

## COVID-19 PANDEMİ SÜRECİNDEKİ GÜMRÜK MEVZUATI DEĞİŐKİKLİKLERİNİN LOJİŐTİK FAALİYETLERİNE VE ÇALIŞANLARIN İŐ MOTİVASYONUNA ETKİŐİ

Dr. Öğr. Üyesi Emine GENÇ<sup>1</sup>

Elif KAYA<sup>2</sup>

### ÖZET

Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkarak tüm dünyaya yayılan Covid-19 salgını, 11 Mart 2020 tarihinde Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından pandemi olarak ilan edilmiş ve küresel bir sorun haline gelmiştir. Tüm dünyayı saran bu salgın hem dünyadaki tüm ülkeleri hem de Türkiye'yi hayatın tüm alanlarında (sağlık, sosyal, ekonomik, psikolojik, vb.) etkilemiştir. Covid-19 pandemi sürecinin etkilediği en önemli sektörlerden birisi lojistik sektörü olmuştur. Covid-19 salgını ülkeleri, özellikle uluslararası ticareti etkileyen kısıtlamalar yapmaya zorlamıştır. Türkiye'de de bu anlamda koronavirüs salgınının yayılmaya başladığı andan itibaren gümrük mevzuatında ve uygulamalarında değişiklikler gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmada söz konusu değişikliklerin neler olduğu ve bu değişikliklerin lojistik faaliyetlerine ve lojistik sektörü çalışanlarının iş motivasyonlarına etkisi incelenmiştir. Mülakat tekniği kullanılarak 21 lojistik sektörü çalışanından güvenilir veri toplanmıştır. Araştırma sonucunda Covid-19 pandemi sürecindeki gümrük mevzuatı ve uygulamalardaki değişikliklerin lojistik faaliyetlerini önemli derecede etkilediği tespit edilmiştir. Pandemi döneminde teslimat süreçleri önemli ölçüde etkilenmiş, işletmeler yeni uygulamalarla bu sürecin olumsuzluklarını en aza indirmeye çalışmışlardır. Lojistik sektörü çalışanlarının iş motivasyonu bu dönemde olumsuz olarak etkilenmiştir. Kriz döneminin başarılı bir şekilde atlatılabilmesi için lojistik sektörü işletmelerinin yeni şartlara uygun önlemleri almaları gerekmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Lojistik Sektörü, Gümrük Mevzuatı, Gümrük Uygulamaları, Covid-19 Pandemisi, İş Motivasyonu.

<sup>1</sup> Bartın Üniversitesi İİBF Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü, ORCID: 0000-0003-1178-6929, egenc@bartin.edu.tr

<sup>2</sup> Bartın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Bilgi ve Lojistik Yönetimi ABD Yüksek lisans öğrencisi ORCID: 0000-0002-4027-2700, e\_kaya92@hotmail.com

Araştırma Makalesi / Research Article – Geliş Tarihi / Received: 10/12/2020 – Kabul Tarihi / Accepted: 16/01/2021

## THE IMPACT OF CUSTOMS LEGISLATION CHANGES IN THE COVID-19 PANDEMIC PROCESS ON LOGISTICS ACTIVITIES AND WORK MOTIVATION OF EMPLOYEES

### ABSTRACT

The Covid-19 outbreak which is emerged in China-Wuhan and spread all over the World, was declared as a pandemic by the World Health Organization (WHO) on March 11, 2020 and became a global problem. This outbreak which surround all over the world, was affect both Turkey and all the countries in the world in all areas of life (health, social, economic, psychological, etc.). One of the most important sector which affected by the Covid-19 pandemic process has been the logistics sector. The Covid-19 outbreak has forced countries to make restrictions, particularly affecting international trade. Turkey also revised customs legislations, when coronavirus outbreaks began to spread. In this study, what were mentioned changes and the effects of these changes on logistics activities and work motivation of logistics sector employees were examined. reliable data were collected from 21 logistics sector employees using the interview technique. As a result of the research, it was determined that the changes in the customs legislation and practices during the Covid-19 pandemic process significantly affect the logistics activities. Delivery processes were significantly affected during the pandemic period and businesses tried to minimize the negativities of this process with new applications. The work motivation of logistics sector employees was adversely affected during this period. In order to overcome the crisis period successfully, businesses in the logistics sector need to take appropriate measures for the new conditions.

**Keywords:** Logistics Sector, Customs Legislation, Customs Practices, Covid-19 Pandemic, Work Motivation.

### GİRİŞ

Koronavirüs ilk olarak Çin'in Wuhan eyaletinde ortaya çıkan solunum yolu rahatsızlığıdır. Başlangıçta salgın deniz ürünleri ve hayvan pazarında tespit edilmiştir. Daha sonra insandan insana bulaşarak tüm dünyaya hızla yayılmıştır (Sağlık Bakanlığı, 2020). Salgın insan sağlığı ile birlikte ülke ekonomilerini de etkilemiştir. Arz-talep dengesini bozarak ticari faaliyetlerin tümü bu durumdan olumsuz etkilenmiş ve neredeyse durma noktasına gelmiştir. Tüm dünyayı etkileyen Covid-19 küresel ekonomide düşüşe sebep olmuş ve ülkeler ihracat-ithalat yapamaz duruma gelmişlerdir (Kaya, 2020). Salgın ile birlikte ekonomik birliktelik küresel pazarda zayıflamıştır. Tüm dünya salgının insan vücudunda yarattığı etkiyle mücadele ederken, neredeyse tüm faaliyetlerin askıya alınmasıyla dünya ekonomisi ve uluslararası ticarete büyük bir daralma meydana getirmiştir (European Commission, 2020). Dünyayı etkisi altına alan salgından dolayı tüm ülkeler ekonomik kriz ile karşı karşıya kalmıştır.

Ekonomik kriz uluslararası ticaretin yoğun olduğu ülkeleri olumsuz etkilemiş ve en çok etkilenen sektörlerden biri ise lojistik sektörü olmuştur. Azalan ticaret hacmi ile hem ulusal pazar hem de uluslararası pazardaki kriz Türkiye'de de etkisini göstermektedir (Çekorol ve Kurnaz, 2011). Lojistik sektörünün ekonomik kalkınmada etkisi büyüktür. Lojistik sektörü ithal veya ihraç edilen tüm ürünleri kapsadığından dolayı dış ticaretin ayrılmaz parçasıdır. Ülkeler birbiri ile bağlantılı olduğundan lojistik hizmetlerinde meydana gelecek aksaklıktan dolayı tüm ülkeler olumsuz etkilenecektir. Lojistik hizmetlerinin sürdürülebilirliği ise güven ve istikrara bağlıdır (Göze, 2014).

Lojistik hizmetlerinin sürdürülebilirliğini sağlamak için gümrük idarelerine büyük görev düşmektedir. Gümrük idarelerinin uluslararası ticareti dengeleyici, gümrük işlemlerinin kolaylaştırılması, ulaştırma güvenliği gibi kilit rolü bulunmaktadır (Süer ve Emre, 2019). Bu bağlamda gümrük idarelerinde tedbirler alınmış ve mevzuatta değişiklikler yapılmıştır. Bu çalışmada Türkiye’de Covid-19 pandemi döneminde gümrük mevzuatında yapılan değişiklikler ve söz konusu değişikliklerin lojistik sektörü çalışanları üzerindeki etkileri incelenmiştir.

