kadetleri yalnızca geçici iş gücü olarak değil, geleceğin profesyonelleri olarak görmesi gerektiğini desteklemektedir (Lee ve ark., 2021). Çelik Maşalacı'nın çalışması ise kadetlerin staj döneminde maruz kaldığı mobbing ve mesleki stresin staj sonrası kariyer beklentilerini değiştirebildiğini göstermektedir. Bu bulgular, ilk gemi türü ve ilk gemi ortamının genç denizcilerin meslek algısında kalıcı etki yaratabileceğini göstermektedir (Çelik Maşalacı, 2025).

Şirketler açısından da yeni mezunların gemi türüne yerleştirilmesi stratejik bir insan kaynağı kararıdır. Yeni mezunlar, en yoğun, en sorunlu veya eğitim kapasitesi zayıf gemilere plansız biçimde gönderildiğinde, kısa vadede personel ihtiyacı karşılanabilir, ancak uzun vadede mesleki bağlılık zayıflayabilir. Buna karşılık şirketler yeni mezunları iyi mentorluk sağlayabilecek, eğitim ortamı güçlü, güvenli ve öğretici gemilere yönlendirirse, meslekte kalma olasılığı artabilir. Özellikle ilk kontratta zabitan veya kadetin hangi gemiye, hangi kaptan/başmühendis ekibine, hangi rota ve hangi operasyon temposuna gönderildiği, kariyerin sonraki yıllarını etkileyebilecek kadar önemlidir.

Türk gemi adamları açısından bu konu ayrıca stratejik değer taşımaktadır. Türkiye'nin denizcilik eğitim kapasitesi, aktif gemi insanı havuzu ve uluslararası istihdam potansiyeli dikkate alındığında, yeni mezunların doğru gemi türlerine yönlendirilmesi yalnızca bireysel kariyer meselesi değildir; ulusal denizcilik insan kaynağı politikasının da parçasıdır. Yanlış eşleşmeler, genç zabitlerin erken dönemde meslekten soğumasına, karaya geçişi hızlandırmasına veya sektör dışına çıkmasına yol açabilir. Doğru eşleşmeler ise mesleki aidiyeti güçlendirebilir, uzmanlaşmayı hızlandırabilir ve Türk gemi adamlarının küresel rekabet gücünü artırabilir.

Sonuç olarak yeni mezunlar için gemi türü seçimi, mesleki kariyerin ilk ve en kritik yönlendirici kararlarından biridir. İlk çalışılan gemi türü, teknik becerileri, iş ritmini, stres algısını, mesleki kimliği, aile yaşamıyla uyumu, karaya geçiş seçeneklerini ve meslekte kalış niyetini etkileyebilir. Bu nedenle gemi türü seçimi yalnızca piyasa koşullarına veya tesadüfi staj imkânlarına bırakılmamalıdır. Denizcilik eğitim kurumları, şirketler ve kamu otoriteleri yeni mezunları gemi türlerine göre daha bilinçli yönlendirecek kariyer danışmanlığı, staj izleme, mentorluk ve veri temelli yerleştirme mekanizmaları geliştirmelidir. Böyle bir yaklaşım, genç gemi adamlarının mesleğe daha gerçekçi, daha hazırlıklı ve daha sürdürülebilir biçimde başlamalarını sağlayabilir.

7.7. Gemi Türüne Göre Mesleği Bırakma Nedenleri

Gemi adamı mesleğini bırakma veya denizden karaya geçme eğilimi, yalnızca bireyin kişisel dayanıklılığı, ailevi koşulları veya ekonomik beklentileriyle açıklanamaz. Çalışılan gemi türü de bu karar üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir. Çünkü konteyner, tanker, dökme yük, yolcu/krvaziyer, kabotaj, offshore ve özel amaçlı gemiler, operasyonel tempo, risk profili, liman sıklığı, kontrat yapısı, sosyal ortam, mürettebat kompozisyonu, kariyer görünürlüğü ve fiziksel yaşam koşulları bakımından birbirinden farklı deneyimler üretir. Bu nedenle gemi adamının mesleği bırakma nedeni, çoğu zaman “denizcilik mesleği zor” gibi genel bir açıklamayla değil, çalıştığı gemi türünün kendisine yüklediği özel taleplerle birlikte değerlendirilmelidir.

Bununla birlikte, gemi türlerini mesleği bırakma nedenleri açısından katı ve değişmez kategoriler olarak görmek doğru değildir. Aynı gemi türü içinde bile şirket politikası, geminin yaşı, bayrak devleti, rota, liman yoğunluğu, mürettebat sayısı, kaptan/başmühendis liderliği, internet erişimi, kontrat süresi ve ücret politikası çalışma deneyimini ciddi biçimde değiştirebilir. Gemi türü gemi adamının mesleki deneyimini biçimlendiren önemli bir çalışma çevresi değişkenidir, ancak her gemi türü kendi içinde homojen değildir. Bu nedenle burada yapılacak değerlendirme, “hangi gemi türünde mutlaka daha çok

ayrılma olur?” sorusuna değil, “hangi gemi türünde hangi ayrılma gerekçeleri daha görünür hale gelebilir?” sorusuna cevap vermektedir.

Konteyner gemilerinde mesleği bırakma nedenleri çoğunlukla operasyonel tempo, zaman baskısı, sık liman operasyonları ve dinlenme kalitesindeki bozulma etrafında yoğunlaşabilir. Konteyner taşımacılığında liman pencereleri, aktarma bağlantıları, yükleme-boşaltma operasyonları ve küresel tedarik zinciri takvimleri çoğu zaman sıkı zaman yönetimi gerektirir. Bu durum, özellikle zabıtlar ve makine personeli açısından yoğun vardiya düzeni, kısa operasyon aralıkları, liman süresinde bakım ve evrak yükü, yüksek performans beklentisi ve kesintili dinlenme anlamına gelebilir. Ma ve Liao'nun 2025 tarihli kapsam incelemesi, iş yükü, uzun çalışma saatleri, vardiya sistemi, port stop sayısı, uyku ortamı ve psikolojik stres gibi faktörlerin gemi adamı yorgunluğuyla ilişkili olduğunu göstermektedir (Ma ve Liao, 2025).

Bu nedenle konteyner gemilerinde mesleği bırakma eğilimi, çoğu zaman yüksek gelir veya kariyer görünürlüğü eksikliğinden çok, sürdürülebilir olmayan iş ritmiyle ilişkilidir. Yeni mezun veya genç zabıt açısından konteyner gemileri hızlı öğrenme, modern sistemlerle çalışma ve uluslararası kariyer fırsatı sunabilir, ancak bu fırsat yoğun tempo ile gelir. Mevcut dosyada da konteyner gemilerinde kariyer gelişimi ile operasyonel yıpranma arasındaki dengenin meslekte kalış açısından belirleyici olduğu belirtilmektedir. Eğer yorgunluk yönetimi, vardiya planlaması, yeterli dinlenme, açık iletişim ve destekleyici liderlik sağlanmazsa, bu gemi türü genç personel için mesleki gelişim alanı olmaktan çıkıp erken tükenmişlik kaynağına dönüşebilir.

Tanker gemilerinde mesleği bırakma nedenleri farklı bir profil gösterir. Tankerlerde ücret, teknik uzmanlaşma ve mesleki prestij çoğu zaman daha güçlü motivasyon kaynaklarıdır. Bu nedenle tanker personeli, yüksek gelir ve uzmanlık avantajı nedeniyle meslekte kalma konusunda daha güçlü bir ekonomik ve profesyonel gerekçeye sahip olabilir. Ancak tankerlerde ayrılma eğilimi, daha çok sürekli risk farkındalığı, prosedür yoğunluğu, denetim baskısı, hata toleransının düşük olması ve psikolojik sorumluluk yükü üzerinden gelişebilir. Petrol, kimyasal veya gaz tankerlerinde yapılacak bir hata yalnızca gemi ve personel için değil, çevre, liman, şirket itibarı ve üçüncü taraflar açısından da ağır sonuçlar doğurabilir.

Bu nedenle tankerlerde mesleği bırakma nedenleri, basit biçimde “iş yükü fazla” veya “kontrat uzun” şeklinde açıklanmamalıdır. Burada temel mesele, yüksek profesyonel standartlar ile yüksek zihinsel yük arasındaki denge. Tankerlerde çalışmanın daha yüksek teknik uzmanlık ve mesleki prestij üretebildiği, ancak sürekli risk farkındalığı, prosedür takibi ve düşük hata toleransı nedeniyle psikolojik yükü artırabildiği belirtilmektedir. Bu nedenle

tankerlerde meslekte kalışı desteklemek için yalnızca yüksek ücret değil, iyi eğitim, emniyet kültürü, adil görev paylaşımı, dinlenme düzeni, psikososyal destek ve güvenilir liderlik gereklidir.

Dökme yük gemilerinde mesleği bırakma nedenleri, çalışma koşullarındaki değişkenlik ve standartlaşma eksikliği etrafında yoğunlaşabilir. Dökme yük gemileri farklı yük türleri, farklı liman altyapıları, farklı sefer süreleri ve değişken operasyon koşullarıyla çalışır. Bazı dökme yük gemileri yeni, iyi yönetilen ve öğretici bir çalışma ortamı sunarken, bazıları eski, bakım yükü fazla, yaşam alanları sınırlı ve fiziksel iş yükü yüksek olabilir. Bu nedenle dökme yük segmentinde mesleki deneyim diğer bazı gemi türlerine göre daha heterojen olabilir. Dökme yük gemilerinde çalışma koşullarının gemiden gemiye oldukça değişebildiği, eski gemilerde bakım-onarım yükü, fiziksel çalışma yoğunluğu ve yaşam alanlarının niteliği gibi sorunların daha belirgin hale gelebileceği ifade edilmektedir.

Bu gemi türünde mesleği bırakma eğilimi, özellikle yaşam kalitesi, fiziksel yıpranma, bakım-onarım yükü, sosyal izolasyon ve kariyer görünürlüğü eksikliğiyle ilişkili olabilir. Dökme yük gemilerinde bazı personel uzun seferleri deniz tecrübesi kazanmak için avantajlı görebilir, ancak uzun süreli deniz hizmeti, düşük sosyal temas, sınırlı liman deneyimi, gemi koşullarının yetersizliği ve fiziksel yorgunlukla birleştiğinde mesleki motivasyon zayıflayabilir. Bu nedenle dökme yük gemilerinde meslekte kalış, şirketin bakım standardı, gemi yaşam kalitesi, ekip kültürü ve karaya geçiş/kariyer gelişimi açısından sunduğu fırsatlarla yakından ilişkilidir.

Yolcu ve kruvaziyer gemilerinde mesleği bırakma nedenleri ise daha çok sosyal baskı, hizmet temposu, müşteri/yolcu etkileşimi ve görünür performans beklentisi etrafında şekillenebilir. Yük gemilerinden farklı olarak yolcu gemilerinde çalışma ortamı daha kalabalık, çok departmanlı ve hizmet odaklıdır. Bu durum sosyal etkileşimi artırabilir, ancak aynı zamanda sürekli görünür olma, hizmet kalitesi beklentisi, yolcu şikâyetleri, çok kültürlü ekip içinde uyum ve yüksek sosyal performans baskısı yaratabilir. Yolcu gemilerinde çalışan personel, klasik anlamda sosyal izolasyonu daha az hissedebilir, fakat bu kez aşırı sosyal temas, duygusal emek ve hizmet baskısı nedeniyle farklı türde bir tükenmişlik yaşayabilir.

Bu tür gemilerde mesleği bırakma nedenleri, çoğu zaman “yalnızlık”tan ziyade “sosyal ve duygusal aşırı yüklenme” biçiminde ortaya çıkabilir. Özellikle otelcilik, servis, güvenlik ve yolcu ilişkileri departmanlarında çalışanlar için uzun çalışma saatleri, sürekli müşteri teması, görünürlük ve çok kültürlü ekip içinde uyum baskısı önemli olabilir. Ma ve Liao’nun yorgunluk incelemesinde yolcu gemisi personelinin gerçek seyir ortamındaki fizyolojik, psikolojik ve çevresel

faktörlerine ilişkin çalışmaların da dikkate alındığı görülmektedir, bu da yolcu gemilerinde yorgunluğun yalnızca fiziksel değil, sosyal ve çevresel boyutlarla birlikte değerlendirilmesi gerektiğini düşündürmektedir (Ma ve Liao, 2025).

