

T.C.  
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI  
İNSAN KAYNAKLARI PROGRAMI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**OHSAS/TS 18001 İŞ SAĞLIĞI VE İŞ GÜVENLİĞİ  
UYGULAMALARININ ÇALIŞMA YAŞAMI  
KALİTESİNE ETKİSİ**

Yasemin AYDEMİR

Danışman

Yrd. Prof. Dr. Özlem ÇAKIR

2008

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “OHSAS/TS 18001 İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞI UYGULAMALARININ ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİNE ETKİSİ” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düŐecek bir yardıma baŐvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden olduğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmıŐ olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

10/10/2008

Yasemin AYDEMİR

İmza

## YÜKSEK LİSANS TEZ SINAV TUTANAĞI

### Öğrencinin

**Adı ve Soyadı** :Yasemin AYDEMİR  
**Anabilim Dalı** :Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri  
**Programı** :İnsan Kaynakları  
**Tez Konusu** :OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Uygulamalarının Çalışma Yaşamı Kalitesine Etkisi  
**Sınav Tarihi ve Saati** :

Yukarıda kimlik bilgileri belirtilen öğrenci Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün ..... tarih ve ..... sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Lisansüstü Yönetmeliği'nin 18. maddesi gereğince yüksek lisans tez sınavına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini ..... dakikalık süre içinde savunmasından sonra jüri üyelerince gerek tez konusu gerekse tezin dayanağı olan Anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI OLDUĞUNA  O OY BİRLİĞİ  O  
DÜZELTİLMESİNE  O\* OY ÇOKLUĞU  O  
REDDİNE  O\*\*  
ile karar verilmiştir.

Jüri teşkil edilmediği için sınav yapılamamıştır.  O\*\*\*  
Öğrenci sınava gelmemiştir.  O\*\*

\* Bu halde adaya 3 ay süre verilir.  
\*\* Bu halde adayın kaydı silinir.  
\*\*\* Bu halde sınav için yeni bir tarih belirlenir.

Tez burs, ödül veya teşvik programlarına (Tüba, Fulbright vb.) aday olabilir.  Evet  
Tez mevcut hali ile basılabilir.  O  
Tez gözden geçirildikten sonra basılabilir.  O  
Tezin basımı gerekliliği yoktur.  O

### JÜRİ ÜYELERİ

İMZA

.....  Başarılı  Düzeltme  Red .....

..... Başarılı  Düzeltme  Red .....

..... Başarılı  Düzeltme  Red .....

## ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

### OHSAS/TS 18001 İŞ SAĞLIĞI VE İŞ GÜVENLİĞİ UYGULAMALARININ ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİNE ETKİSİ

Yasemin AYDEMİR

Dokuz Eylül Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı  
İnsan Kaynakları Programı

OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili kanun, yönetmelik ve tüzüklerin ışığı altında, işletmedeki söz konusu riskleri ortadan kaldırarak veya en aza indirerek, sağlıklı, güvenli bir çalışma ile sağlıklı bir çalışma ortamının yönetilmesini tanımlayan uluslararası bir standarttır.

Bu çalışmada OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Uygulamaları, çalışma yaşamı kalitesini oluşturan unsurlar açısından ele alınmaktadır. Bu amaçla, uygulamaların çalışma yaşamı kalitesinde etkilerini belirlemek üzere, uygulama firmada gerçekleştirilen OHSAS/TS 18001 çalışmaları, Standart ve çalışma yaşamı kalitesi arasındaki ilişkiyi inceleyen bir yaklaşımla araştırılmıştır.

Çalışma göstermiştir ki OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Standardı Uygulamaları, çalışma yaşamı kalitesini olumlu yönde etkilemektedir.

**ANAHTAR KELİMELER : OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Standardı, Çalışma Yaşamı Kalitesi**

**ABSTRACT**  
**Post Graduate Thesis**  
**EFFECTS OF OHSAS 18001 OCCUPATIONAL HEALTH AND**  
**SAFETY PRACTICES ON WORKLIFE QUALITY**  
**Yasemin AYDEMİR**

**Dokuz Eylül University**  
**Institute of Social Sciences Department**  
**Human Resources Program**

**OHSAS/TS 18001 Occupational Health and Safety Management System is an international standarts that defines a set of occupational health and safety requirements aimed for minimizing the occupational health and safety riks in companies by laws, policies and procedures.**

**In this study, OHSAS/TS 18001 Occupational Health and Safety Practices are approached from the worklife quality factors. For this reason, to define the effects on worklife quality, the relationship between OHASA/TS 18001 standarts and worklife are reseached in sample company.**

**As a result of this study, OHSAS/TS 18001 Occuppational Health & Safety practices in companies has positive effects on worklife quality.**

**KEY WORDS : OHSAS/TS 18001 Occupational Healty and Safety Standarts,  
Worklife Quality**

**OHSAS/TS 18001 İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞI**  
**UYGULAMALARININ ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİNE ETKİSİ**

YEMİN METNİ	ii
TUTANAK	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
KISALTMALAR	xii
TABLO LİSTESİ	xiii
ŞEKİL LİSTESİ	xiv
GİRİŞ	xv

**BİRİNCİ BÖLÜM**  
**İŞ SAĞLIĞI VE İŞ GÜVENLİĞI**

1.1 İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİNİN TANIMI	1
1.1.1 İŞ Sağlığı ve Güvenliğinin Amacı ve Önemi	3
1.1.1.1 Sosyal Bakımdan Önemi	4
1.1.1.2 Ekonomik Bakımdan Önemi	4
1.1.1.3 Siyasal Bakımdan Önemi	5
1.1.2 İŞ Sağlığı ve Güvenliği Tarihi ve Gelişimi	6
1.1.2.1 Dünyada İŞ Sağlığı ve Güvenliğinin Gelişimi	7
1.1.2.2 Türkiye’de İŞ Sağlığı ve Güvenliğinin Gelişimi	9
1.1.2.3 İŞ Sağlığı ve Güveliği Alanında Yaşanan Son Gelişmeler	12
1.1.2.3.1 Dünyada İŞ Sağlığı ve Güvenliği Alanında Yaşanan Son Gelişmeler	13
1.1.2.3.2 Türkiye’de İŞ Sağlığı ve Güvenliği Alanında YaŐanın Son Gelişmeler	19

1.1.3	İş Sağlığı ve Güvenliği Alanındaki Sorunlar	27
1.2.	İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ YÖNETİM SİSTEMİ	
	STANDARDI OHSAS 18001	27
1.2.1	Standardın Tarihsel Gelişimi	29
1.2.2	Standardın Kapsamı	31
1.2.3	Tanımlar	32
1.2.4	Standardın Unsurları	34
1.2.4.1	Genel Şart	35
1.2.4.2	Politika	36
1.2.4.3	Planlama	38
1.2.4.4	Uygulama ve İşletme	40
1.2.4.4.1	Yapı ve Sorumluluk	41
1.2.4.4.2	Eğitim, Bilinç ve Yeterlilik	42
1.2.4.4.3	Danışma ve İletişim	42
1.2.4.4.4	Dokümantasyon	44
1.2.4.4.5	Doküman ve Veri Kontrolü	44
1.2.4.4.6	İşletme Kontrolü	45
1.2.4.4.7	Acil Durum Hazırlığı ve Bu Hallerde Yapılması Gerekenler	45
1.2.4.5	Kontrol ve Düzeltici Faaliyetler	46
1.2.4.5.1	Performans Ölçümü ve İzleme	47
1.2.4.5.2	Kazalar, Olaylar, Uygunsuzluklar, Düzeltici ve Önleyici Faaliyetler	48
1.2.4.5.3	Kayıtlar ve Kayıtların Önemi	48
1.2.4.5.4	Tetkik	49
1.2.4.6	Yönetimin Gözden Geçirmesi	49
1.2.5	Standardın Yararları	50

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİ

2.1	ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİ KAVRAMI	53
2.2	ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİNİN ÖNEMİ	58
2.2.1	Çalışanlar Açısından Önemi	60
2.2.2	İşletmeler Açısından Önemi	62
2.3	ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİNİ OLUŞTURAN UNSURLAR	67
2.3.1	Fiziksel Çalışma Koşulları	67
2.3.1.1	Hava	68
2.3.1.2	Aydınlatma	69
2.3.1.3	Renkler	70
2.3.1.4	Gürültü	72
2.3.1.5	Titreşim	73
2.3.1.6	Tozlar ve Toksikler	74
2.3.1.7	Temizlik ve Bakım	74
2.3.1.8	Kişisel ve Makine Koruyucuları	75
2.3.1.9	Ergonomi	76
2.3.2	Teknoloji Kullanımı	77
2.3.3	Çalışma Saatleri	78
2.3.4	İşin niteliği	81
2.3.5	Yönetim Stili	83
2.3.6	Ücret Sistemi	88
2.3.7	Kariyer	91
2.3.8	Eğitim	94
2.3.9	Motivasyon	96
2.3.10	Örgüt Kültürü	101
2.3.11	İş Güvencesi	104
2.3.12	İş Yaşamı ve Özel Yaşam Dengesi	106
2.3.13	Sendikal Faaliyetler	108



2.4	ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİNİ ARTIRMAYA	
	YÖNELİK UYGULAMALAR	110
2.4.1	Yönetime Katılma Uygulamaları	110
2.4.1.1	Özerk Çalışma Grupları	111
2.4.1.2	Kalite Çemberleri	112
2.4.1.3	Yönetim Kurullarında Temsil Edilme	113
2.4.1.4	Çalışan Yönetim Komiteleri	114
2.4.2	İnsan Kaynaklarını Geliştirmeye Yönelik Uygulamalar	115
2.4.2.1	Eğitim Yönetimi	115
2.4.2.2	Kariyer Yönetimi	117
2.4.2.3	Yönetim Stili	117
2.4.2.4	Motivasyona Yönelik Uygulamalar	118
2.4.2.5	Örgüt Kültürünü Oluşturmaya Yönelik Uygulamalar	119
2.4.2.6	Ücret Sistemi	120
2.4.3	İş Yaşam Dengesini Kurmaya Yardımcı Olan Uygulamalar	120
2.4.3.1	Esnek Çalışma Uygulamaları	123
2.4.3.1.1	Esnek Çalışma Saatleri	123
2.4.3.1.2	Part Time Çalışma	123
2.4.3.1.3	Tele Çalışma	124
2.4.3.1.4	İş Paylaşımı	124
2.4.3.1.5	Takım Çalışması	125
2.4.3.1.6	Sıkıştırılmış İş Haftası	126
2.4.3.2	Sosyal İçerikli uygulamalar	126
2.4.4	İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları	128

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**  
**OHSAS/TS 18001 SİSTEMİNİN ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİNE**  
**ETKİSİ, BİR FİRMA**  
**UYGULAMASI: OLGUNÇELİK**

3.1	FİRMANIN TANITIMI	130
3.1.1	Olgunçelik	130
3.1.2	Organizasyon yapısı	131
3.2	OLGUNÇELİK OHSAS/TS 18001 İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ STANDARDI ÇALIŞMALARI	133
3.2.1	Mevcut Durumun Değerlendirilmesi	133
3.2.2	Çalışma Grubu ve Yöneticilerin İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi ve Risk Değerlendirme Eğitimi	138
3.2.3	İş Listeleri Hazırlanması, Tehlikeli İşlerin Tanımlanması ve Risk Değerlendirme Çalışması	139
3.2.4	İş Sağlığı ve Güvenliği Risklerini Azaltmaya Yönelik Hedef ve Programların Oluşturulması	140
3.2.5	Ünite İş Sağlığı ve Güvenliği Talimatları Hazırlama/Güncelleştirme	141
3.2.6	İSİG El Kitabı, Prosedür Hazırlama	141
3.2.7	Eğitim, Bilinçlendirme ve Yeterlilik	141
3.2.8	Uygulama Planı	142
3.3	OLGUNÇELİK İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ UYGULAMALARININ ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİNE KATKISI	142
3.3.1	Fiziksel Çalışma Koşullarına İlişkin Etkiler	144
3.3.1.1	Havalandırma	145
3.3.1.2	Renkler ve İşaretler	146
3.3.1.3	Gürültü ve Titreşim	148
3.3.1.4	Temizlik ve Bakım	149
3.3.1.5	Kişisel ve Makine Koruyucuları	150

3.3.2	Eğitim	160
3.3.3	Sağlık Faaliyetleri	165
3.3.4	Motivasyona Yönelik Etkiler	166
3.3.5	Örgüt Kültürüne Yönelik Etkiler	169
3.3.6	Sendikal Faaliyetlere Yönelik Etkiler	170
3.3.7	Sosyal İçerikli Uygulamalar	170
3.3.8	İş Sağlığı ve İş Güvenliğine Yönelik Etkiler	172

SONUÇ VE ÖNERİLER

KAYNAKLAR

EKLER

## KISALTMALAR

BS	İngiliz Standartları
BSI	İngiliz Standartları Enstitüsü
ISO	Uluslar arası Standart Organizasyonu
ISO 14001	Çevre Yönetimi- Çevre Yönetim Sistemleri - Environmental Management Systems
ISO 9001:200	Kalite Yönetim Sistemleri - Quality Management Systems
ISG	İş Sağlığı ve Güvenliği
OHSAS 18001	Occupational Health and Safety Management System - İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri
TS	Türk Standartları
TSE	Türk Standartları Enstitüsü
Vb.	Ve benzeri
Vs.	Vesaire

## TABLULAR

Tablo 1: Güvenlik ve Sağlık İşaretleri Renkleri ve Anlamları	70
Tablo 2: Olasılık Değerleri	134
Tablo 3: Risk Değerleri Tablosu	136
Tablo 4: Risk Matrisi	136
Tablo 5: Öncelik İndeksi	137
Tablo 6: Kontrol Faaliyet Önlemi	148
Tablo 7: Gözlük Fonksiyon Testi	156

## ŞEKİLLER

Şekil 1: PUKO Döngüsü	28
Şekil 2: Başarılı Bir İSİG Yönetim Sistemi Elemanları	35
Şekil 3: İSG Politikası	36
Şekil 4: Uygulama ve İşletme	41
Şekil 5: Kontrol ve Düzeltici Faaliyet	47
Şekil 6: Yönetimin Gözden Geçirilmesi	50
Şekil 7: Çalışanların Sendikaya Katılma Nedenleri	110
Şekil 8: Organizasyon şeması	132
Şekil 9: Risk Belirleme Prosesi	139
Şekil 10: Risk Kontrol Önlemleri	144
Şekil 11: Havalandırma Sistemi	145
Şekil 12: Su borularının ve Doğalgaz Borularının Renklendirilmesi	147
Şekil 13: Yarımamul Alan Çizgileri	147
Şekil 14: Uyarı ve İkaz Levhaları	147
Şekil 15: Doğru Çalışma Şekilleri	154
Şekil 16: Doğru Gözlük Kullanımı	157
Şekil 17: Makine Koruyucuları	158
Şekil 18: Isı İzolasyonu	159
Şekil 19: Makas Arabası Desteği	159
Şekil 20: Makas Arabası Tekerleri	160
Şekil 21: Yangın Durumunda Genel Davranış Biçimleri	177
Şekil 21: Deprem Durumunda Genel Davranış Biçimleri	178
Şekil 22: Yangın Durumunda Genel Davranış Biçimleri	179

## GİRİŞ

İşletmelerin gelecekte varlıklarını etkin bir şekilde sürdürebilmeleri ve başarılı olmaları, sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı yaratmakla mümkündür. Sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamı, işletmedeki iş kazaları ve meslek hastalıkları risklerinin ve maliyetlerinin azaltılması, çalışanların işteki doyumunun artırılması, verimi yükselterek işletme performansının artırılması ve küresel rekabette eşitlik sağlanması açılarından önem taşımaktadır.

Bu çalışmanın birinci bölümünde; İş sağlığı ve güvenliğinin amacı ve önemi, tarihsel gelişimi, OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Standardının tarihsel gelişimi, kapsamı, faydaları ve uygulamada karşılaşılan sorunlar belirtilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümde çalışma yaşamı kalitesi kavramı, unsurları, Çalışma Yaşamı Kalitesini artırmaya yönelik uygulamalar üzerinde araştırma yapılmıştır. Uygulama bölümünde ise örnek bir üretim işletmesinde OHSAS/TS 18001 Standardı Uygulamaları süreci incelenmiş, bu uygulamaların fiziksel çalışma koşulları, örgüt kültürü, eğitim, sağlık faaliyetleri, motivasyon çalışmaları, sendikal faaliyetler ve sosyal faaliyetler, İş Sağlığı ve Güvenliği uygulamaları gibi çalışma yaşamı kalitesini oluşturan unsurlar açısından ele alınmış ve standardın çalışma yaşamı kalitesine olumlu etkisi konusundaki varsayım desteklenmiştir. Ayrıca, OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Standardını kurmak ve çalışma yaşamı kalitesini artırmak isteyen işletmelere uygulamaların örnek teşkil etmesini ve başarılı olmasını sağlayacak bazı önerilerde bulunulmuştur.

Bu çalışmanın; OHSAS/TS 18001 Standardı'nın çalışma yaşamı kalitesini oluşturan unsurlar aracılığıyla çalışma yaşamı kalitesini nasıl etkilediğinin araştırılmasına odaklanması ve OHSAS/TS 18001 Standardını kurmak isteyen işletmelere, firma uygulaması ile örnek teşkil etmesi en önemli katkılarından biridir.

# 1.BÖLÜM

## İŞ SAĞLIĞI VE İŞ GÜVENLİĞİ

### 1.1. İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİNİN TANIMI

İş sağlığı ve Güvenliği; çalışanların, geçici işçilerin, taşeron personelin, ziyaretçilerin ve çalışma alanındaki diğer insanların sağlığını, güvenliğini ve refahını etkileyen faktörleri ve şartları tanımlar. İş sağlığı ve güvenliği çoğunlukla aynı anlamda kullanılmaktadır. Bu nedenle İş sağlığı ve güvenliği kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için her iki kavramı önce ayrı ayrı açıklayıp, tanımlamakta fayda vardır.

Sağlık, güvenlikten daha geniş ve daha karışık bir kavramdır. Sağlıklı bir kişi normal beşeri faaliyeti bozan hastalık, yaralanma, zihinsel ve duygusal sorunlara sahip olmayan kişidir. Bununla birlikte, sağlıklı ve normal davranışın tam olarak ne olduğu sorusu, yoruma açıktır. Sağlık yönetimi uygulamaları bir bireyin sağlık ve refahını korumaya yöneliktir.” (Bingöl,1996:410) Buna göre işçi sağlığının değişik tanımları vardır. Bunlardan ikisini şöyle açıklayabiliriz:

İşçi sağlığının oldukça sık kullanılan fakat yetersiz sayılması gereken bir tanımı; İş kazaları ve meslek hastalıklarından korunma etkinlikleri, olarak verilir. Bu tanım yetersizdir çünkü önemli bir konuyu, işle ilgili hastalıkları dikkate almamaktadır. İş sağlığı ilke ve yöntemlerini belirsizlik içinde bırakmaktadır.”(Topuzoğlu,2001:4)

Geniş anlamda ve çağdaş anlayışa uygun tanım ise: İş sağlığı etkinlikleri; insanın olumlu üretim alanında her çeşit uğraşında;

- a) Karşılaştığı sağlık ve güvenlik sorunlarını (risklerini) belirleyen,
- b) Bu sorunların çözümü için ilkeler ve kurallar ortaya koyan,
- c) Bu kuralların uygulanması için yöntemler öne süren,



- d) Sonuçta, çalışmanın insan sağlığına ve yeteneklerine uygun verimli biçimde gerçekleşmesine yönelik çabaların tümüdür.(Topuzoğlu,2001:4)

İş güvenliği ise; iş kazalarını, meslek hastalıklarını, yangınları ve sanayileşme hastalığı diyebileceğimiz insan bunalımlarını ortadan kaldırmak ya da azaltmak amacıyla yapılan çalışmaların tümü olarak tanımlanabilir.

İş sağlığı ve güvenliği genel anlamda, yalnızca çalışanların değil tüm işletmenin ve üretimin güvenliğini hedefleyen üç ayrı alanda çalışanların bileşkesidir. İş güvenliği ile yakından ilgisi bulunan bu 3 unsur : (Gümrük,1985:421)

- a) İş Güvenliği
- b) İşletme Güvenliği
- c) Üretim Güvenliği'dir.

Bir işletme ancak bu 3 çeşit güvenliğin birlikte bulunması halinde başarıyla yürütülebilir ve çalışanların güvenliği de ancak bu doğrultuda sağlanabilir.

İşçi sağlığı; çalışan bir kişinin, iş koşulları ile kullanılan araç ve gereçlerden doğabilecek tehlikelerden arınmış veya bu tehlikelerin asgari düzeye indirilebildiği bir iş çevresinde, huzurlu bir biçimde çalışabilmesini amaçlayan çalışmaları kapsarken, iş güvenliği ise; işin yapılması sırasında işçilerin karşılaştıkları tehlikelerin ortadan kaldırılması veya azaltılması konusunda işverene getirilen yükümlülüklerle ilişkin teknik yükümlülüklerin bütünü ifade eder (Demircioğlu,Centel;2003;153-154).

Uluslararası Çalışma Örgütü ve Dünya Sağlık Örgütü 1950 yılında işçi sağlığı ve iş güvenliğinin tanımını şöyle yapmıştır: Tüm mesleklerde işçilerin bedensel, ruhsal, sosyal iyilik durumlarını en üst düzeye ulaştırmak, bu düzeyde sürdürmek, işçilerin çalışma koşulları yüzünden sağlıklarının bozulmasını önlemek, işçileri çalıştırılmaları sırasında sağlığa aykırı etmenlerden oluşan tehlikelerden korunmak,

işçileri fizyolojik ve psikolojik durumlarına en uygun mesleksel ortamlara yerleştirmek ve bu durumları sürdürmek, özet olarak işin insana ve her insanın kendi işine uyumunu sağlamak.

Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) 1950'lerde yaptığı tanım, İş Sağlığı etkinliklerini şöyle sıralamaktadır. (Gümrük, 1985:4-21)

- a) Çalışanların sağlığını korumak, sürdürmek, geliştirmek,
- b) Çalışma ortamında sağlığa aykırı etmenleri kontrol etmek, değerlendirmek ve çalışanların olumsuz etkilenmelerini önlemek,
- c) İş ve işçi uyumu.