Covid 19 çalışanların iş motivasyonları üzerinde de önemli etki göstermiştir. Motivasyon ve iş tatmini kavramları bu dönemde önemini daha da arttırmış, tüm işletmelerde olduğu gibi lojistik sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin başarısında kilit rol oynamıştır. Motivasyon, davranışı açıklamaya yarayan psikolojik süreçlerden biridir (Tınaz, 2009) ve kişilerin beklenti ve ihtiyaçları, amaçları, davranışları, kendi performansları hakkında bilgi verilmesini (Koç ve Topaloğlu, 2010) sağlar. İşletmelerin Covid-19 pandemi sürecinin olumsuz etkilerini en aza indirmeleri konusunda çalışanların motivasyonu, işe yönelik tutumları önem arz etmektedir. Bu kapsamda çalışmada Covid-19 pandemisi ile birlikte çalışanların iş motivasyonlarının nasıl etkilendiği incelenmiştir.

Covid-19 pandemisinin etkilerine yönelik yerli literatürde ki araştırmalar incelendiğinde pandemi sürecinin ekonomiye etkileri (Adıgüzel, 2020; Tosunoğlu ve Kasal, 2020; Soylu, 2020; Nakiboğlu ve Işık, 2020) ve uzaktan eğitim süreçlerine etkileri (Dikmen ve Bahçeci, 2020; Telli ve Altun, 2020) konularına odaklanılarak çalışmaların gerçekleştirildiği görülmektedir. Covid-19 pandemi sürecinin en fazla etkilendiği sektörlerden olan lojistik sektörüne yönelik yerli literatürde (Akçacı ve Çınaroğlu, 2020; Yazıcı, 2020) ve yabancı literatürde (Singh vd., 2020; Choi, 2020) çalışmalar mevcut olmakla birlikte sınırlı sayıdadır. Bu açıdan çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışmada ilk olarak kavramsal çerçeve kapsamında lojistik sektörü ve lojistik faaliyetler ile motivasyon kavramları hakkında bilgi verilmiş, Covid-19 pandemi sürecinde Türkiye’de gümrük mevzuatında gerçekleştirilen değişiklikler açıklanmış ve Covid-19 pandemi sürecinin lojistik sektörüne etkileri ele alınmıştır. Daha sonra Covid-19 pandemi dönemindeki gümrük mevzuatı değişikliklerinin lojistik sektörüne ve çalışanların iş motivasyonuna etkisine yönelik mülakat tekniği ile toplanan verilerle ilgili bulgular verilmiştir. Son olarak da araştırmada ulaşılan sonuçlar verilmiş ve önerilerde bulunulmuştur.

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 1.1. Lojistik Sektörü ve Lojistik Faaliyetler

Lojistiğin ilk uygulamaları askeri ve savaş alanları olduğundan dolayı, lojistik kavramının askeri kökenli olduğu bilinmektedir. Askerlere giyecek, yiyecek ve askeri malzeme tedarik edilmesinde lojistik önemli rol oynamıştır (Pienaar, 2004). Lojistik terimi, Latince “logic” (mantık) ve “statics” (istatistik) kelimelerinin birleşmesiyle mantıklı istatistik anlamına gelmektedir (Koban ve Keser, 2013). Günümüzde lojistik, bir malın bir yerden başka bir yere taşınmasından ibaret değildir. Ham maddenin tedarikinden ürünün son varış noktasına kadar olan süreçte gerçekleşen tüm faaliyetleri kapsamaktadır (Gülen, 2011). Dünyanın en büyük lojistik organizasyonu olan Tedarik Zinciri Uzmanları Konseyi (Council Of Supply Chain Management Professionals, CSCMP) tanımıyla lojistik; “müşterilerin gereksinimlerinin hizmetler de dâhil olmak üzere tüm ürün ve bilgi akışının üretimden tüketim noktasına kadar verimli bir şekilde taşınması, depolanması ve bunlar için gerekli prosedürlerin planlanıp uygulanıp denetlenmesi” manasına gelmektedir (CSCMP, 2016).

Lojistik faaliyetler; taşıma, depolama, satın alma ve tedarik, malzeme ve envanter yönetimi, elleçleme, sigorta, müşteri hizmetleri, sipariş işleme, ambalajlama, talep yönetimi, satış sonrası hizmetlerden oluşmaktadır (Oğuz ve Oğuz, 2020). Lojistik sektörü kapsamında ele alınan lojistik faaliyetler aşağıda açıklanmıştır.

- **Taşıma;** ürünün üretilmeden önceki süreçlerinden başlayarak son tüketiciye kadar varışını kapsamaktadır (Sacar, 2018).
- **Depolama;** ham madde, yarı ürün ve bitmiş ürünün üretim ve tüketim stoklarında stoklandığı yerdir, temel lojistik faaliyetidir (Tanyaş ve Başkak, 2012).
- **Satın alma ve tedarik;** satın alma, doğru ürünün, doğru tedarikçiden, doğru zamanda ve uygun fiyata temin edilmesi sürecidir. Satın alma yönetimi en iyi şekilde gerçekleştirildiği zaman işletmelere maliyet avantajı sağlamaktadır (Koçoğlu ve Avcı, 2014). Tedarik ise işletmenin ihtiyaç duyduğu hammadde-yarı ürün, malzeme ve hizmetlerin temin edilmesidir (Karakış, 2007).
- **Malzeme ve envanter yönetimi;** malzeme yönetimi, ürünlerin üretilmesi, alt parçaların ihtiyaçlarının belirlenmesi ve tedarik edilmesi süreçlerini kapsamaktadır. Envanter yönetimi ise malzeme yönetiminin bir parçasıdır ve stok seviyesinin korunması, stoklama maliyetlerinin düşürülmesi, kayıp ve zararların yönetimidir (Şen, 2014).
- **Elleçleme;** malzeme boşaltma, mal kabul, seçerek ayırma, teslim, paket açma, yerleştirme, istifleme, yerini değiştirme, yenileme-eksik tamamlama, toplama, ambalajlama, yükleme vb. işlemlerdir (Lojistik sözlük, 2020).
- **Müşteri hizmetleri;** satış sonrası hizmet, parça-servis desteğinin sağlanması, sipariş ve talep yönetimini kapsamaktadır (Şen, 2014).
- **Sipariş işleme;** müşteri ihtiyaçlarını belirlenmesi ve karşılanabilmesidir. Etkin bir sipariş işleme yönetimi tedarik zincirindeki diğer önemli üyelerle (üretim, lojistik, pazarlama) ortaklıklarını geliştirmelidir (Dinçer, 2009).
- **Ambalajlama;** ürünlerin tedarikçiden tüketiciye kadar ulaştırılması sürecinde eksiksiz, hava koşullarından etkilenmeden, bozulmadan, sağlam şekilde taşınması işlemidir ve en önemli lojistik faaliyetlerindendir (Dirik, 2012).
- **Talep yönetimi;** işletmenin talep yönetimi ve planlama yapabilmesi için talep tahmini yapması gerekmektedir. Talep tahmini ürünün gelecekteki talep düzeyini belirler. Üretimi yapılması planlanan ürünün gelecekteki talep düzeyi tahmin edilemeden plan yapılamaz. Bu yüzden talep tahmini, talep planlaması ve yönetimi için en önemli faktördür (Şahin, 2020).
- **Satış sonrası hizmetler;** lojistik faaliyetler sadece ürünün teslim edilmesi değildir. İşletmeler satış sonrası oluşabilecek ihtiyaçlara göre yedek parça desteği de sağlamaktadır. Malzeme, yedek parça ve destek hizmetlerinin sağlanması işletmeler açısından önemlidir (Şahin, 2020).