Kabotaj ve yerel hatlarda mesleği bırakma nedenleri, uluslararası sefer yapan gemilerden farklıdır. Bu hatlar aileye ve karadaki sosyal yaşama daha yakın olma imkânı sunabilir. Bu nedenle kabotaj, uzun denizaşırı kontratları sürdürmekte zorlanan gemi adamları için meslekten tamamen kopmadan denizcilik içinde kalma alanı oluşturabilir. Ancak kabotajda ücret düzeyi, uluslararası kariyer görünürlüğü, büyük tonajlı gemi deneyimi, yabancı dil kullanımı ve küresel şirketlerle çalışma imkânı daha sınırlı olabilir. Bu nedenle kabotajda mesleği bırakma nedeni genellikle aileden uzaklık değil, daha çok gelir, kariyer ilerlemesi, mesleki gelişim ve uluslararası deneyim sınırlılığı olabilir.

Kabotajın bu çift yönlü yapısı önemlidir. Bir yandan denizcilik mesleğinin aile yaşamıyla daha uyumlu sürdürülebilmesine imkân verebilir, diğer yandan genç ve yükselme hedefi güçlü gemi adamları için kariyer ufkunu sınırlı hissettirebilir. Bu nedenle kabotaj, bazı gemi adamları için meslekte kalışı destekleyen güvenli bir ara form, bazıları için ise uzun vadede kariyer tatminsizliği yaratabilecek sınırlı bir alan olabilir. Bu gemi türünde meslekte kalışı güçlendirmek için düzenli çalışma koşulları, adil ücret, eğitim fırsatları, yeterlik yükseltme desteği ve uluslararası kariyere geçiş kanalları önemlidir.

Offshore ve özel amaçlı gemilerde mesleği bırakma nedenleri, teknik yoğunluk, özel operasyon riski, proje bazlı çalışma ve yüksek uzmanlık gereksinimi üzerinden şekillenebilir. Offshore destek gemileri, kablo döşeme gemileri, araştırma gemileri, römorkörler, dinamik konumlandırma sistemleriyle çalışan gemiler veya özel operasyon gemileri, klasik yük taşımacılığından farklı beceriler gerektirir. Bu alanlar yüksek teknik öğrenme ve uzmanlaşma fırsatı sunsa da proje baskısı, özel sertifika ihtiyacı, çalışma ortamının karmaşıklığı, operasyonel risk ve bazen düzensiz iş sürekliliği nedeniyle farklı türde stres yaratabilir. Bu segmentte mesleği bırakma eğilimi, yalnızca deniz yaşamının zorluklarından değil, teknik uyum baskısı ve kariyer belirsizliğinden de kaynaklanabilir.

Gemi türüne göre mesleği bırakma nedenlerini değerlendirirken ücretin rolü ayrıca ele alınmalıdır. Bazı gemi türlerinde yüksek ücret, ağır iş yükünü ve risk profilini bir süre dengeleyebilir. Tankerler bunun tipik örneklerinden biridir. Ancak ücret, her koşulda meslekte kalış garantisi sağlamaz. Gelir, aileden uzaklık, yorgunluk, psikolojik baskı, kötü liderlik, sosyal izolasyon veya sağlık sorunlarını telafi edemediğinde meslekten ayrılma eğilimi güçlenebilir. Şanlier Uçak ve Çelik Maşalacı'nın Türk gemi adamları üzerine çalışması, mesleğe

yönelten motivasyonlar arasında finansal gelir, mesleğe ilgi, itibar, dünyayı görme ve sosyal hakların öne çıktığını; ayrılma veya karaya geçişte ise ailevi, mesleki, psikososyal ve finansal demotivasyonların birlikte rol oynayabildiğini göstermektedir (Şanher Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025).

Burada önemli olan, gemi türünün tek başına ayrılma nedeni olmadığıdır. Gemi türü, ayrılma nedenlerinin hangi biçimde ve hangi yoğunlukta ortaya çıkacağını etkileyen bir bağlam üretir. Konteyner gemilerinde zaman baskısı, tankerlerde risk ve prosedür yoğunluğu, dökme yük gemilerinde yaşam koşulları ve değişkenlik, yolcu gemilerinde sosyal/hizmet baskısı, kabotajda kariyer ve gelir sınırlılığı, offshore gemilerde teknik uzmanlık ve proje baskısı daha görünür olabilir. Ancak tüm gemi türlerinde ortak belirleyiciler de vardır: adil yönetim, yeterli dinlenme, açık iletişim, güvenilir internet erişimi, psikososyal destek, kariyer görünürlüğü, aileyle bağ kurabilme ve mesleki saygı.

Son yıllarda gemi adamı refahına ilişkin araştırmalar da gemi türünün çalışma deneyimini etkileyebileceğini, fakat farkların her zaman basit ve tek yönlü olmadığını göstermektedir. WMU Journal of Maritime Affairs'te yayımlanan bir çalışmada, şirket büyüklüğü ve gemi türünün gemi üstü refah algısıyla ilişkisi incelenmiş, gemi türlerine göre bazı boyutlarda farklılıklar bulunmakla birlikte, sonuçların karmaşık olduğu ve gemi türü dışındaki şirket ve yönetim faktörlerinin de dikkate alınması gerektiği belirtilmiştir (Karakasnakı ve ark., 2025). Bu bulgu, bu bölümün temel yaklaşımını desteklemektedir: ayrılma nedenleri gemi türüne göre değişebilir, ancak gemi türü, şirket politikası ve örgütsel iklimden bağımsız değerlendirilemez.

Türk gemi adamları açısından bu ayrım ayrıca önemlidir. Türkiye'den denize çıkan genç bir zabıt veya tayfa, ilk yıllarında belirli bir gemi türünde yaşadığı deneyimi denizcilik mesleğinin tamamına genelleyebilir. Örneğin çok yoğun bir konteyner deneyimi mesleği "sürekli yorgunluk" olarak kodlayabilir, iyi yönetilen bir tanker deneyimi mesleği "profesyonel uzmanlık ve prestij" olarak güçlendirebilir, kötü koşullu bir dökme yük deneyimi mesleği "fiziksel yıpranma ve değersizlik" olarak algılayabilir. Bu nedenle gemi türü seçimi, özellikle yeni mezunlar ve kariyerinin ilk yıllarındaki gemi adamları için meslekte kalma ya da erken karaya geçme kararında belirleyici olabilir.

Bu başlık, denizcilik eğitim kurumları ve kariyer danışmanları açısından da uygulama değeri taşır. Öğrenciler ve yeni mezunlar gemi türleri hakkında yalnızca ücret veya iş bulma kolaylığı üzerinden bilgilendirilmemelidir. Her gemi türünün iş temposu, risk profili, kariyer getirisi, psikososyal yükü, aile yaşamıyla uyumu ve karaya geçişte sağlayacağı avantajlar açık biçimde anlatılmalıdır. Böylece aday, kendi kişilik özellikleri, kariyer hedefleri ve yaşam beklentileriyle

daha uyumlu bir gemi türüne yönlendirilebilir. Bu yaklaşım, beklenti-gerçeklik uyumsuzluğunu azaltarak mesleki sürdürülebilirliği güçlendirebilir.

Şirketler açısından da gemi türüne özgü ayrılma nedenlerini izlemek stratejik önemdedir. Bir şirket, konteyner filosunda yüksek yorgunluk şikâyeti, tanker filosunda prosedür baskısı ve psikolojik yük, dökme yük filosunda yaşam alanı memnuniyetsizliği, yolcu filosunda sosyal baskı veya kabotaj hattında kariyer gelişimi eksikliği gibi farklı sorunlar görüyorsa, tüm filoya aynı insan kaynakları politikasını uygulamak yeterli olmayacaktır. Her gemi türü için farklı tutundurma politikaları, dinlenme düzenleri, mentorluk sistemleri, psikososyal destek mekanizmaları ve kariyer gelişim yolları tasarlanmalıdır.

Bu değerlendirme, gelecekte yapılacak araştırmalar için de önemli bir alan açmaktadır. Türk gemi adamları üzerinde gemi türlerine göre yorgunluk, sosyal izolasyon, kıyı izni, internet erişimi, iş tatmini ve ayrılma niyeti değişkenlerini birlikte inceleyen geniş ölçekli ampirik çalışmalara ihtiyaç vardır. Böyle araştırmalar yapılmadan gemi türlerine göre kesin mesleği bırakma oranları vermek bilimsel olarak güvenli değildir. Ancak mevcut literatür ve sektörel gözlemler, gemi türlerinin ayrılma gerekçelerini farklı şekillerde yoğunlaştırdığını açıkça göstermektedir.

Sonuç olarak gemi türüne göre mesleği bırakma nedenleri, gemi adamı mesleğinin sürdürülememesini daha incelikli biçimde anlamayı sağlar. Konteyner gemilerinde operasyonel tempo ve yorgunluk, tankerlerde risk ve sorumluluk baskısı, dökme yük gemilerinde çalışma koşullarının değişkenliği, yolcu/kruvaziyer gemilerinde sosyal ve hizmet baskısı, kabotajda kariyer-gelir sınırlılıkları, offshore ve özel amaçlı gemilerde ise teknik/proje bazlı stres öne çıkabilir. Ancak tüm bu farklılıkların üzerinde ortak bir ilke vardır: Meslekte kalışı belirleyen şey yalnızca gemi türü değil, o gemi türünün çalışma koşullarının adil yönetim, yeterli dinlenme, kariyer görünürlüğü, psikososyal destek ve yaşam kalitesiyle dengelenip dengelenmediğidir.

8. Mesleki Sürdürülebilirlik İçin Stratejik Yaklaşımlar

Gemi adamı mesleğinde sürdürülebilirlik, yalnızca daha fazla personel yetiştirmek ya da mesleğe giriş motivasyonlarını artırmakla sağlanamaz. Önceki bölümlerde tartışıldığı üzere, mesleğe girişte ekonomik kazanç, uluslararası deneyim, statü ve kariyer beklentisi önemli çekici unsurlar oluştursa da meslekte kalış, çalışma koşulları, aile yaşamı, psikolojik iyi oluş, örgütsel adalet, dijital bağlantı, kariyer gelişimi ve denizden karaya geçiş olanaklarıyla yakından ilişkilidir. Bu nedenle stratejik yaklaşım, gemi adamını yalnızca “gemide çalışacak işgücü” olarak değil, yaşam döngüsü, aile ilişkileri, mesleki beklentileri, psikolojik kaynakları ve kariyer geçişleri olan bütüncül bir profesyonel olarak ele almalıdır. Bu bölümde mesleki sürdürülebilirlik için önerilen stratejiler, gerçekçi meslek tanıtımı, psikolojik dayanıklılık, mentorluk, gemi içi yaşam kalitesi, aile destek programları, dijital bağlantı ve deniz-kara hibrit kariyer modelleri çerçevesinde değerlendirilecektir.

8.1. Gerçekçi Meslek Tanıtımı ve Beklenti Yönetimi

Gemi adamı mesleğine yönelik tanıtım faaliyetlerinin yalnızca yüksek gelir, dünyayı görme, uluslararası çalışma ve mesleki prestij gibi çekici unsurlar üzerinden yürütülmesi, uzun vadede beklenti-gerçeklik uyumsuzluğu yaratabilir. Denizcilik öğrencileri ve mesleğe yeni giren bireyler açısından mesleğin ekonomik ve sembolik cazibesi güçlü olmakla birlikte, gemi yaşamının aileden uzaklık, vardiyalı çalışma, sınırlı sosyal alan, yorgunluk, hiyerarşik yapı, psikolojik baskı ve uzun kontratlar gibi yönlerinin de açık biçimde anlatılması gerekir. Özdemir’in denizcilik öğrencileri üzerine yaptığı çalışma, öğrencilerin

mesleğin fedakârlık gerektiren yönlerinin farkında olmakla birlikte kariyer planlama konusunda desteğe ihtiyaç duyabildiklerini göstermektedir. Wróbel, Formela ve Gil'in boylamsal çalışması da mesleğe yeni giren öğrencilerin beklentilerinin, umutlarının ve kaygılarının istihdam ve elde tutma politikaları bakımından kritik olduğunu ortaya koymaktadır (Wróbel, Formela ve Gil, 2022; Özdemir, 2024).

Bu nedenle ilk stratejik yaklaşım, denizcilik eğitim kurumları ve sektör temsilcileri tarafından gerçekçi meslek tanıtımı yapılmasıdır. Adaylara yalnızca mesleğin fırsatları değil, gündelik çalışma gerçekliği de anlatılmalıdır. Bu kapsamda gemi türlerine göre çalışma koşulları, kontrat süreleri, vardiya düzeni, liman deneyimleri, dijital bağlantı imkânları, aileden uzaklık, kariyer basamakları ve karaya geçiş seçenekleri şeffaf biçimde paylaşılmalıdır. Wang ve Shu'nun çalışması, öğrencilerin önemli bir kısmının ayrıntılı kariyer planına sahip olmadığını ve gelecek konusunda belirsizlik yaşayabildiğini göstermektedir. Bu bulgu, beklenti yönetiminin yalnızca mesleğe girişte değil, eğitim sürecinin bütün aşamalarında sürdürülmesi gerektiğini düşündürmektedir (Wang ve Shu, 2021).

