

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
DENİZCİLİK İŞLETMELERİ YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
LOJİSTİK YÖNETİMİ PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

İNSANİ YARDIM LOJİSTİĞİNDE SİVİL-ASKER İŞBİRLİĞİ
PERFORMANSI KAPSAMINDAKİ LOJİSTİK BECERİLERİN
DEĞERLENDİRİLMESİ

Semih ÇAYLAK

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Barış KULEYİN

İzmir-2019

YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAY SAYFASI

Üniversite : Dokuz Eylül Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı ve Soyadı : Semih ÇAYLAK
Öğrenci No : 2016800640
Tez Başlığı : İnsani Yardım Lojistiğinde Sivil-Asker İşbirliği Performansı Kapsamındaki
Lojistik Becerilerin Değerlendirilmesi

Savunma Tarihi : 06/08/2019
Danışmanı : Dr.Öğr.Üyesi Barış KULEYİN

JÜRİ ÜYELERİ

<u>Ünvanı, Adı, Soyadı</u>	<u>Üniversitesi</u>
Dr.Öğr.Üyesi Barış KULEYİN	- Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof.Dr. Okan TUNA	- Dokuz Eylül Üniversitesi
Dr.Öğr.Üyesi Aysu GÖÇER	- İzmir Ekonomi Üniversitesi

İmza

.....
.....
.....

Semih ÇAYLAK tarafından hazırlanmış ve sunulmuş olan bu tez savunmada başarılı bulunarak oy birliği / oy çokluğu () ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Metin ARIKAN
Müdür

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “İnsani Yardım Lojistiğinde Sivil-Asker İşbirliği Performansı Kapsamındaki Lojistik Becerilerin Değerlendirilmesi” adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.



06/08/2019
Semih ÇAYLAK
İmza

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

İnsani Yardım Lojistiğinde Sivil-Asker İşbirliği Performansı Kapsamındaki
Lojistik Becerilerin Değerlendirilmesi

Semih ÇAYLAK

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Anabilim Dalı

Lojistik Yönetimi Programı

Doğal afetlerde ve insani yardım harekâtlarında beraber görev alan sivil ve asker personelde bulunması gereken nitelikler düşünüldüğünde, lojistikçi olarak farklı bakış açıları görülebilmektedir. İnsani yardım lojistiğinin doğru yönetimi, sivil-asker işbirliği performansı kapsamındaki lojistik beceriler arasındaki ilişkilerin tanınmasına ve ölçülmesine bağlıdır. Bu çalışma insani yardım lojistiğinde sivil-asker işbirliği performansı kapsamındaki lojistik becerileri belirlemek, sıralamak ve değerlendirmek için bir model sunmayı amaçlamıştır.

Çalışmada iki aşamalı bir yöntem kullanılmıştır. Öncelikle veri toplama aracı olan literatür taraması sonucunda ortaya çıkan 5 ana kriter altındaki 48 alt beceri kriterlerinin uzman kişilerce önem derecelerinin belirlenmesi ve belirli bir ortalamanın üstündekilerin araştırmada kullanılabilmesi için tek turlu Delfi tekniğiyle değerlendirilmesi yapılmıştır. Daha sonra ortaya çıkan ve belirlenen ortalamanın üstünde kalan 19 alt kriterin ANP yöntemiyle ikili karşılaştırmalarının yapılarak, insani yardım lojistiği sivil-asker işbirliği lojistik becerilerin belirlenmesi sağlanmıştır.

Araştırma temel olarak Türkiye’de faaliyet gösteren insani yardım ve afet acil yardım kuruluşları ile silahlı kuvvetlerde görev yapan ve bu konudaki uzman personelin katılımıyla gerçekleştirmiştir. Ayrıca konu hakkında araştırmalar yapmış akademisyenler de araştırmaya katılarak uzman görüşlerini bildirmişlerdir. Tek turlu Delfi tekniğinin uygulanmasında örneklem 8 kişiden

(n=8); ANP ikili karşılaştırmaların yapılmasında 4 uzman kişiden (n=4) görüşler alınmıştır.

Araştırma sonucunda lojistik beceri ana kriterlerinden “*insani yardım bağlamındaki beceriler*”in diğer ana kriterlere göre en ön planda olduğu; son sırada ise “*kişilerarası ilişki becerileri*”nin bulunduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmanın alt kriterlerinin bulgularına bakıldığında ise en önemli kriterinin “*değişimi yönetebilme becerisi*” olduğu tespit edilirken; ikinci sırada “*liderlik edebilme becerisi*” ve üçüncü olarak “*proje yönetimi becerisi*” bulunmaktadır. Bunun yanında “etik tutum becerisi” alt kriterlerin sıralamasında son sırada yer almıştır.

İnsani yardım lojistiği sivil-asker işbirliği lojistik beceri kriterlerinin değerlendirilmesi maksadıyla yapılmış olan çalışma Türkiye’de araştırmacıların çok fazla çalışmamış oldukları; alanında insani lojistik faaliyetleriyle uğraşan sivil ve asker kişilere kişilerde bulunması arzu edilen beceriler anlamında yol gösterici olma niteliği taşımaktadır Gelecek araştırmalarda konunun geçmişte meydana gelmiş olan olaylar örnek olarak alınarak bu araştırmanın bulguları ışığında değerlendirilmesi ve konunun test edilmesi, “*liderlik*” konusunun taraflar arasındaki yerinin belirlenebilmesi ve konunun farklı araştırma modelleriyle çalışılarak farklı bakış açılarının belirlenebilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: İnsani Yardım Lojistiği, Lojistik Beceri Kriterleri, Sivil-asker İşbirliği, ANP.

ABSTRACT

Master's Thesis

**Evaluation of Logistic Skills in Civil-Military Cooperation Performance in
Humanitarian Logistics**

Semih ÇAYLAK

Dokuz Eylul University

Graduate School of Social Sciences

Department of Maritime Business Administration

Logistics Management Program

Considering the qualifications required for civilian and military personnel working together in natural disasters and humanitarian operations, different perspectives can be seen as logistical. The proper management of humanitarian logistics depends on the recognition and measurement of the relationships between logistical skills within the scope of civil-military cooperation performance. This study aimed to provide a model for identifying, ranking and evaluating logistical skills within the scope of civil-military cooperation performance in humanitarian logistics.

A two-stage method was used in the study. First of all, 48 sub-skill criteria under 5 main criteria, which were obtained as a result of literature review, were evaluated by experts and evaluated with one-turn Delphi technique in order to determine the importance level of the experts and to use the above-average. Afterwards, the 19 sub-criteria above and above the determined average were paired with ANP method and humanitarian logistics civil-military cooperation logistic skills were determined.

Research mainly engaged in humanitarian assistance and disaster relief agencies and emergency duty in the armed forces operating in Turkey and with the participation of specialized staff in this matter. In addition, academicians who have done research on the subject participated in the research and gave their expert opinions. In the application of the single-turn Delphi technique, the sample

consisted of 8 subjects (n = 8); Opinions were obtained from 4 experts (n = 4) in the ANP pairwise comparisons.

As a result of the research, it is seen that “*logistics skills in the context of humanitarian aid*” which is one of the main criteria of logistic skills is at the forefront compared to other main criteria; and at last, “*interpersonal relationship skills*” was found. When the findings of the sub-criteria of the study were examined, it was found that the most important criteria was “*change management*”; second is “*leadership skills*” and third is “*project management skills*”. In addition, “*ethical attitude skills*” took the last place in the ranking of sub-criteria.

Civil-military cooperation in humanitarian logistics skills criteria for the purpose of evaluation of the work they haven't done a lot of work by researchers in Turkey; Civil and military people who are in the field of humanitarian logistics activities can easily find people in terms of the desired skills in the sense of guidance of this study. Future research may include the events taking place in the past may be examined to test the findings by taking into account the findings of this research. To determine the position of “*leadership*” is considered to be useful between parties. It will be useful to determine different perspectives by working with different research models.

Keywords: Humanitarian Logistics, Logistics Skills Criterias, Civil-Military Cooperation, ANP.

**İNSANİ YARDIM LOJİSTİĞİNDE SİVİL-ASKER İŞBİRLİĞİ
PERFORMANSI KAPSAMINDAKİ LOJİSTİK BECERİLERİN
DEĞERLENDİRİLMESİ**

TEZ ONAY SAYFASI	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
KISALTMALAR	xii
TABLOLALAR LİSTESİ	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
EKLER LİSTESİ	xix
GİRİŞ	xix

BİRİNCİ BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI

1.1	İNSANİ YARDIM HAREKÂTI	6
	1.1.1 İnsani Yardım Harekâtının Tarihi	7
	1.1.2 İnsani Yardım Harekâtı ve Lojistik İlişkisi	8
	1.1.3 İnsani Yardım Harekâtı Türleri	12
1.2	İNSANİ YARDIM LOJİSTİĞİ	12
	1.2.1 İnsani Yardım Lojistiğinde Karşılaşılan Zorluklar	12
	1.2.2 İnsani Yardım Lojistikçisi	15
	1.2.3 İnsani Yardım Lojistiği Çerçevesindeki Lojistik Beceri Kriterleri	16

1.2.3.1 Genel Yönetim Becerileri	17
1.2.3.2 Fonksiyonel Lojistik Becerileri	18
1.2.3.3 Kişilerarası Özellikler	18
1.2.3.4 Problem Çözme Becerileri	18
1.2.3.5 İnsani Yardım İçerikli Beceriler	19
1.2.4 Lojistik Beceriler Alt Kriterleri	19
1.2.4.1 Genel Yönetim Becerileri Alt Kriterleri	19
1.2.4.2 Fonksiyonel Lojistik Becerileri Alt Kriterleri	20
1.2.4.3 Kişilerarası İlişki Becerileri Alt Kriterleri	21
1.2.4.4 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Alt Kriterleri	22
1.2.4.5 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler	22
1.2.5 İnsani Yardım Harekatı ve Lojistiğinde Sivil-Asker İşbirliği	24
1.2.6 İnsani Yardım Harekâtında ve Lojistiğinde Sivil-Asker İşbirliğinde Karşılaşılan Zorluklar	27
1.3 DOĞAL AFETLER	28
1.3.1 Doğal Afetlerin Özellikleri	29
1.3.2 Doğal Afetlere Müdahale Esasları	32
1.3.2.1 Hazırlık Safhası	33
1.3.2.2 Acil Müdahale Safhası	35
1.3.2.3 Yeniden Yapılanma Safhası	37
1.3.3 Doğal Afet Lojistiği	38
1.3.4 Doğal Afetlerde Askeri Birliklerin Kullanımı	42
1.4 ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR: İNSANİ YARDIM LOJİSTİĞİNDE SİVİL-ASKER İŞBİRLİĞİ KAPSAMINDAKİ MEVCUT LİTERATÜRÜN İNCELENMESİ	43
1.4.1 Uluslararası Düzeyde Yapılmış Çalışmalar	43
1.4.2 Ulusal Düzeyde Yapılmış Çalışmalar	44

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ VE YÖNTEMİ

2.1	ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI	47
2.2	ARAŞTIRMANIN MODELİ	48
2.3	ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	48
2.3.1	Delfi (Delphi) Süreci	50
2.3.1.1	Kriterlerin Belirlenmesi	52
2.3.1.2	Uzmanların Belirlenmesi	55
2.3.1.3	Uygulama	56
2.3.2	Analitik Ağ Süreci (ANP)	57
2.3.2.1	Amacın Belirlenmesi ve Modelin Oluşturulması	59
2.3.2.2	Etki Analizi Uygulaması	59
2.3.2.3	ANP İkili Karşılaştırmalar Uygulaması	62
2.3.2.4	Tutarlılık Analizinin Yapılması	63
2.3.2.5	Ağırlıklandırılmamış ve Ağırlıklandırılmış Süper Matrisin Hesaplanması	64

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

3.1	DELFI KAPSAMINDAKİ BULGULAR	65
3.2	ANALİTİK AĞ SÜRECİ BULGULARI	66
3.2.1	Ana Kriterlerin İkili Karşılaştırma Bulguları	66
3.2.2	Alt Kriterlerin İkili Karşılaştırma Bulguları	67
3.2.3	Limit Süper Matris Bulguları	103
3.2.4	Alt Kriterlerin İkili Karşılaştırma Bulgularına Göre Sıralanması	103

SONUÇ

108

KAYNAKLAR

111

EKLER



KISALTMALAR

AFAD	Afet ve Acil Durum
ANP	Analytic Network Process (Analitik Ağ Süreci)
BM	Birleşmiş Milletler
CR	Consistency Rate (Tutarlılık Oranı)
IFRC	The International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (Uluslararası Kıızılhaç ve Kıızılay Toplulukları Federasyonu)
KBRN	Kimyasal, Biyolojik, Radyolojik, Nükleer
NATO	North Atlantic Treaty Organization (Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü)
OCHA	Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (İnsani Yardım İşleri Koordinasyon Ofisi)
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
TSK	Türk Silahlı Kuvvetleri
UNISDR	United Nations International Strategy for Disaster Reduction (Birleşmiş Milletler Uluslararası Afet Risk Azaltma Stratejisi)

TABLolar LİSTESİ

- Tablo 1: İnsani Yardım Lojistiğinin Karakteristik Özellikleri.
- Tablo 2: Sivil ve Askeri Kuruluşların İnsani Yardım Modelindeki Farklılıkları.
- Tablo 3: Dünyada Doğal Afetlerden Etkilenen Kişi Sayısı.
- Tablo 4: Doğal Afetlerin Genel Özellikleri.
- Tablo 5: Doğal Afetlerin Karakteristik Özellikleri.
- Tablo 6: Meydana Geliş Sürelerine Göre Afetler.
- Tablo 7: Uluslararası Düzeyde Yapılmış Çalışmalar
- Tablo 8: Ulusal Düzeyde Yapılmış Çalışmalar
- Tablo 9: Lojistik Beceri Kriterleri İçerik Analizi Sonuçları ve Frekans Değerleri.
- Tablo 10: Delfi Anketine Katılan Kişiler
- Tablo 11: Superdecisions Programında Kullanılan Kriterlerin Kısaltmaları
- Tablo 12: Saaty Puanlama Skalası
- Tablo 13: Delfi Anketi Sonucunda Ortaya Çıkan Bulgular
- Tablo 14: Limit Süper Matris
- Tablo 15: Analiz Sonucunda Kriterlerin Sıralanması
- Tablo 16 : Ana kriterlerin Öncelik Değerleri

ŞEKİLLER LİSTESİ

- Şekil 1: İnsani Yardım Lojistiği Genel Çerçevesi.
- Şekil 2: İnsani Yardım Tedarik Ağı Aktörleri.
- Şekil 3: İnsani Yardım Lojistiği Karışıklıkları.
- Şekil 4: Doğal Afet Harekâtlarının Aşamaları.
- Şekil 5: Afet Lojistiği Sistemi.
- Şekil 6: Araştırmanın Modeli
- Şekil 7: Araştırmada Uygulanan Yöntemler ve Aşamaları
- Şekil 8: Delfi Metodu Teorik Süreci.
- Şekil 9: Analitik Ağ Süreci Yapısı
- Şekil 10: ANP Karar Verme Süreci Basit Gösterimi (Örnek).
- Şekil 11: ANP Modelinin Superdecision Programında Gösterimi
- Şekil 12: İkili Karşılaştırma Değerlerinin Girilmesi
- Şekil 13: Ana Kriterlerin Karşılaştırma Sonuçları
- Şekil 14: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 15: Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 16: Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 17: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 18: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 19: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Değişimi Yönetebilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 20: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Değişimi Yönetebilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 21: Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Değişimi Yönetebilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi

- Şekil 22: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Değişimi Yönetebilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 23: Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 24: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 25: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 26: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 27: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Dinleme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 28: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Dinleme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 29: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Dinleme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 30: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 31: Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 32: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 33: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Etik Tutum Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 34: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Etik Tutum Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 35: Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Etik Tutum Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 36: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Etik Tutum Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 37: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Liderlik Edebilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi

- Şekil 38: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Liderlik Edebilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 39: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Liderlik Edebilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 40: Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Problem Çözme Yeteneği Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 41: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Problem Çözme Yeteneği Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 42: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Problem Çözme Yeteneği Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 43: Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Problem Çözme Yeteneği Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 44: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Problem Çözme Yeteneği Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 45: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Problemleri Tanımlayabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 46: Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Problemleri Tanımlayabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 47: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Problemleri Tanımlayabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 48: Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Proje Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 49: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Proje Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 50: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Proje Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 51: Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Proje Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 52: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Proje Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 53: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Risk Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi

- Şekil 54: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Risk Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 55: Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Risk Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 56: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Risk Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 57: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Stres Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 58: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Stres Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 59: Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Stres Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 60: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 61: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 62: Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 63: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 64: Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 65: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 66: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 67: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 68: Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Tedarik Zinciri Bilgisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 69: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Tedarik Zinciri Bilgisi Kriteri Üzerindeki Etkisi

- Şekil 70: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Tedarik Zinciri Bilgisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 71: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Tedarik Zinciri Bilgisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 72: Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Tesis Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 73: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Tesis Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 74: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Tesis Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 75: Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Tesis Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 76: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Tesis Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 77: Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Ulaştırma Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 78: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Ulaştırma Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 79: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Ulaştırma Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 80: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 81: İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 82: Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi
- Şekil 83: Kriterlerin Analiz Sonuçları

EKLER LİSTESİ

EK 1: Birleştirilmiş Ana ve Alt Kriterler Tablosu	ek s.1
EK 2: Ağırlıklandırılmamış Süper Matris	ek s.4
EK 3: Ağırlıklandırılmış Süper Matris	ek s.6
EK 4: İnsani Yardım Lojistiği Sivil-Asker İşbirliği Lojistik Performans Değerlendirmesi Çerçevesindeki Delfi Anketi	ek s.8
EK 5: ANP İkili Karşılaştırma Anket Formu	ek s.22



GİRİŞ

İnsanlığa çok büyük acılar getiren, derin yaralar bırakan ve etkilenen toplulukların uzun yıllar boyunca toparlanmaları için uğraşmalarını gerektiren doğal afetler ve genel anlamıyla insani felaketler oluş şekli, zamanı, aktörleri vb. gibi değişkenleri ne olursa olsun, öncesinde ve sonrasında yüksek yoğunlukta çalışmalar yapılmasını gerektirmektedir. Mevcut araştırmalar insani krizlere ve doğal afetlerin yıkıcı etkilerine karşı koyma safhasında faaliyetlerin ve buradan hareketle maliyetlerin çok büyük bir bölümünün lojistik konular olduğunu göstermektedir. Lojistik faaliyetlerin insani yardım ve doğal afet operasyonlarında büyük bir paya sahip olması da olay öncesinde ve sonrasında yüksek yoğunlukta planlama, çalışma, eğitim, doktrin ve konseptleri belirleme, irtibatları kurma gibi daha birçok faaliyeti hayata geçirmeyi gerektirmektedir.

Ülkemizde özellikle son 20 yılda başta doğal afetlere müdahale olmak üzere birçok insani yardım operasyonu icra edilmiştir ve devam etmektedir. 1999 yılında meydana gelen, büyük yıkımlar oluşturan ve nispeten hazırlıksız yakalanılmış Marmara Depremi başta olma üzere, sonrasında meydana gelen doğal afetler ve ülkemizin komşularında ortaya çıkan insani krizlerin yansımaları sonucunda ülkemizin sahip olduğu kamu unsurları, özel kuruluşlar, STK'lar, üniversiteler bu faaliyetlere değişik ölçeklerde dahil olmakta ve kendileri arasında işbirliğini de içeren çalışmalar yürütmektedirler. Geçmiş dönemdeki doğal afetler incelendiğinde sivil ve askeri unsurların yoğun olarak beraber çalışmaları görülmektedir. Bu beraber çalışmalar devletin sivil kurumlarının ve diğer bağımsız sivil kuruluşların konu üzerindeki uzmanlaşmış birikim ve materyalleri ile askeri unsurların personel, teçhizat, eğitim, ulaştırma altyapısı gibi unsurlarının bir araya gelmesiyle mümkün olmaktadır.

Bu bilgiler ışığında icra edilen çalışma sivil ve asker unsurların insani yardım lojistiği performansı kapsamında lojistik becerilerin değerlendirilmesini hedeflemekte ve gelecekte meydana gelmesi muhtemel olaylarda beraber çalışacak olan sivil ve asker unsurların daha iyi performansla, en optimal şekilde çalışmalarını sağlamak için gerekli olan lojistik beceri kriterlerinin tespit edilmesini amaçlamaktadır.

Birinci bölümünde araştırmanın altyapısını oluşturan bilgiler literatürden faydalanılarak ortaya konulmuştur. İnsani yardım hareketinin ve insani yardım lojistiğinin unsurları, sivil-asker işbirliğinin içeriği ve ortaya çıkan problemler, bu hareketlerin planlamaları anlatılmıştır. Bu bölüm hazırlanırken yapılan literatür incelemesinde fark edilen bir husus da genel olarak araştırmacılar tarafından konu ele alınırken insani yardım ve doğal afet terimlerinin sıkça beraber veya birbirlerinin yerine kullanılmış olmasıdır.

İkinci bölümde İnsani Yardım Lojistiğinde Sivil-Asker İşbirliği Performansı Kapsamındaki Lojistik Becerilerin Değerlendirilmesi kapsamında araştırmanın amacı ve kapsamı, araştırmanın modeli, araştırmanın yöntemi, uygulanan araştırma tekniklerinden bahsedilmiştir. Araştırma teknikleri kapsamında Delfi Yöntemi, Analitik Ağ Süreci (Analytic Network Process-ANP) uygulaması ve aşamaları anlatılmıştır.

Üçüncü bölümde ise Delfi yönteminin bulguları ve ANP süreci sonucunda matematiksel olarak ortaya çıkmış olan bulgular ortaya konulmuştur. Bu bölümde ayrıca araştırma sonucunda sivil asker işbirliği lojistik performansı lojistik beceri kriterlerinden ön plana çıkanlar konusunda tarafların yapması gereken faaliyetler tartışılmış, ilerleyen dönemde icra edilecek olan araştırmalar için önerilerde bulunulmuştur.

Türkiye’de faaliyet gösteren kamuya ait veya özel insani yardım ve afet acil yardım kuruluşları ile askeri unsurlar meydana gelen krizlerde ve afetlerde tarih boyunca beraber çalışmışlardır. İnsani yardım ve afet acil yardım hareketlerinde büyük öneme sahip lojistik faaliyetlerde de bu çalışmalar devam etmektedir. Kriz meydana geldikten sonra ilgili bölgeye intikal planlanması, hangi yardım ve lojistik unsurların müdahale edeceği, hangi malzemelerin nereye sevk edileceği, maruz kalan kişilere yardımın nasıl ve hangi bölgelerde hangi usullerle ulaştırılacağı, hangi yardım malzemelerine nerede ne kadar ihtiyaç olduğu gibi konularda eşgüdümün bulunması gerekmektedir. Geçmiş dönem içerisinde müşterek olarak icra edilen lojistik operasyonlarda ortaya çıkmış olan ve muhtemel operasyonlarda karşılaşılabilecek sorunlara çözüm geliştirebilmek, her iki tarafın personelinin bu doğrultuda eğitilebilmesine olanak sağlamak ve en önemlisi kişilerde bulunması uygun olacaktır.

değerlendirilen en etkili beceri kriterlerinin tespit edilebilmesi araştırmanın ana problem sahasını teşkil etmektedir.

Bu araştırmanın konusunu Türkiye’de faaliyet gösteren sivil yardım kuruluşları ile askeri kuruluşların personelinin lojistik faaliyetlerde beraber çalışabilirliklerini arttırmak için ortaya konması gereken beceri kriterlerinin tespiti oluşturmaktadır. Konu ele alınırken insani yardım harekâtı ve onun bir parçası konumunda görülebilecek doğal afet yardım harekâtları lojistiği ile ilgili kapsam dikkate alınarak çalışmalar yapılmıştır.

Araştırma sonucunda asıl olarak insani yardım ve afet acil yardım operasyonlarındaki lojistik faaliyetlerde bulunan personelin sahip olması arzu edilen beceri kriterlerinin tespiti amaçlanmaktadır. Bu beceri kriterleri belirlendikten sonra ulaşılmak istenilen amaçlar şu şekilde sıralanabilir:

- Müteakip dönemde müşterek olarak icra edilebilecek lojistik harekâtlarda kişilerde bulunmasına ihtiyaç duyulan noktaların ve niteliklerin tespit edilmesi,
- Tespit edilen ihtiyaçlar doğrultusunda gerekli eğitimlerin planlanması, kişilere bu becerilerin kazandırılabilmesi ve kaynakların uygun noktalara yönlendirilebilmesi,
- Tüm taraflar için geliştirilmesi arzu edilen hususların öncelik durumlarının tespit edilebilmesi,
- Kurumlar arasında ihtiyaç duyulan eğitim ve ortak çalışma konularında gerekli protokollerin, anlaşmaların en doğru ve etkili şekilde hazırlanmasına yol gösterebilmesi,
- Muhtemel olarak meydana gelecek kriz durumlarında tüm unsurların hazır bulunurluk seviyelerinin arttırılabilmesi,
- İhtiyaçların doğru tespit edilerek insan kaynakları açısından doğru kararlar verebilmektir.

Bu çalışmada ifade edilen amaçlar doğrultusunda aşağıda yer alan sorulara cevap aranmaya çalışılmıştır:

- İnsani yardım harekâtı lojistiğinde çalışan kişilerde hangi beceri kriterleri bulunmalıdır?

- Hangi içerikteki eğitimler planlanmalı ve hangi seviyelerde bu eğitimler icra edilmelidir?
- Kurumların personelin vasıfları konusunda öncelikleri neler olmalıdır?
- İnsani yardım ve afet acil yardım kuruluşlarında görev almak üzere istihdam edilecek olan kişilerde personel temin safhasında aranacak olan öncelikler neler olmalıdır?
- Kurumlar beraber çalışabilmek için hangi yolları izlemelidir?

Yapılan literatür taraması sonucunda Türkiye’de insani yardım lojistiği bağlamında görev alan sivil ve askeri kuruluşlar arasındaki ilişkileri, çalışma şekillerini ve en önemlisi personelde bulunması arzu edilen nitelikleri ortaya koyan bir çalışmanın olmadığı görülmüştür. Ülkemiz kurumları arasındaki diyalogun geliştirilmesi, ortak hedeflere en doğru şekilde ulaşılabilmesi ve kaynakların doğru kullanımı açısından mevcut sorulara cevap bulabilmesi açısından çalışma önem arz etmektedir. İnsani yardım lojistiği açısından en önemli unsur ise, bu çalışma sivil-asker işbirliği konusunda mevcut bilgi eksikliğini giderecek olmasıdır. Bir devletin milli güç unsurlarından olan demografik gücü oluşturan vatandaşlarının sahip olduğu niteliklerin doğru alanda, bu çalışma için insani yardım lojistiği sivil asker işbirliği alanında, tespit edilebilmesi ve doğru kişiye doğru görevin verilebilmesi açısından da çalışma önem kazanmaktadır.

Lisansüstü tez çalışmalarında sıkça görülen ve araştırmacıların karşılaşmış olduğu birçok sınır bu çalışma için de geçerli olmuştur. Özellikle uzman kişilerce doldurulması gereken anketlerde kişilerden cevap alabilme oranı düşük kalmaktadır. Anketlerde kişilerin özel bilgilerinin gizli tutulacağı belirtilmesine ve verilen bilgilerin gizli tutulacağı taahhüt edilmesine rağmen, kişilerde çekinceler oluşmuş ve bu da anketin cevaplanmasını sınırlı kılmıştır. Araştırma esnasında insani yardım ve doğal afet konusunda çalışan araştırmacı sayısının diğer yabancı araştırmacılara göre nispeten düşük olduğu görülmüştür. Bu durum konu bazında ulaşılabilecek uzman araştırmacı sayısını sınırlı tutmuştur. Ayrıca askeri personelde insani yardım ve doğal afetler konusunda tam anlamıyla bir profesyonelleşme olmayışı; personelin bu görevleri genel olarak tayin olduğu zaman içerisinde icra etmesi, başka göreve atandıktan sonra uzun yıllar sonra tekrar bu konuya dönüş yapması gibi sınırlar da bulunmaktadır. Bu sınıra rağmen askeri personelden özellikle insani yardım ve doğal

afet konusunda güncel durumda kalmış ve kendisini bu konularda geliştirebilmiş personele ulaşılmıştır.

Araştırma boyunca icra edilen ve her boyuttaki uzman kişilerin vermiş olduğu cevapladığı anketlerden elde edilmiş olan verilerin doğruluğu, bu kişilerin verdikleri cevaplarla doğru orantılı olarak değerlendirilmelidir.



BİRİNCİ BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI

1.1 İNSANİ YARDIM HAREKÂTI

Geçtiğimiz yıllarda insanlık tüm dünya çapında birçok insani kriz ile yüzleşmiş, deprem, sel, tsunami gibi doğal afetlere maruz kalmış, politik krizler ve savaşlar sonucunda kitlesel yer değiştirmeler nedeniyle büyük sıkıntılar çekilmiştir. Bu sıkıntılarla başa çıkma amacıyla hareket eden insani yardım, doğa kaynaklı afetler, savaş, kuraklık ve toplumsal çatışmalar neticesinde can güvenliği, açlık, susuzluk, kıtlık, barınma, salgın hastalık vb. nedenlerle ihtiyaç sahibi olan yerler için uluslararası toplumun istikrarında önemli bir unsur olması nedeniyle siyasi, ekonomik ve askerî amaçlardan bağımsız yapılacak arama-kurtarma, acil sağlık hizmetleri, beslenme ve barınma gibi yardım veya yardımlar olarak tanımlanmaktadır (T.C.Başbakanlık Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı, 2014:92) .

Dünyada meydana gelen karışıklıklar ve savaşlar, mülteci akınları ve doğal afetler insani yardım harekâtlarının önemini arttırmıştır. 2017 yılı içerisinde dünya çapında yaklaşık olarak 201 milyon insan savaşlar, karışıklıklar ve doğal afetlerden dolayı, bunlarla başa çıkabilmek ve yaşayabilmek için son çare olarak uluslararası insani yardıma ihtiyaç duymuştur (Birleşmiş Milletler, 2018:5). İnsani yardım operasyonları, aniden ortaya çıkan ve kısa süreli acil durumlara cevap olarak kısa süreli insani yardımdan, acil durum sonrası durumlarda toparlanma ve yeniden yapılanma odaklı orta ve bazen uzun vadeli yardım harekâtlarıdır. Maddi ve finansal kaynakların önemli ölçüde mobilizasyonu ve konuşlandırılması nedeniyle, bu tür işlemler büyük ölçüde etkin ve verimli tedarik zinciri yönetimine dayanmaktadır (Blecken, 2010:675). İyi tasarlanan ve yönetilen zincirler insanların meydana gelen olayda daha az etkilenmelerini sağlamakta, acıların kısa zaman içerisinde sarılmasını sağlamakta ve böylelikle başarıya yönelmektedir.

İnsani yardım, doğrudan çatışma veya felaketlerden etkilenen insanlara sağlanan yardımdır. Geleneksel olarak, maddi yardım, gıda, barınak veya insani tıbbi yardım hizmetidir - ancak aynı zamanda nakit yardım şeklini de alabilir. İnsani yardımın birincil amacı, kriz zamanlarında hayat kurtarmak, acı çekmeyi azaltmak ve

insanlık onurunu korumaktır. Genellikle, ikincil hedefler insanların geçim kaynaklarını ve varlıklarını veya diğer dolaylı hayat kurtarıcı amaçları korumaktır. İnsani yardım, uzun vadeli hedefleri ve bazen daha büyük koşullara sahip olan kalkınma yardımlarından farklıdır - ancak ayırım her zaman net değildir ve kronik acil durumlarda oldukça bulanık olabilir (Maxwell, 2009:39). Mevcut tanımlardan anlaşılabilen üzere insani yardım, insanların felaket sonralarında tekrardan insanca yaşayabilmeleri için çaba sarf etmektedir.

Uluslararası kuruluşlar ve ülkeler, her ne kadar işin içine politik çarpışmalar ve devlet adamları tarafından kendi çıkarlarını gözetme amacı girse de (Patel ve Wild , 2018:567), insani yardım eforlarını sürdürmeye devam ettirmektedirler. Dünyanın en büyük yardım kuruluşu konumunda olan Uluslararası Kızılhaç ve Kızılay Komitesi (The International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies -IFRC) 188 Kızılay ve Kızılhaç organizasyonu ile beraber 2020 hedefleri kapsamında üç adet stratejik hedefle insanlığa yardım etmeyi amaçlamaktadır (The International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies, 2014:i) :

- Hayat kurtarmak, geçim kaynaklarını korumak ve afet ve krizlerden kurtarmayı geliştirmek,
- Sağlıklı ve güvenli yaşam sağlamak,
- Sosyal kapsayıcılığı, şiddetsizlik ve barış kültürünü teşvik etmek.

1.1.1 İnsani Yardım Harekâtının Tarihi

Modern bağımsız insani yardım tarihinin 1859'da Solferino Savaşı'na kadar izleri görülmektedir. İsviçreli işadamı Henri Dunant, sanayileşmiş savaşın etkisiyle dehşete düşmüş ve yardım için yerel bir çaba düzenlemiştir. Yaralı savaş alanında askerlere yardım etmek amacıyla Dunant esasen savaşan ordulara, savaşmaya devam edemeyen yaralılara yardım etmeleri için güvenli bir geçiş izni vermeleri koşuluyla, çatışmalarına müdahale etmeyecekleri bir anlaşma yaptı. 1863 yılında Dunant, aynı prensibe dayanarak Cenevre'de Kızılhaç Uluslararası Komitesini (ICRC) kurmuştur (Maxwell, 2009:40).

Türkiye'de ise günümüzde Türkiye Kızılay Derneği veya kısaca Kızılay olarak bildiğimiz bu cemiyet, 134 yıllık derin bir geçmişe sahiptir.11 Haziran 1868 tarihinde

"Mecrûhîn ve Mardâyı Askeriyeye İmdâd ve Muavenet Cemiyeti" olarak kurulan Hilâl-i Ahmer Cemiyeti, 14 Nisan 1877'de "Osmanlı Hilâl-i Ahmer Cemiyeti" adını almış ve bu ad altında faaliyetlerini saltanatın kaldırıldığı tarihe kadar sürdürmüştür. Saltanatın kaldırılması üzerine Osmanlı Devleti de tarihe intikal ettiği için cemiyet, 2 Kasım 1922'de "Türkiye Hilâl-i Ahmer Cemiyeti" adını almıştır. Cemiyet, bu kez de 28 Nisan 1935'te "Türkiye Kızılay Cemiyeti" ve nihayet 1945 yılında da "Türkiye Kızılay Derneği" adını almıştır. (Akandere, 2012:1). Bunun yanında 29/5/2009 tarihli 5902 sayılı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile AFAD kurulmuş çalışmalarına yurtiçi ve dünyanın birçok yerinde devam etmektedir. 2018 Küresel İnsani Yardım raporuna göre Türkiye, 2017 yılında 8 milyar dolar yardımla, en çok insani yardım yapan ülke (AFAD, 2018:7) olarak insani yardım götürme ve her seviyedeki ihtiyaç sahiplerine yardımcı olma konusunda çalışmalarını devam ettirmektedir.

1.1.2 İnsani Yardım Harekâtı ve Lojistik İlişkisi

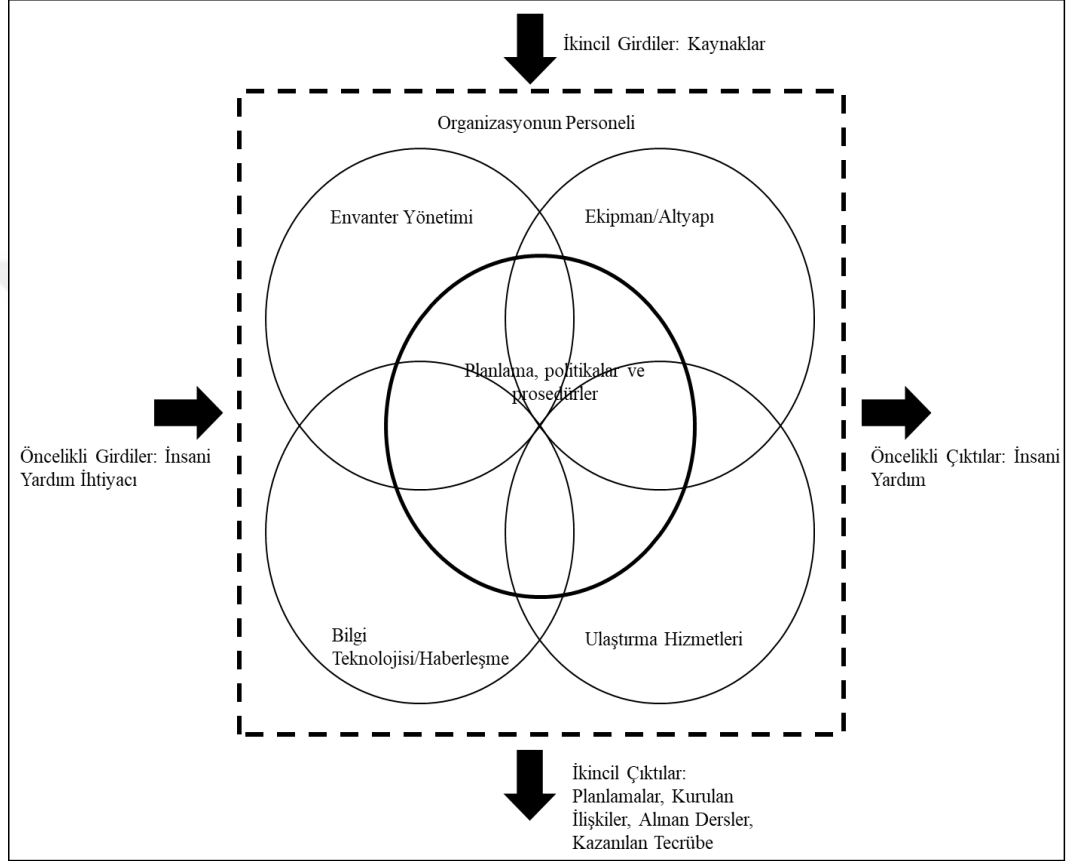
Topluluklar herhangi bir insani yardım gerektiren olaya maruz kaldıklarında, devlet organları veya bu alanda özel yapılarda bulunan sivil kuruluşlar tarafından önlemler alınmaya başlanmalıdır.

Lojistik birçok tanımı olmasının yanında kabul gören en yaygın tanımıyla, müşterilerinin gereksinimlerini karşılamak üzere ürünlerin üretildiği noktadan, son kullanımın yapıldığı tüketim noktasına kadar olan tedarik zinciri içerisindeki ürün ve hizmetlerin, finans ve bilgi akışının etkin ve verimli bir şekilde ileriye ve geriye doğru hareketinin planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesidir. (Council of Supply Chain Management Professionals)

İnsani Yardım Lojistiği ise genel anlamıyla, maruz kalmış kişilerin acılarını hafifletmek için kaynak noktadan tüketime kadar mal ve malzemelerin verimli, uygun maliyetli planlama, uygulama ve kontrolünü içeren faaliyetlerdir. (Thomas ve Kopczak, 2005:2) İnsani yardım lojistiği, depremler, tsunamiler, kasırgalar, salgın hastalıklar, kuraklıklar, kıtlıklar, terör saldırıları ve savaş durumları gibi olaylardan, bunların kombinasyonları ve birkaçının aynı anda meydana gelmesi gibi durumlarla başa çıkmaya çalışır (Kovacs ve Spens, 2009:508). Genel özellikleri itibarıyla insani yardım lojistiği değişik bakış açıları ve planlamalar gerektirmektedir.

İnsani lojistik kuruluşlarının temel unsurları; personel, ekipman / altyapı, ulaştırma sistemleri, bilgi teknolojisi / iletişim, planlama / politikalar / prosedürler ve envanter yönetimi olarak nitelendirilebilir. **Şekil 1**'de, insani lojistiği genel çerçevesi gösterilmiştir.

Şekil 1 :İnsani Yardım Lojistiği Genel Çerçevesi.



Kaynak: Overstreet, Hall, Hanna ve Rainer, Jr , 2011:126'dan uyarlanmıştır.

İnsani yardım lojistik sistemi sınırı insani lojistik bileşenlerini genel dış çevreden ayıran noktalı çizgidir. Sınır, lojistikçinin kontrol alanını temsil etmektedir. Lojistik ortamının lojistik üzerindeki etkilerini ve lojistikçilerin çevre üzerindeki olası etkilerini belirtmek için noktalı bir çizgi ile temsil edilmektedir (Overstreet, Hall, Hanna ve Rainer, Jr , 2011:126). Bütün bu unsurlar felaket anında bir araya gelerek, nihai amaç olan insani yardımı en etkili şekilde ulaştırma hedefine ulaşabilmek için odaklanmaktadır.

İnsani yardım gerektiren durumlarda en kısa zamanda, en doğru yere, en etkili yardımın ulaştırılabilmesi genel amaç olmalıdır. Durum bu şekilde olmasına rağmen

İnsani Yardım Lojistiğinin birtakım zorlukları bulunmaktadır. İnsani yardım çabaları önemli belirsizlik ve karmaşıklıkla nitelendirildiği için, daha iyi cevap verebilmek ve uygulayabilmek için uygun şekilde yönetilmeleri gerekir. Bu nedenle, insani yardım harekâtı, yardım çabalarının başarılı bir şekilde yürütülmesini sağlayan kilit bir faktördür ve stratejik süreç tasarımı ile başlar. (Tomasini ve Van Wassenhove, 2009:549–559) Lojistik, insani yardım operasyonlarında, felaketten kurtulma çabalarının yüzde 80'ini oluşturduğu için, her zaman önemli bir faktör olmuştur. (Trunick, 2005:1-3) İnsani yardım lojistiğinin karakteristik özellikleri **Tablo 1**'dedir.

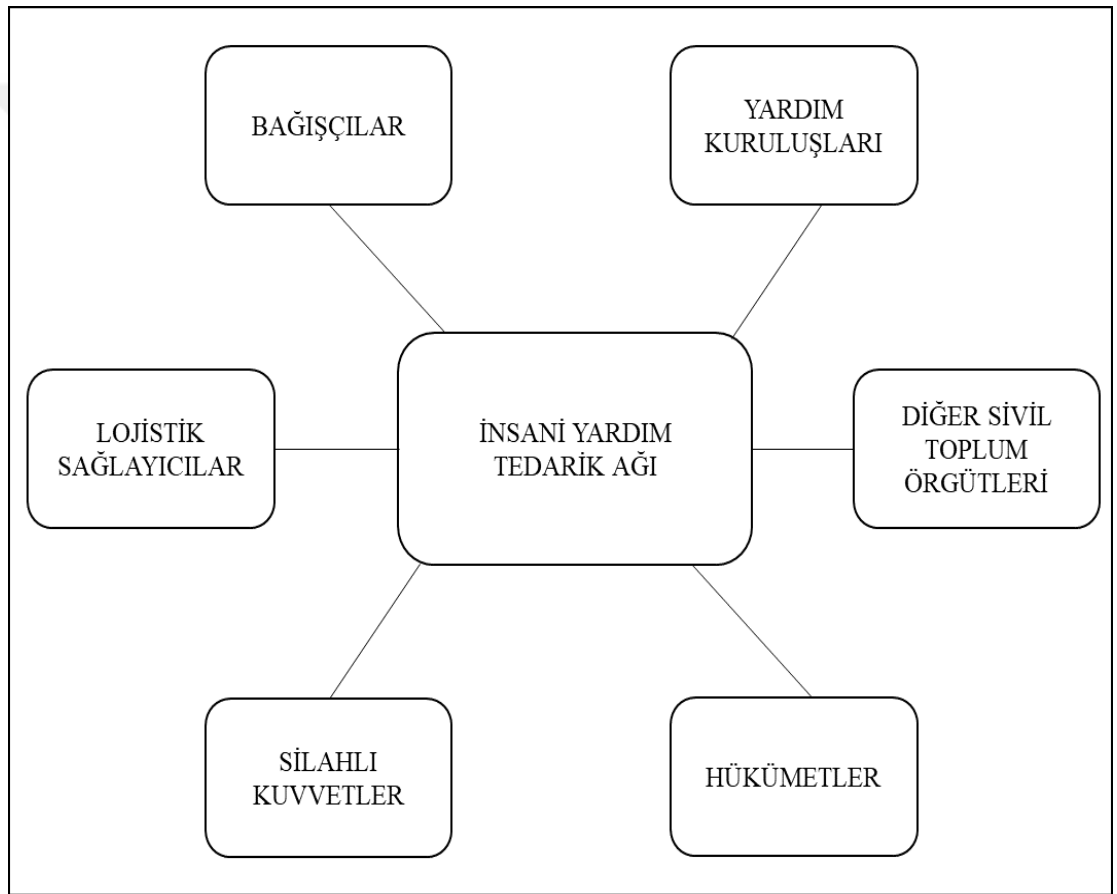
Tablo 1 : İnsani Yardım Lojistiğinin Karakteristik Özellikleri.

ANA AMAÇ	Maruz kalan kişilerin acılarını azaltmak.
AKTÖR YAPISI	Birbiriyle net bağlantıları olmayan paydaşların odaklanması, STK'ların ve hükümet aktörlerinin baskınlığı bulunmaktadır.
ÜÇ AŞAMALI KURULUŞ	Hazırlık, acil müdahale, yeniden inşa.
TEMEL ÖZELLİKLER	Tedarik ve tedarikçi çeşitliliği, büyük ölçekli faaliyetler, düzensiz talep ve büyük ölçekli acil durumlarda olağandışı kısıtlamalar.
TEDARİK ZİNCİRİ FELSEFESİ	Sarf malzemelerinin acil müdahale aşamasında afet yerine "itilir". Yeniden yapılanma aşamasında "çekme" felsefesi uygulanır.
ULAŞIM VE ALTYAPI	Altyapı istikrarsızdır. Gıda ve tıbbi malzeme kalitesini güvence altına alabilecek olanaklar eksiktir.
ZAMAN ETKİLERİ	Zaman gecikmeleri yaşamların kaybına neden olabilir.
SINIRLANDIRILMIŞ BİLGİ FAALİYETLERİ	Çoğu felaketin doğası derhal müdahale edilmesini gerektirdiğinden, durum bilgisi çok sınırlı olsa da tedarik zincirlerinin bir kerede tasarlanması ve devreye alınması gerekir.
TEDARİKÇİ YAPISI	Seçim sınırlıdır, hatta bazen istenmeyen tedarikçiler devreye girebilir.
KONTROL DURUMU	Acil durum nedeniyle işlemler üzerinde kontrol eksikliği.

Kaynak: Kovacs ve Spens,2007:108'den uyarlanmıştır.

Lojistik ticari anlamıyla taleplerin yönetimi, tedarik yönetimi ve ikmal yönetimi gibi bileşenleri olmasına rağmen, bununla birlikte, insani lojistikte, talebi karşılayan faydalarla bağlantılı olmayan birçok aktör vardır.(Şekil 2) Tedarikçilerin katılım için farklı motivasyonları bulunmaktadır ve müşteriler gönüllü bir talep oluşturmazlar, çoğu zaman “tekrar satın alımlar” yaratmazlar. Önemli bir fark ise, müşterinin aslında başka seçeneğinin bulunmaması ve bu nedenle “gerçek talep” yaratılmamasıdır (Kovacs ve Spens,2007:99-111).

Şekil 2 :İnsani Yardım Tedarik Ağı Aktörleri.



Kaynak: Kovacs ve Spens,2007:106'dan uyarlanmıştır.

Tarih boyunca icra edilen insani yardım harekâtları incelendiğinde felaketten en kısa sürede kurtulma ve yaraların sarılarak etkilenen kitlenin normal hayatlarına dönmeleri, etkili bir lojistik faaliyet ile gerçekleşmiştir. Herhangi bir insani yardım hareketinde başarının büyük bir bölümü, insani yardım lojistikçilerinin doğru yere,

ihtiyaç duyulan kadar ikmal maddesinin, gerekli kişilere ulaştırılmasındaki verimliliği ve etkisine dayandırılmaktadır (Overstreet, Hall, Hanna ve Rainer, Jr , 2011:114).