## 1.2. Covid-19 Pandemi Sürecinin Lojistik Sektörüne Etkileri

Covid-19'un tüm dünyada sağlık problemi olması ile birlikte ihracat/ithalat da azalma meydana gelmiş, ülke ekonomileri önemli zarar görmüş, taşımacılık türleri ve bu bağlamda lojistik sektörü olumsuz etkilenmiştir. Salgının hızla yayılması ile birlikte tüketicilerin davranış şekilleri de değişmiştir (Türkmen ve Özsarı, 2020). Salgın sonucunda aşamalı olarak tüm dünyada yolcu ve yük taşımacılığı sekteye uğramış ve bundan tüm taşımacılık türleri etkilenmiştir. Dünya genelinde seyahate ilişkin kısıtlamalar gelerek yolcu taşımacılığında düşüş gözlenmiştir. Çin'e ham madde götüren ve Çin'den ham madde ithal edilen çoğu geminin tahliyesi yapılamamış, geç yapılmış ve ticaret yapan birçok gemi taşımacılığı 2020 yılının başlarında iptal edilmiştir. Hem Türkiye'de hem de dünyada kara yolu taşımacılığı en çok etkilenen taşımacılık türü olmuştur. Salgının giderek hızla yayılması ile birlikte ülkelerin kapılarını kapatmasıyla, lojistik firmaları güzergâh değiştirmek durumunda kalmıştır. Sınır giriş-çıkışlarda ek kontroller yapıldığından dolayı araçlar uzun süre beklemek durumunda kaldı ve bu durum taşımada gecikmelere sebep olmuştur. Bu yaşanan olumsuz süreçten dolayı lojistik faaliyetleri sekteye uğramıştır (Ige, 2020).

Tüm dünya çapında ülkeler tarafından alınan izolasyon tedbirleri kapsamında gümrüklerin kapatılması ile iç pazarlara çekilme sonucunda uluslararası ticari işlemlerinin işleyişinde ciddi bir sorun yaşandığı gözlemlenmiştir. Dolayısıyla bu durum nihai kullanıcılar olan tüketicilere de yansımıştır. Bununla birlikte, bu durumdan en çok etkilenen lojistik şirketleri olmuştur. Örneğin gümrük kapılarının kapatılması, dolar kurunun yükselmesi, alışveriş merkezlerinin kapatılması, insanların izolasyonu, mal ve hizmet taleplerindeki düşüş, işten çıkarmalar, insanlardaki korku ve panik psikolojisi sonucunda büyük çaptaki yüklemelerin akışlarının ciddi oranda düşmesine sebep olmuştur (Aksoy, 2020).

Yeni koronavirüsün ulaştırma ve lojistik sektörlerinde yarattığı etkiyi ekonomi ve ticaretten ayrı değerlendirmemiz olanaksızdır. Covid-19'un yarattığı etkileri bir bütün olarak değerlendirmemiz gerekmektedir (Akçacı ve Çınaroğlu, 2020). Salgın ile birlikte ekonomik birliktelik küresel pazarda zayıflamıştır. Tüm dünya salgının insan vücudunda yarattığı etkiyle mücadele ederken, neredeyse tüm faaliyetlerin askıya alınmasıyla dünya ekonomisi ve uluslararası ticarete büyük bir daralma meydana gelmiştir (European Commission, 2020).

Adıgüzel (2020) yapmış olduğu çalışmada pandeminin ekonomiye etkilerini incelemiş, Covid-19 krizinin Türkiye ekonomisinde; üretim, istihdam, kişi ve işletme gelirleri, ihracat, cari açık, bütçe açığını olumsuz etkileyerek durgunluğa neden olduğunu ve pandemi süresine bağlı olarak da 400-675 milyar TL kayıp olacağını öngördüğünden bahsetmiştir. Arabacı ve Yücel (2020) de pandeminin ekonomiye olan etkilerini incelemiş, pandeminin yarattığı sıkıntılı sürecin ekonomiye etkilerinin uzun süreceği, ekonomik ve ticari faaliyetleri uygulanan karantina önlemleri kapsamında kısmen veya tamamen duracağını belirtmiştir. Buradan hareketle, işsizlik, enflasyon oranında artış, büyüme oranında düşüş, ödemeler dengesinde bozulma, dış finansman zorluklarının yaşanacağını öngörmektedirler. Pandeminin ekonomiye olan etkilerini giderilebilmesi için para politikası ile birlikte maliye politikası ve diğer politika araçlarının birlikte kullanılması gerektiğini, kırılğan sektörlere kalıcı politikalar üretmeli ve tarımsal destek paketlerinin hayat geçirilmesi konusunda önerilerde bulunmuşlardır.

Balcı ve Çetin (2020) yapmış oldukları çalışmalarında genelde Türkiye ekonomisinin, özelde ise istihdamın salgından bu kadar fazla etkilenmesinin sebebini hem dünya da hem de Türkiye’de çok sayıda işletmenin dijitalleşme noktasında yetersiz kaldıklarını vurgulamıştır. İşletmelerin çoğu iş akışlarını dijital platforma taşıyamadığı için faaliyetlerin durduğu ve arz/talep de yaşanan düşüşten dolayı da ekonomi daralmıştır. Bu sebeplerden dolayı tüm dünya daha önce yaşanan krizlerden daha farklı ekonomik krizle karşı karşıya kalmıştır. Duran ve Acar (2020) birçok ülkede uygulanan sokağa çıkma yasağı, sosyal karantina uygulaması, iş yerlerinin kapatılması, uluslararası giriş/çıkışların kapatılması gibi tedbirlerin turizm, lojistik, eğitim, tarım, sivil havacılık ve finans gibi tüm sektörleri olumsuz etkilediğinden bahsetmiştir. Aynı zamanda alınan tedbirlerin sosyo-kültürel, psikolojik sonuçları kadar ekonomide de büyük sonuçlar doğurmuştur. ILO tarafından yapılan tahminlere göre, bu süreç boyunca 5-25 milyon insanın işsiz kalacağı, IMF ise dünya ekonomisinin %3 daralacağını öngörmektedir. Yapılan çalışma sonucunda alınan tedbirler cari açık, bütçe açığı, kamu harcamaları, enflasyon, işsizliği olumsuz etkilediğini ortaya koymuştur.