Türkiye açısından gerçekçi meslek tanıtımı daha da önemlidir. Çünkü genç işgücü piyasasındaki belirsizlikler, denizciliği bazı adaylar için hızlı gelir ve ekonomik güvence sağlayabilecek stratejik bir kariyer seçeneği hâline getirmektedir. Ancak meslek yalnızca finansal fırsat olarak sunulduğunda, gemideki çalışma koşullarıyla karşılaşan gençlerde hayal kırıklığı ve erken ayrılma eğilimi gelişebilir. Bu nedenle meslek tanıtımı, "yüksek gelirli ve uluslararası bir kariyer" imajını korurken, aynı zamanda mesleğin psikososyal ve ailevi maliyetlerini de görünür kılan dengeli bir çerçevede yapılmalıdır.

8.2. Denizcilik Eğitiminde Psikolojik Dayanıklılık ve Stres Yönetimi

Gemi adamı mesleğinde psikolojik dayanıklılık, bireyin yalnızca zor koşullara katlanması anlamına gelmemelidir. Daha doğru yaklaşım, psikolojik dayanıklılığı, stres faktörlerini tanıma, yardım arama davranışı geliştirme, sosyal destek mekanizmalarını kullanma, duygusal düzenleme, çatışma yönetimi, yalnızlıkla baş etme ve tükenmişlik belirtilerini erken fark etme kapasitesi olarak ele almaktır. Denizcilik literatüründe ruh sağlığı, sosyal izolasyon, yorgunluk ve meslekten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler giderek daha görünür hâle gelmektedir. Lefkowitz ve Slade, depresyon, anksiyete ve intihar düşüncesi gibi ruh sağlığı sorunlarının gemi adamlarının meslekte kalma olasılığıyla ilişkili olduğunu göstermiştir. Svetina ve arkadaşları da sosyal ve çevresel stresörlerin ruh sağlığı ve kariyer niyetleriyle ilişkili olduğunu ortaya koymuştur (Lefkowitz ve Slade, 2019; Svetina ve ark., 2024).

Bu nedenle denizcilik eğitiminde psikolojik dayanıklılık ve stres yönetimi, isteğe bağlı bir kişisel gelişim konusu değil, mesleki yeterliğin tamamlayıcı bir bileşeni olarak ele alınmalıdır. Eğitim programlarında yorgunluk yönetimi, uyku hijyeni, iş-aile çatışması, sosyal izolasyon, zorbalık, kriz anında psikolojik ilk yardım, yardım isteme davranışı, akran desteği ve gemi içi iletişim başlıklarına yer verilmelidir. Brooks ve Greenberg'in sistematik derlemesi, denizcilik personelinde ruh sağlığı ve psikolojik iyi oluşun çok faktörlü biçimde ele alınması gerektiğini göstermektedir. Ma ve Liao'nun kapsam incelemesi ise yorgunluğun iş yükü, uzun çalışma saatleri, vardiya düzeni, uyku kalitesi ve psikolojik stresle ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Brooks ve Greenberg, 2022; Ma ve Liao, 2025).

Bu başlıkta dikkat edilmesi gereken nokta, psikolojik dayanıklılığın bireyselleştirici bir söyleme dönüştürülmemesidir. Gemi adamının tükenmişliği yalnızca "dayanaksızlık" olarak yorumlanırsa, çalışma koşullarındaki yapısal sorunlar görünmez hâle gelir. Bu nedenle psikolojik dayanıklılık eğitimi, adil vardiya düzeni, yeterli dinlenme, erişilebilir psikolojik destek, güvenilir iletişim altyapısı ve destekleyici liderlik politikalarıyla birlikte düşünülmelidir. Aksi hâlde eğitimler, yapısal sorunları bireyin omzuna yükleyen sınırlı müdahaleler olarak kalabilir.

8.3. Mentorluk, Kariyer Danışmanlığı ve Profesyonel Gelişim Programları

Mesleki sürdürülebilirlik için en önemli stratejilerden biri, gemi adamlarına eğitimden başlayarak kariyerin farklı aşamalarında mentorluk ve danışmanlık sunulmasıdır. Denizcilik kariyeri, zabıtlık, kaptanlık, makine zabıtlığı, uzmanlaşma, farklı gemi türlerinde çalışma, şirket değişimi ve karaya geçiş gibi çok sayıda karar noktası içermektedir. Bu karar noktalarında destek almayan bireyler, mesleği yalnızca kısa vadeli gelir veya zorunlu çalışma alanı olarak görebilir. Oysa iyi tasarlanmış mentorluk ve kariyer danışmanlığı, denizde geçirilen süreyi uzun vadeli kariyer sermayesine dönüştürebilir.

Kan'ın deniz ulaştırma işletme mühendisliği öğrencileri üzerine yaptığı çalışma, öğrencilerin şirket seçiminde operasyonel faktörler, gemide yaşam koşulları, kişisel faydalar ve personel yönetimi politikalarını birlikte değerlendirdiğini göstermektedir. Bu bulgu, genç adayların yalnızca işe girme değil, hangi kurumda nasıl bir kariyer inşa edeceği sorusuna da önem verdiğini düşündürmektedir. Singapore Maritime Foundation ve DNV'nin raporu ise geleceğin gemi adamları için mentorluk, iş başında eğitim ve yeni beceri gelişiminin kritik hâle geldiğini ortaya koymaktadır (Kan, 2024; Singapore Maritime Foundation ve DNV, 2023).

Profesyonel gelişim programları yalnızca teknik eğitimle sınırlı kalmamalıdır. Liderlik, ekip yönetimi, kültürlerarası iletişim, dijital okuryazarlık, siber güvenlik farkındalığı, alternatif yakıtlar, çevresel uyum ve kriz yönetimi gibi başlıklar da kariyer gelişiminin parçası hâline gelmelidir. Dijitalleşme ve yeşil dönüşüm, gemi adamı mesleğinin beceri profilini dönüştürmektedir. IMO'nun alternatif yakıtlar ve yeni teknolojilerle çalışan gemiler için eğitim rehberleri ile Maritime Just Transition Task Force'un çalışmalarında vurgulanan yeniden eğitim ihtiyacı, bu dönüşümün yalnızca teknoloji yatırımıyla değil, insan kaynağı gelişimiyle yönetilebileceğini göstermektedir (International Maritime Organization, 2025; Maritime Just Transition Task Force, 2022; Maritime Just Transition Task Force, 2025).

8.4. Gemi İçi Yaşam Kalitesinin Artırılması

Gemi içi yaşam kalitesi, mesleki sürdürülebilirliğin en somut belirleyicilerinden biridir. Gemi adamı için gemi yalnızca işyeri değil, aynı zamanda yaşam alanıdır. Bu nedenle yaşam alanının fiziksel koşulları, dinlenme imkânları, rekreasyon olanakları, yemek kalitesi, mahremiyet, sosyal alanlar, internet erişimi, gürültü ve titreşim düzeyi, gemi içi iletişim ve yönetim tarzı, mesleki bağlılığı doğrudan veya dolaylı biçimde etkileyebilir. Sampson ve Ellis, gemi üstü iletişim altyapısı, rekreasyon olanakları ve istihdam koşullarının iyileştirilmesinin ruh sağlığı ve iyilik hâli açısından önemli olduğunu belirtmektedir. Oldenburg ve arkadaşları ise denizcilikte mesleki risklerin çalışma ve yaşam koşullarıyla birlikte ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır (Oldenburg ve ark., 2010; Sampson ve Ellis, 2019).

Yaşam kalitesinin artırılması, yalnızca konfor yatırımı değildir, aynı zamanda iş güvenliği, yorgunluk yönetimi ve elde tutma politikasıdır. Bhatia ve arkadaşlarının yorgunluk risk faktörlerini gemi adamlarının perspektifinden önceliklendiren çalışması, aşırı çalışma ve personel yetersizliği gibi unsurların yorgunluk riskinde önemli olduğunu göstermektedir. Hystad ve Eid'in çalışması da çevresel stresörler, denizde kalış süresi ve psikolojik sermayenin uyku ve yorgunlukla ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Hystad ve Eid, 2016; Bhatia ve ark., 2025). Bu nedenle gemi içi yaşam kalitesi, yalnızca kabin veya sosyal alan düzenlemesiyle değil, vardiya planlaması, dinlenme sürelerinin fiilî uygulanması, iş yükü dağılımı ve personel sayısı ile birlikte ele alınmalıdır.

Örgütsel adalet ve iletişim kalitesi de gemi içi yaşam kalitesinin ayrılmaz parçalarıdır. Yorulmaz ve Kaya Özbağ'ın çalışması, algılanan örgütsel adaletin iş tatminiyle ilişkili olduğunu göstermektedir (Yorulmaz ve Kaya Özbağ, 2020). Özdemir, Şenbursa ve Tehci'nin Türk gemi adamları üzerine yaptığı çalışma ise örgütsel adalet düşüncesinin mesleki aidiyet ve iç müşteri tatmini

üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgular, gemi içi yaşam kalitesinin yalnızca fiziksel koşullarla değil, adil yönetim, saygılı iletişim, şeffaf görev dağılımı ve güvenilir şikâyet mekanizmalarıyla da ilişkili olduğunu göstermektedir (Özdemir, Şenbursa ve Tehci, 2022).

8.5. Aile Destek Programları ve Sosyal Refah Politikaları

Aileden uzaklık, gemi adamı mesleğinin en temel sürdürülebilirlik sorunlarından biridir. Türk gemi adamları açısından bu konu, aile ilişkilerinin kültürel ve sosyal önemi nedeniyle ayrıca dikkate alınmalıdır. Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın Türk gemi adamları üzerine yaptığı çalışma, ailevi nedenlerin ve psikososyal demotivasyonların denizden ayrılma veya karaya geçiş eğiliminde önemli temalar arasında yer aldığını göstermektedir (Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025). Toygar ve arkadaşları ise iş-aile çatışmasının duygusal tükenme ve işe yabancılaşma ile ilişkili olduğunu, duygusal tükenmenin bu ilişkide kısmi aracı rol oynadığını ortaya koymaktadır (Toygar ve ark., 2023).

Bu nedenle aile destek programları, denizcilik şirketleri ve eğitim kurumları için stratejik bir insan kaynakları politikası olarak değerlendirilmelidir. Bu programlar, aile bilgilendirme toplantıları, düzenli iletişim altyapısı, acil durum haberleşme protokolleri, uzun kontratlar için aile destek hatları, psikolojik danışmanlık, eş ve çocuklara yönelik bilgilendirme içerikleri, izin planlamasında aile yaşam döngüsünün dikkate alınması ve karaya geçiş danışmanlığı gibi unsurları içerebilir. Bu uygulamalar, aileden uzaklığı tamamen ortadan kaldırmaz, ancak aile yaşamı ile meslek arasındaki gerilimi daha yönetilebilir hâle getirebilir.

Yang, Chiu ve Lin'in kıyı izni politikalarına ilişkin çalışması, sürdürülebilir denizcilik kariyerlerinde iş-yaşam dengesi, örgütsel destek, zihinsel iyi oluş ve fiziksel sağlığın birlikte değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir. Bu bağlamda kıyı izni esnekliği, aileyle temas ve sosyal bağların korunması bakımından önemli bir destek alanı olarak görülebilir. Ancak aile destek programlarının etkili olabilmesi için yalnızca iyi niyetli uygulamalar olarak değil, kontrat yönetimi, izin planlaması, dijital bağlantı ve psikososyal destek politikalarıyla bütünleşmiş kurumsal sistemler olarak tasarlanması gerekir (Yang, Chiu ve Lin, 2025).