1.1.3 İnsani Yardım Harekâtı Türleri

Yardım sağlayıcısı ve etkilenen nüfus arasındaki temas derecesine göre, üç olası insani yardım kategorisi aşağıdaki gibidir (OCHA, 2007:7):

1. Doğrudan yardım: Gıda dağıtımı, ilk yardım, arama kurtarma ve aile yardımı gibi mal ve hizmetlerin yüz yüze dağıtımını temsil eder.

2. Dolaylı yardım: Nüfustan en az bir adım uzaktadır ve yardım mallarının taşınması, mülteci kamplarının inşası, su arıtımı, mayın temizliği, vb. gibi faaliyetleri içerir.

3. Altyapı desteği: Yol onarımı, elektrik üretimi veya iletişim ağlarının kurtarılması gibi genel mühendislik çalışmalarının yapılmasını içerir. Hepsi rahatlamayı kolaylaştırır, ancak etkilenen nüfusun yararı için çok fazla göz önünde bulunmazlar.

1.2 İNSANİ YARDIM LOJİSTİĞİ

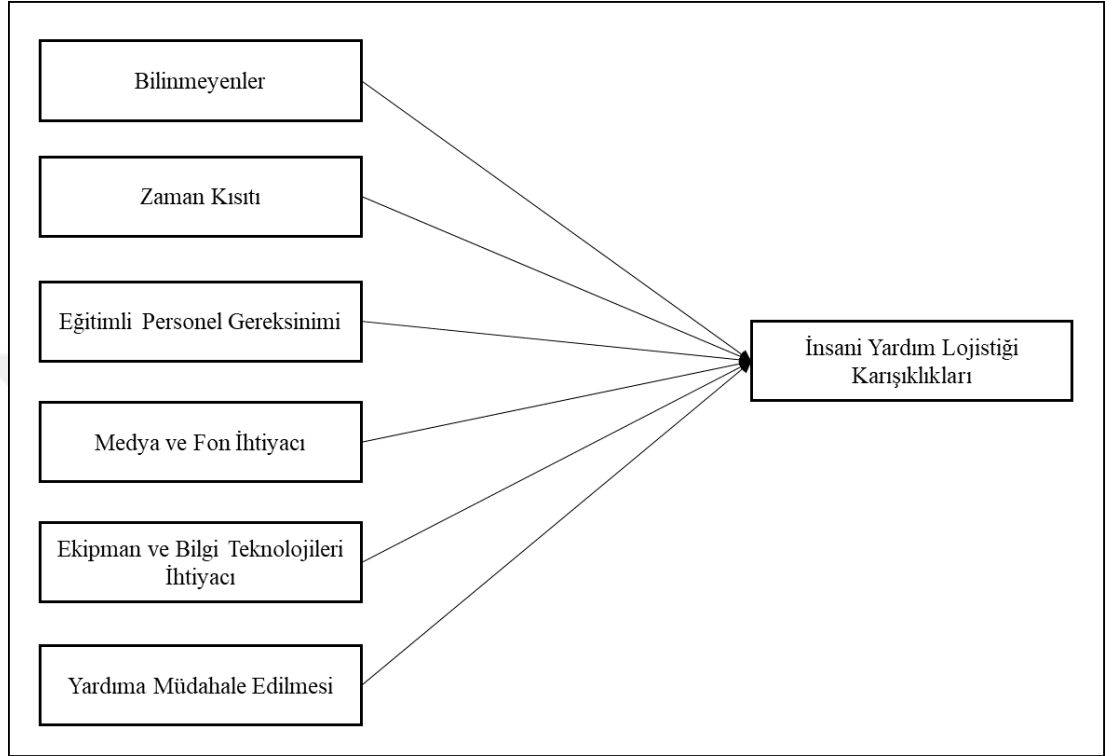
1.2.1 İnsani Yardım Lojistiğinde Karşılaşılan Zorluklar

İnsani yardım lojistiği işletme lojistiğinden planlama, öngörüleme gibi konularda farklılık göstermesine rağmen özellikle uygulama safhasında kendi içerisinde ve çevresel faktörlerin etkileriyle birtakım zorluklar barındırmaktadır. Taleplerin öngörülememesi, ortaya beklenmedik bir şekilde aniden çıkması, büyük miktarda teslimatın en az zamanda ulaştırılması gerekliliği ve kaynakların yetersizliği veya olmayışı (Balcik ve Beamon, 2008:102) faaliyeti zorlaştıran diğer etmenlerdendir.

Yardımanın götürüleceği bölgedeki güvenlik konuları ve riskleri konuyu daha da karmaşık hale getirmektedir. Örnek olarak bir ülkedeki savaş veya karışıklık durumlarında ortaya çıkan kıtlık, susuzluk veya deprem, sel gibi doğal afetler envanter yönetimi gibi hususları etkilemektedir (Kovacs ve Spens, 2009:508). Bu gibi durumlarda esnek sistemler üretilerek, standart müdahale sistemlerinin yerine

bölgenin yapısı, dinamikleri, bölge halkının bakış açısı gibi durumsal farkındalığı barındıran modeller uygulanmalıdır.

Şekil 3:İnsani Yardım Lojistiği Karışıklıkları.



Kaynak: Overstreet, Hall, Hanna ve Rainer, 2011:117'den uyarlanmıştır.

İnsani yardım operasyonlarının her seferinde farklı formlarda ortaya çıkması, başka bir deyişle aynı afet türünün değişik özellikler taşıması nedeniyle ortaya farklı planlama özellikleri ve dikkate alınması gereken hususlar çıkmaktadır. Örnek olarak, depremler ve savaşlar bir bölgenin fiziksel altyapısını etkileyerek özel rota bulunması sorunlarına ve dağıtım sistemlerinin değiştirilerek planlanmasına yol açar. Diğer bir önemli bir lojistik mesele ise ilk yardım malzemesi, yiyecek, ekipman ve kurtarma personelinin ikmal noktasından coğrafi olarak felaket bölgesine dağılmış çok sayıda hedef noktaya nakliyesini tasarlamaktır. Ayrıca afetten etkilenen kişilerin sağlık merkezlerine güvenli ve çok hızlı bir şekilde tahliye edilmesi planlanmalıdır (Barbarosoğlu ve diğerleri, 2002: 118-133). Bu tarz faaliyetlere hazırlık iyi eğitim programları, simülasyonlar ve önceden tahmin edebilme yeteneğiyle sağlanmalıdır.

Afetlerin her biri, coğrafya, demografi ve sosyo-ekonomik duruma bağılı olarak, farklı alt bölgelerin her birinde farklı bir etkiye sahiptir. Gelecekte iklim değişikliğinin etkileri nedeniyle durumun daha da kötüleşmesi beklenmektedir (International Federation of Red Cross – IFRC, 2008’den aktaran Kovacs ve Spens, 2009:509).

İnsani yardım alacak hükümetler-ev sahibi hükümetler, komşu ülke hükümetleri ve uluslararası toplum içindeki diğer ülke hükümetleri – felaketin oluşmasının ardından operasyonları yetkilendirme ve kaynakları harekete geçirme yetkisine sahip olduklarından insani lojistik akışının aktivatörleri konumundadırlar. Aslında, ev sahibi devlet yetkisi olmadan, ulusal yardım kuruluşları ve ordu hariç hiçbir oyuncu afet bölgesinde faaliyet gösteremez. Ev sahibi devlet izni, diğer ülkelerin katılımı için temeldir (komşular olsun olmasın). Ev sahibi hükümet ile uluslararası toplum arasındaki ilişki kalitesinin bir sonucu olarak kolaylaştırılabileceği veya engellenebileceği için diğer ülkelerin katılımı hassas bir konu konumundadır (Cozzolino, 2012:12). Buradan anlaşılacağı üzere insani yardım götürülecek ülkenin veya bölgenin tutumu lojistikçiler ve tedarik zinciri yöneticileri için karar verme aşamasında zorluklar çıkarabilmektedir. Yapılan planlar ve icra edilmeye başlayan faaliyetler, ülkenin ters tutumu ve yardımı geri çevirmesiyle değişebilmekte veya iptal olabilmektedir.

(Gonçalves, 2008:2) İnsani Yardım Harekatındaki zorlayıcı durumları şu şekilde özetlemiştir:

- Afet nedeniyle, çalışma koşulları genellikle kötüdür ve tahmin edilemez. Yardım çalışmaları, altyapı, yollar, demiryolları, havaalanları bulunamadığı için yetersiz şekilde devam etmek zorundadır.
- Koşullar, bilgi sistemlerinin ve yapılandırılmış lojistik işlemlerinin yeterli şekilde uygulanmasına izin vermeyebilir.
- Etkilenen ülkelerdeki politik huzursuzluk ve kargaşa, ajansların yardım sağlama kabiliyetini sınırlayabilir veya ciddi şekilde geciktirebilir.
- İnsani yardım talebi son derece belirsizdir, kısa vadeli yerinde değerlendirme ve hazırlık için çok az zaman gerekir.
- Az bulunan kaynaklar ve İnsani yardıma öncelik vermek, değerlendirmenin hızlı bir şekilde yapılması ve sık sık güncellenmemesi

anlamına gelir; uygun olmayan şekilde değerlendirilen ihtiyaçlar çoğu zaman İnsani yardım çabasını yanlış yönlendirir.

- Tedarik koşulları, tüm tedarik zincirinin kısa sürede tasarlanıp uygulanmasını gerektirecek şekilde değerlendirilmelidir.
- İnsani yardım operasyonları, insani yardımdaki can kaybıyla ölçülen başarısızlıkla sonuçlanmaması için aşırı bir baskı altındadırlar.
- Mevcut kısa vadeli krizi çözme baskısı, genellikle uzun vadeli yetenek geliştirmeye dikkat edilmesini önler.
- İnsani yardım personeli genellikle yeterli eğitim ve beceriye sahip değildir ve alan stresi yüksek iş kaybına yol açmaktadır.
- Bağışçılar sıklıkla belirli yardım çabalarını finanse eder, ancak yardım kuruluşlarında uzun vadeli altyapı oluşturmalarını desteklemezler.
- Yardım ajansları çoğu zaman farklı ve bazen birbiriyle çelişen hedeflerle birden fazla paydaşı yönetmelidir.
- İstenmeyen bağışlar, tedarik zincirinin farklı kısımlarında öngörülemeyen darboğazlar yaratabilir ve sınırlı kaynakların kullanımını zorlayabilir.

Mevcut zorlukları ele almak, kırılgnlık faktörleri arasındaki potansiyel etkileşimi anlamak ve verimliliği arttırmanın yollarını belirlemek için, tipik olarak insani yardım çabalarında var olan karmaşıklıkı anlamak ve karakterize etmek önemlidir. (Gonçalves, 2008:3)

İnsani yardım esnasında ortaya çıkan sorunlara dikkatlice eğilmek ve önlem almak gerekmektedir. Afetler karmaşıklıkları arttıkça krizlere dönüşmekte ve geleneksel müdahale mekanizmalarına ve yeteneklerine meydan okuyan ve yanıt gerektiren bir diğer kırılgnlık faktörleriyle etkileşime girmektedir (Tomasini ve Wassenhove, 2004)

1.2.2 İnsani Yardım Lojistikisi

Doğası gereği diğer lojistik operasyonlardan farklılıklar gösteren, asıl amacının yardım götürmek olduğu (Kovacs ve Spens, 2007:101) insani yardım lojistiğinde görev alan ve ticari lojistikilerden farklı özellikler isteyen ve insani yardım

konusunda profesyonelleşmenin bulunması gereken (Allen, Kovacs, Masini, Vaillancourt ve Wassenhove, 2013:131), insani yardım ve doğal afet hareketlerinde çalışan lojistik personelidir.

1.2.3 İnsani Yardım Lojistiği Çerçevesindeki Lojistik Beceri Kriterleri

İnsani yardım lojistiğinde görev alacak personelin birtakım beceri kriterlerine sahip olması gerekliliği önem kazanmaktadır. Bu beceri kriterleri görevin başarılmasına etki eden faktörler olduğu gibi değişik aktörlerin uyum içerisinde görev yapabilmesini sağlayan ve etkinliği arttıran kriterler olmalıdır. Tedarik zinciri yönetimi, müşterilerin, dağıtımçıların, üreticilerin ve tedarikçilerin oluşturduğu bir ağ üzerinde envanter, bilgi ve finansal akışın yönetimini içeren bir meslek alanıdır. Zincir içindeki her bir halkanın ve dışarıda diğer etki eden kurumların bütünleşmesi, bu sürecin başarılı bir şekilde yönetilmesini sağlamaktadır (Yurdakul , Deveci ve Çaylan, 2015:261).

Tedarik zincirlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi, ürün çeşitliliğinin artması, kısa ürün yaşam döngüleri, artan dış kaynak kullanımı, işletmelerin küreselleşmesi ve bilgi teknolojisindeki sürekli gelişmelerin bir sonucu olarak karmaşık ve zorlu bir görevdir (Lee, 2002:105). Bu sebeple ülkeler ve şirketle lojistik ve tedarik zinciri yöneticilerini belirlenmiş beceri kriterleri üzerinden geliştirme ve böylece bir adım öne geçme eğilimi içerisine girmişlerdir.

Lojistik yöneticileri ve tedarik zinciri yöneticileri, rekabet gücünün ve başarının sürekliliğini sağlamada önemli bir rol oynamaktadır. Bunun yanında lojistikçiler ve tedarik zinciri yöneticilerinin lojistiği yönetmek için sadece bilgi ve becerilere sahip olmaları gerekmediği gibi, aynı zamanda ilişki yöneticileri olmaları gerekmektedir (Mangan ve Christopher, 2005:179). Günümüz lojistik ve tedarik zinciri yöneticilerinin, daha özelinde insani yardım lojistikçi ve tedarik zinciri yöneticilerinin geniş yelpazede birçok özelliğe ve beceriye sahip olması gerekmektedir.

Günümüzde bu becerilerin ve yetkinliklerin belirlenebilmesi için birçok araştırma yapılmaktadır. (Murphy ve Poist, 2007:423-431) orta seviyedeki lojistikçilerin beceri gereksinimlerini belirlemek üzere yaptıkları çalışmanın revizyonunda ortaya “yönetim becerileri”, “işletme becerileri” ve “lojistik beceriler”

kriterlerinin lojistik ve tedarik zinciri yöneticisinin sahip olması gereken beceriler olduğunu ortaya koymuşlardır. (Bisogni, 2008:3)'te modern tedarik zinciri yöneticisinde bulunması gereken beceri ve yetkinlikleri şu şekilde sıralamıştır: İletişim, Araştırma ve Planlama, İnsan İlişkileri, Organizasyon, Yönetim ve Liderlik, Çalışma İdamesi ve Küresel Bakış açısıdır.

(Kovács, Tatham, ve Larson, 2012: 245–258), bir insani yardım lojistikçisinde bulunması gereken beceriler şu şekilde sıralanmıştır:

1. Genel Yönetim Becerileri
2. Fonksiyonel Lojistik Becerileri
3. Kişilerarası Özellikler
4. Problem Çözme Becerileri
5. İnsani Yardım İçerikli Beceriler

Literatürde sıkça geçen ve birçok araştırmacı tarafından kabul görmüş olan bu beceriler araştırmanın omurgasını oluşturacak ana kriterler olarak kullanılacaktır.

1.2.3.1 Genel Yönetim Becerileri

Genel Yönetim Becerileri, yöneticilerin kuruluşun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak için kullandığı araçlardır (Ermasova, Nguyen, Clark ve Ermasov, 2018:302). Bir organizasyonun yönetilebilmesi ve başarıya ulaşabilmesi için insan gücü, ilham verici özveri, yönetimi değiştirebilme, işin kurulması ve yerine getirilmesinin sağlanması, işin psikolojik ve sosyal bağlamını kolaylaştırmak, iş bağlantılarının bir amaca hizmet edecek şekilde kullanılması, karar verebilme süreçlerinin yönetilebilmesi, strateji ve yeniliklerin yönetilebilmesi ve lojistik ve teknolojik gelişmelerin yönetilebilmesini içeren kavramlar bütünü olarak tanımlanabilmektedir (Robbins ve Coulter, 2012:13). “Genel Yönetim Becerileri”, hangi seviyede olursa olsun bir yöneticinin işi başarabilmesi için sahip olması gereken özelliklerin bütünüdür. Yönetim becerileri, örgütsel ve kişisel seviyelerde bir çalışan veya kuruluşun hedeflerine ulaşabilmesi için temel becerileri tanımlamaktadır ve organizasyonun yönetilmesinde önemli katkıları bulunmaktadır (Draganidis ve Mentzas, 2006:51).

1.2.3.2 Fonksiyonel Lojistik Becerileri

Fonksiyonel lojistik becerileri lojistik alanı ile ilgili mesleki bilgileri yansıtmaktadır (Lin ve Chang, 2018:329). Lojistik uzmanlarının, bir dizi yönetim becerisinde çok yetenekli olmaları, aynı zamanda lojistik bilgi ve becerilerinin derinliğine sahip olmaları ve hem genel hem de uzman bilgi ve becerilere sahip olmaları gerektiği anlamına gelmektedir (Thai, 2012:110). Lojistik faaliyetlerin başarabilmesi ve yerine getirilebilmesi için kişilerde bulunması gereken özellikleri nitelemektedirler.

1.2.3.3 Kişilerarası Özellikler

Kişilerarası beceriler, istenen bir durumu ortaya çıkarmak ve icra edilen görevin başarıya ulaşması için yüz yüze etkileşimlerde kullanılacak hedef odaklı davranışlardır (Hayes, 2002:vii). Kişilerarası beceriler çok çeşitli teknik ve yaklaşımları kapsar ve davranış boyunca çalışan ortak bir paydaya sahiptir. Kişinin diğer insanlarla ilişkilerde söylediği ve yaptığı her şey kaçınılmaz olarak sonuç üzerinde bir etkiye sahiptir. Diğer insanlarla olan ilişkilerde, kişinin yaklaşımı önemli bir rol oynamaktadır. Kişiye ve kuruluşuna oluşturduğu izlenimi ve nasıl tepki göstereceklerini belirlemektedir (Stainsby ve Gandh 2007:vi).

1.2.3.4 Problem Çözme Becerileri

Karmaşık problemleri belirlemek, seçenekleri geliştirmek, değerlendirmek ve çözümleri uygulamak için ilgili bilgileri gözden geçirme süreci (Kyllonen, 2018:3) olarak tanımlanan problem çözme becerileri, problemlerle ilgili bilgileri kullanarak bir problem çözümünü belirlemek için gerekli olan yeterlidir. Genel olarak, bir problem çözme süreci, problemden yola çıkarak bilgi sınıflandırmasını, görsel sembolik bilgi ifadesini ve problem çözme için uygun bir kavramı uygulayan kavramları içermektedir. (Mulyastuti, Sutopo, ve Taufiq, 2019:1).

1.2.3.5 İnsani Yardım İçerikli Beceriler

İnsani yardım, yaşamı tehdit edici bir durumdaki tüm insanların yardım alma hakkına sahip olduğu fikrine dayanmaktadır (Maxwell, 2009:40). Ayrıca insani yardım prensibine göre (William ve Gunn , 2013:87) tüm insanların eşit olması ve tüm insanların yaşamın temel gerekliliklerinden, yeterli sağlık ve güvenlik, ıstırapın önlenmesi ve hafifletilmesi, refahın korunması, insan hakları ve saygınlığa saygı ilkesine sahip olması sağlanmalıdır. Bu tanımlardan hareketle insani yardım içerikli beceriler, çalışanların herhangi bir ticari amaç gözetmeden, insanlığa yardım edebilmek adına yürütmekte oldukları faaliyetlerde sahip olmaları gereken becerilerdir.

1.2.4 Lojistik Beceriler Alt Kriterleri

Yapılan literatür araştırması ve içerik analizi sonucunda ortaya çıkan ve detayları müteakip bölümlerde açıklanmış olan araştırma sonucunda ortaya çıkan lojistik becerilerin alt kriterlerin açıklamaları şu şekildedir:

1.2.4.1 Genel Yönetim Becerileri Alt Kriterleri

“*Muhasebe ve Finans İşleri Becerisi*”, bir organizasyonun mali işlemlerini hazırlama, kayıt altına alma ve analizlerini yapabilme becerisi (Kurian, 2013:11) şeklinde ifade edilmektedir. “*Bilgi Teknolojileri Yönetimi Becerisi*”, bilginin elektronik ortamda işlenmesi ve dağıtılmasının yönetilebilmesi becerisidir (Kurian, 2013:161). “*Değişimi Yönetebilme Becerisi*”, yeni fikir ve tekniklerin kazanılması yoluyla yönetimde yenilikler getirebilme becerisi (Kurian, 2013:59). olarak ifade edilmektedir. “*Pazarlama Becerisi*” müşteri ihtiyaçlarının tanımlanması, tahmin edilmesi ve tatmin edilmesi süreçlerinin en karlı şekilde yönetilebilmesi becerisidir (Hart ve Stapleton, 1998:180). “*Proje Yönetimi Becerisi*”, zamanla sınırlandırılmış ve belirli bir bütçeye sadık kalınmasını zorunlu kılan, bu iş için çalışmaya yönelmiş bir ekiple, bir projenin gözetimi, çalışılması, tamamlanabilmesi ve yönetilebilmesi (Kurian, 2013:242) şeklinde tanımlanmaktadır. “*Stratejik Yönetim Becerisi*” uzun vadeli hedeflere odaklanan ve kurumun kaynaklarını kullanan, somut adımlarla onlara

ulaşmak için tasarlanan politikaları geliştirme amacı güderek yönetme becerisidir (Kurian, 2013:279). “*Müşteri İlişkileri Yönetimi Becerisi*”, satış görevlilerine müşterilerle ilgili bilgi sağlayan entegre ve bilgisayarlı veri tabanı sistemlerini kullanabilme becerisi (Kurian, 2013:85) olarak tanımlanmıştır. “*Tedarikçi İlişkileri Yönetimi Becerisi*”, alıcılar ve tedarikçiler arasındaki doğru kalitede ve yeterli miktarda ihtiyaç duyulan tedarikin sağlanması için alıcılar ile tedarikçiler arasındaki ilişkilerin amaçlı yönetilebilmesi becerisidir (Gyampaha, Boakyeb, Adakuc, ve Famiyeh, 2019:163). “*Risk Yönetimi Becerisi*”, bir iş planında veya işleminde yer alan riskin anlaşılması ve değerlendirilmesi, başarısızlık veya kayıp olayına hazırlıklı bulunulması ve meydana gelebilecek bir zararın etkilerinin azaltılmasının yönetilebilmesi becerisidir (Kurian, 2013:258). “*İnsan Kaynakları Yönetimi Becerisi*” ise, bir kuruluşun çalışanlarının faydalı bir şekilde işlerde kullanılabilmesi ve çalışanlarla yapıcı iletişimin kurulabilmesinin yönetilmesi becerisi (Ivanovic, 2006:128) olarak tanımlanmıştır.

1.2.4.2 Fonksiyonel Lojistik Becerileri Alt Kriterleri

“*Yasal Mevzuata Sahip Olma Becerisi*”, işletmelerin lojistik faaliyetlerini yürütürken uymaları gereken hukuk kurallarına sahip olma becerisidir (Tek ve Karaduman, 2012:885). “*Tedarik Zinciri Bilgisi*”, son kullanıcıdan müşterilere ve diğer paydaşlara yarar sağlamak üzere, ürün hizmet ve bilgileri sağlayan orijinal tedarikçiye kadar tüm ana iş süreçlerinin bütünleştirilmesi bilgisine sahip olmak (Tek ve Karaduman, 2012:89) şeklinde tanımlanmıştır. “*Ulaştırma Yönetimi Bilgisi*”, malların çıkış noktasından tüketim noktasına hareket ettirilmesi, akışıyla ilgili ulaşım faaliyetleri, ürün hareketinin yönetimi, yollama yönteminin seçimi rotanın belirlenmesi taşıma ile ilgili yasalara uyum sağlama, yurtiçi ve uluslararası gönderme isteklerinin bilinmesi faaliyetlerini icra edebilme becerisidir (Tek ve Karaduman, 2012:28). “*Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi*”, gelecekteki gereksinimleri karşılamak üzere depo edilen malların yönetimi becerisidir (Tek ve Karaduman, 2012:140). “*Depoculuk Bilgisi*”, envanter bulundurma ile ilgili olarak gereksinim duyulan mekanın yönetimine ilişkin faaliyetlerdir (Tek ve Karaduman, 2012:28). “*Satınalma ve Tedarik Bilgisi*”, bir işletmenin üretim ve dağıtım faaliyetlerinde etkinliğini sağlayabilmek için gerekli malzeme ve hizmetlerin elde

edilebilmesi becerisidir (Tek ve Karaduman, 2012:25). “*Tersine Lojistik Bilgisi*”, müşterilerden üreticilere doğru geri gelen malların elden geçirilmesi ve yönetimidir (Tek ve Karaduman, 2012:26). “*Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi*”, müşterilerin gelecekte herhangi bir zaman kesitinde isteyebilecekleri mal ve hizmet miktarının belirlenmesi becerisi (Tek ve Karaduman, 2012:22) şeklinde ifade edilmektedir. “*Liman/Havaalanı Yönetimi Becerisi*”, limanların ve havaalanlarının, yolcuların ve yüklerin güvenli, etkin ve verimli akışını sürdürebilmesi ve tesisin çalışma sırasında işlevsel kalmasını sağlayabilmesi becerisidir (Price ve Forrest, 2016:6). “*Lojistik Bilgi Sistemlerini Kullanabilme Becerisi*”, lojistik giderleri optimize eden ve faaliyetleri etkili ve rekabetçi kılmak için oluşturulmuş olan bilgi sistemini kullanabilme becerisi (Bardi ve Bagchi, 1994:73) şeklinde belirtilmiştir.

1.2.4.3 Kişilerarası İlişki Becerileri Alt Kriterleri

“*Dinleme Becerisi*” kişinin bir başkasından bilgi alabilmek ve iletişim kurabilmek için kullandığı ana kanal olan dinlemeyi kullanabilme becerisidir (Barclay, 2011:4). “*Sözlü-Yazılı İletişim Bilgisi*” kişinin sözlü ve yazılı iletişim kurallarını kullanarak karşısındaki kişiyi anlayabilme ve çift yönlü etkileşim kurabilme becerisidir (Falkheimer ve Heide, 2018:97). “*Toplantı Yönetimi Becerisi*”, kişinin bir toplantının yapılabilirliğini sağlaması ve toplantıya yön verebilmesi becerisi (Adams, Means ve Spivey, 2015:4) olarak tanımlanmıştır. “*Müzakerede Bulunabilme Becerisi*”, bir anlaşmaya varabilmek amacıyla koşullar ve şartlar için uygun şekilde uzlaşabilme becerisidir (Ivanovic, 2006:175). “*İnsan Topuluklarının Yönetimi Becerisi*”, iş analizi, işgücü planlaması, personel alımı ve seçimi, işgücü becerilerinin geliştirilmesi, kariyer planlama performansının değerlendirilmesi, ücret ve çalışan ilişkileri gibi belli başlı faaliyetlerin gerçekleştirilmesi (Panagiotakopoulos, 2016:2) şeklinde tanımlanmıştır. “*Liderlik Edebilme Becerisi*”, bir kişinin başkalarını yön vermeini veya yönetmesini sağlayan beceri (Ivanovic, 2006:153) olarak tanımlanmıştır.

1.2.4.4 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Alt Kriterleri

“*Problemleri Tanımlayabilme Becerisi*”, bir sorunun doğasını ve muhtemel sebeplerini tanımlayabilme, bir ifade oluşturma becerisidir (Kurian, 2013:237). “*Bilgi Toplama Becerisi*”, kişinin belirli bir program dâhilinde ihtiyacı olan bilgi, belge ve araçları elde edebilme becerisidir (Diamante, 2013:96). “*Problem Analizi ve Kritik Düşünme Yeteneği*”, bir problem durumunun önemli unsurlarını ilgili bilgileri analiz ederek, problemleri çerçeveyerek, olası nedenlerini tespit ederek, gerekli ek bilgileri arayarak ve durumla ilgili nasıl hareket edileceğine karar verebilme becerisi (Reynolds, Achilles ve Achilles, 1997:27) olarak tanımlanmıştır. “*Bilgi Paylaşımı Becerisi*”, iyi ve etkili bir karar verebilmek için kişinin diğer organizasyonlarla işbirliği yapması ve böylece koordinelerde bulunarak sistemi geliştirebilme becerisidir (Roe, Xu ve Song, 2015:xi). “*Problem Çözme Yeteneği*”, bir organizasyon içinde ortaya çıkan problemlerle uğraşma görevini ve bunları çözmek için kullandıkları yöntemleri kullanabilme becerisi (Ivanovic, 2006:206) olarak belirtilmiştir. “*Stres Yönetimi Becerisi*” ise işyerinde strese bağlı problemlerle baş etmenin yollarını bulabilme becerisi (Ivanovic, 2006:248) şeklinde ifade edilmiştir.

1.2.4.4 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler

“*Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi*” potansiyel bir acil durum için kişinin müdahale edebilmek için hazır bulunabilmesi ve iletişim, komuta-kontrol, toparlanma, kaynakların dağıtılması, koordinasyon gibi konularda planları hazırlayabilmesi becerisidir (Wayland, 2015:77). “*Lojistik Süreçlerin Tasarlanması ve Uygulanması Becerisi*”, ürünlerin doğru zamanda, doğru yerde bulunmasını sağlayan lojistik sürecin oluşturulması ve hayata geçirilebilmesi becerisidir (Rutner ve Langley Jr, 2000:74). “*Araç Filosu Yönetimi Becerisi*”, zaman içerisinde gelişen müşteri taleplerini karşılamak için ekipman filolarını yönetebilme becerisi (Warren B. ve Topaloglu, 2005:185) olarak tanımlanmıştır. “*Mekanik İşler ve Bakım Becerisi*”, Kişinin bakım ve mekanik işleri yönetebilmesi ve bakım kurallarını, sistemlerini, metotlarını ve teknolojilerini uygulayabilme becerisidir (Nyman ve Levitt, 2001:v). “*Güvenlik Yönetimi Becerisi*”, bir alanda sağlanacak olan güvenliğin planlanması, organize edilmesi, personeli belirlenmesi, koordinelerin kurulması ve

bütçelendirilmesi gibi faaliyetleri icra edebilme becerisi(Senneald ve Baillie, 2016:xxi) şeklinde tanımlanmıştır. “*Tesis Yönetimi Becerisi*”, birincil faaliyetlerinin etkinliğini destekleyen ve geliştiren kararlaştırılmış hizmetleri sürdürmek ve geliştirmek için bir kuruluş içindeki süreçlerin bütünleştirilebilmesi becerisidir (Booty, 2009:xxi). “*Haberleşme Sistemleri Yönetimi Becerisi*”, bir kurum içindeki tüm iletişim kanallarının yönetimi ve entegrasyonu, tüm seviyeler arasında serbest ve kesintisiz bilgi akışının sağlanabilmesi becerisidir (Kurian, 2013:67). “*Elde Edilen Bilgiyi Anlamlandırabilme Becerisi*”, görsel, işitsel, etkili ve somutlaşmış bilgiler dahil olmak üzere çeşitli kaynak ve uyaranların kullanılması (Lloyd ve Talja, 2010:3) olarak açıklanmıştır. “*Bağışçılarla İlgili Hareket Tarzları Bilgisi*”, insani yardım hareketına maddi bağış, ekipman veya yardım ekipleri aracılığıyla destek veren kuruluşlarla ilgili mevzuata hakim olmak, beraber hazırlıklar yapmak ve eylemde bulunabilmek için gerekli hareket tarzlarını uygulayabilme becerisidir (Carter, 2008:109). “*Etik Tutum Becerisi*”, ahlaki ve etik zorunlulukların iş yapma davranışına uygulanması ve sonuçların değerlendirilmesinde davranış ilkelerine ve standartlara uyma becerisidir (Kurian, 2013:113). “*Rapor Verebilme Becerisi*”, herhangi bir konuda yapılan inceleme, araştırma sonucu düşünce veya gözlemleri bildirme becerisi (Türk Dil Kurumu, 2019) olarak tanımlanmıştır. “*Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi*”, bir sektördeki veya sektörlerdeki aktörleri ve faaliyetleri koordine etmek dâhil olmak üzere koordinasyon işlerini yerine getirebilme becerisidir (Reis ve Bernath, 2016:20). “*Çalışanları Eğitebilme Becerisi*”, personelin (ve ortakların) ihtiyaç duydukları en güncel bilgi ve becerilere sahip olmalarını ve teknik alanın yanı sıra eğitim becerilerini de gerektirmelerini sağlamak(Reis ve Bernath, 2016:21) şeklinde ifade edilmektedir.

“*Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi*”, bir grup çalışmasının dinamikleri içinde değer katma, başkalarıyla etkin biçimde çalışma yeteneğidir (Lencioni, 2016:ix). “*Bağımsız Hareket Edebilme Becerisi*”, bir işin bir çalışanına, işini planlaması için takdir ve bağımsızlık sağlamayabilmesi becerisidir (Kurian, 2013:27). “*Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi*” ise odaklarını sürdürebilme ve en zorlu koşullar altında doğru kararı verebilme becerisi (Vickers ve Lewinski, 2012:102) şeklinde tanımlanmıştır.

1.2.5 İnsani Yardım Harekatı ve Lojistiğinde Sivil-Asker İşbirliği

Askeri birliklerin insani yardım harekâtlarında son yıllarda sıkça kullanıldığı görülmektedir. Bunun yanında, çatışma, karışıklık veya doğal afet durumlarında insani yardım operasyonlarına askeri birliklerin katılımı yeni bir olgu değildir. Uluslararası ve ulusal askeri güçler, lojistik ve örgütsel yapılarındaki güçlülüğünden dolayı afetler sırasında destek sağlamada sıklıkla önemli bir rol oynamaktadırlar. Askeri tedarik zincirleri, savaşa, barışı koruma görevlerine ve 1990'lardan beri afet yardımı ve insani yardımlara cevap verebilmek için tasarlanmaktadır. Askeri lojistik sistemleri ve bunların komuta ve kontrol sistemleri, afet bölgelerindeki operasyonlar için çok uygundur. Zorlu ve / veya uzak bölgelerde istikrar, altyapı ve iletişim eksikliği, askeri lojistikçilerin eğitilmeleri ve çalışmaya hazır bulunuşlukları büyük önem arz etmektedir. Askeri komuta ve kontrol sistemleri büyük çapta afet durumları veya savaşlarla başa çıkabilmektedir. Diğer insani yardım kuruluşları gibi, çok hızlı bir şekilde insani yardım götürülecek bölgeye konuşlanabilirler. Askeri birliklerin insani yardım tedarik zincirlerine önemli katkıları arasında güvenlik ve koruma, büyük çaplı tedarikler ve bunların dağıtımını ve mühendislik becerileriyle insani yardım bölgesinin yeniden inşası bulunmaktadır. (Barber, 2012:125). İnsani krizlerde, savaş sonrası karışıklıklarda, mülteci akınlarında ve bunların kontrol edilerek kişilere yardım götürülmesinde, doğal afetlerde, insani yardım götürülen bölgelerin yeniden inşasında, personelin eğitilmesinde ve bu sayede istikrarın sağlanmasında önemli roller almaktadırlar.

İnsani acil durumlarda askeri kuvvetlerin rolünü incelerken üç rol üstlenebilir (Rietjens, Voordijk, ve Boer, 2007:60):

1. Sivil nüfus ve insani yardım kuruluşları için bir güvenlik ortamını teşvik edebilir ve yardım çabalarının korunmasını sağlayabilirler.
2. İnsani yardım kuruluşlarına teknik veya lojistik destek sağlayabilirler.
3. Son olarak, ihtiyacı olan nüfusa doğrudan yardım sağlayabilirler.

İnsani yardım sağlama, barış yapma ve saklamanın niteliği son birkaç on yılda daha karmaşık hale gelmiştir. Bu karışıklık ve askeri birliklerin insani yardım harekâtlarına dâhil olmasını, yardım etmesini ve tedarik süreçlerine katılmasını sağlamıştır. (Jahre ve Jensen, 2009:1017) Doğal afetlerde, askeri müdahalenin en büyük etkisi, olaydan hemen sonra yaşamı devam ettiren ve önem arz eden günlerdir.

İnsan yapımı karmaşık acil durumlarda, zaman içerisinde yaygın askeri uzmanlık sağlandığında, lojistik yardım sağlamadaki askeri yardım daha faydalı olmaktadır (Heaslip ve Barber, 2014:73)

Coğrafi durum, altyapı ve felaketin büyüklüğü, yardım kuruluşlarının ve askeri güçlerin ihtiyaç sahibi bir nüfusa ulaşmasının ne kadar kolay ya da zor olduğu konusunda büyük bir etkiye sahiptir ve lojistik yardım için gereken yetenekleri çok daha karmaşık hale getirebilmektedir (Seybolt, 2008:101).

Askeri birliklerin İnsani Yardım Harekâtına yönelik özellikleri şu şekilde sıralanabilir:

- Pek çok ülkenin askeri güçleri, yalnızca savaş alanında operasyonlar yürütmek için değil, aynı zamanda bir felaket veya acil durum olayını yansıtan genel olarak benzer durumlarda da hazırdır ve sivil organizasyonlarla benzer hazırlık ve müdahale döngülerini izlerler (Kovacs ve Tatham , 2009:217).
- Dünya genelinde silahlı kuvvetler sahip oldukları hızlı hareket edebilme, uygun teçhizat, eğitilmiş insangücü, gelişmiş ulaştırma vasıtaları ve becerileriyle insani yardım hareketlerine katılmak için uygun konumdadırlar (Barber , 2012:148).
- Askeri güçler sınırlı bilgi ile çalışmaya ve belirsizlik talep etmeye alışkındır. Ayrıntılı tahminlere dayanarak ikmal malzemelerini güvence altına almak ve desteklemek için eğitilirler (Heaslip ve Barber, 2016:153).
- Bir savaş bölgesinde faaliyet göstermek, bir felakete cevap verme konusunda birçok benzerlik taşımaktadır. Her iki durumda da, söz konusu organizasyonların durum ve özellikle de etkilenen insanların ve ihtiyaçlarının yerleri ve sayıları hakkında sınırlı ilk bilgi ile sınırlı iletişim ve ulaşım altyapısına sahip kararsız bir ortamda faaliyet göstermeleri gerekmektedir (Kovacs ve Tatham, 2009:216).
- İlk müdahale safhasında zor erişime sahip bölgelere intikal etme ve konuşlandırma için hızlı kapasite nedeniyle çok yüksek askeri katılım söz konusudur. Arama kurtarma, yiyecek ve ilaç temini ve barınak inşa etme gibi faaliyetler yoğundur (Reis, 2018:77). Bu safhada askeri birlikler sahip oldukları yeteneklerle en kısa sürede müdahalede bulunabilirler.

- Silahlı kuvvetlerin hava araçlarının kapasitesi özellikle hızlı ve engebeli ve güvensiz arazide malzeme taşıyabildiği için kullanışlıdır (Seybolt, 2008:100). Günümüzde askeri helikopterler çok çeşitli sivil faaliyetlerde, özellikle doğal afetlerde insani yardım ve kurtarma eylemlerinde kullanılmaktadır (Barbarosoğlu, Özdamar, ve Çevik, 2002:118).

İnsani ve askeri kuruluşların faaliyet gösterdiği koşullarda net benzerlikler bulunmaktadır. Her ikisi de gelecekteki potansiyel büyük çapta karmaşaları yönetmek ve birçok savunmasız ve yaralı insanı desteklemek ve devletin bazı organlarının yıkılması karşısında kararsız bir altyapıya sahip bir ortamda çalışmak üzere tasarlanmıştır. Aynı zamanda, her iki model de esasen kar amacı gütmeyen kuruluşlardır. Bunun yanında insani yardım hareketinde görev alan sivil ve askeri unsurların modellerinde farklılıklar bulunmaktadır (Kovács ve Tatham, 2009:223,224). **Tablo 2**'de bu farklılıklar anlatılmıştır.

Tablo 2 : Sivil ve Askeri Kuruluşların İnsani Yardım Modelindeki Farklılıkları.

KAYNAKLAR	ASKERİ MODEL	SİVİL KURULUŞLARIN MODELİ
Fiziksel Kaynaklar	Göreceli olarak bir olay olması durumunda kullanılacak olan malzemelerin bolluğu.	Kendi malzemesinin eksikliği
	Kendi iç kaynaklarına sahip olması.	Dış kaynaklara bağlı durumda olması: tedarikçi ilişkilerine odaklanma (satıcı tarafından yönetilen envanter, kapasite rezervasyon sistemleri), kaynakların mülkiyetini erteleme durumları.
	Kendi ülkesinde veya müttefik topraklarda yerleşik durumda olma.	Kaynakların ortak bir havuzda bulunması. Afete yatkın bölgelere yakın konumda bulunma.
İnsan Kaynakları	Personeli kendisi eğitmesi ve vurguda bulunabilmesi.	Diğer kuruluşlardan potansiyel olarak mevcut personelin belirlenmesi. Personelin dış kaynaklardan tedarik edilmesi.
	Doktrin bilgisine odaklanabilmesi.	Yerel bilgiye odaklanma.
Kuruluş Kaynakları	Komuta-kontrol yapısının olması.	Olay bazlı yapıya sahip olması.
	Hiyerarşiye odaklanma.	Ortak standartların oluşturulması gerekliliği.
	İç mevzuatın olması.	Diğer aktörlerle koordinasyon zorunluluğu.
	Başka bir kuruluş ile çok fazla koordinasyona	

Kaynak: Yazar tarafından (Kovács ve Tatham, 2009:224)'den uyarlanmıştır.

Askeri ve sivil modeller birbirlerinden fiziksel olarak, insan kaynakları bakımından ve kuruluş-organizasyon yapısı bakımından ayrılmaktadırlar.

1.2.6 İnsani Yardım Harekâtında ve Lojistiğinde Sivil-Asker İşbirliğinde Karşılaşılan Zorluklar

Askeri birliklerin insani yardım tedarik zincirlerinde üstün gelmeyi istemesi yerine bu zincirleri tamamlaması gerektiği için, koordinasyon ve sürdürülebilirlik konuları önemli hale gelmektedir. Askeri birlikler tüm lojistik zincirlerini kontrol etmek istemesine rağmen, belirli bir oranın kontrollerinin dışında olması gerektiği de fark edilmektedir. Bu nedenle, stratejik, operasyonel ve taktik seviyeler birbirinden ayrıken, “uzaktan kontrol” yaklaşımı uygulanabilir (Heaslip ve Barber, 2016:152). Bu bağlamda insani yardım hareketlarına katılan sivil ve asker unsurların zor bir şekilde sağlanabilecek ayrıntılı koordinasyonları ve bilgi alış verişleri, hareketin başarıya ulaşabilmesi için kilit rol oynamaktadır.

(Beauregard, 1998:69) bir dizi felaket sırasındaki sivil-askeri faaliyetler konusundaki çalışmasında koordinasyon ve işbirliğini engelleyen altı temel faktör belirlemiştir. Bunların arasında kültürler ve ideolojilerdeki farklılıklar, organizasyon yapıları ve komuta zincirindeki farklılıkları, uyumsuz teçhizat veya iletişim prosedürlerinin bulunmamasından kaynaklanan iletişim kesintileri, insani yardım örgütlerinin bağımsızlığı ve tarafsızlığı korumayı reddetmesi ve ordunun tehdit ya da güç kullanımınıdır.

İnsani yardım kuruluşları icra ettikleri operasyonlarda tarafsızlık ve insanlık ilkelerine bağlı kalmaktadır. Ancak bazı durumlarda dünya çapındaki ordular bu ilkeleri aynı şekilde uygulamayabilmektedirler ve dolayısıyla insani yardımcılar ve diğer aktörler arasındaki yakın işbirliği, insani yardım olgusunun ihtiyaç duyulanlara ulaşma kabiliyetlerini azaltarak “kirletildiği” algısına yol açabilmektedir. Ayrıca askeri birlikler, stratejik, operasyonel ve taktiksel planlama seviyeleri ile ne kastedildiği konusunda çok net bir fikre sahip olmasına rağmen, bu her zaman sivil insani yardım kuruluşları için geçerli olmayabilir (Barber, 2012:163). Bu aksaklıkların önüne geçişebilmesi için kriz öncesi zamanda koordinasyonların ve beraber eğitimlerin yapılması önem kazanmaktadır.

İnsani yardım operasyonları sırasında, her iki taraftaki (sivil ve askeri) kuvvetle motive olmuş kişiler, genellikle karşılaştıkları engelleri aşmanın yollarını bulur, ancak değerli zamanları bu çözümleri icat edip yeniden keşfederken kaybedilir. Felsefi düzeyde, STK'ların ordudan rahatsız olduğu belirtilmektedir, ancak bu alanda genellikle etkili bir işbirliği bulunmaktadır (Heaslip ve Barber 2014:70). Daha önce de bahedilen koordine hususuyla beraber ortak hareket tarzlarının belirlenebilmesi faydalı olacaktır.

Basitçe güvenlik sağlamak, algıların ve fikirlerin çatışmadaki ağırlık merkezleri olduğu bir ortamda askeri kuvvetler için yeterli olmayacaktır. Olağanüstü kırılma halindeki operasyon bölgeleri dinamik, değişen ortamlardır. Bu nedenle, evrensel olarak uygulanabilir bir sivil-askeri lojistik işbirliği modeli elde etmek imkânsız değilse de zordur (Heaslip ve Barber, 2014:73).

1.3 DOĞAL AFETLER

Toplumun tamamı veya bir kısmında gerek insan varlığı gerekse flora (bitki varlığı) ve faunayı (hayvan varlığı) olumsuz etkileyerek fiziksel, ekonomik ve sosyal kayıplar doğuran, normal hayatın işleyişini, insan faaliyetlerini durduran ya da kesintiye uğratan doğal, teknolojik veya insan kaynaklı olaylar afet olarak nitelendirilmektedir (Karaman ve Altay, 2017:v). Tanımdan da anlaşılacağı üzere insani yardım ve doğal afetler arasında büyük bir bağ ve benzerlik bulunmaktadır. Yapılan araştırmalarda literatürde sıkça bu iki terimin beraber kullanıldığı görülmektedir.

Afetlerle mücadele, bunların etkilerini azaltma ve meydana geldikten sonra toparlanma son yüzyılda sıkça gündeme gelmiş olsa da; afetler, insanlığın başlangıcından beri toplumları olumsuz yönde etkilemiştir. Bunun karşılığında, bireyler ve toplumlar, bu felaketlerin sonuçlarına maruz kalma derecesini azaltmak, felaket sonrası müdahale ve kurtarma ihtiyaçlarının yanı sıra ortaya çıkan ilk etkiyi ele almak için tedbirler geliştirmektedirler (Coppola, 2011:1). Uluslararası topluluklar ve ülkeler bu tedbirlerin geliştirilmesi maksadıyla gerek kendi içlerinde, gerekse eşgüdümü olarak çalışmalarına devam etmektedirler.

Dünya çapında 2005-2014 yılları arasında yaklaşık 1.7 milyar kişi afetlerin etkilerine maruz kalmış, 700bin kişi hayatını kaybetmiştir. (**Tablo 3**). Güncelliğini

kaybetmeyen bu konu her yıl insanlığın ilgi alanı olarak kalmaya devam etmektedir. Afetlerin öncesinde, meydana gelme esnasında ve sonrasında süreci iyi yönetebilmek önemlidir. Afetleri iyi yönetebilmek, sürdürülebilir kalkınmanın en önemli ön koşullarından birisi olarak görülmektedir. Günümüzde afetlerin değişen boyutu, teknolojik afetlerin görülmek sıklığındaki artış ve insan kaynaklı faaliyetlerin doğal afetlerin yıkıcılığında etkili olması afet yönetiminin etkin görülen stratejisinin etkinliğinin gözden geçirilmesi gerekliliğine yol açmıştır (Karaman, 2017:1).