### 1.3. Covid-19 Pandemi Sürecinde Türkiye’deki Gümrük Mevzuatı ve Uygulamalarındaki Değişiklikler

Covid-19’un hızlı yayılmasından dolayı ülkeler uluslararası ticarete ilişkin çeşitli önlemler almışlardır. Bu önlemlerin amacı; uluslararası ticaretin kolaylaştırılması, ekonomi üzerindeki etkilerini azaltmak ve insan sağlığını korumaktır. Covid-19 tedbirleri kapsamında insanlar arasında temas gerektiren işlemlerin azaltılması ve ithalat/ihracatın kolaylaştırılması gibi ön plana çıkmaktadır. Gümrük uygulamaları bakımından Ticaret Bakanlığının aldığı tedbirler aşağıdaki maddelerle özetlenmiştir (Ticaret Bakanlığı, 2020):

- Dezenfektan, kolonya, hidrojen peroksit ve etil alkol ürünlerinin ihracatı kayıt altına alınmış ve kayıt verilebilmesi için onayı zorunlu kılınmıştır.
- Koronavirüs (KOVID 19) salgını durumu Dâhilde İşleme Rejimi kapsamında mücbir sebep olarak tanınmıştır. Dâhilde İşleme İzin Belgesi/İzni ile İhracat Sayılan Satış ve Teslim için alınan D3 Belgesi sahibi ihracatçılarımızın taahhütlerini yerine getirmelerini sağlamak amacıyla en geç belge süresi sonundan itibaren belge için üç (3) ay içerisinde ilgili bölge müdürlüğüne, izin için ise bir (1) ay içerisinde ilgili gümrük idaresine müracaat edilmiş olması halinde 6 ay ek süre imkânı getirilmiştir. Söz konusu uygulama 31 Aralık 2020 tarihine kadar geçerli olacaktır.
- Maske, tulum, sıvı geçirmez önlük, gözlük, eldiven ihracatında ön izin uygulaması.
- Solunum cihazlarına uygulanan ilave gümrük vergisi kaldırılmıştır.
- Kolonya ve dezenfektan üretiminde kullanılan ham madde olarak dökme etil alkol ithalatında uygulanan gümrük vergisi kolonya, dezenfektan üreticileri için kaldırılmıştır.
- Yabancı uyruklu şoförlerin taşıma işlemlerinin tercihen izole alanda şoför değişimi ve/veya dorse/yük değişimi suretiyle, bunun mümkün olmaması halinde ise 14 gün karantina süresini bekledikten sonra ülkeye girişlerine izin verilmektedir.

- Türk uyruklu şoförler ise, izole alanda şoför değişimi ve/veya dorse/yük değişimi yapmayacaklarsa 14 günlük ev karantinasına tabi tutulmaktadırlar.
- Türk uyruklu şoförlerin ev karantinası süresini geçirdiği tespit edildikten sonra ülkemizden çıkışına izin verilmektedir.
- RO-RO seferleri devam ettirilmektedir. Bu kapsamdaki taşımalarda, yalnızca dorse/konteyner taşınması yapılmakta, yolcu/şoför taşımacılığına izin verilmemektedir.
- Gümrük işlemleri için Randevulu Sanal Sıra Sistemi (RSS) nin getirilmesi.
- Gümrük kontrollerinin artırılması.

#### 1.4. Motivasyon Kavramı

Motivasyon, bireylerin belirli bir yönde davranmasını sağlayan, o davranışa iten, bir işi yapmaya istekli kılan iç durumun harekete geçirilmesidir. Ayrıca bireylerin bir işi yapabilmesi için gösterdiği gerekli çabanın ortaya çıkması, bireylerin istenilen nitelik ve nicelikte görevini yapmayı istemesini etkileme işlemi olarak da tanımlanmaktadır (Güney, 2013). Koçel (2010) ise motivasyonu “kişinin belirli bir amacı gerçekleştirmek için duyduğu arzu” olarak tanımlamıştır. Motivasyonun iki önemli faktörü bulunmaktadır. Bunlardan birincisi kişisel olmasıdır. Motive, kişiden kişiye farklılık gösterebilir. İkincisini ise motivasyonun insanın davranışlarında gözlemlenmesidir (Koçel, 2010).

İş motivasyonu genel olarak hem içsel hem de dışsal faktörleri içerir. İçsel faktörler, özellikle bir görev yapma isteğinden, dışsal faktörler ise birey çalışırken görevle ilişkisiz olarak dışarıdan bireyi etkiler (Ertaş, 2015). Bireylerin performanslarını arttırmak, daha verimli çalışmalarını sağlamak ve işlerinden tatmin olmak amacıyla farklı zamanlarda motivasyon araçları kullanılmaktadır. İşin niteliği, kişilik özellikleri gibi etkenler içsel motivasyonu, ücret, ödül, ekstra imkânlar ise dışsal motivasyonlarının artmasına neden olacaktır (Aslan ve Doğan, 2020). İnsanları örgüte çekmek, işte tutmak, çalışanları terfi edebilmeye teşvik etmek gereklidir. Ek gelir, terfi olanakları seçenekleri gibi faktörlerle çalışanların yeni hedeflere ulaşmasına teşvik etmek dışsal motivasyonla ilgilidir. İçsel motivasyon ise kişinin kendi içerisinde oluşturulur. Başarı, kazanma arzusu, sorumluluk duygusu ve deneyim sonucu elde edilen kazanımlar, rekabet gibi faktörler içsel motivasyon ile ilgilidir (Luthans, 2011).

Motivasyon, çalışanın üretkenliği ve performansında anahtar bir unsurdur. Bu nedenle yöneticilerin motivasyon anlamında daha kapsamlı bilgiye sahip olmaları gerekmektedir. Böylelikle çalışanların örgüte bağlılığını arttırmalarını, kendilerini daha iyi hissetmelerini, etkili ve verimli çalışmalarını sağlayabilirler.

## 2. ALAN ARAŞTIRMASI

### 2.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma Covid-19 pandemi döneminde Türkiye’deki gümrük mevzuatı ve uygulamalarındaki değişikliklerin lojistik faaliyetlerine ve lojistik sektörü çalışanlarının iş motivasyonuna etkisinin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir.

## 2.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma konusu ile ilgili verilerin sınırlı olması, ayrıca sınırlı sayıda katılımcının görüşlerinin derinlemesine incelenmek istenmesi nedeniyle araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden yararlanılmıştır. “Olgu, olay ve davranışların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül olarak ortaya konulması amacıyla ilişkilerin, etkinliklerin ve durumların izlendiği araştırma” olarak ifade edilen (Büyüköztürk vd., 2013) nitel araştırmalar, katılımcıların konuyu tüm yönleriyle anlama ve tanımlama çabalarını kapsamaktadır (Kıncal, 2013). Araştırma verilerinin toplanması amacıyla yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmıştır.

## 2.3. Araştırmanın Verilerinin Toplanması ve Çalışma Grubu

Mülakat soruları literatür taramasına dayanılarak geliştirilmiştir ve demografik bilgilere yönelik 6 soru ve araştırma amacına yönelik 6 soru olmak üzere toplam 12 sorudan oluşmaktadır. Araştırmanın evrenini lojistik sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Veriler toplanmadan önce Bartın Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulundan 27.11.2020 tarih ve 220-SBB-0254 protokol nolu karar ile etik kurul izni alınmıştır. Türkiye’de farklı lojistik firmalarında görev yapan 21 lojistik sektörü çalışanından 28 Kasım-04 Aralık 2020 tarihleri arasında yüz yüze ya da internet ve telefon aracılığı ile sesli ve görüntülü iletişim kurularak veriler toplanmıştır.

## 2.4. Verilerin Analizi

Verilerin değerlendirme aşamasında, betimsel analiz yöntemi uygulanarak toplanan bilgilerin özgünlüklerine sadık kalınmaya çalışılmış, verilerin gerekli yerlerde alıntı yapılmasına olanak sağlanmıştır. Betimleme tekniği, araştırmacının tümevarımsal bir yaklaşımla elde ettiği bulguları doğrudan okuyucuya aktarması ve katılımcıların görüşlerini sentezleyerek çeşitli çıkarımlarda bulunmasıdır (Wolcott, 1994; Aktaran: Gürbüz ve Şahin, 2014). Araştırma verilerinin analizinde verilerin özgünlüğünün korunabilmesi amacıyla katılımcıların ifadelerinin doğrudan alıntılanmasının yanı sıra veriler sistematik olarak belli kategoriler altında incelenmiştir.