8.6. İnternet Erişimi ve Dijital Bağlantının Temel İhtiyaç Olarak Değerlendirilmesi

Gemi adamları açısından internet erişimi artık yalnızca eğlence veya ek konfor unsuru değildir. Aileyle iletişim, sosyal bağların korunması, ruh sağlığı, finansal işlemler, eğitim, haberleşme ve mesleki gelişim bakımından temel bir

ihtiyaç hâline gelmiştir. Lefkowitz ve Slade'in çalışması, internet erişiminin gemi adamlarının meslekte kalma niyetiyle ilişkili destekleyici unsurlardan biri olabileceğini göstermektedir (Lefkowitz ve Slade, 2019). Pauksztat, Grech ve Kitada'nın pandemi bağlamındaki çalışması ise internet erişimi, akran desteği ve dış destek mekanizmalarının gemi adamlarının ruh sağlığı ve kronik yorgunluk deneyimleri üzerinde koruyucu etkiler yaratabildiğini ortaya koymaktadır (Pauksztat, Grech ve Kitada, 2022).

Bu nedenle internet erişimi, şirketlerin tercihe bağlı olarak sunduğu bir yan hak olmaktan çıkarılarak gemi içi refah politikasının temel bileşeni olarak değerlendirilmelidir. Güvenilir ve adil internet erişimi, aileyle görüntülü görüşme, çocukların ve eşin gündelik yaşamına uzaktan katılma, acil durumlarda hızlı haberleşme, çevrim içi eğitimlere erişim ve psikososyal destek kanallarının kullanma açısından önemlidir. Bununla birlikte, dijital bağlantı aileden uzaklığı veya sosyal izolasyonun tüm etkilerini ortadan kaldırmaz. Dolayısıyla internet erişimi, sosyal destek, izin planlaması, psikolojik danışmanlık ve gemi içi yaşam kalitesi politikalarıyla birlikte ele alınmalıdır.

Genç kuşaklar açısından dijital bağlantı daha da kritik hâle gelmektedir. Günümüz gençleri için internet, sosyal çevreyle temasın, öğrenmenin, kişisel işlerin yürütülmesinin ve gündelik yaşamın doğal parçasıdır. Bu nedenle gemide internet erişiminin sınırlı, pahalı veya düzensiz olması, genç gemi adamları açısından modern yaşamdan kopuş hissini artırabilir. The Mission to Seafarers'ın refah değerlendirmeleri, dijital bağlantı eşitsizliğinin gemi adamı deneyimi üzerinde etkili bir konu olmaya devam ettiğini göstermektedir. Bu bağlamda dijital bağlantı, yalnızca teknik altyapı değil, meslekte tutundurma ve işveren çekiciliği açısından da stratejik bir değişkendir (The Mission to Seafarers, 2024).

8.7. Deniz-Kara Hibrit Kariyer Modelleri

Gemi adamı mesleğinde sürdürülebilirliğin en önemli stratejik başlıklarından biri de, deniz-kara hibrit kariyer modellerinin geliştirilmesidir. Geleneksel yaklaşım, gemi adamını kariyerinin büyük bölümünü denizde geçirmesi beklenen bir işgücü olarak görme eğilimindedir. Ancak güncel literatür, birçok gemi adamının ailevi, psikososyal, mesleki ve finansal nedenlerle belirli bir noktada karaya geçmeyi düşündüğünü göstermektedir. Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın Türk gemi adamları üzerine yaptığı çalışma, aktif denizde çalışanlar ile karaya geçmiş denizcileri birlikte ele alarak, denizden karaya geçişin Türk denizcilik kariyerlerinde önemli bir gerçeklik olduğunu ortaya koymaktadır (Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025).

Bu nedenle karaya geçiş eğilimi yalnızca “mesleği bırakma” olarak yorumlanmamalıdır. Burada önemli olan, denizde kazanılan teknik bilgi, kriz yönetimi becerisi, uluslararası operasyon deneyimi, emniyet kültürü ve ekip yönetimi yetkinliğini liman işletmeleri, armatörlük şirketleri, teknik yönetim firmaları, denetim kuruluşları, eğitim kurumları, lojistik işletmeleri ve kamu kurumları için değerli bir insan kaynağı sermayesi olarak değerlendirebilmektir. Bu bağlamda stratejik hedef, her gemi adamını kariyerinin tamamı boyunca denizde tutmak değil, denizde kazanılan deneyimin denizcilik sektörü içinde kalmasını sağlayacak esnek kariyer mimarileri oluşturmaktır.

International Chamber of Shipping’in BIMCO/ICS Seafarer Workforce Report’un zabıt arzındaki açık ve ilave zabıt ihtiyacına ilişkin bulguları, deneyimli personelin erken ve plansız biçimde deniz hizmetinden ayrılmasının sektör açısından risk oluşturabileceğini göstermektedir. Ancak bu risk, karaya geçişi engellemekle değil, planlı kariyer geçişleri tasarlamakla yönetilebilir. Bu kapsamda şirket içi rotasyon programları, deniz-kara geçiş danışmanlığı, karadaki operasyon ve filo yönetimi pozisyonlarına hazırlık, denizde edinilen yeterliklerin tanınması, mentorluk ve sürekli eğitim programları önem kazanmaktadır (International Chamber of Shipping, 2021).

Deniz-kara hibrit kariyer modeli, Türk denizcilik sektörü için özel bir fırsat alanı da sunmaktadır. Türkiye’nin büyüyen filosu, aktif gemi insanı havuzu, denizcilik eğitim kapasitesi ve uluslararası yeterlik tanınırlığı dikkate alındığında, deneyimli gemi adamlarının karadaki denizcilik ekosistemine aktarılması sektörün kurumsal kapasitesini güçlendirebilir. Bu yaklaşım, mesleki sürdürülebilirliği yalnızca denizde kalma süresiyle ölçmez, nitelikli insan kaynağının denizcilik sektörü içinde kalabilmesini de sürdürülebilirliğin bir parçası olarak değerlendirir. Böylece gemi adamlığı, kısa süreli ekonomik kazanç aracı olmaktan çıkarak, deniz ve kara deneyimini bütünleştiren uzun vadeli bir profesyonel kariyer yoluna dönüşebilir.

8.8. Armatörler İçin Gemi adamı Tutundurma Politikası

Gemi adamı mesleğinde sürdürülebilirlik yalnızca eğitim kurumlarının, kamu otoritelerinin veya bireysel gemi adamlarının sorumluluğunda değildir. Armatörler ve gemi işletmecileri, gemi adamlarının meslekte kalma kararını en doğrudan etkileyen aktörler arasındadır. Çünkü gemi adamının fiilen deneyimlediği çalışma koşulları, kontrat düzeni, gemi içi yaşam kalitesi, yönetim kültürü, ücret ve sosyal haklar, kariyer gelişimi, aileyle iletişim imkânı, psikolojik destek ve karaya geçiş fırsatları büyük ölçüde şirket politikaları tarafından belirlenmektedir. Bu nedenle armatörler için gemi adamı tutundurma politikası, yalnızca personel açığını kapatmaya yönelik kısa vadeli bir insan kaynakları

faaliyeti değil, emniyet, verimlilik, kurumsal itibar ve sürdürülebilir rekabet gücü açısından stratejik bir yönetim alanıdır.

Gemi adamı tutundurma politikası, ilk olarak mesleğe girişteki beklentiler ile gemideki gerçek çalışma koşulları arasındaki uyumu yönetmelidir. Gemi adamı işe alınırken yalnızca ücret, rota, gemi tipi ve kontrat süresi hakkında bilgilendirilmemeli, aynı zamanda vardiya düzeni, liman operasyon yoğunluğu, internet erişimi, kıyı izni olasılığı, gemi içi sosyal yaşam, güvenlik kültürü, kariyer gelişimi ve aileden uzaklık gibi konularda gerçekçi bilgi verilmelidir. İnsan kaynakları literatüründe “gerçekçi iş ön izlemesi” olarak bilinen yaklaşım, çalışanın işe başlamadan önce işin olumlu ve zorlayıcı yönlerini birlikte görmesini sağlayarak beklenti kırılmasını azaltabilir. Denizcilik bağlamında bu yaklaşım, özellikle genç zabıtlar, stajyerler ve ilk kontratına çıkacak gemi adamları için daha da önemlidir.

İkinci temel alan, kontrat ve rotasyon politikasının öngörülebilir hale getirilmesidir. Gemi adamı, ne zaman gemiye çıkacağını ne zaman döneceğini ve karada ne kadar kalacağını makul ölçüde planlayamazsa aile ilişkileri, sosyal yaşamı, sağlık kontrolleri, finansal yükümlülükleri ve mesleki gelişim hedefleri zarar görebilir. Maritime Labour Convention 2006, gemi adamlarının çalışma ve yaşam koşullarını, istihdam anlaşmaları, çalışma/dinlenme süreleri, ücret, ücretli izin, repatriation, gemide sağlık hizmeti, barınma, yiyecek, catering, sağlık ve emniyet koruması ve şikâyet prosedürleri gibi geniş bir çerçevede düzenlemektedir. Ancak armatörler açısından asgari yasal uyum yeterli görülmemeli, tutundurma politikası, bu asgari standartların ötesinde öngörülebilir, adil ve yaşam döngüsüne duyarlı bir çalışma sistemi kurmayı hedeflemelidir (International Labour Organization, 2006).

Rotasyon politikasında temel ilkeler şeffaflık, adalet, esneklik ve yaşam evresine duyarlılık olmalıdır. Genç ve bekâr bir gemi adamı ile evli, çocuklu veya yaşlanan ebeveynlerine destek veren bir gemi adamının ihtiyaçları aynı değildir. Ailevi acil durumlarda destekleyici izin mekanizmaları, dönüş tarihlerinde belirsizlik yaratmayan planlama, kontrat uzatmalarında rıza ve açık iletişim, gemi adamının şirkete duyduğu güveni artırabilir. Senbursa ve Dunder’in çalışması, Gemi adamlarında iş-yaşam dengesi ile iş etkililiği arasındaki ilişkide psikolojik iyi oluş, örgütsel mutluluk ve örgütsel güvenin önemli rol oynadığını göstermektedir. Bu bulgu, armatörlerin iş-yaşam dengesi politikalarını yalnızca sosyal fayda olarak değil, iş etkililiği ve tutundurma aracı olarak değerlendirmesi gerektiğini desteklemektedir (Senbursa ve Dunder, 2024).

Üçüncü alan, gemi içi örgütsel adalet ve liderlik kalitesidir. Gemi Adamlarının meslekte kalma kararı, yalnızca maaş veya kontrat süresiyle belirlenmez; adil davranılıp davranılmadığı, terfi süreçlerinin şeffaflığı, görev paylaşımının

dengeli olup olmadığı, kaptan ve başmühendisin liderlik tarzı, şikâyetlerin dikkate alınıp alınmadığı ve ekip içinde saygılı iletişimin sağlanıp sağlanmadığı da belirleyicidir. Yuen ve arkadaşlarının çalışması, gemi adamlarını motive etme ve elde tutmanın küresel işgücü açığı ve yüksek devir oranı bağlamında kritik bir insan gücü meselesi olduğunu, iş tatmini ve performansın birlikte ele alınması gerektiğini göstermektedir (Yuen ve ark., 2018). Bu nedenle armatörler, gemi içi liderliği yalnızca teknik yeterlik üzerinden değil, insan yönetimi, kültürlerarası iletişim, çatışma çözümü ve psikolojik güvenlik üzerinden de değerlendirmelidir.

Dördüncü alan, mobbing, zorbalık, ayrımcılık ve kötü muameleye karşı sıfır tolerans politikasıdır. Gemi kapalı bir çalışma ve yaşam alanı olduğu için kötü muamelenin etkisi karadaki birçok işyerine göre daha ağır olabilir. Armatörler, şikâyet mekanizmalarını yalnızca kâğıt üzerinde bulundurmamakla yetinmemeli, gemi adamlarının misilleme korkusu olmadan başvuru yapabileceği, bağımsız biçimde değerlendirilen, gizlilik esasına dayanan ve sonuçları takip edilen sistemler kurmalıdır. Şirket içi etik hatlar, anonim bildirim kanalları, gemi ziyaretlerinde refah görüşmeleri, genç zabıt/stajyer izleme mekanizmaları ve kaptan/başmühendis performans değerlendirmelerinde ekip refahı göstergeleri bu politikanın parçaları olmalıdır.

Beşinci alan, psikososyal destek ve ruh sağlığı politikasıdır. Gemi Adamlarının ruh sağlığı yalnızca bireysel dayanıklılık konusu olarak görülmemelidir. Uzun kontratlar, aileden uzaklık, sosyal izolasyon, yorgunluk, vardiya düzeni, kültürlerarası iletişim sorunları ve gemi içi çatışmalar psikolojik yükü artırabilir. Sampson ve Ellis'in Cardiff Üniversitesi/IOSH için hazırladığı rapor, gemi adamlarının ruh sağlığı ve iyilik hâlinin denizcilik paydaşları açısından önemli bir endişe alanı olduğunu, sosyal ortam, iletişim imkânları, rekreasyon ve istihdam koşullarının ruh sağlığı açısından kritik olduğunu ortaya koymaktadır (Sampson ve Ellis, 2019). Bu nedenle armatörler, ruh sağlığını yalnızca kriz ortaya çıktığında müdahale edilen bir alan olarak değil, önleyici ve sürekli bir refah politikası olarak tasarlamalıdır.