Tablo 3 : Dünyada Doğal Afetlerden Etkilenen Kişi Sayısı.

YILLAR	ETKİLENE KİŞİ SAYISI (MİLYON)	HAYATINI KAYBEDEN İNSAN SAYISI
2005	160	93075
2006	126	29893
2007	211	22422
2008	221	169737
2009	201	15989
2010	260	328629
2011	212	30083
2012	107	11154
2013	96	21118
2014	102	7000

Kaynak: Birleşmiş Milletler Afet Risklerini Azaltma Ofisi (UNISDR)

Dünya çapında insani yardım gerektiren durumlarda bunlardan etkilenen ve hayatını kaybetmesi muhtemel kişilerin sayısının yıllara göre değişkenlik gösterdiği görülmektedir.

1.3.1 Doğal Afetlerin Özellikleri

Doğal afetler insanlığın beklemediği yerde, genellikle tahmin edilemeyen zamanlarda ve maruz kalan kişileri çok zor durumlara sokan olaylardır. Doğa olayları

açısından incelendiğinde insanların olmasını engellemede yapabilecekleri çok fazla husus bulunmamaktadır. Doğal afetler oluş şekillerine göre **Tablo 4**'deki özellikleri bünyelerinde barındırmaktadır.

Tablo 4 : Doğal Afetlerin Genel Özellikleri.

DOĞAL AFETLERİN ÖZELLİKLERİ	
Anılık	Doğal afetler, günümüzde az da olsa tahmin edilebilir olmalarına rağmen genellikle hızlı ve beklenmedik bir şekilde başlarlar.
Güçlü Olmaları	Doğal afetler güçlüdürler. Ölüm ve büyük yıkımlara neden olabilecek yeterli ölçüde bulunurlar.
Yıkım Etkisi	Doğal afetler genel olarak gözle görülebilir yıkımlara neden olmaktadır. Bu yıkımlar parçalanmalara ve yıkımlara sebep olduklarından dolayı kurtarma çabalarına yönelmeyi gerektirmektedir.
Tahmin Edilebilirlik	Meteorolojik doğal afetler önceden kısa zaman da olsa tahmin edilebilir ve ülke/bölge çapında uyarılar yapılabilir. Jeolojik nedenli doğal afetlerin tahmin edilmesi genel olarak mümkün olmamaktadır.
Gelebileceği En Kötü Durum- Son Nokta	insanların başına doğal afetlerden dolayı gelen yıkımların ve acıların ardından toparlanma ve yeniden inşa faaliyetleri başlar, insanlar daha iyi hissetmeye başlar, çevre normale dönme başlar.

Kaynak: Yazar tarafından (Baum, Fleming ve Davidson, 1983:335-337)'dan uyarlanmıştır.

Bir afetin tahmin edilebilirliği, ona cevap verme ihtimalinde rol oynamaktadır. Belirli felaket türlerinin ortaya çıkışı, belirli coğrafi alanlara bağlanabilir. Bunun yanında afetlerin her birinin coğrafya, demografi ve sosyo-ekonomik duruma bağlı olarak farklı alt bölgelerin her biri üzerinde farklı etkileri bulunmaktadır (Spens ve Kovacs, 2009:509). Afet öncesinde ve sonrasında bu hususlar göz önüne alınarak yapılacak olan planlar ve hazırlıklar etkili olacaktır. Planlamalarda yukarıdaki

belirsizliklerden dolayı esnek davranmak, afete etkili ve en uygun şekilde müdahale edilmesini kolaylaştıracaktır. Afetlerin kendilerine özgü karakteristik özellikleri

Tablo 5'tedir

Tablo 5 : Doğal Afetlerin Karakteristik Özellikleri.

KARAKTERİSTİK ÖZELLİK		DOĞAL AFET TÜRÜ/ÖRNEK	
Meydana Geliş Kaynağı	Doğal Yollardan	Jeofiziksel	Depremler, volkanik patlamalar
		Hava Kaynaklı	Fırtınalar, kasırgalar, seller, yüksek sıcaklıklar/soğukluklar
	İnsan Yapımı		Araç kazaları, bina/yapı çökmeleri, savaş durumu, tehlikeli madde kazaları, yangınlar, patlamalar
Meydana Geldiği Yer	Tek Mekanlı	Tek Sefer Meydana Gelen	Uçak kazaları
		Çok Sefer Meydana Gelen	Depremler ve artçıları
	Çok Mekanlı	Tek Sefer Meydana Gelen	Kasırgalar vb.
		Çok Sefer Meydana Gelen	Terör Saldırıları
Tahmin Edilebilirlik	Yüksek Dercede Tahmin Edilebilir		Seller
	Tahmin Edilemeyen		Depremler
Başlangıç Şekli	Kademeli		Fırtınalar
	Ani		Maden kazaları
Meydana Geliş Süresi	Kısa		Bina çökmesi
	Uzun Süreli		Tehlikeli Madde Kazası
Sıklık	Yaygın		Kasırgalar (Sezonunda)
	Nadir		"100 yıllık" seller
Büyüklik Belirleyicisi	Meydana Geldiği Bölgeye Göre		Tipi
	Hasarın Boyutuna Göre	İnsanlara	Otel yangını
		Eşyalara	Orman yangını
Toplum Kaynaklarını Etkileme Boyutuna Göre			Radyasyon kazası/sızıntısı

Kaynak: Yazar tarafından (Waeckerle, 1991:816)'dan uyarlanmıştır.

Ancak, felaketlerin sebepleri her zaman net değildir. Örnek olarak su baskınları, yağışlı mevsim nedeniyle doğal yollarla, tektonik fay hatlarında yapılan barajların zarar görmesi sonucu olarak insan yapımı ya da aslında doğal ancak ormansızlaşma sonucu gibi insan yapımı bir bileşenle de meydana gelebilir (Spens ve Kovacs, 2009:516).

Afetler genel olarak, her zaman hepsini yaratmasalar da arkalarında şu etkileri bırakmaktadırlar:

- Yaşam kaybı,
- Yaralanma,
- Malların zarar görmesi ve/veya tahrip olması,
- Geçim ve nakit mahsullerin zarar görmesi ve tahrip edilmesi,
- Üretimin bozulması,
- Yaşam tarzının bozulması,
- Geçim kaybı,
- Temel hizmetlerde aksama,
- Ulusal altyapıya ve devlet sistemlerine zarar verilmesi,
- Ulusal ekonomik kayıp,
- Sonrasındaki sosyolojik ve psikolojik etkilerdir (Carter, 2008:10).

Afetler her zaman aynı özelliklerle, konunun daha özelinde, aynı oluş sürelerinde meydana gelmemektedir. Ani ortaya çıkan ve zaman içerisinde beliren doğal afetler birbirinden ayrılmaktadır. Afetlerin oluş sürelerine göre sınıflandırılması **Tablo 6'** dadır.

Tablo 6 : Meydana Geliş Sürelerine Göre Afetler.

	Doğal Yollardan Meydana Gelen Afetler	İnsan Yapımı Afetler
Ani Başlayanlar	Deprem Fırtına Kasırga	Terör Saldırıları Askeri Darbeler/Darbe Girişimleri Kimyasal Sızıntılar
Yavaş Şekilde Başlayanlar	Açlık Kuraklık Yoksulluk	Politik Krizler Mülteci Krizleri

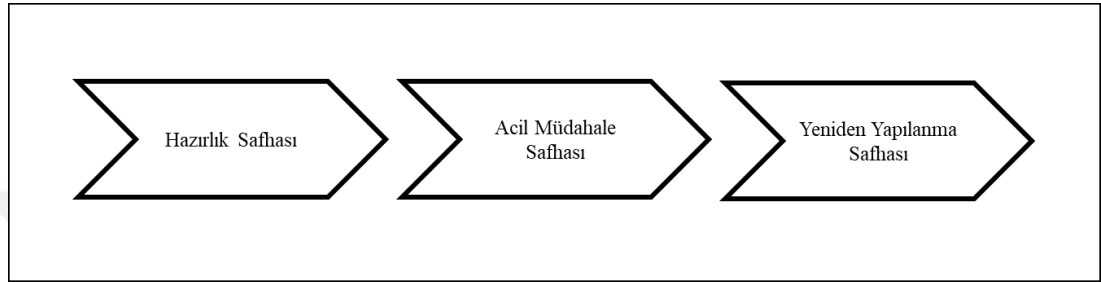
Kaynak: Yazar tarafından (van Wassenhove, 2006:476)'dan uyarlanmıştır.

1.3.2 Doğal Afetlere Müdahale Esasları

Doğal afetlere müdahale, afetler meydana gelmeden başlaması gereken, afet esnasında veya çok kısa zaman içerisinde işe başlamayı gerektiren ve sonrasında etkilenen kişileri ve bölgeleri en kısa zaman zarfı içerisinde bu afetten ve getirdiği sıkıntılardan arınmalarını sağlayabilecek bir yapı içerisinde bulunmalıdır. Bir felaket

meydana gelmeden önceki zamanlarda (hazırlık safhası), bir felaketten hemen sonra (acil müdahale safhası) ve doğal bir felaketten sonra (yeniden yapılanma safhası) doğal afetlere müdahale esaslarının temelini teşkil etmektedir (Heaslip ve Barber, 2014:66). Doğal afet müdahale esaslarının üç farklı aşaması için farklı kaynak ve becerilere ihtiyaç bulunmaktadır (Kovacs ve Spens, 2007:101).

Şekil 4 : Doğal Afet Harekâtlarının Aşamaları.



Kaynak: Yazar tarafından (Kovacs ve Spens, 2007:101)'den uyarlanmıştır.

1.3.2.1 Hazırlık Safhası

Doğal afetlere hazırlık safhası fiziksel yardım ve müdahale ağlarının, bilgi teknolojileri sistemlerinin ve işbirliğinin temellerinin geliştirildiği safhadır. Örnek olarak depreme meyilli olan şehirlerde acil tahliye planları oluşturulmalı, çığ olaylarının sıklıkla görüldüğü bölgelerde eğitimler icra edilmeli, fırtınaya duyarlı bölgelerde elektrik hatlarının yer altına alınması gibi doğal afetlerin zararlarını ve etkilerini azaltacak veya kısıtlayacak önlemler alınmalı, afetlere öncesinde ve sonrasında müdahale edebilmek için stratejik planlar oluşturulmalıdır (Kovacs ve; Spens, 2007: 102). Hazırlık safhasında meydana gelebilecek afet önceden tahmin edilerek veya çeşitli simülasyon sistemleriyle denenerek müdahale esaslarının ortaya konulabilmesi gerekmektedir. Özellikle, müdahale için oluşturulan ağ tasarımı yanıt sürelerini kısaltmak için çok önemlidir. Hazırlık örneği olarak, kritik yardım malzemelerinin dünyadaki stratejik noktalara önceden konumlandırılması, bazı insani yardım kuruluşlarının nispeten kısa bir süre içerisinde yeterli yardım yardımı sağlamadaki kapasitelerini geliştirmek için uyguladıkları bir stratejidir (Balcik ve Beamon, 2008:102). Hazırlık aşaması aynı zamanda yardım kuruluşlarının ortak planlar ve esaslar geliştirebilecekleri zamandır (Kovacs ve Spens, 2007: 103) .

(Carter, 2008:53) hazırlık safhasına örnekleri şu şekilde özetlemiştir:

- Gerektiğinde yürürlüğe girebilecek geçerli ve güncellenmiş afet planlarını oluşturma ve sürdürme,
- Yaşam bölgelerinin boşaltılması veya geçici olarak güvenli bölgelere taşınması gibi acil eylem için özel hükümler,
- Acil uyarı sistemlerini sağlamak,
- Acil durum iletişimini tesis etmek,
- Halk eğitimi ve bilinçlendirme;
- Tatbikatlar ve eğitim programları icra etmek.

Bir ülkenin afet tehdidinin tüm yönleriyle başa çıkmak için yeterli düzenlemeleri kurmak ve sürdürmek için, ulusal afet yönetimi politikasını tanımlaması gerekmektedir. Bu tanımlama, tüm ulusal yapı ve organizasyon seviyelerini kapsayacak şekilde ele alınmalıdır. Ulusal hükümetten yerel yönetime veya topluluk seviyesine kadar süreçler değerlendirilmelidir. Bu şekilde planlanmamış politikaların eksikliği ya da tam olarak belirlenmemiş olması felakete ilgili düzenlemelerin tanımlanamamasına ve yetersiz kalmasına sebep olacaktır. Bu politikaların eksikliği sonrasında meydana gelen afetlerde maddi ve insan kaynakları kaybı ortaya çıkacak ve büyük acılar çekilecektir. Güçlü ve net bir politika, aşağıdaki maddelerin tamamını veya bir kısmını sağlamalıdır:

- Hükümet liderliğinde oluşturulacak afet müdahale planlarının varlığı,
- Uygun mevzuat ve ilgili yönetmeliklerin temelinin atılmış olması,
- Sağlam bir örgütlenme ve sorumlulukların net bir şekilde dağıtılması için temelin oluşturulmuş olması,
- Dikkatlice değerlendirilen bir tehdiye karşı kaynakların en iyi şekilde kullanılmasını sağlamak için genel mevzuatların bulunurluğu,
- İhtiyaç duyulduğunda en uygun uluslararası yardımı sağlayabilecek ulusal yeterlilik ve özgüven (Carter, 2008:25).

Risk (etki) azaltma hususu hazırlık safhasında ele alınması gereken konulardan bir tanesidir. Risk azaltma bir felaketin başlangıcını önleyecek veya gerçekleşmesi halinde etkileri azaltacak önlemlerin uygulanmasıdır (Altay ve Green, 2006:480). Risk azaltma faaliyetleri örnek olarak şu şekilde sıralanabilir:

- Yüksek tehlike alanlarının işgal edilmesini önleyen imar ve arazi kullanımını kontrolleri,
- Afet kuvvetlerini tespit etmek için bariyer yapısı,
- Gelişmekte olan durumları kontrol etmek için aktif önleyici tedbirler,
- Yapıların afet direncini artırmak için bina kodlarının verilmesi,
- Vergi teşvikleri,
- Olaylardan sonra yeniden yapılanma üzerindeki kontroller,
- Aşırı tehlikeler için potansiyeli ölçmek için risk analizleri,
- Afetlerin mali etkisini azaltabilmek için afet sigortalarının yapılması (Altay ve Green, 2006:481).

1.3.2.2 Acil Müdahale Safhası

Acil müdahale safhasında ise felaket gerçekleştiğinde, bölgesel aktörlerin acil durum planlarının harekete geçmesi gerekmektedir. Bu planlar afet bölgesine kimlerin, nasıl, nereye müdahale edeceklerini, hangi kuruluşların dahil olacağını, irtibatların nasıl sağlanacağını, etkilenen topluluğa ne gibi işlemler yapılacağını, hangi tür yardım malzemelerinin nerelerde dağıtılacağını, talep tahminlerini vb. hususları içermelidir ve en kısa zamanda uygulanmaya başlanmalıdır. Ancak, aktörlerin hazırladıkları planların, istikrarsız bir altyapıya sahip bir ortamda uygulamaları gerekecektir (Cassidy , 2003:1).

Acil müdahale aşamasının iki ana ardışık amacı bulunmaktadır:

1. “Sessiz” ağı veya “geçici ağları” etkinleştirerek doğal afete yanıt vermek,
2. Mümkün olan en kısa sürede toparlanabilmek için temel hizmetler ve malların mümkün olan en yüksek sayıda yararlanıcıya ulaştırılmasıdır (Cozzolino, Rossi ve Conforti, 2012:20).

Acil müdahale safhasında örnek olarak şu faaliyetler icra edilebilir:

- Acil durum operasyon planını devreye sokmak,
- Acil operasyon merkezini etkinleştirmek,
- Tehdit altındaki nüfusların tahliyesi,
- Barınakların açılması ve toplu bakımın sağlanması,

- Acil kurtarma ve tıbbi bakım,
- Yangın söndürme,
- Etkilenen yaşam alanlarının aranması ve kurtarma faaliyetleri,
- Acil durum altyapı koruması ve yaşam çizgisi hizmetlerinin kurtarılması,

- Zaiyat/Ölüm yönetimi (Altay ve Green, 2006:481).

Afetlere müdahalede ilk safha göz önüne alınarak bakıldığında, yardım sağlayabilecek donörler, tedarikçiler, STK'lar ve diğer ortaklarla bağlantılar ilk safhada kurulur. Ancak doğal afet gerçekleşene kadar bu bağlantılar aktif olmazlar. Bu ağları oluşturmak için olay türüne ve tahmin edilen hasara göre, asıl amacı bilgi ve malzeme akışları için uygun kanallar oluşturmak olan bir acil durum ekibi oluşturulmalıdır (Cozzolino, Rossi ve Conforti, 2012:20).

Acil müdahale safhasında, afet bölgesindeki ortam muhtemel olarak şu ortamları barındıracaktır (İlhan, 2013:112):

- İnsanlar ve hayvanların kurtarılması, ölen insanların cenazelerine ulaşılması ve kimlik tespitinin yapılması, telef olan hayvanların cesetlerinin toplanması,
- Kurtulanların barınma, yiyecek, içecek, giyecek ve ısınma ihtiyacı,
- Ulaşım, iletişim, temiz su ve kanalizasyon altyapılarının hasar görmesi veya kullanılmaz hale gelmesi,
- Enerji nakil hatlarının, enerji üretim ve dağıtım tesislerinin, rafinerilerin hasar görmesi veya kullanılmaz hale gelmesi,
- Konutların, kamu hizmet binalarının (okul, vergi dairesi, sosyal güvenlik kuruluşları, mahkemeler, hapishaneler, bankalar vb.) özel sektör hizmet binalarının (alış veriş merkezleri, fırınlar, lokantalar vb.) hasar görmesi veya kullanım dışı kalması,
- Hırsızlık, yağmacılık, gasp, organ hırsızlığı, insan kaçakçılığı vb. güvenlik zafiyetinin ortaya çıkması,
- Sağlık tesislerinin hizmet dışı kalması veya hizmetlerinin yetersizliği, altyapı sorunları, çevresel faktörler gibi sebeplerden dolayı salgın hastalıkların ortaya çıkması,
- Çocuklar, yaşlılar, engelliler, hastalar için özel bakım ihtiyacı,

- Yıkıcı, bölücü faaliyetler ve terör olayları nedeniyle devletin otoritesine karşı güvensizlik oluşması,
- Asılsız söylenti, dedikodu gibi toplumu kargaşa ve paniğe sevk edebilecek bir ortamın oluşması,
- Afet sonucu meydana gelen yıkım vb. sebeplerden ötürü çevre kirliliğinin ortaya çıkması,
- Afet bölgesinin tahliyesi ve afet bölgesine gelen yardımlardan ötürü yoğun ve karmaşık bir trafiğin meydana gelmesi,
- Kimyasal, Biyolojik, Radyolojik ve Nükleer (KBRN) maddelerin kontrolsüz olarak yayılması.

Ortaya çıkacak olan tüm bu olumsuzlukların doğal afete başta o ülkenin/bölgenin yönetimi olmak üzere, müdahale eden organizasyonların önlem alabilmek için hazırlıklı olması ve ani reaksiyon gösterebilmesi gerekmektedir.

1.3.2.3 Yeniden Yapılanma Safhası

Kurtarma, bir felaketin ardından toplulukların ve ulusun uygun işleyiş seviyelerine geri dönmelerine yardım ettiği süreçtir. İyileşme süreci 5-10 yıl süren, hatta daha da uzun süren çok uzayabilir. Afet sonrası gözden geçirme, kurtarma sürecinin bir parçası olarak da dahil edilmelidir. Afet sonrası mümkün olan en kısa sürede gerçekleşmelidir. Bu safhadaki üç ana faaliyet kategorisi toparlanma safhasına girdiği kabul edilir. Bunlar:

- Restorasyon,
- Rehabilitasyon,
- Yeniden yapılanma (Carter, 2008:55).

Bu safhada icra edilebilecek faaliyetler şu şekilde özetlenebilir (Carter, 2008:56), (Altay ve Green, 2006:481):

- Temel hizmetleri yeniden sağlamak;
- Tamir edilebilir evlerin ve diğer bina / tesislerin restore edilmesi;
- Geçici konut sağlamak;

- Bir felaketten etkilenen kişilerin fiziksel ve psikolojik rehabilitasyonuna yardımcı olacak önlemler;
- Felaket tarafından zarar görmüş binaların ve altyapının değiştirilmesi de dahil olmak üzere uzun vadeli yeniden yapılandırma önlemleri.
- Afet enkaz temizliği,
- Bireylere ve hükümetlere mali yardım,
- Yolların, köprülerin ve ana tesislerin yeniden inşası,
- Yerinden edilmiş insan ve hayvan toplulukları için sürekli kitle bakımı,
- Tehdit temelli halk eğitimi,
- Yaşam çizgisi hizmetlerinin tam restorasyonu,
- Ruh sağlığı ve pastoral bakım.

Yeniden yapılanma safhasında mümkün olduğunca kısa sürede etkilenen kişileri normal hayata döndürmek gereklidir. Fakat yukarıda da belirtildiği gibi bu dönem 5-10 yıllık süreler gibi nispeten uzun zamanları kapsayabilmektedir. Özetle yeniden yapılanma safhasındaki faaliyetler evleri ve şehir tesislerini restore etmek ve yeniden inşa etmek gibi insanların ikincil ihtiyaçları ile ilgilidir. Bu aşamanın ortaya koyduğu temel imkânlarından birisi de etkilenen bölgenin altyapı tesislerini ve şartlarını temel risk azaltma teknikleri göz önüne alarak geliştirmektir (Nikbakhsh ve Farahani, 2011:299).

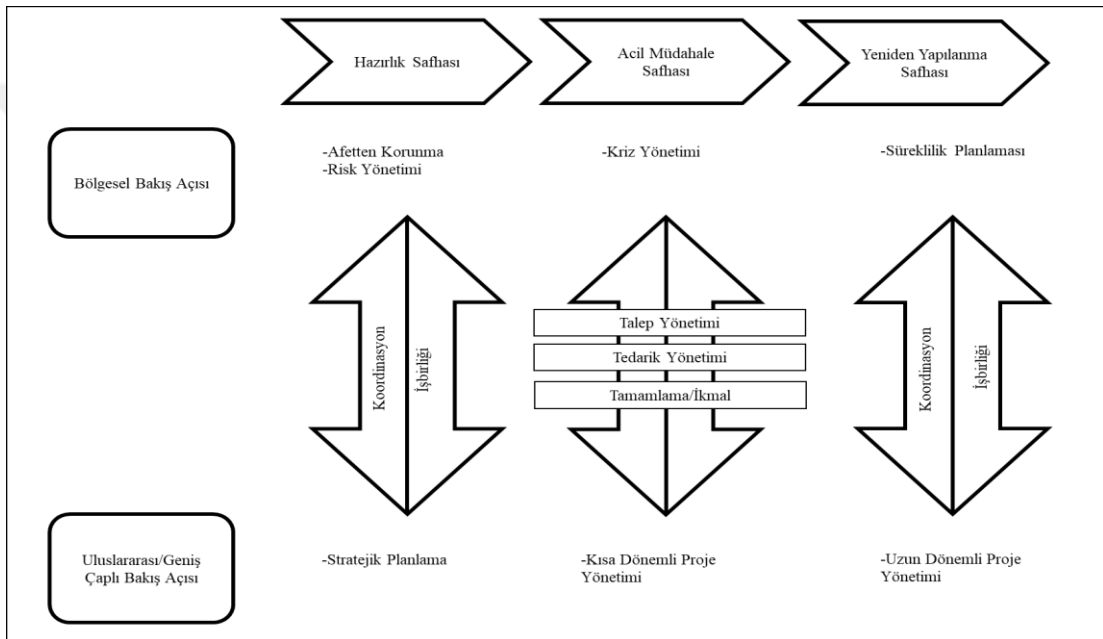
1.3.3 Doğal Afet Lojistiği

Afet lojistiği, lojistikte temel ilke olan doğru zamanda, doğru yerde bulundurma ilkesini benimsediği gibi, ticari lojistikten para ve maliyet gözetmeme konusunda ayrılmaktadır. Afet lojistiğinde en önemli ve temel amaç en kısa zamanda en fazla afetzedeye ulaşmak ve en fazla afetzedeyi kurtarmaktır. Aynı zamanda, afetin türüne göre farklı zamanlardaki çok farklı faaliyetleri kapsayan afet lojistiğinin amacı insan hayatı kurtarmaktır (Ersoy, Börühan ve Esmer, 2017:104). Doğal afet lojistiği ve insani yardım hareketi lojistiği barındırdıkları esaslar ve özelliklerle genel olarak aynı anlamı taşımaktadırlar veya birbirlerinin yerine kullanılmaktadırlar.

Genel olarak, doğal afet hareketlerine dahil olan aktörler iki kategoride gruplandırılabilir. Birincisi, bölgede var olan ve ev sahibi hükümetler, askeri birlikler,

yerel girişimler ve bölgesel yardım kuruluşları gibi ülkenin veya bölgenin kendisiyle bağlantılı olanlardır. İkincisi, BM ve daha büyük yardım kuruluşları, uluslararası STK'lar, lojistik hizmet sağlayıcıları vb. gibi uluslararası aktörlerdir. Afet yönetiminin risk yönetimi, kriz yönetimi ve iş sürekliliği planlaması veya proje planlama ve uygulama açısından tanımlanması, belirli bir afet yardımı operasyonunda alınan bakış açısına bağlıdır (Kovacs ve Spens, 2007:108). **Şekil 5**'de değişik aktörlerin afet lojistiğindeki rollerini ve bakış açılarını göstermektedir.

Şekil 5: Afet Lojistiği Sistemi.



Kaynak: Yazar tarafından (Kovacs ve Spens, 2007:109)'dan uyarlanmıştır.

Yukarıdaki şekilden de anlaşılacağı üzere, afet lojistiğinde bölgesel ve uluslararası/geniş çaplı bakış açıları, değişik safhalarda farklı planlama ve yönetim bakış açıları bulunmaktadır. Sürekli olarak koordinasyon ve işbirliği içerisinde bulunması arzu edilen iki farklı grubun uğraşması gereken farklı faaliyet alanları bulunmaktadır.

Bir felaket bağlamında, uygun malların ve insanların acil durumun mağdurlarına (lojistik bakış açısı) ulaşması için verimli ve etkili teslimatın sağlanması elbette önemlidir. Bununla birlikte, lojistik performansı optimize etmek, ilgili aktörler arasındaki tüm ilişkilerin, organizasyonlar arası performansı etkin ve etkin bir şekilde

koordine etmek, fazlalığı ortadan kaldırmak ve tüm acil durum tedarik zinciri boyunca verimliliği en üst düzeye çıkarmak için entegre bir yaklaşımla yönetilmesini gerektirir (Tedarik zinciri bakış açısı) (Cozzolino, 2012:6).

Afetlerde lojistik destek sağlamak, aniden ortaya çıkan olaylar olduğu ve harap olmuş bölgelerde çok hızlı bir tepki gerektirdiği için bilgi ve maliyet açısından daha fazla lojistik çaba gerektiren faaliyetlerdir. Farklı türlerde felaketlerin farklı şekillerde yönetilmesi gerekmektedir. Bir bölgenin kalkınmasına yardımcı olmak için sağlanan yardım, mülteci kamplarını yönetmek, ani başlayan bir doğal felaket veya nükleer bir kazadan sonra ihtiyaç duyulan yardımı sağlamak kıtlık ve kuraklıkla başa çıkmak için ortaya konulan çabaların hepsi birbirinden farklıdır (Cozzolino, 2012:7). Günümüz modern bilimsel gelişmeleri bile, büyük çaplı felaketlerin meydana gelmesini tahmin edemez veya çok kısa süre önce küçük bir ikaz ile ortaya çıktıklarından dolayı, felaket meydana geldiğinde, müdahale tepkisi genellikle çeşitli STK uzmanlıklarını gerektirmektedir. Her STK uzmanlığına (örnek olarak; konut ve barınak, su ve sıhhi temizlik, tıbbi malzemeler konularında uzmanlaşmış) ve cevabın ulusal mı yoksa uluslararası bir düzeyde mi olduğuna bakılmaksızın, doğru miktarda mal, insan ve para kaynaklarını hızlı bir şekilde gerekli yerlere ulaştırılması ortak kritik hedefini paylaşmaktadır. Sonuç olarak, bir STK'nın tedarik zinciri ve lojistik operasyonlarının kabiliyeti bir yardım çabasının başarısını doğrudan etkilemektedir (Beamon ve Kotleba, 2006:1). Doğal afet meydana geldikten sonra bunlara müdahale edecek tüm kuruluşların ani reaksiyon verebilmesi ve bu ani reaksiyonun da ihtiyaca en iyi şekilde cevap verebilmesi önem arz etmektedir.

Afetlerden sonra genel olarak belirli tip malzemelerin afet bölgesine ulaştırılması gerekmektedir. Ancak unutulmamalıdır ki, her afetin özelliğine ve özel durumuna bağlı olarak farklı maddeler ve bunların çeşitli miktarları gerekli olacaktır. Her bir maddenin aciliyet seviyesi, önceliği diğerlerinden farklı olabilmektedir. Bu malzemeler genel hatlarıyla (Pan American Health Organization and World Health Organization, 2001)'den aktaran (Nikbakhsh ve Farahani, 2011:303):

- Yiyecek,
- Su ve sağlık malzemeleri,
- Çevre sağlığı ekipmanları ve malzemeleri (örnek olarak, su arıtma ekipmanları ve malzemeleri),

- İlaç (olası salgın vakalarda hem genel farmasötik ürünler hem de belirli farmasötik ürünler dahil),
- Sağlık kitleri ve sağlık hizmetlerini desteklemek için sarf malzemeleri,
- Sahra hastaneleri,
- Kıyafetler ve battaniyeler,
- Bebekler ve çocuklar ile ilgili malzemeler (örnek olarak hazır süt, çocuk bezi, mama ve oyuncaklar),
- Barınaklar ve geçici barınma tesisleri (örnek olarak, çadırlar),
- Elektrik enerjisi üreten ekipmanlar,
- Yakıt (örnek olarak kömür, gaz veya yağ),
- Sahra mutfak malzemeleri ve mutfak eşyaları,
- Temizlik malzemeleri,
- Tarımsal ürünler ve hayvani ürünler,
- Tehlikeli maddelerin kontrol altına alınabilmesi için özel ekipman,
- Haberleşme cihazları,
- Yangınla mücadele ekipmanları,
- Enkaz kaldırma ekipmanları ve araçları,
- İnşaat ekipmanı ve araçları.

Lojistik gereksinimleri ve tedarik edilecek malzemeleri doğru ve etkili bir şekilde tahmin edebilmek için etkilenen toplumun ihtiyaçları doğru belirlenmeli, yerel kapasite ve kaynaklar öğrenilmeli ve icra edilecek lojistik operasyonun tamamlayıcı bileşenleri ve bunları karşılayacak kaynaklar iyi belirlenmelidir (Pan American Health Organization and World Health Organization, 2001:15). Hazırlık safhası bu anlamda etkili bir şekilde değerlendirilmelidir.

Afet sonrasında tedarik edilen malzemelerin dağıtımında dikkatli davranmak gerekmektedir. Doğru malzemenin doğru kişilere ve bölgelere ulaşmasını sağlamak ciddi bir gayret gerektirmektedir. Tedarik sürecinin iyi yönetilememesi ihtiyaç duyulandan fazla malzeme akışına veya doğru ihtiyaç bölgesine gitmemesine sebep olabilir. İhtiyaç olmayan malzemenin tedariki, gereksiz stok artışına, devamında yanlış miktarların depolanmasına sebep olabilir (Ersoy, Börühan ve Esmer, 2017:112).

1.3.4 Doğal Afetlerde Askeri Birliklerin Kullanımı

Dünyada askeri birliklerin asıl görevlerinin o ülkeyi kendisine yöneltilebilecek tehlikelere karşı korumak olmasına rağmen, son yıllarda ülkeler askeri birliklerini savaş dışı operasyonlarda da kullanma arzusu gütmeye başlamışlardır. Bu operasyonlarda önemli bir yer tutan doğal afetlere müdahale operasyonlarına ülkeler sahip oldukları kara, hava, deniz ve diğer unsurlarını çeşitli şekillerde dahil ederek insani amaç güderek yardım etme kararlılığı içerisindeyler.

Doğal afet yardım harekâtlarında, birçok ülkenin yardım kuruluşları arasında silahlı kuvvetler de bulunmaktadır. Silahlı kuvvetler/askeri birlikler sahip oldukları birtakım özellikler, malzemeler, eğitim sistemlerinden dolayı önemli görevler üstlenmektedirler. Doğal afetlere müdahale eden askeri birlikler o ülkenin kendi silahlı kuvvetleri olabileceği gibi, yapılan yardım çağrılarını sonucunda dost ve müttefik ülkelerin silahlı kuvvetleri olabilmektedir. Bunun yanında NATO gibi uluslararası askeri birliktelikler de kullanılabilir. Bir ülkede yaşayan insanların sadece savaşın etkilerine karşı koruma yeteneklerinin, doğal afetlerin etkilerine karşı korunmalarında da kullanılabilir olduğu anlaşılmıştır (NATO, 2001:5).

Doğal afetlerin sayılarının artması ve bunlarla ciddi anlamda başa çıkmak için, genellikle askeri birliklerin desteğine ihtiyaç duyulmaktadır. Aslında, silahlı kuvvetlerin müdahale etmeleri durumları, ancak durumun sivil idare kabiliyetinin ötesinde olduğu durumlarda müdahale etmeye ve belirli görevleri üstlenmelerine rağmen, uygulamada, genellikle büyük bir felakette önemli bir rol oynamaktadır. Bunun nedeni, silahlı kuvvetlerin acil durumlarda tepki vermek üzere eğitilmiş olmaları ve mümkün olan en kısa sürede bir ülkenin herhangi bir yerine hızlı bir şekilde hareket edebilen en büyük kurtarma ve yardım organizasyonları olmalarıdır. (Zeimpekis, 2015:106). Aynı zamanda askeri birliklerin barış zamanlarında kullanılması silahlı çatışma veya savaş eşliğinin altındaki milletler arasındaki günlük gerilimlerin korunmasına ve silahlı kuvvetlerin faaliyetleri için daha fazla güvenlik ve barış sağlayan ülkenin denizaşırı nüfuzunun artmasına yardımcı olmaktadır (Reis, 2018:74).

Silahlı kuvvetlerin doğal afetlerde ortaya koymuş oldukları yardımlar şu şekilde özetlenebilir:

- Komuta ve kontrol altyapısının sağlanması,

- Lojistik destek sağlanması,
- Yardım malzemesinin taşınması,
- Yardım kamplarının inşası,
- Tıbbi yardımın sağlanması,
- Yol ve köprüleri inşa etmek ve onarmak / restorasyon yapmaktır

(Kapucu, 2011:8,9).

1.4 ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR: İNSANİ YARDIM LOJİSTİĞİNDE SİVİL-ASKER İŞBİRLİĞİ KAPSAMINDAKİ MEVCUT LİTERATÜRÜN İNCELENMESİ

Mevcut literatür incelendiğinde, insani yardım hareketlerinde sivil ve asker unsurların beraber çalışabilirlikleri konusunda araştırmalar yapıldığı görülmüştür. Bu çalışmalar yabancı kaynaklı olup, ülkemizde sınırlı kalmıştır.

Dokuz Eylül Üniversitesi kütüphanesi “veri tabanları tam metin toplu tarama” sekmesinden bilimsel değerlendirmeden geçmiş olanlar dahil akademik yayın makaleleriyle sınırlandırılarak yapılan literatür taraması sonucunda; makale başlığında “askeri lojistik + insani yardım hareketi” (military logitics + humanitarian aid operations) (TI Başlık “tam metin”, “Akademik Dergiler” ve “Hakemli Dergiler” seçenekleriyle) kavramlarını kullanan ve alan endekslerinde taranan dergilerde yayınlanmış ve ulusal olarak yazılmış konu ile ilgili tezler aşağıda sıralanmıştır.

1.4.1 Uluslararası Düzeyde Yapılmış Çalışmalar

Dünyada meydana gelen afetlerin ve insani yardım harekâtlarının müdahale safhasında silahlı kuvvetlerin büyük rolleri olmuştur. Birçok alanda insani yardım operasyonlarına katılan silahlı kuvvetlerin bu rolü araştırmacıların dikkatini çekmiş ve konu tüm yönleriyle ele alınmaya çalışılmıştır. Ortaya çıkmış olan faydaların yanında çatışma sahaları da çalışılmış ve gelecekte muhtemel icra edilecek insani yardım harekâtlarına ışık tutması amaçlanarak çözüm önerileri ortaya konulmuştur. Bu çalışmalar genel anlamda “silahlı kuvvetlerin insani yardım hareketi lojistiği” ve “insani yardım harekâtında silahlı kuvvetlerin faaliyetleri” kavramları çerçevesinde gelişmiştir. Bulunan sonuçlara ilişkin veriler **Tablo 7** ‘de sunulmuştur.

1.4.2 Ulusal Düzeyde Yapılmış Çalışmalar

Türkiye’de kısıtlı kalmış olan çalışmalara ait detaylar **Tablo 8**’de gösterilmiştir. İnceleme sonucunda araştırmacıların bu konu üzerinde çok fazla araştırma yapmadıkları görülmüştür.



Tablo 7: Uluslararası Düzeyde Yapılmış Çalışmalar

SIRA NO	YAZAR-YIL	BAŞLIK	DERGİ	KONU
1	Heaslip, Graham E; Barber, Elizabeth 2016	Improving civil-military coordination in humanitarian logistics: the challenge	Irish Journal of Management; Dublin Vol. 35, Iss. 2,	Makale, insani yardım operasyonlarında lojistik gereklilikler için bir model öneren ve sivil-asker katılımının insani yardım faaliyetlerinin tüm aşamalarında nerede ve ne kadar etkili ve verimli olabileceğini göz önünde bulunduran bir araştırma sunmaktadır.
2	dos Reis, Flavio Américo 2018	Military Logistics in Natural Disasters: The Use of the NATO Response Force in Assistance to the Pakistan Earthquake Relief Efforts	Contexto Internacional; Rio de Janeiro Vol. 40, Iss. 1	Bu makale, ani müdahale kuvvetlerinin (askeri) lojistik yapılarının, ikiz görevli kullanım potansiyeli sunması ile ilgilidir. Silahlı kuvvetlerin sivil savunma veya insani yardım gibi savaş dışındaki askeri operasyonlarda kullanılabilecekleri anlatılmıştır.
3	Tatham, Peter; Rietjens, Sebastiaan 2016	Integrated disaster relief logistics: a stepping stone towards viable civil-military networks?	Disasters; Oxford Vol. 40, Iss. 1	İnsani krizlerden sonra verimli ve etkili bir lojistik hazırlık ve müdahale sağlanmasının uygun şekilde oluşturulmuş ve bütünleşmiş sivil-asker yaklaşımı ile sağlanacağını belirtmektedir. Ortak bir dil kullanımıyla lojistik mesleğinin gelişmiş bir sivil-asker ara yüzünün geliştirilmesinde öncül olması gerektiği iddia edilmektedir.
4	Sebastiaan J.H. Rietjens, Hans Voordijk and Sirp J. De Boer 2007	Co-ordinating humanitarian operations in peace support missions	Disaster Prevention and Management Vol. 16 No. 1	Bu makale, karmaşık bir acil duruma yanıt olarak barış desteği misyonuna dahil olan askeri ve sivil kuruluşlar tarafından insani yardım operasyonlarının daha etkin bir şekilde koordine edilmesine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır.
5	Gülay BARBAROSOĞLU Linet ÖZDAMAR Ahmet ÇEVİK 2001	An interactive approach for hierarchical analysis of helicopter logistics in disaster relief operations	European Journal of Operational Research 140 (2002) 118–133	Bu çalışma, afet yardımı operasyonu sırasında helikopter görev planlaması için matematiksel bir model geliştirmiştir. Askeri helikopter birliklerinin insani yardım lojistiğinde kullanımı anlatılmıştır.
6	Naim Kapucu 2011	The Role of the Military in Disaster Response in the U.S.	European Journal of Economic and Political Studies	Bu makale silahlı kuvvetlerin doğal ve insan kaynaklı felaketlere cevap vermedeki rolünü tartışmakta ve ordunun afet yönetimine ve afet lojistiğine tarihsel katılımını araştırmaktadır.
7	Graham Heaslip Elizabeth Barber 2014	Using the military in disaster relief: systemising challenges and opportunities.	Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management Vol. 4 No. 1	Bu yazının amacı, sivil-askeri lojistik işbirliğinin, insani yardım lojistiğindeki koordinasyon ve işbirliğinin zorluklarının daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunmaktır.
8	Bastian, N.D., Griffin, P.M., Spero, E., Fulton, L.V. 2016	Multi-criteria logistics modeling for military humanitarian assistance and disaster relief aerial delivery operations	Optimization Letters 10(5)	Bu yazıda, askeri insani yardım / afet yardımı hava dağıtım tedarik zinciri ağını optimize etmek için çok kriterli bir karar analizi çerçevesi sunulmuştur.

Kaynak: Yazar tarafından literatür taranarak oluşturulmuştur.

Tablo 8: Ulusal Düzeyde Yapılmış Çalışmalar

SIRA NO	YAZAR-YIL	BAŞLIK	DERGİ	KONU
1	Ali Murat İLHAN 2013	Afetler Ve İnsani Yardım Operasyonlarında Silahlı Kuvvetlerin Rolü	Güvenlik Bilimleri Dergisi, Mayıs 2013, 2(1)	Birçok ülkede afet acil yardım hareketlerinin önemli bir parçası olan silahlı kuvvetlerin meydana gelen acil durumun hemen sonrasında başlatılan kurtarma ve ilkyardım operasyonlarındaki rolü anlatılmıştır.
2	Hüseyin UYSAL 2018	İnsani Müdahale Harekâtlarında Çatışma ve Kriz Yönetimi: Sivil-Asker İşbirliği Tartışmaları	Doktora Tezi	Çalışma kapsamında uluslararası ilişkilerde bir politika aracı olarak insani müdahalenin kavramsal konumunu belirlemek, insani gerekçeler ile kuvvet kullanımının etik ve hukuki yönüne yönelik görüşleri incelemek, örnek olaylar ışığında müdahalelerde çatışma ve kriz yönetiminin nasıl yapılacağı ve sivil-asker işbirliğinin gerçekleştirilmesi üzerine tespitlerde bulunmak amaçlanmıştır.

Kaynak: Yazar tarafından literatür taranarak oluşturulmuştur.

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ VE YÖNTEMİ

2.1 ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI

Dünya çapında sürekli olarak görülen ve insanlığa derin yaralar açan, zarar veren, insanları evlerinden uzaklaştıran krizler, doğal afetler vb. olaylar sonucunda amacı maruz kalmış kişilerin acılarını hafifletmek için kaynak noktadan tüketime kadar mal ve malzemelerin verimli, uygun maliyetli planlama, uygulama ve kontrol (Thomas ve Kopczak, 2005:2) olan insani yardım lojistiği, herhangi bir yardım hareketinde maliyetin yaklaşık olarak %80'ini oluşturduğundan dolayı (Trunick, 2005:1-3), bu faaliyetleri etkili ve kaynak israfında yol açmadan planlaması gerekmektedir.

İnsani yardım hareketinde tarih boyunca sivil ve askeri birimlerin beraber çalışmaları söz konusu olmuştur. Gerek insani yardım kuruluşlarının, gerekse askeri birliklerin çalışma amaçları ve yöntemleri birbirine benzemektedir. İnsani örgütler, felaketlerden etkilenen insanlara yardım sağlamaya odaklanır, bunun yanında askeri birliklerin savaş veya barış koruma misyonları için hazırlık yapmaları ve buna katılmaları gerekmektedir. Her iki durumda da kaynakların ve kabiliyetlerin “uyuyan” verimli bir hazırlık durumundan bir “kesintiye” yanıt olarak “aktif” çevik bir duruma hızlı bir şekilde mobilize edilmesi gerekmektedir (Kovács, 2009:216). Birçok ortak noktası bulunan bu kuruluşların beraber çalışmaları, en yüksek performansı gösterebilmeleri önem arz etmektedir. Bunun yanında doğal afetlerde ve insani yardım harekâtlarında beraber görev alan sivil ve asker personelde bulunması gereken nitelikler düşünüldüğünde, lojistikçi olarak farklı bakış açıları görülebilmektedir. Tarafların birbirleri hakkında düşüncelerinin ve beklentilerin ortaya konulabilmesi önem arz etmektedir.

Yardım kuruluşları ve askeri birliklerin beraber en verimli ve etkili şekilde çalışmalarını sağlamak ve lojistik performansı arttırabilmek amacıyla, lojistik beceri kriterlerinden hangilerinin bu iki grup insanın beraber çalışmalarını en etkili şekilde sağlayacağını tespitini önem kazanmaktadır. Doğal afetlerde ve insani yardım harekâtlarında beraber görev alan sivil ve asker personelde bulunması gereken nitelikler düşünüldüğünde, lojistikçi olarak farklı bakış açıları görülebilmektedir. İnsani yardım

lojistiğinin doğru yönetimi, sivil-asker işbirliği performansı kapsamındaki lojistik beceriler arasındaki ilişkilerin tanınmasına ve ölçülmesine bağlıdır.

Bu uygulamalı çalışma insani yardım lojistiği sivil-asker yöneticileri ve uzmanlarının katılımıyla gerçekleştirilecektir. Analitik model bir ANP modeli kullanılacaktır. Kriterlerin birbirleriyle olan ilişkileri ANP tekniği kullanılarak incelenecek ve kriterler ikili karşılaştırmalara dayanarak önceliklendirilecektir. Daha sonra her bir aşamanın çıktısı ilk süper matris biçimine getirilecek ve lojistik beceri kriterlerinin nihai öncelikleri sınırlı süper matris hesaplanarak belirlenecektir.