## 3. ARAŞTIRMADA ELDE EDİLEN BULGULAR

Araştırma kapsamında elde edilen veriler derlenerek bir takım bulgulara ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan lojistik sektörü çalışanları “Katılımcı 1 (K1), Katılımcı 2 (K2)...Katılımcı 21 (K21)” şeklinde kodlanarak mülakatlarda ulaşılan verilerin analizleri yapılmıştır. Araştırma verilerinin analizi sonucunda elde edilen veriler gruplandırılarak sunulmuştur.

### 3.1. Katılımcıların Demografik Dağılımlarına İlişkin Bulgular

Katılımcılar, otomotiv sektöründe kauçuk mamul aksam üreten birçok ülkeye tedarik eden, Avrupa ülkelerine kara yolu, hava yolu, tren yolu ve deniz yolu ile taşımacılık yapan, uluslararası lojistik ve depolama faaliyeti gerçekleştiren, 1992 senesinden bu yana Doğu Avrupa hattında faaliyet gösteren ve gümrük hizmeti veren firmalarda çalışan kişileri kapsamaktadır. Araştırmaya katılanların genel bilgileri Tablo 1’de sunulmuştur.



**Tablo 1: Katılımcılara İlişkin Genel Bilgiler**

Katılımcılar	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Eğitim Durumu	Lojistik Sektöründe Çalışma Süresi (Yıl)	Mevcut İşletmede Çalışma Süresi (Yıl)
K1	Erkek	44	Evli	Lisans	15	2
K2	Kadın	37	Evli	Lisansüstü	12	2
K3	Kadın	27	Bekâr	Lisans	3	3
K4	Erkek	36	Evli	Lisans	11	11
K5	Erkek	39	Evli	Lisansüstü	14	12
K6	Kadın	29	Bekâr	Lisans	5	5
K7	Erkek	50	Evli	Lise	33	19
K8	Kadın	25	Bekâr	Lisans	4	4
K9	Kadın	41	Evli	Lise	20	8
K10	Kadın	40	Evli	Lisansüstü	20	1
K11	Kadın	52	Bekâr	Ön lisans	25	7
K12	Kadın	37	Evli	Lisansüstü	13	2
K13	Kadın	41	Evli	Lisans	20	20
K14	Kadın	26	Bekâr	Lisans	3	3
K15	Erkek	43	Evli	Ön lisans	15	4
K16	Kadın	29	Bekâr	Lisansüstü	4	3
K17	Erkek	27	Bekâr	Lisansüstü	5	5
K18	Erkek	30	Evli	Lisans	10	2
K19	Kadın	42	Evli	Lisans	18	18
K20	Kadın	36	Evli	Lisans	15	7
K21	Erkek	30	Evli	Lisans	10	2

Araştırmaya katılan 21 lojistik sektörü çalışanının 8'i erkek 13'ü kadın, 7'si bekâr, 14'ü evlidir. Çalışanların 2'si lise, 2'si ön lisans, 11'i lisans ve 6'sı lisansüstü mezundur. Katılımcıların yaş ortalaması 36,23, lojistik sektörde çalışma süreleri ortalaması 13 yıl ve mevcut işletmede çalışma süreleri ortalaması yaklaşık 7 yıldır (Tablo 1).

### 3.2. Covid-19 Pandemi Sürecindeki Gümrük Mevzuatı Değişikliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan lojistik sektörü çalışanlarına Covid-19 pandemi sürecindeki gümrük mevzuatı değişikliklerinin neler olduğu sorulmuştur. Katılımcıların genel olarak ifade ettikleri değişiklikler gümrük işlemlerinde randevulu sisteme geçiş, ihracatta bazı ürünlere getirilen kısıtlamalar, sürücülere getirilen 14 gün karantina zorunluluğu, ATR süreçlerinin değişmesi şeklindedir. K11 ve K15 kendi iş tanımları içerisindeki lojistik faaliyetleri kapsamında herhangi bir değişiklikte karşılaşmadıklarını ifade etmişlerdir.

K8 “Islak mendil, dezenfektan vb. bazı ürünlerin ihracatında zorunlu izin belgeleri gerekti. Sınır kapılarında T.C. vatandaşı şoförlere 14 gün karantina süresi verildi. Maske, koruyucu kıyafet gibi ürünlerin ihracatı yasaklandı.” şeklinde, K14 “Kişisel koruyucu donanım yönetmeliği ve tıbbi cihaz yönetmeliği kapsamındaki maske, tulum, önlük, gözlük ve eldiven tanımlı ürünlerin ihracatı Sağlık Bakanlığı Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumunun ön iznine bağlanmıştır.” şeklinde açıklama yapmışlardır. K4 ve K16 ise gümrük vergilerinin sürekli değiştiğini ifade etmişlerdir. K18 pandemiden dolayı sınır kapılarında peron sayılarının azaltıldığını buna bağlı olarak personel sayısının azlığından bahsetmiş, K9 ve K12 de personel sayısı az olduğu için sınır kapılarında bekleme sürelerinin arttığını ifade etmişlerdir. K2 “İthalat boşaltmasına gelen araçların tahliyeye alınması için tüm beyanların açık olma şartı getirilmiştir.” şeklinde açıklama yapmıştır.

### 3.3. Covid-19 Pandemi Sürecindeki Gümrük Mevzuatı Değişikliklerinin Lojistik Faaliyetlerine Etkilerine İlişkin Bulgular

Katılımcılara gümrük mevzuatı ve uygulamalarındaki değişikliklerinin lojistik faaliyetlerine etkileyip etkilemediği sorulmuştur. Araştırmada yer alan 7 katılımcı (K1, K2, K4, K5, K6, K7 ve K20) değişikliklerin lojistik faaliyetlerini çok fazla etkilediğini, K14 değişikliklerin lojistik faaliyetlerini hiç etkilemediğini ifade ederken diğer katılımcılar değişikliklerin lojistik faaliyetlerini orta düzeyde etkilediğini belirtmişlerdir.

### 3.4. Gümrük Mevzuatı Değişikliklerinin Teslimat Sürecine Etkilerine İlişkin Bulgular

Katılımcılara gümrük mevzuatı ve uygulamalardaki değişikliklerin teslimat sürecine etkileri sorulmuştur. Katılımcıların vermiş oldukları cevaba göre büyük çoğunluğu teslimat süreçlerini olumsuz etkilediği ve zamanında teslimatların yapılamadığını, ithalat/ihracat da yaşanan gecikmelerden dolayı konteynır tedarikinin 2-3 haftaları bulduğunu, teslimatların 2-3 gün geç gerçekleştiğini belirtmişlerdir.

K8 “Araçların ve şoförlerin daha sıkı kontrollerden geçmesi sebebiyle sınır kapılarındaki yoğunluklar ve bekleme süreleri arttı. Dolayısıyla ülke giriş çıkışında bu bekleme olduğu için termin sürelerimizde 3-4 gün gecikmeler yaşandı.” şeklinde ifade etmiştir. K20 ise “Söz konusu faaliyetlerin uygulamaya başlandığı an itibari ile kısa süreli kaos yaşanmış olsada uygulamanın devam ettiği süreçte kurallara uyulmuş ama teslimatlarda göreceli gecikmeler yaşanmıştır.” şeklinde açıklamıştır. Teslimat sürecine etkilerinin olmadığını belirten katılımcılar da vardır. K11 ve K14 herhangi bir etkisinin olmadığını, K21 ve K18 teslimatların 2-3 gün daha erken gerçekleştiğini ifade etmişlerdir.