Bu kapsamda armatörler, gizli psikolojik danışmanlık hatları, çevrim içi destek sistemleri, akran destek programları, kaptan ve zabıtlar için psikososyal risk farkındalığı eğitimi, kriz durumlarında profesyonel yönlendirme, intihar riski farkındalığı, gemiye dönüş sonrası değerlendirme ve aile destek mekanizmaları geliştirebilir. Pauksztat, Grech ve Kitada'nın çalışması, akran desteği, dış destek ve internet kalitesinin gemi adamlarının ruh sağlığı ve kronik yorgunluk deneyiminde koruyucu rol oynayabileceğini göstermektedir. Bu bulgu, armatörlerin destek sistemlerini yalnızca karadaki ofis hizmeti

olarak değil, gemi üstü yaşamın ayrılmaz parçası olarak kurması gerektiğini göstermektedir (Pauksztat ve ark. 2022).

Altıncı alan, dijital bağlantı ve aileyle iletişim politikasıdır. Günümüzde internet erişimi gemi adamı için ikincil bir konfor unsuru olmaktan çıkmış, aile bağını, sosyal kimliği, ruh sağlığını, eğitim erişimini ve karadaki yaşamla bağlantıyı sürdüren temel kaynaklardan biri haline gelmiştir. The Mission to Seafarers'ın Seafarers Happiness Index bulguları da kıyı izni, bağlantı imkânı, ücret, eğitim, ekip etkileşimi ve iş yükünün gemi adamı refahında belirleyici alanlar olduğunu göstermektedir. Bu nedenle armatörler, internet erişimini yalnızca geminin teknik imkânına bağlı değişken bir ayrıcalık olarak değil, mümkün olan en geniş ölçüde standartlaştırılması gereken bir refah ve tutundurma aracı olarak değerlendirmelidir.

Yedinci alan, gemi içi yaşam kalitesinin iyileştirilmesidir. Beslenme, kabin koşulları, temizlik, havalandırma, dinlenme alanları, spor ve rekreasyon imkânları, sosyal etkinlikler, kitap/film/egitim içerikleri, kültürel ihtiyaçlara uygun yemek ve düzenli kıyı izni, gemi adamının günlük yaşam deneyimini doğrudan etkiler. Karakasnakı, Polemis ve Gerou'nun 2025 tarihli çalışması, gemi adamlarının gemideki refah algılarının çok boyutlu olduğunu, fiziksel, işlevsel, sağlıklı yaşam, iletişim ve kültürel boyutları birlikte içerdiğini göstermektedir (Karakasnakı ve ark., 2025). Çalışmada şirket büyüklüğünün bazı refah algılarıyla ilişkili olabileceği, ancak gemi türü bakımından refah algısının basit biçimde açıklanamayacağı görülmektedir. Bu bulgu, armatör politikalarının gemi türünden bağımsız olarak şirket düzeyinde güçlü refah standartları oluşturması gerektiğini düşündürmektedir.

Sekizinci alan, kariyer gelişimi ve mesleki ilerleme politikasıdır. Gemi adamı yalnızca bugünkü kontratını değil, gelecekteki kariyerini de görmek ister. Terfi kriterleri belirsiz, eğitim desteği zayıf, şirket içi geçiş yolları kapalı ve karaya geçiş seçenekleri görünmez olduğunda, gemi adamı mesleği geçici bir gelir kaynağı olarak algılayabilir. Armatörler, zabıtlıktan kaptanlığa, makine zabıtlığından baş mühendisliğe, farklı gemi tiplerinde uzmanlaşmaya, tanker/LNG/offshore gibi segmentlere geçişe, kalite-emniyet-çevre departmanlarına, operasyon yönetimine, eğitimciliğe veya deniz-kara hibrit rollere uzanan açık kariyer haritaları sunmalıdır. Denizcilikte mesleki sürdürülebilirliğin, kariyer gelişimi, mentorluk, denizden karaya geçiş ve yeni becerilerle desteklenmesi gerekmektedir.

Dokuzuncu alan, mentorluk ve genç personel tutundurma programlarıdır. Yeni mezunlar, stajyerler ve ilk kontratına çıkan genç zabıtlar, gemi ortamını mesleğin bütünü gibi algılayabilir. İlk kötü deneyim, mesleğe yönelik kalıcı bir olumsuz izlenim yaratabilir. Bu nedenle armatörler genç gemi adamlarını

mümkün olduğunca eğitim kapasitesi yüksek, liderlik kalitesi güçlü ve güvenli iletişim ortamı olan gemilere yönlendirmeli, ilk kontrat süresince mentor atamalı, düzenli geri bildirim almalı ve karaya dönüşte yapılandırılmış değerlendirme yapmalıdır. Genç personeli “yedek işgücü” değil, geleceğin zabiti/kaptanı/başmühendisi olarak görmek, uzun vadeli tutundurma politikasının temelidir.

Onuncu alan, ücret ve sosyal hakların adil, şeffaf ve rekabetçi biçimde yönetilmesidir. Ücret tek başına meslekte kalışı garanti etmez, ancak adaletsiz ücret, geç ödemeler, belirsiz primler, sosyal hak eksikliği veya benzer pozisyonlar arasında açıklanamayan farklar mesleki bağlılığı zayıflatır. Ücret politikası, gemi tipi, görev, deneyim, yeterlik, risk, kontrat süresi, performans ve piyasa koşullarıyla uyumlu olmalıdır. Ayrıca sosyal güvence, sağlık desteği, aile desteği, eğitim desteği, sigorta, emeklilik ve repatriation süreçleri de tutundurma paketinin parçası olarak görülmelidir. MLC 2006'nın istihdam koşulları, ücret, sağlık hizmeti, repatriation ve şikâyet prosedürlerini kapsayan yapısı, bu alanın yalnızca şirket tercihi değil, uluslararası çalışma standartlarıyla da ilişkili olduğunu göstermektedir (International Labour Organization, 2006).

On birinci alan, veri temelli tutundurma yönetimidir. Armatörler gemi adamı devir oranlarını yalnızca genel personel kaybı olarak değil, gemi tipi, rütbe, yaş, deneyim, kontrat süresi, şirket, bayrak, rota, ayrılma nedeni, psikososyal şikâyetler, performans ve tekrar çalışma isteği gibi değişkenler üzerinden izlemelidir. Hangi gemi tipinde hangi personel daha hızlı ayrılıyor? İlk kontrattan sonra geri dönmeyenlerin temel nedeni nedir? Genç zabitler hangi aşamada karaya geçmek istiyor? İnternet erişimi, kıyı izni veya liderlik memnuniyeti ayrılma niyetini nasıl etkiliyor? Bu sorulara düzenli veriyle cevap verilmediğinde tutundurma politikası sezgisel kalır. Veri temelli yaklaşım ise armatöre hangi müdahalenin gerçekten işe yaradığını görme imkânı sağlar.

On ikinci alan, gemi adamını denizcilik ekosistemi içinde uzun vadeli değer üreten profesyonel olarak konumlandırmaktır. Her gemi adamının tüm kariyerini denizde geçirmesini beklemek gerçekçi değildir. Bazı gemi adamları belirli bir deniz hizmetinden sonra karadaki operasyon, emniyet, eğitim, denetim, insan kaynakları, teknik yönetim, liman, acente, klas, sigorta veya lojistik alanlarına geçmek isteyebilir. Armatörler bu geçişi kayıp olarak görmek yerine, denizde kazanılan kurumsal bilgi ve mesleki deneyimin şirket içinde veya sektör içinde değerlendirilmesi olarak görebilmelidir. Türk denizcilik sektörü için temel hedefin yalnızca daha fazla gemi adamı yetiştirmek değil, psikososyal olarak desteklenen, adil çalışma ortamlarında görev yapan, dijital/yeşil dönüşüme uyum sağlayabilen ve denizcilik sektörü içinde uzun vadeli kariyer inşa edebilen insan kaynağı oluşturmak olduğu vurgulanmaktadır.

Sonuç olarak armatörler için gemi adamı tutundurma politikası, tek bir ücret artışı, tek bir motivasyon konuşması veya tek bir sosyal hak düzenlemesiyle sınırlı olamaz. Etkili bir tutundurma politikası, gerçekçi işe alım, öngörülebilir kontrat ve rotasyon, adil liderlik, psikososyal destek, internet ve aile bağlantısı, gemi içi yaşam kalitesi, kariyer gelişimi, mentorluk, rekabetçi sosyal haklar, veri temelli izleme ve deniz-kara kariyer bütünlüğünü birlikte içermelidir. Bu bütüncül yaklaşım, gemi adamının yalnızca mevcut kontratını tamamlamasını değil, kendisini uzun vadede denizcilik mesleğinin ve çalıştığı kurumun değerli bir parçası olarak görmesini sağlar. Türk denizcilik sektörü açısından bu politika, nitelikli insan kaynağını korumanın, emniyeti güçlendirmenin ve küresel rekabette sürdürülebilir avantaj elde etmenin temel koşullarından biridir.

9. Sonuç ve Stratejik Değerlendirme

Bu bölümde Türk uyruklu bireylerin gemi adamı mesleğini tercih etmelerine ve uzun vadede bu mesleği sürdürememelerine yol açan motivasyonlar, mevcut literatür ve sektörel raporlar çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bölümün temel bulgusu, gemi adamı mesleğinin mesleğe giriş aşamasında ekonomik kazanç, uluslararası hareketlilik, mesleki statü, kariyer gelişimi ve dünyayı görme gibi çekici unsurlarla tercih edildiği, ancak meslekte kalışın aynı motivasyonlarla açıklanamayacak kadar karmaşık olduğudur. Uzun süre aileden uzak kalma, sosyal izolasyon, düzensiz uyku, fiziksel yorgunluk, gemi içi hiyerarşi, örgütsel adaletsizlik, dijital bağlantı eksikliği, psikolojik yıpranma ve karadaki kariyer olanakları, mesleki sürdürülebilirliği belirleyen başlıca faktörler olarak öne çıkmaktadır.

Bu nedenle gemi adamı insan kaynağı meselesi, yalnızca “daha fazla gemi adamı yetiştirme” sorunu değildir. Asıl sorun, mesleğe giren bireylerin hangi koşullarda meslekte kalabildiği, hangi noktada denizden ayrılmayı düşündüğü ve denizde kazanılan deneyimin denizcilik sektörü içinde nasıl tutulabileceğidir. Bu bağlamda Türkiye için stratejik hedef, gençleri denizcilik mesleğine yönlendirmek kadar, nitelikli insan kaynağını uzun vadeli, sağlıklı, üretken ve sürdürülebilir kariyer yolları içinde tutabilmektir.

9.1. Mesleğe Giriş Motivasyonu ile Meslekte Kalış Dinamiklerinin Ayrışması

Bu bölümün en önemli sonucu, mesleğe giriş motivasyonları ile meslekte kalış dinamiklerinin birbirinden ayrılması gerektiğidir. Gemi adamı mesleği, özellikle genç bireyler açısından yüksek gelir, hızlı ekonomik bağımsızlık, uluslararası

çalışma, farklı kültürleri tanıma, mesleki statü ve terfi imkânı gibi nedenlerle çekici görünmektedir. Denizcilik öğrencileri üzerine yapılan çalışmalar da bu unsurların meslek tercihinde belirleyici olabildiğini göstermektedir (Wang ve Shu, 2021; Özdemir, 2024; Gundić ve ark., 2025).

Bununla birlikte, mesleğe girişte etkili olan bu motivasyonların uzun vadeli mesleki bağlılığı garanti etmediği görülmektedir. Mesleğe girişte cazip görülen yüksek gelir veya uluslararası yaşam deneyimi, gemide çalışma koşullarının yoğunluğu, aileden uzak kalma, sosyal izolasyon, düzensiz uyku, yorgunluk ve psikolojik yıpranma ile karşılaştığında yeniden değerlendirilmektedir. Bu nedenle gemi adamı mesleğinde sürdürülebilirlik, yalnızca başlangıç motivasyonlarını güçlendirmekle değil, bu motivasyonların gemi üstü gerçeklikle uyumlu hale getirilmesiyle mümkündür.