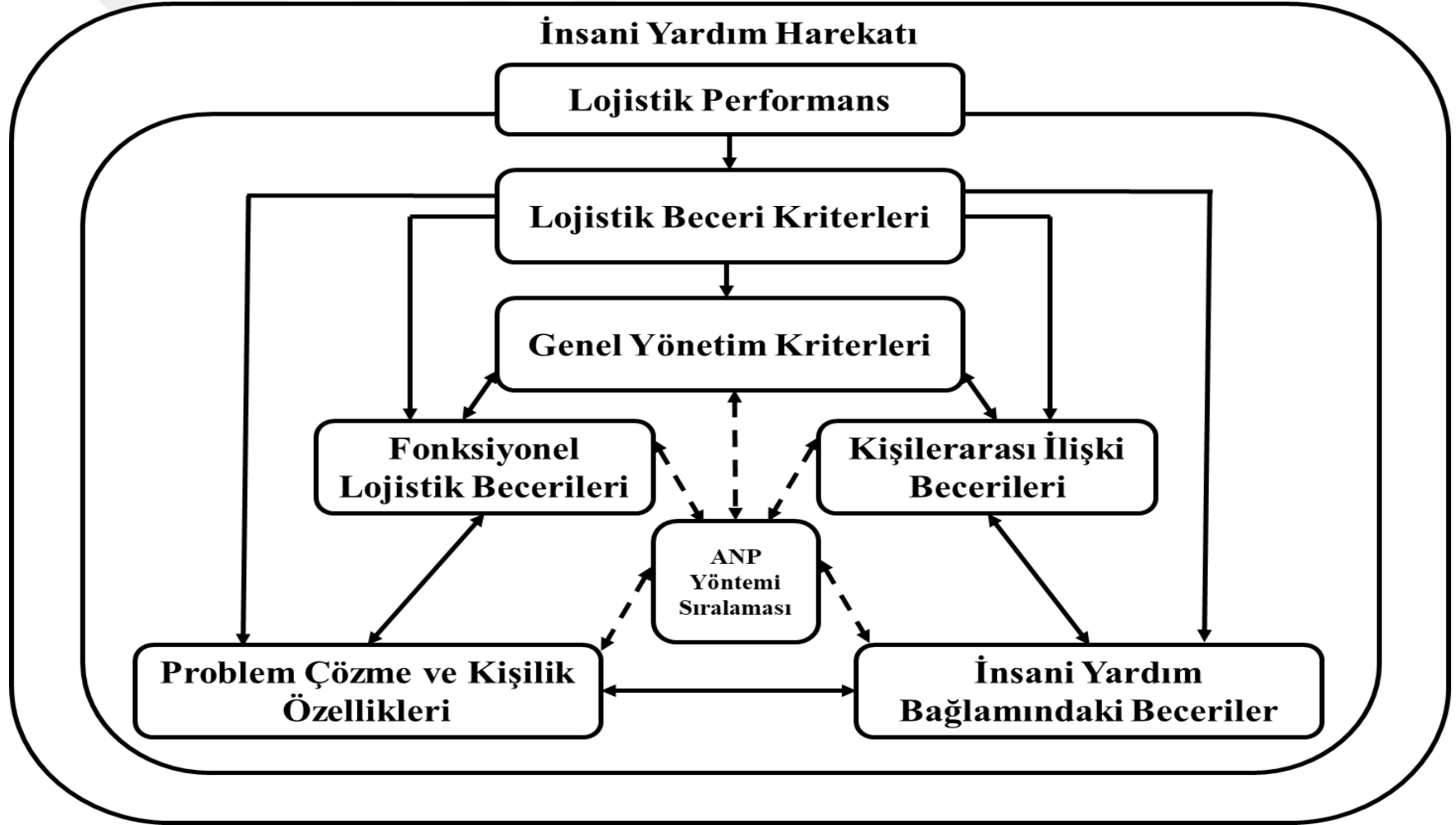
2.2 ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırma esnasında yapılan literatür taraması ve devamında içerik analizinde tespit edilen beceri kriterlerinin insani yardım hareketi kapsamında ve lojistik performans bağlamında birbirleriyle ilişkilerini ortaya koyan beceri kriterlerinin birbirleriyle olan ikili karşılaştırmalara göre sıralamasını oluşturacak ve ana kriterlerle alt kriterlerinin önem derecelerini belirleyecek olan model **Şekil 6**'da gösterilmiştir.

2.3 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

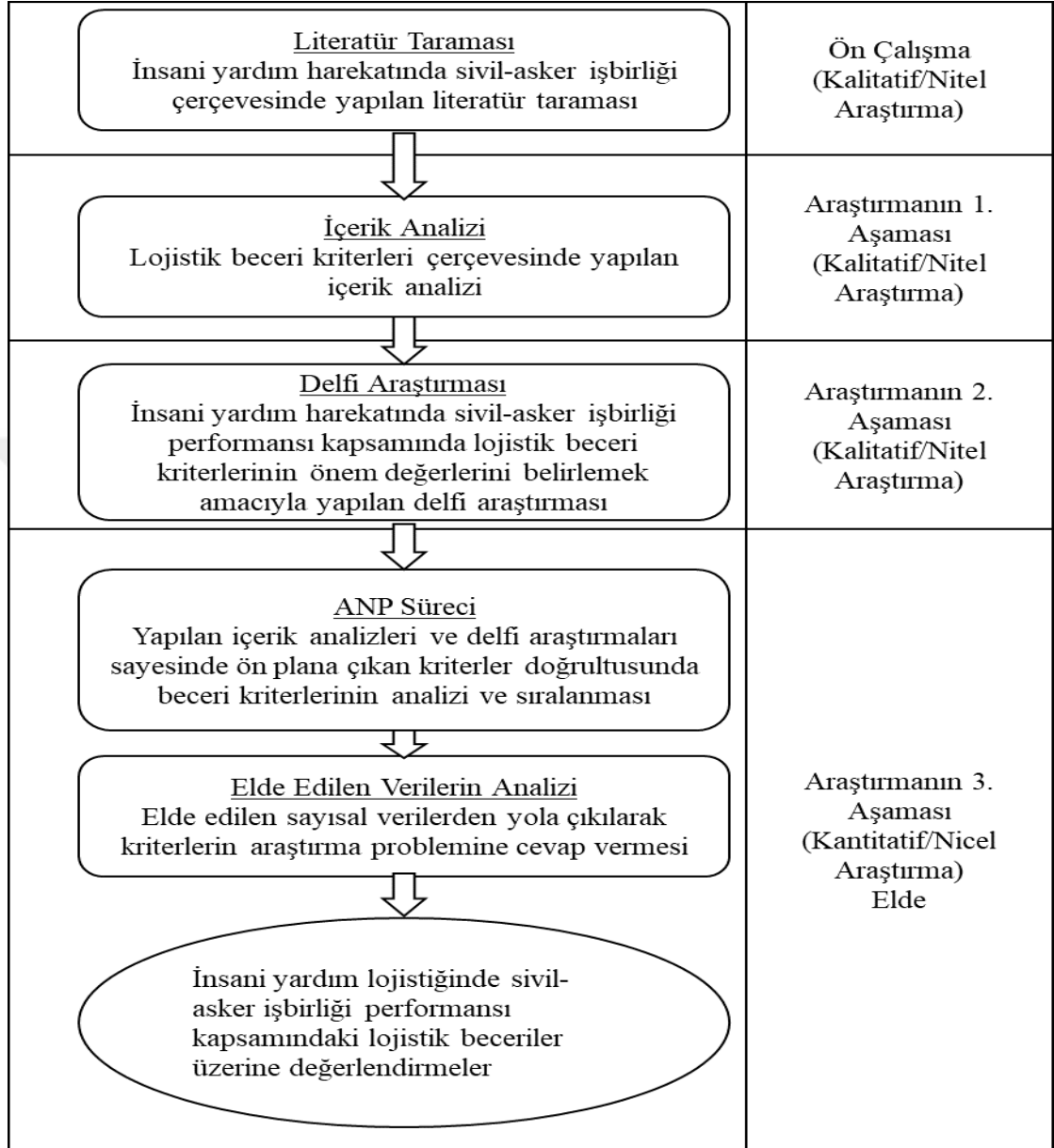
Araştırma esnasında **Şekil 7**'de görüldüğü üzere oluşturulan kavramsal çerçevede, araştırmaya öncelikle insani yardım hareketinde sivil-asker işbirliği çerçevesinde yapılan literatür taraması ile başlanarak konunun bilimsel altyapısı araştırılmış ve bu safhanın sonrasında lojistik beceri kriterlerinin belirlenebilmesi amacıyla içerik analizi icra edilmiştir. İçerik analizi sonucunda ortaya çıkan lojistik beceri kriterlerinin konusunda uzman personel tarafından değerlendirilmesi ve uygulanacak ANP sürecine veri sağlayabilmesi amacıyla delfi araştırması anketi uygulanmıştır. Delfi anketinin sonuçlanmasından sonra, verilen cevaplar neticesinde ağırlık dereceleri ortalamanın üzerinde kalan kriterler ile ANP süreci işletilmiş ve hangi kriterlerin insani yardım lojistiğinde sivil-asker işbirliği performansı kapsamında önem kazandığı ortaya konulmuştur.

Şekil 6: Araştırmanın Modeli



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 7: Araştırmada Uygulanan Yöntemler ve Aşamaları



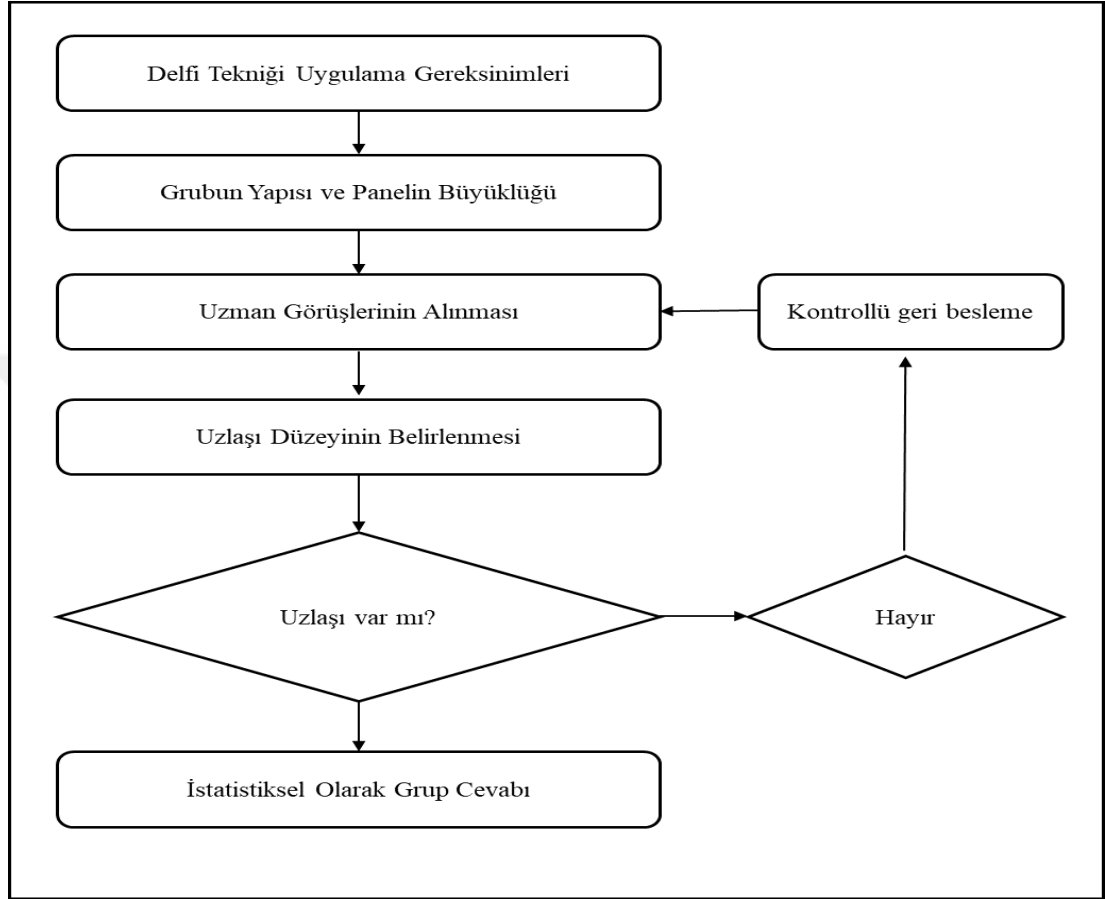
Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

2.3.1 Delfi (Delphi) Süreci

Bu araştırma sürecine ismini 2. Dünya Savaşı sonrasında, Rand şirketinde bir araştırma programı yürütmekte olan Kaplan isimli yönetici, politika geliştirmede uzman görüşlerinin kullanımını geliştirmek amacıyla koymuştur. Buradaki amaç konu

uzmanlarının gelecekte meydana gelmesi muhtemel olaylar veya senaryolar hakkında fikirlerini veya beklentilerini ortaya koymalarını istemektir (Loo, 2002:762).

Şekil 8 :Delfi Metodu Teorik Süreci.



Kaynak: (Habibi, Sarafrazi ve Izadyar, 2015:9)'dan uyarlanmıştır.

Delfi, bir grup iletişim sürecini yapılandırmak için bir yöntemdir. Böylece grup üyeleri arasındaki etkileşim, bir grup insanın bir bütün olarak karmaşık bir sorunla başa çıkmasına da etkili olmaktadır. Teknik, uzmanların bilgi, düşünce ve deneyimlerine dayanır ve bu nedenle bir nüfusu veya çoğunluğu temsil etmeyi amaçlamaz (Kozak ve Iefremova, 2014:38). Delfi sürecinin teorik çerçevesinde bulunan unsurlar şunlardır (Habibi, Sarafrazi ve Izadyar, 2015:10):

- Delfi Tekniği Uygulama Gereksinimleri: Delfi kullanımı için en önemli gereklilikler, uzmanların görüşüne duyulan ihtiyaç, sonuçları elde etmek için grup görüş birliği, veri toplamada kimliklerin bilinmemesi, karmaşık,

çok boyutlu ve disiplinler arası bir problemin bulunması, fikir birliği ve eksik bilgi eksikliği, deneyimli ve yetenekli uzmanlardır.

- **Grubun Yapısı ve Panelin Büyüklüğü:** Temel olarak, herhangi bir çalışmaya dahil edilmek üzere birey sayısını veya panel sayısını belirlemek için doğru bir mekanizma yoktur. Delfi tekniğinin bileşimi ve panel boyutu hakkında bazı anlaşmazlıklar olsa da, baskın bir model tespit edilebilir. Panel boyutunun kapsanan konulara, içerilen farklı bakış açılarının niteliğine ve mevcut zaman ve bütçeye göre değişebileceği ve ayrıca heterojen gruba sahip bireylerin bir kombinasyonunun kullanılması önerilmektedir. Delphi paneli, çalışma konusundaki bilgi ve uzmanlığa sahip kişilerin katılımı ile yapılır. Bu insanlar Delphi paneli olarak bilinir. Delphi tekniğinin en önemli aşamalarından biri Delphi paneli için uygun üyelerin seçilmesidir, çünkü sonuçların geçerliliği panel üyelerinin yeterliliği ve bilgisine bağlıdır.
- **Uzman Görüşlerinin Alınması:** Maddelerin önemini veya taranmasını belirlemeyi amaçlayan nitel araştırmalarda uzman görüşlerini toplamak için Likert ölçeği kullanılabilir. Beş noktalı veya yedi noktalı Likert ölçeği yaygındır. Beş noktalı Likert ölçeğini geliştirmek için, iki "son derece katılıyorum" ve "son derece katılmıyorum" dil ölçeği, bir yelpazenin her iki ucunda da kullanılmaktadır. Uzman görüşlerini topladıktan sonra, her boyuttaki görüşlerinin ortalama puanı hesaplanır.
- **Uzlaşma Düzeyinin Belirlenmesi:** Bir uzlaşmaya varmak, Delphi turlarının sona ermesi için bir temel oluştururken, bu yaklaşımda belirli sayıda tur yapmak bir anlaşmaya varmak için bir temel olarak kabul edilir.

2.3.1.1 Kriterlerin Belirlenmesi

Bir Delfi çalışmasında ölçümü yapılacak olan ifadelerin veya kriterlerin sahip olması veya olmaması gereken hususlar şu şekilde belirtilmiştir (Kuleyin, 2013:264):

- İfadelerde herhangi bir belirsizlik olmamalıdır.
- Birbirinin içine geçmiş koşullu ifadeler kullanılmamalıdır. Böyle durumlarda ifade iki ya da daha fazla ifadeye ayrılmalıdır.

- Bilimsel ya da teknolojik terimler doğru ve doğrulanabilir olmalıdır.
- Tüm değişkenler açıkça kabul edilmiş tanımlara sahip olmalıdır.

Kriterlerin belirlenmesi açısından, içerik analizi genel olarak “belirli temalara veya kategorilere dayanan nitel veya nicel verilerin sistematik olarak kodlanması” olarak tanımlanabilir. En yaygın örnekler arasında, bir ölçüm aracındaki sözcükleri sayma ve kategorilere ayırma ya da temaların sıklığını belge analizi yoluyla hesaplama yaygın olarak kullanılan prosedürlerdir. Gözlemler veya görüşmeler yoluyla elde edilen verilerin kodlanması ve sistematik olarak sınıflandırılması, içerik analizinin bir başka örneğidir (Dinçer, 2018:184) Lojistik beceri kriterlerini belirlemek amacıyla icra edilen içerik analizindeki veriler ve frekans değerleri **Tablo 9**’dadır.

Lojistik beceri kriterleri içerik analizi esnasında Thai, Cahoon, ve Tran, 2011:558 çalışması incelendiğinde literatürde yer alan birtakım kriterler farklı tabirlerde olmalarına rağmen aynı olguyu ifade ettiklerinden dolayı birleştirilmiştir. Buradan hareketle yapılan çalışmada kriterler EK 1’de gösterildiği şekilde ortak paydada buluşturulmuştur.

EK 1’deki verilerden anlaşılacağı üzere Kovács ve Tatham (2010) tarafından geliştirilmiş olan lojistik beceri kriterleri müteakip yıllarda yapılan araştırmaların belkemiğini oluşturmuş ve birçok kriter ortak olarak kullanılmıştır. Bu araştırmada insani yardım lojistiğinde sivil-asker işbirliği performansı kapsamındaki lojistik becerilerin değerlendirilmesi amacıyla 5’i ana kriter ve 48 alt kriter olmak üzere Kovács ve Tatham (2010)’da bulunan lojistik beceri kriterlerine literatürde yer alan diğer beceri kriterlerinin de eklendiği ana ve alt kriterler ilk olarak Delfi Metodu için ve devamında ANP modellemesi için kullanılacaktır.

Yukarıda bulunan Tablo 14’de konu ile ilgili araştırmacıların en çok kullandıkları ana başlıklar ve beceri kriterleri sıralanmıştır. Burada dikkat çeken husus araştırmacıların, kesin olmamakla birlikte, özellikle ana başlıkları sıkça kullanarak ortak paydada buluşma yönüne girmiş olmalarıdır.

2.3.1.2 Uzmanların Belirlenmesi

Delfi tekniğine katılacak olan kişilerde belirli şartlar bulunması gerekmektedir. Genel olarak delfi tekniği için oluşturulan grup şu özelliklere sahiptir (Wilkes, 2014:46):

- İncelenen konuyla ilgili bilgi ve deneyim,
- Konu hakkında kapasite ve katılma istekliliği,
- Katılmak için yeterli zaman,
- Etkili iletişim becerileri.

Katılımcı sayısının belirlenmesinde uygun sayıda katılımcı sayısı ve çalışmada örneklem büyüklüğünü belirlemek için kesin kurallar yoktur. Numunenin boyutunun ve içerdiği kişilerin belirlenmesinde dikkat edilecek hususlar, homojen ve heterojen bir numunenin kullanımını, Delphi çalışmasının karar verme ve yönetilebilirliği arasındaki dengeyi ve dahili ve harici doğrulamayı içermelidir. (Wilkes, 2014:46). Katılımcılar dikkatlice seçilmeli ve konu hakkında geniş bir fikir aktarımı yapılabilmelidir. Katılımcılar genel olarak isimsiz olarak kalırlar (Loo, 2002:763). Uzmanların değişik niteliklerde seçilmesi fikir çeşitliliğini ve değişik bakış açılarının görülebilmesini; konunun detaylı çalışılmasını ağlamaktadır.

Uzmanların belirlenmesi safhasında belirtilen ve anketin uygulanacağı kişilerin konularında uzman olmaları gerekliliği, kapasiteleri ve istekli olmaları, bu ankete zaman bulabilmeleri ve iletişim becerisine sahip olmaları kısıtlarından dolayı anketin uygulandığı uzman sayısı kısıtlı tutulmuştur. Anketin yüz yüze uygulanmış olduğu asker kişiler ise konularında uzman kişiler olup gönüllülük esasına dayanarak cevap vermişlerdir. Ankete katılan kişilerin özelliklerini içeren bilgiler **Tablo 10**’dadır.

Tablo 10 : Delfi Anketine Katılan Uzmanlar

SIRA NO	SİVİL/ASKER	MESLEĞİ	ÇALIŞTIĞI KURUM	MESLEKİ DENEYİM	ÇALIŞMA ALANI
1	Sivil	Akademisyen	Devlet Üniversitesi	17 YIL	Lojistik, Afet Lojitiği
2	Emekli Asker	Akademisyen	Özel Üniversite	24 YIL	Geçmişte İnsani Yardım Harekatı Yönetimi
3	Emekli Asker	Akademisyen	Özel Üniversite	26 YIL	Geçmişte İnsani Yardım Harekatı Yönetimi
4	Asker	Subay	TSK	11 YIL	Doğal Afet Yardım Harekatı Birimleri
5	Asker	Subay	TSK	34 YIL	Doğal Afet Eğitimi
6	Sivil	Akademisyen	Devlet Üniversitesi	19 YIL	Lojistik, Afet Lojitiği
7	Asker	Subay	TSK	26 YIL	Doğal Afet Eğitimi
8	Asker	Astsubay	TSK	22 YIL	Geçmişte Doğal Afet Yardım Harekatları

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Ankete toplamda 8 kişi katılmış (4 asker personel, 4 akademisyen), cevap alınamayan sivil personelden dolayı anketin sonuçları konunun uzmanı asker ve akademisyenler bakış açısıyla eşit olarak değerlendirilmiştir.

2.3.1.3 Uygulama

Metodun uygulanmasında, uygulanacak kişilerle yüz yüze görüşülmesine gerek bulunmamaktadır (Danaeefard, Ahmadi ve Pourezzat, 2019:69). Yaygın olarak birden fazla turdan oluşmasına rağmen, (Gordon ve Pease, 2006:324)'ne göre tek turlu Delfi tekniği de uygulanabilir. Genel olarak üç turlu Delfi tekniği kullanılmasına rağmen, tek ve iki turlu çalışmalar da tamamlanmıştır (Skulmoski, Hartman ve Krahn 2007:5). Uygulama sonucunda ulaşılmak istenilen amaç, bir çalışmanın

değerlendirilmesi de olabilmektedir. Anketler problemlere, fırsatlara, çözümlere veya tahminlere odaklanmak için tasarlanmaktadır (Skulmoski, Hartman ve Krahn 2007:5).

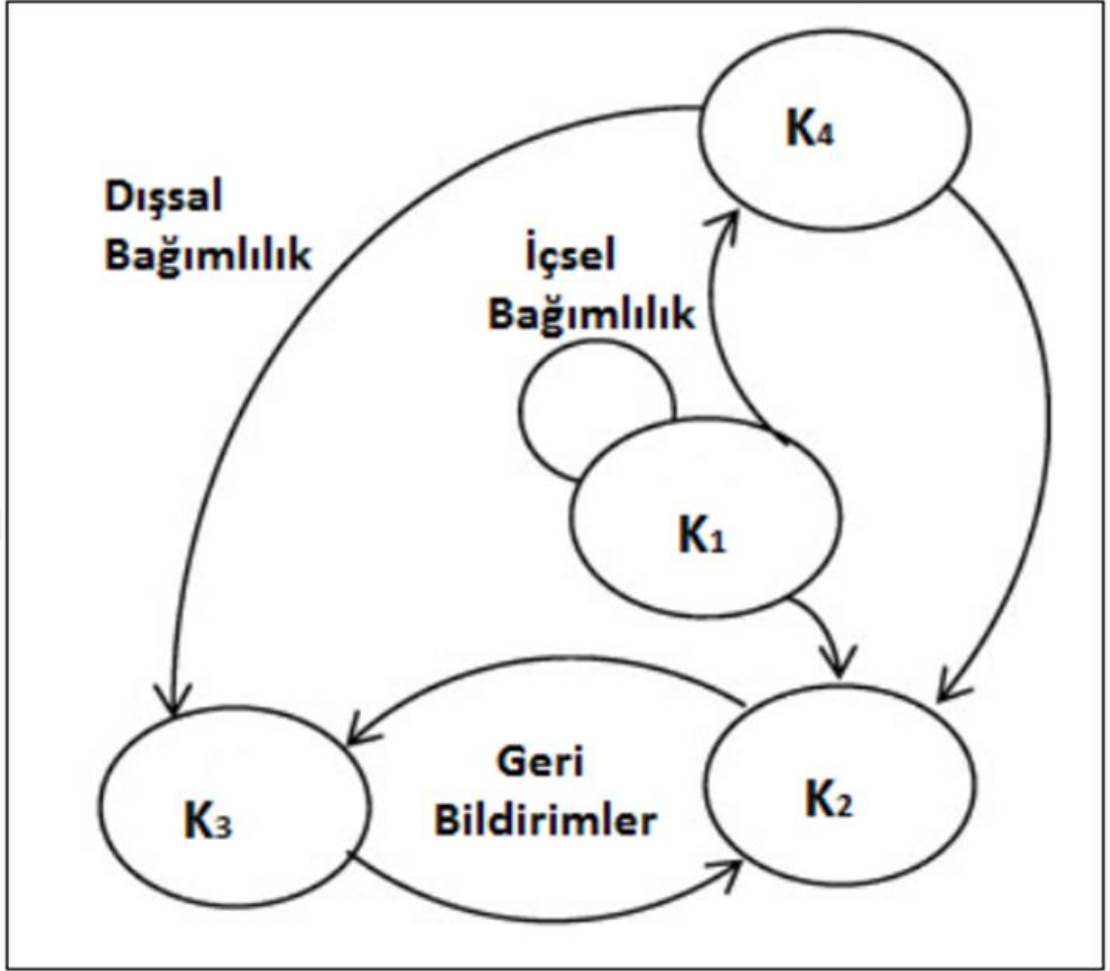
İçerik analizi sonucunda ortaya çıkan ana ve bunların alt kriterlerinin önem derecelerini belirlemek maksadıyla insani yardım ve doğal afet lojistiği konusunda uzmanlaşmış kişilere yüz yüze ve elektronik form vasıtasıyla ulaşılarak uygulanan Delfi anketinde, alt kriterlerin konunun uzmanlarına göre bir sıralamaya tabi tutulabilmesi amaçlanmıştır. Uygulanan Delfi Anketi formu EK 4’de sunulmuştur.

Delfi anketi tek turlu olarak, uzman kişilerin kriterlerin önem derecelerini belirleyebilmeleri için uygulanmıştır. Anket esnasında bir uzlaşmadan ziyade, uzmanların alt kriterler üzerindeki görüşleri öğrenilmek istenilmiştir. Bu maksatla anket, konunun sivil uzmanları (insani yardım ve afet acil yardım harekâtı çalışanları), silahlı kuvvetlerde görev yapan ve bu konuda çalışan ve geçmişte çalışmış olan personel ile konu hakkında çalışmalar yapan akademisyenlere uygulanmak istenmiştir. Delfi anketi 02 Mayıs-10 Haziran 2019 tarihleri arasında uygulanmıştır. Özellikle insani yardım ve afet acil yardım harekâtında görev almış olan sivil ve asker kişilerin beraber çalışmış olmaları hususu üzerinde durulmaya çalışılmıştır.

2.3.2 Analitik Ağ Süreci (ANP)

ANP, karar verme sürecini etkileyen kriterler ve alt kriterler arasındaki her türlü bağımlılık ve geri besleme ilişkilerini sistematik olarak ortaya koyma olanağı veren bir metodolojidir (Ömürbek ve Tunca, 2013:55). Karar verme sürecindeki tüm nitelikler mümkün olan herhangi bir şekilde ilişkilendirilebilir ve böylece hiyerarşinin yalnızca belirli bir hiyerarşi seviyesine değil, aynı zamanda hiyerarşinin çeşitli bölümleri (ANP’de kümeler olarak adlandırılır) dahilinde öznel bir yargıya yer verilir. Bu tür ağ bağlantılı yaklaşım, hiyerarşinin her seviyesindeki tüm unsurlar arasındaki ilişkilerin son analizin bir parçası olarak değerlendirildiği karmaşık karar verme senaryoları için uygundur (Ganguly ve Merino, 2012:115). Karar verme sürecinde alternatiflerin yalnızca bir hiyerarşideki gibi önemini belirlemediği gibi, alternatiflerin kendileri de ölçütlerin önemini belirlemektedir (Saaty ve Vargas, 2006:7). Analitik ağ sürecinin yapısı **Şekil 9**’dadır.

Şekil 9: Analitik Ağ Süreci Yapısı.



Kaynak:(Ömürbek ve Tunca, 2013:54).

ANP, elemanlar arasındaki iç ve dış bağımlılığı dikkate alır. İçsel bağımlılık, belirli bir hiyerarşi seviyesinin (veya ANP durumunda küme) nitelikleri arasındaki ilişkiyi gösterse de, dış bağımlılık, çeşitli seviyeler arasındaki ilişkiyi gösterir. Bu ilişki, ANP analizinde mevcut olan tüm kümeler arasındaki ilişkiyi temsil eden olan, bir sütuna sahip olan bir matris olan, bir iki boyutlu matris olan bir süper matris ile gösterilmiştir. ANP'de nihai alternatifin seçimine ilişkin genel karar süper matrise dayanmaktadır (Ganguly ve Merino, 2012:115). AAS, karar verme sürecinde faktörler arasındaki ilişkilerin dikkate alınmasını sağlamakta ve problemi tek bir yöne bağlı kalarak modelleme zorunluluğunu ortadan kaldırmaktadır (Aksakal ve Dev, 2010:906).

2.3.2.1 Amacın Belirlenmesi ve Modelin Oluşturulması

Bu adımda kriterler ve alternatifler belirlenmektedir. Birbiriyle ilişkili kriterler aynı küme içinde yer alacak şekilde oluşturulduktan sonra aynı işlemler alternatifler için uygulanmaktadır. Daha sonra kümeler arasındaki etkileşim ve bağımlılık belirlenerek ağı yapısı oluşturulmaktadır (Ömürbek ve şimşek, 2014:313).

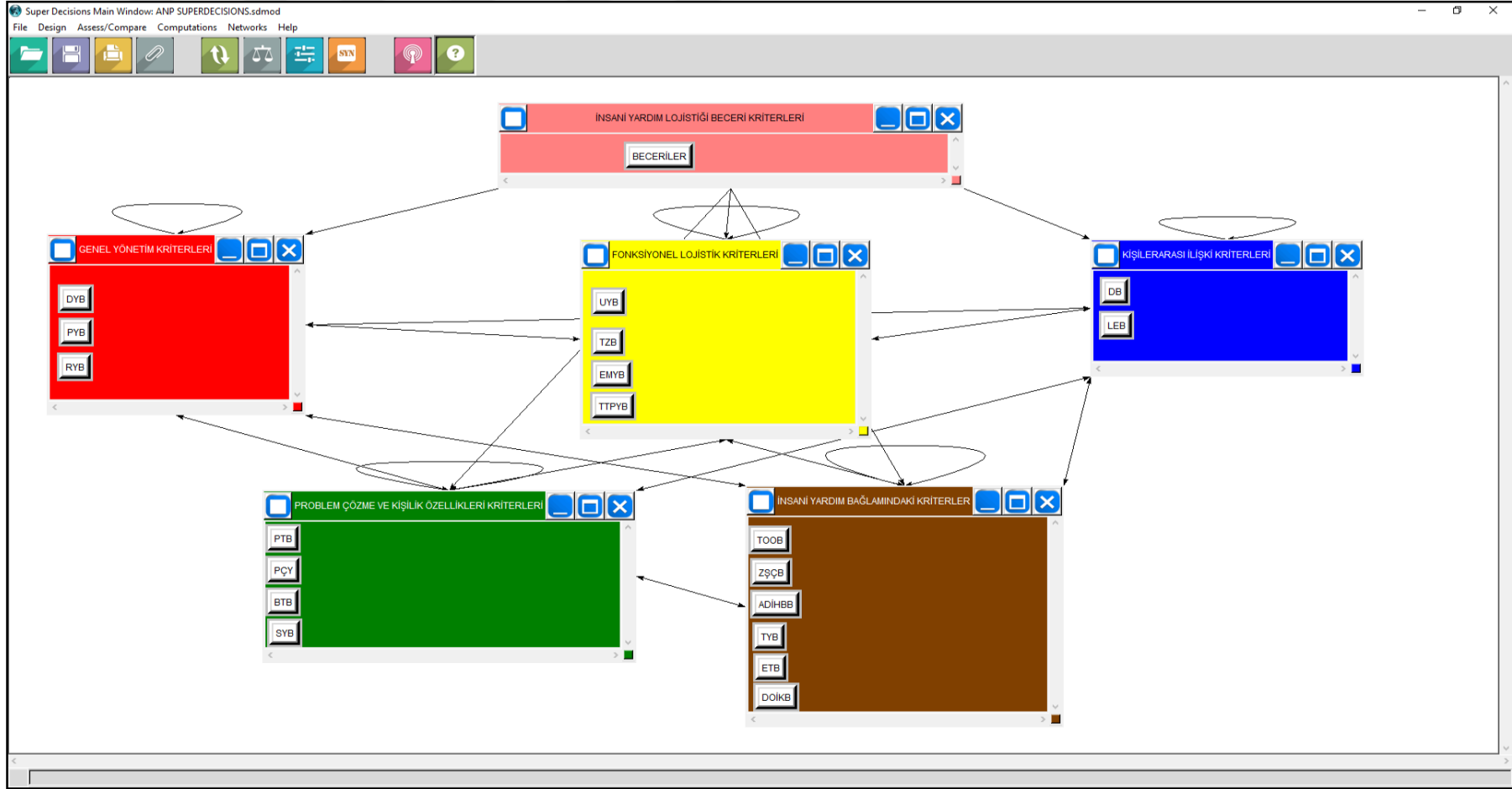
Analitik Ağı Süreci uygulamasında kriterlerin değerlendirilebilmesi amacıyla, öncelikle sırasıyla etki analizi ile ikili karşılaştırma uygulamaları yapılmıştır. Bu süreç sonunda ortaya çıkan ve konunun uzmanları tarafından puanlanarak değerlendirmeye tabi tutulan kriterlerin ikili karşılaştırmaları sonucunda ortaya çıkan değerlendirme puanları Superdecisions programına girilmiş ve kriterlerin önem derecelerinin belirlenmesi sağlanmıştır. Bu araştırmada alternatif sıralama uygulaması yapılmamıştır; asıl amaç kriterlerin önem düzeylerine göre sıralanmasıdır.

Kriterlerin ANP yöntemiyle değerlendirilebilmesi maksadıyla birbirleri üzerinde etkileri olan ana ve alt başlıkların değerleri Superdecisions 2.10.0 paket programına girilerek ikili bağlantıları yapılmıştır. Ortaya çıkan model ve ikili bağlantıların program üzerindeki şeması **şekil 11**'de gösterilmiştir. Programda kullanılmak üzere ana ve alt kriterlerin kısaltmaları **Tablo 11**'dedir.

2.3.2.2 Etki Analizi Uygulaması

Etki analizi uygulaması, insani yardım ve afet acil yardım harekâtı kapsamında çalışmalar yapmış olan konunun uzmanı akademisyenlere uygulanmıştır. Uygulamaların genel olarak yüz yüze yapılması hedeflenmiş, bu amaca ulaşılamayan kişilere elektronik form vasıtasıyla ulaşılmak istenmiştir. Konunun uzmanlarına uygulanan Etki Analizi Anketi Formu EK 2'de sunulmuştur.

Şekil 11: ANP Modelinin Superdecision Programında Gösterimi



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 11: Superdecisions Programında Kullanılan Kriterlerin Kısaltmaları

KRİTER	KISLATMASI
Genel Yönetim Kriterleri	GYK
Fonksiyonel Lojistik Becerileri	FLB
Kişilerarası İlişki Becerileri	KİB
Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri	PÇKÖ
İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler	İYBB
Değişimi Yönetebilme Becerisi	DYB
Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	TOOB
Proje Yönetimi Becerisi	PYB
Ulaştırma Yönetimi Bilgisi	UYB
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	PTB
Problem Çözme Yeteneği	PÇY
Tedarik Zinciri Bilgisi	TZB
Dinleme Becerisi	DB
Bilgi Toplama Becerisi	BTB
Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi	ZŞÇB
Risk Yönetimi Becerisi	RYB
Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	EMYB
Liderlik Edebilme Becerisi	LEB
Stres Yönetimi Becerisi	SYB
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	ADİHB
Tesis Yönetimi Becerisi	TSB
Etik Tutum Becerisi	ETB
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	DOİKB
Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	TTPYB

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Ankete katılan 3 akademisyenden geçerli yanıtlar alınarak araştırmaya devam edilmiştir. Etki analizinin sonucunda konunun uzmanlarının kriterlerin ikili karşılaştırmaları üzerinden birbirleri üzerinde etkilerinin olup olmadığını tespit etmiştir. Anketin uygulandığı kişi sayısının tek rakam olmasına dikkat edilmiş ve oybirliğinin yanı sıra; fikir birliği sağlanamayan ikili karşılaşmalarda oy çokluğuna bakılarak kriterlerin birbirleri üzerinde etkisi olup olmadığı değerlendirilmiştir.

2.3.2.3 ANP İkili Karşılaştırmalar Uygulaması

Analitik Ağ Sürecinde kullanılan ve Delfi anketi sonucunda 5 ana kriter altında toplanan 19 alt kriterin birbirlerini ne derecede etkilediklerini tespit edebilmek için ikili karşılaştırma matrisleri oluşturulmuş ve **Tablo 12’de** gösterilen ve (Saaty, 2006:558) tarafından geliştirilen ölçeklendirme kullanılmıştır.

Tablo 12: Saaty Puanlama Skalası

Puan Değeri	Açıklaması
1	Eşit Değer
3	Biraz Fazla Baskın
5	Daha Fazla Baskın
7	Çok Daha Fazla Baskın
9	Aşırı Derecede Baskın
2,4,6,8	Ara Değerler

Kaynak: Yazar tarafından (Saaty, 2006:558)’den uyarlanmıştır.

İkili karşılaştırmaların puanlanabilmesi için EK 5’te sunulmuş olan ikili karşılaştırma formu konunun uzmanı olan sivil ve asker kişilerden oluşan 4 kişiye uygulanmıştır ve puanlama yapmaları istenilmiştir. İkili karşılaştırma anketine katılan 3 sivil orta düzey yönetici konumunda olan ve devlet afet yardım kurumlarında görev yapan kişinin ortalama mesleki tecrübeleri 27 yıldır. Ankete katılan ve 4. kişi olan asker kişi ise 22 yıllık mesleki tecrübeye sahiptir.

Uzmanlardan gelen sonuçların geometrik ortalaması alınmıştır. (Saaty, 2007:26)’ya göre, geometrik ortalamayı almak daha iyi bir yoldur. Farklı bireylerin yargılarını birleştirmek için aritmetik ortalama yerine geometrik ortalama kullanmanın temeli matematiksel olarak doğrulanmıştır.

Uygulama sonucunda uzman görüşlerinin geometrik ortalamalarının alınmasından sonra ortaya çıkan değer yuvarlanarak, Superdecisions programında kullanılmak üzere ve değer olarak girilebilmesi için ortak görüş oluşturulmuştur. Eğer uzman görüşü sol tarafta ise ikili karşılaştırma değeri işaretlendiği gibi alınmaktadır. Uzman görüşü sağ tarafta ise ikili karşılaştırma değeri “ 1 / ” olarak alınmaktadır.

Hesaplanan geometrik ortalama değeri 1 – 9 arasında ise karşılaştırma sonucu sol tarafta yer almakta olup değer aynen alınır, ondalıklı ise yakın olduğu tamsayı değeri alınır. Hesaplanan geometrik ortalama değeri 0 – 1 arasında ise yapılan ikili karşılaştırma değeri sağ tarafta yer almakta olup “ 1 ” değeri bu değere bölünür. Hesaplanan değer ondalıklı çıkması halinde yakın olduğu tam sayı değeri “ 1/x ” olarak karşılaştırma değeri şeklinde alınmaktadır (Ömürbek ve Tunca, 2013:58,59). Superdecisions programına değerlerin girilmesiyle ilgili örnek **Şekil 12’de** gösterilmiştir

Şekil 12: İkili Karşılaştırma Değerlerinin Girilmesi

2. Node comparisons with respect to BECERİLER																					
Comparisons wrt "BECERİLER" node in "PROBLEM ÇÖZME VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ KRİTERLERİ" cluster																					
1. BTB	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	P
2. BTB	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	P
3. BTB	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S
4. PTB	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	P
5. PTB	>=9.5	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	>=9.5	No comp.	S

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Yukarıdaki şekilde uzmanların verdikleri puanların programa aktarılması gösterilmiştir. Örnek olarak birinci satırdaki ikili karşılaştırmada tüm uzmanların verdikleri cevapların geometrik ortalaması alındıktan sonra uzlaşma değeri “1” olarak görülmüştür.

2.3.2.4 Tutarlılık Analizinin Yapılması

ANP modelinde kullanılan tüm ikili karşılaştırma matrislerinin tutarlılık analizleri yapılmış ve tutarlılık oranları (CR) hesaplanarak kontrol edilmiştir. Matrislerin tutarlılık oranlarının 0.10’den düşük olması, çalışmada verilen cevapların tutarlı olması açısından önem arz etmektedir. İkili karşılaştırma matrislerinin tamamının tutarlılık oranlarının 0.10’den küçük olduğu için araştırma esnasında ikili karşılaştırmalara puanlama yapan uzmanların cevaplarının tutarlı olduğu görülmüştür.

2.3.2.5 Ağırlıklandırılmamış ve Ağırlıklandırılmış Süper Matrisin Hesaplanması

Ağırlıklandırılmamış süper matris, ağ üzerinde tüm elemanların arasındaki direkt ya da dolaylı etkileşimi yapılan ikili karşılaştırmaları göstermektedir (Ömürbek ve Tunca, 2013:55). Ağırlıklandırılmamış süper matristeki değerlerin ait oldukları kümenin ağırlıklarıyla çarpılması sonucu yeni bir matris oluşturulmaktadır. Bu matris ağırlıklandırılmış süpermatris olarak ifade edilmektedir. Ağırlıklandırılmış süpermatrisin sütunları toplamı bire eşit olmaması durumunda sütunların toplamı bire eşit olacak şekilde normleştirme işlemi yapılması gerekmektedir. Önceliklerin bir noktada eşitlenmesi için süpermatrisin büyük dereceden kuvveti alınmaktadır. (Ömürbek ve Şimşek, 2014:313). Başka bir deyişle süpermatris, bir alt ögenin üst ögeye göre çift yönlü karşılaştırma değerini içeren bir matristir. Süpermatris belirlendikten sonra, bir sonraki adım, ağırlığı stabilize ettiği noktada büyük bir güce yükseltmektir. Başka bir deyişle, matris, tek bir sıranın tüm değerlerinin aynı olması gereken yeterince yüksek bir güce yükseltilmelidir. Bu birkaç yineleme ile yapılmalıdır. Yeni matrise Limit Süpermatris denir ve ağırlıklı Süpermatris ile aynı forma sahiptir, ancak Limit Süpermatris'in tüm sütunları aynıdır. Limit Süpermatris'in normleştirilmesi, tüm alternatifler ve alternatifler grubunun toplam değerinin belirlenebildiği alt niteliklerin nihai öncelikli ağırlıklarına yol açacaktır. (Ganguly ve Merino, 2012:117). Oluşturulmuş olan modele ait kriterlerden oluşan Ağırlıklandırılmamış Süper Matris EK 2'de; Ağırlıklandırılmış Süper Matris EK 3'de gösterilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

3.1 DELFİ KAPSAMINDAKİ BULGULAR

Delfi anketinin sonuçlarına göre, ANP modelinde kullanılacak alt kriterlerin önem derecesine göre indirgenmesi hedeflenmiştir. Ankete verilen cevaplar, değerleri ve ortalamalarını gösteren veriler **Tablo 13**'de gösterilmiştir.

Tablo 13 : Delfi Anketi Sonucunda Ortaya Çıkan Bulgular

SIRA NO	BECERİ KRİTERİ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	ORTALAMA
1	GYB3-Değişimi Yönetebilme Becerisi	5	4	4	2	5	4	5	4	4,125
2	İYB14-Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	4	3	4	1	5	5	5	5	4,000
3	GYB5-Proje Yönetimi Becerisi	5	2	5	1	4	5	4	5	3,875
4	FLB3-Ulaştırma Yönetimi Bilgisi	5	3	4	2	4	5	4	4	3,875
5	PÇK1-Problemeleri Tanımlayabilme Becerisi	4	2	4	1	5	5	5	5	3,875
6	PÇK5-Problem Çözme Yeteneği	4	2	4	1	5	5	5	5	3,875
7	FLB2-Tedarik Zinciri Bilgisi	4	2	5	3	3	4	4	5	3,750
8	KİB1-Dinleme Becerisi	4	1	4	2	5	5	4	5	3,750
9	PÇK2-Bilgi Toplama Becerisi	5	2	4	2	5	3	5	4	3,750
10	İYB16-Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi	4	2	4	1	4	5	5	5	3,750
11	GYB9-Risk Yönetimi Becerisi	5	1	5	1	5	4	4	4	3,625
12	FLB4-Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	4	2	4	2	4	4	4	5	3,625
13	KİB6-Liderlik Edebilme Becerisi	5	1	4	1	5	4	4	5	3,625
14	PÇK6-Stres Yönetimi Becerisi	4	1	4	1	5	4	5	5	3,625
15	İYB1-Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	4	1	4	1	5	5	4	5	3,625
16	İYB6-Tesis Yönetimi Becerisi	4	2	4	2	4	4	4	5	3,625
17	İYB10-Etik Tutum Becerisi	4	1	4	1	5	5	5	4	3,625
18	İYB12-Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	4	2	4	1	5	4	5	4	3,625
19	FLB8-Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	4	2	4	3	4	4	2	5	3,500

Kaynak: Yazar tarafından Delfi Anketi sonuçlarına göre oluşturulmuştur.

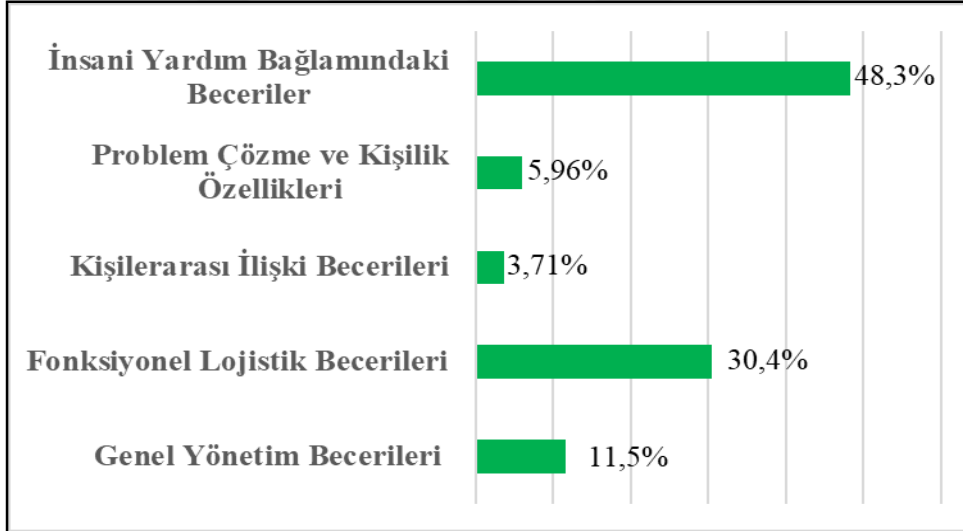
Anket sonuçlarına göre uzmanlar tarafından verilen cevapların aritmetik ortalaması alınmış ve kriterlere verilen puanlar üzerinden yapılan değerlendirme neticesinde, yapılan puanlamanın 2/3'ü üstünde (Linstone ve Turoff, 2002:252) kalan kriterler ile araştırmanın diğer safhası olan ANP sürecine başlanmıştır. ANP sürecinde grup kararının 2/3'lük kısmında kalan 19 alt kriter kullanılmıştır. Bu kriterler **Tablo 13**'te gösterilmiştir.

3.2 ANALİTİK AĞ SÜRECİ BULGULARI

3.2.1 Ana Kriterlerin İkili Karşılaştırma Bulguları

Araştırmada kullanılan beş ana küme olan “genel yönetim becerileri”, “fonksiyonel lojistik becerileri”, “kişilerarası ilişki becerileri”, “problem çözme ve kişilik özellikleri”, “insani yardım bağlamındaki beceriler” **Şekil 13**'de gösterilmiştir.