Bu tanımlardan da anlaşılacağı gibi iş sağlığı ve güvenliği kavramının çağdaş anlamı, iş kazaları ve meslek hastalıkları tanı ve tedavisinden öte çalışanın sağlığını korumak ve onun sağlığını bozacak çeşitli tehlikeleri ortadan kaldırmaktadır. Bu bağlamda işçi sağlığı ve güvenliğinin caydırıcı yaptırımlarla donatılmış kamu düzeni kurallarıyla sağlanması, uzmanlık örgütleri oluşturulması, teknik ve medikal araştırmalar, ruhsal ve istatistiksel etütler yapılması, eğitimci ve ikna edici programlar hazırlanıp uygulanması gibi tekniklerin geliştirilmesi de ele alınmaktadır. (Bingöl,1996:41) Görüldüğü üzere İş sağlığı ve güvenliği kavramları birbirinden kolay ayırt edilmeyip, bir bütün içinde yer almaktadır.

### **1.1.1 İş Sağlığı ve Güvenliğinin Amacı ve Önemi**

İş sağlığı ve güvenliğini sosyal, ekonomik ve siyasi yönlerden incelemek konunun amacı ve öneminin kavranması açısından önem taşımaktadır.

#### **1.1.1.1 Sosyal Bakımdan Önemi**

İş sağlığı ve güvenliğinin ilk amacı, genelde kaza ve hastalık şeklinde ortaya çıkan ve yaşantımızı tehdit eden tüm tehlikelerden korumak, bu tür olayları en aza indirerek güvenli bir yaşam sürmemizi sağlamaktır. İş güvenliğinin sağlanması, mutlu bir toplum olmanın temel şartlarından biridir. İş sağlığı ve güvenliğinden

yoksun çalışma şartlarından olan insanların iş huzuru bozulacak ve sağlıksız bir yapıya sahip olacaklardır.

Etkili bir iş güvenliği sistemi; işçi, işveren ve ekonomik çevrelerin bu konunun önemini kavramaları ve gerekliliğine inanmaları ile mümkündür. Çünkü iş kazaları ve meslek hastalıkları sadece işçiyi etkilememekte, işçinin ailesini, yakınlarını, iş arkadaşlarını, aynı iş kolunda çalışan diğer işçileri, işvereni, sendikaları, devleti ve dolayısıyla bütün ülke ve toplumu etkilemektedir.

### **1.1.1.2 Ekonomik Bakımdan Önemi**

İş güvenliğinin sağlanmasında maddi yararlar küçümsenmeyecek ölçüdedir. İnsanların bu konu üzerinde ayrı bir bilim dalı geliştirecek derecede durmalarının diğer bir sebebi de kazalar karşısında duydukları manevi üzüntünün yanında, milli servet kaybının büyüklüğüdür. Yapılan araştırmalar göstermektedir ki; iş kazalarında yitirilen işgücü kaybı , grevlere oranla 3,6 kat fazladır. (Gümrük,1985:4-21)

Bir zararın işletmeye yüklediği doğrudan maliyet, zamanında alınması gereken sağlık ve güvenlik önlemlerinin işyerine getireceği maliyet karşısında çok yüksektir. Buna göre; işletmelerde gerekli sağlık ve güvenlik tedbirlerinin alınması , öncelikle işyerlerinin yararına olan bir ekonomik gerekliliktir. ( Çalışma Hayatı İstatistikleri,2002:23)

Çalışanların, iş kazası ve meslek hastalığı nedeniyle ölmesi, sürekli yada geçici iş göremez hale gelmesi, hem çalışana, hem işverene hem de devlete önemli ölçüde ekonomik yük ve zarar getirmektedir. İşverenin ve devletin iş kazası ve meslek hastalıkları dolayısıyla uğradıkları zararları dolaylı ve dolaysız kayıplar olarak ikiye ayırabiliriz.( Çiftlikli,1988:374)

Dolaysız kayıplar, iş kazası ve meslek hastalığı sonucu oluşan zararların önlenmesi ile ilgilidir. Bunlar:

- Tedavi harcamaları,
- Geçici ve sürekli iş göremezlik ve ölüm ödemeleri,
- Mahkeme masrafları, Sigortaya ödenen tazminat, vb. giderlerdir.

Dolaylı kayıplar, kapsam ve miktar olarak tam olarak belirlenemeyen ve sınırlandırılmayan kayıplardır. Bunlar ise:

- Kazaya uğramış veya meslek hastalığına yakalanmış işçilerin çalışmadıkları iş saatleri için ödenen ücretler,
- Kazada hasara uğrayan araç-gerecin onarımı ve yenilenmesine yönelik net masraflar,
- Tazminat ödemeleri dışında, kazaya uğrayan veya hastalığa yakalanan işçinin kayıp işgünü için ödenen ücretler,
- Kaza veya hastalığın gerektirdiği fazla mesai masrafları,
- Kaza veya hastalığın gerektirdiği düzenlemeleri yaptığı sürede nezaretçilere ödenen ücretler,
- Kazaya uğramış veya sakatlığa yakalanmış işçinin yeniden işbaşı yaptıktan sonra veriminin düşmesine bağlı ücret maliyetleri,
- Yeni işçinin öğrenme süresinin maliyeti,
- Sigortalanmamış tedavi giderleri,
- İş kazaları ve meslek hastalıklarının yol açtığı üretim kaybı,
- Kaza geçirip bir süre çalışmayan, boş duran makinenin oluşturduğu kayıplardır.

### **1.1.1.3 Siyasi Bakımdan Önemi**

Çağdaş, sosyal bir hukuk devletinin en önemli görevi vatandaşlarının en kutsal hakkı olan yaşama hakkını güvence altına almaktır. Bu da çalışanlar bakımından, çalışma ortamında tüm tehlikelerden uzak çalışmak demektir. Bu nedenle çağdaş devlet, bu görevini yerine getirecek olan tüm önlemleri belirlemek; bunların işyerlerinde uygulanmasını sağlamak ve bunları sürekli olarak düzeltmekle yükümlüdür.

Devletin görevlerini şu başlıklar altında toplamak mümkündür:  
(Kaçmaz,2003:1)

- İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği alanıyla ilgili sorunların çözümüne yönelik kanun, tüzük ve yönetmelikleri çıkarmak,
- işyerlerinin işçi sağlığı ve iş güvenliği açısından sürekli olarak denetlenmesini sağlamak,,
- Gerek işverenlerin, gerekse de işçilerin iş sağlığı ve güvenliği konularında eğitim almalarını sağlamak

İş güvenliği ve sağlığını güvence altına almadaki başarısızlığın ekonomik maliyeti ülkelerin sürdürülebilir ekonomik ve toplumsal gelişme çabalarını boşa çıkaracak boyutlara ulaşabilmektedir.

Bir ülkede iş sağlığı ve güvenliğinin olmaması, devletin sosyal devlet anlayışı gereğince çalışanlarına yeterince sahip çıkmadığı, genel olarak toplum sağlığına da yeterince önem verilmediği anlamına gelmektedir. Ayrıca nüfus yapısı ülkeler için çok önemli bir göstergedir. Çünkü sağlıklı ve kalifiye insan gücü, o ülkenin siyasi ve askeri gücünü oluşturmaktadır.

### **1.1.2 İş Sağlığı ve Güvenliği Tarihi ve Gelişimi**

İş sağlığı ve güvenliği konusunun nasıl ortaya çıktığı, hangi aşamalardan geçerek bir hak haline aldığı, İş sağlığı ve güvenliğinin gelişmesini etkileyen sosyal, ekonomik ve kültürel değişikliklerin neler olduğu gibi soruların cevaplanması, iş sağlığı ve iş güvenliğinin gerekçesi ve ele alınış biçiminin anlaşılması bakımından önem taşımaktadır.

### 1.1.2.1 Dünyada İş Sağlığı ve Güvenliğinin Gelişimi

İşçi sağlığı ve güvenliğinin ortaya çıkışı ile temel hak ve özgürlüklerin gelişimi arasında bir paralellik söz konusudur. Bu gelişmede, “1789 Fransız İnsan ve Vatandaş Hakları Bildirisi” dönüm noktası olmuştur. (Kemerli, 1988:278)

Sanayileşmenin başladığı 19. yüzyılın başından ikinci yarısına kadar geçen sürede sanayileşmekte olan ülkelerin iş yerlerinde çalışanların ne sosyal güvenliği ne de iş güvenliği vardır. Bu konuda ilk adımı atan İngiltere devleti olmuştur. 19. yüzyılın ilk yarısında İngiliz parlamentosu çocukların çalışma şartlarını ve sürelerini düzenleyen bir kanun çıkartmıştır. Bu kanun iş güvenliğinin sağlanması için çıkarılmış ilk kanundur. Daha sonra, başta Almanya olmak üzere diğer Avrupa ülkelerinde de buna benzer kanunlar çıkartılmıştır. Ayrıca iş kanunu iş güvenliği tüzükleri ve yönetmelikleri çıkartılmış ve iş yerleri devlet tarafından teftiş ve kontrole tabi tutularak, buralarda çalışanların kazalara ve meslek hastalıklarına karşı güvenliklerini sağlama olanağı tanınmıştır.

İlk kez Uluslararası Çalışma Standartlarını oluşturan ve Birleşmiş Milletlerin uzmanlık kuruluşu olarak görev yapan örgüt, Uluslararası Çalışma Örgütüdür. Uluslararası yazışmalarda ve kamuoyunda daha çok ILO (International Labour Organisation) olarak bilinir. ( Kaya, 1999:11-15)

ILO, yeryüzünde evrensel ve sürekli bir barışın ancak “ sosyal adalet” ilkesinin gerçekleşmesi durumunda mümkün olabileceği inancı ile, 1919 yılında sosyal adaleti ve daha iyi çalışma koşullarını sağlamak üzere, hükümet, işveren ve işçi örgütlerini bir araya getirerek ortak hareket etmelerini gerçekleştirmek amacıyla kurulmuştur. (UZUNER, 1999: 14) İlerleyen yıllarda ILO'ya üye pek çok ülkenin katılımıyla anayasa hükmünde bir sözleşmeler dizisi halini almıştır.

ILO'nun dört temel stratejik hedefi vardır: (Uluslararası Çalışma Örgütü,2007)

1. Çalışma yaşamında standartlar, temel ilke ve haklar geliştirmek ve gerçekleştirmek.
2. Kadın ve erkeklerin insana yakışır işlere sahip olabilmeleri için daha fazla fırsat yaratmak,
3. Sosyal koruma programlarının kapsamını ve etkinliğini artırmak
4. Üçlü yapıyı ve sosyal diyalogu güçlendirmek.

Bu hedefler bir dizi yolla gerçekleştirilmektedir:

- Temel insan haklarını geliştirmek; çalışma ve yaşam koşullarını iyileştirmek, istihdam olanakları yaratmak üzere uluslararası politika ve programların oluşturulması.
- Uluslararası çalışma standartlarının oluşturulması; bu standartların uygulanmasının izlenmesi için uygun mekanizmanın oluşturulması, standartların ulusal mercilere, söz konusu politikaların hayata geçirilmesinde, yol gösterici olmaktadır.
- Ülkelerin söz konusu politikaları pratikte fiilen gerçekleştirmelerine yardımcı olmak için, kapsamlı bir uluslararası teknik işbirliği programının, sosyal tarafların aktif ortaklığı ile oluşturulması ve uygulanması.
- Bu çabaların tümünün geliştirilmesi için eğitim, öğretim, araştırma ve yayın faaliyetlerinde bulunulması.

Değişik ülkelerde çalışmakla görevli bir komisyon ve çok sayıda milli örgüt kurulmuştur. Bu örgütler ilk defa 1900 yılında Paris'te toplanmışlar ve "Çalışanların Yasal Korunması için Uluslararası Dernekleri kurmuşlardır. Derneğin düzenlediği konferanslarda, biri beyaz fosfor kullanımını yasaklayan, diğeri kadınların gece çalışmasını düzenleyen iki uluslararası anlaşma kabul edilmiştir. Bunlar ilk iki uluslararası çalışma sözleşmelerini oluşturmaktadır. (Aksoy,2002:34-38)

### 1.1.2.2 Türkiye’de İş Sağlığı ve Güvenliğinin Gelişimi

Türkiye’de işçi sağlığı ve güvenliği konusundaki gelişmeleri tarihi bakımdan üç döneme ayırabiliriz.

#### a) Tazminattan Önceki Dönem:

Bu dönemde, üretim şekli esas olarak zanaatkarlıktır. Bu devrede sadece esnaf teşekküllerine rastlanmaktadır. “Esnaf zaviyeleri” adı da verilen bu esnaf teşekkülleri, hem dini birlik hem de esnaf birliği şeklindeydi. 11 ve 12’nci yüzyıllarda esnaf teşekkülleri, zamanla ortadan kaybolmaya başlayınca, bunların yerlerini “lonca”lar almaya başladı. Loncalarda işçi sağlığı ve güvenliğine ait çalışmalara rastlanmaktadır. Loncalar ve bunlara ait yardımlaşma sandıkları, tümüyle dinsel nedenlerden, esnafın karşılıklı yardımlaşma ve dayanışma anlayışından doğmuşlardır. Devletin bir katkısı söz konusu değildir. (Güzel,Okur,1996:27)

Temeli ‘‘Ahilik’’ olan lonca teşkilatları çalışma hayatında disiplin ve otoriteyi temsil eden teşkilatlardı. Çırak ve kalfaların yetiştirilmesinde sağlam esaslara sahip bir uygulama vardı. Bu surette iyi yetişen insanların, çalışırken dikkatsizlik ve bilgisizlik sebebiyle kazaya uğrama ihtimali azalmaktaydı.( İSİG Sempozyumu,1988:12)

Ayrıca loncaların ‘orta sandığı’ veya ‘teavün sandığı’ adı verilen yardım teşkilatı mevcuttu. Yaşlılık sebebiyle dükkânlara gelemeyen ya da dükkânları kapatan ustalara ve esnaflığın hangi derecesinde olursa olsun sakatlanan veya tedavisi mümkün olmayan bir hastalığa yakalananlara veya ölenlere bu sendikalardan yardım yapılırdı. Bu yardımlaşma sandıkları o dönem için sosyal güvenliğin yani sosyal sigortalat kurumunun ilk nüvesi olarak kabul edilebilir.



## **b) Tanzimat ve Meşrutiyet Dönemi:**

Osmanlı İmparatorluğu'nda, işçilerin korunması için ve sosyal güvenliklerinin sağlanması açısından yasal planda kapsamlı bir önlem düşünülmemiştir. Ancak maden sektöründe çalışan işçi, asker ve memurların belirli risklere karşı korunması yönünde, sınırlı olsa kimi çabalar dikkati çekmektedir. (Güzel ve Okur, 1996 : 27)

Söz konusu dönemde çeşitli mesleklere mensup işçiler için kanun ve tüzükler çıkartılmıştır. İş ilişkilerinin düzenlenmesi “mecelle” ile yapılmıştır. İşçiyi koruyan ilk mevzuat 1865 yılında çıkartılan “Dilaver Paşa Nizamnamesi”dir.

Dilaver Paşa Nizamnamesi, uygulanması için gerekli padişah onayından geçmediği halde Ereğli Kömür Havzasında uygulanmıştır. (Gülmez,1983:279) Kömür madenlerinde çalışan işçilerin durumlarını düzeltmek için hazırlanmış olup, yüz maddeyi kapsamaktadır. Bu Nizamnamede işçilere ait dinlenme ve barınma yerlerine, tatil zamanları ile çalışma saatlerine de yer verilmiştir.

İşçi sağlığı ve güvenliği bakımından, zamana göre oldukça ileri sayılabilecek bir gelişme ise 1869 tarihli “Maadin Nizamnamesi”dir. Bu Nizamname ile maden mühendisleri, madenlerdeki tehlikeleri tespit etmeye, maden sahiplerine bu tehlikeler hakkında ihtarda bulunmaya ve kazanın meydana geleceğini tahmin ederlerse gereken tedbirleri almaya aldırmaya, kaza vuku bulduğunda hükümete haber vermeye mecbur tutuluyorlardı. Ayrıca adı geçen Nizamnamede maden sahiplerinin yani işverenlerin, madende bir eczane ile bir hekim bulundurmasına, kazaya uğrayanlara veya ailelerine tazminat ödenmesine ilişkin hükümler de yer almıştır. (Gülmez, 1983:279-289)

Bu dönemde, işçilere dönük koruyucu mevzuatın, yalnızca maden işçilerine ait olmasının sebebi, o tarihlerde büyük sayıda işçi çalıştıran başlıca iş kolunun maden kömürü sektörü olmasıdır. Bu arada muhtelif kanun ve

nizamnameler çıkmış ise de işçi sağlığı ve güvenliği ile çok yakından ilgili bulunmamaktadır.

### **c ) Cumhuriyet Dönemi:**

Cumhuriyet Dönemi'nin ilk yılları, yine kömür işçilerine dönük kanuni hükümlerin getirilmesi ile geçmiştir. Kalabalık bir işçi kitlesinin çok ağır çalışma koşulları içinde bulunduğu Zonguldak ve Ereğli Kömür Bölgesi'nde uygulanmak üzere iki yasa çıkarılmıştır.

10.9.1921 tarih ve 15 sayılı ‘‘Ereğli Havza Fahmiye Maden Amelesinin Hukukuna Müteallik Kanun’’ kömür havzalarındaki iş şartlarını, sağlık meselelerini geniş çapta ele almış ve bu Kanunun uygulanmasıyla kömür havzalarında oldukça yeterli işçi sağlığı hizmeti sağlanmıştır. Hasta olanlarla kaza geçirenlerin tedavisi için maden civarında hastane, eczane ve hekim bulundurulması mecburiyeti konulmuş ve bu teşkilatın organizasyonuna ilişkin bir Nizamname çıkarılmıştır. Bu devrede maden havzalarında kurulmuş sağlık teşkilatları geniş çaplı sağlık hizmetlerinin yanı sıra hem tedavi hem de koruyucu hekimlik hizmetlerini yürütüyorlardı. (Talas,1953:74)

Sadece Ereğli Kömür Havzası'nda çalışan maden işçilerine uygulanacak hükümler getiren bu Kanun, memleketimizde ilk defa iş süresini 8 saatle sınırlandırmıştır. Ancak, tarafların karşılıklı rızası ve 2 kat ücret ödenmiştir. Daha sonra 1936 yılında yürürlüğe giren ve çalışma yaşamının birçok sorunlarını kapsayan 3008 sayılı İş Yasası ile ülkemizde ilk kez işçi sağlığı ve güvenliği konusunda ayrıntılı ve sistemli bir düzenlemeye gidilmiştir.

3008 sayılı İş Yasası 8 Haziran 1936 tarihinde kabul edilmiş, 16 Haziran 1937 tarihinde yürürlüğe girmiş ve 1967 yılına kadar uygulamada kalmıştır. Bu yasa ile sosyal güvenlik açısından yeni bir anlayış getirilmiştir. Bu yasa hükümlerine göre 1 yıl içinde çıkarılması öngörülen sosyal sigortalar sisteminin kurulmaya başlanması ancak, 1945 yılında olmuştur. 2.nci Dünya Savaşı, bütün ülkelerin olduğu gibi

ülkemizin de ekonomisini sarsmış, savaş öncesine kıyasla büyük kitlelerin yaşam düzeylerinde gerilemeler olmuştur. Bu nedenle bir güvenlik sistemine her zamandan daha fazla gereksinim duyulmaya başlanmıştır. Savaş sonrasında sosyal politika anlayışları ülkemize de yansımış, iş kazaları, meslek hastalıkları ve analık sigortaları kurulmuştur. 28 Ocak 1946 tarih 4841 sayılı Çalışma Bakanlığı kuruluş yasasının birinci maddesi ile Bakanlığın görevleri arasında sosyal güvenlikte yer almıştır. Mevzuatımıza sosyal güvenlik ilk kez bu yasa ile girmiştir. (Yılmaz, 2003: 1 )

Daha sonra günün gereksinimlerine yanıt veremez duruma gelen 3008 sayılı İş Yasanın yerine 1967 yılında 931 sayılı İş Yasası çıkarılmıştır. 931 sayılı İş Yasanın Anayasa Mahkemesi tarafından usul yönünden bozulması üzerine hemen hiçbir değişiklik yapılmadan 1971 yılında 1475 sayılı İş Yasası yürürlüğe konulmuştur. İşçi sağlığı ve güvenliği yönünden 1475 sayılı İş Yasası ve ona uygun olarak çıkarılan tüzük ve yönetmeliklerle çağdaş ve geniş anlamda ayrıntılı düzenlemeler getirilmiştir. Hizmet akdi, ücret, işin düzenlenmesi, işçi sağlığı ve güvenliği, iş ve işçi bulma, iş yaşamının denetimi ve teftişi, sosyal sigortalar, ceza hükümleri ve son hükümler olarak düzenlenmiştir.

### **1.1.2.3 İş Sağlığı ve Güvenliği Alanında Yaşanan Son Gelişmeler**

Birinci bölümün bu kısmında iş sağlığı ve güvenliği alanında yaşanan gelişmeler. Dünya ve Türkiye ölçeğinde ele alınmıştır. Özellikle Türkiye’de 4857 sayılı İş Kanunu ile birlikte yaşanan gelişmeler ayrıntılı bir şekilde incelenmeye çalışılmıştır.

#### **1.1.2.3.1 Dünyada İş Sağlığı Ve Güvenliği Alanında Yaşanan Son Gelişmeler**

İş sağlığı ve güvenliği alanında dünyada yaşanan gelişmelere değinmeden önce küresel anlamda sosyal refahın artırılması, çalışma şartlarının iyileştirilmesi ve insan haklarının korunması yönünde yapılan çalışmalara kısaca değinmek yerinde olacaktır. Zaten bu çalışmalar bir noktada iş sağlığı ve güvenliğini de yakından ilgilendiren konulardır.