Türk gemi adamları üzerine yapılan güncel çalışma, bu ayrışmayı açık biçimde göstermektedir. Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın çalışmasında finansal gelir, denize ve mesleğe ilgi, mesleki itibar, dünyayı görme ve sosyal haklar mesleğe yönelten başlıca motivasyonlar olarak öne çıkarken, ailevi nedenler, mesleki memnuniyetsizlik, psikososyal yıpranma ve finansal beklentilerin karşılanmaması denizden ayrılma ya da karaya geçiş eğilimini besleyen faktörler arasında yer almaktadır (Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025). Bu bulgu, mesleğe giriş ve meslekte kalış süreçlerinin aynı motivasyon setiyle açıklanamayacağını, bu iki aşamanın analitik olarak ayrıştırılmasının daha sağlıklı olacağını göstermektedir.

Bu nedenle denizcilik eğitim kurumları, armatörler ve politika yapıcılar açısından temel strateji, mesleği yalnızca cazip yönleriyle tanıtmak değil, adayların mesleğin güçlüklerini, kariyer evrelerini, gemi türlerine göre farklı çalışma koşullarını ve denizden karaya geçiş seçeneklerini gerçekçi biçimde anlamasını sağlamaktır. Gerçekçi beklenti yönetimi, mesleki bağlılığın ilk aşamasını oluşturur.

9.2. Ekonomik Motivasyonun Sınırları ve Mesleki Sürdürülebilirlik Sorunu

Ekonomik kazanç, gemi adamı mesleğinin tercih edilmesinde en güçlü motivasyonlardan biridir. Özellikle Türkiye gibi genç işsizliğin ve ekonomik belirsizliklerin önemli olduğu ülkelerde, uluslararası çalışma imkânı ve görece yüksek gelir beklentisi, denizcilik mesleğini gençler için rasyonel bir kariyer alternatifi haline getirebilmektedir. TÜİK verilerinde genç işsizlik oranı ve ne eğitimde ne istihdamda olan gençlerin oranı dikkate alındığında, denizcilik mesleğinin ekonomik çekiciliği daha anlaşılır hale gelmektedir (TÜİK, 2025a; TÜİK, 2025b; TÜİK, 2026).

Ancak ekonomik motivasyonun güçlü olması, mesleğin sürdürülebilirliği için tek başına yeterli değildir. Gelir beklentisi, mesleğe girişte güçlü bir itici unsur olabilir, fakat aileden uzun süre ayrı kalma, düzensiz uyku, sosyal izolasyon, iş-aile çatışması, psikolojik yıpranma ve karadaki alternatif kariyer olanakları belirginleştiğinde ekonomik kazanç, meslekte kalışı sağlamak için yetersiz kalabilir. Toygar ve arkadaşlarının iş-aile çatışması, duygusal tükenme ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkiye dair bulguları, finansal motivasyonun psikososyal maliyetlerle dengelenmediğinde zayıflayabileceğini düşündürmektedir (Toygar ve ark., 2023).

Bu noktada ekonomik motivasyonun iki yönlü doğası ortaya çıkmaktadır. Bir yandan denizcilik mesleği, genç bireye hızlı gelir, tasarruf ve aileye destek olma imkânı sunarak mesleğe giriş kapısını açmaktadır. Diğer yandan, aynı birey belirli bir ekonomik hedefe ulaştığında veya mesleğin ailevi ve psikososyal maliyetlerini yüksek bulduğunda denizden ayrılmayı ya da karaya geçmeyi düşünebilmektedir. Bu nedenle “yüksek gelir” meslek tercihini açıklayabilir, ancak mesleki sürdürülebilirliği tek başına açıklayamaz.

Sürdürülebilirlik için ekonomik teşviklerin, adil ücretlendirme, sosyal haklar, öngörülebilir kontrat süreleri, dinlenme güvencesi, kıyı izni, internet erişimi, aile destek mekanizmaları ve kariyer gelişimiyle birlikte düşünülmesi gerekir. Aksi durumda ekonomik motivasyon, mesleğe girişte güçlü fakat meslekte kalışta kırılğan bir motivasyon olarak kalır.

9.3. Türk Gemi Adamları Açısından Temel Risk ve Fırsat Alanları

Türk Gemi adamları açısından en önemli risk alanlarının başında aileden uzaklık, sosyal çevreden kopuş, iş-aile çatışması, psikolojik yıpranma ve denizden karaya geçiş eğilimi gelmektedir. Türkiye bağlamında aile ve sosyal bağların kültürel önemi dikkate alındığında, uzun süreli deniz hizmeti yalnızca mesleki bir zorunluluk değil, aynı zamanda aile yaşamı ve sosyal aidiyet üzerinde belirgin etkiler yaratan bir süreçtir. Bu nedenle Türk gemi adamlarının mesleği sürdürebilmesi, aile yaşamı ile deniz hizmeti arasındaki gerilimin nasıl yönetildiğiyle yakından ilişkilidir.

Bir diğer risk alanı, nitelikli zabitlerin meslekte tutulmasıdır. International Chamber of Shipping’in BIMCO/ICS Seafarer Workforce Report, özellikle zabıt arzındaki açık riskine işaret etmektedir (International Chamber of Shipping, 2021). Türkiye’nin aktif gemi insanı havuzu ve denizcilik eğitim kapasitesi önemli bir potansiyel sunmakla birlikte, bu potansiyelin nitelikli zabıt arzına ve uzun dönemli mesleki bağlılığa dönüşmesi kendiliğinden gerçekleşmez. Özellikle genç ve eğitilmiş zabıtların erken dönemde denizden

ayrılması, Türkiye'nin denizcilik insan kaynağı bakımından stratejik bir kayıp yaşamasına yol açabilir.

Buna karşılık Türkiye açısından önemli fırsat alanları da bulunmaktadır. Türk sahipli deniz ticaret filosunun büyümesi, aktif gemi insanı sayısı, denizcilik eğitim kurumlarının kapasitesi, uluslararası yeterlik tanınırlığı ve Türkiye'nin jeostratejik konumu bu fırsatların başında gelmektedir (Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024; İMEAK Deniz Ticaret Odası, 2025). Bu potansiyel, doğru insan kaynağı politikalarıyla birleştiğinde Türkiye'yi yalnızca gemi adamı sağlayan bir ülke değil, nitelikli denizcilik insan kaynağı yetiştiren ve bu insan kaynağını sektörde tutabilen bölgesel bir merkez haline getirebilir.

Dijitalleşme ve yeşil dönüşüm de Türkiye için hem risk hem fırsat alanlarıdır. Yeni teknolojiler, alternatif yakıtlar, otomasyon ve veri temelli operasyon yönetimi gemi adamlarının beceri profilini değiştirmektedir. Bu dönüşüme hazırlıklı olmayan insan kaynağı için bu süreç stres ve yetersizlik algısı yaratabilir, ancak eğitim kurumları ve işletmeler bu dönüşümü doğru yönetirse, Türk Gemi adamları küresel ölçekte daha rekabetçi hale gelebilir (Singapore Maritime Foundation ve DNV, 2023; International Maritime Organization, 2025; Maritime Just Transition Task Force, 2025).

9.4. Denizcilik Eğitim Kurumları İçin Stratejik Öneriler

Denizcilik eğitim kurumları, mesleki sürdürülebilirliğin ilk ve en kritik temas noktalarından biridir. Bu kurumların görevi yalnızca teknik bilgi ve sertifikasyon gerekliliklerini karşılayan mezunlar yetiştirmek değildir, aynı zamanda öğrencilerin mesleğin gerçek koşullarını anlamasını, kariyer planı geliştirmesini, psikososyal riskleri tanımasını ve uzun vadeli mesleki kimlik oluşturmalarını sağlamaktır.

İlk öneri, denizcilik eğitiminde gerçekçi meslek tanıtımı ve beklenti yönetiminin güçlendirilmesidir. Öğrencilere denizciliğin yüksek gelir, uluslararası deneyim ve prestij sağlayan yönleri anlatılırken, aileden uzaklık, vardiyalı çalışma, yorgunluk, sosyal izolasyon, hiyerarşik yapı, dijital bağlantı sorunları ve gemi türlerine göre değişen çalışma koşulları da açık biçimde sunulmalıdır. Özdemir'in kariyer planlama farkındalığına ilişkin bulguları, öğrencilerin mesleğin gerektirdiği fedakârlıkları bilseler de uzun vadeli kariyer yolunu netleştirmekte desteğe ihtiyaç duyabildiklerini göstermektedir (Özdemir, 2024).

İkinci öneri, psikolojik dayanıklılık, stres yönetimi, yorgunluk farkındalığı ve yardım arama davranışı gibi başlıkların denizcilik eğitiminde tamamlayıcı mesleki gelişim alanları olarak ele alınmasıdır. Bu eğitimler, bireyi yalnızca "zor koşullara dayanıklı" hale getirmek için değil, yorgunluk, uyku bozukluğu,

yalnızlık, iş-aile çatışması, zorbalık, tükenmişlik ve yardım isteme davranışı gibi konularda farkındalık oluşturmak için tasarlanmalıdır. Brooks ve Greenberg'in sistematik derlemesi ile Ma ve Liao'nun yorgunluk çalışması, ruh sağlığı ve yorgunluk konularının denizcilik eğitimi içinde daha sistematik olarak ele alınması gerektiğini desteklemektedir (Brooks ve Greenberg, 2022; Ma ve Liao, 2025).

Üçüncü öneri, kariyer danışmanlığı ve mentorluk sistemlerinin güçlendirilmesidir. Öğrencilere yalnızca "gemide çalışma" hedefi değil, gemi türleri, şirket seçimi, zabıtlık kariyeri, uzmanlaşma alanları, karaya geçiş seçenekleri ve dijital/yeşil dönüşüm becerileri hakkında bütüncül kariyer haritası sunulmalıdır. Kan'ın şirket seçim kriterlerine ilişkin çalışması, öğrencilerin yalnızca ücret veya ilk iş imkânına değil, çalışma koşulları ve personel yönetimi politikalarına da önem verdiğini göstermektedir (Kan, 2024).

9.5. Armatörler ve Denizcilik İşletmeleri İçin Stratejik Öneriler

Armatörler ve denizcilik işletmeleri açısından temel strateji, gemi adamını yalnızca maliyet veya operasyonel zorunluluk unsuru olarak değil, uzun vadeli insan kaynağı sermayesi olarak görmektir. Meslekte tutundurma, yalnızca ücret artışıyla değil, adil yönetim, güvenli çalışma ortamı, dinlenme düzeni, dijital bağlantı, aile desteği, kariyer gelişimi ve psikososyal destek ile sağlanabilir.

İlk öneri, gemi içi yaşam kalitesinin sistematik biçimde iyileştirilmesidir. Kabin ve sosyal alan kalitesi, yemek, rekreasyon imkânları, mahremiyet, internet erişimi, dinlenme süreleri, vardiya planlaması ve mürettebat sayısı iş tatmini ve mesleki sürdürülebilirlik açısından önemlidir. Oldenburg ve arkadaşları denizciliğin çok katmanlı sağlık risklerine dikkat çekerken, Hystad ve Eid çevresel stresörlerin uyku ve yorgunlukla ilişkili olduğunu göstermektedir (Oldenburg ve ark., 2010; Hystad ve Eid, 2016).

İkinci öneri, örgütsel adalet ve iletişim kültürünün güçlendirilmesidir. Gemi içi hiyerarşi denizcilikte gerekli olsa da bu hiyerarşinin adil, şeffaf ve saygılı biçimde işletilmesi gerekir. Yorulmaz ve Kaya Özbağ'ın çalışması, örgütsel adaletin iş tatminiyle ilişkili olduğunu, Özdemir ve ark.larının çalışması ise örgütsel adaletin mesleki aidiyet ve iç müşteri tatmini üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (Yorulmaz ve Kaya Özbağ, 2020; Özdemir ve ark., 2022). Bu nedenle gemi kaptanları, başmühendisler ve şirket yöneticileri için liderlik, iletişim, çatışma yönetimi ve psikososyal risk farkındalığı eğitimleri önemlidir.

Üçüncü öneri, internet erişiminin temel refah politikası olarak ele alınmasıdır. İnternet erişimi, artık yalnızca eğlence değil, aileyle iletişim, sosyal destek, psikolojik dayanıklılık, eğitim ve mesleki gelişim için gerekli bir altyapıdır. Pauksztat ve arkadaşlarının pandemi bağlamındaki çalışması,

internet erişimi ve akran/dış destek mekanizmalarının gemi adamlarının ruh sağlığı ve kronik yorgunluk deneyimleri üzerinde destekleyici etkiler yaratabildiğini göstermektedir (Pauksztat ve ark., 2022). Bu nedenle işletmeler, adil ve güvenilir internet erişimini gemi içi refah standartlarının parçası haline getirmelidir.