Şekil 13: Ana Kriterlerin Karşılaştırma Sonuçları



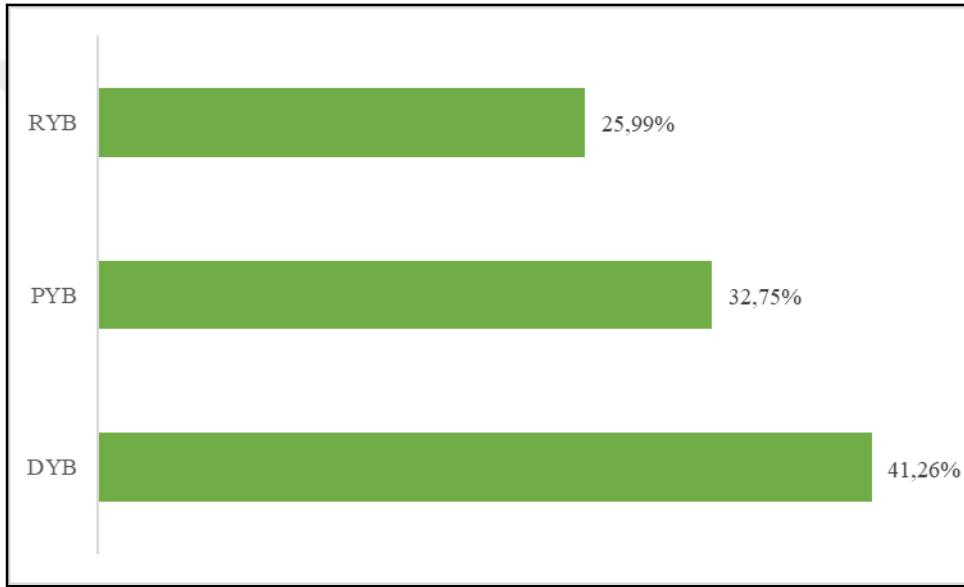
Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

İnsani yardım lojistiği sivil-asker işbirliği performansı kapsamında lojistik becerilerin ana kriterleri incelendiğinde **Şekil-13**'de görüldüğü üzere “insani yardım bağlamındaki beceriler”in (%48,3) en önde geldiği; son sırada ise “kişilerarası ilişki becerileri”nin (%3,71) bulunduğu görülmektedir.

3.2.2 Alt Kriterlerin İkili Karşılaştırma Bulguları

Alt kriterlerin ikili karşılaştırma bulguları ve detayları aşağıdaki şekillerde ayrı ayrı olacak şekilde gösterilmiştir. Alt kriterler üzerindeki ana kriterlerin etkileri ortaya koyulurken karşılaştırma bulgularından sadece Superdecisions programına veri girişi yapılmış olan alt kriterler ifade edilmiş, diğer kriterler herhangi bir değerlendirmeye sokulmadığından dolayı, o kriter üzerinde bir etkisinin olmadığı değerlendirilmiştir.

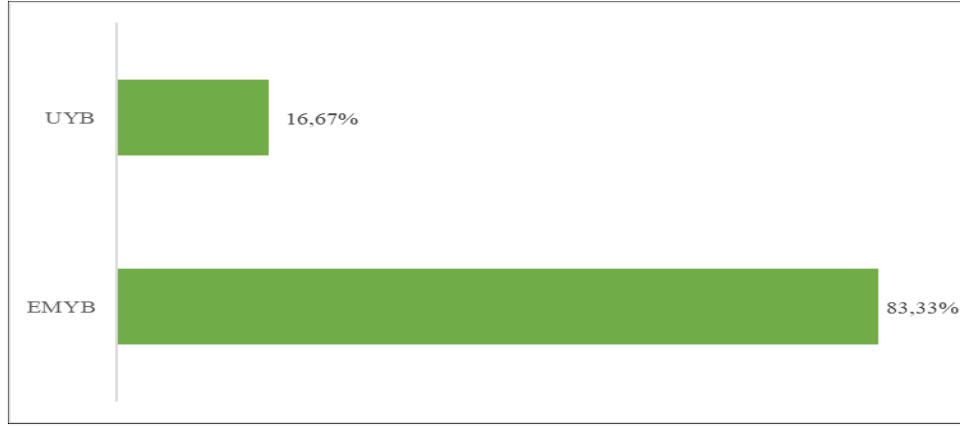
Şekil 14: Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Genel yönetim becerilerinden acil durumlar için hazır bulunma becerisi kriterini en fazla etkileyen kriter olarak “*değişimi yönetebilme becerisi*” kriteri (%41,26) ortaya çıkarken, ikinci sırada “*proje yönetimi becerisi*” (%32,75) yer almakta ve son olarak yakın bir oranla (%25,99) “*risk yönetimi becerisi*” kriterinin geldiği **Şekil 14**'te gösterilmiştir..

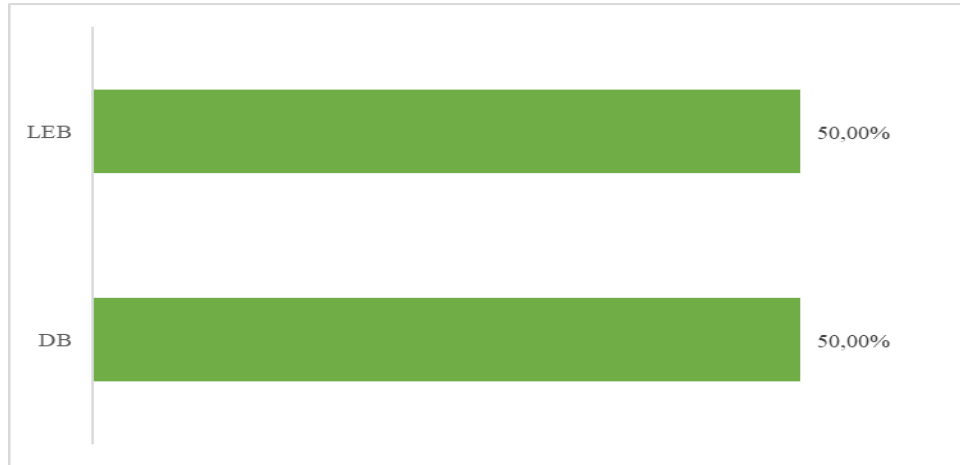
Şekil 15: Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 15 incelendiğinde fonksiyonel lojistik kriterlerinden “*envanter ve malzeme yönetimi becerisi*” kriteri yüksek bir oranla (%83,33) acil durumlar için hazır bulunma becerisini etkilerken, “*ulaştırma yönetimi becerisi*” kriterinin etkisinin çok daha az (%16,67) olduğu görülmektedir.

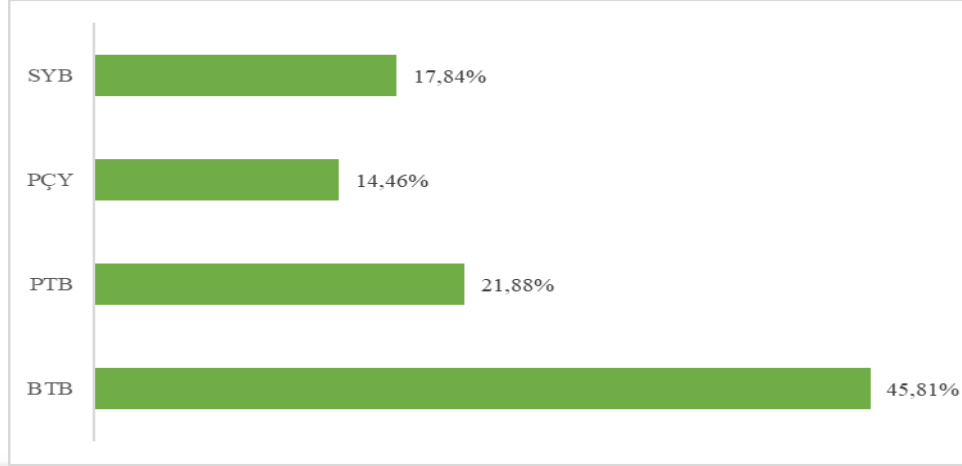
Şekil 16 Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Acil durumlar için hazır bulunma becerisi kriterini kişilerarası ilişki becerileri kriterlerinin eşit oranlarla etkilediği görülmektedir (Şekil 16).

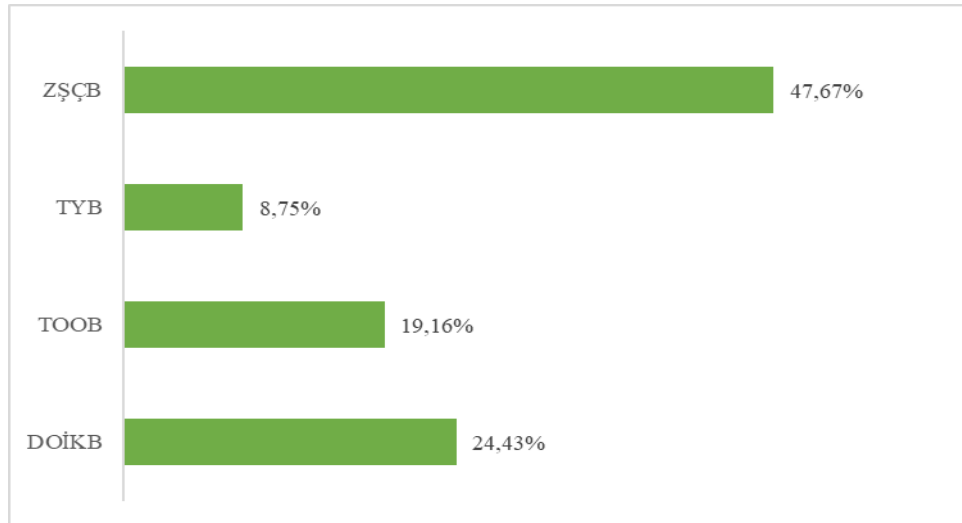
Şekil 17 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Problem çözme ve kişilik özellikleri kriterlerinden “*bilgi toplama becerisi*” kriterinin diğer kriterlere göre yüksek bir oranla (%45,81) önde geldiği; devamında “*problemleri tanımlayabilme becerisi*” kriterinin ikinci sırada (%21,88), “*stres yönetimi becerisi*” kriterinin üçüncü sırada (%17,84) ve “*problem çözme yeteneği*” kriterinin diğerlerine yakın bir oranla (%14,46) son sırada olduğu görülmektedir (**Şekil 17**).

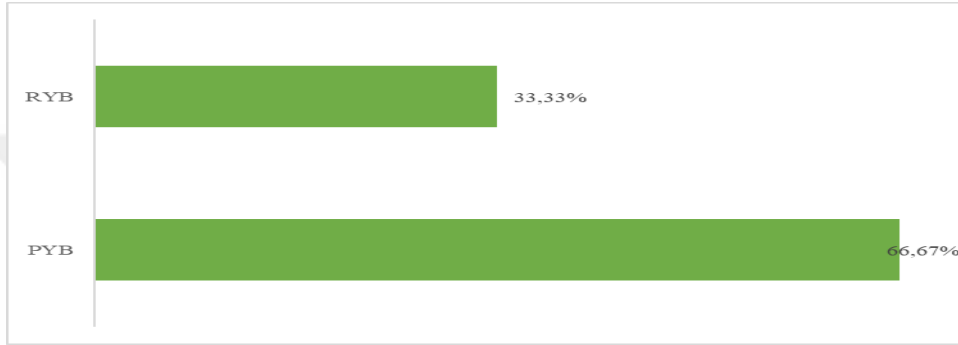
Şekil 18 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 18 incelendiğinde “zor şartlarda çalışabilme becerisi” kriterinin acil durumlar için hazır bulunma becerisi kriterini en fazla etkileyen kriter olduğu (%47,67), devamında ise sırasıyla “diğer organizasyonlarla irtibat kurabilme becerisi” (%24,43), takım oyuncusu olabilme becerisi” kriterinin (%19,16) ve “tesis yönetimi becerisi” kriterinin (%8,75) geldiği tespit edilmiştir.

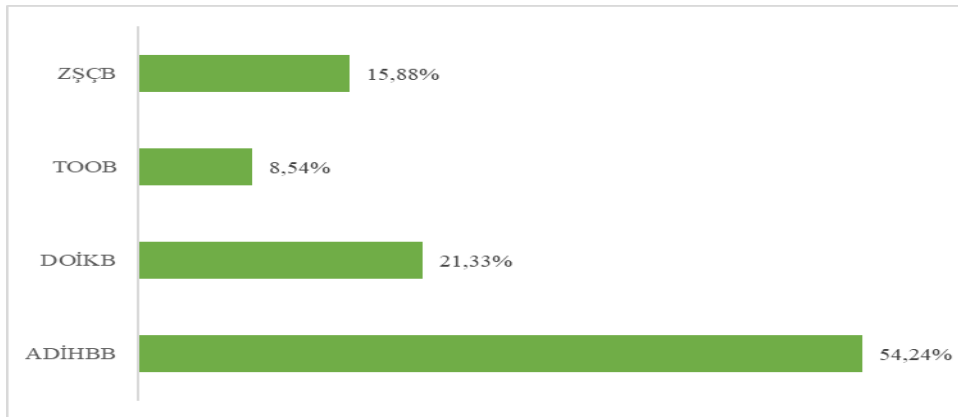
Şekil 19 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Değişimi Yönetebilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Değişimi yönetebilme becerisi kriterinin üzeninde genel yönetim becerileri kriterlerinin etkisi **Şekil 19**'da görüldüğü üzere, yüksek bir oranla (%66,67) “proje yönetimi becerisi” ve devamında daha düşük bir oranla (%33,33) “risk yönetimi becerisi” olduğu görülmektedir.

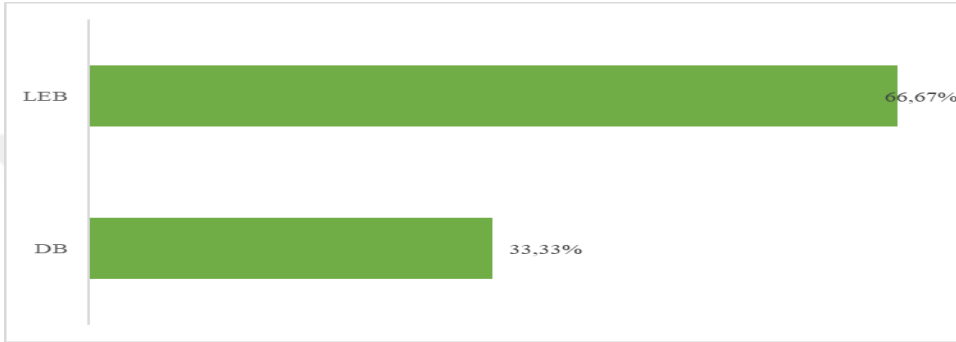
Şekil 20 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Değişimi Yönetebilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 20 incelendiğinde “*acil durumlar için hazır bulunma becerisi*” kriterinin büyük bir farkla başı çektiği (%54,24) görülmektedir. Bu kriteri sırasıyla “*diğer organizasyonlarla irtibat kurabilme becerisi*” (%21,33), “*zor şartlarda çalışabilme becerisi*” (%15,88), “*takım oyuncusu olabilme becerisi*” (%8,54) kriteri takip etmektedir.

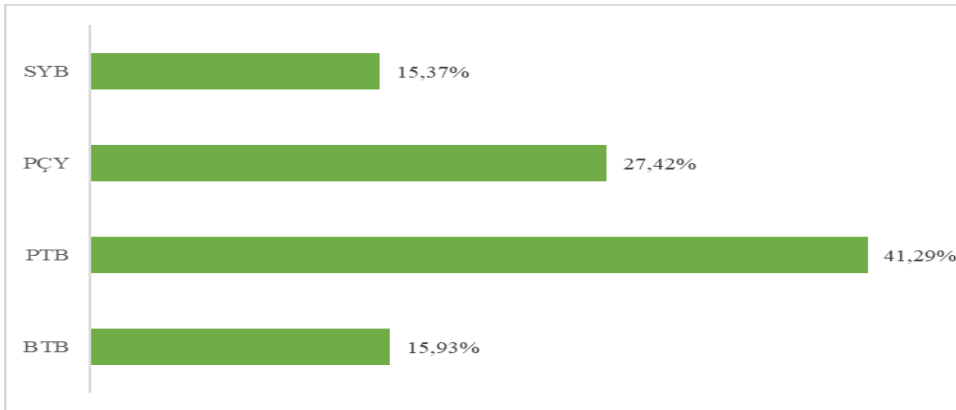
Şekil 21 Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Değişimi Yönetebilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Değişimi yönetebilme becerisi kriterinin üzerinde kişilerarası ilişki becerileri kriterlerinin etkisi **Şekil 21**'de görüldüğü üzere, yüksek bir oranla (%66,67) “*liderlik edebilme becerisi*” ve devamında daha düşük bir oranla (%33,33) “*dinleme becerisi*” olduğu görülmektedir.

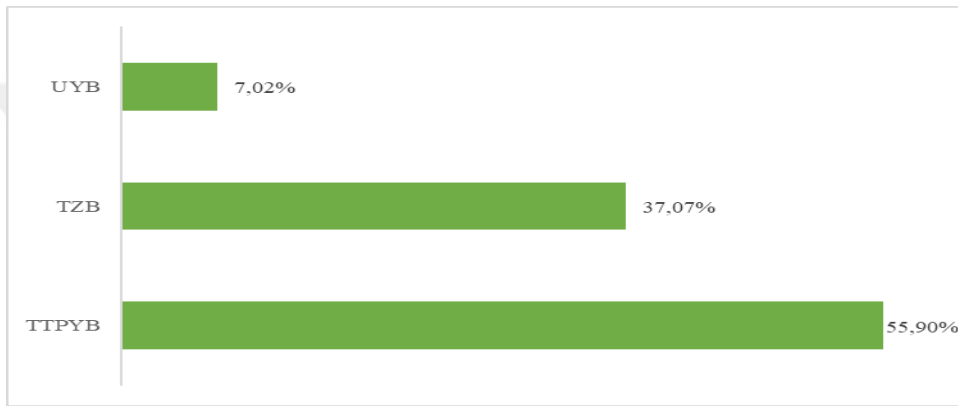
Şekil 22 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Değişimi Yönetebilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Problem çözüme ve kişilik özellikleri kriterlerinin değişimi yönetebilme kriterine etkilerini gösteren **Şekil 22** incelendiğinde en çok etkileyen kriterin “*problemleri tanımlayabilme becerisi*” (%41,29) olduğu tespit edilmiştir. Sonrasında ise “*problemleri çözme yeteneği*” (%27,42) kriteri gelmekte; bu kriterleri birbirlerini çok yakın oranlarla “*bilgi toplama becerisi*” (%15,93) ve “*stres yönetimi becerisi*” (%15,37) gelmektedir.

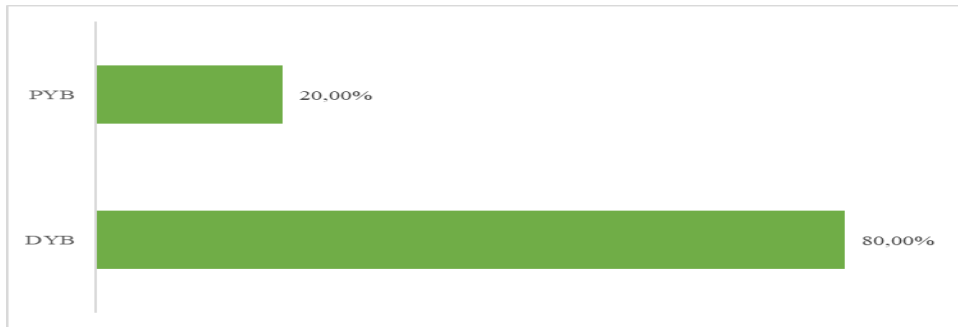
Şekil 23 Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Fonksiyonel lojistik becerileri kriterlerinin diğer organizasyonlarla irtibat kurabilme becerisi kriteri etkisinde etkisi **Şekil 23**'te gösterilmiştir. Buna göre “*talep tahmini ve planlaması yapabilme becerisi*” kriteri çok yüksek bir oranla(%55,90) en önde gelmiştir. “*Tedarik zinciri bilgisi*” kriteri ikinci sırada (%37,07) etkilerken, “*ulaştırma yönetimi bilgisi*” kriteri son sırada (%7,02) yer almaktadır.

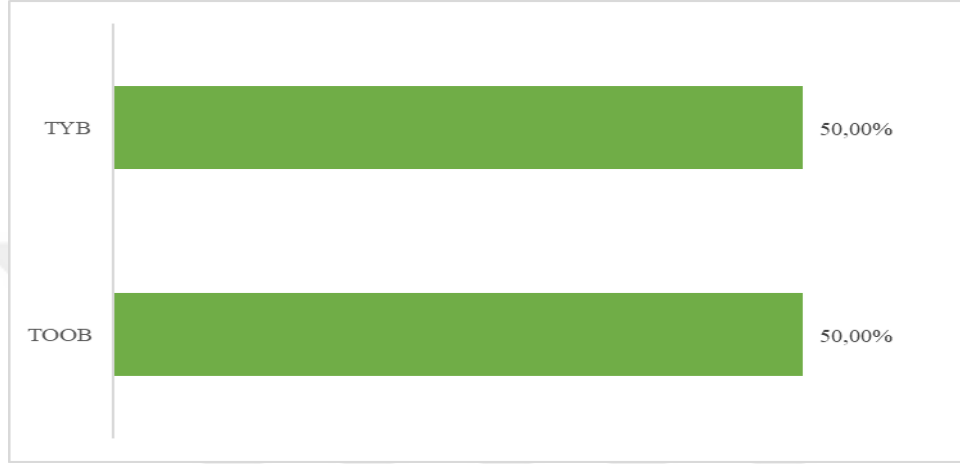
Şekil 24 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Genel yönetim becerileri altında yer alan kriterler **Şekil 24**'te görüldüğü üzere aralarında çok büyük farklar olacak şekilde diğer organizasyonlarla irtibat kurabilme becerisi kriterini etkilemektedir.

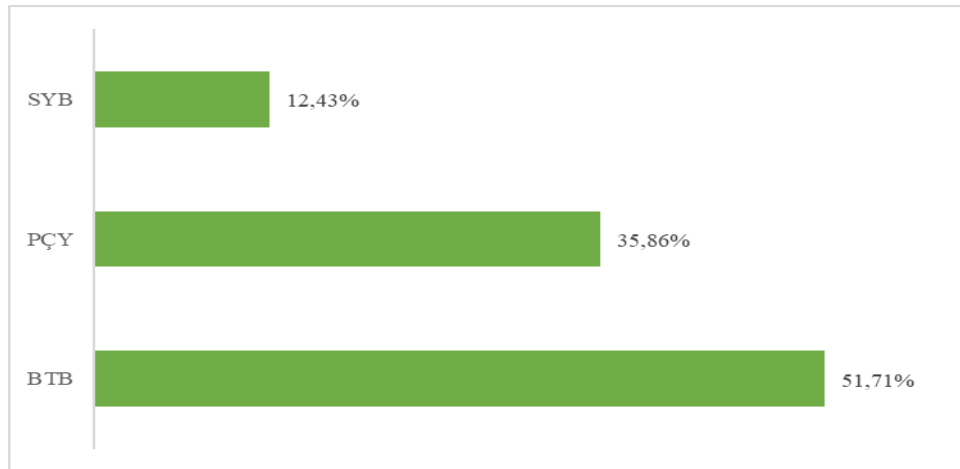
Şekil 25 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 25'te görüldüğü üzere insani yardım bağlamındaki becerileri ana kriterinin altında bulunan kriterler, şekilde diğer organizasyonlarla irtibat kurabilme becerisi kriterini eşit oranda etkilemektedir.

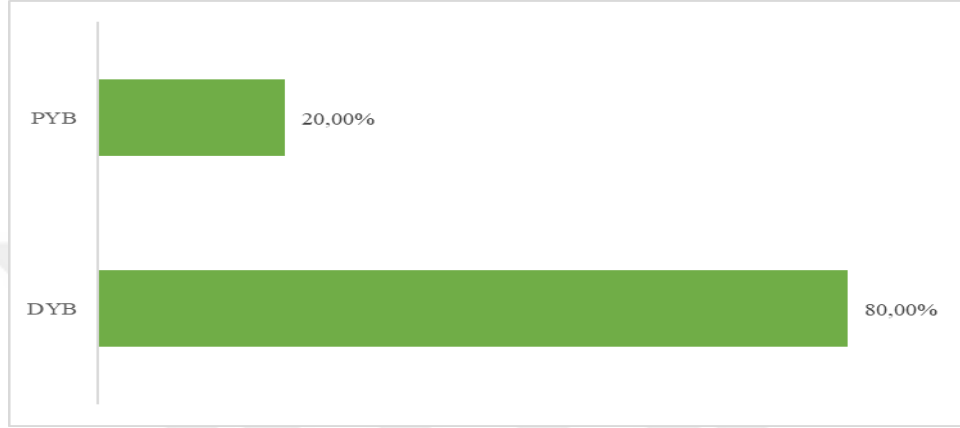
Şekil 26 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Problem çözüme ve kişilik özellikleri ana kriterinin diğer organizasyonlarla irtibat kurabilme becerisi kriteri üzerindeki etkileri **Şekil 26**'da gösterilmiştir. En çok etkileyen kriter “*bilgi toplama becerisi*” kriteri olarak ön plana çıkmıştır.

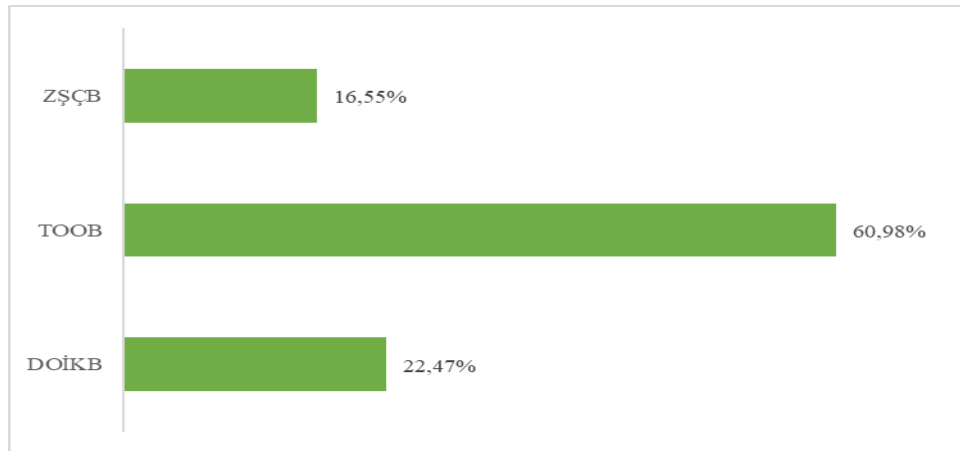
Şekil 27 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Dinleme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Dinleme becerisi kriteri üzerinde genel yönetim becerileri alt kriterlerinin etkileri arasında büyük farklar bulunmaktadır. “*Değişimi yönetebilme becerisi*” kriteri yüksek farkla (%80) ön planda bulunurken, “*proje yönetimi becerisi*” daha düşük bir orana (%20) sahip olmuştur (**Şekil 27**).

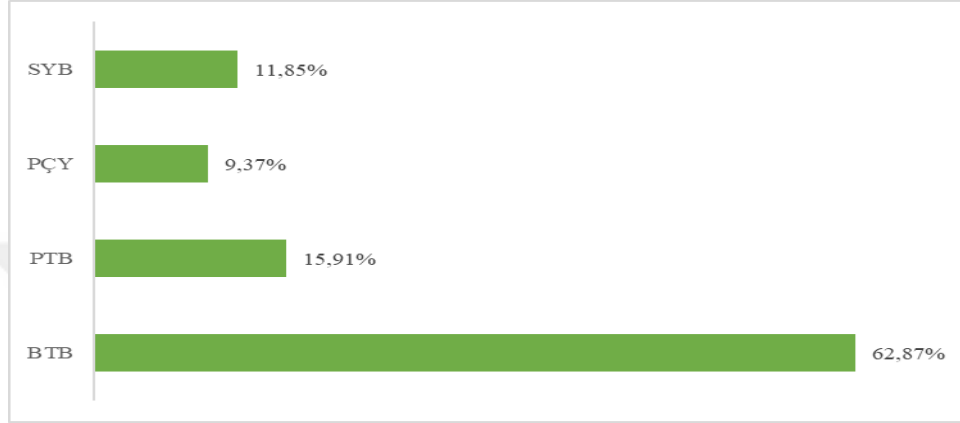
Şekil 28 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Dinleme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

İnsani yardım bağlamındaki beceriler kriterlerinin dinleme becerisini etkileme oranları **Şekil 28**'de gösterilmiştir. “*Takım oyuncusu olabilme becerisi*” kriteri diğer kriterleri geride bırakarak(%60,98) ön plana çıkmıştır.

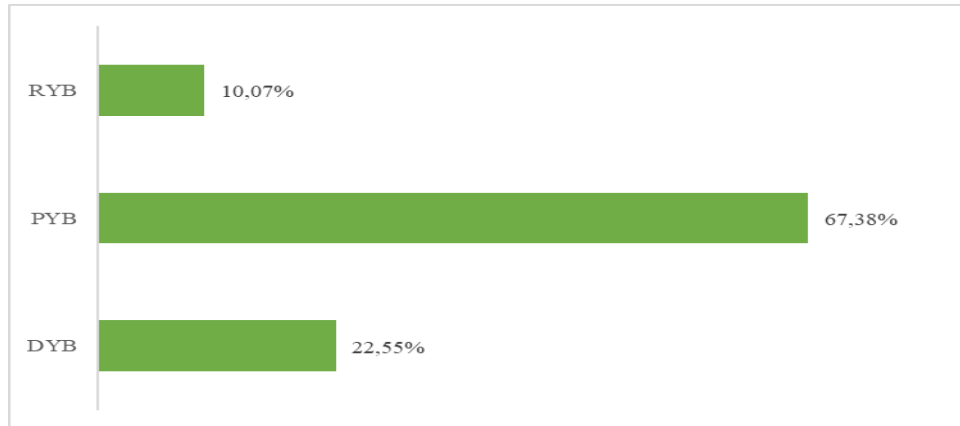
Şekil 29 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Dinleme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 29'da görüldüğü üzere problem çözme ve kişilik özellikleri alt kriterlerinin dinleme becerisi kriteri üzerinde, “*bilgi toplama becerisi*”(%62,87), “*problemleri tanımlayabilme becerisi*” (%15,91), “*stres yönetimi becerisi*” (%11,85), “*problem çözme yeteneği*” (%9,37) olacak şekilde sıralanmıştır.

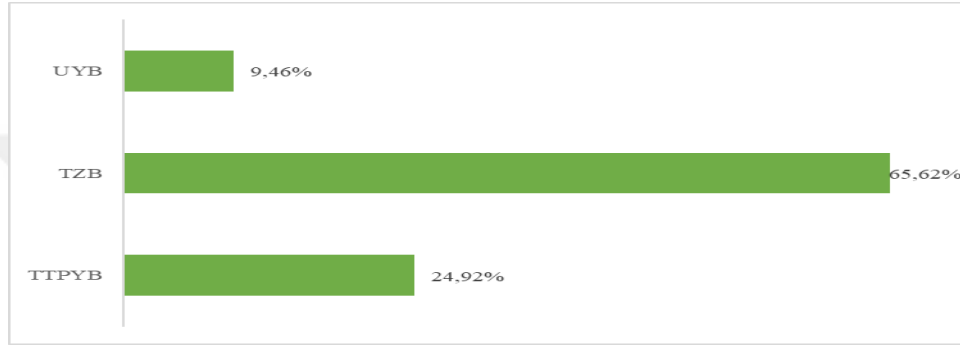
Şekil 30 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Genel yönetim becerileri, envanter ve malzeme yönetimi becerisi kriteri üzerinde **Şekil 30**'da gösterilmiş olan etkilere sahiptir. İlk sırada diğer kriterlere oranla yüksek bir yüzdeye sahip (%67,38) “*proje yönetimi becerisi*” kriteri gelirken, bu kriteri “*değişimi yönetebilme becerisi*” (%22,55) ve “*risk yönetimi becerisi*”(%10,07) kriteri takip etmektedir.

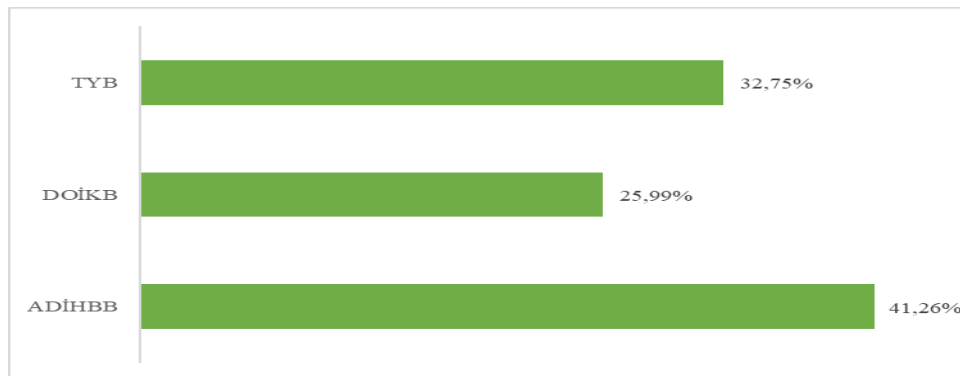
Şekil 31 Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Fonksiyonel lojistik becerilerinden envanter ve malzeme yönetimi becerisi kriterini açık ara en çok etkileyen kriter “*tedarik zinciri yönetimi*” kriteri (%65,62) olmuştur. Diğer iki kriterin oranları **Şekil 31**'de görüldüğü üzere düşük kalmıştır.

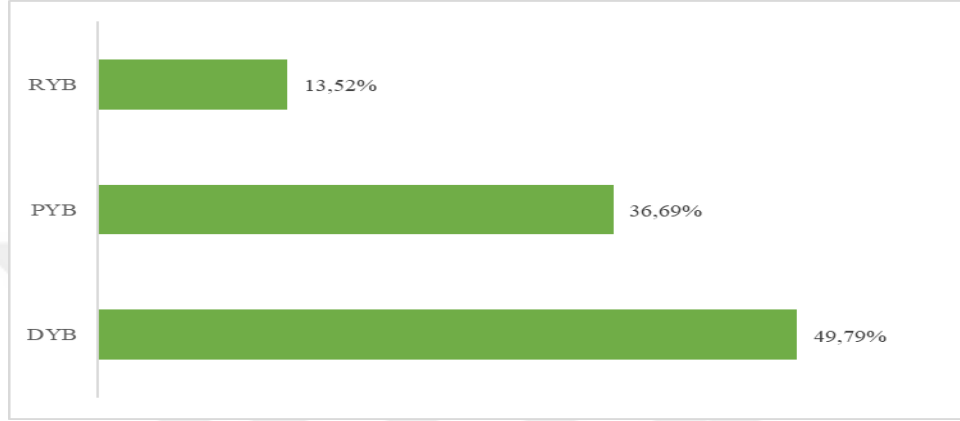
Şekil 32 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 32’de insani yardım bağlamındaki becerilerin, envanter ve malzeme yönetimi becerisini etkileme dereceleri görülmektedir. Kriterlerin etkileme derecelerinin birbirinden çok da uzak olmadığı görülmektedir.

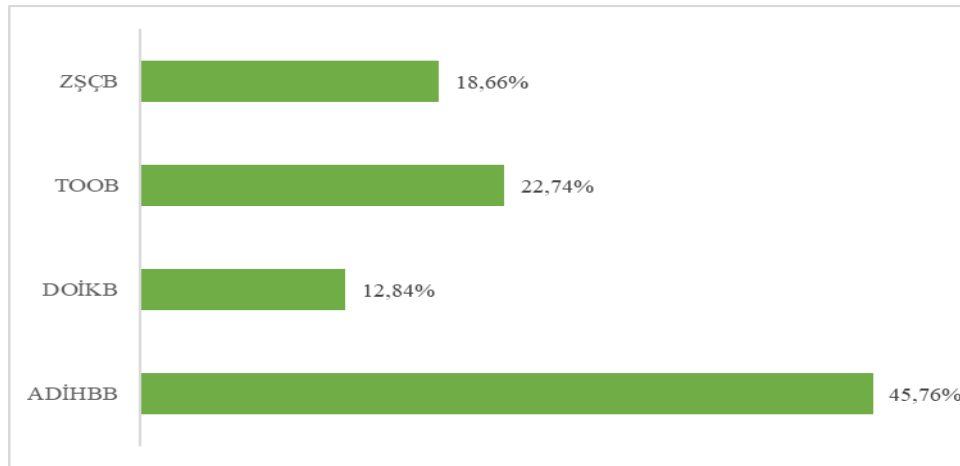
Şekil 33 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Etik Tutum Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Etik tutum becerisini etkileyen genel yönetim becerilerine bakıldığında ise Şekil 33’de belirtildiği üzere “değişimi yönetebilme becerisi” kriterinin önde geldiği (%49,79); bunu “proje yönetimi becerisi” (%36,69) ve “risk yönetimi becerisi” (%13,52) kriterlerinin izlediği sonucu ortaya çıkmaktadır.

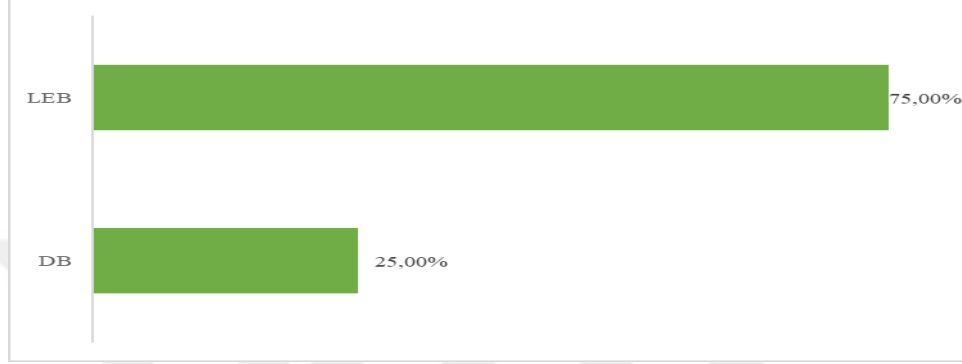
Şekil 34 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Etik Tutum Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

İnsani yardım bağlamındaki becerilerin etik tutum becerisini etkileme oranları **Şekil 34**'te gösterilmiştir. Buna göre “*acil durumlar için hazır bulunma becerisi*” kriteri yüksek bir oranla (%45,76) başı çekmektedir.

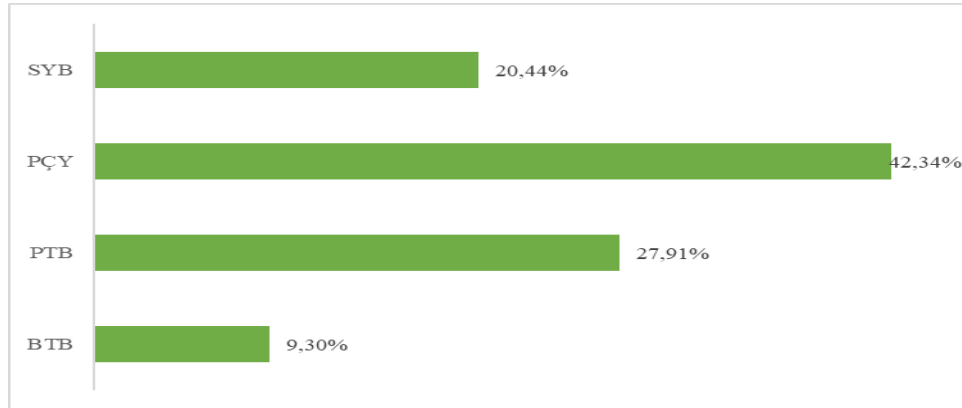
Şekil 35 Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Etik Tutum Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 35 incelendiğinde “*liderlik edebilme becerisi*” kriterinin baskın durumda olduğu (%75); “*dinleme becerisi*”(%25) kriterinin sonrasında geldiği görülmektedir.

Şekil 36 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Etik Tutum Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi

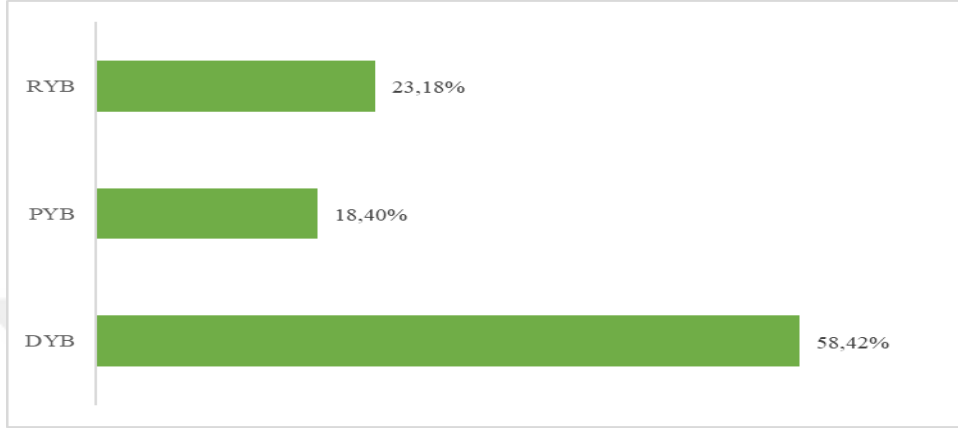


Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Problem çözme ve kişilik özellikleri kriterlerinden **Şekil 36**'da görüldüğü üzere etik tutum becerisi kriteri üzerinde en fazla “*problem çözme yeteneği*” (%42,34)

kriterinin olduğu tespit edilmiştir. “*Bilgi toplama becerisi*” kriterinin çok düşük bir orana sahip olduğu (%9,30) elde edilen verilerden anlaşılmaktadır.

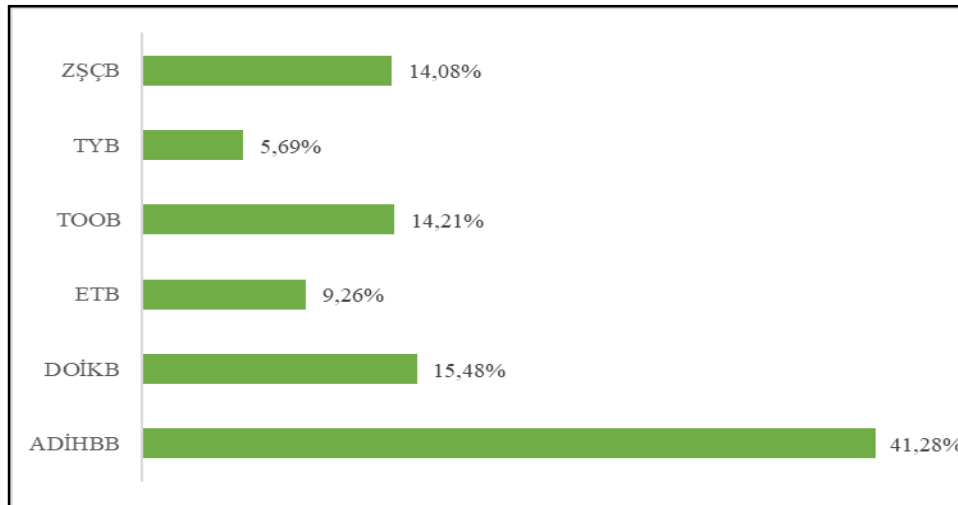
Şekil 37 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Liderlik Edebilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

“*Değişimi yönetebilme becerisi*” kriterinin liderlik edebilme becerisi üzerinde çok büyük bir etkiye sahip olduğu (%58,24), genel yönetim becerileri kriterlerinden diğerlerine büyük bir fark yarattığı, liderlik edebilme ve değişimi yönetebilme arasında büyük bir bağlantı olduğu tespiti **Şekil 37**'deki verilerden anlaşılmaktadır.

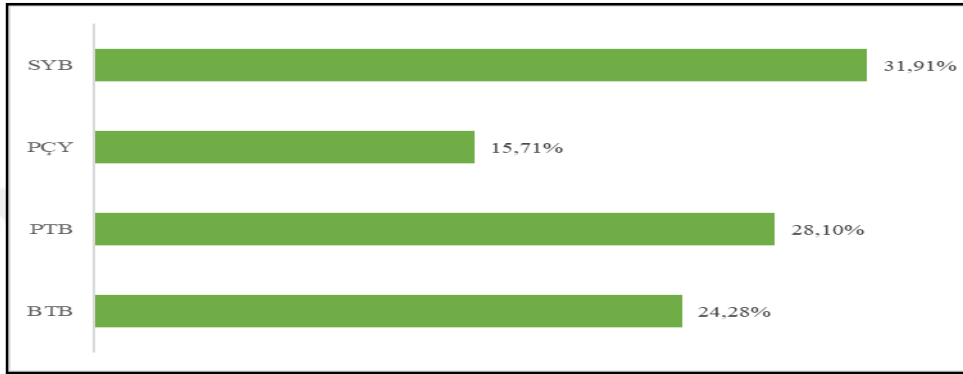
Şekil 38 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Liderlik Edebilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 38 incelendiğinde insani yardım bağlamındaki beceriler kriterlerinin, liderlik edebilme becerisi üzerinde, sayıca diğerlerine göre daha fazla etkisinin olduğu, bunun insani yardım hareketlarındaki liderlik rolünün etkisinin büyük olmasından kaynaklandığı, en fazla etkileyen kriterin “*acil durumlar için hazır bulunabilme becerisi*” kriteri (%41,28) olduğu görülmektedir.

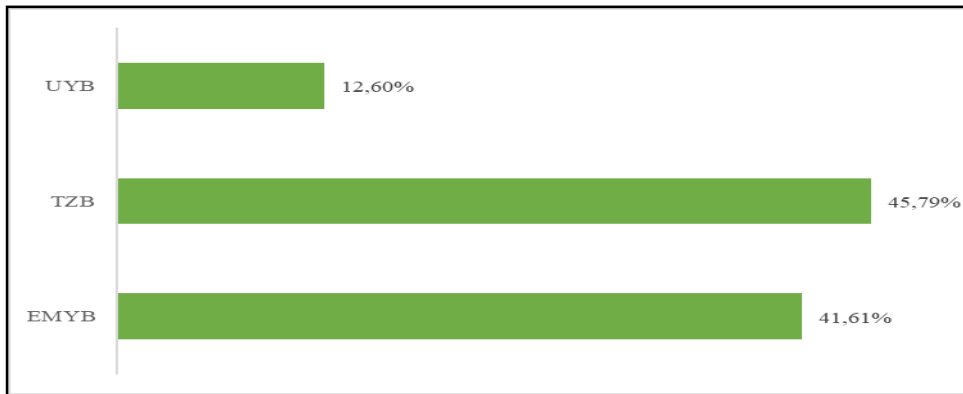
Şekil 39 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Liderlik Edebilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Liderlik edebilme becerisi üzerindeki problem çözme ve kişilik özellikleri beceri kriterlerinin etki oranları **Şekil 39**'da görülmektedir. “*Stres yönetimi becerisi*” kriterinin başta geldiği (%31,91); sıradaki iki kriterin yakın değerlerde olduğu ve son sırada bulunan “*problem çözme yeteneği*” kriterinin göreceli olarak daha düşük bir oranla (%15,71) kriteri etkilediği tespit edilmiştir.

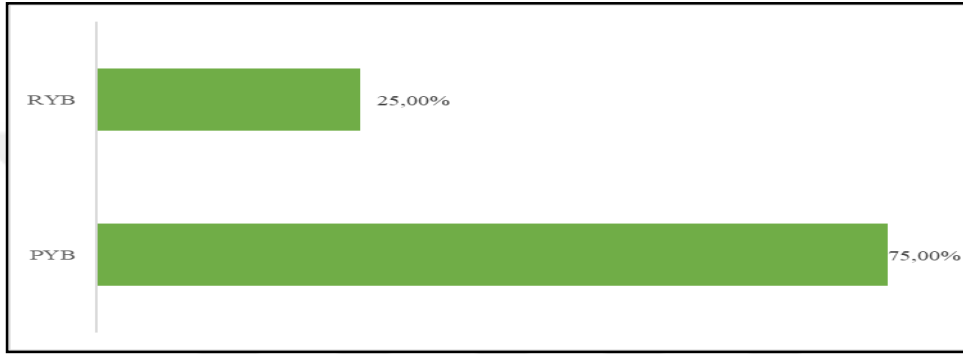
Şekil 40 Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Problem Çözme Yeteneği Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 40 incelendiğinde fonksiyonel lojistik becerilerinden, problem çözme yeteneği kriterini etkileme açısından ilk sırada “*tedarik zinciri bilgisi*” kriterinin geldiği (%45,79); “*envanter ve malzeme yönetimi becerisi*” kriterinin yakın bir orana sahip olduğu (%41,61), son sırada ise diğerlerine oranla düşük bir yüzdeye sahip olan (%12,60) “*ulaştırma yönetimi becerisi*” kriterinin bulunduğu görülmektedir.