Özellikle II.Dünya Savaşı'ndan sonra bilhassa 80'li yıllarla beraber tüm dünyada gelişmeye başlayan serbestleşme akımı salt ekonomik alanla sınırlı kalmamış, zamanla teknoloji, sosyo-kültürel, ve politika alanlarında da dışa açıklık ve serbestlik temelli bir küresel yapı oluşmuştur. Bu yapıda artık coğrafi sınırlar önemini yitirmekte, ülkeler arası hatta kıtalararası ve denizaşırı ticaret ve yatırım gelişmektedir. (Çakır,2004:1)

Küreselleşme ile ekonomik alanda yaşanan görece gelişmenin yanı sıra yoksulluk, gittikçe kötüleşen çalışma şartları, finansal krizler de küreselleşmenin beraberinde getirdiği olumsuz koşullardır. Bu koşullara ilaveten özellikle gelişmiş ülkelerin işgücü ve yatırım maliyetlerinin çok ucuz olduğu gelişmemiş ülkelere yatırımlarını kaydırmaları ve bu ülkeleri adeta alt işveren olarak kullanmaları, küreselleşmenin, rekabeti bozucu bir nitelik taşımasına neden olmaktadır. Şöyle ki ucuz iş gücünü, ucuz enerji kaynaklarını ve ucuz altyapı imkanlarını kullanan gelişmiş ülkelerin sermayedarları hem yatırım yaptıkları ülkedeki bu olanaklardan yararlanmakta hem de maliyetleri en düşük seviyelere indirerek bu ülkelerde yatırım imkanları olmayan diğer ülkeleri rekabette geri planda bırakmaktadır. Diğer taraftan yatırım yaptıkları ülkelerde düşük ücret seviyeleri, çocuk ve kadın işçi istihdamı gibi kötü şartlarda yaptıkları üretim neticesinde bu ülkeleri de daha kötü şartlara sürüklemektedir.

Farklı bir görüşe göre; bu ülkelerdeki yabancı yatırım faaliyetleri sürdürülebilir kalkınma açısından olumlu gelişmelere yol açmaktadır. Bu düşünceye göre gelişmekte olan ülkelerde Çokuluslu Şirketler çok hızlı bir ilerleme sağlamak ve güçlü iktisadi yapıları ile bu ülkelerin gelişmeleri açısından birer baskı unsuru oluşturmakta, gittikleri ülkenin çalışma koşullarını ve standartlarını yükseltmektedir.

Bu durum karşısında Birleşmiş Milletler (BM), Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO). Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ) gibi örgütler bu konu hakkında bazı düzenlemeler yoluyla, küreselleşmenin olumsuz koşullarını ve haksız rekabeti önleyici yönde bazı düzenlemeler yapma gereği duymuşlardır.

ILO, oluşturduğu çalışma standartları sayesinde çalışma hayatında oluşan kötü çalışma koşulları, yoksulluk, çocuk istihdamı gibi konularda belli başlı düzenlemelere gitmiştir. Kuruluşundan bu yana ILO tarafından çıkarılan 17 sözleşme ve tavsiye kararına rağmen çocuk çalıştırma sorunu halen giderilememiştir. 80'li yıllara kadar çocuk işçiliği konusunda düzenlemelerle bu sorunla savaşılan ILO çocuk işçiliği konusunda daha etkili olarak çalışmak için "Çocuk İşçiliğinin Sona Erdirilmesi Projesi (IPEC)"'i başlatmıştır. Proje Alman Hükümetinin Sponsorluğunda 1992-1993 yılında başlatılmıştır. Proje çocuk işçiliği konusunda ulusal eylem programlarını formüle etmek ve uygulamak için destek vermeyi amaçlamaktadır. (Çalışma Sosyal Güvenlik Bakanlığı,Çalışan Çocuklar) [http://www.calisma.gov.tr/calisan\\_cocuklar](http://www.calisma.gov.tr/calisan_cocuklar) Erişim: 01/06/2008)

IPEC programı 1992 yılında Brezilya, Hindistan, Endonezya, Kenya, Tayland ve Türkiye'de başlatılmış, 1994 yılında Bengaldeş, Nepal, Pakistan; Filipinler, Tanzanya, 1996-1997 yıllarında ise Kamboçya, Sri Lanka, Benin, Mısır, Madagaskar, Senegal, Kosta Rika, Dominik Cumhuriyeti, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nikaragua, Panama, Arjantin, Bolivya, Peru, Venezuela, Kolombiya ve Ekvator programa katılmıştır. Halihazırda 74 ülkede sürdürülen programa Afrika, Arap ülkeleri, Asya, Orta ve Doğu Avrupa'dan katılmak isteyen bazı ülkelerde de hazırlık çalışmaları yapılmaktadır.Bugün için IPEC projelerine destek veren Ülkelerin sayısı 19'a, katılan ülke sayısı 39'a ulaşmıştır. (Uluslararası Çalışma Örgütü Çocuk İşçiliğinin Sona Erdirilmesi Uluslararası Programı (IPEC) <http://www.ilo.org/public/turkish/region/eurpro/ankara> Erişim: 01/09/2008)

ILO'nun çocuk işçiliği ile ilgili geliştirdiği bu proje dışında, çalışma şartlarını düzenlemeye ve standart bir hale getirmeye çalıştığı daha birçok sözleşme ve tavsiye kuralları mevcuttur. Bu sözleşmelerden birisi de, iş sağlığı ve güvenliği ve çalışma ortamına ilişkin 155 sayılı sözleşmedir. Ülkemizce 13 ocak 2004 tarih ve 25345 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak 5038 sayılı yasa ile uygun bulunarak ulusal hukukumuzda dahil olmuştur. (Saltık, 2004:24)

155 sayılı sözleşmenin ikinci bölümünde, Ulusal Politika İlkeleri başlığı altında yer alan 4. maddede “her üye, ulusal koşulları ve uygulamaya göre ve en çok temsil gücüne sahip işçi ve işveren kuruluşlarına danışarak iş güvenliği, iş sağlığı ve çalışma ortamına ilişkin tutarlı bir ulusal politika geliştirecek, uygulayacak ve periyodik olarak gözden geçirecektir. Bu politikanın amacı, işle bağlantılı olan veya işin yürütümü sırasında ortaya çıkan kaza ve yaralanmaları, çalışma ortamında bulunan tehlike nedenlerini olanak olduğu ölçüde en aza indirerek önlemek olacaktır” şeklinde bir hükme ilişkin olarak “iş kazaları ve meslek hastalıklarının, işverenlerce, uygun olduğu durumlarda, sigorta şirketlerince veya doğrudan ilgili diğer kişilerce bildirilmesi usullerinin oluşturulması ve uygulanması, iş kazaları ve meslek hastalıkları istatistiklerinin yıllık olarak hazırlanması, iş kazaları ile meslek hastalıkları ve diğer sağlığa aykırı durumların iş sırasında veya iş ile ilgili olarak ortaya çıktığı ve ciddiyet arz ettiği durumlarda soruşturma yapılması, sözleşmenin 4.maddesinde göndermede bulunan politika uyarınca alınan önlemler ve işin yürütümü sırasında veya işle ilgili ortaya çıkan başlıca sağlığa aykırı durumlar dahil iş kazaları, meslek hastalıkları veya diğer sağlık sorunları ile ilgili yıllık yayımı, ulusal koşullar ve olanaklar göz önüne alınarak, işçilerin sağlığına verdikleri risklerle ilgili olarak, kimyasal, fiziksel ve biyolojik etkenlerin incelenmesi sistemin oluşturulması veya genişletilmesi...” şeklinde düzenlemeler yapılmıştır. (Satık, 2004:24)

İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin bir diğer sözleşme olan İş Sağlığı Hizmetlerine İlişkin 161 sayılı ILO sözleşmesi 13 Ocak 2004 tarih ve 25345 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanarak, 5038 sayılı yasa ile uygun bulunmuş ve ulusal hukukumuza girmiştir.

Bu sözleşmenin 2. bölümünde yer alan 5. maddede;”her işverenin istihdam ettiği işçilerin sağlık ve güvenliği için sorumluluğu saklı kalmak kaydıyla ve işçilerin iş sağlığı ve güvenliği konusunda katılımının gerekliliği göz önüne alınarak, iş sağlığı hizmetleri, işyerindeki iş risklerine uygun ve yeterli olacak şekilde aşağıdaki görevleri kapsayacaktır.

- a) iş yerlerinde sağlığa zararlı risklerin tanımlanması ve değerlendirilmesi,
- b) Sağlık üniteleri, kantinler, yatakhaneler ve işveren tarafından bu tür hizmetlerin sunulduğu yerler dahil olmak üzere, işçinin sağlığını etkileyebilecek çalışma ortamında ve iş uygulamalarındaki faktörlerin gözetimi,
- c) İş yerlerinin tasarımı, makine ve teçhizatın durumu, bakımı ve seçimi ve çalışma sırasında kullanılan maddeler dahil olmak üzere iş planlanması ve organizasyonu konusunda tavsiyede bulunma,
- d) Yeni teçhizatın sağlık açısından değerlendirilmesi ve test edilmesi gibi iş uygulamalarının iyileştirilmesine yönelik programların geliştirilmesine katılım,
- e) İş sağlığı, güvenliği, hijyen ve ergonomi, kişisel ve müşterek koruyucu donanım konularında tavsiyede bulunma,
- f) İş ile ilişkisi bakımından işçilerin sağlığının gözetimi,
- g) İşin işçiye uygunluğunun geliştirilmesi,
- h) Meslek rehabilitasyon önlemlerine katkıda bulunma,
- i) İş sağlığı, hijyen ve ergonomi alanlarında bilgi, eğitim ve öğretim sağlamada iş birliği,
- j) İlk yardım ve acil durum tedavi hizmetlerini örgütleme,
- k) İş kazaları ve meslek hastalıklarının analizine katılımı,

hükümlerine yer verilmiştir. (Saltık,2004:24-25) Bu sözleşmeler sayesinde de özellikle iş sağlığı ve güvenliği konusunda önemli düzenlemeler yapılmıştır.

BM'nin girişimiyle oluşturulan Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) tarafından geliştirilen BM Küresel İlkeler Sözleşmesi, işletmelerin gönüllü uygulamalarına dayanan, yaptırımlar ve bürokratik süreçler içermeyen bir girişim olmakla birlikte, sözleşme kapsamındaki ilkeler; evrensel insan haklarına saygı gösterilmesi ve hak ihalelerinin yapılanması, örgütlerin özgürlüğü ve toplu sözleşme haklarının etkin olarak tanınması, her türlü zorlayıcı ve baskı altında çalıştırmanın engellenmesi, çocuk işçiliği ile etkili bir şekilde mücadele edilmesi, çevrenin korunması ve çevre sorumluluğunun yaygınlaştırılması, çevre dostu teknolojilerin

geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasının özendirilmesi'dir. Bu hükümlerin tümü İş Hukuku alanına girmekle birlikte, konu hakkındaki ILO sözleşmelerini onaylayan ve Anayasasında sosyal hukuk devleti ilkesini kabul etmiş olan tüm ülkelerce yerine getirilmesi gerekmektedir. (<http://tisk.org.tr/isvren> Erişim: 04/05/2008) BM de bu sözleşme sayesinde kötü çalışma koşullarına yönelik bir düzenleme getirmeye çalışmaktadır.

Bu düzenlemelerin yanı sıra oluşturulan bölgesel bütünleşmeler sayesinde de kötü çalışma koşullarına karşı bazı önlemler alınmaya çalışılmaktadır. Avrupa Birliği (AB) tarafından oluşturulan CE işaretlemesi bu duruma en iyi örnektir.

CE işareti, tüketiciye bir kalite güvencesi sağlamaz, yalnızca ürünün, asgari güvenlik koşullarına sahip olduğunu gösterir. CE İşareti, bir yandan tüketiciye ürünün güvenli olduğu bilgisini verirken, diğer taraftan, ticari açıdan, ürünlerin bir üye ülkeden diğerine dolaşımı sırasında bir çeşit pasaport işlevi görmektedir. Bu işareti taşıması gereken, Yeni Yaklaşım kapsamı bir ürünün, bir Avrupa Birliği ülkesine girişi için, üzerinde CE İşareti bulunması zorunludur. (<http://www.biymed.com/makaleler> Erişim: 04/05/2008)

Yukarıdaki bahse konu olan düzenlemeler dışında , işverenlerin çalışanlara yönelik sorumluluklarını yerine getirmelerinde işletmelere kılavuzluk edecek “ Sosyal Sorumluluk 8000 Standardı (SA 8000)” 1997 yılında Ekonomik Öncelikler Konseyi Akreditasyon Bölümü (CEPAA) tarafından geliştirilmiştir. Tedarikçi seçiminde ilk evrensel ahlak standardı olma özelliği taşıyan SA 8000'in küresel işletmelerin tedarikçilerinden, ISO belgelerinin yanı sıra isteyeceği önemli bir standart olacağı düşünülmektedir. (Aydemir,1999:1-11)  
(<http://www.sbe.deu.edu.tr/Yayinlar> Erişim: 04/04/2008)

SA 8000"le birlikte toplumsal bir güven kazanıldığı, şirketin kamuoyundaki izlenim ve itibarının arttığı, işçilerle ilişkilerin geliştiği, uluslararası ticaret yapabilme kabiliyetinin ilerleme kaydettiği de belirtilmektedir. Gerçekten de, “SA 8000”in gerçekleştirmek istediği amacın; çocuk çalışması, zorla çalıştırma, işçi sağlığı ve iş



güvenliği önlemlerinin alınması, örgütlenme özgürlüğü, ayrımcılığın engellenmesi, çalışma saatlerinin düzenlenmesi konularında odaklandığı düşünüldüğünde “SA 8000” alan işletmelerde söz konusu olumlu gelişmeler kazanılmaktadır. (Odaman, <http://web.deu.edu.tr/sosyalhukuk> Erişim: 04/03/2008) Artık ürünler için aynı zamanda bir etiket görevi gören SA 8000’i bilinçli tüketiciler ürünleri satın almadan önce aramakta, bu ürünlere sahip olan ürünleri tercih etmektedirler.

İngiliz Standartları Enstitüsü (BSI) tarafından 1999 yılında yayınlanan OHSAS 18001 ‘de benzer bir işleve sahiptir. Bu belgede Üretim veya hizmet gerçekleştirirken çalışanların sağlığının korunduğu, iş sağlığı ve güvenliği konusunda asgari olarak ulusal mevzuata uyulduğunu belirtmektedir. Özellikle yabancı ülkelerde inşaat ve taahhüt işleri yürüten Türk Şirketlerinden zorunlu olarak OHSAS 18001 belgesi sahibi olması aranmaktadır. İkinci bölümde OHSAS 18001 Standardı ile ilgili ayrıntılı bilgi verilecektir.

Tüm bu düzenlemeler ve standartların yanı sıra AB tarafından Sosyal Politika aracı olarak İş Sağlığı ve Güvenliği Konusunda bazı düzenlemeler yapılmıştır. Direktifler yoluyla yapılan bu düzenlemeler, AB ülkeleri arasında bu konuda bütünlüğü sağlamak ve çalışma şartlarını geliştirmek amacıyla yapılmıştır. Bu direktiflerden bazıları:

- İşçilerin çalışırken sağlık ve güvenliğine iyileştirilmiş tedbirlerin alınmasının teşvikine ilişkin 12 Haziran 1989 tarih ve 89/391/EEC Sayılı Konsey Direktifi
- İş araç ve gereçlerinin işyerinde çalışanlar tarafından kullanılması için asgari güvenlik ve sağlık gerekleri hakkında 30 Kasım 1989 tarih ve 89/655 sayılı Konsey Direktifi
- Kişisel Koruyucu Donanımların işyerinde çalışanlar tarafından kullanılması için asgari güvenlik ve sağlık gerekleri hakkında 30 Kasım 1989 tarih ve 89/656/EEC Sayılı Konsey Direktifi

- İşçilerin işyerinde kanser yapıcı maddelere maruziyet riskinden korunması hakkındaki 90/394/EEC sayılı Konsey Direktifine mutajenlerin de eklenmesine dair 29 Nisan 1999 tarih ve 99/38/EC sayılı Konsey Direktifi
- İşyerinde asbeste maruz kalmaktan ortaya çıkabilecek risklerden çalışanların korunması hakkında 19 Eylül 1983 tarih ve 83/477/EEC sayılı Konsey Direktifi
- İşçilerin fiziksel ajanlardan kaynaklanan risklere maruziyeti ile ilgili asgari sağlık ve güvenlik şartları hakkında 25 Haziran 2002 tarih ve 2002/44/EC sayılı Avrupa Parlamentosu ve Konsey Direktifi
- İşyerinde biyolojik ajanlara maruz kalma ile ilgili risklerden, çalışanların korunması hakkında 90/679/EEC sayılı Direktifi teknik ilerlemelere uyarlayan 7 Ekim 1997 tarih ve 97/59/EC sayılı Komisyon Direktifi
- Yer üstü ve yer altı madenciliğinde çalışanların güvenlik ve sağlık korumalarının iyileştirilmesi ile ilgili asgari gereksinimler hakkında 3 Aralık 1992 tarih ve 92/104/EEC Sayılı Konsey Direktifi
- Çalışanların özellikle sırt incinmelerine neden olabilecek el ile yükleme ve boşaltma işlerinde asgari sağlık ve güvenlik koşulları hakkında 29 Mayıs 1990 tarih ve 90/269 Sayılı Konsey Direktifi
- İşyerinde güvenlik ve/veya sağlık işaretleri için asgari koşullar hakkında 24 Haziran 1992 tarih ve 92/58 sayılı Konsey Direktifi 92/58/EEC sayılı Konsey Direktifi
- Patlayıcı ortamların mevcut risklerinden, çalışanların korunması ile sağlık ve güvenliklerinin geliştirilmesi için asgari koşullar hakkında 16 Aralık 1999 tarih ve 1999/92/EC Sayılı Konsey Direktifi

Dünyada yaşanan bu gelişmeler sonucunda Türkiye’de iş sağlığı ve güvenliği alanında oldukça yeni gelişmelere sahne olmuştur.

#### **1.1.2.3.2 Türkiye’de İş Sağlığı ve Güvenliği Alanında Yaşanan Son Gelişmeler**

10 Haziran 2003 yılında yayınlanan 4857 sayılı İş Kanunu ile birlikte Türk Çalışma hayatı yeni ve hareketli bir döneme girmiştir. Bu kanunun yayını ile birlikte

iş sağlığı ve güvenliği alanında yeni ve önemli gelişmeler sağlanmıştır. Öncelikle “İşçi sağlığı ve iş güvenliği” terimi,”İş Sağlığı ve Güvenliği” olarak yer almıştır.

4857 sayılı Kanun ile getirilen yenilikleri kısaca sıralayacak olursak; işverenlerin iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili her türlü önlemleri alması ve işçilerin bu önlemlere uyması, işverenlerin önlemlere uyulup uyulmadığını denetlemesi yükümlülüğü getirilmiştir. (Mollamahmutoğlu, 2004:729-730)

4857 sayılı Kanunun hükümleri eski Kanuna göre daha kapsamlı düzenlenmiştir. Yeni Kanunda işverenler iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin olarak işçileri bilgilendirmek, denetlemek ve eğitme yükümlülükleri altına girmişlerdir (4857/77). Bu husus Avrupa Birliği’nin 91/383 sayılı “Belirli Süreli Geçiçi İş Hükümlerinde İş Sağlığı ve Güvenliği Direktifi’nde” yer alan denetleme ve eğitim hükümleriyle uyumlu olarak düzenlenmiştir. Sadece iş sağlığı güvenliği önlemlerinin alınması yeterli olmadığından, yeni düzenlemeyle işverenlere denetim ve eğitim yükümlülükleri de getirilmiştir. Böylece işverenler sadece iş sağlığı ve güvenliği önlemleri almakla yetinmeyecekler, bu önlemlerle ilgili eğitim ve uygulanıp uygulanmadığını denetlemek de zorunda olacaklardır. Yine eski kanundan farklı olarak, işverenler sadece işyerlerinde meydana gelen iş kazasını değil tespit edilecek meslek hastalığını da en geç iki iş günü içinde yazı ile ilgili çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Bölge Müdürlüğüne bildirmek zorundadırlar. (Arseven, 2004:1)

İşin durdurulması veya işyerinin kapatılması hususunda komisyonun vereceğe karara karşın 6 işgünü içinde yapılacak itirazın kararın uygulanmasını durduramayacağı kanunda belirtilmiştir. (Mollamahmutoğlu,2004:737)

Yeni kanunla birlikte İş sağlığı ve güvenliği kurullarının kararlarının işverenlerce uygulanması zorunluluğu getirilmiştir. (Ekmekçi, 2004:57) 1475 sayılı İş Kanunu gereğince ıkarılan İş Sağlığı ve İş Güvenliği Kurulları hakkında Tüzüğe göre, oluşturulan kurullar danışma niteliğinde olup, kararları bağlayıcı olmayıp. yaptırım güçleri bulunmamaktaydı. Yeni düzenlemeyle bu kurullar etkin hale getirilmiştir.

4857 Sayılı İş Kanununun 81. maddesine göre, devamlı olarak en az elli işçi çalıştıran işverenlerin SSK tarafından sağlanan tedavi hizmetleri dışında kalan, işçilerin sağlık durumunun ve alınması gereken iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin sağlanması, ilk yardım ve acil tedavi ile koruyucu sağlık hizmetlerini yürütmek üzere, işyerindeki işçi sayısına ve işin tehlike derecesine göre bir veya daha fazla işyeri hekimi çalıştırmak ve bir işyeri sağlık birimi oluşturmakla yükümlüdür.

Daha önce “İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Tüzüğü” ve “İşyeri Hekimlerinin Çalışma Şartları ile Görev ve Yetkileri Hakkında Yönetmelik” hükümlerince düzenlenen işyeri hekimleri ve işyeri sağlık birimleri, yeni düzenlemeyle Kanunda zorunluluk haline getirilmiştir. Önemli bir hususta, “İşyeri Sağlık Birimleri ve İşyeri Hekimlerinin Görevleri ile Çalışma usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” ile işyeri hekimi ile ilgili sertifikalandırma yetkisi Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığına verilmiştir. (Arseven, 2004:1)

4857 sayılı İş Kanunu'nun 83. maddesine göre, iş sağlığı ve güvenliği açısından işçinin sağlığını bozacak veya vücut bütünlüğünü tehlikeye sokacak yakın, acil ve hayati bir tehlike ile karşı karşıya kalan işçi, İş Sağlığı ve Güvenliği Kuruluna başvurarak durumun tespit edilmesini ve gerekli tedbirlerin alınmasına karar verilmesini talep etmesi halinde, anılan Kurul aynı gün acilen toplanarak aldığı kararı işçiye yazılı olarak bildirilmek zorundadır. İşçi sağlığı ve güvenliği kurulunun bulunmadığı işyerlerinde talep, işveren veya işveren vekiline yapılacaktır. İşveren veya işveren vekili yazılı cevap vermek zorundadır.

İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu, işçinin talebi yönünde karar verirse işçi, gerekli iş sağlığı ve güvenliği tedbiri alınıncaya kadar çalışmaktan kaçınabilir. Bu dönem içinde işçinin ücreti ve diğer hakları saklıdır. İşçiler, iş sağlığı ve güvenliği kurulunun kararına ve işçinin talebine rağmen gerekli tedbirin alınmaması halinde, 6 iş günü içinde, belirli veya belirsiz süreli hizmet akitlerini derhal feshedebileceklerdir.