Dördüncü öneri, deniz-kara kariyer geçişlerinin planlanmasıdır. Karaya geçiş eğilimi yalnızca personel kaybı olarak görülmemelidir. Denizde deneyim kazanan gemi adamlarının filo yönetimi, operasyon, eğitim, denetim, teknik destek, insan kaynakları ve emniyet yönetimi gibi karadaki rollere hazırlanması, sektör içinde bilgi ve deneyim devamlılığını sağlayabilir.

9.6. Kamu Otoriteleri ve Politika Yapıcılar İçin Stratejik Öneriler

Kamu otoriteleri ve politika yapıcılar açısından temel öncelik, denizcilik insan kaynağını stratejik bir ulusal kapasite olarak ele almaktır. Türkiye'nin filo büyüklüğü, aktif gemi insanı havuzu, denizcilik eğitim kapasitesi ve jeostratejik konumu, bu alanın yalnızca istihdam politikasıyla değil, dış ticaret, lojistik ve uluslararası rekabet gücüyle ilişkili olduğunu göstermektedir (Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, 2024; İMEAK Deniz Ticaret Odası, 2025).

İlk öneri, ulusal denizcilik insan kaynağı stratejisinin oluşturulmasıdır. Bu strateji, zabıt ve tayfa arzı, eğitim kapasitesi, mezunların denize çıkma oranı, meslekte kalma süresi, denizden karaya geçiş, dijital/yeşil dönüşüm becerileri ve psikososyal refah göstergelerini birlikte izlemelidir. Yalnızca kaç kişinin belge aldığı değil, kaç kişinin fiilen denizde çalıştığı, ne kadar süre meslekte kaldığı ve hangi nedenlerle ayrıldığı izlenmelidir.

İkinci öneri, denizcilik eğitim kurumları ile sektör arasında daha güçlü veri ve geri bildirim mekanizmaları kurulmasıdır. Eğitim müfredatı, sektörün dijitalleşme, otomasyon, alternatif yakıtlar, siber güvenlik farkındalığı ve çevresel uyum ihtiyaçlarına göre düzenli güncellenmelidir. IMO ve Maritime Just Transition Task Force'un alternatif yakıtlar ve yeni teknolojilerle ilgili eğitim çerçeveleri, bu dönüşümün küresel ölçekte başladığını göstermektedir (International Maritime Organization, 2025; Maritime Just Transition Task Force, 2025).

Üçüncü öneri, gemi adamı refahına ilişkin ulusal standartların güçlendirilmesidir. Dinlenme süreleri, internet erişimi, kıyı izni, dinlenme süreleri ve psikososyal destek gibi başlıkların ulusal refah standartları ve denetim mekanizmaları içinde daha görünür biçimde ele alınması değerlendirilebilir. Bu yaklaşım hem çalışan refahını hem de operasyonel emniyeti güçlendirebilir.

Dördüncü öneri, denizden karaya geçişi sektör içi insan kaynağı devamlılığı olarak gören politikaların geliştirilmesidir. Denizde çalışmayı sürdüremeyen deneyimli gemi adamlarının tamamen sektör dışına çıkması yerine, denizcilik eğitimi, liman işletmeciliği, denetim, emniyet yönetimi, teknik danışmanlık ve kamu görevleri gibi alanlara yönlendirilmesi, ulusal denizcilik ekosistemini güçlendirebilir.

9.7. Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler

Bu bölümde mevcut literatür ve sektörel raporlara dayalı bir sentez yapılmıştır. Ancak Türk uyruklu gemi adamlarının mesleği tercih etme ve sürdürmemeye motivasyonlarını daha güçlü biçimde açıklayabilmek için yeni ampirik araştırmalara ihtiyaç vardır.

İlk olarak, Türk gemi adamları üzerinde geniş örneklemlili nicel araştırmalar yapılmalıdır. Bu araştırmalarda ekonomik motivasyon, aileden uzaklık, iş-aile çatışması, uyku ve yorgunluk, sosyal izolasyon, örgütsel adalet, internet erişimi, gemi türü, kontrat süresi ve karaya geçiş niyeti birlikte modellenmelidir. Böylece hangi faktörlerin meslekte kalma veya ayrılma niyetini daha güçlü açıkladığı istatistiksel olarak değerlendirilebilir.

İkinci olarak, aktif denizde çalışan gemi adamları ile karaya geçmiş eski gemi adamlarını karşılaştıran nitel araştırmalar yapılmalıdır. Bu tür çalışmalar, denizden ayrılma kararının yalnızca ekonomik değil, ailevi, psikososyal, örgütsel ve kariyer temelli gerekçelerini daha ayrıntılı ortaya koyabilir. Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı'nın çalışması bu yönde önemli bir başlangıç sunmaktadır, ancak farklı yaş grupları, gemi türleri ve kariyer aşamaları açısından daha geniş araştırmalar gereklidir (Şanlıer Uçak ve Çelik Maşalacı, 2025).

Üçüncü olarak, gemi türlerine göre mesleki sürdürülebilirlik dinamikleri incelenmelidir. Konteyner, tanker, dökme yük, yolcu/kruvaziyer ve kabotaj hatlarında çalışan gemi adamlarının yorgunluk, sosyal izolasyon, kıyı izni, internet erişimi, iş tatmini ve ayrılma niyeti bakımından nasıl farklılaştığı araştırılmalıdır. Mevcut literatürde gemi türlerine göre doğrudan “mesleği bırakma oranı” sunan standart veriler sınırlıdır. Bu nedenle gelecek çalışmalar bu boşluğu doldurabilir.

Dördüncü olarak, dijitalleşme ve yeşil dönüşümün Türk gemi adamları üzerindeki etkileri araştırılmalıdır. Alternatif yakıtlar, otomasyon, siber riskler, veri temelli operasyon yönetimi ve uzaktan izleme teknolojileri gemi adamlarının beceri ihtiyaçlarını değiştirmektedir. Bu dönüşümün mesleki kimlik, yeterlik algısı, stres, eğitim ihtiyacı ve kariyer beklentisi üzerindeki etkileri Türkiye bağlamında ayrıca incelenmelidir.

Son olarak, müdahale odaklı araştırmalara ihtiyaç vardır. Psikolojik dayanıklılık eğitimi, mentorluk programları, aile destek sistemleri, internet erişimi politikaları, kıyı izni düzenlemeleri ve deniz-kara kariyer danışmanlığı gibi uygulamaların meslekte kalma niyeti ve iş tatmini üzerindeki etkileri test edilmelidir. Bu tür araştırmalar, politika önerilerini daha güçlü kanıt zemini üzerine oturtacaktır.

9.8. Sonuç

Türk uyruklu bireyler için gemi adamı mesleği, ekonomik kazanç, uluslararası hareketlilik, mesleki statü ve kariyer gelişimi açısından önemli fırsatlar sunmaktadır. Ancak bu mesleğin uzun vadede sürdürülebilmesi, yalnızca başlangıçtaki cazibe unsurlarına bağlı değildir. Aileden uzaklık, sosyal izolasyon, yorgunluk, uyku bozukluğu, psikolojik yıpranma, örgütsel adaletsizliği, dijital bağlantı eksikliği ve karadaki alternatif kariyer olanakları, mesleki bağlılığı zaman içinde yeniden şekillendirmektedir.

Bu nedenle gemi adamı mesleği, yalnızca ücret ve istihdam perspektifiyle değil, insan merkezli kariyer sürdürülebilirliği perspektifiyle ele alınmalıdır. Türkiye'nin filo kapasitesi, aktif gemi insanı havuzu, denizcilik eğitim altyapısı ve uluslararası yeterlik tanınırlığı önemli avantajlar sunmaktadır. Ancak bu avantajların stratejik değere dönüşebilmesi, nitelikli insan kaynağının meslekte tutulabilmesine, yeni becerilerle desteklenmesine ve deniz-kara kariyer geçişlerinin planlı biçimde yönetilmesine bağlıdır.

Sonuç olarak, Türk denizcilik sektörü açısından temel hedef yalnızca daha fazla gemi adamı yetiştirmek değil, gerçekçi beklentilerle mesleğe giren, psikososyal olarak desteklenen, adil ve kaliteli çalışma ortamlarında görev yapan, dijital ve yeşil dönüşüme uyum sağlayabilen ve denizcilik sektörü içinde uzun vadeli kariyer inşa edebilen bir insan kaynağı yapısı oluşturaktır. Bu yaklaşım, hem Türk gemi adamlarının mesleki refahını hem de Türkiye'nin küresel denizcilik rekabet gücünü güçlendirecek stratejik bir zorunluluktur.

Kaynakça

1. Kitap / Kitap Bölümü

- Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. New York: National Bureau of Economic Research. ISBN: 0-87014-513-4
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. G. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241–258). New York: Greenwood Press.
- Çap, H. (2023). Job satisfaction and organizational commitment in the maritime industry. In *Maritime Wellbeing* (ss. 189–205). Nova Science Publishers.

2. Makale / Hakemli Dergi Makalesi

- Aalberg, A. L., Holen, S. M., Kongsvik, T., & Wahl, A. M. (2024). Does it do the same as we would? How trust in automated shipboard systems relates to seafarers' professional identity. *Safety Science*, 172, 106426. doi: 10.1016/j.ssci.2024.106426.
- Albert, M.-N., Lazzari Dodeler, N., & Guy, E. (2016). From a seafarer's career management to the management of interwoven sea- and shore-based careers. *SAGE Open*, 6(1). doi: 10.1177/2158244016634146.
- Allen, N. J., Meyer, J. P., ve John P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Arıcan, O.H. ve Ünal, A.U. (2023) "Tanker Gemi Denetlerinin Karşılaştırmalı Analizi". Akdeniz 10th International Conference on Social Sciences, November, 2-3, 2023, Kyrenia
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bhatia, B. S., Baumler, R., Carrera Arce, M., ve Lützhöft, M. (2025). Overworked and understaffed: Prioritising fatigue risk factors based on seafarers'

- perspectives. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 34, 101758. DOI: 10.1016/j.trip.2025.101758
- Brooks, S. K., ve Greenberg, N. (2022). Mental health and psychological wellbeing of maritime personnel: A systematic review. *BMC Psychology*, 10, 139. DOI: 10.1186/s40359-022-00850-4
- Çelik Maşalacı, B. (2025). Mobbing exposed by deck cadets at onboard training during the internship period. *Transportation Research Record: Journal of the Transportation Research Board*, 2679(3), 229–243. doi: 10.1177/03611981241275540.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Demirel, E. (2020). The problems encountered by navigation cadets at sea training phase as a part of their academic programme. *Teacher Education and Curriculum Studies*, 5(2), 22–29. <https://doi.org/10.11648/j.tecs.20200502.12>
- Gundić, A., Županović, D., Ivanišević, D., ve Kostović, N. (2025). Attractiveness of the maritime profession: Student's perception. *TransNav: The International Journal on Marine Navigation and Safety of Sea Transportation*, 19(3), 815–821. DOI: 10.12716/1001.19.03.14
- Gürerk Başkol, G., ve Elmas, G. (2025). School engagement and occupational readiness in maritime vocational education: A structural equation modeling approach. *Marine Science and Technology Bulletin*, 14(2), 103–114. DOI: 10.33714/masteb.1697022
- Hayes-Mejia, R., ve Stafström, M. (2024). Wellbeing and happiness and their association with working conditions at sea: A cross-sectional study among the global workforce of seafarers. *Inquiry: The Journal of Health Care Organization, Provision and Financing*, 61, 469580241256349. DOI: 10.1177/00469580241256349
<https://doi.org/10.1016/j.tra.2018.02.006>
- Hystad, S. W., ve Eid, J. (2016). Sleep and fatigue among seafarers: The role of environmental stressors, duration at sea and psychological capital. *Safety and Health at Work*, 7(4), 363–371.
- Ibarra, H. (1999). Provisional selves: Experimenting with image and identity in professional adaptation. *Administrative Science Quarterly*, 44(4), 764–791. doi: 10.2307/2667055.
- Kan, E. (2024). Identifying company selection criteria applied by maritime transportation engineering students for career planning. *Transactions on Maritime Science*, 13(1). DOI: 10.7225/toms.v13.n01.w08
- Karakasnaki, M., Polemis, D. & Gerou, A. Investigating seafarers' perceptions of well-being onboard: do company size and vessel type matter?. *WMU J Marit Affairs* 24, 129–148 (2025). <https://doi.org/10.1007/s13437-025-00357-w>