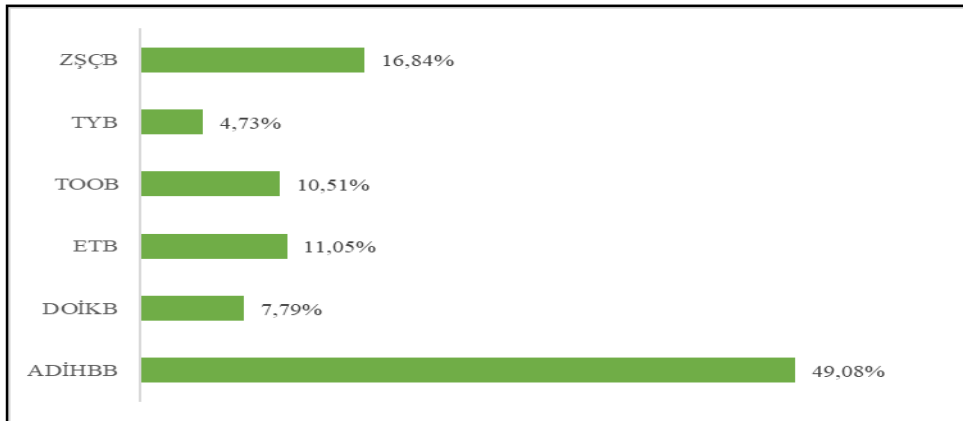
Şekil 41 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Problem Çözme Yeteneği Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 41'de genel yönetim becerisi kriterlerinin, problem çözme yeteneği kriteri üzerindeki etkisi incelendiğinde; “*proje yönetimi becerisi*” kriterinin baskın durumda olduğu (%75); “*risk yönetimi becerisi*”(%25) kriterinin sonrasında geldiği görülmektedir.

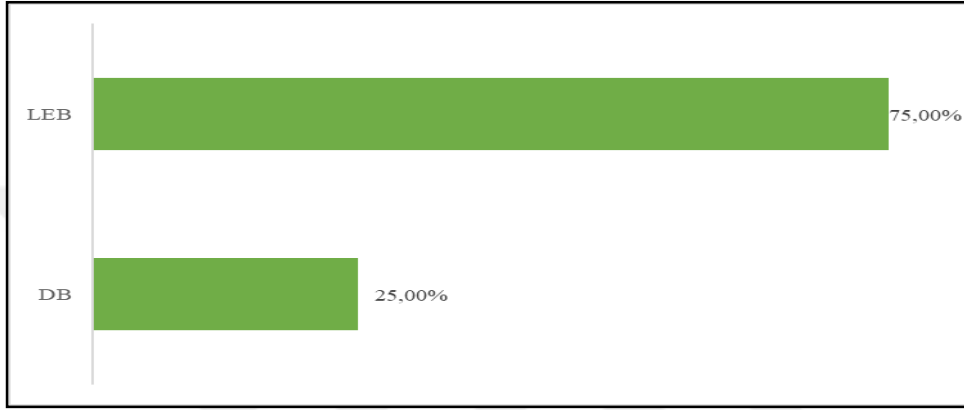
Şekil 42 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Problem Çözme Yeteneği Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

İnsani yardım bağlamındaki becerilerden, problem çözme yeteneği kriterini en fazla oranla (%49,08) ve diğerlerine göre açık ara farkla etkileyen kriter “*acil durumlar için hazır bulunma becerisi*” kriteri olmuştur (Şekil 42). Diğer kriterlerin etkisi daha düşük olup, birbirine yakın seviyelerde oluşmuştur.

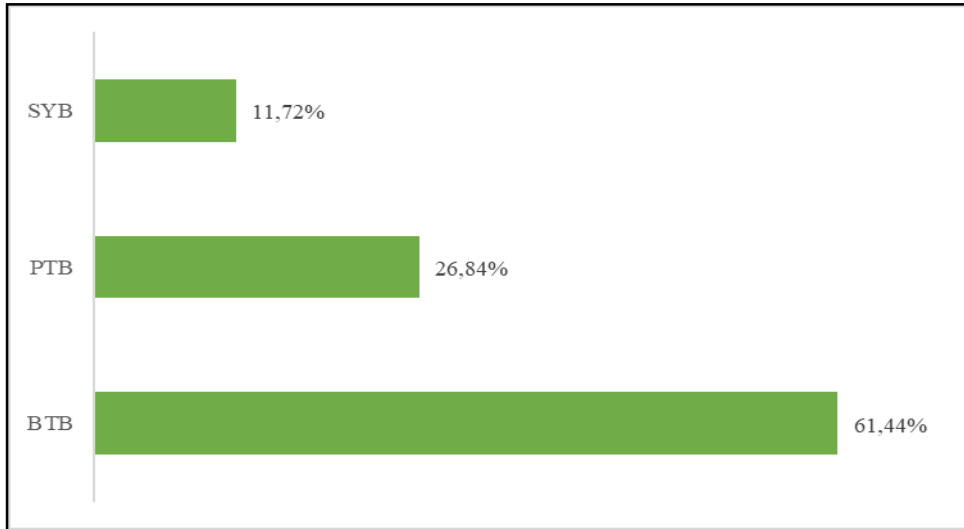
Şekil 43 Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Problem Çözme Yeteneği Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 43 incelendiğinde “*liderlik edebilme becerisi*” kriterinin (%75), “*dinleme becerisi*” kriterine (%25) üstünlüğü olduğu anlaşılmaktadır.

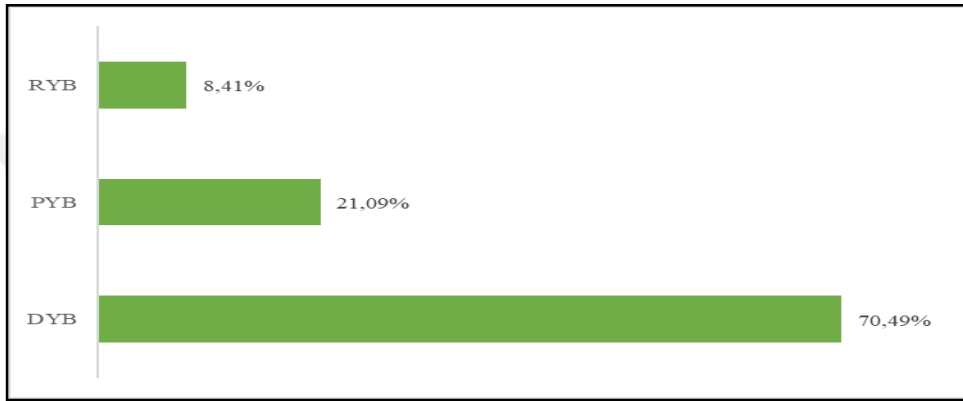
Şekil 44 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Problem Çözme Yeteneği Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Problem çözüme ve kişilik özellikleri kriterlerinin, problem çözüme yeteneği kriteri üzerindeki etkileri **Şekil 44**'te görülmektedir. “*Bilgi toplama becerisi*” kriteri ilk sırada (%61,44), “*problemleri tanımlayabilme becerisi*” kriteri ikinci sırada (%26,84) ve “*stres yönetimi becerisi*” kriterinin son sırada (%11,72) olduğu tespit edilmiştir.

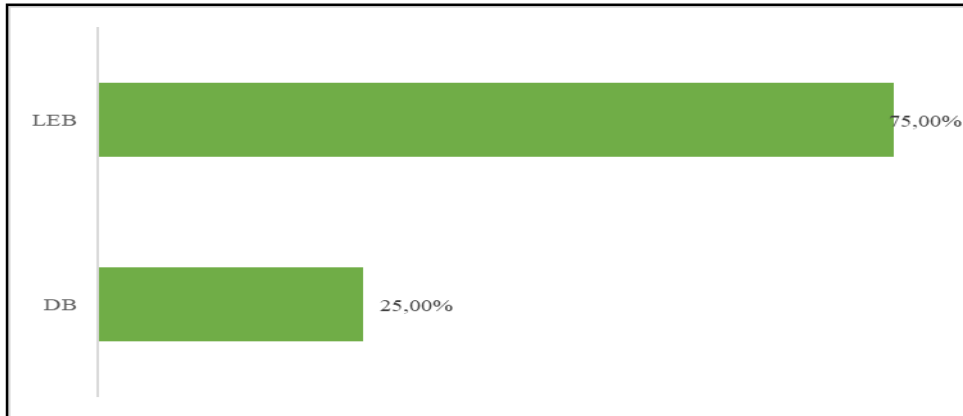
Şekil 45 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Problemleri Tanımlayabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 45 incelendiğinde genel yönetim becerileri kriterlerinin, problemleri tanımlayabilme becerisi kriteri üzerinde en fazla etkinin yüksek bir oranla (%70,49) “*değişimi yönetebilme becerisi*” kriteri olduğu görülmektedir.

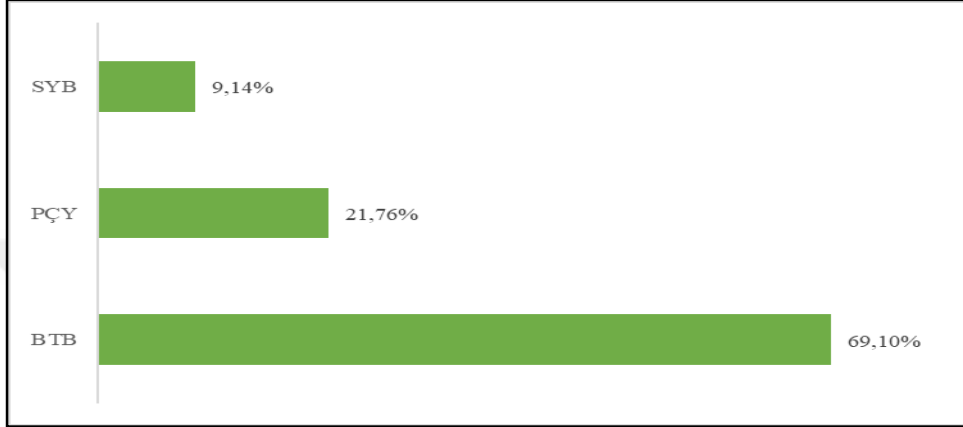
Şekil 46 Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Problemleri Tanımlayabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 46 incelendiğinde kişilerarası ilişki becerileri kriterlerinden “*liderlik edebilme becerisi*” kriterinin (%75), “*dinleme becerisi*” kriterine (%25) üstünlüğü olduğu anlaşılmaktadır.

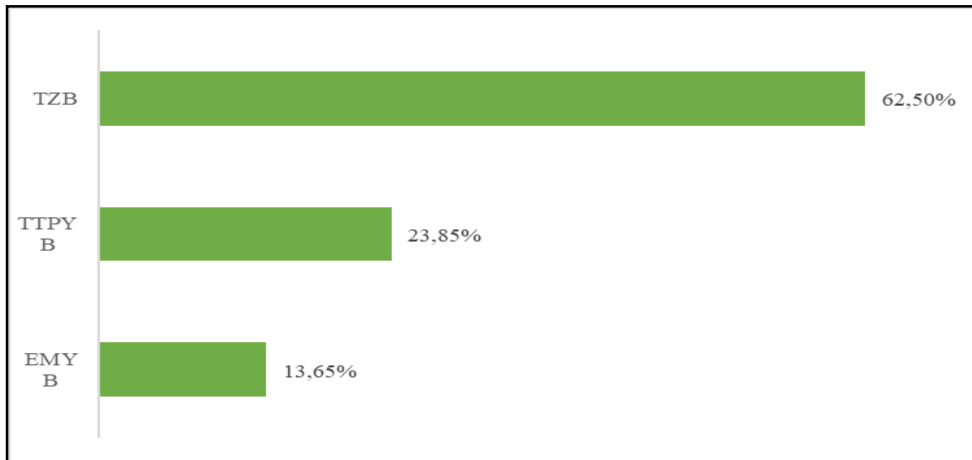
Şekil 47 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Problemleri Tanımlayabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Problemleri tanımlayabilme becerisi kriteri üzerinde problem çözme ve kişilik özellikleri kriterlerinden en çok etkileyen kriter, yüksek bir oranla (%69,10) “*bilgi toplama becerisi*” kriterinin olduğu görülmektedir (**Şekil 47**).

Şekil 48 Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Proje Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Fonksiyonel lojistik becerileri kriterlerinin, proje yönetimi becerisi üzerindeki etkileri **Şekil 48**'de görülmektedir. Bu grafiğe göre “*tedarik zinciri bilgisi*” kriteri ilk sırada olup diğerlerine göre çok daha yüksek bir oranla (%62,50) etki göstermektedir. İkinci sırada “*talep tahmini ve planlaması yapabilme*” becerisi (%23,85) ve son sırada “*envanter ve malzeme yönetimi*” becerisi (%13,65) yer almaktadır.

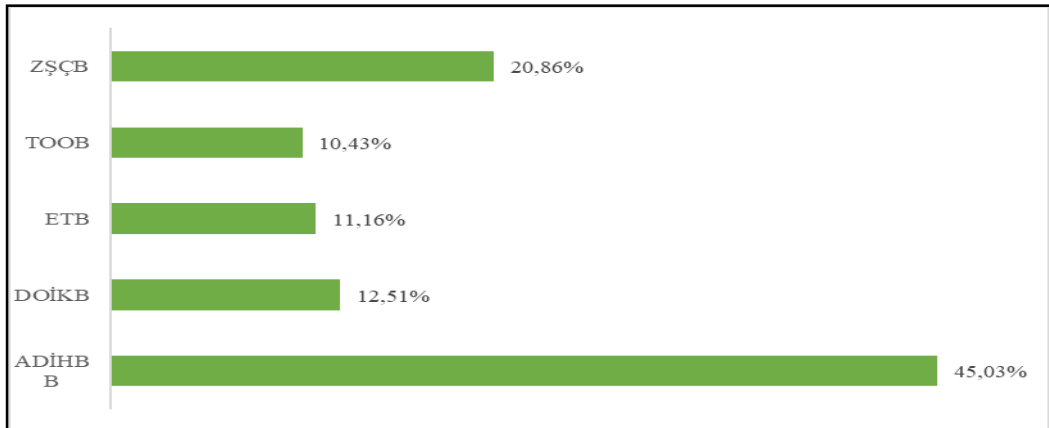
Şekil 49 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Proje Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 49 incelendiğinde proje yönetimi becerisini etkileyen genel yönetim becerileri kriterlerinden “*değişimi yönetebilme becerisi*” kriterinin çok yüksek bir oranla (%80) önde geldiği; “*risk yönetimi becerisi*” kriterinin arkasından geldiği (%20) tespit edilmiştir.

Şekil 50 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Proje Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

İnsani yardım bağlamındaki beceriler kriterlerinden proje yönetimi becerisini en yüksek oranla (%45,03) etkileyen kriter “*acil durumlar için hazır bulunma becerisi*” kriteri olmuştur. Diğer kriterlerin oranları birbirlerine yakın seviyede olacak şekilde daha düşük kalmıştır (Şekil 50).

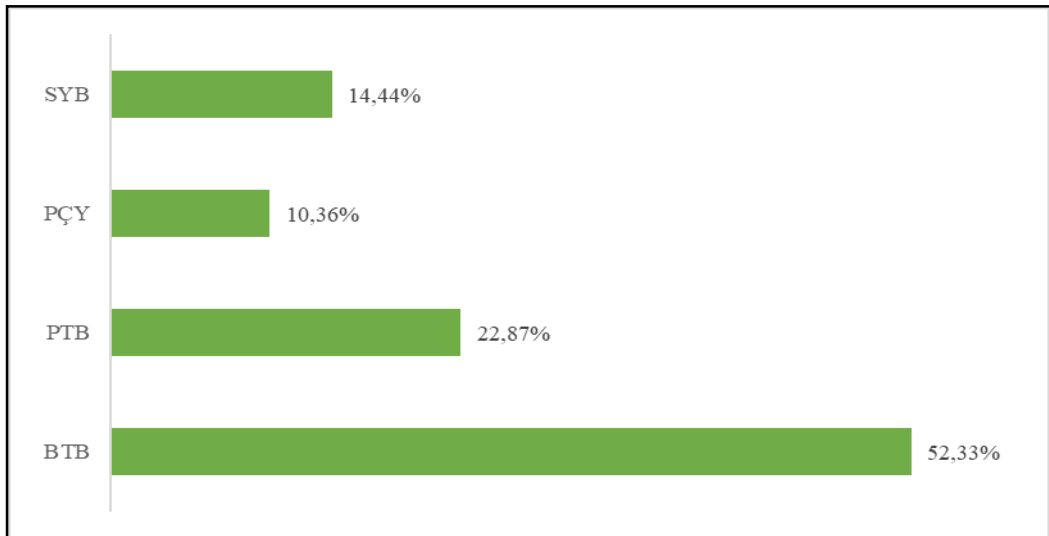
Şekil 51 Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Proje Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 51’de kişilerarası ilişki becerilerinin, proje yönetimi becerisi kriterini eşit oranda (%50) etkilediği tespit edilmiştir.

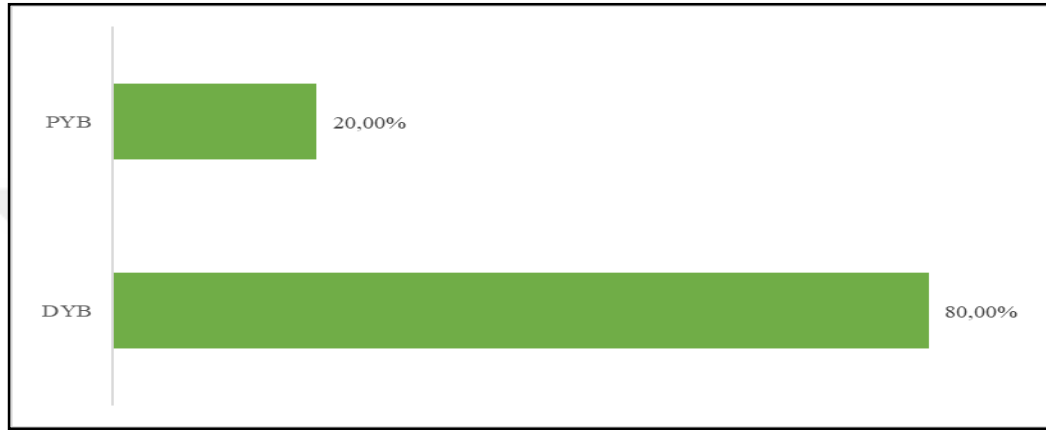
Şekil 52 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Proje Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Proje yönetimi becerisi üzerinde problem çözme ve kişilik özellikleri kriterlerinin etkisi **Şekil 52** incelenerek değerlendirildiğinde, “*bilgi toplama becerisi*” kriterinin yüksek bir etkileme oranına sahip olduğu (%52,33); son sırada ise “*problem çözme yeteneği*” kriterinin (%10,36) olduğu görülmektedir.

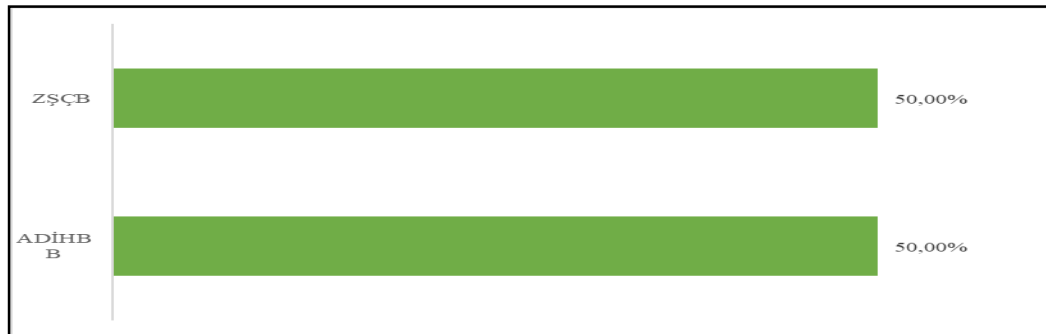
Şekil 53 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Risk Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Risk yönetimi beceresini etkileyen genel yönetim becerilerinden “*değişimi yönetebilme becerisi*” yüksek bir oranla (%80) önde gelirken; “*proje yönetimi becerisi*” çok daha düşük bir orana (%20) sahiptir (**Şekil 53**).

Şekil 54 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Risk Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 54'ten anlaşılacağı üzere insani yardım bağlamındaki beceriler kriterleri, risk yönetimi kriteri üzerinde eşit derecede etkiye sahiptir.

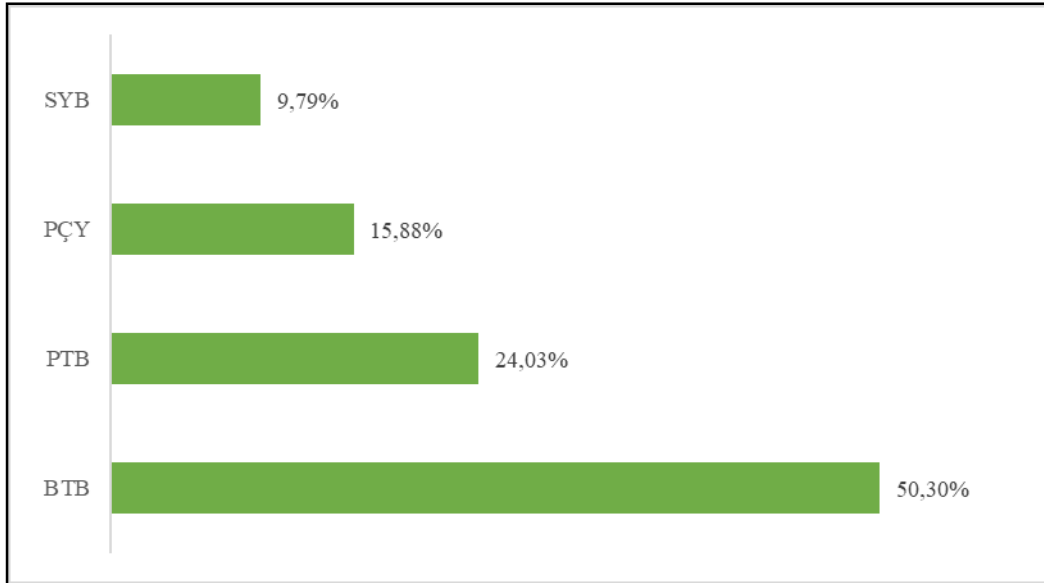
Şekil 55 Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Risk Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 55'de kişilerarası ilişki becerilerinin, risk yönetimi becerisi kriterini eşit oranda (%50) etkilediği, birbirlerine karşı bir üstünlükleri olmadığı bulunmuştur.

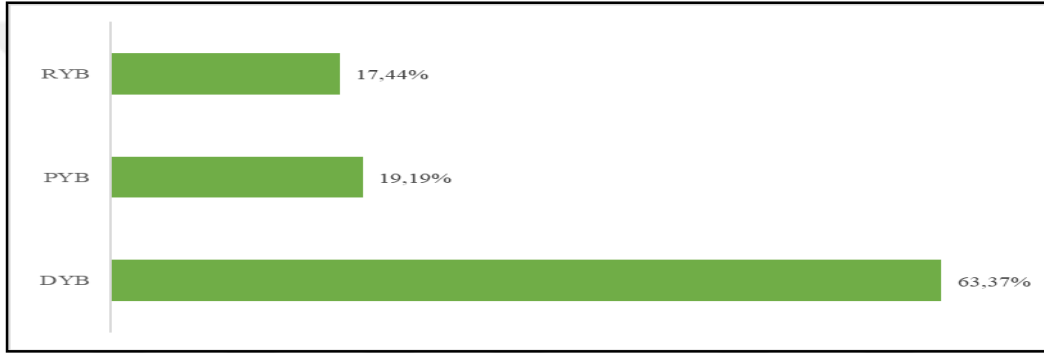
Şekil 56 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Risk Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Probelm çözmeye ve kişilik özellikleri kriterlerinin risk yönetimi becerii üzerindeki etkilerini gösteren **Şekil 56** incelendiğinde, “bilgi toplama becerisi” kriterinin ilk sırada olduğu (%0,30) ve diğer kriterlerden çok daha fazla bir orana sahip olduğu; sonrasında ise “problemleri tanımlayabilme becerisi” kriterinin geldiği (%24,03), üçüncü sırada “problem çözme yeteneği” kriterinin yer aldığı (%15,88) ve sonuncu olarak düşük bir oran ile (%9,79) “stres yönetimi becerisi” kriterinin bulunduğu anlaşılmaktadır.

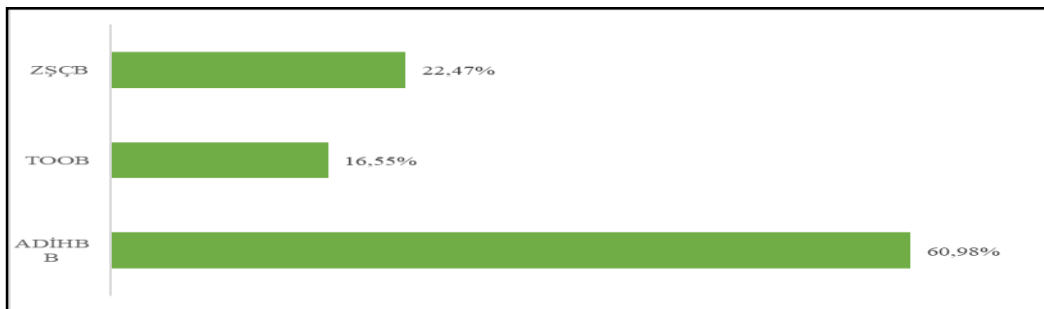
Şekil 57 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Stres Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Stres yönetimi becerisini etkileyen genel yönetim becerileri kriterlerinden “değişimi yönetebilme becerisi” kriteri, diğer kriterlerden çok büyük bir farkla ve yüksek bir oranla (%63,37) ön plana çıkmaktadır. Diğer iki kriterin oranları düşük olmakla beraber, birbirine çok yakındırlar (**Şekil 57**).

Şekil 58 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Stres Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

İnsani yardım bağlamındaki becerilerin stres yönetimi becerisi üzerindeki etkileri **Şekil 58**'de incelendiğinde, “*acil durumlar için hazır bulunabilme becerisi*” kriterinin açık ara bir farkla (%60,98) ilk sırada olduğu, “*zor şartlarda çalışabilme becerisi*” kriterinin ikinci sırada (%22,47) bulunduğu ve son olarak “*takım oyuncusu olabilme becerisi*” kriterinin yer aldığı görülmektedir.

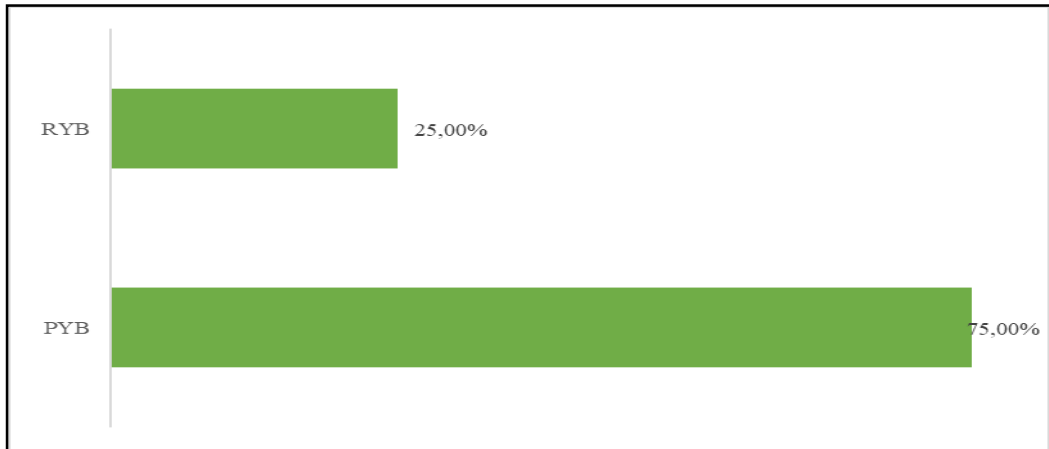
Şekil 59 Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Stres Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 59'de kişilerarası ilişki becerilerinin, stres yönetimi becerisi kriterini eşit oranda (%50) etkilediği, birbirlerine karşı bir üstünlükleri olmadığı bulunmuştur.

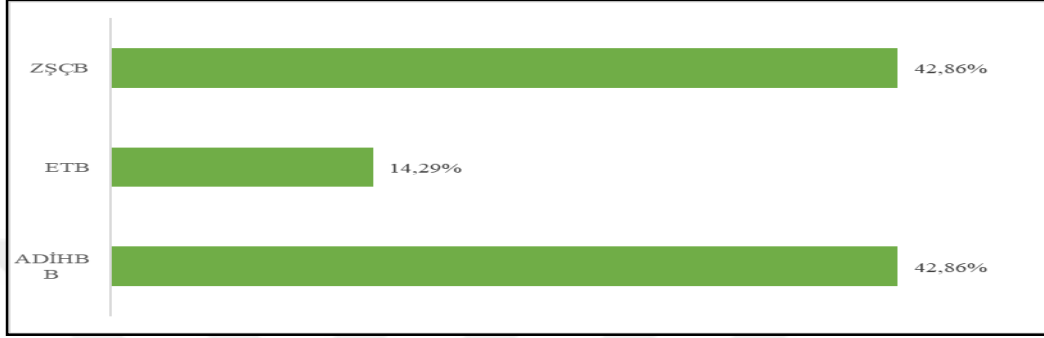
Şekil 60 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Takım oyuncusu olabilme becerisi kriteri üzerinde genel yönetim becerileri kriterlerinin etkileri sırasıyla “*proje yönetimi becerisi*” kriteri (%75) ve “*risk yönetimi becerisi*” kriteri (%25) olarak sıralanmıştır (**Şekil 60**).

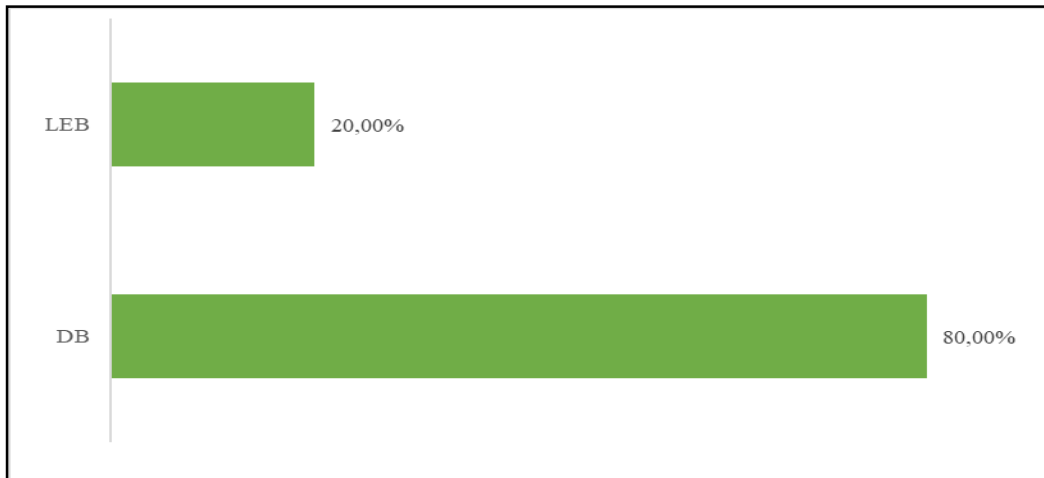
Şekil 61 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

İnsani yardım bağlamındaki beceriler kriterlerinin takım oyuncusu olabilme kriteri üzerindeki etkilerini gösteren **Şekil 61** incelendiğinde “*zor şartlarda çalışabilme becerisi*” ve “*acil durumlar için hazır bulunabilme becerisi*” kriterlerinin eşit oranla (%42,86) etkide buldukları; bu kriterlerin sonrasında “*etik tutum becerisi*” kriterinin (%14,29) geldiği görülmektedir.

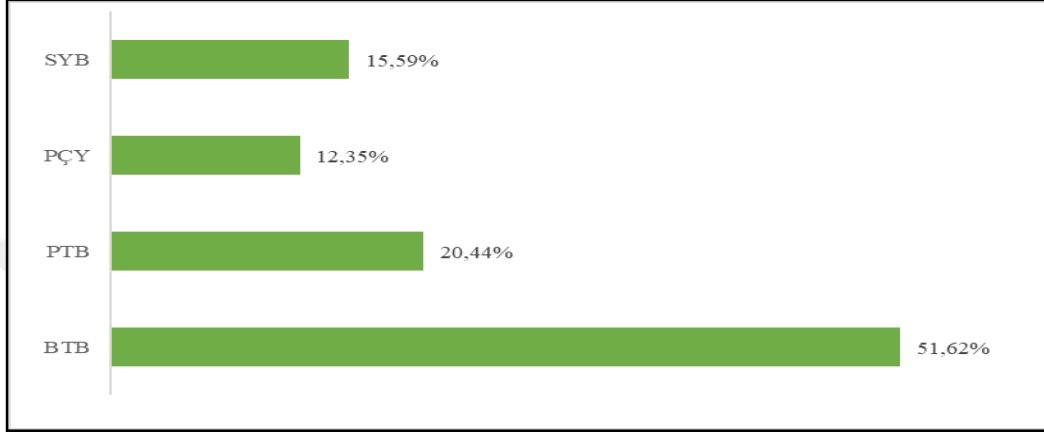
Şekil 62 Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 62 incelendiğinde “*dinleme becerisi*” kriterinin yüksek oranda (%80) takım oyuncusu olabilme becerisi kriterini etkilediği; “*liderlik edebilme becerisi*” kriterinin düşük bir orana (%20) sahip olduğu anlaşılmıştır.

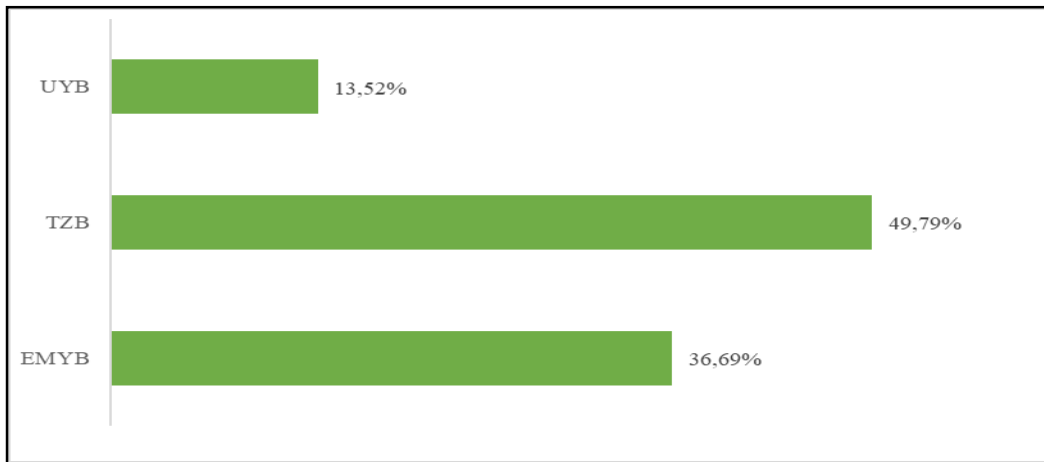
Şekil 63 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Problem çözme ve kişilik özellikleri kriterlerinden takım oyuncusu olabilme becerisi kriterini en çok etkileyen kriter, yüksek bir oranla (%51,62) **Şekil 63**'te görüldüğü üzere “*bilgi toplama becerisi*” olmuştur.

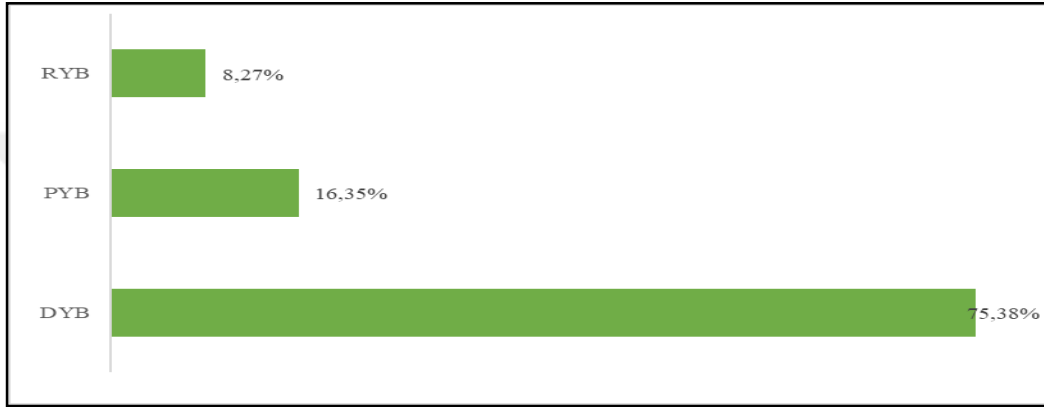
Şekil 64 Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Talep tahmini ve planlaması yapabilme becerisi kriteri üzerinde fonksiyonel lojistik becerileri kriterlerinin etkisi (**Şekil 64**) incelendiğinde ilk sırada (%49,79) “tedarik zinciri becerisi” kriterinin, ikinci sırada (%36,69) “envante ve malzeme yönetimi becerisi” kriterinin ve son olarak çok da düşük oranla (%13,52) “ulaştırma yönetimi becerisi” kriterinin olduğu görülmektedir.

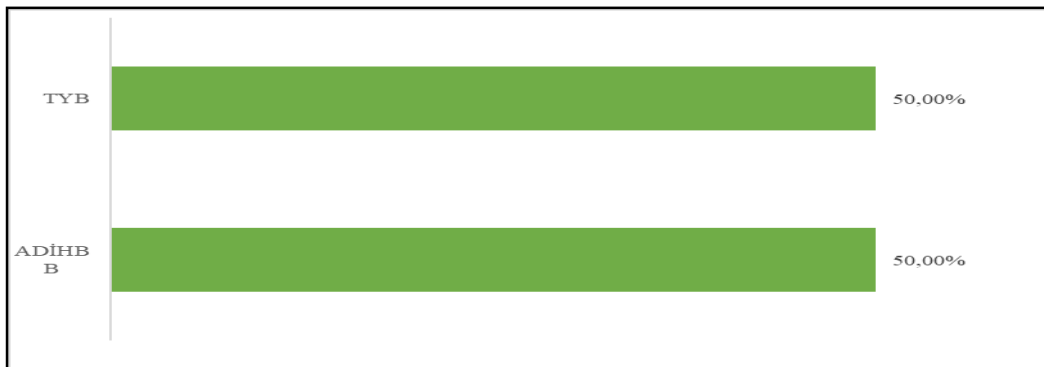
Şekil 65 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Genel yönetim becerileri kriterlerinin talep tahmini ve planlaması yapabilme becerisi kriteri üzerindeki etkilerine bakıldığında “değişimi yönetebilme becerisi” kriterinin diğer kriterlere göre çok fazla (%75,38) etkisinin olduğu tespit edilmiştir (**Şekil 65**).

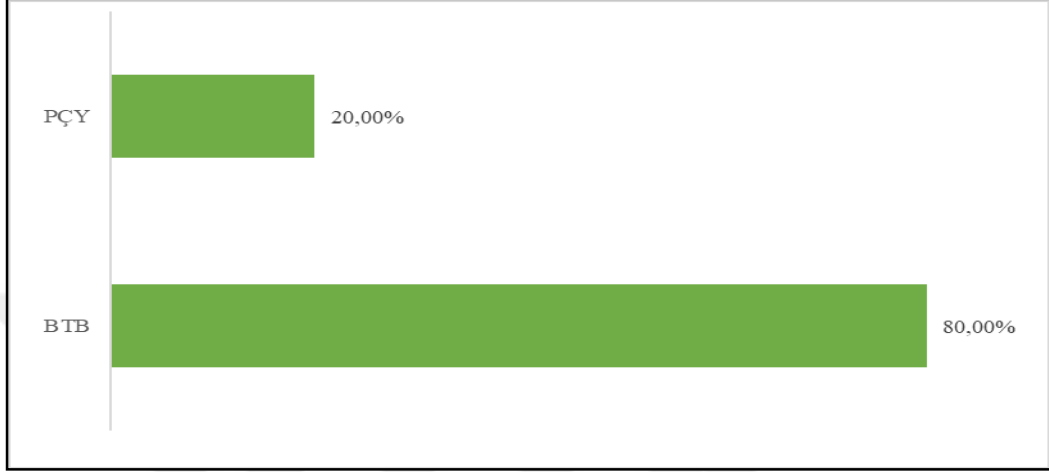
Şekil 66 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

İnsani yardım bağlamındaki becerilerin talep tahmini ve planlaması yapabilme becerisi üzerinde eşit derecede (%50) etkisi bulunmaktadır (Şekil 66).

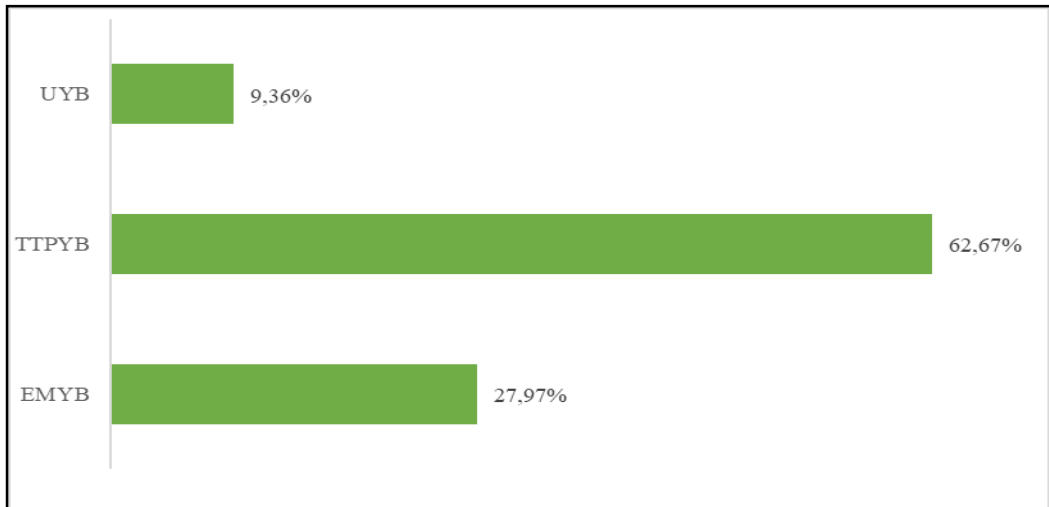
Şekil 67 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 67 incelendiğinde “bilgi toplama becerisi” kriterinin yüksek oranda (%80); “problem çözme yeteneği” kriterinin çok daha düşük oranda (%20) talep tahmini ve planlaması yapabilme becerisini etkiledikleri ortaya çıkmaktadır.

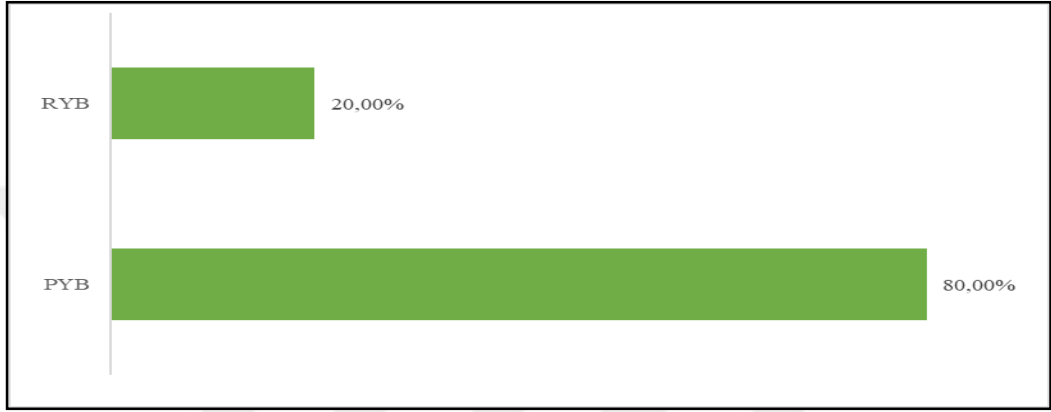
Şekil 68 Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Tedarik Zinciri Bilgisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Fonksiyonel lojistik becerileri kriterlerinin tedarik zinciri bilgisi kriterine etkilerine bakıldığında (Şekil 68), “*talep tahmini ve planlaması yapabilme becerisi*” yüksek oranla (%62,67) ile en önde gelirken; “*ulaştırma yönetimi becerisi*” kriteri çok az etkide (%9,36) bulunmaktadır.

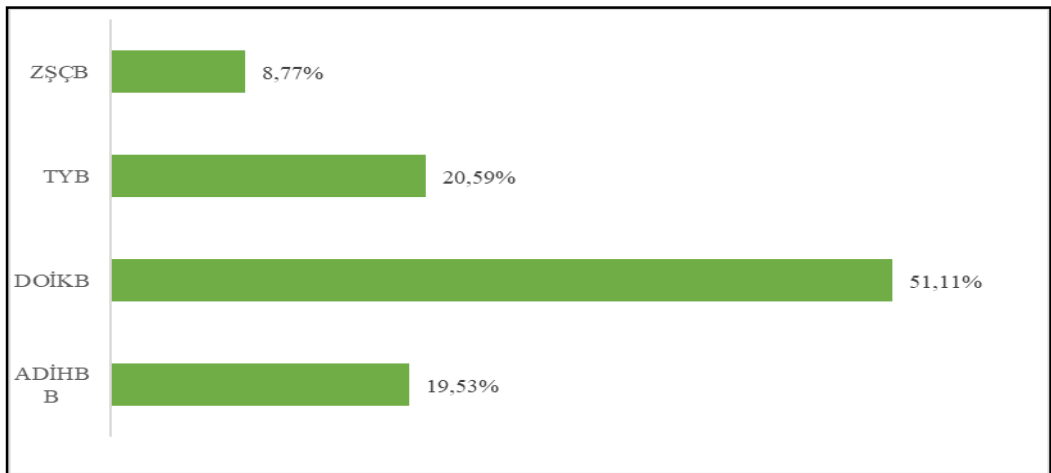
Şekil 69 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Tedarik Zinciri Bilgisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

“*Proje yönetimi becerisi*” kriteri yüksek bir oranla (%80) tedarik zinciri bilgisi kriterine etki ederken; “*risk yönetimi becerisi*” kriteri daha düşük (%20) etki göstermektedir (Şekil 69).