Yeni İş Kanunu ve anılan kanun gereğince çıkarılan yönetmelikler önemli anlayış farkları getirmektedirler. Yeni yönetmeliklerle işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliği açısından sürekli iyileştirme amaçlanmıştır. Yeni yönetmeliklerde iş sağlığı ve güvenliği konularında işçilerin görüşlerinin alınması ve katılımlarının sağlanmasına da önem verilmektedir. İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetmeliğinin 11. maddesi buna örnektir. Hatta 11.02.2004/25370 tarih ve sayılı Kişisel Koruyucu Donanımların İşyerlerinde Kullanılması hakkında Yönetmeliğin 10. maddesine göre işçilerin görüşlerinin alınması kişisel koruyucuların kullanılmasına kadar varmaktadır

Yönetmeliklerle getirilen önemli yeniliklerden birisi de, risk değerlendirmesini, iş sağlığı ve güvenliği mevzuatına almasıdır. İşveren artık, işyerinde öngörülen riskleri tespit ederek önlem almakla yükümlüdür. İşverenler koruyucu önlemleri periyodik olarak gözden geçirerek, işyerini en iyi hale getirmek zorunda. Ayrıca iş-işçi uyumunda farklı bir anlayış ortaya konulmuş ve “işin kişilere uygun hale getirilmesi amacıyla işyeri tasarımında, iş ekipmanları, çalışma şekil ve üretim metotlarının seçimine özen gösterilmesi” benimsenmiştir. (Arseven, 2004:1)

Eski düzenlemelerde yapılması gereken önlemler çoğunlukla belirgin olarak verilirken yeni yönetmeliklerde genel maksatlı düzenlemelerin daha ağırlık taşıdığı görülmektedir.

1475 sayılı İş Kanununda yer almayan, yeni Kanunun 82. maddesiyle getirilen düzenlemeyle, sanayiden sayılan, devamlı olarak en az 50 işçi çalıştıran ve 6 aydan fazla sürekli işlerin yapıldığı işyerlerinde işverenler, işyerinin iş güvenliği önlemlerinin sağlanması, iş kazalarının ve meslek hastalıklarının önlenmesi için alınacak önlemlerin belirlenmesi ve uygulanmasının izlenmesi hizmetlerini yürütmek üzere, işyerindeki işçi sayısına, işyerinin niteliğine ve tehlikelilik derecesine göre bir veya daha fazla mühendis veya teknik elemanı görevlendirmekle yükümlü kılınmışlardır. Yeni düzenlemeyle, farklı tüzüklerde yer alan işyerlerinde iş güvenliği ile görevli mühendis veya teknik eleman istihdam etme zorunluluğu genelleştirilerek, yasal zorunluluk haline getirilmiştir.

Yeni Kanununun 81. maddesine göre, devamlı olarak en az elli işçi çalıştıran işverenlerin SSK tarafından sağlanan tedavi hizmetleri dışında kalan, işçilerin sağlık durumunun ve alınması gereken iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin sağlanması, ilk yardım ve acil tedavi ile koruyucu sağlık hizmetlerini yürütmek üzere, işyerindeki işçi sayısına ve işin tehlike derecesine göre bir veya daha fazla işyeri hekimi çalıştırmak ve bir işyeri sağlık birimi oluşturmakla yükümlüdür.

Daha önce “İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Tüzüğü” ve “İşyeri Hekimlerinin Çalışma Şartları ile Görev ve Yetkileri Hakkında Yönetmelik” hükümlerince düzenlenen işyeri hekimleri ve işyeri sağlık birimleri, yeni düzenlemeyle Kanunda zorunluluk haline getirilmiştir. Önemli bir husus da, “İşyeri Sağlık Birimleri ve İşyeri Hekimlerinin Görevleri ile Çalışma usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” ile işyeri hekimi ile ilgili sertifikalandırma yetkisi Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığına verilmiştir.

Ulusal Program doğrultusunda, Bakanlığımızda başlatılan “iş sağlığı ve güvenliği” konusunda Avrupa Birliği Direktifleri uyumu için çalışmalar, Bakanlar Kurulunun, Avrupa Birliği Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Programının Uygulanması, Koordinasyonu ve İzlenmesine Dair Kararında belirtilen “Tüm kamu kurum ve kuruluşlarının, gerekli çalışmaları Ulusal Programda yer alan hedefler doğrultusunda ve belirlenen zamanda gerçekleştirmeleri esastır.” hükmüne binaen yaklaşık iki yıldır devam etmektedir. Bu bağlamda ilgili AB mevzuatına uyum çerçevesinde yayımlanmış olan yönetmelikler aşağıda Resmi Gazete tarih ve sayıları ile birlikte verilmiştir:

1. İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetmeliği (9.12.2003/25311)
2. Ekranlı Araçlarla Çalışmalarda Sağlık ve Güvenlik Önlemleri Hakkında Yönetmelik (23.12.2003 / 25325)
3. Titreşim Yönetmeliği (23.12.2003 / 25325)
4. Gürültü Yönetmeliği (23.12.2003 / 25325)

5. Yapı İşlerinde Sağlık ve Güvenlik Yönetmeliği (23.12.2003 / 25325)
6. Güvenlik ve Sağlık İşaretleri Yönetmeliği (23.12.2003 / 25325)
7. Asbestle Çalışmalarda Sağlık ve Güvenlik Önlemleri Hakkında Yönetmelik (26.12.2003 / 25328)
8. Kanserojen ve Mutajen Maddelerle Çalışmalarda Sağlık ve Güvenlik Önlemleri Hakkında Yönetmelik (26.12.2003 / 25328)
9. Kimyasal Maddelerle Çalışmalarda Sağlık ve Güvenlik Önlemleri Hakkında Yönetmelik (26.12.2003 / 25328)
10. Patlayıcı Ortamların Tehlikelerinden Çalışanların Korunması Hakkında Yönetmelik (26.12.2003 / 25328)
11. Kişisel Koruyucu Donanım Yönetmeliği (09.02.2004 / 25368)
12. İşyeri Bina ve Eklentilerinde Alınacak Sağlık ve Güvenlik Önlemlerine İlişkin Yönetmelik (10.02.2004 / 25369)
13. Kişisel Koruyucu Donanımların İşyerlerinde Kullanılması Hakkında Yönetmelik (11.02.2004 / 25370)
14. Elle Taşıma İşleri Yönetmeliği (11.02.2004 / 25370)
15. İş Ekipmanlarının Kullanımında Sağlık ve Güvenlik Şartları Yönetmeliği (11.02.2004 / 25370)
16. Yeraltı ve Yerüstü Maden İşletmelerinde Sağlık ve Güvenlik Şartları Yönetmeliği (21.02.2004 / 25380)
17. Sondajla Maden Çıkarılan İşletmelerde Sağlık ve Güvenlik Şartları Yönetmeliği (22.02.2004 / 25381)

AB Mevzuatına uyum çerçevesinde hazırlanmış olan yeni yönetmeliklere genel olarak bakıldığında aşağıdaki hususların iş sağlığı ve güvenliğini iyileştirmeye yönelik yeni bir yaklaşım olarak ortaya konulduğu görülmektedir. Bu yaklaşım: (Batur, 2004:1)

- a) İş sağlığı ve iş güvenliği ile ilgili durumun sürekli iyileştirilmesi,
- b) İşyerlerinde genel bir önleme politikasının geliştirilmesi,
- c) İşin her aşamasında risk değerlendirmesi yaklaşımı ile tehlikelerin tespiti ve buna göre alınacak tedbirlerin belirlenmesi,

- d) Aynı işyerini kullanan farklı işverenlerin iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili olarak işbirliği yapması,
- e) Çalışanların işyerinde karşılaşılabilecek riskler konusunda bilgilendirilmesi,
- f) Çalışanların görüşlerinin alınması ve katılımlarının sağlanması,
- g) İşyerinde sağlık ve güvenlik görevlisi ve sağlık ve güvenlik işçi temsilcisi bulundurulması,

şeklinde özetlenebilir.

Türkiye'nin AB'ye uyum taahhütlerini ve bunların uygulanma planlarını içeren Ulusal Programı 19 Mart 2001 tarihinde Bakanlar Kurulu'nca onaylanmıştır. Ulusal Programın Sosyal Politika ve İstihdam başlıklı bölümünde uyum sağlanması gereken toplam 128 adet AB Müktesebatı bulunmaktadır. Bunun 40 adeti İşçi Sağlığı ve Güvenliği ile ilgilidir. (Sipahi, 2002:1)

Son olarak Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın 2007 yılı içinde hazırladığı İş Sağlığı ve İş Güvenliği Yasa Tasarısı , İş sağlığı ve güvenliği konusunda yapılan çalışmaların hız kazanmasını sağlamıştır.

“İstihdam Paketi” olarak adlandırılan, 15 Mayıs 2008 tarih ve 5763 sayılı “İş Kanunu ve Bazı Kanunlarla Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” 26 Mayıs 2008 tarih ve 26887 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmıştır.Yeni kanun ile birlikte:

- İş sağlığı ve güvenliği alanında, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın Tüzük çıkarma yetkisi kaldırılmakta; Yönetmelik çıkarma yetkisinin kapsamı yeniden düzenlenmekte ve risk değerlendirmesi kavramı hüküm altına alınmaktadır.
- İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili hükümlere aykırılık hallerinde uygulanan idari para cezası miktarları artırılmaktadır.
- Mesleki eğitim almamış işçiyi ağır ve tehlikeli işlerde çalıştıran işveren veya işveren vekiline her işçi için idari para cezası verilmesi öngörülmektedir.



- İşçilerin, ağır ve tehlikeli işlerde çalıştırılabilmeleri için çalıştığı işle ilgili mesleki eğitim almaları şartı getirilmektedir.
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın görev tanımları iş sağlığı ve güvenliği ile mesleki yeterlilikler konularında genişletilmektedir. Bakanlık, iş sağlığı ve güvenliği alanında eğitim ve sertifikalandırma yetkilerini üstlenmektedir.
- İlave istihdam yaratılması şartıyla, 18 yaşından büyük ve 29 yaşından küçük olan genç sigortalılar ve 18 yaşından büyük kadın sigortalılar için alt sınır üzerinden hesaplanan sigorta primine ait işveren hisselerinin belirli koşullar ile belirli süre ve oranlarda İşsizlik Sigortası Fonu'ndan karşılanması hükme bağlanmakta, böylelikle genç ve kadın istihdamı artırılmaya çalışılmaktadır.
- Özel sektörde işverenlerin eski hükümlü ve terör mağduru çalıştırma yükümlülüğü kaldırılırken,, özürlü istihdamında yüzde üç oranı korunmaktadır. Kamu sektörü işverenlerinin ise yüzde dört özürlü ve yüzde iki eski hükümlü çalıştırması öngörülmektedir.
- İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü'nün yetkileri genişletilmektedir. Genel Müdürlük, iş sağlığı ve güvenliği alanında risk değerlendirmesi gibi konularda faaliyet gösteren kuruluşların yetkilerini iptal etme yetkisi ile donatılmaktadır.
- Kişisel koruyucular ile makine koruyucularının imalatını yapacak kişi ve kuruluşlara yetki verme yetkisine sahip olmaktadır.

Yukarıda da görüldüğü üzere, İstihdam Paketi ile; işgücü maliyetlerinin düşürülmesinden, zorunlu istihdam yüklerinin hafifletilmesine; mesleki eğitime ve yatırımlara kaynak aktarımından; genç ve kadın işgücünün teşvik edilmesine kadar temel parametrelerin tümü istihdam odaklı olarak düşünülmüştür. Bu bağlamda, istihdamın geliştirilmesinde bu paketin önemli işlevler üsteleneceğini söyleyebiliriz.

İş sağlığı ve güvenliği alanında yaşanan bu gelişmelerin sağlıklı ve güvenli işyeri ortamları oluşmasını sağlayarak çalışanların refahına, işyerlerinin üretimlilik ve verimliliğine, çalışma barışının sağlanmasına katkı sağlayacaktır.

Diğer yaşanan bir diğer önemli gelişmede bir sonraki bölümde ayrıntılı olarak bahsedilecek olan İngiliz Standartları Enstitüsü tarafından 1999 yılında yayınlanan OHSAS 18001, ilk olarak 2001 yılında Türk Standardı olarak OHSAS/TS 18001 şeklinde yayınlanmış, 2004 yılında yeniden gözden geçirilerek edilerek tekrar yayınlanmıştır Ana mantığı Risk değerlendirmesine dayanan bu standart, zorunlu bir standart olmadığından Resmi Gazetede yayınlanmamıştır.

### **1.1.3 İş Sağlığı ve Güvenliği Alanındaki Sorunlar**

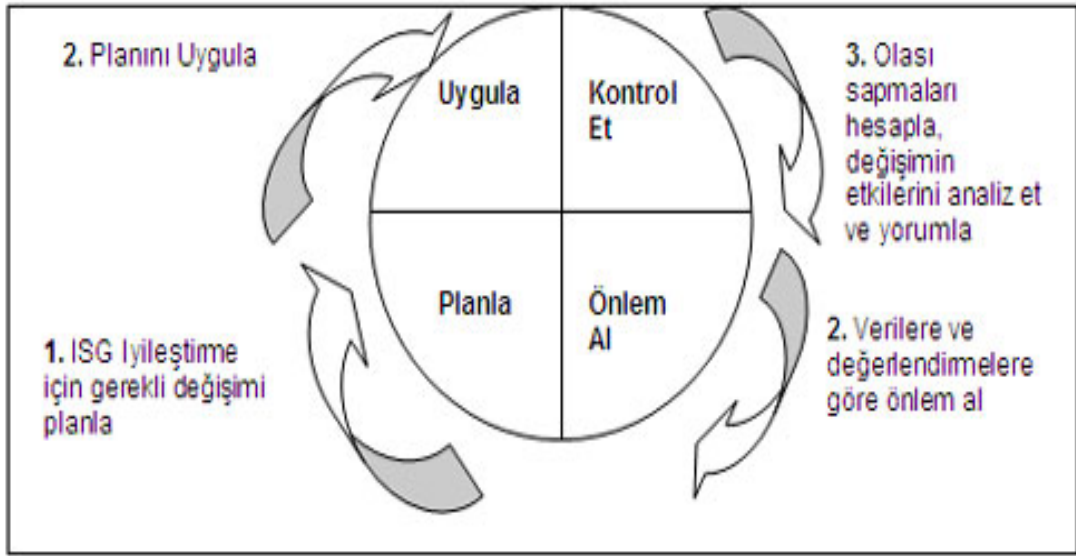
İş sağlığı ve güvenliği alanındaki sorunlar, çalışma hayatının en önemli sorunlarının başında gelmektedir. Gereken önlemlerin alınmaması nedeniyle meydana gelen iş kazaları ve meslek hastalıklarından işçiler olumsuz etkilenmektedirler. Sorunlar, son yıllarda özelleştirmeler, taşeronlaşma, küçük ve orta boy işletmelerde çocuk, genç ve kadın işçi çalıştırılmasının yaygınlaşması ile daha da artmıştır. Kırsal alandan kente göç, işten çıkarmalarla %20'lere ulaşan işsizlik, çalışanları iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin alınmadığı koşullarda , düşük ücretlerle çalışmaya zorlamaktadır. Başka bir ifadeyle, açlık sınırında yoksulluk ve iş kazası riski arasında tercih yapmaya zorlanan insanlar, iş kazası, ölüm, sakatlık, meslek hastalığı gibi riskleri tercih etmektedir.(Meral, 2001:12-15)

Günümüzün artan rekabet şartlarında , maliyetlerin düşürülmesi temel hedef haline gelmiştir.İş sağlığı ve İş güvenliği konusunda gerekli önlemleri alan işverenler olmakla birlikte, bir çok işletmeye bakıldığında maliyetlerin düşürüldüğü ilk yerin iş sağlığı ve güvenliği önlemleri olduğu görülmektedir. Bu durumda en büyük zararı iş kazası ve meslek hastalığına uğrayan çalışan ödemektedir.

## **1.2 İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ YÖNETİM SİSTEMİ STANDARDI OHSAS/TS 18001**

OHSAS 18001 standardı, kuruluşlara ekonomik ve iş sağlığı ve güvenliğine yönelik amaçlarına ulaşabilmeleri konusunda yardımcı olmak için, diğer yönetim

gerekleşirle bütünleştirilmiş olan etkin bir iş sağlığı ve güvenliği yönetim sisteminin başlıca unsurlarını sağlamak niyetiyle düzenlenmektedir. Bu yaklaşımın temeli PUKÖ döngüsüdür. “PUKÖ” döngüsü değişkenliğin sebeplerini tespit etmek ve kaliteyi iyileştirmek için kullanılan sistematik bir yöntem olarak tanımlanabilir. Bu döngü organizasyonların üretim sistemlerini iyileştirmenin bir yolu olarak Walter Shewhart (1939) tarafından geliştirilmiş ve uygulanmıştır. Şekil-1’de Deming tarafından uyarlanmış PUKÖ döngüsü görülmektedir.



Şekil 1: PUKÖ Döngüsü  
(Kaynak: TİSK, 2008)

PUKÖ döngüsünün aşamalarını inceleyecek olursak;

#### **PLANLA**

- İş Sağlığı ve Güvenliği açısından amacın belirlenmesi ( neyi başarmak istiyoruz, nerede, ne zaman )
- Mevcut durumu analiz etme
- Hedeflerin belirlenmesi

- Kayıtların analizi
- Tehlikelerin Belirlenmesi
- Risk değerlendirme metotlarının belirlenmesi
- Detaylı plan hazırlaması ( uygulama planı )
- İ talimatlar hazırlama

## **UYGULA**

- Riskleri Değerlendirme
- Risklerin kabul edilebilir olup olmadığına karar verme
- Kontrol Önlemlerinin seçimi ve uygulaması
- Her bölümdeki İlgili kişileri bilgilendirme, eğitime ve katılımını sağlama
- Faaliyet planını izleme ve gerçekleştirme
- Uygulama sonuçlarını yakın takip etme

## **KONTROL ET**

- Hedef veya hedeflere ulaşıldı mı?
- İ talimatlar ve yönergeleri gözden geçirme
- Olası sapmaları tespit etme ve kaydetme
- İlgili kişileri bilgilendirme

## **ÖNLEM AL**

- Kalıcı bir denetleme sistemi kurma
- Etkili önlemleri standartlaştırma
- Gerekli eğitim ve yönlendirmeleri sağlama

### **1.2.1 Standardın Tarihsel Gelişimi**

OHSAS 18001, BSI (British Standards Institute) tarafından yayınlanmış olan “İş Sağlığı ve Güvenliği” standardıdır. “Occupational Health and Safety Assessment Series” in baş harflerinden oluşmaktadır. OHSAS 18001; ISO 9000 ve ISO 14000 gibi bir ISO standardı değildir. Diğer uluslararası standartlardan farklı olarak bazı ulusal standart kuruluşları ve belgelendirme kuruluşlarının birlikte çalışmasıyla

gerçekleştirilmiştir ve kuruluşların ürün ve hizmet güvenliğinden çok çalışanın sağlığına ve işin güvenliğine yöneliktir.

OHSAS 18001, müşterilerin yönetim sistemlerinin tanımlanabilir İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi standardı ile tetkik edilebilmesine ve belgelendirilmesine olan acil müşteri ihtiyaçlarının karşılanması için geliştirilmiştir. (Türk Standartları Enstitüsü, Genel Müdürlüğü, 2001)

OHSAS 18001 Standardını incelediğimizde, iş kazası ve meslek hastalıklarını en aza indirmek; işçi sağlığı ve iş güvenliği ile ilgili yasal yükümlülükleri yerine getirmek isteyen işyerleri için karşılanması gereken şartları içermekte ve olası tehlikelerin önceden tespit edilerek gerekli önlemlerin alınmasını hedeflemektedir.

OHSAS 18001'in tarihsel gelişimini incelediğimizde, İngiltere'deki var olan İş Güvenliği mevzuatına bir yenilik olarak 1974 yılında HASAWA (The Health and Safety At Work Etc. Act) derlenmiştir. Yaklaşık 120 sayfadan oluşan bu kanunda çalışanların ve işverenlerin işyerlerinde sahip olduğu haklar ve görevler kaleme alınmıştır. HASAWA'da işverenlerin tüm işçilerin işyerindeki sağlık ve güvenliklerini koruma altına almalarının başlıca görevleri olduğu belirtilmiştir. Diğer taraftan işçiler içinde yaptıkları işlerden ve görevlerinden dolayı karşılaşılabilecekleri tehlikelere karşı bilinçli ve güvenli bir şekilde hareket etmeleri ve sağlıklarını tehlike altına sokacak hareketlerden kaçınmaları gerektiği ifade edilmiştir. (<http://www.safetyofficerservices.co.uk/HASAWA> Erişim: 01/05/2008)

İş Sağlığı ve Güvenliği ile ilgili ilk standart İngiliz Standart Teşkilatı (BSI) tarafından BS 8800 olarak 1996 yılında yayınlanmıştır. Bu standart çok sayıda İngiliz kuruluşunun katılımı ile İngiliz Standart Teşkilatı bünyesinde oluşturulan HS/1 teknik Komitesi tarafından hazırlanmıştır.

Bu kuruluşlar arasında İngiliz Akreditasyon Kuruluşu, İnşaat Mühendisleri Enstitüsü, Kimya Mühendisleri Enstitüsü, İnşaat İşçileri Konfederasyonu, Müteahhitler Birliği, Küçük İşletmeler Federasyonu, Risk Yönetimi Enstitüsü,

Ticaret Odası vb. birçok kuruluş sayılabilir. BS 8800 standardı hazırlanırken ISO 9000 standartları, ISO 14000 standartları da dikkate alınmıştır. BS 8800 standardı İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemine yönelik şartları içermeyen ancak bazı kılavuz bilgiler ve tavsiyeleri içeren bir standart olarak hazırlanmıştır. BS 8800 standardının bu yüzden belgelendirme amacıyla kullanımı tavsiye edilmemektedir. BS 8800 standardının yayınlanmasından sonra İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi konusunda uluslararası bir standart yayınlanması için çalışmalar hızlanmış ve 15 Nisan 1999 tarihinde İrlanda Ulusal Standartları Teşkilatı, İngiliz Standartlar Teşkilatı vb. bir çok kuruluşun katılımı ile OHSAS 18001 standardı yayınlanmıştır. Kasım-1999'da ise OHSAS/ TS 18002 yayınlanmıştır. 18002, kuruluşlarda sistemin nasıl uygulanacağını anlatan destek dokümandır. (<http://www.tisk.org.tr> Erişim:03/06/2008)

OHSAS/ 18001'in oluşturulmasına katkıda bulunan organizasyonlar EK 1'de ve OHSAS Spesifikasyonu geliştirilirken referans alınan dokümanlar EK 2'de görülebilir.