- Kaya, S., ve Yorulmaz, M. (2024). The role of work-family conflict and leader-member exchange on the effect of job stress on turnover intention among seafarers. *Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi*, 9(17), 68–92.
- Lau, Y. Y., Dragomir, C., Tang, Y. M., ve Ng, A. K. Y. (2021). Maritime undergraduate students: Career expectations and choices. *Sustainability*, 13(8), 4297. DOI: 10.3390/su13084297
- Lee, J., Dhesi, S., Phillips, I., Jeong, M., & Lee, C. (2021). Korean maritime cadets' onboard training environment survey. *Sustainability*, 13(8), 4161. doi: 10.3390/su13084161.
- Lefkowitz, R. Y., ve Slade, M. D. (2019). Seafarer Mental Health Study. ITF Seafarers' Trust ve Yale University.
- Liu, J.-Q., Ge, Y.-E., ve Zhang, Y. (2021). Empirical analysis of brain drain of Chinese seafarers: Reasons and countermeasures. *Maritime Transport Research*, 2, 100035. DOI: 10.1016/j.martra.2021.100035
- Lloyd's Register Foundation, Lloyd's Register, ve World Maritime University. (2025). Deep dive on seafarer sustainability: Supporting the opportunity for Africa and women to create a sustainable supply of seafarers for the future. Lloyd's Register Foundation. DOI: 10.60743/BN5D-3572
- Lu, C. S., Weng, H. K., Huang, F., Leung, L. H., ve Wang, W. D. (2018). Assessing the seafaring intention of maritime students in Hong Kong. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 110, 258–273. DOI: 10.1016/j.tra.2017.10.007
- Ma, M., ve Liao, R. (2025). Factors affecting seafarers' fatigue: A scoping review. *Frontiers in Public Health*, 13, 1647685. DOI: 10.3389/fpubh.2025.1647685.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. doi: 10.1016/1053-4822(91)90011-Z.
- Muslu, A. (2022). Professional commitment levels of officer class Y generation seafarers. *SAGE Open*, 12(2). doi: 10.1177/21582440221089972.
- Oldenburg, M., Baur, X., ve Schlaich, C. (2010). Occupational risks and challenges of seafaring. *Journal of Occupational Health*, 52, 249–256.
- Özdemir, P. (2024). An assessment on maritime students' awareness, perceptions and needs in career planning in tertiary education. *Transactions on Maritime Science*, 13(2). DOI: 10.7225/toms.v13.n02.020
- Özdemir, P., Şenbursa, N., ve Tehci, A. (2022). An analysis of the relationship among organizational justice, vocational belongingness and internal customer satisfaction of Turkish seafarers. *WMU Journal of Maritime Affairs*, 21, 327–350. DOI: 10.1007/s13437-021-00260-0
- Paukzstat, B., Grech, M. R., ve Kitada, M. (2022). The impact of the COVID-19 pandemic on seafarers' mental health and chronic fatigue: Beneficial effects

- of onboard peer support, external support and Internet access. *Marine Policy*, 137, 104942.
- Phillips, J. M. (1998). Effects of realistic job previews on multiple organizational outcomes: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 41(6), 673-690. <https://doi.org/10.2307/256964>
- Şanlıer Uçak, Ş., ve Çelik Maşalacı, B. (2025). An in-depth study of factors influencing retention and career paths of Turkish seafarers in the profession. *Research in Transportation Business ve Management*, 59, 101299. DOI: 10.1016/j.rtbm.2025.101299
- Savickas, M. L., ve Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661–673. DOI: 10.1016/j.jvb.2012.01.011
- Senbursa, N., ve Dunder, E. (2024). The mediating effect of well-being, happiness, and trust in the relationship between work-life balance and work effectiveness in seafarers. *Inquiry: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing*, 61. DOI: 10.1177/00469580241254745
- Sheikh, W., Islam, T. M. R., ve Islam, H. (2024). Analyzing the impact of organizational justice on seafarers' commitment: Job satisfaction as a key mediator. *Australian Journal of Maritime ve Ocean Affairs*, 18(1), 117–147. DOI: 10.1080/18366503.2024.2403741
- ¶lebarska K, Soucek R (2020) Change of organizational newcomers' unmet expectations: Does proactive coping matter? *PLoS ONE* 15(12): e0243234. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0243234>
- Slišković, A., & Penezić, Z. (2015). Descriptive study of job satisfaction and job dissatisfaction in a sample of Croatian seafarers. *International Maritime Health*, 66(2), 97–105. <https://doi.org/10.5603/IMH.2015.0023>
- Sözeri, U., ve Yorulmaz, M. (2025). Gemi insanlarının örgütsel adalve arkgısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Kişi-örgüt uyumunun aracılık etkisi. *Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi*, 10(20), 121–132.
- Svetina, M., Perkovič, M., Yang, C., Gu, Y., Mindadze, A., Mikeltadze, N., Davitadze, L., ve Gabedava, G. (2024). Factors impacting seafarers' mental health and career intentions. *Inquiry: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing*, 61, 469580241229617. DOI: 10.1177/00469580241229617
- Toygar, A., Nart, S., ve Yıldırım, U. (2023). Work-family conflict and work alienation among seafarers: The mediating role of emotional exhaustion. *Marine Policy*, 155, 105759. DOI: 10.1016/j.marpol.2023.105759
- Wan, Z., Liu, Y., Jiang, Y., Chen, J., ve Wang, Z. (2023). Burnout and work ability: A study on mental health of Chinese seafarers from the job demand resource model perspective. *Ocean ve Coastal Management*, 237, 106517. DOI: 10.1016/j.ocecoaman.2023.106517

- Wang, T., ve Shu, Y. (2021). Willingness of students majoring in the navigation to work as seafarers in China. *Ocean ve Coastal Management*, 211, 105765. DOI: 10.1016/j.ocecoaman.2021.105765
- Wróbel, K., Formela, K., ve Gil, M. (2022). Towards maritime employment and retention policy: A longitudinal study on entrants' perspectives. *Marine Policy*, 144, 105232. DOI: 10.1016/j.marpol.2022.105232
- Yang, F.-C., Chiu, R.-H., ve Lin, Y.-H. (2025). Shore Leave Policy—Paving the Path to a Sustainable Career Environment for Seafarers. *Sustainability*, 17(10), 4300. DOI: 10.3390/su17104300
- Yıldız, S., Uğurlu, Ö., & Yüksekıldız, E. (2016). Occupational issues and expectations of Turkish deck cadets. *TransNav: The International Journal on Marine Navigation and Safety of Sea Transportation*, 10(3), 403–408. doi: 10.12716/1001.10.03.04.
- Yorulmaz, M., ve Kaya Özbağ, G. (2020). The moderating role of sea service period on the relationship between perceived organizational justice and job satisfaction: Evidence from seafarers. *Journal of ETA Maritime Science*, 8(3), 134–149.
- Yu, J., Huang, J., Liu, G., ve Zhang, G. (2025). Improving seafarers' job satisfaction and retention intention: A job demands-resources perspective. *Maritime Policy ve Management*, 1–31. DOI: 10.1080/03088839.2025.2532462
- Yuen, K. F., Loh, H. S., Zhou, Q., ve Wong, Y. D. (2018). Determinant of Job Satisfaction and Performance of Seafarers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 110, 1-12. doi: 10.1016/j.tra.2018.02.006.
3. Kurumsal Raporlar, Resmî Dokümanlar ve İnternet Kaynakları
- Deloitte. (2024). *2024 Gen Z and Millennial Survey: Living and working with purpose in a transforming world*. Deloitte Global. (<https://www.deloitte.com/global/en/about/press-room/deloitte-2024-gen-z-and-millennial-survey.html>)
- Department of Migrant Workers. (2023). *Overseas Deployment Statistics: Deployed Overseas Filipino Seafarers, 4th Quarter 2023*. Manila: DMW. (<https://dmw.gov.ph/statistics>)
- Department of Migrant Workers. (2025). *Overseas Employment Statistics Compendium 2024 – January 2025: Deployed Filipino Seafarers by Top 10 Type of Vessels*. Manila: DMW. (<https://dmw.gov.ph/statistics>)
- Directorate General of Shipping, Government of India. (2017). *Our Strength*. Mumbai: Directorate General of Shipping. https://dgshipping.gov.in/content/ourstrength.aspx?utm_source=chatgpt.com
- İMEAK Deniz Ticaret Odası. (2025). *Denizcilik Sektör Raporu 2024*. İMEAK Deniz Ticaret Odası.
- International Chamber of Shipping. (2021, July 28). *New BIMCO/ICS Seafarer Workforce Report warns of serious potential officer shortage*. International Chamber of Shipping. (<https://www.ics-shipping.org/press-release/new->

bimco-ics-seafarer-workforce-report-warns-of-serious-potential-officer-shortage/)

International Labour Organization, 2006. *Maritime Labour Convention, 2006, as amended*. Geneva: ILO. (<https://www.ilo.org/resource/ilos-2006-multilateral-framework-labour-migration>)

International Maritime Organization, 1978. International Convention on Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers (STCW), 1978, as amende (<https://www.imo.org/en/ourwork/humanelement/pages/stcw-conv-link.aspx>)

International Maritime Organization. (2023). *2023 IMO Strategy on Reduction of GHG Emissions from Ships*. London: IMO.

International Maritime Organization. (2025). Preparing seafarers for the energy transition / Generic interim guidelines on training for seafarers on ships using alternative fuels and new technologies, STCW.7/Circ.25. IMO. (<https://www.imo.org/en/mediacentre/hottopics/pages/preparing-seafarers-for-the-energy-transition.aspx>)

International Seafarers' Welfare and Assistance Network. (2024). Social Interaction Matters Project. ISWAN. (<https://www.scorpiogroup.net/iswan-2024-a-year-in-review/>)

Maritime Just Transition Task Force. (2022). Mapping a maritime just transition for seafarers. International Chamber of Shipping, International Transport Workers' Federation, and United Nations Global Compact.

Maritime Just Transition Task Force. (2025). *Interim seafarer training frameworks for ammonia, methanol and hydrogen as marine fuels*. Maritime Just Transition Task Force.

OECD. (2018). *A Broken Social Elevator? How to Promote Social Mobility*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264301085-en>

Sampson, H., ve Ellis, N. (2019). Seafarers' mental health and wellbeing. Institution of Occupational Safety and Health / Seafarers International Research Centre, Cardiff University.

Singapore Maritime Foundation, ve DNV. (2023). The future of seafarers 2030: A decade of transformation. DNV. (<https://www.dnv.com/maritime/publications/the-future-of-seafarers-2030-a-decade-of-transformation/>)

T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı. (2024, 25 Haziran). Denizci ülke Türkiye dünyada 12. sırada. T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı. (<https://www.uab.gov.tr/haberler/denizci-uelke-tuerkiye-duenyada-12-sirada/>)

T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı. (2024, 7 Ekim). Türk sahipli deniz ticaret filosu dünyada 11'inci. T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı. (<https://www.uab.gov.tr/haberler/tuerk-sahipli-deniz-ticaret-filosu-duenyada-11-inci/>)

The Mission to Seafarers. (2024). Seafarers Happiness Index 2024 reports. London: The Mission to Seafarers.

- Türkiye İstatistik Kurumu. (2025a). İşgücü istatistikleri, 2024. TÜİK. (<https://veriportali.tuik.gov.tr/press/54011>)
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2025b). İstatistiklerle gençlik, 2024. TÜİK. (<https://veriportali.tuik.gov.tr/press/54077>)
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2026). İşgücü istatistikleri, 2025. TÜİK. (<https://veriportali.tuik.gov.tr/press/57996>)
- Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı. (2024). Bakan Abdulkadir Uraloğlu'nun gemi insanı istatistiklerine ilişkin açıklaması. Anadolu Ajansı, 25 Haziran 2024. (<https://www.uab.gov.tr/haberler/2024-te-5-bin-gemi-denetlendi>)
- United Nations Conference on Trade and Development. (2024). Review of Maritime Transport 2024. UNCTAD. (<https://unctad.org/publication/review-maritime-transport-2024>)
- United Nations Conference on Trade and Development. (2025). Review of Maritime Transport 2025: Staying the course in turbulent waters. UNCTAD. (<https://unctad.org/publication/review-maritime-transport-2025>)
- World Health Organization. (2019). Burn-out an “occupational phenomenon”: International Classification of Diseases. WHO. (<https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>)

Türk Uyruklu Bireyler için Gemi adamı Mesleğinin Tercih Edilmesi ve Sürdürülememesi Üzerindeki Motivasyonların İncelenmesi

Seçkin Gün

 ÖZGÜR
YAYINLARI