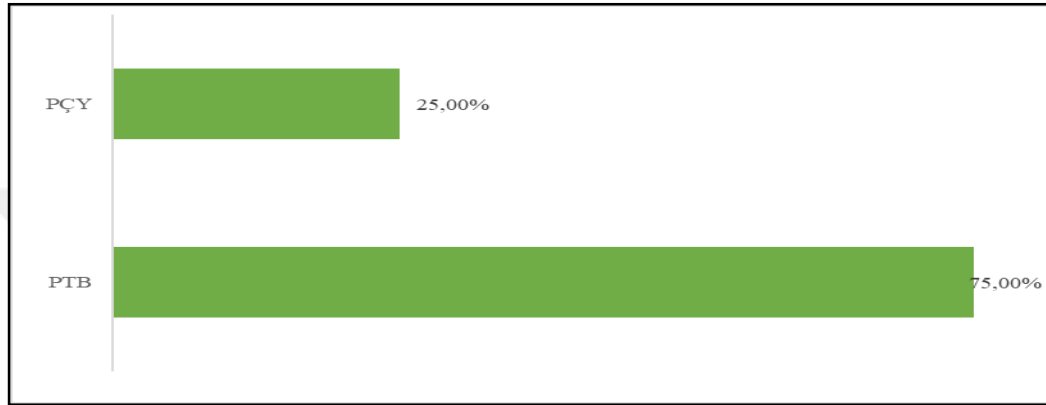
Şekil 70 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Tedarik Zinciri Bilgisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Tedarik zinciri bilgisi kriterini etkileyen insani yardım bağlamındaki beceriler kriterlerinden en fazla etkileyen kriterin “*diğer organizasyonlarla irtibat kurabilme becerisi*” kriteri (%51,11), en az etkileyen kriter ise “*zor şartlarda çalışabilme becerisi*” kriteri (%8,77) olduğu görülmüştür (Şekil 70).

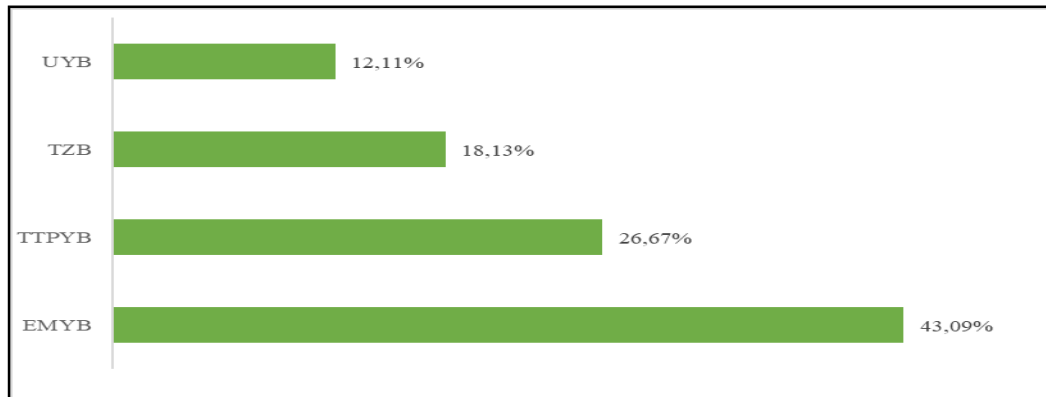
Şekil 71 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Tedarik Zinciri Bilgisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Problem çözme ve kişilik özellikleri kriterlerinin tedarik zinciri bilgisi kriteri üzerindeki etkilerine bakıldığında (Şekil 71), “*problemleri tanımlayabilme becerisi*” kriteri yüksek oranda (%75); “*problem çözme yeteneği*” kriteri daha düşük oranda etki göstermektedir.

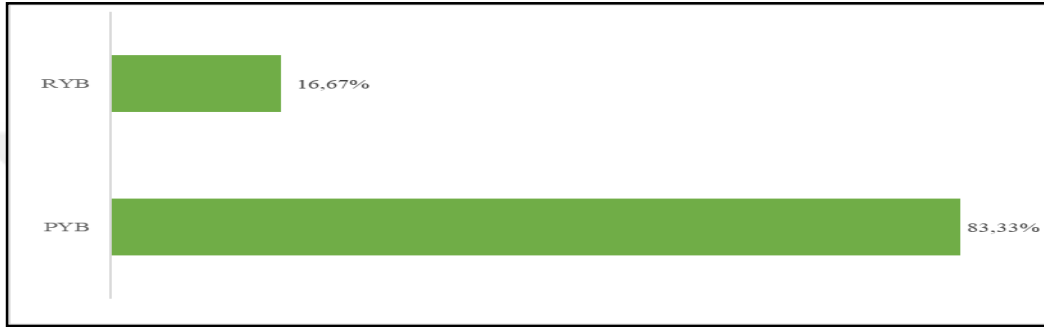
Şekil 72 Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Tesis Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Tesis yönetimi becerisi kriteri üzerinde etkisi bulunan fonksiyonel lojistik becerileri kriterlerinden (Şekil 72) “*envanter ve malzeme yönetimi becerisi*” kriteri en yüksek etkiye (%43,09); “*talep tahmini ve planlaması yapabilme becerisi*” kriteri ikinci sırada (%26,67); “*tedarik zincir bilgisi*” kriteri üçüncü sırada (%18,13) ve “*ulaştırma yönetimi becerisi*” kriteri son sırada (%12,11) yer almaktadır.

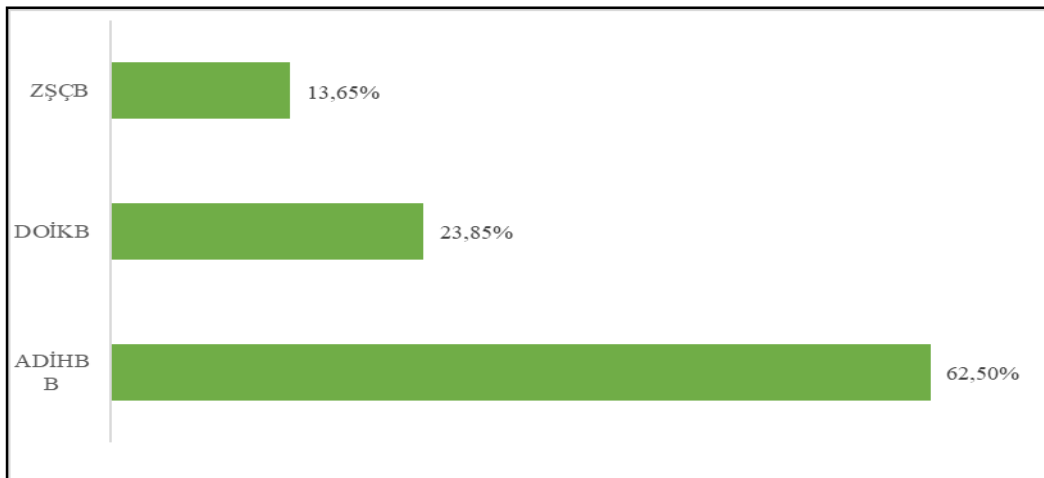
Şekil 73 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Tesis Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Genel yönetim becerileri kriterlerinin tesis yönetimi becerisi kriterini etkileme derecelerine bakıldığında (Şekil 73); “*proje yönetimi becerisi*” ilk sırada yer almakta (%83,33); “*risk yönetimi becerisi*” ikinci sırada (%16,67) yer almaktadır.

Şekil 74 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Tesis Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 74 incelendiğinde “*acil durumlar için hazır bulunma becerisi*” kriterinin en etkili (%62,50) kriter olduğu; ikinci sırada “*diğer organizasyonlarla irtibat kurabilme becerisi*” kriterinin bulunduğu (%23,85) ve en sonda “*zor şartlarda çalışabilme becerisi*” kriterinin (%13,65) olduğu görülmektedir.

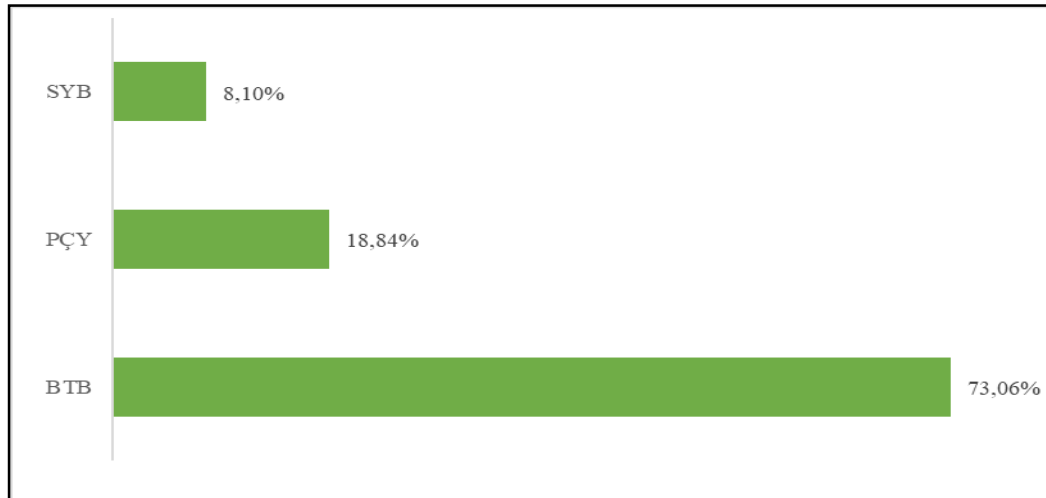
Şekil 75 Kişilerarası İlişki Becerileri Ana Kriterinin Tesis Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Kişilerarası ilişki becerileri kriterlerinin tesis yönetimi becerisi kriteri üzerinde eşit oranda (%50) etkisi bulunmaktadır. Kriterler birbirleri üzerinde üstünlük kuramamıştır (**Şekil 75**).

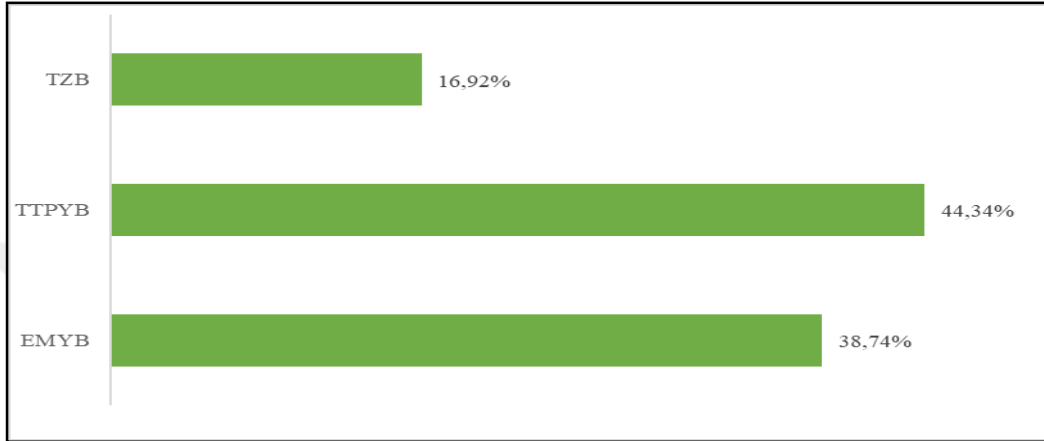
Şekil 76 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Tesis Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Problem çözme ve kişilik özellikleri kriterlerinin tesis yönetimi becerisi üzerinde etkilerine bakıldığında (**Şekil 76**), “*bilgi toplama becerisi*” kriterinin çok büyük bir oranla (%73,06), açık ara önde olduğu görülmektedir.

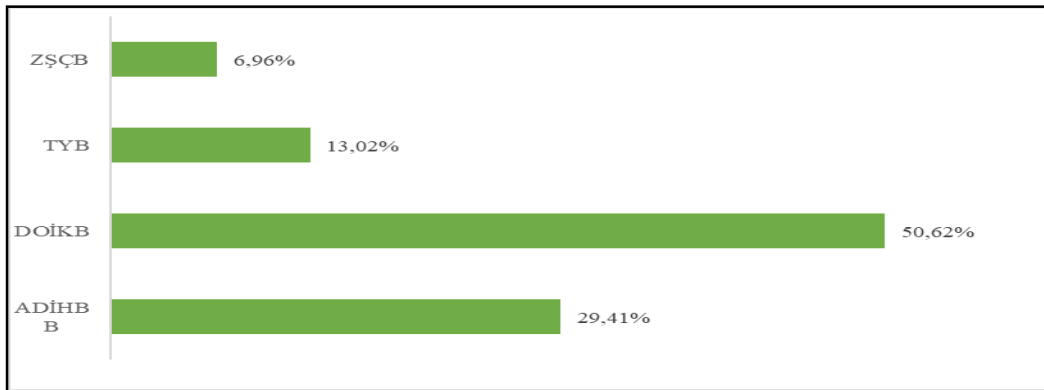
Şekil 77 Fonksiyonel Lojistik Becerileri Ana Kriterinin Ulaştırma Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Fonksiyonel lojistik becerilerinin ulaştırma yönetimi becerisi kriterine etkileri **Şekil 77**'de gösterilmiştir. “*Talep tahmini ve planlaması yapabilme becerisi*” kriteri en yüksek etkileme oranına (%44,34), “*envanter ve malzeme yönetimi becerisi*” kriteri ikinci etkileme oranına (%38,74), “*tedarik zinciri bilgisi*” kriteri en düşük (%16,92) etkileme oranına sahiptir.

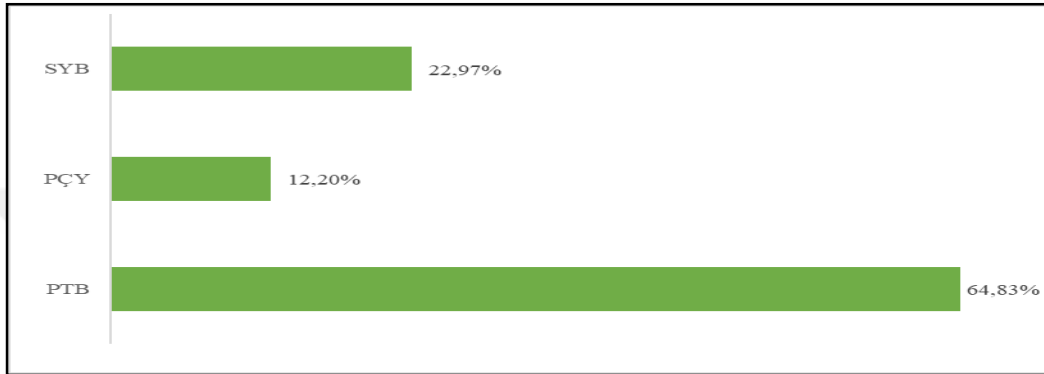
Şekil 78 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Ulaştırma Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 78 incelendiğinde insani yardım bağlamındaki beceriler kriterlerinden “*diğer organizasyonlarla irtibat kurabilme becerisi*” kriteri (%50,62) en ön sırada bulunurken; “*zor şartlarda çalışabilme becerisi*” kriteri (%6,96) son sırada yer alarak en az etkileyen kriter olarak tespit edilmiştir.

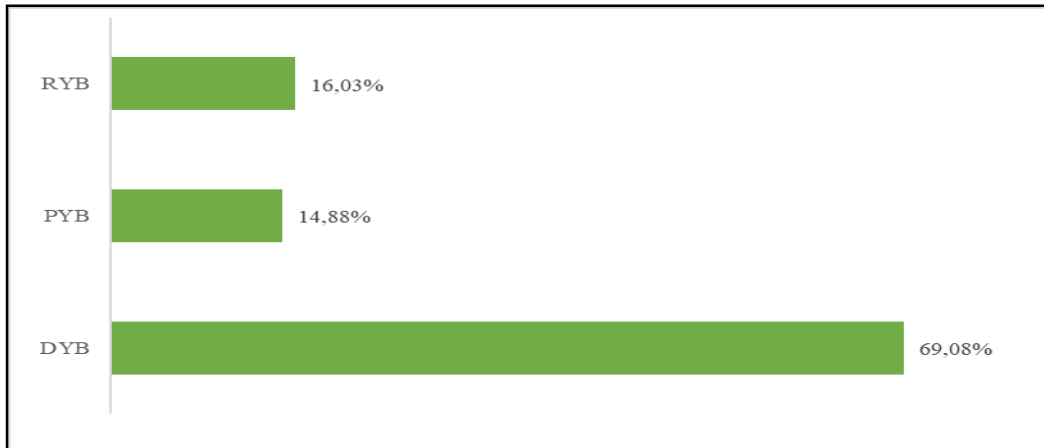
Şekil 79 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Ulaştırma Yönetimi Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Ulaştırma yönetimi becerisi kriteri üzerinde problem çözme ve kişilik özellikleri kriterlerinden çok yüksek bir oranla (%64,83) “*problemleri tanımlayabilme becerisi*” kriteri en çok etkiyi gösteren kriter olmuştur (**Şekil 79**). Diğer kriterlerin etkileri düşük seviyelerde kalmıştır.

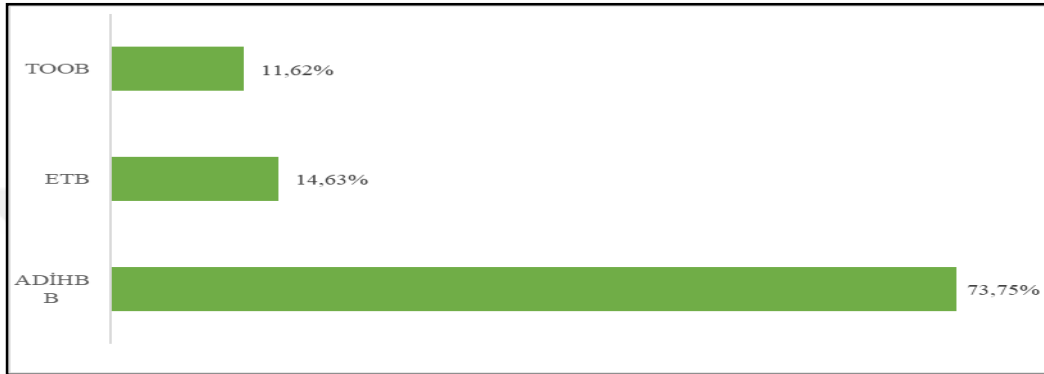
Şekil 80 Genel Yönetim Becerileri Ana Kriterinin Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 80 incelendiğinde, genel yönetim becerileri kriterlerinin zor şartlarda çalışabilme becerisi üzerindeki etkileri görülmektedir. “Değişimi yönetebilme becerisi” kriteri ilk sırada (%69,08); “risk yönetimi becerisi” ikinci sırada (%16,03) ve “proje yönetimi becerisi” son sırada (%14,88) yer almaktadır.

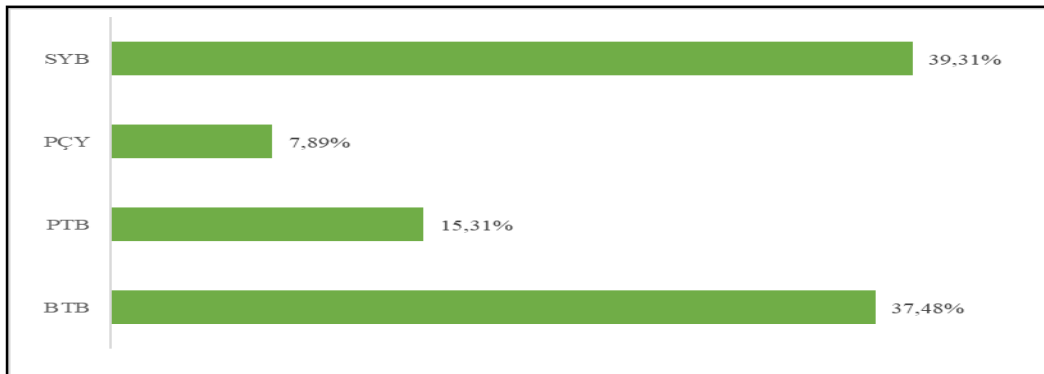
Şekil 81 İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler Ana Kriterinin Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

İnsani yardım bağlamındaki beceriler kriterlerinin zor şartlarda çalışabilme becerisi kriteri üzerinde etkileri şu şekildedir (**Şekil 81**): “Acil durumlar için hazır bulunma becerisi” ilk sırada yer (%73,75) almakta olup, bu kriteri birbirlerine çok yakın değerlerde “etik tutum bilgisi” kriteri (%14,63) ve “takım oyuncusu olabilme becerisi” kriteri takip etmektedir.

Şekil 82 Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri Ana Kriterinin Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi Kriteri Üzerindeki Etkisi



Kaynak: Yazar tarafından analiz verilerinden oluşturulmuştur.

Problem çözüme ve kişilik özellikleri kriterlerinin zor şartlarda çalışabilme becerisi kriteri üzerindeki etkilerine bakıldığında ilk sırayı “*stres yönetimi becerisi*” kriterinin olduğu (%39,31), ikinci sırayı “*bilgi toplama becerisi*” kriterinin aldığı (%37,48), üçüncü sırada “*problemleri tanımlayabilme becerisi*” kriterinin bulunduğu (%15,31) ve son olarak “*problem çözme yeteneği*” kriterinin görüldüğü (%7,89) tespit edilmiştir (Şekil 82).

3.2.3 Limit Süper Matris Bulguları

Kriterleri birbirleriyle olan ilişkilerini belirledikten sonra ikili karşılaştırma verilerinin kullanılmasıyla süper matris oluşturulmaktadır. Bu matristen hareketle kriterlerin birbirleri üzerindeki etkilerini belirleyen ağırlıklandırılmış süper matris elde edilmektedir. Bu matriste her bir sütunun toplamı 1 sayısına eşit olarak görülmektedir. Kriterlerin öncelik sıralamalarının yapılabilmesi için matrisin limit süper matrise çevrilmesi gerekmektedir. Bu matrisler Superdecisions 2.10.0 programı ile verilerin işlenmesi sonucunda oluşturulmuştur. Araştırmaya ait limit süper matris **Tablo 14**'de sunulmuştur.

3.2.4 Alt Kriterlerin İkili Karşılaştırma Bulgularına Göre Sıralanması

Superdecisions 2.10.0 paket programında yapılan analizler sonucunda araştırmada kullanılan kriterlerin sıralaması yapılmıştır. Analiz sonuçları **Şekil 83** 'de gösterilmiştir.

Tablo 14: Limit Süper Matris

	EMYB	TTPYB	TZB	UYB	DYB	PYB	RYB	ADİHBB	DOİKB	ETB	TOOB	TYB	ZŞÇB	DB	LEB	BTB	PTB	PÇY	SYB
EMYB	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116	0.05116
TTPYB	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256	0.03256
TZB	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481	0.04481
UYB	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940	0.00940
DYB	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755	0.13755
PYB	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510	0.08510
RYB	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416	0.04416
ADİHBB	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434	0.08434
DOİKB	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363	0.04363
ETB	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621	0.00621
TOOB	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857	0.02857
TYB	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157	0.03157
ZŞÇB	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617	0.04617
DB	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167	0.08167
LEB	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245	0.09245
BTB	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740	0.06740
PTB	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800	0.04800
PÇY	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986	0.03986
SYB	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539	0.02539

Kaynak: Yazar tarafından program verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 83: Kriterlerin Analiz Sonuçları

on	Name	Normalized by Cluster	Limiting
Icon	EMYB	0.37093	0.051164
Icon	TTPYB	0.23604	0.032559
Icon	TZB	0.32489	0.044814
Icon	UYB	0.06814	0.009399
Icon	DYB	0.51554	0.137549
Icon	PYB	0.31894	0.085096
Icon	RYB	0.16552	0.044161
Icon	ADİHBB	0.35072	0.084342
Icon	DOİKB	0.18141	0.043626
Icon	ETB	0.02584	0.006214
Icon	TOOB	0.11879	0.028566
Icon	TYB	0.13126	0.031566
Icon	ZŞÇB	0.19198	0.046167
Icon	BECERİLER	0.00000	0.000000
Icon	DB	0.46904	0.081673
Icon	LEB	0.53096	0.092455
Icon	BTB	0.37311	0.067401
Icon	PTB	0.26569	0.047996
Icon	PÇY	0.22067	0.039864
Icon	SYB	0.14053	0.025387

Kaynak: Yazar tarafından analiz sonuçlarından oluşturulmuştur

Tablo 15' de bulunan analiz sonucunda kriterlerin sıralanması incelendiğinde en önemli kriterinin % 13,76 ile Değişimi Yönetebilme Becerisi olarak tespit edilirken; ikinci sırada % 9,25 ile Liderlik Edebilme Becerisi ve üçüncü olarak % 8,51 ile Proje Yönetimi Becerisi bulunmaktadır. %0,62 ile Etik Tutum Becerisi son sırada yer almıştır.

Tablo 15: Analiz Sonucunda Kriterlerin Sıralanması

SIRA NO	KISALTMASI	KRİTER	ORAN
1	DYB	Değişimi Yönetebilme Becerisi	13,76%
2	LEB	Liderlik Edebilme Becerisi	9,25%
3	PYB	Proje Yönetimi Becerisi	8,51%
4	ADİHBB	Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	8,43%
5	DB	Dinleme Becerisi	8,17%
6	BTB	Bilgi Toplama Becerisi	6,74%
7	EMYB	Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	5,12%
8	PTB	Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	4,80%
9	ZŞÇB	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi	4,62%
10	TZB	Tedarik Zinciri Bilgisi	4,48%
11	RYB	Risk Yönetimi Becerisi	4,42%
12	DOİKB	Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	4,36%
13	PÇY	Problem Çözme Yeteneği	3,99%
14	TTPYB	Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	3,26%
15	TYB	Tesis Yönetimi Becerisi	3,16%
16	TOOB	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	2,86%
17	SYB	Stres Yönetimi Becerisi	2,54%
18	UYB	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi	0,94%
19	ETB	Etik Tutum Becerisi	0,62%

Kaynak: Yazar tarafından analiz sonuçlarından uyarlanmıştır.

Alt kriterlerin sıralamasına ek olarak, ana kriterlerin altında kendi alt kriterlerinin bulunduğu sıralamalar da ortaya çıkmıştır. “Genel yönetim becerileri”, “fonksiyonel lojistik becerileri”, “kişilerarası ilişki becerileri”, “problem çözme ve kişilik özellikleri”, “insani yardım bağlamındaki beceriler”ine ana kriterlerine ait sıralamalar **Tablo 16**’de gösterilmiştir.

Tablo 16: Ana kriterlerin Öncelik Değerleri

Genel Yönetim Becerileri		
Kriterler		Oran
DYB	Değişimi Yönetebilme Becerisi	51,55%
PYB	Proje Yönetimi Becerisi	31,89%
RYB	Risk Yönetimi Becerisi	16,55%
Fonksiyonel Lojistik Becerileri		
Kriterler		Oran
EMYB	Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	37,09%
TTPYB	Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	23,60%
TZB	Tedarik Zinciri Bilgisi	32,49%
UYB	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi	6,81%
Kişilerarası İlişki Becerileri		
Kriterler		Oran
DB	Liderlik Edebilme Becerisi	53,10%
LEB	Dinleme Becerisi	46,90%
Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri		
Kriterler		Oran
BTB	Bilgi Toplama Becerisi	37,31%
PTB	Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	26,57%
PÇY	Problem Çözme Yeteneği	22,07%
SYB	Stres Yönetimi Becerisi	14,05%
İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler		
Kriterler		Oran
ADİHBB	Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	35,07%
ZŞÇB	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi	19,20%
DOİKB	Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	18,14%
TYB	Tesis Yönetimi Becerisi	13,13%
TOOB	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	11,88%
ETB	Etik Tutum Becerisi	2,58%

Kaynak: Yazar tarafından analiz sonuçlarından oluşturulmuştur.

Ana kriterlerin Öncelik Değerleri incelendiğinde genel yönetim becerilerinden “değişimi yönetebilme becerisi” kriterinin (%51,55), fonksiyonel lojistik becerilerinden “envanter ve malzeme yönetimi becerisi” kriterinin (%37,09), kişilerarası ilişki becerilerinden “liderlik edebilme becerisi” kriterinin (%53,10), problem çözme ve kişilik özelliklerinden “bilgi toplama becerisi” kriterinin (%37,31) ve insani yardım bağlamındaki becerilerden “acil durumlar için hazır bulunma becerisi” kriterinin (%35,07) öncelik bakımından ana kriter gruplarında önde geldikleri görülmektedir.



SONUÇ

İnsani yardım ve afet acil yardım kuruluşları ile askeri birlikler, herhangi bir durum söz konusu olduğunda, uzun yıllardır beraber çalışmalar yürütmektedirler. Özellikle son yıllarda artan bir ivmeyle kurumlar arasında afet veya insani kriz öncesinde de koordinasyon ve eğitimler devam etmektedir. Bu faaliyetlerin asıl amacı olay olduktan sonraki kurtarma, lojistik destek sağlama, yeniden hayat kurma faaliyetleri ile sonrasındaki toparlanma çalışmalarında beraber çalışabilirliğin en üst ve etkili seviyeye çıkarılabilmesidir.

Araştırma bulgularına göre insani yardım lojistiği sivil-asker işbirliğinde ön plana çıkan ilk üç kriter sırasıyla “*Değişimi Yönetebilme Becerisi*”, “*Liderlik Edebilme Becerisi*” ve “*Proje Yönetimi Becerisi*”dir. Bu kriterlerden iki tanesi “Genel Yönetim Becerileri” arasında yer almaktadır. Ana kriterlerin değerlendirilmesine bakıldığında ise en önemli ana kriterin doğal olarak “*İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler*” olduğu görülmektedir. Ana kriterler bazında bir değerlendirme yapıldığında insani yardım ve afet acil yardım hareketlerine hazırlık safhalarında araştırma kapsamındaki katılımcıların ortak görüşüne göre, yürütülecek olan operasyonda insani yardım bağlamındaki becerilerin sahada etkili olarak kullanılabilmesi için, genel yönetimin kapsamında olan konular da, çalışanların ve planlayıcıların doğru güdülenebilmesi ve yönlendirilebilmesi açısından önem arz etmektedir. Çalışmadaki kriterlerin temelini teşkil eden Kovács, Tatham ve Larson’ın (2012) çalışmasına göre de genel yönetim kriterleri ve insani yardım bağlamındaki kriterlerin önemi ortaya koyulmaktadır. Bu bağlamda insani yardım lojistikçilerinde bulunması arzu edilen beceriler, Türkiye’de beraber faaliyetler yürüten sivil ve askeri organizasyonlar için de geçerliliğini göstermektedir.

İnsani yardım ve afet acil yardım hareketleri bir çok bilinmezliği beraberinde getiren, çalışanların durumsal farkındalıklarının üst seviyede olmasını gerektiren faaliyetlerdir. Genel lojistik operasyonların aksine, ihtiyaç önceden bilinemez ve sürekli değişebilir, hangi malzemenin ne zaman ne kadar ulaştırılacağı önceden bilinemez. Bu yapısı itibari ile çalışmanın sonuçlarına göre de “*değişimi yönetebilme becerisi*” en ön plana çıkmıştır. Değişimi yönetebilen sivil ve asker insani yardım lojistikçileri bu bilinmezliklerin en kısa sürede üstesinden gelerek insani yardım hareketinin en başarılı şekilde tamamlanabilmesini sağlayabileceklerdir.

Ortaya çıkan sonuçlar aynı zamanda ihtiyaç duyulan bazı gereksinimleri de ortaya koymaktadır. Kriterlerin sıralanmasında ortaya çıkan sonuçlarda “*liderlik edebilme*” hususunun ön plana çıktığı görülmektedir. Normal şartlarda birbirinden bağımsız olan ve ihtiyaç halinde beraber çalışan sivil ve askeri unsurların, alanlarındaki işlerde yeterliliklerinin yüksek olduğu; fakat müşterek çalışma esnasında liderlik rolünün ortaya çıkartılması ve işleyişe koyulmasının etkili olacağı değerlendirilmektedir.

Bir sonraki önem derecesine sahip kriter olan “*proje yönetimi becerisi*” aslında insani yardım ve afet acil yardım hareketlerinin genel bir hareket olgusuyla beraber, aynı bir proje olduğudur. Bu hareketlerin yaygın olarak bilinen yönetim ve lojistik faaliyetlerden farklı özelliklere sahip olmasından dolayı “proje operasyon” bakış açısıyla hazırlığa sahip olması ve uygulanması, yani özel hazırlıklara sahip olması gerektiği değerlendirilmektedir. Klasik uygulamaların haricinde özel durumlardaki hareket tarzlarının belirlenmesi ve uygulanmaya hazır bulunulması gerekmektedir.

Ana kriterlerin kendi içlerindeki öncelik değerlerine bakıldığında ise “*değişimi yönetebilme becerisi*”, “*envanter ve malzeme yönetimi*”, “*liderlik edebilme*”, “*bilgi toplama*” ve “*acil durumlar için hazır bulunma*” becerilerinin kendi grupları içerisinde ön plana çıktıkları görülmektedir. İnsani yardım lojistiği sivil-asker işbirliği açısından hangi ana gruba öncelik verilecek olursa olsun, bu kriterlerin tüm personelin sahip olması gereken beceriler olması gerektiği görülmektedir. Bunun yanında ana gruplar açısından ön plana çıkan kriterler arasında bir bağlantı olduğu da söylenebilir. Acil durumlara hazır olmadan değişimin yönetilemeyeceği ve bilgiye ihtiyaç duyulduğu; bu bilginin sürdürülen lojistik harekatta doğru ihtiyacın, doğru bölge ve kişilere gönderilebilmesi, yani envanter ve malzeme yönetimi, açısından çok önemli olduğu ve hepsi icra edilirken liderlik özelliklerinin kullanılmasının çok daha faydalı olacağı yorumunun yapılabileceği değerlendirilmektedir. Bu anlamda ortaya çıkan sonuçların kendi arasında da mantıksal olarak tutarlı olduğu görülmektedir.

Askeri unsurların eğitim felsefesi içerisinde genel olarak liderlik konusunun büyük öneme sahip olduğu ve tarihe bakıldığında büyük başarıların liderlerin etkinliği sayesinde kazanılabildiği görülmektedir. Liderlik eğitimine önem veren askeri unsurlar gibi sivil unsurların da liderlik konusuna ağırlık vermesi ya da var olan liderlik programlarını arttırması, insani yardım lojistiğinde de bu unsurların beraber

çalışmasında etkili olacaktır. Ayrıca her iki unsurun beraber yaptıkları eğitimlerde bu konuya önem verilmesi; liderlik vasıflarını gösterebilecek kişinin hangi taraftan olursa olsun diğerleri tarafından da benimsenebilmesi olgusunun üzerine gidilmelidir. Tarafların liderlik konusunda birbirlerine üstünlük kurmak istemeden çalışabilmesi de önemlidir. Araştırma göstermektedir ki; sahada bulunan unsurlar insani yardım lojistiği konusunda ön plana çıkabilmiş liderlere ihtiyaç duymaktadır. Kurumların beraber çalışırken liderlik becerilerini ele alma konusuna daha fazla önem vermesi gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

Konu insan kaynakları yönetimi bakış açısıyla bakıldığında ise, sivil ve askeri kurumların araştırma sonuçlarında elde edilen bulgulardan, genel olarak kriterlerin sıralaması ve ana kriterler içerisinde ön plana çıkan kriterlerden, faydalanılması “doğru kişiye doğru iş” prensibinin yerine getirilmesini sağlayabilecektir. İnsani yardım ve afet acil yardım konularının doğaları gereği ani gelişen, çabuk değişen ve hazır bulunmayı gerektiren bir iş yapısına uygun ve becerilerini kendisinde toplamayı başarabilmiş yöneticiler ve çalışanların daha en baştan bu uygun niteliklerle seçilerek insani yardım lojistiği bünyesine katılabilmesi, zaman ve maliyet açısından kurumlara faydalı olacaktır.

Sonuç olarak, yapılan araştırma planlayıcı ve karar vericilere sahip olmaları gereken insani yardım lojistikçisi nitelikleri hakkında bilimsel bir bakış açısı sunmaktadır. Alışıl gelmiş yönetim ve lojistik faaliyetlerden birçok alanda farklılıklar gösteren insani yardım lojistiği konusunda sonuca yönelik çalışmaların yapılmasına ve personelin eğitilmesine devam edilmelidir.

Bu çalışmanın ışığında ilerleyen dönemlerde yapılan çalışmaların, örnek olaylar üzerinden araştırmada elde edilen bulgular ışığında çalışılması ve etkilerinin değerlendirilmesi, konunun test edilebilmesi açısından faydalı olacaktır. Ayrıca konun farklı modellerle çalışılarak değişik bakış açılarının ön plana koyulabilmesi, insani yardım lojistiğinde çalışan veya gelecekte çalışacak olan kişilerin niteliklerini belirleme ya da geliştirme açısından farklı bakış açıları sunabilecektir. Ayrıca “liderlik” faktörünün hangi grupta daha baskın olması gerektiği konusu gelecek çalışmalar için araştırmacılar bir yol gösterici olarak yol gösterebilir.

KAYNAKLAR

Adams, T., Means, J., ve Spivey, M. (2015). *The Project Meeting Facilitator: Facilitation Skills To Make The Most Of Project Meetings*.

AFAD.(Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı) (2018). *Uluslararası İnsani Uluslararası İnsani Yardım Faaliyetleri 2009-2018*.

Akandere, O. (2012). *Konya Hilâl-İ Ahmer Cemiyeti'nin Cumhuriyetin İlk Yıllarındaki Faaliyetleri (1923-1927)* .

Aksakal, E., ve Dev, D. A. Ğ. (2010). *ANP ve DEMATEL Yöntemleri İle Personel Seçimi Problemine Bütünleşik Bir Yaklaşım*, Gazi Üniv. Müh. Mim. Fak. Der.25(4), 905–913.

Allen, A., Kovacs, G., Masini, A., Vaillancourt, A., ve Wassenhove, L. (2013). *Exploring The Link Between The Humanitarian Logistician And Training Needs*. Journal Of Humanitarian Logistics Supply Chain Management, 3(2), 129-148.

Altay, N., ve Green, W. (2006). *OR/MS Research İn Disaster Operations Management*. European Journal Of Operational Research , 475-493.

Balcik,, B., ve Beamon,, B. (2008). *Facility Location In Humanitarian Relief*. International Journal Of Logistics – Research And Application, 11(2), 101-122.

Barbarosoğlu, G., Özdamar, L., ve Çevik, A. (2002). *An Interactive Approach For Hierarchical Analysis Of Helicopter Logistics In Disaster Relief Operations*. European Journal Of Operational Research , 118-133.

Barber , E. (2012). *Military Involvement In Humanitarian Supply Chains*. G. Kovacs, ve K. Spens İçinde, *Relief Supply Chain Management For Disasters: Humanitarian Aid And Emergency Logistics* (S. 123-146).

Barclay, L. (2011). *Learning To Listen /Listening To Learn : Teaching Listening Skills To Students With Visual Impairments*.

Bardi, E., ve Bagchi, P. (1994). *Logistics Information Systems: The Strategic Role Of Top Management*. Journal Of Business Logistics, 15(1), 71-85

Başbakanlık Afet Ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı (2014). *Açıklamalı Afet Yönetimi Terimleri Sözlüğü*.

Baum , A., Fleming, R., ve Davidson, L. (1983). *Natural Disasters And Technological Catastrophe*. Environment And Behaviour, 333-354.

Beamon, B., ve Kotleba, S. (2006). *Inventory Modelling For Complex Emergencies In Humanitarian Relief Operations*. International Journal Of Logistics: Research And Applications, 9(1), 1-18.

Beauregard, A. L. (1998). *Civil Military Cooperation In Joint Humanitarian Operations: A Case Analysis Of Somalia, The Former Yugoslavia And Rwanda*.

Bisogni, P. (2008). *What Competencies And Skills Need The Modern Supply Chain Manager? (Cilt 1)*. Transilvania University Press .

Blecken, A. (2010). *Supply Chain Process Modelling For Humanitarian Organizations*. International Journal Of Physical Distribution ve Logistics Management, 40(8/9), 675-692.

Booty, F. (2009). *Facilities Management Handbook*.

Carter, W. (2008). *Disaster Management A Disaster Manager's Handbook*. Asian Development Bank.

Cassidy , W. (2003). *A Logistics Lifeline*. Traffic World.

Coppola, D. (2011). *Introduction To International Disaster Management*.

Council Of Supply Chain Management Professionals.

Cozzolino , A., Rossi , S., ve Conforti , A. (2012). *Agile And Lean Principles In The Humanitarian Supply Chain The Case Of The United Nations World Food*

Programme. Journal Of Humanitarian Logistics And Supply Chain Management, 2(1), 16-33.

Cozzolino, A. (2012). *Humanitarian Logistics Cross-Sector Cooperation In Disaster Relief Management*.

Danaeefard, H., Ahmadi, H., ve Pourezat, A. (2019). *Expert Consensus On Factors Reducing Policy Coherence In The Context Of Iran*. International Journal Of Public Administration, 42(1), 66-75.

Diamante, T. (2013). *Effective Interviewing And Information Gathering: Proven Tactics To Improve Your Questioning Skills*.

Draganidis, F., ve Mentzas, G. (2006). *Competency Based Management: A Review Of Systems And Approaches*. Information Management ve Computer Security, 14(1), 51-64.

Ermasova, N., Nguyen, L., Clark, D., ve Ermasov, S. (2018). *The Management Skills Of Russians: Do Work, Management, And Government Experiences Matter?* Public Organiz Rev, 299–312.

Ersoy, P., Börühan, G., ve Esmer, S. (2017). *Afet Lojistiği. Bütünleşik Afet Yönetimi* (S. 103-124).

Falkheimer, J., ve Heide, M. (2018). *Strategic Communication : An Introduction*.

Ganguly, A., ve Merino, D. N. (2012). *Multi-Criteria Analysis*. Engineering Management Handbook 109–297.

Gonçalves, P. (2008). *System Dynamics Modeling Of Humanitarian Relief Operations*. MIT Sloan School Working Paper .

Gordon, T., ve Pease, A. (2006). *RT Delphi: An Efficient, Bround-Lessq Almost Real Time*. Technological Forecasting ve Social Change, 73, 321-333.

Gralla , E., Goentzel, J., ve Chomilier , B. (2015). *Case Study Of A Humanitarian Logistics Simulation Exercise And Insights For Training Design*. Journal Of Humanitarian Logistics And Supply Chain Management, 5(1), 113-138.

Gyampaha, K., Boakyeb, K., Adakuc, E., ve Famiyeh, S. (2019). *Supplier Relationship Management And Firm Performance In Developing Economies: A Moderated Mediation Analysis Of Flexibility Capability And Ownership Structure*. International Journal Of Production Economics, 208, 160-170.

Habibi, A., Sarafrazi, A., ve Izadyar, S. (2015). *Delphi Technique Theoretical Framework in Qualitative*. International Journal of Engineering Science, 3(4), 8–13.

Hart, N., ve Stapleton, J. (1998). *The CIM Marketing Dictionary*.

Hayes, J. (2002). *Interpersonal Skills Goal-Directed Behaviour At Work*.

Heaslip, G., ve Barber, E. (2014). *Using The Military In Disaster Relief: Systemising Challenges And Opportunities*. Journal Of Humanitarian Logistics And Supply Chain Management , 60-81.

Heaslip, G., ve Barber, E. (2016). *Improving Civil–Military Coordination In Humanitarian Logistics: The Challenge*. Irish Journal Of Management, 35(2), 143-158.

İlhan, A. (2013). *Afetler Ve İnsani Yardım Operasyonlarında Silahlı Kuvvetlerin Rolü*. Güvenlik Bilimleri Dergisi, 107-129.

Ivanovic, A. (2006). *Dictionary Of Human Resources And Personnel Management*.

Jahre , M., ve Jensen, L.-M. (2009). *Theory Development In Humanitarian Logistics: A Framework And Three Cases*. Management Research News, 32(11), 1008-1023.

Kapucu, N. (2011). *The Role Of The Military In Disaster Response In The U.S*. European Journal Of Economic And Political Studies, 4(2), 7-33.

Karaman, Z. (2017). *Afet Yönetimine Giriş Ve Türkiye'de Örgütlenme*. Bütünleşik Afet Yönetimi (S. 1-38).

Karaman, Z., ve Altay, A. (2017). *Bütünleşik Afet Yönetimi*. İzmir.

Kovacs , G., ve Tatham , P. (2009). *Responding To Disruptions In The Supply Network- From Dormant To Action*. Journal Of Business Logistics, 30(2), 215-228.

Kovács , G., ve Tatham , P. (2010). *What Is Special About A Humanitarian Logistician? A Survey Of Logistic Skills And Performance*. Supply Chain Forum An International Journal, 11(3), 32-40.

Kovacs , Gyöngyi; Spens, Karen M. ;. (2007). *Humanitarian Logistics İn Disaster Relief Operations*. International Journal Of Physical Distribution ve Logistics Management, 37(2), 99-111.

Kovács, G., Tatham, P., ve Larson, P. (2012). *What Skills Are Needed To Be A Humanitarian Logistician?* (Cilt 33). Journal Of Business Logistics.

Kozak, M., ve Iefremova, O. (2014). *Implementation Of The Delphi Technique In Finance*. *E-Finanse*, 10(4), 36–45.

Kuleyin, B. (2013). *Uluslararası Enerji Ve Ulaştırma Koridorlarındaki Stratejik Gelişmelerin Türk Deniz Ticaretine Etkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma* . (Yayınlanmış Doktora Tezi).

Kurian, G. (2013). *The AMA Dictionary Of Business And Management* . .

Kurumu, T. D. (2019, 05 01). *Güncel Türkçe Sözlük*. [Http://www.tdk.gov.tr/Index.php?Option=Com_GtsveArama=GtsveGuid=TDK.GTS.5cc9d4e1632238.12127803](http://www.tdk.gov.tr/Index.php?Option=Com_GtsveArama=GtsveGuid=TDK.GTS.5cc9d4e1632238.12127803) Adresinden Alındı

Kyllonen, P. (2018). *Inequality, Education, Workforce Preparedness And Complex Problem Solving*. Journal Of Intelligence, 1-17.

Lee, H. (2002). *Aligning Supply Chain Strategies With Product Uncertainties*. California Management Review, 44(3), S. 105-119.

Lencioni, P. (2016). *Humble, Hungry, Smart : The Three Universal Traits Of Great Team Players*.

Lin, C.-C., Ve Chang, C.-H. (2018). *Evaluating Skill Requirement For Logistics Operation Practitioners: Based On The Perceptions Of Logistics Service Providers And Academics In Taiwan*. The Asian Journal Of Shipping And Logistics, 34(4), 328-336.

Linstone, H., ve Turoff , M. (2002). *The Delphi Method Techniques and Applications*.

Lloyd, A., ve Talja, S. (2010). *Practising Information Literacy : Bringing Theories Of Learning, Practice And Information Literacy Together*.

Loo, R. (2002). *The Delphi Method: A Powerful Tool For Strategic Management*. Policing, 25(4), 762-769.

Mangan , J., ve Christopher , M. (2005). *Management Development And The Supply Chain Manager Of The Future*. The International Journal Of Logistics Management, 16(2), S. 178-191.

Mangan, J., Gregory, O., ve Lalwani, C. (2001). *Education, Training And The Role Of Logistics Managers In Ireland*. International Journal Of Logistics: Research And Applications, 4(3), 313-327.

Maxwell, D. (2009). *The Princeton Encyclopedia Of The World Economy*.

Milletler, Birleşmiş. (2018). *2018 Yılı İnsani Yardım Raporu*.

Mulyastuti, H., Sutopo, ve Taufiq, A. (2019). *Identification Of High School Students' Problem-Solving Skills On Rotational Dynamics* . Journal Of Physics, 1-14.

Murphy, P., ve Poist , R. (2007). *Skill Requirements Of Senior-Level Logisticians: A Longitudinal Assessment*. Supply Chain Management: An International Journal, 12(6), S. 423-431.

Myers , M., Griffith , D., Daugherty, P., ve Lusch, R. (2004). *Maximizing The Human Capital Equation In Logistics: Education, Experience, And Skills*. Journal Of Business Logistics, 25(1), 211-232.

NATO (North Atlantic Treaty Organization) (2001). *NATO's Role In Disaster Assistance*.

Nikbakhsh, E., ve Farahani, R. (2011). *Humanitarian Logistics Planning In Disaster Relief Operations* . Logistics Operations And Management, 291-332.

Nyman, D., ve Levitt, J. (2001). *Maintenance Planning, Scheduling, And Coordination*.

OCHA (Office for the Coordination of Humanitarian Affairs), U. N. (2007). *Guidelines On The Use Of Foreign Military And Civil Defence Assets In Disaster Relief*.

Overstreet, R., Hall, D., Hanna, J., ve Rainer, Jr , R. (2011). *Research In Humanitarian Logistics*. Journal Of Humanitarian Logistics And Supply Chain Management, 1(2), 114-131.