### **1.2.2 Standardın Kapsamı**

18001 Standardı bir kuruluşun iş sağlığı ve güvenliği (İSG) risklerini kontrol etmesi ve performansının iyileştirilmesini sağlamak için OHSAS 18001 İSG Yönetim sistemi şartlarını kapsar. Standart OHSAS 18001 İSG Performans kriterlerinin durumunu belirtmediği gibi bir yönetim sisteminin tasarımı için ayrıntılı şartlarını da kapsamaz.

OHSAS 18001 standardı aşağıdakileri gerçekleştirmeyi amaçlayan her kuruluşa uygulanabilir.

a) Kuruluşun faaliyetleri ile ilgili olarak, İSG risklerine maruz kalabilecek çalışanlar ve ilgili diğer taraflar için riskleri yok etmek veya en aza indirmek üzere bir OHSAS 18001 İSG yönetim sistemi oluşturmak,

- b) Bir OHSAS 18001 İSG yönetim sistemini kurmak, uygulamak ve sürekli iyileştirmek,
- c) Kuruluşun beyan ettiği OHSAS 18001 İSG politikasına uygunluk konusunda kendine güvence sağlamak,
- d) Bu uyumu başkalarına göstermek,  
Kuruluşun OHSAS 18001 İSG yönetim sisteminin bir dış kuruluş tarafından belgelendirilmesini / tescilini sağlamak,
- e) Bu standardın şartları ile uyumun sağladığını tayin ve bu durumu beyan etmek.

Uygulamanın kapsamı kuruluşun OHSAS 18001 İSG politikası, faaliyetlerin yapısı ile çalışmaların riskleri ve karmaşıklığı gibi faktörlere bağlı olacaktır. Bu standart ile ürün ve hizmet güvenliğinden ziyade iş sağlığı ve güvenliğinin ele alınması amaçlanmıştır. (Türk Standartları Enstitüsü, TS 18001:1)

### 1.2.3 Tanımlar

18001 Standardının amaçları bakımından aşağıdaki terimler ve tarifler geçerlidir. (Türk Standartları Enstitüsü, TS 18001:2-3)

**Kaza** : Ölüme, bozulmasına, yaralanmaya, hasara, zarara ya da diğer kayıplara yol açan istenmeyen olay

**Tetkik** : Faaliyet veya faaliyetlerle bağlantılı sonuçların planlanan düzenlemelere uygunluğunu ve bu düzenlemelerin etkin bir şekilde uygulanıp uygulanmadığını, kuruluşun politikasını ve hedefleri ( Madde 3.9) gerçekleştirmek için uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan sistematik bir inceleme

**Sürekli İyileştirme** : Kuruluşun İSİG politikasına bağlı olarak genel işçi sağlığı ve iş güvenliği performansını iyileştirmek için; iş sağlığı ve iş güvenliği yönetim sistemini geliştirme prosesi

**Tehlike** : İnsanların yaralanması, hastalanması, malın ve malzemenin hasar görmesi, işyeri ortamının zarar görmesi veya bunların birlikte gerçekleşmesine sebep olabilecek kaynak veya durum.

**Tehlike Tanımlanması** : Bir tehlikenin varlığını tanıma ve özelliklerini tarif etme prosesi

**Olay** : Kazaya sebep olan veya sebep olacak potansiyele sahip olan oluşum  
OHSAS 18002'ye göre hiçbir sağlık bozulması sakatlanma, hasar veya başka kaybın olmadığı bir olay ayrıca "hasarsız olay" olarak da adlandırılır. "Olay" terimi "hasarsız olayları " da kapsar.

**İlgili Taraflar** : Kuruluşun İSİG performansı ile ilgilenen , yada performanstan etkilenen kişi veya grup

**Uygunsuzluk** : Doğrudan ya da dolaylı olarak yaralanma, hastalık, malın hasar görmesi, iş yerinin zarar görmesi veya bunların birlikte gerçekleşmesine neden olabilecek yönetim sistemi performansından kanunlardan, işlemlerden, uygulamalardan ve çalışma standartlarından veya benzerlerinden herhangi bir sapma

**Hedefler** : Kuruluşun kendisi için başarmak üzere koyduğu İSİG performansı türünden amaçlar

**İş Sağlığı ve Güvenliği** : Çalışanların, geçici işçilerin, yüklenici personelinin, ziyaretçilerin ve çalışma alanındaki diğer insanların sağlık ve güvenliğini etkileyen faktörler ve şartlar

**İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi** : Kuruluşun faaliyetleri ile ilgili İSİG risklerinin yönetimini kolaylaştıran tüm yönetim sisteminin bir parçası. Bu, kuruluş yapısını, faaliyet planlarını, sorumluluklarını, deneyimleri, prosesleri ve prosedürleri ve kuruluşun İSG Politikasının geliştirilmesi, uygulanması, iyileştirilmesi, başarılması, gözden geçirilmesi ve sürdürülmesi için gerekli kaynakları kapsar.



**Kuruluş :** Kendi fonksiyonları ve yönetimi olan; birleşik veya ayrı, kamu ve özel, şirket, işletme, firma, teşebbüs, enstitü veya bunların bir parçası

**Performans :** Kuruluşun İSG politika ve hedefleri temel alınarak,sağlık ve iş güvenlik risklerinin kontrolü ile ilgili İSİG Yönetim Sisteminin ölçülebilir sonuçları

**Risk :** Tehlikeli bir olayın meydana gelme olasılığı ve sonuçlarının bileşimi.

**Risk Değerlendirmesi:** Riskin büyüklüğünün tahmin etmek ve riske tahammül edilip edilemeyeceğine karar vermek için kullanılan prosesin tamamı

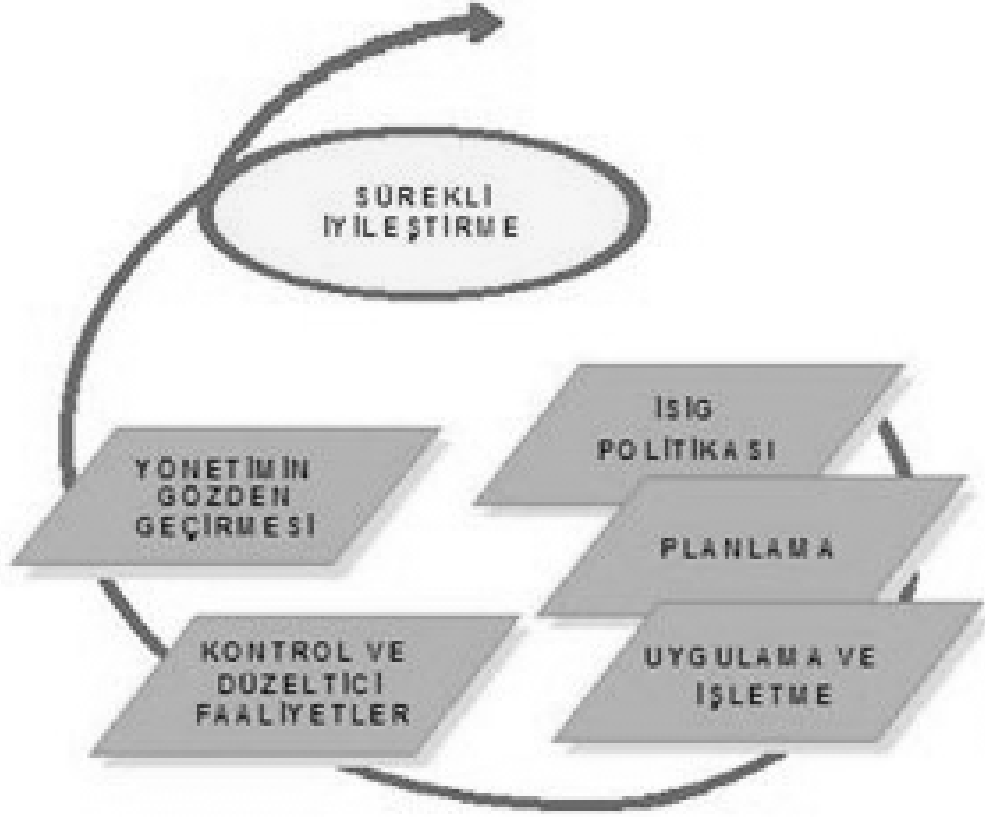
**Güvenlik :** Kabul edilemez zarar riski altında olmama durumu

**Katlanılabilir Risk :** Kuruluşun yasal zorunluluklara ve kendi İSG politikasına göre, tahammül edilebileceği düzeye indirilmiş risk.

#### **1.2.4 Standardın Unsurları**

OHSAS\TS 18001, iş sağlığı ve güvenliğini yönetim sisteminin bir parçası olarak ele almakta ve bu çerçevede aşağıdaki basamaklardan oluşmaktadır;

- İş Sağlığı ve İş Güvenliği Politikası
- Planlama
- Uygulama ve İşletme
- Kontrol ve Düzeltici Faaliyetler
- Yönetimin Gözden Geçirmesi



**Şekil 2. Başarılı Bir İSG Yönetim Sistemi Elemanları**

(Kaynak: TS 18002, 2004:4)

#### **1.2.4.1 Genel Şart**

Kuruluş, OHSAS 18001 Standardının bütün şartlarına uyan bir yönetim sistemini kurmalı ve sürdürmelidir. Bu husus kuruluşun yasal ve diğer İŞİG Şartlarına uyumlu olmasını da kolaylaştırır. (Türk Standardı 18002,2004:3)

İSG yönetim sisteminin ayrıntı seviyesi ve karmaşıklığı, dokümantasyonun kapsamı ve buna ayrılan kaynaklar kuruluşun isteğine bağlı olarak şekillendirilebilir.

Yönetim, sisteminin sınırlarını ve kapsamını belirlerken dikkatli olması gerekir. Kuruluşlar işletmelerinin genelini değerlendirilmesi için gerekli olan veya çalışanların veya diğer ilgili tarafların sağlığını ve güvenliğini etkileyebilecek, İSG' sini etkileyebilecek bir faaliyeti değerlendirme dışı bırakacak şekilde kapsamlarını sınırlamamalıdır.

#### 1.2.4.2 Politika

İSİG Politikası kuruluş için genel yönlendirme yapar ve işlem prensiplerini belirler. İSG sorumluluğu için İSG hedeflerini ve kuruluş çapında gerekli performansı belirler. Bir kuruluşun , özellikle üst yönetimin iyi bir İSG yönetimine olan resmi taahhüdünü gösterir. .(Türk Standardı 18002,2004:5)



#### Şekil 3 - İSG Politikası

(Kaynak: TS 18002, 2004:5)

Organizasyonun en üst makamı tarafından onaylanmış bir iş sağlığı ve güvenliği politikası olmalıdır. İşletmenin, üst yönetim tarafından onaylanmış, tüm sağlık ve güvenlik hedeflerini ve bu performansını geliştirme taahhüdünü açıkça ortaya koyan bir iş sağlığı ve güvenliği politikası olmalıdır. Dökümanede edilmiş İSG

politikası organizasyonun tüm iş kollarıyla ve diğer yönetim disiplinleri (kalite yönetimi, çevre yönetimi) ile tutarlı olmalıdır.

Organizasyon yönetimi İSG politikasını oluştururken aşağıdaki hususları dikkate almalıdır.

- Bir bütün olarak kuruluşun iş alanıyla bağlantılı politika ve amaçları,
- Organizasyonun İS&G teknikleri,
- Kanuni ve diğer gerekler,
- Organizasyonun geçmiş ve şimdiki İS&G performansı,
- Diğer ilgili tarafların ihtiyaçları,
- Sürekli iyileştirme için fırsatlar ve ihtiyaçlar,
- İhtiyaç duyulan kaynaklar,
- Çalışanların katkıları,
- Müteahhitlerin ve diğer harici personelin katkıları,

İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası;

- Organizasyonun İSG risklerinin özelliğine ve ölçeğine uygun olmalıdır
- Sürekli iyileştirme için bir kararlılık içermelidir,
- En azından mevcut geçerli İSG mevzuatına ve kuruluşun bağlı olduğu diğer şartlara uymak için bir kararlılık içermelidir,
- İSG politikasının etkili olması için dökümanite edilmeli, yeterliliğinin sürdürülmesi bakımından periyodik olarak gözden geçirilmeli ve gerektiğinde düzeltilmeli veya değişiklik yapılmalıdır,
- İSG politikası çalışanların birer fert olarak İSG yükümlülükleri konusunda bilgilendirilmeleri amacıyla tüm çalışanlara duyurulmalıdır,
- İlgili taraflar için hazır bulundurulmalıdır,
- Uygunluğunun ve etkili olmasının devam ettirilmesini sağlamak amacıyla kuruluşun İSG politikası ve yönetimin sistemini düzenli olarak gözden geçirmesi gerekmektedir.

### 1.2.4.3 Planlama

OHSAS 18001'in üçüncü aşamasını oluşturan planlama aşaması dört alt maddeden oluşmaktadır. Planlama aşaması sisteminin ne şekilde işleyeceğini belirleyici bir rol oynamaktadır. Planlama aşamasının alt maddeleri aşağıda ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir.

#### a) Tehlike tanımlaması, Risk Değerlendirmesi ve Risk Kontrolü için Planlama Yapılması

Kuruluş, tehlikelerin belirlenmesi, risklerin değerlendirilmesi ve gerekli kontrol tedbirlerin uygulanması için prosedürler oluşturmalı ve sürdürmelidir. Bu prosedürler aşağıdakileri içermelidir; (TS 18001,2004:4)

- Rutin veya rutin olmayan faaliyetler,
- İş yerine erişebilme imkanına sahip personelin faaliyetleri (taşeronlar ve ziyaretçiler dahil) Kuruluş veya diğerleri tarafından sağlanan işyerindeki kolaylıklar.

İşletme, tehlike analizlerini, risk değerlendirmesini ve kontrol ölçütlerini, dokümanete etmeli sürekli güncel tutmalıdır. İşletmenin tehlike tanımlama ve risk değerlendirmesindeki metodolojisi; (İş Sağlığı ve Güvenliği, Yönetim Sistemleri ve Risk Değerlendirme Metodolojileri: (<http://www.tisk.org.tr/yayinlar> Erişim:07/07/2008)

- Kapsamı, yapısı ve zamanlamasına göre reaktif değil proaktif olarak tanımlanmalı.
- Risklerin sınıflandırılmasını ve Madde 4.3.3. ve 4.3.4. 'te tanımlanan ölçümlerle kontrol edilebilecek ya da ortadan kaldırılabilir olan risklerin belirlenmesini sağlamalı,
- İşletme pratikleri ve uygulanan risk kontrol yöntemlerinin yeterliliği baz alındığında tutarlı olmalı,

- İş yerindeki gereksinimlerin belirlenmesi, eğitim ihtiyaçlarının tanımlanması ve/veya işletme kontrollerinin geliştirilmesi için girdi sağlamalı,
- Gerekli faaliyetlerin etkili ve de zamanında uygulandığının izlenmesini sağlamalıdır.

Risk değerlendirmedeki amaç; tehlike tanımlanması, risk değerlendirme ve risk kontrol proseslerini kullandıktan sonra organizasyon kendi alanındaki tüm önemli İS&G tehlikeleri hakkında tam bir bilgiye sahip olmasıdır.

### **b) Yasal ve Diğer Şartlar**

Kuruluş kendine uygulanabilir olan yasal ve diğer ISG şartlarını belirlemek ve bunlara ulaşmak için bir prosedür oluşturmalı ve sürdürmelidir. Kuruluş bu bilgileri güncel durumda tutmalıdır. Kuruluş, çalışanlarına ve diğer ilgili taraflara yasal ve diğer şartlar hakkında bilgi iletmelidir.(TS 18001,2004:5)

Organizasyonun tabii olduğu yasal ve diğer şartlar belirlenirken;  
(<http://www.tisk.org.tr/yayinlar.asp?sbj=ic&id=1404>, Erişim: 07/07/2008)

- Kuruluşun üretim veya servis gerçekleştirme proseslerinin detayları,
- Tehlike belirleme, risk değerlendirme ve risk kontrol sonuçları,
- En iyi uygulamalar,
- Kanuni şartlar/yönetmelikler,
- Bilgi kaynaklarının listesi,
- Ulusal,bölgesel, uluslar arası standartlar,
- Kuruluşun mensubu olduğu iş koluna tatbik edilenler,
- Kamu kuruluşlarının görüşleri yayınları,
- Ticari veri tabanları,Hukuk alanında hizmet veren meslek mensupları,
- İlgili tarafların şartları, dikkate alınmalıdır.

### **c) Hedeflerin Oluşturulması**

Kuruluş içerisindeki her bir ilgili fonksiyon ve seviyede dökümanante edilmiş iş sağlığı ve güvenliği hedeflerini oluşturmalı ve sürdürmelidir.( TS 18001,2004:5)

Hedefler oluşturulurken, gözden geçirilirken yasal ve diğer şartları, İSG tehlikelerini, risklerini, teknolojik seçenekleri, finansal şartları da göz önüne alarak ortaya konmalıdır. Daha öncede belirtildiği gibi hedefler sürekli iyileştirme taahhüdünü de içeren İSG politikası ile tutarlı olmalıdır. (TS 18002, 2004:6)

### **d) İSG Yönetim Programları'nın Meydana Getirilmesi**

Kuruluş yukarıda da bahse konu olan hedeflere ulaşmak için İSG yönetim programı veya programları oluşturmalıdır. Bu programlar, kuruluşun ilgili fonksiyon ve seviyelerinde hedeflere ulaşılması için verilen sorumluluk ve yetki, amaçlara ulaşırken kullanılacak araçlar ve zaman çizelgesini de içermelidir. (OHSAS 18001, 2004:5)

Öncelikle İSG yönetim programı her seviyede İSG hedeflerine ulaşılmasından sorumlu olan personeli belirlemelidir. Bunun yanında İSG hedeflerine ulaşmak için yapılması gereken eylemleri de içermelidir. Her görev için uygun sorumluluk ve yetki dağılımı belirlenmeli, ilgili İSG hedefinin genel zaman çizelgesine uyulabilmesi için görevlere uygulanacak zaman çizelgelerini de belirlemelidir.

#### **1.2.4.4 Uygulama ve İşletme**

Dördüncü Aşaması, Yapı ve Sorumluluk, Eğitim, Bilinç ev yeterlilik oluşturan Uygulama ve İşletme, Dökümantasyon, Doküman ve Veri Kontrol, Operasyonel Kontrol, Acil Durum Hazırlığı ve Bu Hallerde Yapılması gerekenler olmak üzere yedi alt maddeden oluşmaktadır.



Şekil 4- Uygulama ve İşletme

(Kaynak: <http://www.tisk.org.tr> Erişim:7/07/2008)

#### 1.2.4.4.1 Yapı ve Sorumluluk

Kuruluşun İSG yönetimini kolaylaştırmak için, İSG risklerini etkileyen faaliyetlerini, proseslerini yöneten, yerine getiren ve doğrulayan personelin sorumlulukları ve yetkileri ile rolleri tarif edilmeli, dökümante edilmeli ve duyurulmalıdır, yazılı hale getirilmelidir.(OHSAS 18001:2001, 2004:6)

İşçi sağlığı ve iş güvenliği konusunda en büyük sorumluluk üst yönetimindir, bu nedenle yönetim temsilcisinin belirlenmiş rolü, sorumluluğu ve harcama yapmakta dahil olmak üzere yetkisi olmalıdır. İş sağlığı ve güvenliği çalışmaları dökümante edilmeli ve bu dökümantasyon içerisinde risk altında çalışan ve sistemin işleyişinden sorumlu tüm personelin yetki ve sorumluluklarının tanımlaması yapılmalı ve ilgili taraflara duyurulmalıdır. Risk altındaki her personel iş sağlığı ve güvenliği çalışmalarına katılmalıdır. Organizasyon, risklerin tanımlamasını, değerlendirmesini, kontrol önlemlerini ve uygulama faaliyetlerini, acil eylem ve planlamasını yapmalıdır. (İş Sağlığı ve Güvenliği, Yönetim Sistemleri ve Risk Değerlendirme Metodolojileri, TİSK,2008)



#### **1.2.4.4.2 Eğitim, Bilinç ve Yeterlilik**

İşyerinde personel, İSG 'yi etkileyecek konularda yeterli olmalıdır. Yeterlilik, uygun eğitim, öğretim ve/veya tecrübe terimleri ile tanımlanmalıdır. ( OHSAS 18001:2001, 2004:6)

Tüm çalışanlar, iş sağlığı ve güvenliği politikası, prosedürleri ve iş sağlığı ve güvenliği yönetim sisteminin gerekliliklerine uyumun önemi hakkında bilgilendirilmelidir. Özellikle de risk altında çalışan personel işe girişte ve belli aralıklarla iş sağlığı ve güvenliği riskleri, sorumluluk ve yetkiler hususlarında eğitime tabii tutulmalıdır. Çalışanların eğitimi, bilgilendirmesi ve yeterliliklerinin sağlanması konusunda izlenecek yöntemleri anlatan bir prosedür oluşturulmalıdır.