### 3.5. Gümrük Mevzuatı Değişiklikleri ile Beraber İşletmelerin Yeni Uygulamalarına İlişkin Bulgular

Katılımcılara gümrük mevzuatı değişiklikleri ile birlikte işletmelerinin yeni uygulamalarına ilişkin soru sorulmuştur. Elde edilen verilere göre çoğu işletme güzergâh değişikliği, önlemler gereği yarı zamanlı personel çalıştırma, toplantıların internet üzerinden yapılması, teslimatlarda yaşanacak gecikmeleri önlemek amacıyla araç çıkışlarının birkaç gün daha erken yapılması gibi farklı uygulamalar getirmiştir.

K18 ve K21 ithalat/ihracat süreçlerinde YSS statüsü kapsamında işlemleri gerçekleştirdiklerini, K9 “Türk vatandaşı şoförlere 14 gün karantina süresi verilmesi sebebiyle bu dönemde araçlarımızın 14 gün beklememesi için yedek şoför bulundurduk.” şeklinde uygulamalarının olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca K4, K6 ve K16 ham madde, yarı-ürün stoklarını arttırmış, güvenli tarafta kalmak için fazla mesai ile bitmiş ürün stoklarını arttırmışlardır. Ayrıca teslimatların zamanında gerçekleşmemesinden dolayı özel sevkiyatlar ile teslimatları sağladıklarını açıklamışlardır. K20 “Kısıtlamaların uygulandığı dönemde tren yolu / ro-ro servisine ağırlık vererek süreci hızlandırmış ve teslimatlarda yaşanacak aksamaları bertaraf ettiğimiz bir süreç yaşanmıştır.” şeklinde ifade etmiştir. Ayrıca K2, K3, K11, K12, K14 pandemi döneminde yeni uygulamalarının olmadığını ifade etmişlerdir.

### 3.6. Lojistik Faaliyetlerinin Covid-19 Pandemi Öncesi ve Sonrası Olarak Karşılaştırılması Sonucunda Öne Çıkan Farklılıklara İlişkin Bulgular

Katılımcılara lojistik faaliyetlerinin Covid-19 pandemi öncesi ve sonrası olarak karşılaştırılması sonucunda önce çıkan farklılıkları sorduk. Elde ettiğimiz bulgulara göre katılımcıların büyük çoğunluğu pandemi sonrasında sınır kapılarında kontrollerin daha sıkı olması, gümrük işlemleri için randevulu sisteme geçilmesi, ithalat/ihracat süreçlerinin uzamasından kaynaklı sınır kapılarında araç bekleme sürelerinin artması, buna bağlı olarak uçuş, tır, minivan, konteynurlarının tedarikinde çok fazla sıkıntı olması, teslimatların gecikmesi gibi farklılıkların öne çıktığını ifade etmişlerdir. Ayrıca çoğu firmada evden çalışmaya geçildiğini görmekteyiz. Öne çıkan farklılığı K1 “*pandemi öncesinde uçuşlar çok sayıdaydı ancak şuanda %50’den daha az*”, K7 ise “*temas ve korunma amaçlı olarak evlerden yapılan çalışmaların işleri aksattığını hizmetin kaliteli ve hızlı bir şekilde verilmesini engellediğini, bilgi akışının tam sağlanamadığından işlerde yavaşlama olduğunu düşünüyorum*” şeklinde öne çıkan farklılığı dile getirmiştir. K18, K21 ihracat da artışların olduğunu ifade etmiş, K8 ise “*Bazı sektörlerde (tekstil, kozmetik gibi ıslak mendil maske üretimi yapan firmalarda) ihracatın arttığını görüyoruz. Üretici firmalar salgın sebebiyle aynı personel sayısıyla çalışamadıkları için üretimde gecikmeler yaşadıklarını görüyoruz.*” şeklinde açıklamıştır. K14 sınırların kapatılması ile birlikte intermodal taşımacılığın ön plana çıktığını ifade etmiştir. K10’a göre ise sabit fiyat ve yer politikasının kalkması önce çıkan farklılıklardandır. K11 ise herhangi bir farklılık olmadığını düşünmektedir.

### 3.7. Gümrük Mevzuatı Değişikliklerinin İş Motivasyonuna Etkilerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcılara gümrük mevzuatı değişikliklerinin iş motivasyonuna etkilerine ilişkin soru sorulmuş ve birçoğu %31,8’i kısmen etkilendiğini, %27,3’ü iş motivasyonunu etkilemediğini, %22,7’si motivasyonunu etkilediğini, %13,6’sı çok etkilendiğini, %4,5’i ise hiç etkilenmediğini belirtmiştir. Elde edilen diğer bulgulara göre; katılımcıların %72,7’si işten ayrılmayı düşünmediğini, %18,2’si kısmen işten ayrılmayı düşündüğünü ve %9,1’i işten ayrılmayı düşündüklerini ifade etmişlerdir. Katılımcıların %86,4’ü sektör değiştirmeyi düşünmüyor, %13,6’sı ise sektör değiştirmeyi düşünmektedir. Pandemi sürecinde katılımcıların %54,5’i işsiz kalma korkusu yaşamamakta, %27,3’ü kısmen yaşamakta ve %18,2’si işsiz kalma korkusu yaşamaktadır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Aralık 2019 tarihinde Çin’in Wuhan eyaletinde başlayan ve Dünya Sağlık Örgütü tarafından 11 Mart 2020’de pandemi olarak ilan edilen Covid-19 salgını ekonomi, ticaret, ulaşım ve lojistik başta olmak üzere birçok alanda etkisini göstermiştir. Covid-19 pandemi sürecinin etkilediği en önemli sektörlerden birisi lojistik sektörü olmuştur. Covid-19 salgını ülkeleri, özellikle uluslararası ticareti etkileyen kısıtlamalar yapmaya zorlamıştır. Türkiye’de de bu anlamda koronavirüs salgınının yayılmaya başladığı andan itibaren gümrük mevzuatında ve uygulamalarında değişiklikler gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada söz konusu değişikliklerin neler olduğu ve bu değişikliklerin lojistik faaliyetlerine ve lojistik sektörü çalışanlarının iş motivasyonlarına etkisi incelenmiştir. Mülakat tekniği kullanılarak 21 lojistik sektörü çalışanından sağlıklı veri toplanmıştır.