Ömürbek, N., ve Tunca, M. (2013). *Analitik Hiyerarşi Süreci Ve Analitik Ağ Süreci Yöntemlerinde Grup Kararı Verilmesi Aşamasına İlişkin Bir Örnek Uygulama*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(3), 47-70.

Ömürbek, N., ve Şimşek, A. (2014). *Analitik Hiyerarşi Süreci ve Analitik Ağ Süreci Yöntemleri İle Online Alışveriş Site Seçimi*. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 22, 306–327.

Pan American Health Organization And World Health. (2001). *Humanitarian Supply Management And Logistics In The Health Sector*. Washington, D.C.: Pan American Health Organization.

Panagiotakopoulos, A. (2016). *A Short Guide To People Management : For HR And Line Managers*.

Patel , R., ve Wild , H. (2018). *To Do No Harm: Humanitarian Aid In Conflict Demands Political Engagement*. *Disaster Medicine And Public Health Preparedness*, 12(5), 567-568.

Price, J., ve Forrest, J. (2016). *Practical Airport Operations, Safety, And Emergency Management : Protocols For Today And The Future*.

Rajakarunaa, S., Wijeratne, A., Mann, T., ve Yan, C. (2017). *Identifying Key Skill Sets In Humanitarian Logistics: Developing A Model For Sri Lanka*. *International Journal Of Disaster Risk Reduction*, 24, 58-65.

Reis, C., ve Bernath, T. (2016). *Becoming An International Humanitarian Aid Worker*.

Reis, F. (2018). *Military Logistics In Natural Disasters: The Use Of The NATO Response Force In Assistance To The Pakistan Earthquake Relief Efforts*. *Contexto Internacional*, 40(1), 73-96.

Reynolds, J., Achilles , S., ve Achilles, C. (1997). *Problem Analysis*.

Rietjens, S., Voordijk, H., ve Boer, S. (2007). *Co-Ordinating Humanitarian Operations In Peace Support Missions*. *Disaster Prevention And Management*, 56-69.

Robbins , S., ve Coulter , M. (2012). *Management*.

Roe, M., Xu, W., ve Song, D. (2015). *Optimizing Supply Chain Performance : Information Sharing And Coordinated Management*.

Rutner, S., ve Langley Jr, C. (2000). *Logistics Value: Definition, Process And Measurement*. The International Journal Of Logistics Management, 11(2), 73-82.

Saaty, T. (2006). *Rank From Comparisons And From Ratingsin The Analytic Hierarchy/Network Processes*. European Journal Of Operational Research, 168, 557-570.

Saaty, T. L., ve Vargas, L. G. (2006). *Decision Making With The Analytic Network Process Economic, Political, Social and Technological Applications with Benefits, Opportunities, Costs and Risks*.

Saaty, T. (2007). *Group Decision-Making: Head-Count Versusintensity Of Preference*. Socio-Economic Planning Sciences, 22-37.

Senneald, C., ve Baillie, C. (2016). *Effective Security Management*.

Seybolt, T. B. (2008). *Humanitarian Military Intervention The Conditions For Success And Failure* .

Skulmoski, G., Hartman, F., ve Krahn , J. (2007). *The Delphi Method For Graduate Research*. Journal Of Information Technology Education, 6, 1-21.

Spens , K., ve Kovacs, G. (2009). *Identifying Challenges In Humanitarian Logistics*. International Journal Of Physical Distribution ve Logistics Management , 39(6), 506-528.

Stainsby, K., ve Gandh, H. (2007). *Develop Your Interpersonal And Self-Management Skills : A Practical Resource For Healthcare Administrative And Clerical Staff*.

Tatham, P., Kovács, G., ve Larson, P. (2010). *What Skills And Attributes Are Needed By Humanitarian Logisticians - A Perspective Drawn From International Disaster Relief Agencies*. POMS 21st Annual Conference , (S. 1-20). Vancouver, Canada .

Tek, Ö. B., ve Karaduman, İ. (2012). *Lojistik Yönetimi*.

Thai , V., Cahoon , S., ve Tra, H. (2011). *Skill Requirements For Logistics Professionals: findings And Implications*. Logistics Professionals, 23(4), 553-574.

Thai, V. (2012). *Competency Requirements For Professionals In Logistics And Supply Chain Management*. International Journal Of Logistics Research And, 15(2), 109-126.

The International Federation Of Red Cross And Red . (2014). *World Disasters Report 2014 Focus On Culture And Risk*.

Thomas, , A., ve Kopczak, , L. (2005). *From Logistics To Supply Chain Management: The Path Forward In The Humanitarian Sector*, White Paper. Fritz Institute, 2.

Tomasini, R., ve Van Wassenhove, L. (2009). *From Preparedness To Partnerships: Case Study Research On Humanitarian Logistics*. International Transactions In Operational Research. 549–559.

Tomasini, R., ve Wassenhove, L. (2004). *A Framework To Unravel, Prioritize And Coordinate Vulnerability And Complexity Factors Affecting A Humanitarian Response Operation*.

Trunick, P. (2005). *Special Report: Delivering Relief To Tsunami Victims*. Logistics Today, 46(2), 1-3.

Uysal , H. (2018). *İnsani Müdahale Harekâtlarında Çatışma Ve Kriz Yönetimi: Sivil-Asker İşbirliği Tartışmaları* .

Van Wassenhove, L. (2006). *Humanitarian Aid Logistics: Supply Chain Management In High Gear*. Journal Of The Operational Research Society, 57(5), 475-489.

Vickers, J., ve Lewinski, W. (2012). *Performing Under Pressure: Gaze Control, Decision Making And Shooting Performance Of Elite And Rookie Police Officers*. Human Movement Science, 101-117.

Waeckerle, J. (1991). *Disaster Planning And Response*. The New England Journal Of Medicine, 815-821.

Warren B. , P., ve Topaloglu, H. (2005). *Applications Of Stochastic Programming*.

Wayland, B. (2015). *Emergency Preparedness For Business Professionals : How To Mitigate And Respond To Attacks Against Your Organization*.

Wilkes , L. (2014). *Using The Delphi Technique İn Nursing Research*. Nursing Standard, 29(39), 43-49.

William , S., ve Gunn , A. (2013). *Dictionary Of Disaster Medicine And Humanitarian Relief*.

Yurdakul, U., Deveci , D., ve aylan , D. (2015). *Lojistik Ve Tedarik Zinciri Yöneticilerinin Beceri Ve Yetkinlikleri Üzerine Bir İnceleme* (Cilt 15). Beykoz Lojistik Meslek Yüksekokulu.

Zeimpekis, V. (2015). *A Transportation Planning Tool For Supporting Military Actions In Natural Disaster Relief Operations*. V. Zeimpekis , G. Kaimakamis , ve N. Daras İçinde, *Military Logistics Research Advances And Future Trends* (S. 105-119).



EKLER

EK-1

Birleştirilmiş Ana Ve Alt Kriterler Tablosu

EK 1: Birleştirilmiş Ana ve Alt Kriterler Tablosu

ANA KRİTERLER (Kovács & Tatham,2010)	ALT KRİTERLER (Kovács & Tatham,2010)	İÇERİK ANALİZİ SONUCUNDA BULUNAN KRİTERLER	ARAŞTIRMADA KULLANILACAK ALT KRİTERLER
Genel Yönetim Becerileri	Muhasebe ve Finans İşleri Becerisi	Muhasebe/Finans Maliyet Kontrolü	Muhasebe ve Finans İşleri Becerisi
	Bilgi Teknolojileri Yönetimi Becerisi	Bilgisayar Bilgisi	Bilgi Teknolojileri Yönetimi Becerisi
	Değişimi Yönetebilme Becerisi	Değişimi Yönetebilme	Değişimi Yönetebilme Becerisi
	Pazarlama Becerisi	Pazarlıkları Değerlendirebilme Program Yönetimi	Pazarlama Becerisi
	Proje Yönetimi Becerisi	Proje Yönetimi Zaman Yönetimi Becerisi	Proje Yönetimi Becerisi
	Stratejik Yönetim Becerisi	Planlama Kabiliyeti	Stratejik Yönetim Becerisi
	Müşteri İlişkileri Yönetimi Becerisi	Müşteriye Hizmet Edebilme Müşteri İlişkilerini Yönetme	Müşteri İlişkileri Yönetimi Becerisi
	Tedarikçi İlişkileri Yönetimi Becerisi	Tedarikçi İlişkileri Yönetimi	Tedarikçi İlişkileri Yönetimi Becerisi
	Risk Yönetimi Becerisi		Risk Yönetimi Becerisi
	İnsan Kaynakları Yönetimi Becerisi	İnsan Kaynakları Yönetimi İnsanların Yönetimi	İnsan Kaynakları Yönetimi Becerisi
Fonksiyonel Lojistik Becerileri	Yasal Mevzuata Sahip Olma		Yasal Mevzuata Sahip Olma
	Tedarik Zinciri Bilgisi	Tedarik Zinciri Bilgisi	Tedarik Zinciri Bilgisi
	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi	Ulaştırma ve Trafik Yönetimi Ulaştırma ve Filo yönetimi	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
	Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	Envanter Yönetimi	Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi
	Depoculuk Bilgisi	Depo Yönetimi	Depoculuk Bilgisi
	Satınalma ve Tedarik Bilgisi	Tedarik Zinciri Bilgisi	Satınalma ve Tedarik Bilgisi
	Tersine Lojistik Bilgisi		Tersine Lojistik Bilgisi
	Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	Lojistik Planlama ve Yönetebilme İleriyi Planlayabilme	Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi
	Liman/Havaalanı Yönetimi Becerisi		Liman/Havaalanı Yönetimi Becerisi
	Lojistik Bilgi Sistemlerini Kullanabilme Becerisi	Lojistik Bilgisi Yönetimi	Lojistik Bilgi Sistemlerini Kullanabilme Becerisi
Kişilerarası İlişki Becerileri	Dinleme Becerisi		Dinleme Becerisi
	Sözlü İletişim Becerisi	Yabancı dil bilgisi	Sözlü-Yazılı İletişim Bilgisi
	Yazılı İletişim Becerisi	İletişim	
	Toplantı Yönetimi Becerisi		Toplantı Yönetimi Becerisi
	Müzakerede Bulunabilme Becerisi	Müzakere Edebilme	Müzakerede Bulunabilme Becerisi
	İnsan Topuluklarının Yönetimi Becerisi	Sosyal Beceriler	İnsan Topuluklarının Yönetimi Becerisi
	Liderlik Edebilme Becerisi	Liderlik	Liderlik Edebilme Becerisi
Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri	Problemi Tanımlayabilme	Problemi Tanımlama Analitik Düşünebilme	Problemleri Tanımlayabilme Becerisi
	Bilgi Toplama		Bilgi Toplama Becerisi
	Problem Analizi Yapabilme	Kapasite ve Çıkmazları Analiz Edebilme Kritik Düşünme Yeteneği	Problem Analizi ve Kritik Düşünme Yeteneği
	Bilgi Paylaşımı Yapabilme		Bilgi Paylaşımı Becerisi
	Problem Çözme Yeteneği	Karar Verme Becerileri Karar Destek Araçlarını Kullanabilme	Problem Çözme Yeteneği
İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler	Stres Yönetimi		Stres Yönetimi Becerisi
	Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma		Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi
	Lojistik Süreçlerin Tasarlanması ve Uygulanması		Lojistik Süreçlerin Tasarlanması ve Uygulanması Becerisi
	Araç Filosu Yönetimi		Araç Filosu Yönetimi Becerisi
	Mekanik İşler ve Bakım	İnşaat Yönetimi Su ve Temizlik Yönetimi	Mekanik İşler ve Bakım Becerisi
	Güvenlik Yönetimi		Güvenlik Yönetimi Becerisi
	Tesis Yönetimi		Tesis Yönetimi Becerisi
	İletişim Sistemleri Yönetimi	İletişim Yönetimi	Haberleşme Sistemleri Yönetimi Becerisi
	Elde Edilen Bilgiyi Anlamlandırabilme		Elde Edilen Bilgiyi Anlamlandırabilme Becerisi
	Bağışçı Mevzuatı Bilgisi	Bağışçı Politikaları	Bağışçılarla İlgili Hareket Tazları Bilgisi
	Etik Tutum	Kişinin Dürüst Olması	Etik Tutum Becerisi
	Raporlama		Rapor Verebilme Becerisi
	Diğer Kuruluşlarla İrtibat Kurabilme	Çeşitli Paydaşlarla Koordine Edilebilme	Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi
	Başkalarını/Çalışanları Eğitebilme	Güvenlik Eğitimi Verebilme Teknik Lojistik Eğitimi Verebilme	Çalışanları Eğitebilme Becerisi
	Takım Oyuncusu Olabilme		Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Bağımsız Olabilme		Bağımsız Hareket Edebilme Becerisi	
Zor Şartlar ve Baskı Altında Çalışabilme		Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi	

EK-2

Ağırlıklandırılmamış Süper Matris

EK 2: Ağırlıklandırılmamış Süper Matris

	EMYB	TTPYB	TZB	UYB	DYB	PYB	RYB	ADİHBB	DOİKB	ETB	TOOB	TYB	ZŞÇB	DB	LEB	BTB	PTB	PÇY	SYB
EMYB	0.00000	0.36689	0.27969	0.38737	0.00000	0.13650	0.00000	0.83333	0.00000	0.00000	0.00000	0.43088	1.00000	0.00000	1.00000	0.30900	0.00000	0.41606	0.00000
TTPYB	0.24985	0.00000	0.62670	0.44343	0.00000	0.23849	0.00000	0.00000	0.55902	0.00000	0.00000	0.26670	0.00000	0.00000	0.00000	0.58155	0.00000	0.00000	0.00000
TZB	0.65481	0.49795	0.00000	0.16920	0.00000	0.62501	1.00000	0.00000	0.37073	0.00000	0.00000	0.18128	0.00000	0.00000	0.00000	0.10945	0.00000	0.45793	0.00000
UYB	0.09534	0.13516	0.09362	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.16667	0.07025	0.00000	0.00000	0.12114	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.12601	0.00000
DYB	0.22554	0.75377	0.00000	0.00000	0.00000	0.80000	0.80000	0.41260	0.80000	0.49795	0.00000	0.00000	0.69083	0.80000	0.58417	0.71723	0.70494	0.00000	0.63371
PYB	0.67381	0.16349	0.80000	0.00000	0.66667	0.00000	0.20000	0.32748	0.20000	0.36689	0.75000	0.83333	0.14884	0.20000	0.18400	0.19469	0.21092	0.75000	0.19192
RYB	0.10065	0.08274	0.20000	1.00000	0.33333	0.20000	0.00000	0.25992	0.00000	0.13516	0.25000	0.16667	0.16033	0.00000	0.23183	0.08808	0.08414	0.25000	0.17437
ADİHBB	0.41260	0.50000	0.19534	0.29407	0.54244	0.45029	0.50000	0.00000	0.00000	0.45765	0.42857	0.62501	0.73751	0.00000	0.41279	0.17955	0.00000	0.49079	0.60981
DOİKB	0.25992	0.00000	0.51109	0.50619	0.21329	0.12511	0.00000	0.24426	0.00000	0.12836	0.00000	0.23849	0.00000	0.22466	0.15477	0.23683	0.00000	0.07785	0.00000
ETB	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.11161	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.14286	0.00000	0.14634	0.00000	0.09263	0.00000	0.00000	0.11054	0.00000
TOOB	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.08542	0.10434	0.00000	0.19158	0.50000	0.22741	0.00000	0.00000	0.11615	0.60981	0.14207	0.34679	0.00000	0.10509	0.16553
TYB	0.32748	0.50000	0.20589	0.13015	0.00000	0.00000	0.00000	0.08750	0.50000	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.05689	0.23683	0.00000	0.04733	0.00000
ZŞÇB	0.00000	0.00000	0.08768	0.06958	0.15885	0.20865	0.50000	0.47666	0.00000	0.18659	0.42857	0.13650	0.00000	0.16553	0.14085	0.00000	1.00000	0.16841	0.22466
DB	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.33333	0.50000	0.50000	0.50000	1.00000	0.25000	0.80000	0.50000	0.00000	0.00000	1.00000	0.83333	0.25000	0.25000	0.50000
LEB	1.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.66667	0.50000	0.50000	0.50000	0.00000	0.75000	0.20000	0.50000	1.00000	1.00000	0.00000	0.16667	0.75000	0.75000	0.50000
BTB	0.00000	0.80000	0.00000	0.00000	0.15925	0.52328	0.50297	0.45810	0.51713	0.09304	0.51624	0.73064	0.37484	0.62869	0.24284	0.00000	0.69096	0.61441	0.00000
PTB	0.00000	0.00000	0.75000	0.64833	0.41289	0.22868	0.24028	0.21885	0.00000	0.27913	0.20437	0.00000	0.15314	0.15912	0.28098	0.83333	0.00000	0.26837	0.00000
PÇY	100000	0.20000	0.25000	0.12202	0.27420	0.10364	0.15881	0.14464	0.35856	0.42343	0.12350	0.18839	0.07890	0.09371	0.15706	0.16667	0.21764	0.00000	1.00000
SYB	0.00000	0.00000	0.00000	0.22965	0.15366	0.14441	0.09794	0.17841	0.12431	0.20439	0.15589	0.08096	0.39312	0.11847	0.31912	0.00000	0.09140	0.11722	0.00000

EK-3

Ağırlıklandırılmış Süper Matris

EK 3: Ağırlıklandırılmış Süper Matris

	EMYB	TTPYB	TZB	UYB	DYB	PYB	RYB	ADİHBB	DOİKB	ETB	TOOB	TYB	ZŞÇB	DB	LEB	BTB	PTB	PÇY	SYB
EMYB	0.00000	0.11608	0.08849	0.12256	0.00000	0.02730	0.00000	0.16667	0.00000	0.00000	0.00000	0.08618	0.20000	0.00000	0.06977	0.06180	0.00000	0.08321	0.00000
TTPYB	0.07612	0.00000	0.19828	0.14030	0.00000	0.04770	0.00000	0.00000	0.11181	0.00000	0.00000	0.05334	0.00000	0.00000	0.00000	0.11631	0.00000	0.00000	0.00000
TZB	0.19949	0.15754	0.00000	0.05353	0.00000	0.12500	0.20000	0.00000	0.07415	0.00000	0.00000	0.03626	0.00000	0.00000	0.00000	0.02189	0.00000	0.09159	0.00000
UYB	0.02905	0.04276	0.02962	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.03333	0.01405	0.00000	0.00000	0.02423	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.02520	0.00000
DYB	0.02606	0.09047	0.00000	0.00000	0.00000	0.16000	0.16000	0.08252	0.16000	0.12449	0.00000	0.00000	0.13817	0.48000	0.32605	0.14345	0.17623	0.00000	0.15843
PYB	0.07787	0.01962	0.09601	0.00000	0.16667	0.00000	0.04000	0.06550	0.04000	0.09172	0.18750	0.16667	0.02977	0.12000	0.10270	0.03894	0.05273	0.15000	0.04798
RYB	0.01163	0.00993	0.02400	0.12002	0.08333	0.04000	0.00000	0.05198	0.00000	0.03379	0.06250	0.03333	0.03207	0.00000	0.12939	0.01761	0.02104	0.05000	0.04359
ADİHBB	0.19933	0.25086	0.09800	0.14754	0.13561	0.09006	0.10000	0.00000	0.00000	0.11441	0.10714	0.12500	0.14750	0.00000	0.05120	0.03591	0.00000	0.09816	0.15245
DOİKB	0.12557	0.00000	0.25642	0.25396	0.05332	0.02502	0.00000	0.04885	0.00000	0.03209	0.00000	0.04770	0.00000	0.02995	0.01920	0.04737	0.00000	0.01557	0.00000
ETB	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.02232	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.03571	0.00000	0.02927	0.00000	0.01149	0.00000	0.00000	0.02211	0.00000
TOOB	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.02135	0.02087	0.00000	0.03832	0.10000	0.05685	0.00000	0.00000	0.02323	0.08131	0.01762	0.06936	0.00000	0.02102	0.04138
TYB	0.15821	0.25086	0.10330	0.06530	0.00000	0.00000	0.00000	0.01750	0.10000	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.00706	0.04737	0.00000	0.00946	0.00000
ZŞÇB	0.00000	0.00000	0.04399	0.03491	0.03971	0.04173	0.10000	0.09533	0.00000	0.04665	0.10714	0.02730	0.00000	0.02207	0.01747	0.00000	0.25000	0.03368	0.05616
DB	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.08333	0.10000	0.10000	0.10000	0.20000	0.06250	0.20000	0.10000	0.00000	0.00000	0.12403	0.16667	0.06250	0.05000	0.12500
LEB	0.03710	0.00000	0.00000	0.00000	0.16667	0.10000	0.10000	0.10000	0.00000	0.18750	0.05000	0.10000	0.20000	0.13333	0.00000	0.03333	0.18750	0.15000	0.12500
BTB	0.00000	0.04950	0.00000	0.00000	0.03981	0.10466	0.10059	0.09162	0.10343	0.02326	0.12906	0.14613	0.07497	0.08383	0.03012	0.00000	0.17274	0.12288	0.00000
PTB	0.00000	0.00000	0.04641	0.04012	0.10322	0.04573	0.04806	0.04377	0.00000	0.06978	0.05109	0.00000	0.03063	0.02122	0.03485	0.16667	0.00000	0.05367	0.00000
PÇY	0.05958	0.01238	0.01547	0.00755	0.06855	0.02073	0.03176	0.02893	0.07171	0.10586	0.03088	0.03768	0.01578	0.01249	0.01948	0.03333	0.05441	0.00000	0.25000
SYB	0.00000	0.00000	0.00000	0.01421	0.03841	0.02888	0.01959	0.03568	0.02486	0.05110	0.03897	0.01619	0.07863	0.01580	0.03958	0.00000	0.02285	0.02344	0.00000

EK-4

**İnsani Yardım Lojistiği Sivil-Asker İşbirliği
Lojistik Performans Değerlendirmesi
Çerçevesindeki Delfi Anketi**

EK 4: İnsani Yardım Lojistiği Sivil-Asker İşbirliği Lojistik Performans Değerlendirmesi Çerçevesindeki Delfi Anketi

Sayın Katılımcı;

Bu form, Dr. Öğr. Üyesi Kpt. Barış KULEYİN danışmanlığında yürütülen “**İnsani Yardım Lojistiğinde Sivil-Asker İşbirliği Performansı Kapsamındaki Lojistik Becerilerin Değerlendirilmesi**” adlı yüksek lisans tezinde kullanılmak üzere veri toplamak amacıyla oluşturulmuştur. Bu çerçevede aşağıda verilen becerileri, bir insani yardım lojistikçisinin sivil-asker işbirliği performansı kapsamındaki lojistik becerilerini belirleyecek yönde değerlendirmeniz istenmektedir. Bu formda belirteceğiniz görüş ve bilgiler ilgili çalışmalar dışında kullanılmayacak, isim bilginiz gizli tutulacaktır. Vereceğiniz yanıtların objektifliği çalışmanın doğruluğu açısından önem arz etmektedir. Formda yer alan “insani yardım lojistikçisi, sivil-asker işbirliği performansı, lojistik beceriler ve beceri sınıfları” ile ilgili tanımlamalar formun sonundaki “Açıklamalar” bölümünde verilmiştir.

Semih ÇAYLAK
Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Anabilim Dalı
Lojistik Yönetimi Yüksek Lisans Programı
e-mail: semih.caylak@ogr.deu.edu.tr

1. Lütfen kendiniz ile ilgili aşağıdaki ilgili soruları yanıtlayınız.

Adınız / Soyadınız (isteğe bağlı):	
Göreviniz:	
Yaşınız:	
Bu görevde çalışma süreniz (yıl):	
Lojistik alanındaki tecrübeniz (yıl):	
İnsani yardım lojistiği alanındaki tecrübeniz (yıl):	
İnsani yardım lojistiğinde sivil-asker işbirliğinin önemli olduğunu düşünüyor musunuz?	<ul style="list-style-type: none">• Evet• Hayır

2. Lütfen aşağıdaki tabloda tanımları ile birlikte verilen lojistik becerilerin insani yardım lojistiğinde sivil-asker işbirliği performansı açısından gereklilik durumunu ve gerekli ise öncelik düzeyini (1-Hiç öncelikli değil, 2-Öncelikli değil, 3-Fikrim yok, 4-Öncelikli, 5-Çok öncelikli) belirtiniz. Son olarak gerekli bulduğunuz beceri kriterinin ekte tanımlanan beceri sınıflarından hangisine dâhil olduğunu işaretleyiniz.

NO	BECERİ KRİTERİ	BECERİ TANIMI											
1	“ Muhasebe ve Finans İşleri” becerisi	Bir organizasyonun mali işlemlerini hazırlama, kayıt altına alma ve analizlerini yapabilme becerisidir (Kurian, 2013:11).											
	Gereklilik Durumu	Gerekli ise; Öncelik Düzeyi											
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ	BECERİ TANIMI											
2	“Bilgi Teknolojileri Yönetimi” becerisi	Bilginin elektronik ortamda işlenmesi ve dağıtılmasının yönetilebilmesi becerisidir (Kurian, 2013:161).											
	Gereklilik Durumu	Gerekli ise; Öncelik Düzeyi											
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ	BECERİ TANIMI											
3	“Değişimi Yönetebilme” becerisi	Yeni fikir ve tekniklerin kazanılması yoluyla yönetimde yenilikler getirebilme becerisidir (Kurian, 2013:59).											
	Gereklilik Durumu	Gerekli ise; Öncelik Düzeyi											
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ	BECERİ TANIMI											
4	“Pazarlama” becerisi	Müşteri ihtiyaçlarının tanımlanması, tahmin edilmesi ve tatmin edilmesi süreçlerinin en karlı şekilde yönetilebilmesi becerisidir (Hart ve Stapleton, 1998:180).											
	Gereklilik Durumu	Gerekli ise; Öncelik Düzeyi											
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ	BECERİ TANIMI											
5	“Proje Yönetimi” becerisi	Zamanla sınırlandırılmış ve belirli bir bütçeye sadık kalınmasını zorunlu kılan, bu iş için çalışmaya yönelmiş bir ekiple, bir projenin gözetimi, çalışılması, tamamlanabilmesi ve yönetilebilmesi becerisidir (Kurian, 2013:242).											

	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
6	“Stratejik Yönetim” becerisi								Uzun vadeli hedeflere odaklanan ve kurumun kaynaklarını kullanan, somut adımlarla onlara ulaşmak için tasarlanan politikaları geliştirme amacı güderek yönetme becerisidir (Kurian, 2013:279).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
7	“Müşteri İlişkileri Yönetimi” becerisi								Satış görevlilerine müşterilerle ilgili bilgi sağlayan entegre ve bilgisayarlı veri tabanı sistemlerini kullanabilme becerisidir (Kurian, 2013:85).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
8	“Tedarikçi İlişkileri Yönetimi” becerisi								Alıcılar ve tedarikçiler arasındaki doğru kalitede ve yeterli miktarda ihtiyaç duyulan tedarikin sağlanması için alıcılar ile tedarikçiler arasındaki ilişkilerin amaçlı yönetilebilmesi becerisidir (Gyampaha, Boakyeb, Adakuc, ve Famiyeh, 2019:163).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
9	“Risk Yönetimi” becerisi								Bir iş planında veya işleminde yer alan riskin anlaşılması ve değerlendirilmesi, başarısızlık veya kayıp olayına hazırlıklı bulunulması ve meydana gelebilecek bir zararın etkilerinin azaltılmasının yönetilebilmesi becerisidir (Kurian, 2013:258).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										

	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
10	“İnsan Kaynakları Yönetimi” becerisi								Bir kuruluşun çalışanlarının faydalı bir şekilde işlerde kullanılabilmesi ve çalışanlarla yapıcı iletişimin kurulabilmesinin yönetilmesi becerisidir (Ivanovic, 2006:128).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
11	“Yasal Mevzuata Sahip Olma” becerisi								İşletmelerin lojistik faaliyetlerini yürütürken uymaları gereken hukuk kurallarına sahip olma becerisidir (Tek ve Karaduman, 2012:885).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
12	“Tedarik Zinciri Bilgisi” becerisi								Son kullanıcıdan müşterilere ve diğer paydaşlara yarar sağlamak üzere, ürün hizmet ve bilgileri sağlayan orijinal tedarikçiye kadar tüm ana iş süreçlerinin bütünleştirilmesi bilgisine sahip olmak (Tek ve Karaduman, 2012:89).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
13	“Ulaştırma Yönetimi” becerisi								Malların çıkış noktasından tüketim noktasına hareket ettirilmesi, akışıyla ilgili ulaşım faaliyetleri, ürün hareketinin yönetimi, yollama yönteminin seçimi rotanın belirlenmesi ulaşım ile ilgili yasalara uyum sağlama, yurtiçi ve uluslararası gönderme isteklerinin				

		bilinmesi faaliyetlerini icra edebilme becerisidir (Tek ve Karaduman, 2012:28).											
	Gereklik Durumu	Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı						
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ					BECERİ TANIMI							
14	“Envanter ve Malzeme Yönetimi” becerisi					Gelecekteki gereksinimleri karşılamak üzere depo edilen malların yönetimi becerisidir (Tek ve Karaduman, 2012:140).							
	Gereklik Durumu	Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı						
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ					BECERİ TANIMI							
15	“Depoculuk Bilgisi” becerisi					Envanter bulundurma ile ilgili olarak gereksinim duyulan mekanın yönetimine ilişkin faaliyetlerdir (Tek ve Karaduman, 2012:28).							
	Gereklik Durumu	Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı						
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ					BECERİ TANIMI							
16	“Satınalma ve Tedarik Bilgisi” becerisi					Bir işletmenin üretim ve dağıtım faaliyetlerinde etkinliğini sağlayabilmek için gerekli malzeme ve hizmetlerin elde edilebilmesi becerisidir (Tek ve Karaduman, 2012:25).							
	Gereklik Durumu	Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı						
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ					BECERİ TANIMI							
17	“Tersine Lojistik Bilgisi” becerisi					Müşterilerden üreticilere doğru geri gelen malların elden geçirilmesi ve yönetimidir (Tek ve Karaduman, 2012:26).							
	Gereklik Durumu	Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı						

	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
18	“Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme” becerisi								Müşterilerin gelecekte herhangi bir zaman kesitinde isteyebilecekleri mal ve hizmet miktarının belirlenmesi becerisidir (Tek ve Karaduman, 2012:22).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
19	“Liman/Havaalanı Yönetimi” becerisi								Limanların ve havaalanlarının, yolcuların ve yüklerin güvenli, etkin ve verimli akışını sürdürebilmesi ve tesisin çalışma sırasında işlevsel kalmasını sağlayabilmesi becerisidir (Price ve Forrest, 2016:6).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
20	“Lojistik Bilgi Sistemlerini Kullanabilme” becerisi								Lojistik giderleri optimize eden ve faaliyetleri etkili ve rekabetçi kılmak için oluşturulmuş olan bilgi sistemini kullanabilme becerisidir (Bardi ve Bagchi, 1994:73).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
21	“Dinleme” becerisi								Kişinin bir başkasından bilgi alabilmek ve iletişim kurabilmek için kullandığı ana kanal olan dinlemeyi kullanabilme becerisidir (Barclay, 2011:4).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									

				Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ							BECERİ TANIMI						
22	“Sözlü-Yazılı İletişim” becerisi							Kişinin sözlü ve yazılı iletişim kurallarını kullanarak karşısındaki kişiyi anlayabilme ve çift yönlü etkileşim kurabilme becerisidir (Falkheimer ve Heide, 2018:97).						
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi				Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı						
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım	
	Yetersiz ise yorumunuz:													
NO	BECERİ KRİTERİ							BECERİ TANIMI						
23	“Toplantı Yönetimi” becerisi							Kişinin bir toplantının yapılabilirliğini sağlaması ve toplantıya yön verebilmesi becerisidir (Adams, Means ve Spivey, 2015:4).						
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi				Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı						
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım	
	Yetersiz ise yorumunuz:													
NO	BECERİ KRİTERİ							BECERİ TANIMI						
24	“Müzakerede Bulunabilme” becerisi							Bir anlaşmaya varabilmek amacıyla koşullar ve şartlar için uygun şekilde uzlaşabilme becerisidir (Ivanovic, 2006:175).						
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi				Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı						
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım	
	Yetersiz ise yorumunuz:													
NO	BECERİ KRİTERİ							BECERİ TANIMI						
25	“İnsan Topluluklarının Yönetimi” becerisi							İş analizi, işgücü planlaması, personel alımı ve seçimi, işgücü becerilerinin geliştirilmesi, kariyer planlama performansının değerlendirilmesi, ücret ve çalışan ilişkileri gibi belli başlı faaliyetlerin gerçekleştirilmesi becerisidir (Panagiotakopoulos, 2016:2).						
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi				Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı						
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım	
	Yetersiz ise yorumunuz:													
NO	BECERİ KRİTERİ							BECERİ TANIMI						

26	“Liderlik Edebilme” becerisi			Bir kişinin başkalarını yön vermesini veya yönetmesini sağlayan beceridir (Ivanovic, 2006:153).									
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ			BECERİ TANIMI									
27	“Problemleri Tanımlayabilme” becerisi			Bir sorunun doğasını ve muhtemel sebeplerini tanımlayabilme, bir ifade oluşturma becerisidir (Kurian, 2013:237).									
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ			BECERİ TANIMI									
28	“Bilgi Toplama” becerisi			Kişinin belirli bir program dâhilinde ihtiyacı olan bilgi, belge ve araçları elde edebilme becerisidir (Diamante, 2013:96).									
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ			BECERİ TANIMI									
29	“Problem Analizi ve Kritik Düşünme Yeteneği” becerisi			Bir problem durumunun önemli unsurlarını ilgili bilgileri analiz ederek, problemleri çerçeveleyerek, olası nedenlerini tespit ederek, gerekli ek bilgileri arayarak ve durumla ilgili nasıl hareket edileceğine karar verebilme becerisidir (Reynolds, Achilles ve Achilles, 1997:27).									
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ			BECERİ TANIMI									
30	“Bilgi Paylaşımı Becerisi” becerisi			İyi ve etkili bir karar verebilmek için kişinin diğer organizasyonlarla işbirliği yapması ve böylece koordinelerde bulunarak sistemi geliştirebilme becerisidir (Roe, Xu ve Song, 2015:xi).									

	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
31	“Problem Çözme Yeteneği” becerisi												Bir organizasyon içinde ortaya çıkan problemlerle uğraşma görevini ve bunları çözmek için kullandıkları yöntemleri kullanabilme becerisidir (Ivanovic, 2006:206).
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
32	“Stres Yönetimi” becerisi												İşyerinde strese bağlı problemlerle baş etmenin yollarını bulabilme becerisidir (Ivanovic, 2006:248).
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
33	“Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma” becerisi												Potansiyel bir acil durum için kişinin müdahale edebilmek için hazır bulunabilmesi ve iletişim, komuta-kontrol, toparlanma, kaynakların dağıtılması, koordinasyon gibi konularda planları hazırlayabilmesi becerisidir (Wayland, 2015:77).
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
34	“Lojistik Süreçlerin Tasarlanması ve Uygulanması” becerisi												Ürünlerin doğru zamanda, doğru yerde bulunmasını sağlayan lojistik sürecin oluşturulması ve hayata geçirilebilmesi becerisidir (Rutner ve Langley Jr, 2000:74).
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				

	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
35	“Araç Filosu Yönetimi” becerisi								Zaman içerisinde gelişen müşteri taleplerini karşılamak için ekipman filolarını yönetebilme becerisidir (Warren B. ve Topaloglu, 2005:185).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
36	“Mekanik İşler ve Bakım” becerisi								Kişinin bakım ve mekanik işleri yönetebilmesi ve bakım kurallarını, sistemlerini, metotlarını ve teknolojilerini uygulayabilme becerisidir (Nyman ve Levitt, 2001:v).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
37	“Güvenlik Yönetimi” becerisi								Bir alanda sağlanacak olan güvenliğin planlanması, organize edilmesi, personeli belirlenmesi, koordinelerin kurulması ve bütçelendirilmesi gibi faaliyetleri icra edebilme becerisidir (Senneald ve Baillie, 2016:xxi).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
38	“Tesis Yönetimi” becerisi								Birincil faaliyetlerinin etkinliğini destekleyen ve geliştiren kararlaştırılmış hizmetleri sürdürmek ve geliştirmek için bir kuruluş içindeki süreçlerin bütünleştirilebilmesi becerisidir (Booty, 2009:xxi).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
				Yetersiz ise yorumunuz:									

					Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ					BECERİ TANIMI									
39	“Haberleşme Sistemleri Yönetimi” becerisi					Bir kurum içindeki tüm iletişim kanallarının yönetimi ve entegrasyonu, tüm seviyeler arasında serbest ve kesintisiz bilgi akışının sağlanabilmesi becerisidir (Kurian, 2013:67).									
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı						
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım		
NO	BECERİ KRİTERİ					BECERİ TANIMI									
40	“Elde Edilen Bilgiyi Anlamlandırabilme” becerisi					Görsel, işitsel, etkili ve somutlaşmış bilgiler dahil olmak üzere çeşitli kaynak ve uyaranların kullanılmasıdır (Lloyd ve Talja, 2010:3).									
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı						
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım		
NO	BECERİ KRİTERİ					BECERİ TANIMI									
41	“Bağışçılarla İlgili Hareket Tazları” becerisi					İnsani yardım hareketına maddi bağış, ekipman veya yardım ekipleri aracılığıyla destek veren kuruluşlarla ilgili mevzuata hakim olmak, beraber hazırlıklar yapmak ve eylemde bulunabilmek için gerekli hareket tarzlarını uygulayabilme becerisidir (Carter, 2008:109).									
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı						
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım		
NO	BECERİ KRİTERİ					BECERİ TANIMI									
42	“Etik Tutum” becerisi					Ahlaki ve etik zorunlulukların iş yapma davranışına uygulanması ve sonuçların değerlendirilmesinde davranış ilkelerine ve standartlara uyma becerisidir (Kurian, 2013:113).									
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı						
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım		

				Yetersiz ise yorumunuz:									
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
43	“Rapor Verebilme” becerisi								Herhangi bir konuda yapılan inceleme, araştırma sonucu düşünce veya gözlemleri bildirme becerisidir (Türk Dil Kurumu, 2019).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
Yetersiz ise yorumunuz:													
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
44	“Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme” becerisi								Bir sektördeki veya sektörlerdeki aktörleri ve faaliyetleri koordine etmek dâhil olmak üzere koordinasyon işlerini yerine getirebilme becerisidir (Reis ve Bernath, 2016:20).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
Yetersiz ise yorumunuz:													
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
45	“Çalışanları Eğitebilme” becerisi								Personelin (ve ortakların) ihtiyaç duydukları en güncel bilgi ve becerilere sahip olmalarını ve teknik alanın yanı sıra eğitim becerilerini de gerektirmelerini sağlamak(Reis ve Bernath, 2016:21).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
Yetersiz ise yorumunuz:													
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				
46	“Takım Oyuncusu Olabilme” becerisi								Bir grup çalışmasının dinamikleri içinde değer katma, başkalarıyla etkin biçimde çalışma yeteneğidir (Lencioni, 2016:ix).				
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
Yetersiz ise yorumunuz:													
NO	BECERİ KRİTERİ								BECERİ TANIMI				

47	“Bağımsız Hareket Edebilme” becerisi					Bir işin bir çalışanına, işini planlaması için takdir ve bağımsızlık sağlamayabilmesi becerisidir (Kurian, 2013:27).							
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										
NO	BECERİ KRİTERİ					BECERİ TANIMI							
48	“Zor Şartlarda Çalışabilme” becerisi					Odaklarını sürdürülebilir ve en zorlu koşullar altında doğru kararı verebilme becerisidir (Vickers ve Lewinski, 2012:102).							
	Gereklilik Durumu			Gerekli ise; Öncelik Düzeyi					Gerekli ise; Lojistik Beceri Sınıfı				
	Gereksiz	Yetersiz	Gerekli	1	2	3	4	5	Genel Yönetim	Fonksiyonel	Kişilerarası İlişki	Problem Çözme	İnsani Yardım
			Yetersiz ise yorumunuz:										

EK-5

ANP İkili Karşılaştırma Formu

EK 5. ANP İkili Karşılaştırma Anket Formu

Değerli Katılımcı;

Bu form, **Dr. Öğr. Üyesi Kpt. Barış KULEYİN** danışmanlığındaki “**İnsani Yardım Lojistiğinde Sivil-Asker İşbirliği Performansı Kapsamındaki Lojistik Becerilerin Değerlendirilmesi**” konulu yüksek lisans tezi çalışmasında faydalanmak üzere veri toplama maksadıyla düzenlenmiştir. Bu formda sizden istenilen, insani yardım lojistiği sivil-asker işbirliği lojistik performans kriterlerinin birbiri üzerinde etkisi olup olmadığını tanımlamanızdır. Vereceğiniz yanıtlardan ortaya çıkacak sonuçlar çalışmamız kapsamında, insani yardım lojistiği sivil-asker işbirliği konusunda performans kriterlerinin önem düzeylerinin belirlenmesi hedefine ulaşılmasına katkı sağlayacaktır. Çalışmamıza olan desteğinizden dolayı teşekkür ederiz.

Semih ÇAYLAK
Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Anabilim Dalı
Lojistik Yönetimi Yüksek Lisans Programı
e-mail: semihcaylak.deu@gmail.com

1. Aşağıdaki kişisel bilgileri doldurunuz.

Yaşınız: _____ Göreviniz: _____
Çalışma süreniz: _____ Mevcut görevinizdeki hizmet süreniz _____

2. Aşağıda verilen, insani yardım lojistiği sivil-asker işbirliği performansı ana kriterlerini birbirine göre önem derecesini değerlendiriniz.

Genel Yönetim Kriterleri	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Fonksiyonel Lojistik Becerileri
Genel Yönetim Kriterleri	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kişilerarası İlişki Becerileri
Genel Yönetim Kriterleri	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri
Genel Yönetim Kriterleri	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler
Fonksiyonel Lojistik Becerileri	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kişilerarası İlişki Becerileri
Fonksiyonel Lojistik Becerileri	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri
Fonksiyonel Lojistik Becerileri	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler
Kişilerarası İlişki Becerileri	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri

Kişilerarası İlişki Becerileri	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler
Problem Çözme ve Kişilik Özellikleri	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	İnsani Yardım Bağlamındaki Beceriler

Örnek:

Değişimi Yönetebilme Becerisinin, “Tedarik Zinciri Bilgisi” kriterini **Takım Oyuncusu Olabilme Becerisinden** çok daha fazla (7) etkilediğini düşünüyorsanız aşağıdaki şekilde işaretleme yapınız.

1: Eşit önemde 3: Biraz fazla 5: Daha fazla 7: Çok daha fazla 9: Aşırı derecede

Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
-------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----------------------------------

Değişimi Yönetebilme Becerisinin, “Tedarik Zinciri Bilgisi” kriterini **Proje Yönetimi Becerisinden** biraz fazla (3) etkilediğini düşünüyorsanız aşağıdaki şekilde işaretleme yapınız.

1: Eşit önemde 3: Biraz fazla 5: Daha fazla 7: Çok daha fazla 9: Aşırı derecede

Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Proje Yönetimi Becerisi
-------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-------------------------

3. Aşağıda verilen karşılaştırmaları verilen örnekteki biçimde değerlendiriniz.

1: Eşit önemde 3: Biraz fazla 5: Daha fazla 7: Çok daha fazla 9: Aşırı derecede

“İnsani Yardım Lojistiği Sivil-Asker İşbirliği Lojistik Performansı” konusunu etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılaştırınız.

Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi
Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarik Zinciri Bilgisi
Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarik Zinciri Bilgisi
Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi

Tedarik Zinciri Bilgisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Proje Yönetimi Becerisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Proje Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Etik Tutum Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Etik Tutum Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Etik Tutum Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Etik Tutum Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Etik Tutum Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Tesis Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Liderlik Edebilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problemleri Tanımlayabilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği

Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

“Değişimi Yönetebilme Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılaştırınız.

Proje Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Liderlik Edebilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problemleri Tanımlayabilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

“Proje Yönetimi Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılaştırınız.

Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi
Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarik Zinciri Bilgisi
Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarik Zinciri Bilgisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Etik Tutum Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Etik Tutum Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Etik Tutum Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Etik Tutum Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Liderlik Edebilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problemleri Tanımlayabilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

“Risk Yönetimi Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılarıtırınız.

Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Proje Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Liderlik Edebilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problemleri Tanımlayabilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

“Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılarıtırınız.

Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Proje Yönetimi Becerisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Proje Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi

Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Tesis Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Liderlik Edebilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problemleri Tanımlayabilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

“Ulaştırma Yönetimi Bilgisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılarız.

Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi
Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarik Zinciri Bilgisi
Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarik Zinciri Bilgisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Tesis Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi

Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

“Stres Yönetimi Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılarıtırız.

Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Proje Yönetimi Becerisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Proje Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Liderlik Edebilme Becerisi

“Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılarıtırız.

Proje Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Etik Tutum Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Etik Tutum Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Liderlik Edebilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problemleri Tanımlayabilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-------------------------

“Etik Tutum Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılaştırınız.

Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Proje Yönetimi Becerisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Proje Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Liderlik Edebilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problemleri Tanımlayabilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

“Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılaştırınız.

Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Proje Yönetimi Becerisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Proje Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Etik Tutum Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Etik Tutum Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problemleri Tanımlayabilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

“Tesis Yönetimi Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılarız.

Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi
Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarik Zinciri Bilgisi
Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarik Zinciri Bilgisi
Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Tedarik Zinciri Bilgisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Proje Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi

Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Liderlik Edebilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

“Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılarıtırız.

Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarik Zinciri Bilgisi
Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Tedarik Zinciri Bilgisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Proje Yönetimi Becerisi
Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

“Liderlik Edebilme Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılarıtırız.

Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Proje Yönetimi Becerisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Proje Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Etik Tutum Becerisi

Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Etik Tutum Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Etik Tutum Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Etik Tutum Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Etik Tutum Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Tesis Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problemleri Tanımlayabilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

“Problemleri Tanımlayabilme Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılaştırınız.

Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Proje Yönetimi Becerisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Proje Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Liderlik Edebilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problemleri Tanımlayabilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

“Problem Çözme Yeteneği” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılarız.

Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarik Zinciri Bilgisi
Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Tedarik Zinciri Bilgisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Proje Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Etik Tutum Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Etik Tutum Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi

Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Etik Tutum Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Etik Tutum Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Etik Tutum Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Tesis Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Liderlik Edebilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problemleri Tanımlayabilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

“Bilgi Toplama Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılaştırmız.

Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi
Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarik Zinciri Bilgisi
Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarik Zinciri Bilgisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Proje Yönetimi Becerisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Proje Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi

Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Dinleme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Liderlik Edebilme Becerisi
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği

“Tedarik Zinciri Bilgisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılaştırmız.

Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi
Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Proje Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Tesis Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği

“Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılaştırmız.

Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarik Zinciri Bilgisi
Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Tedarik Zinciri Bilgisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Proje Yönetimi Becerisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Proje Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği

“Envanter ve Malzeme Yönetimi Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılaştırınız.

Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tedarik Zinciri Bilgisi
Talep Tahmini ve Planlaması Yapabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Tedarik Zinciri Bilgisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ulaştırma Yönetimi Bilgisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Proje Yönetimi Becerisi
Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Proje Yönetimi Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Risk Yönetimi Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi
Acil Durumlar İçin Hazır Bulunma Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Tesis Yönetimi Becerisi

“Dinleme Becerisi” kriterini etkileme açısından aşağıdaki kriterleri karşılaştırınız.

Değişimi Yönetebilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Proje Yönetimi Becerisi
-------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-------------------------

Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi
Diğer Organizasyonlarla İrtibat Kurabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Takım Oyuncusu Olabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Zor Şartlarda Çalışabilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problemleri Tanımlayabilme Becerisi
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Bilgi Toplama Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Problem Çözme Yeteneği
Problemleri Tanımlayabilme Becerisi	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi
Problem Çözme Yeteneği	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Stres Yönetimi Becerisi

Katkılarınız için teşekkür ederiz.