#### **1.2.4.4.3 Danışma ve İletişim**

Kuruluş uygun İSG bilgilerinin çalışanlara ve ilgili diğer taraflara iletiğinden ve onlardan bilgi alındığından emin olunmasını sağlayan prosedürlere sahip olmalıdır.(OHSAS 18001:2001, 2004:6)

Organizasyon içi iletişim; (:İş Sağlığı ve Güvenliği, Yönetim Sistemleri ve Risk Değerlendirme Metodolojileri, <http://www.tisk.org.tr/yayinlar> Erişim: 11/07/2008)

- İSG politikasını ve amaçlarının duyurulması,
- Tehlike belirleme, risk değerlendirme ve risk kontrol prosedürlerinin duyurulması,
- İSG görev ve sorumluluk tanımlarının anlaşılmasının sağlanması,
- Yönetimle çalışanlar arasındaki İSG istişaresinin sağlanması,
- Çalışanlarla yapılan istişarelerden elde edilen İ bilgilerinin yaygınlaştırılması,
- Eğitim programı detayının duyurulması,
- İSG ile ilgili, izleme, denetim ve gözden geçirme işlemlerinin sonuçlarının duyurulması,
- Yönetimin İSG ne karşı taahhütlerinin gösterilmesi,

- Çalışanların görüş, endişe ve şikayetlerine cevap verilmesi , öneri ve memnuniyetlerinin alınması,
- İSG ile ilgili konularda sürekli iyileştirmeyi desteklemeye yönelik bilgilerin aktarılması,
- Yönetim sistemi ve performansına yönelik bilgilerin aktarılması,
- Acil haller ve kazalara hazırlıklı olma, acil haller ve kazalardaki davranış biçimlerinin duyurulması ve uygulanmasının sağlanması,
- İSG yönetim programının ihdas ve idamesi için ilgili birimler arasındaki koordinasyonun sağlanmasına yönelik bilgi ve yöntemlerin duyurulması,
- Politikaların geliştirilmesi ve gözden geçirilmesi, İSG amaçlarının geliştirilmesi ve gözden geçirilmesi ve tehlikenin belirlenmesinin yapılması dahil riskleri yönetmek üzere prosesler ve prosedürler ile ilgili kararlar üzerinde istişare de bulunma, ve kendi faaliyetleri ile bağlantılı risk değerlendirmelerinin ve risk kontrollerinin gözden geçirilmesi,
- Yeni veya değişiklik yapılmış teçhizat, malzeme, kimyasallar, teknolojiler, prosesler, prosedürler ve çalışma şekillerinin uygulamaya konması gibi işyeri İSG'ni etkileyen değişiklik üzerinde istişare de bulunma vb. şeklinde olabilir.

#### Organizasyon dışı iletişim:

- Yönetimin İSG ne taahhütlerinin gösterilmesi,
- Kuruluşun faaliyet, ürün ve hizmetlerinden kaynaklanan endişelerinin giderilmesi ve sorularının cevaplandırılması,
- Kuruluşun İSG politikaları, amaç, hedef ve programları hakkında bilgi verilmesi ve kamu bilincinin artırılması,
- İSG ile ilgili konularda sürekli iyileştirmeyi desteklemeye yönelik raporların duyurulması,
- Kamu kuruluşları, belediyeler, dernekler ve diğer ilgililere uygun bilgilerin verilmesi, gelen yazıların cevaplandırılması için kuruluş içindeki ilgili kişilere duyurulması ve cevaplandırılmasının sağlanması,
- Kuruluşun İSG ile ilgili konularda kazandığı başarının duyurulması, vb.

amaçlarla yapılabilmesi için organizasyonun yapısı, büyüklüğü, faaliyet alanı, çalışanların sayıları vb. konularda uygun iletişim kanalları belirlenmelidir. Bu iletişim kanalları toplantı, yüz yüze görüşmeler, ilan/duyuru tahtaları, telefon e-posta, yazışmalar vb. şeklinde olabilir.

#### **1.2.4.4.4 Dökümantasyon**

Kuruluş aşağıdaki gerçekleştirecek bilgileri kayıt veya elektronik form gibi uygun bir ortamda oluşturmalı ve sürdürmelidir; (OHSAS 18001:2001, 2002:6-7)

- a) Yönetim sisteminin çekirdek elemanları ve onların etkileşimini açıklamak,
- b) İlgili dokümana yönlendirmeyi sağlamak,

Dökümantasyon ve bilginin kullanıcıların sorumlulukları ve bilgileri; özellikle elektronik ortam ve değişiklik kontrolü için konulması gerekebilecek güvenlik ve erişebilirlik derecesinin değerlendirilmesini sağlar. Yani dokümantasyondan sorumlu olan kişilerin sorumlulukları ve yetkileri çok iyi tespit edilmelidir.

#### **1.2.4.4.5 Doküman ve Veri Kontrolü**

Dokümanların ve verilerin kontrol edildiğini ve sürekliliğini garanti altına alan, bu amaçla; dokümanların buldukları yeri, periyodik olarak gerekli olduğunda revize edildiklerini, ilgili yerlerde son revizyonlarının yer aldıklarını, yürürlükten kalkmış doküman ve verilerin de ilgili tüm kullanım noktalarından kaldırıldığını yada istenmeyen kullanıma kapalı olduğunu tanımlayan ve arşivlenen prosedür oluşturulmalıdır (TİSK,2008)

İSG Yönetim sistemi dokümantasyonunda ;

- Belgeler anlaşılabilir olmalı,
- Periyodik olarak gözden geçirilmeli,güncelleştirilmeli, ve organizasyondaki ilgili kişiler tarafından kolayca elde edilmesi sağlanmalı,

- Geçersiz hale gelmiş dokümanlar kullanıldığı yerden uzaklaştırılmalı veya istenmeyen kullanımlar engellenmeli,
- Tanımlanabilir ve izlenebilir olmalı ve yasalara uygun muhafaza zamanları belirlenmeli,
- İşletme Kontrolü olmalıdır.

#### **1.2.4.4.6 İşletme Kontrolü**

Kuruluş, kontrol tedbirlerini uygulanması gereken yerlerdeki belirlenmiş riskler ile ilgili faaliyet ve işlemleri tanımlamalıdır. (OHSAS 18001:2001, 2004:7)

İş sağlığı ve güvenliği politika ve hedeflerinden sapmalara neden olabilecek durumları kapsayan prosedürler oluşturulur ve süreklilikleri sağlanır. Satın alınan ve/veya kullanımda olan mal, teçhizat ve servislerin riskleri belirlenir ve ilgili prosedür ve şartları müteahhit ve tedarikçilere iletilip duyurulur. İş sağlığı ve güvenliği risklerini kaynağında yok etmek veya azaltmak için gerekli sistem kurulur ve prosedürler oluşturularak sürekliliği sağlanır.

#### **1.2.4.4.7 Acil Durum Hazırlığı ve Bu Hallerde yapılması Gerekenler**

Kuruluş, olayların ve acil durumların meydana gelme olasılığını tahmin etmek, bu durumlarda yapılacakları belirlemek ve bunlardan kaynaklanabilecek muhtemel hastalık ve yaralanmaları önlemek ve azaltmak için plan ve prosedürler oluşturmalı ve bunları sürdürülmelidir. (OHSAS 18001:2001, 2004:7)

Bu planlarda;

- Her bölüm için yangın ekibi belirlenmeli,
- Olası kaza ve acil durumlar,
- Acil çıkış yerleri, işaretlemeler,
- İşyerini acil boşaltma prosedürleri,
- Acil Görevlendirilecek çalışanlar ve bölümleri,

- Taşeron ve ziyaretçiler de dahil olmak üzere tüm personelin yapacakları,
- Organizasyon dışı kurumlarla iletişim yöntemleri
- Yasal kuruluşlarla ve toplumla iletişim yöntemleri,

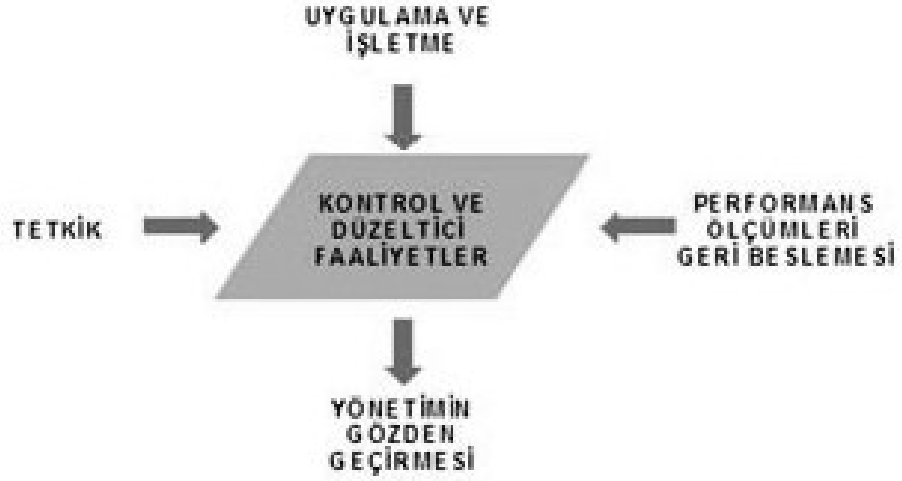
tanımlanmalıdır. Belli aralıklarla yangın, deprem vb. durumlar için tatbikat yapılmalı, ihtiyaç duyulacak ekipmanlar belirlenmeli ve sağlanmalıdır. Bu ekipmanlara bazı örnekler aşağıda verilmiştir: (TS18002,2004:22)

- Alarm Sistemleri
- Acil Durum Aydınlatması ve güç kaynağı
- Kaçış Yolları
- Emniyetli sığınaklar
- Kritik izolasyon vanaları,şalterler ve devre kesiciler,
- Yangın söndürme teçhizatı,
- İlk yardım teçhizatı(Acil durum duşları, göz yıkama istasyonları gibi)
- İletişim sistemleri.

Tatbikatlar önceden belirlenmiş bir takvime göre yapılmalı, dökümanite edilmeli, mevcut planlar değerlendirilmeli ve güncelleştirilmelidir.

#### **1.2.4.5 Kontrol ve Düzeltici Faaliyet**

İSG Yönetim Sistemi'nin işleyişini kontrol altına almak ve aksayan yönlerini gidermek amacını taşıyan Kontrol ve Düzeltici faaliyet aşaması, dört alt maddeden oluşmaktadır.



**Şekil 5 - Kontrol ve Düzeltici Faaliyet**

((Kaynak: TS 18002, 2004:22))

#### 1.2.4.5.1 Performans Ölçümü ve İzleme

Kuruluş İSİG performansını düzenli bir temelde izlemek ve ölçmek için prosedürler oluşturmalı ve sürdürmelidir. (OHSAS 18001:2001, 2004:7)

İş sağlığı ve güvenliği performansı düzenli bir şekilde izlenmeli ve ölçülmelidir. Gerekğinde düzeltici ve önleyici faaliyetler uygulanmalı, bu faaliyetler uygulamaya geçmeden önce ihtiyaçlarına uygun nitel ve nicel risk değerlendirme yöntemi ile incelenmeli, tüm kayıtlar belirli süre korunarak saklanmalıdır. Yasalara, işletme pratiklerine ve iş sağlığı ve güvenliği yönetim programına uyumu izlemek için proaktif performans ölçümleri ile kazalar, hastalıklar, olaylar (kayba ramak kalmaları da kapsayan) ve geçmişte iş sağlığı ve güvenliği performansının yetersiz olduğu zamanlar için reaktif performans ölçümlerinin izlenmesi gerekir. Ölçümlerde kullanılan ekipmanların kalibrasyonu ve bakımı için prosedür oluşturmalı ve bu sonuçlar saklanmalıdır. (TİSK,2008)

#### **1.2.4.5.2 Kazalar, Olaylar, Uygunluklar, Düzeltici ve Önleyici Faaliyetler**

Kuruluş, kazalar, olaylar, uygunlukların ele alınması ve incelenmesi amacıyla bir prosedür oluşturmalıdır. Bununla birlikte olaylardan, kazalardan ve uygunluklardan gelen sonuçları hafifletme için tedbir alınması, düzeltici ve önleyici faaliyetlerin başlatılması ve tamamlanması ve yapılan düzeltici ve önleyici faaliyetlerin etkinliğinin teyidini amaçlayan faaliyetlerde bulunmalıdır. (OHSAS 18001:2001, 2004:8)

Kuruluş her kaza ve olaydan sonra bir inceleme çalışması yürütmek durumundadır. Bu çalışmalardan elde edilen bilgiler ışığında bu olayın bir daha tekrarlanmaması için telafi edici değil önleyici bir yaklaşım içinde olması gerekir. Bu bilgilerin özellikle tüm çalışanlarla paylaşılması gerekir. Böylelikle olaya sebebiyet veren durum yada olaydan çalışanların haberdar olarak bu durumun tekrarlanmaması için önleyici faaliyetlerin rutin hale gelmesini sağlamaktır. Ayrıca kuruluş, tüm kazaların kayıtlarını da tutmalıdır.

#### **1.2.4.5.3 Kayıtlar ve Kayıtların Önemi**

Kuruluş, hem tetkik ve gözden geçirme sonuçları hem de İSG kayıtlarının tanımlanması, sürdürülmesi ve düzenlenmesi için prosedürler oluşturmalı ve sürdürmelidir. (OHSAS 18001:2001, 2004:8)

İSG kayıtları okunabilir, tanımlanabilir ve içerdiği faaliyet bakımından izlenebilir olmalıdır. İSG kayıtları yeniden elde edilmeye hazır olacak; hasara, tahribata veya kaybolmaya karşı korunacak şekilde muhafaza edilmelidir.

İSG kayıtlarının ortadan kaldırılmasında yetki, kayıtların gizliliği, kayıtların tutulmasındaki yasal ve diğer gereklilikler dikkate alınmalıdır.

#### 1.2.4.5.4 Tetkik

Organizasyon periyodik olarak denetim programı ve prosedürleri oluşturmalı, hayata geçirmeli ve sürekliliklerini sağlamalıdır. İş sağlığı ve güvenliği yönetim sisteminde planlanan düzenlemelerin OHSAS spesifikasyonun şartlarını da kapsayacak şekilde uygun olup olmadığı araştırılır. Yönetim sisteminin güçlü ve zayıf yönleri araştırılır ve hedeflere ulaşılabilirlik, sistem prosedürleri, politikalara ve hedeflere göre sistemin etkinliği denetlenir ve denetim sonuçları sistemin sürekliliği ve etkinliği açısından gözden geçirilir.

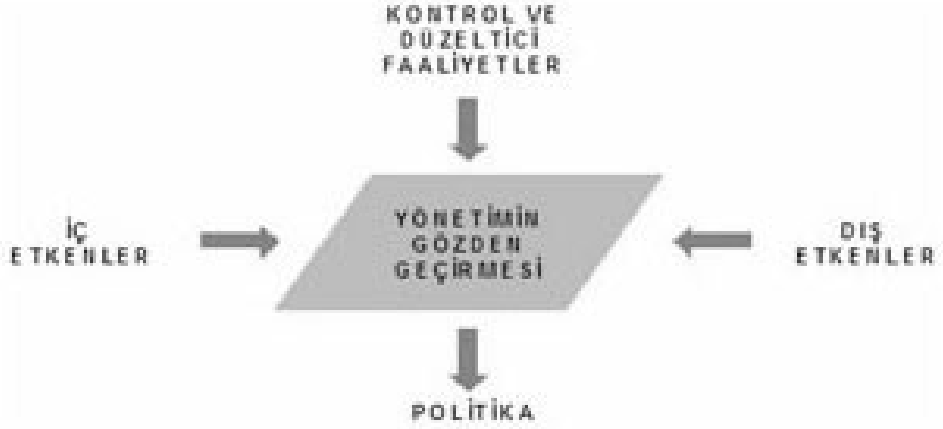
Denetim prosedürü;

- İSİG yönetimi için planlanmış düzenlemelerin uygunluğunu,
- Uygulamaların doğru yapıldığını,
- Kuruluşun politika ve amaçlarının karşılanıp karşılanmadığını
- Bir önceki denetim sonuçlarının gözden geçirilmesi,
- Denetim sonuçların yönetime bildirilmesi faaliyetlerini kapsamalıdır.

#### 1.2.4.6 Yönetimin Gözden Geçirmesi

Kuruluşun üst yönetimi, İSG yönetim sistemini sürekli uygunluğunu, yeterliliğini, ve etkinliğini sağlamak için belirlediği aralıklarla İSG yönetim sistemini gözden geçirmelidir. Yönetimin gözden geçirme prosesi, yönetimin bu değerlendirmeyi yapmasına imkan veren gerekli bilgilerin toplanmasını sağlamalıdır. Bu gözden geçirme doküman haline getirilmelidir. (OHSAS 18001:2001, 2004:9)





Şekil 6 : Yönetimin Gözden Geçirilmesi  
(Kaynak Kaynak: TS 18002, 2004:31)

Gözden geçirmeler üst yönetim tarafından düzenli olarak yapılmalıdır. Gözden geçirme özel detaylara inmeden, sistemin genel performansına odaklanmalıdır. Yönetimin atadığı yönetim temsilcisi tarafından toplantıda genel performans hakkında rapor sunulmalıdır.

### 1.2.5 Standardın Yararları

Sorunların giderilmesinde, sorunlara sistematik bir şekilde yaklaşılması büyük bir rol oynamaktadır. Bu bakış açısıyla, İş sağlığı ve güvenliği konusunda da sorunlara sistemli bir şekilde çözüm üretmek için iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemleri oluşturulmuştur. OHSAS/TS 18001'de daha önce değinildiği gibi iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemlerini denetleyebilen bir standart olması sebebiyle çalışanlar, işletmelere bir çok fayda sağlamaktadır.

OHSAS/TS 18001 Standardının sağladığı yararları şu şekilde sıralayabiliriz :

- Çalışanları, işyerinin olumsuz etkileri ve kazalarından koruyarak, rahat ve güvenli bir ortamda çalışmalarını sağlar,
- İş kazaları ve meslek hastalıkları sonucunda karşı karşıya kalınan maliyetleri en alt seviyelere indirmesi,

ABD' de yapılan bir araştırmaya göre iş kazalarına yönelik olarak sistemli yaklaşımlar neticesinde dört yıl içinde meydana gelen iş kazalarında %25 azalma olduğu tespit edilmiştir. (TAN,2004,;57)

- Çalışanın, kendisine değer veriliyor olmasından dolayı motivasyonu artar ve işinden daha fazla haz almalarını sağlar,
- Çalışanın iş yerinde aldığı iş güvenliği eğitimlerini ailesine ve yakınlarına aktarmasıyla birlikte toplumda sağlık ve güvenlik bilincini artmasını sağlar,
- OHSAS/TS 18001 Standardında yer alan danışma ve iletişim sayesinde ortaya çıkan yönetim kararlarında söz sahibi olma durumuyla birlikte çalışanlarda sosyalleşme ve karar mekanizmalarını etkileme yoluyla da kararlarını sürekli gözden geçirme duygusunun yerleşmesini sağlar,
- Çalışma ortamlarında alınan tedbirlerle, işletmede tehlike yaratabilecek, yangın, patlama, makine arızaları gibi durumların ortadan kaldırılması sonucunda işletme güvenliğini sağlar,
- İşletmelerin, İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi'nin performansını denetimlerle izleme, izleme sonuçlarına bağlı olarak gerektiğinde iyileştirme faaliyetlerini başlatma, İş Sağlığını ve Güvenliği'ne yönelik çalışmalarını dökümante etme ve sonuçlarını kayıt altına almalarını sağlar,
- Mevcut dokümantasyon sistemiyle diğer kalite, evre yönetim sistemlerinin alt yapısı da hazırlanmış olur,
- Ulusal ve uluslararası yasa ve standartlara uyumu sağlar,
- Diğer işletmeler yada müşterilere karşı duyarlı , sorumlu bir imaj yaratır,
- Bu standarda sahip işletmelerin sayısının artması, kayıt dışı istihdamın önüne geçilmesinde de önemli bir rol oynayacaktır. Bu belgeye sahip kuruluşların yasal zorunluluklara uyma taahhüdü sayesinde bu belgeye sahip işletmelerde kayıt dışı istihdamın olabilmesini engeller,
- Resmi makamlar önünde, kuruluşun iş güvenliğine olan duyarlılığının kanıtlanabilmesini sağlar,

- Sürekli gelişme prensibi ile kuruluşları iş sağlığı ve güvenliği konularında gelişmeye yönlendirir, dolayısıyla iş sağlığı ve güvenliği konularında sürekli gelişimi sağlar,
- Davalara sebep olabilecek kaza risklerinin azalmasını sağlar,
- ISO 9000 veya ISO 14001'e entegre bir sistem kurulabilmesi avantajı ile doküman, çaba, sistem tasarrufu sağlar
- İş performansını artmasını sağlar.

## 2.BÖLÜM

### CALIŞMA YAŞAMI KALİTESİ

#### 2.1 ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİ KAVRAMI

Çalışma yaşamında kalite anlayışı özellikle son yıllarda, çalışanların hem fiziksel hem de psikolojik refah düzeyini yükselten, çalışanların değerini artırırken örgüt kültüründe de değişimler yaratan bir yönetim felsefesi olarak görülmektedir. Çalışma yaşam kalitesi kavramı ilk olarak 1972 yılında New York'ta yapılan uluslararası bir konferansta ortaya atılmış ve Uluslararası Çalışma Yaşamı Kalitesi Konseyi, çalışma yaşamı kalitesi hakkında araştırma ve uygulama yapmak için oluşturulmuştur. (Yousuf,1995:1)

1973'te 15 yıldan beri yapılan araştırmaların yer aldığı ilk iş yaşamı bibliyografyası yayınlanmış, bunu 1975'te David ve Chernes'in , 1976'da Biderman ve Druryy'nin (Aktaran: Araz,1991:4) yayınladığı iş yaşamı kalitesi ile ilgili kitaplar izlemiştir.

Çalışma yaşamında kaliteyi sağlamak üzere çeşitli ülkelerde farklı uygulamalara rastlıyoruz. Her ülke, bu sürece farklı zamanlarda başlamış ve farklı yasal düzenlemelerde bulunmuştur. Bu doğrultuda Norveç, yasal çerçevede "endüstriyel demokrasi" programına yer vererek, işin yeniden yapılandırılması konusunda ilk adımı atmıştır. Diğer taraftan İsveç, kurumların demokratikleşmesi sürecinde, işçi-işveren-sendika çerçevesinde en gelişmiş programları uygulayan Avrupa ülkesi konumundadır. İngiltere ise, konuyla ilgili teorik çalışmaların en fazla yoğunluk kazandığı ülke durumundadır.

Görülmektedir ki; ülkeler çalışma yaşamında görülen eksiklikleri gidermek, gelişme sağlamak amacıyla ihtiyaç duyulan girişimleri 1970'li yıllarda atmaya başlamışlardır.