Araştırmaya katılanlara ilk olarak gümrük mevzuatı değişikliklerinin ve uygulamalarının neler olduğu sorulmuştur. Katılımcıların genel olarak ifade ettikleri değişiklikler gümrük işlemlerinde randevulu sisteme geçiş, ihracatta bazı ürünlere getirilen kısıtlamalar, sürücülere getirilen 14 gün karantina zorunluluğu, ATR süreçlerinin değişmesi şeklindedir. Bunların dışında gümrüklerde çalıştırılan personel sayısında dönüşümlü sistem uygulamasına ve sınır kapılarında peron sayılarının azaltılmasına bağlı olarak yaşanan sıkıntılar da gündeme getirilmiştir. Araştırma sonucunda Covid-19 pandemi sürecindeki gümrük mevzuatı ve uygulamalardaki değişikliklerin lojistik faaliyetlerini önemli derecede etkilediği tespit edilmiştir. Bu etkilerin en önemli yansımaları teslimat süreleri üzerinde olmuştur. Araştırmada bu süreçte teslimat süreçlerinin oldukça olumsuz etkilendiği, zamanında teslimat yapılamadığı, ithalat/ihracat da yaşanan gecikmelerden dolayı konteynır tedarikinin 2-3 haftaları bulduğu, teslimatların minimum 2-3 gün geç gerçekleştiği bulgulanmıştır.

Lojistik faaliyetlerin sürdürülebilir olmasında gümrük idarelerinin önemi büyüktür. Covid-19 pandemi döneminde alınan tedbirlerle birlikte gümrük kapılarında bekleme sürelerinin uzaması teslimat sürelerini dolayısıyla lojistik faaliyetler ve buna bağlı ithalat/ihracat süreçlerini olumsuz etkilemektedir. Gümrük kapılarında randevulu geçiş sisteminin uygulanması fırsata dönüştürülebilecek bir uygulama olarak görülebilir ve devamlılığı sağlanabilir. Gerekli altyapının sağlanması, peron sayısının artırılması, personel takviyesi ile birlikte sorunsuz bir şekilde uygulanacak randevulu çalışma sistemi işletmeler ve çalışanlar için önemli avantajlar barındırmaktadır. Gümrük işlemleri daha planlı ve hızlı gerçekleştirilebilir, işletmelerde ve çalışanlarda oluşabilecek gereksiz zaman ve verimlilik kaybının önüne geçilebilir.

Araştırma sonucunda 15 işletmede Covid-19 pandemi sürecine uyum sağlamak için yeni uygulamalara gidildiği tespit edilmiştir. Buna göre işletmeler tarafından uygulanan yeniliklerin bazıları şunlardır; güzergah değişikliği, yarı zamanlı personel çalıştırma, toplantıların internet üzerinden yapılması, teslimatlarda yaşanacak gecikmelerin önüne geçmek amacıyla araç çıkışlarının öne çekilmesi, yys ile işlem gerçekleştirme, yabancı plakalı araçların devreye sokulması, karantinadaki şoförlerden kaynaklı araçlar için yedek şoför çalıştırma, stok miktarını yükseltme. Firmaların kendi iş süreçleri kapsamında aldıkları önlemler krizin etkilerini azaltsa da yeterli olmayacaktır. Sektördeki tüm paydaşların ortak hareket etmeleri, özellikle kamunun lojistik sektörüne yönelik önlemler alması gerekmektedir. İşletmeler ve çalışanlar açısından pandemi döneminin ekonomiye olumsuz etkilerinden kaynaklı gelecek kaygısı yüksektir. Nakiboğlu ve Işık (2020) Türkiye’de faaliyet gösteren 894 KOBİ yetkilisi ile gerçekleştirdikleri çalışmada işletme sahiplerinin Covid-19’un ekonomiye olumsuz etkileyeceği görüşünde olduklarını ve gelecek açısından önemli endişeler taşıdıklarını saptamışlardır.

Araştırma sonucunda Covid-19 pandemi öncesi ve sonrasında işletmelerin karşılaştıkları farklılıklar tespit edilmiştir. Buna göre pandemi sonrasında sınır kapılarında kontrollerin daha sıkı olması, gümrük işlemleri için randevulu sisteme geçilmesi, ithalat/ihracat süreçlerinin uzamasından kaynaklı sınır kapılarında araç bekleme sürelerinin uzaması, buna bağlı olarak da uçuş, tır, minivan, konteynırların tedarikinde çok fazla sıkıntı olması, sınırların kapatılması ile birlikte intermodal taşımacılığın ön plana çıkması, personel sayısına bağlı olarak üretim sürecinde gecikmeler, teslimatların gecikmesi lojistik faaliyetlerde öne çıkan farklılıklardır. Covid-19 salgını acil sağlık problemi olmasının yanı sıra ekonomilerin çökmesine, ihracat ve ithalatın azalmasına, lojistik bağlamda ulaştırma çeşitlerinin olumsuz etkilenmesine varıncaya dek birçok sektörü etkilemiştir (Türkmen ve Özsarı, 2020).

Araştırmanın diğer bir bulgusuna göre Covid-19 pandemi süreci ile birlikte gümrük mevzuatında ve uygulamalardaki değişiklikler lojistik faaliyetlerin yanı sıra lojistik çalışanların iş motivasyonlarını da önemli oranda etkilemiştir. Araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğu her ne kadar süreçten olumsuz etkilenseler de sektör değiştirmeyi ya da işten ayrılmayı düşünmemektedirler. Özellikle bu tarz kriz dönemlerinde çalışanların ve örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesi için çalışanların ihtiyaç duydukları motivasyonu sağlamak işletmeler için büyük önem arz eder.

Pandemi döneminde çalışanlarla iletişimin daha da kuvvetlendirilmesi, istek ve ihtiyaçlarının göz önünde bulundurulması gerekmektedir. İş motivasyonu örgütlerin tamamlayıcı bir yönüdür ve aynı zamanda iş yerinde bir çalışanın, yeteneklerini artan bir biçimde bir örgüte zaman, para ve kaynakları yönünde adanması, harcamasıdır (Latham, 2007).

Covid-19 salgınının hüküm sürdüğü bu ortamda ekonominin toparlanması için belirli bir zamana ihtiyaç vardır. Gelişmekte olan ülkelerin ekonomileri daha çok hizmet sektörüne dayandığından; dışa bağlı olmaları, turizm gelirlerine ihtiyaç duymaları sebebiyle ekonominin bu ülkelerde düzmesi uzun zaman alacaktır. Ancak gelişmiş ülkelerin ekonomileri sanayi sektörüne dayandığından bu krizden erken çıkacakları, ekonomilerinin daha hızlı düzeleceği tahmin edilmektedir (Kaya, 2020). Tüm sektörlerde olduğu gibi lojistik sektöründe de Covid-19 kriz sürecini doğru yönetebilen, duruma uygun hızlı aksiyon alan, kriz sürecinin getirdiği yeniliklere hızlı uyum sağlayabilen işletmeler piyasada rekabet avantajı elde edeceklerdir. Covid-19 pandemi sürecinde hayatın her alanında ön plana çıkan dijital teknolojilerin önemi daha da belirginleşmiştir. Bu kapsamda lojistik sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin de dijital dönüşüm süreçlerine adapte olmaları önemlidir.