Çalışma yaşamının kalitesi deyimi; sanayileşmiş batı ülkelerinin özellikle İngilizce konuşan ülkelerin kullandığı bir ifadedir. Yaşam kalitesi (quality of life) ve çalışma yaşamının kalitesi (quality of working life) birbiriyle iç içe olan ve çok sık kullanılan iki deyimdir. Benzeri amaçlar için daha başka deyimlerde diğer bazı sanayi ülkelerinde oluşmuştur. “İşin insancillaştırılması” (humanization of work) deyimi bazı dillerde” çalışma yaşamının kalitesi” yerine kullanılmaktadır. Fransa ve Fransızca konuşulan diğer ülkeleri de bu konudaki alışılmış deyim “çalışma koşullarının geliştirilmesi” (improvement of working conditions) olmaktadır. İskandinav ülkelerinde genel olarak “çalışma çevresi” (working environment) ve “iş yerinin demokratikleştirilmesi” (democratization of the work place) deyimleri kullanılmaktadır. (Işık, 1991:46)

Son yıllarda bilim ve teknolojiadaki hızlı değişim ve gelişmeler pek çok sosyal kavramı gündeme getirmiştir. çalışma yaşamının kalitesi (Quality of Working Life-QWL) kavramı da bunlardan birisidir. Özellikle gelişmiş ülkeler için “İş yaşamının nasıl daha nitelikli bir hale getirilebileceği ” önemli bir sorun haline gelmiştir. (Uysal,2002:1) Çalışma yaşam kalitesinin iyileştirilmesi üzerine yapılan çalışmalar, ekonomik ve teknolojik iyileştirmelerin yeterli olmadığını ortaya çıkarmıştır. Bundan sonra dikkatler, çalışma yaşamına, çalışan insanların niteliğine yönelmiştir. Çalışma yaşam kalitesi; örgüt düzeyinde yapılan çalışmalar sonucu çalışanlara daha insancıl ve sağlıklı iş koşullarının sağlanması, örgütlerde çalışanların niteliğinin yükselmesi ve bu doğrultuda örgütlerin uzun dönemli etkinliklerinin ve verimliliğinin sağlanması için daha iyi çalışma ortamının oluşturulmasını ve çağdaş yönetim anlayışını kapsamaktadır.

Dar anlamıyla çalışma yaşam kalitesi , işçiyi etkileyen herhangi bir işin işçi açısından olumlu bir değer taşımasıdır. Geniş anlamda çalışma yaşamı kalitesi ; (iş yapısı, organizasyonu) ücretler, kazançlar, çalışma ortamı ve şartları, işlerin yönetimi ve organizasyonu ; işte kullanılan teknoloji, işçi tatmini ve motivasyonu, endüstriyel ilişkiler, katılım, istihdam güvenliği, sosyal güvenlik ve sürekli eğitim gibi doğrudan yada dolaylı olarak etkileyen tüm faktörleri bütünleştiren bir kavram olarak kullanmak gerekmektedir.(Üstündağ,1999:73)

Bir diğerk tanımlama da; çalışma yaşamı kalitesi, çalışmayı doğrudan ya da dolaylı etkileyen tüm etkenleri içeren bir kavram olarak değerlendirilmiştir. Çalışma yaşamı kalitesini belirleyici etkenler ise : işin yapısı ve örgütlenmesi, ücretler, çalışma ortamı ve koşulları, işte kullanılan teknoloji, endüstriyel ilişkiler, katılım, iş doyumunu ve motivasyon, istihdam güvencesi, sosyal adalet ve sosyal güvenlik, sürekli eğitimidir (Üstündağ, 1999 : 73).

Çalışma yaşamının insancillaştırılması; çalışanın çalışma yaşamındaki konumunun, çalışanın yapısına, yetenek ve beklentilerine uygun bir düzeye ulaştırmayı amaçlamaktadır. Çalışma yaşamının insancillaştırılması, çalışanı yapmış olduğu iş ile bütünleştirmek amacına yönelik uğraşları içermektedir (Tınar,1996:127)

İş, insan yaşamının sürekliliği bakımından önemli bir uğraştır. İş, insanın zamanını değerlendirmesi, enerjisini yararlı amaçlara yöneltmesi ve bunların sonucunda edindiği doyumla ruh sağlığını korumasında belirleyici bir etkinliktir. Çalışma yaşamı kalitesi kavramı ile ifade edilen de çalışanalara doyum sağlayacak iş koşullarının yaratılmasıdır. (Baysal, 1993:9). Dolayısıyla, işin insancillaştırılması; iş süreçlerinin, çalışma koşullarının ve iş çevresinin insani gereksinimlere uygun olarak düzenlenmesiyle olasıdır (Schulze, 1998 : 520) Nitekim yapılmış olan bir araştırmada iş doyumunu ile çalışma yaşamı kalitesi arasında aynı yönlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir (Ruso, 1993 :41-47) Yine aynı araştırmada çalışma yaşamı kalitesi ile zihinsel sağlık arasında pozitif yönlü ilişkinin bulunduğu saptanmıştır.

Çalışma yaşam kalitesi isteki yaşamla ilgili olarak; tatmin seviyesi, motivasyon, kişisel tecrübe gibi kavramları ifade eder. Çalışma yaşam kalitesi, kişilerin işletme tarafından istihdamı durumunda önemli kişisel ihtiyaçlarını tatmin edebilme derecesini gösterir. Çalışma yaşam kalitesi çalışanalara genellikle; güvenlik, dürüstlük, aile demokrasisi, sahiplik, özerklik, sorumluluk, esneklik gibi kavramları asılamaya çalışır. (Özgen, 2002:307)

Birçok farklı tanım bulunmasına karşın, bu tanımların ortak tarafı, çalışma yaşam kalitesinin bireyin hayatına ilişkin objektif değişkenlere ve bireyin kendi algılaması doğrultusunda şekillenen subjektif değişkenlere bağlı olarak gelişen, çok boyutlu bir kavram olmasıdır. (Özkalp ve Kırel,2001 : 553) Çalışma yaşamı kalitesi kavramının, işin insanların güvenli bir ortamda yaşamlarını sürdürebilmek için gereksinimlerini karşılamaları, çalışanların çalıştıkları örgütlere katkı sağladıkları duygusunu edinmeleri, yeteneklerinin farkına varmaları ve yeteneklerini geliştirmelerine olanak yaratan ortamın sağlanmasını içerdiğini belirtmektedir.

İş yaşam kalitesi; personelin isteki etkinlik ve verimliliğini doğrudan etkileyen faktörleri içeren önemli bir yönetim sürecidir. Bu sürecin kapsamı içinde; ücret ve ödül sistemi, isteki güvenlik ve sağlık ortamı, personelin kendini yetiştirme ve geliştirme kapasitesi, örgütün sağlıklı ve güven içinde büyüme durumu, örgüt içindeki ilişkiler ve iletişim ortamı, yönetim ve çalışanlar arasındaki işbirliği, danışma ve karar süreçlerine katılım süreçleri, iş içinde veya iş sonrası sağlanan sosyal imkanlar ve kolaylıklar gibi yönetim süreçleri vardır. (Walton,1975,:93)

Oldukça farklı şekillerde tanımlanan çalışma yaşam kalitesi kavramı işin; insanların güvenli bir ortamda yaşamlarını sürdürebilmek için gerekli ihtiyaçlarının tatminine, faydalı oldukları duygusunu kazanmalarına, başarılarını fark edebilmelerine ve kabiliyetlerini geliştirmelerine fırsat veren bir yapıya kavuşturulması olarak ifade edilebilir. (Dinçer, 1994:180)

Çalışma yaşam kalitesinin içerdiği bakış açılarını aynı başlık altında Walton (1992) toparlamıştır. Bu tanım, çalışma yaşam kalitesi adı altında ifade edilmek istenen sekiz boyutu birden tanımlamaktadır:

1. Güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları: Mantıklı çalışma saatleri, hastalık ve yaralanma riskini azaltan fiziksel çalışma koşulları, belirli bir yaşın üzerindeki insanların güvenliği için işin potansiyel risk taşınması durumunda yaş limitleri, Bilişim teknolojilerinin etkisi

2. Becerileri geliştirme ve kullanma fırsatları: Çalışanın dış kontrol mekanizmalarına oranla iç kontrol mekanizmalarını kullanmalarını sağlayan görevlerin olması, çalışanın çok çeşitli becerilerini kullanabileceği, tüm iş sürecini kavrayabilecek ve süreç hakkında anlamlı bilgi ve görüşe sahip olabilecek imkanlarının olması, bir işin tamamını ele alabilme ve planlama faaliyeti dahil, uygulama aktivitelerinin de sürece dahil edilmiş olması.

3. Sürekli gelişim ve iyileştirme fırsatları: İş fırsatlarından çok kariyere odaklanılır ki bu da kişisel gelişim, yeni becerilerin uygulanması, ilerleme imkanı ve güvenlik gibi konuları içerir.

4. Organizasyona sosyal entegrasyon: Çalışanın içinde bulunulan organizasyonda bireysel kimliğini ya da özsaygısını kazanması, organizasyonda önyargılardan kurtulmaya, siyasal ve sosyal eşitliğe, artan hareketliliğe, çalışana destek olan temel takımlara (yüz yüze çalışılan kişilerden oluşan birincil ekipler), bu takımların ötesinde de bir topluluk bilincinin oluşmuş olmasına ve kişiler arası açıklık duygusunun gelişmiş olmasına bağlıdır.

5. Organizasyondaki yasalar: Çalışanın ne tür hakları olduğu ve çalışan bu haklarını nasıl savunduğunu tanımlar. Kişinin mahremiyetine saygı gösterme, değişimi tolere etme, serbest konuşmaya izin verme, organizasyonel ödüllerin dağıtımında adil davranmak ve bunları tüm işle ilgili konulara yansıtmak gibi kavramları içerir.

6. Çalışma ve özel yaşam alanı: Bu konu, çalışanın iş yaşamının özel yaşamını ne kadar işgal ettiği ile ilgilidir. Dengeli bir iş yaşamı, iş programları, kariyer talepleri, seyahat zamanlarının sürekli boş zaman ve aileye ayrılan zamanı işgal etmeme, terfi ve teşviklerin coğrafi yer değiştirmeler gerektirmemesi ile çerçevelenir.

7. Çalışma yaşamının sosyal boyutu: Kendilerini sosyal anlamda sorumlu hissetmeyen organizasyonların çalışanları hızla yaptıkları işin değerini ve



kariyerlerini yıpratmaya, özsaygılarını yitirmeye başlarlar. Çalışan; organizasyonunu, üründe, atıklarda, pazarlama tekniklerinde, istihdam koşullarında, az gelişmiş ülkelerle ilişkilerinde, politik olaylara bakış açısında sosyal olarak sorumlu görüp görmediğini tanımlamaktadır.

8. Yeterli ve adil ücretlendirme: Gelirin çalışanın sosyal yeterliliğini sağlamak, yapılan için karşılığını sağlamak anlamındadır.

## 2.2 ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİNİN ÖNEMİ

Yaşamın bütün olması, çalışma ve yaşama koşullarının, dolayısıyla çalışma ve yaşam kalitesinin birbirinden ayrı düşünülmesini olanaksız kılmaktadır. Bunun nedeni, çalışma ve yaşama koşulları arasında çok yönlü, sıkı bir etkileşimin bulunmasıdır (Schulze,1998:529) Bu nedenle çalışma yaşamı kalitesi, yaşam kalitesinin sağlanması bakımından önemlidir.

Son yıllarda iş yaşamının nasıl daha nitelikli bir hale getirilebileceği sorunu, endüstrileşmiş ülkelerin karşı karşıya bulunduğu en önemli sorunlardan biri haline gelmiştir. Bilim ve teknolojideki hızlı gelişmeler, yaşam kalitesinin geliştirilmesi üzerine yoğunlaşmayı gerektirmiş, yaşam kalitesinin artırılması ise ekonomik ve teknolojik iyileşmelerin yeterli olmadığı düşünceyle örgüt düzeyinde, o örgüt içerisinde çalışan insanların niteliğine yönelmiştir. İş yerlerindeki insanların niteliği üzerine yönelmesi ise, iş yaşamını yeniden tasarlamak için artmakta olan bir ilgiyi de beraberinde getirmiştir. Örgüt düzeyinde yapılan çalışmalar; hem örgütün verimliliğini arttırabilmeyi hem de örgütte çalışan bireylerin niteliğinin yükseltilebilmesini amaç edinmiştir.

Çalışanların çalışma yaşamında karşılaştığı koşullar; çalışanın sağlığı, performansını etkileyebilmektedir. Bu nedenle; çalışanın, insan gereksinimlerini karşılamak amacıyla yapmış olduğu mal ve hizmet üretiminde karşılaştığı çalışma koşulları çalışma yaşamı kalitesi açısından oldukça önemli bulunmaktadır (Tınar,1996:125). Çalışan birey açısından yaşamsal görülen çalışma yaşamı kalitesi

kavramı örgütsel sonuçları bakımından da önemlidir. Çalışma yaşamı kalitesinin sağlanması örgütün etkililiğinde belirleyici olmaktadır (Özkalp ve Kırıl,2001:554)

Son yıllarda bilim ve teknolojideki, bilgiye dayalı teknoloji ve örgüt yapılarındaki hızlı değişim ve gelişmeler pek çok sosyal kavramı gündeme getirmiştir. İş yaşam kalitesi kavramı da bunlardan birisidir. Özellikle gelişmiş ülkeler için iş yaşamının nasıl daha kaliteli bir hale getirilebileceği önemli bir yönetim sorunu haline gelmiştir. İş yaşam kalitesinin iyileştirilmesi üzerine yapılan çalışmalar, ekonomik ve teknolojik iyileştirmelerin yeterli olmadığını ortaya çıkarmıştır. Bundan sonra dikkatler, çalışma yaşamına, çalışan insanların niteliğine yönelmiştir. İş yaşam kalitesi; örgüt düzeyinde yapılan çalışmalar sonucu çalışanlara daha insancıl ve sağlıklı iş koşullarının sağlanması, örgütlerde çalışanların niteliğinin yükselmesi ve bu doğrultuda örgütlerin uzun dönemli etkinliklerinin ve verimliliğinin sağlanması için daha iyi çalışma ortamının oluşturulmasını ve çağdaş yönetim anlayışını kapsamaktadır. Psikolojik kökenli fiziksel hastalıklar konusunda yapılan araştırmalar sonucunda, iş tatminsizliği ve motivasyon yetersizliğinin, yani iş yaşam kalitesindeki yetersizliğin; nefes darlığı, yorgunluk, baş ağrısı, terleme, iştah eksikliği, hazımsızlık ve bulantı gibi fiziksel belirtilerle ilişkisi olduğu ifade edilmektedir. Daha yüksek iş tatminsizliklerinin ise ülsere, yüksek tansiyona, ve kalp krizine neden olduğu, ayrıca tütün, alkol ve uyuşturucu maddelerin kullanımını arttırdığı ifade edilmektedir.(Herzberg,1959:53)

ABD’de bir üniversite ve sağlık merkezine sahip olan bir işletmenin insan kaynakları yöneticisi tarafından hazırlanan ve uygulama alanına konulan bir iş yaşam kalitesi iyileştirme programı sonucunda; şirkete bağlı iş yerlerinde sağlık giderlerinin büyük ölçüde azaldığı, personelin iş doyumu ve memnuniyet oranlarının yükseldiği, isten ayrılma oranlarının azaldığı, genelde etkinlik ve verimliliğin önemli ölçüde arttığı tespit edilmiştir. Bahse konu iş yaşam kalitesi geliştirme programında öncelikle; personelin iş yaşam kalitesinin iyileştirilmesi maksadıyla yapılacak faaliyetleri ve bu konudaki sorunlu alanları tespit etmek maksadıyla geniş çaplı bir araştırma yapılmıştır. İşletme içinde bilgisayar destekli bir Networks sistemi kurularak personelin iş yaşam kalitesinin iyileştirilmesine yönelik önerilerini her

hangi bir zamana bağı kalmaksızın yönetime iletme ve çalışma arkadaşları ile bu önerilerini paylaşma imkânı yaratılmıştır. Daha sonraki aşamada toplanan bilgiler değerlendirilmiş, talep ve beklentilere paralel olarak personelin çocukları için çocuk bakım hizmeti veren bir birim tesis edilerek çalışanların örgütsel bağlantıları geliştirilmiş ve bir kurum kimliği yaratılmıştır. (Wood, 2003,1)

Örnekte de görüldüğü üzere iş yaşam kalitesini iyileştirme programlarının hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi ile değerlendirme sonucu belirlenen sorunların çözümüne ve mevcut programların geliştirilmesine yönelik çalışmalara çalışanların katılması faydalı olacaktır. Böylece yapılan çalışmaları ve hazırlanan programları örgüt personelinin benimsemesi, uygulamada etkinlik ve verimliliğin yükseltilmesi, kurumsal kimlik ve iş doyumunun geliştirilmesi gibi temel faktörler bakımından daha başarılı sonuçlara ulaşmak mümkün olacaktır.

### **2.2.1. Çalışanlar Açısından Önemi**

Bireyin iş hayatına adım atmasıyla başlayan ve emeklilik dönemiyle son bulan çalışma süreci yaşam süresinde önemli bir yer tutmaktadır. Çalışanları, profillerine uygun pozisyonlarda görevlendirmek, çalışanlara kariyer beklentilerini karşılayan kariyer yolları önermek, piyasa koşullarında rekabet edebilir bir ücret vermek çalışanların motivasyonlarını ve dolayısıyla performanslarını etkileyen temel unsurlardır. Çalışanların beklentilerini doğru düzeyde karşılayabilmek için öncelikle beklentilerini doğru tespit etmek gerekmektedir.

Çalışma yaşamı insan yaşamında önemli bir yere sahiptir, çünkü insan yaşamının yaklaşık üçte biri çalışarak geçer ve bu faaliyetle birey, hayatının devamlılığını sağlar. Çalışma ile birey sadece maddi kazanç (ekonomik anlamda gelir) elde etmekle kalmaz, bir yandan da yaptığı işten mutluluk elde etmesi, başarı kazanması ve tatmin olması gibi unsurlarla manevi kazanımlar elde eder. Yapılan araştırmalara göre insanların uyku dışındaki vakitlerinin (günün yaklaşık %70'i) işleriyle uğraşarak geçirdikleri sonucu ortaya çıktığı dikkate alınırsa, işin bireyin yaşam bütününde olumlu ya da olumsuz etki etme gücü ortaya çıkacaktır.

(Özsoy,2002:106) Şayet, çalışma bireyin yaşamında önemli bir parçaysa hayal kırıklıkları veya iş yaşamındaki olumsuzluklar, bireyin psikolojisini önemli düzeyde etkileyebilmektedir. (Femendo,2001:58)

İnsan için çalışma, sağladığı ekonomik olanaklar dışında, toplumla birleşip bütünleşmek, toplumda yer ve rol sahibi olmak, saygınlık kazanmak için gerekli olan temel toplumsal kurumların başında gelir. (Köknel,1998:248) Çalışma mekanı bireyin, isteyerek ya da istemeyerek içinde bulunmak zorunda kaldığı bir sosyal alandır. Çalışma yaşamının anlamı üzerindeki düşüncelerde uzun yıllar çalışmanın ekonomik ve toplumsal işlevleri üzerinde durulmuştur. Oysa iş ve işyeri, aynı zamanda sosyo-psişik ihtiyaçlara cevap veren, kişiliğin gelişmesine katkı sağlayan önemli bir merkez hüviyetindedir. (Tınar,1996:7) Dolayısıyla, çalışma insan yaşamında merkezi bir yere sahiptir.

İşin insan yaşamında hem zamanını değerlendirmesi, hem yaşam enerjisini faydalı amaçlara yöneltmesi, hem de bunların sonucunda edindiği doyumla ruh sağlığını koruması söz konusudur. Son yıllarda iş yaşamı kalitesi kavramı ile ifade edilmek istenen, insanlara bu tür bir doyum verecek iş koşullarının yaratılmasıdır. (Adler,1999:8)

Başarma, başka insanlar tarafından beğenilme, takdir edilme ve toplumda önemsenen bir konumda olma ihtiyacı tam katılımın oluşma ve gelişimindeki önemli etkenlerdendir. Çalışanlar kendilerini ilgilendiren her türlü kararın görüşülmesine ve sonuçlandırılmasına aktif olarak katılıp, düşüncelerini serbestçe ifade etmeyi talep etmektedirler. Son yıllarda yönetime katılmanın gerekip gerekmediği üzerinde tartışma yapmaktan ziyade yönetime katılmanın hangi düzeyde, hangi yöntemlerle; nasıl ve kimlerle uygulanması gerektiği tartışılmaktadır. (Sabuncuoğlu,1998:240)

Günümüz çağdaş yönetim anlayışında örgütü başarılı ya da başarısız yapan en önemli unsurun insan olduğu gerçeği pek çok kişi ve örgüt tarafından kabul edilmektedir. Bu anlayışa bağlı olarak, çalışanların ruhsal durumu ve işle ilgili tutumu konusunda artan bir ilgi meydana gelmiştir. İnsan, zamanının büyük bir

bölümünü işinde geçirmekte ve işinde mutlu olabildiği oranda üretkenliği artmaktadır. Zira iş, insan için yalnızca kaçınılmaz bir zorunluluk değil, aynı zamanda insanı doğanın tutsaklığından kurtaran, toplumsal ve bağımsız kılan bir nitelik taşır. (Özgener,1997:28)

İnsan ögesi işletmenin hem aracı, hem de amacı olarak değerlendirilmelidir. Araç olarak bakıldığında ondan verimlilik sağlamaya çalışılır. Amaç olarak ele alındığında ise onun istek, özlem, duygu, düşünce ve önerilerine saygı duymak gerekir. (Sabuncuoğlu,2000,18) İnsanlar, insan olarak fikrine ve kişiliğine saygı duyulmak, değer verilmek, toplumun saygın üyesi olmak, yaptığı işi sevmek, sevdiği işi yapmak, takdir edilmek, mesleğinde ilerlemek, iş güvencesine sahip olmak ve ailesiyle birlikte geçimini sağlamak isterler. (Aytaç,2001:81)

Rekabette üstünlük sağlayan kaynakların başında gelen insan kaynağının beklediği çalışma ortamlarının yaratılması, çalışanların motivasyonlarının ve performanslarının üst düzeyde tutulmasının anahtarlarından biridir. Bu amaçla yürütülen faaliyetlerden maksimum faydayı sağlamanın en kolay yolu ise çalışanların sesine kulak vermektir

### **2.2.2. İşletmeler Açısından Önemi**

İşletme yöneticilerinin üzerinde önemle durdukları konuların başında mevcut kaynakların en etkili ve verimli bir biçimde kullanılması gelmektedir. Mevcut kaynakların kıt olması bunların israf edilmeden kullanılmasını gerektirmektedir. (Şimşek vd.,2001:138). Bir üretim faktörü olarak insan faktörünün verimliliği ise çalışanın işine karşı olan tutumu ile yakından ilgilidir. Çalışanın işine karşı tutumunun olumlu olması öncelikli olarak çalışanın mutluluğunu arttıracaktır. Bununla birlikte yeterli bir iş doyum düzeyinin olması çalışanın işine bağlanması, verimli çalışması, firenin azalması, işgücü devir oranının düşmesi gibi olumlu sonuçların gerçekleşmesine olanak sağlayacaktır. (Baysal, Tekarslan,1996:281). İş doyumunun sağlanamadığı ya da yeterli düzeyde iş doyumuna sahip bulunulmadığında ise işletmelerin bir dizi olumsuz davranışsal sonuçlarla

karşılaşmaları olasıdır. Bu olumsuz davranışsal sonuçlar; yüksek çalışan devir oram, yüksek devamsızlık, düşük işletme sadakati, yabancılaşıma, stres, makine ve tesislere zarar verme, daha düşük zihinsel ve bedensel sağlık, verimsizliktir (Baysal, Tekarslan,1996 : 281; Erdoğan, 1997: 379; Şimşek vd.,2001: 137). Çalışan ve işletmelerin bu tür olumsuz sonuçlarla karşılaşmamaları ya da en az düzeyde karşılaşması için, iş doyumunda belirleyici olan ve yazında sıkça vurgulanan, ücret, işin kendisi, gözetim, çalışma grubu, çalışma koşulları, yönetim biçimi ve iş güvencesi gibi temel öğelerin (Baysal, Tekarslan,1996:279;Erdoğan,1999:231-236) çalışma yaşamında dikkatle izlenmesi ve üzerinde durulması gereklidir.