#### **KAYNAKÇA**

- ADIGÜZEL, M. (2020). Covid-19 pandemisinin Türkiye ekonomisine etkilerinin makroekonomik analizi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19(37), 191-221.
- AKÇACI, T. ve Çınaroğlu, M. (2020). Yeni koronavirüs (covid-19) salgınının lojistik ve ticarete etkisi. Gaziantep University Journal of Social Sciences 2020 Special Issue, 447-456.
- AKSOY, N. (2020). Türk e-ticaret ve lojistik sektörlerinde pandemi sürecinin etkileri üzerine hukuki bir değerlendirme. Yaşar Hukuk Dergisi, 2(Özel Sayı), 45-51.
- ARABACI, H. ve Yücel, D. (2020). Pandeminin Türkiye ekonomisine etkileri ve Türkiye merkez bankası tarafından finansal istikrarı sağlamak amacıyla alınan önlemler. Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi, 9(2), 91-98.
- BALCI, Y. ve Çetin, G. (2020). Covid-19 pandemi sürecinin Türkiye’de istihdama etkileri ve kamu açısından alınması gereken tedbirler. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19(37), 40-58.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2013). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara, Pegem Akademi.
- CHOI, T. M. (2020). Risk analysis in logistics systems: a research agenda during and after the Covid-19 Pandemic. Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, 145. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2020.102190>.
- CSCMP (2020, 15 Kasım). Council Of Supply Chain Management Professionals, Erişim adresi: [www.cscmp.org](http://www.cscmp.org).
- ÇEKEROL, G. S. ve Kurnaz, N. (2011). Küresel kriz ekseninde lojistik sektörü ve rekabet analizi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (25), 47-59.

- DEMİR, V. (2008). Lojistik yönetim sisteminde maliyet hesaplaması, Ankara, Nobel Yayıncılık.
- DİKMEN, S. ve Bahçeci, F. (2020). Covid-19 pandemisi sürecinde yükseköğretim kurumlarının uzaktan eğitime yönelik stratejileri: Fırat Üniversitesi örneği. *Turkish Journal of Educational Studies*, 7(2), 78-98.
- DİNÇER, C. (2009). Tedarik zincirinde sipariş işleme süreci. *Öneri Dergisi*, 8(31), 191-196.
- DİRİK, M. (2012). Tersine lojistik ve Karaman organize sanayi bölgesinde gıda sektöründe tersine lojistiğin değerlendirilmesine yönelik bir uygulama (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- DURAN, M. S. ve Acar, M. (2020). Bir virüsün dünyaya ettikleri: covid-19 pandemisinin makroekonomik etkileri. *International Journal of Social and Economic Sciences*, 10(1), 54-67.
- ERTAS, N. (2015). Turnover intentions and work motivations of millennial employees in federal service. *Public Personnel Management*, 44(3), 401-423.
- EUROPEAN COMMISSION (EC), (2020, 15 Aralık). European Economic Forecast. Spring 2020, Institutional Paper 125. Erişim adresi: [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/economy-finance/ip125\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/economy-finance/ip125_en.pdf).
- GÖZE, S. (2014). Türkiye’de lojistik hizmetlerindeki gelişimin dış ticaret üzerine etkileri (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- GÜLEN, K. G. (2011). Lojistik sektörde durum analizi ve rekabetçi stratejiler. İstanbul Ticaret Odası.
- GÜNEY, S. (2013). Davranış bilimleri. Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık.
- GÜRBÜZ, S. ve Şahin, F. (2014). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- KARAKIŞ, İ. (2007). Tedarikçi ilişkileri yönetimi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- KAYA, D. G. (2020). Koronavirüs pandemisinin küresel ekonomideki izleri: kamu finansman dengesi, ticaret hacmi, enflasyon, işsizlik ve ekonomik büyüme. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 7(5), 221-237.
- KINCAL, R. Y. (2013). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık.
- KOBAN, E. ve Keser, H. Y. (2013). Dış ticarete lojistik. Bursa, Ekin Basım, Yayın ve Dağıtım.
- KOÇ, H. ve Topaloğlu, M. (2010). Yönetim bilimi. Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- KOÇEL, T. (2010). İşletme yöneticiliği. İstanbul, Beta Basım.
- KOÇOĞLU, C. M. ve Avcı, M. (2014). Satın alma yönetimi: teorik bir çalışma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 33-47.
- LATHAM, G. P. (2007). *Work Motivation History, Theory, Research and Practice*. (E-Book).
- LGE, (2020, 27 Kasım). Erişim adresi: <http://lge.ist/>.
- LOJİSTİK SÖZLÜK, (2020, 28 Kasım). Erişim adresi: <http://www.lojistiksozluk.com/ellecleme.html>.
- LUTHANS, F. (2011). *Organizational behavior: an evidence-based approach*. NewYork, McGraw-Hill Irwin.
- NAKİBOĞLU, A. ve Işık, S. (2020). Kovid-19 salgınına ekonomi üzerindeki etkileri: Türkiye’de işletme sahipleri üzerinde bir araştırma. *Turkish Studies*, 15(4), 765-789.
- OĞUZ, İ. ve Oğuz, D. (2020). Türkiye ekonomisinde lojistik. *Uluslararası İşletme ve Ekonomi Çalışmaları Dergisi*, 1(2), 65-74.

- SACAR, Ö. (2018). İpek yolu güzergahında yapılan lojistik etkinliklerin günümüz lojistik faaliyetleri ile karşılaştırılması (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- SAĞLIK BAKANLIĞI (2020, 13 Kasım). Covid-19 rehberi. Erişim adresi: <https://Covid19bilgi.saglik.gov.tr/tr/covid-19-yeni-koronavirüs-hastaligi-nedir>.
- SINGH, S., Kumar, R., Panchal, R., & Tiwari, M. K. (2020). Impact of COVID-19 on logistics systems and disruptions in food supply chain. *International Journal of Production Research*, 1-16.
- SOYLU, Ö. B. (2020). Türkiye ekonomisinde COVID-19'un sektörel etkileri. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(6), 169-185.
- STOCK, J. R. (2001). The 7 deadly sins of reverse logistics. *Material handling management*, 56(3), MHS5-MHS5.
- SÜER, İ. ve Emre, A. (2019). Uluslararası lojistik faaliyetlerinde gümrük idarelerinin rolü. *Toplum Bilimleri Dergisi*, 25, 27-54.
- ŞAHİN, A. Y. (2020). İstanbul'da ki mega projeler açısından lojistik köyler: İstanbul ili yer önerisi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- ŞEN, İ. K. (2014). Lojistik faaliyetlerin yönetimi ve maliyetleme yaklaşımları. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 83-106.
- TANYAŞ, M. ve Baskak M. (2003). Üretim planlama ve kontrol. İstanbul, İrfan Yayıncılık.
- TELLİ, S., Altun, D. (2020). Coronavirüs ve çevrim içi (online) eğitimin önlenemeyen yükselişi. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 3 (1), 25-34. DOI: 10.32329/uad.711110.
- TINAZ, P. (2009). Çalışma yaşamından örnek olaylar. İstanbul, Beta Yayınları.
- TİCARET, (2020, 27 Kasım), Erişim adresi: <https://covid19.ticaret.gov.tr/>.
- TOSUNOĞLU, Ş. ve Kasal, S. (2020). Yeni koronavirüs (covid-19) salgını ve sağlıklı küresel ekonomi için politika uygulamaları: IMF'nin rolü. *Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi Dergisi*, 2(1), 35-49.
- TÜRKMEN, M. ve Özşarı, A. (2020). Covid-19 salgını ve spor sektörüne etkileri. *International Journal of Sport Culture and Science*, 8(2), 55-67. Doi: 10.14486/IntJSCS.2020.596.
- WALTER J. Pienaar, (2004). "Logistics: it's origin, conceptual evolution and meaning as a contemporary management discipline" *International Logistics Congress 2004, Conference Proceedings Vol: I, Dokuz Eylül Pub., ILC İzmir, December 2-3.*
- YAZICI, S. (2020). Covid-19'un soğuk zincir lojistiğine etkisi. *Journal of Awareness (JoA)*, 5(3), 391-400.