İş yaşamında kalite yaklaşımı, çalışanla yönetim arasında karşılıklı saygının oluşturulması, işbirliğinin sağlanması ve çalışanların yönetimdeki kararlara katılması süreci ya da çalışanların, organizasyondaki yaşantıları vasıtası ile önemli kişisel ihtiyaçlarını doyurabilme derecesi olarak tanımlanabilmektedir. Bu bağlamda çalışma yaşamında kalite yaklaşımının temel amacı, örgütün karlılık, büyüme ve süreklilik gibi temel amaçlarını gerçekleştirmesi sürecinde çalışanlara, verimli bir şekilde faaliyette bulunacakları koşulların sağlanmasıdır. (Solmuş,2000:37)

Rekabetin çok güçlü olduğu günümüzde, rekabetle baş edebilmek firmaların en önemli sorunudur. Bu sorunun çözümünde, insan ilişkilerini düzenleyici ve bireysel kaliteyi arttırıcı çalışmalar etkilidir. Kuruluşların en değerli kaynağı olan insan kaynaklarına gereken önemin verilmesi, bu yönde çalışmaların yapılması kaçınılmazdır. Çalışanların kendilerini güvende hissettikleri ve yeteneklerini geliştirebilecekleri ortamların sunulduğu örgütlerde çalışmak onları mutlu ve verimli kılacaktır. Kuruluşların verimliliğinin artması, sadece teknolojik yeniliklerden yararlanmasına değil, örgütün yönetim anlayışına da bağlıdır. Bunun için insan odaklı, insanları ortak performansla başarılı duruma getiren, çalışanların güçlü yanlarını etkili kılan çağdaş bir yönetim modeli benimsenmelidir. Bu yönetim modeli, kuruluşların ve çalışanların amaçlarını ortak paydada birleştirecek hem örgütün kalitesini, hem de bireyin iş yaşam kalitesini arttıracaktır

21.Yüzyılın bir gereği olarak bütün örgütler; gelişen ve değişen iş koşullarına uygun bir çalışma ortamı hazırlamak durumundadır. Günümüzde, iletişim ve etkileşimin insan kaynaklarının tutum ve davranışlarını yönlendirdiği bir ortamda görev yapan yöneticiler personelin insan odaklı yönetim anlayışı beklentilerine kayıtsız kalmaz. Çünkü bilgi ve iletişime dayalı bilişim ortamında, çetin rekabet şartlarında yetişmiş ve başarılı olmuş personeli örgütte tutmak, onları yaratıcı bir şekilde yönetmek öncelikli yönetim fonksiyonları arasına girmiştir. (Göker,1995:150)

Sanayileşmiş ve sanayileşmekte olan ülkelerde, hangi üretim ve hizmet Sektöründe çalışırsa çalışsın, insanların belirli zamanlarda bunalıma girdiği ve bu olumsuz ortamdan çıkmakta zorluk çektiği görülmektedir. Makineleşmenin, kentleşmenin ve çevre sorunlarının, gürültünün ve aynı işi uzun süre yapmanın yarattığı monotonlaşmanın insanlar üzerinde yarattığı stres, sıkıntı ve bunalım, insanların bireysel sorunları ile de birleşince; personelin doğal olarak bu durumlardan kurtarılması gerekmektedir. İşte bu noktada çağdaş yönetici ve liderlere büyük bir görev düşmektedir. O görev de; örgüt yönetiminde yetki ve sorumluluk sahibi çağdaş yöneticiler olarak, örgütte çalışan personelin isten veya özel yaşantısından kaynaklanan sorunlarının çözümü maksadıyla onları motive etmek ve desteklemektir. Her türlü sektörde yönetimin başarısı, yöneticinin başarısı ile doğru orantılıdır. Yöneticinin başarısı ise, çalışanların üretkenliği, verimliliği, teknoloji seviyenin yeterliliği ve çalışma ortamının huzurlu olması ve iş yaşam kalitesi ile doğrudan ilgilidir. Çalışanların başarısı ise, onların yönetilmelerine, yönlendirilmelerine, motive edilmelerine, güdülenmelerine ve uyum içinde çalışabilmelerine bağlıdır. (Çiçek,2005:31) Organizasyonun başarısı çalışanlara iyi bir iş yaşam kalitesi sağlayarak mümkündür. İş yaşam kalitesi, iyi bir gözetim, iyi çalışma koşulları, yüksek ücret ve sosyal haklar, ilginç, rekabetçi ve ödüllendirici bir iş demektir. Yüksek bir iş yaşam kalitesi için, çalışana örgüte olan katkısını etkileyecek daha büyük fırsatlar sunmalıdır. Bu nedenle proaktif yöneticiler ve insan kaynakları departmanları çalışanların karar verme sürecinde daha etkin bir şekilde yer almalarını sağlayarak yollar bulmalıdır. (Özgen, 2002:307)

İş yaşam kalitesi terimi; personelin işyeri çevresindeki olumlu veya olumsuz bütün çevre faktörlerini ifade eder. Dolayısıyla iş yaşam kalitesi programları; iş yerinde çalışanların iş doyumunu, sağlık ve mutluluğu, etkinlik ve verimliliği gibi farklı faktörler bakımından iyileştirilmiş ve geliştirilmiş bir işyeri şartlarının yaratılmasını hedefler. Personelin talepleri, örgütsel etkinlik ve verimlilik için işgücüne uygun çalışma koşullarının sağlanması maksadıyla; çalışanları destekleyici bir yönetim anlayışının sergilenmesi, iletişim kanallarının açık tutulması, adil bir ücret ve ödül sistemi, iş güvenliği ve kariyer planlaması bakımından personeli tatmin eden bir sistemin kurulması, karar ve yönetim süreçlerine personelin etkin ve gönüllü katılımının sağlanması, adil ve etkin bir performans değerlendirme sistemi gibi yönetim süreçleri önem kazanmaktadır. İş zenginleşmesine yoğunlaşan bir iş yaşam kalitesi iyileştirme programı, böylece iş yerindeki çalışma sistemini, çalışanların bilgi ve yeteneklerini, çalışanlar arasındaki iş birliği ve dayanışmayı, isten ve iş yeri çevresinden kaynaklanan sorunları ve stresi azaltmayı hedefler. (Newstrom, 1997:293)

Organizasyonun başarısı çalışanlara iyi bir iş yaşam kalitesi sağlayarak mümkündür. İş yaşam kalitesi, iyi bir gözetim, iyi çalışma koşulları, yüksek ücret ve sosyal haklar, ilginç, rekabetçi ve ödüllendirici bir iş demektir. Yüksek bir iş yaşam kalitesi için, çalışana örgüte olan katkısını etkileyecek daha büyük fırsatlar sunmalıdır. (Özgen, 2002:307) İş yaşam kalitesini iyileştirme programları mutlaka çalışan personel ile işbirliği içinde hazırlanmalı ve uygulanmalıdır. İş yaşam kalitesini geliştirme programlarının temel hedefleri; öncelikle personelin iş doyumunu ve iş memnuniyetini yükseltmek, iş yerindeki eğitim ve kendini geliştirme imkanlarını iyileştirmek; örgütsel gelişme ve değişimin çalışanlarla işbirliği içinde yönetilmesini sağlamaktır. Bu hedeflere ulaşmak maksadıyla yapılan iş yaşam kalitesi geliştirme programları; yöneticiler ile personel arasındaki iletişim ortamını geliştirmeli; personelin ailesi ve çocuklarını da kapsayacak şekilde bir kurumsal kimlik yaratmalı; basta İnternet olmak üzere personel arasında sosyal dayanışma ve paylaşımı gerçekleştirebilecek bir iletişim ortamı sağlamalı; örgüt içinde eğitim ve kendini geliştirme imkanları yeterli hale getirilmeli; yönetici ve lider personelin etkinliğini ve gelişmesini kolaylaştıracak ve destekleyecek süreçlere yer vermeli;



örgütsel değişim ve gelişimin her seviyede etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirilebilmesine olanak sağlamalıdır. (Walton, 1975:12)

Bireysel kalite ancak sistemli ve kurallı bir çalışmayla artırılabilir. Günümüzde işletmeler bu amaçla çeşitli eğitim faaliyetleri düzenleyerek çalışanlarının kalitelerini yükseltmeyi hedeflerken aynı zamanda örgütsel verimliliklerini de arttırmaktadırlar. (Aksu,2003:1)

Zaman içerisinde insanın örgütün en değerli kaynağı olduğu yaygın kabul görmüştür. Çünkü beşeri kaynaklar olmadan fiziksel kaynakların kullanılamayacağı, örgütte başarıyı sağlayan en temel etmenin insan olduğu anlaşılmıştır. (Aytaç, 2001, 80). Bu nedenle İş doyumunu sağlamak, buna paralel olarak örgütsel bağlılığı oluşturmak ve bireysel performans artışını sağlayarak örgütsel performansı yükseltmek için çalışanların insanca ihtiyaçlarının tatmin edilmesi gerekmektedir.

Kuruluşların verimliliğinin artması, sadece teknolojik yeniliklerden yararlanmasına değil, örgütün yönetim anlayışına da bağlıdır. Bunun için insan odaklı, insanları ortak performansla başarılı duruma getiren, çalışanların güçlü yanlarını etkili kılan çağdaş bir yönetim modeli benimsenmelidir. Bu yönetim modeli, kuruluşların ve çalışanların amaçlarını ortak paydada birleştirecek hem örgütün kalitesini, hem de bireyin yaşam kalitesini arttıracaktır. (Uysal,2002:1)

Açık ve net bir vizyona sahip olan, çalışanlarına ve onların işletmeye katkılarına saygı duyan, işin niteliklerine uygun kişileri işe alan, çalışanlarını içinde bulunmaktan memnun olacakları fiziksel ortamı yaratan, çalışanlarına örnek olacak yönetici tavırları sergileyen bir işletmede çalışanlar daha fazla sorumluluk üstlenecek ve kendilerini o işletmenin bir parçası olarak görecektir. (Baltaş, 1999:17)

Yeni ekonomik düzende etkinliği ve rolü artan bireyi; yani iç ve dış müşteri olan bireyleri memnun edemeyen bir örgütte başarılı olmak zordur. O halde günümüzde örgütsel başarının yolu, örgütte çalışanları mutlu eden, çağdaş iş yaşam

koşulları sunan bir yönetim anlayışını benimsemek ve etkin bir şekilde uygulamaktan geçmektedir. (Yurdakul,1997:35)

## **2.3 ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİNİ OLUŞTURAN UNSURLAR**

Hem işçi sağlığı ve güvenliği açısından hem de işletmelerde istenen verimliliğin sağlanabilmesi açısından çalışma koşullarının önemi oldukça büyüktür. Çalışma yaşam kalitesinin değerlendirilmesine yönelik araştırmalarda çalışma yaşam kalitesini oluşturan ana unsurlar , fiziksel çalışma koşulları, işin niteliği, işletmenin sendikaya bağlı olup olmadığı, ücret sistemi, yönetim stili, kariyer, eğitim, çalışma koşulları, iş tatmini, motivasyon ve iş güvencesi gibi temel bölümlerde incelenebilir.

### **2.3.1 Fiziksel Çalışma Koşulları**

Çalışma yaşamı kalitesini oluşturan ve etkileyen çeşitli unsurlar vardır. Bu unsurların içerisinde firmaların en fazla önemsemeleri gereken noktaların başında fiziksel çalışma koşulları gelmektedir. Bu doğrultuda iş ortamının fiziksel unsurlarını oluşturan , çalışanın işini verimli yapabilmesini sağlayacak makine-araç-gereç yerleşimi, havalandırma, temizlik, sıcaklık, ışıklandırma, gürültü gibi faktörler açısından uygun koşulların oluşturulması gerekmektedir. Çünkü çalışanın içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar, çalışanın fizyolojik ve psikolojik yapısını etkilemektedir.

Çalışanlar, kendilerini rahat hissettikleri iş koşullarında verimli çalışabilirler. Kötü çalışma koşulları; yetersiz aydınlatma, havalandırma, ısıtma ve benzeri gibi çalışma ortamının fiziksel koşullarının uygunsuzluğu, aşırı ve uzun çalışma saatleri, ergonomik koşullara uyulmaması, iş güvenliğinin olmaması gibi durumlarda söz konusudur. Yetersiz aydınlatma, gürültü, az ya da çok ısı ve hava akımı gibi fiziksel koşullar çalışan bireylerin hem fiziksel hem de ruhsal sağlığını olumsuz yönde etkiler. Bürolarda ve iş yerlerinde verimli bir çalışma elde edilebilmesinde çalışma ortamı koşullarının önemi çok büyüktür (Göral,2006:115).

### 2.3.1.1. Hava Koşulları

İnsanlar genellikle beden iç ısılarında değişikliğe neden olabilecek etkenlere pek dayanıklı değildirler. Ocak yada fırınlarda yada soğuk tesislerde çalışmak önemli ölçüde çalışanların verimlerini etkilemektedir. Bu nedenle çalışanların rahat çalışabilecekleri hava koşullarının iyi ayarlanması gerekmektedir.

Çalışma yerinin sık sık havalandırılması ve normal düzeyde ısıtılması önemlidir. İş ortamında aşırı ısının genel organik direnci azalttığı, iş verimini düşürdüğü, kramplar ve ısı çarpması gibi etkileri olduğu da bilinmektedir. Ortamın normalin üstünde sıcak olması ile bıkkınlık, sinirlilik, dikkatsizlik, hataların yoğunlaşması, zihinsel çalışmalarda verim düşüklüğü, yetenek ve becerilerin azalması, iş kazalarının çoğalması, ağır bedensel işlerde verim düşüklüğü, vücutta su ve asit-tuz dengesinin bozulması, kan dolaşımını zorlaşması ve yorgunluk gibi olumsuz özellikler ortaya çıkmaktadır. Soğuk iş ortamına ait sorunlar, aşırı ısı ortamına göre daha kolay çözülmektedir. Ancak yine de çalışanların vücut ısısındaki düşüşler dikkate alınmalıdır. Çünkü soğuktan etkilenen el parmakları incelikli iş yapma yeteneklerini ve dokunma duyarlılıklarını kaybetmektedirler. Bu durum ayrıca iş verimini düşürmekte ve en önemlisi iş kazaları riskini artırmaktadır (Baltaoğlu,1988: 65)

İş yerinde rahat bir hava akımı sağlamak kadar hava hareketlerini kontrol etmekte çok önemlidir. İş yerlerinde yeterli sayıda pencere bulunmaması, tavanın alçak olması gibi faktörler çalışanlarda birtakım sıkıntılara yol açabilmektedir. Bu nedenle belli sayıda çalışanın bulunduğu işyerlerinde ne kadar küçük olursa havalandırmaya o kadar fazla ihtiyaç duyulmaktadır.

### 2.3.1.2. Aydınlatma

İşyerlerinde her türlü işlemin kalite standartlarında yapılabilmesi ve çalışanların göz sağlığının korunması için iyi bir aydınlatma sisteminin olması gerekmektedir. İyi bir aydınlatma hem üretimi hızlandırmakta hem de işçinin sağlığı, güvenliği ve etkinliği için temel bir faktör oluşturmaktadır.

Çalışma yerinin yeterince ışıklandırılması ile işin kolaylıkla yapılması ve verimlilik arasında yakın bir ilişki vardır. Yapılan araştırmalar ışık şiddetinin artırılmasına paralel olarak üretimin % 8-27 oranında yükseldiğini ortaya koymuştur. Kötü ışıklandırma sıkıntılı bir çalışma ortamı yaratır, göz sinirleri yıpranır, zayıflar, geçici veya daima körlüklere yol açar. (Sabuncuoğlu,1998:190)

Herhangi bir işyerinde iyi bir aydınlatma sistemine sahip olunmak istendiğinde su özelliklere dikkat edilmesi gerekmektedir:

- Aydınlatma şiddeti yeterli olmalıdır.
- Aydınlatma bütün alana eşit yayılmalıdır.
- Işık yönü ve gölgelemeye dikkat edilmelidir.
- Işık yansımalarından kaçınılmalıdır.
- Kullanılan ışığın niteliği uygun olmalıdır.
- Titreşim ve parlaklık değişmelerini engellemek için aydınlatma sabit olmalıdır.
- İşyerlerinde yansıma ve psikolojik etki açısından uygun renkler seçilmelidir.

Çalışma alanlarının aydınlatılmasında tehlike ya da rahatsızlık yaratmayacak ve gözleri yormayacak uygun bir aydınlatmanın yapılabilmesi için belirli değerler tespit edilmiştir (Aydemir, 1995:497)

Ayrıca diğer ülkelerde olduğu gibi Türkiye de de İş Sağlığı ve güvenliği Tüzüğünde “en az aydınlatma şiddeti standartları belirlenmiştir.

### 2.3.1.3 Renkler

Güvenlik ve Sağlık İşaretleri Yönetmeliği'ne göre işveren, işyerinde İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetmeliğinin 6 ncı maddesinin (c) bendinin birinci paragrafına göre yapılan risk değerlendirmesi sonuçlarına göre; çalışma yöntemleri, iş organizasyonu ve toplu korunma önlemleriyle işyerindeki risklerin giderilemediği veya yeterince azaltılamadığı durumlarda, güvenlik ve sağlık işaretlerini bulundurmak ve uygun şekilde kullanmak zorundadır.

Aşağıdaki tabloda yer alan hususlar güvenlik rengi kullanılan tüm işaretlere uygulanır.( Güvenlik ve Sağlık İşaretleri Yönetmeliği mad.4)

Renk	Anlamı ve Amacı	Tehlikeli hareket veya davranış
Kırmızı	Yasak İşareti	Tehlikeli hareket veya davranış
	Tehlike alarmı	Dur, kapat, düzneği acil durdur, tahliye et
	Yangınla mücadele ekipmanı	Ekipmanların yerinin gösterilmesi ve ne olduğu
Sarı	Uyarı işareti	Dikkatli ol, önlem al, kontrol et
Mavi (1)	Zorunluluk işareti	Özel bir davranış ya da eylem Kişisel koruyucu donanım kullan
Yeşil	Acil kaçış, ilk yardım işareti	Kapılar, çıkış yerleri ve yolları, ekipman, tesisler
	Tehlike yok	Normale dön
(1) Mavi:	Sadece dairevi bir şekil içinde kullanıldığında emniyet rengi olarak kabul edilir.	
(2) Floresan turuncu:	Emniyet işaretleri dışında sarı yerine kullanılabilir. Özellikle zayıf doğal görüş şartlarında bu renk çok dikkat çekicidir.	

Tablo 1: Güvenlik ve Sağlık İşaretleri Renkleri ve Anlamları  
(Kaynak: Güvenlik ve Sağlık İşaretleri Yönetmeliği)

İş Güvenliği işaretleri olarak tehlikelere karşı uyarıcı ve ikaz özellikli renk ve şekiller kullanılır. Buna göre emniyet renkleri Kırmızı, Sarı, Yeşil ve Mavi olmak üzere dört sınıfa ayrılmıştır. Her bir renkle uyum sağlayan kontrast renkler siyah veya beyaz olarak belirtilmiştir. Belirli geometrik şekiller (daire, üçgen, dörtgen) içinde kullanılan semboller ve ikaz renkleri birlikte bir bütünlük sağlamaktadırlar. Bu renklerin ve işaretlerin kombinasyonu ile oluşturulan işaretlemelerde işaretlerin ve şekillerin boyutları, ölçüleri ve kullanılacak yüzeyin (levha vb) özellikleri ayrıca ilgili standartlarda belirtilmiştir.

Çalışanların sıcaklık ve soğukluk duygularını kontrol eden etkenlerden biride renklerdir. Rengin önemi bütün kurumlar için tartışılmazdır. Herhangi bir çalışma alanının düzenlenmesinde renk kullanımı temel faktörlerden birini oluşturmaktadır.

Araştırmalar, iç renklendirmede yapılacak dikkatli bir seçimin iyi bir aydınlatma açısından çok değerli katkıları olacağını göstermektedir. Aydınlatma bakımından bazı renkler ışığı yansıtıcı, bazı renkler ise ışığı absorbe edici özelliklere sahiptir. Önemli olan ışığı absorbe eden renkler kullanmamaktır. İşyerlerinin boyanması gerektiğinde sıkıntılı ve tek düze renkler yerine hoşça giden renklerin seçimine de özen göstermek gerekmektedir.

Renklerin uygun seçimi ve yerinde kullanımı tüm kurumlar için büyük önem taşımaktadır. Herhangi bir alanda renkler kullanılacağı zaman su hususlara dikkat edilmelidir: (Safak,1997:106).

- Kurumun tümü için kendine özgü bir görünüş veren renkler kullanılması,
- Kullanılacak renklerin birimin karakterini ve burada çalışanların faaliyetlerini belirleyici olması,
- Çok fazla renk rahatsızlık vereceği için bir arada kullanılmaması,
- Aynı zamanda çok fazla nötr renk kullanılarak monotonluk yaratılmaması,
- Uzun süre çalışılan alanlarda dinlendirici etki yapan soğuk renklerin kullanılması,

- Kuzeye bakan çalışma alanlarında kısmen sıcak tonlu renklerin, güneye bakan alanlarda ise soğuk renklerin kullanılması.

#### 2.3.1.4. Gürültü

Endüstrileşme ve beraberinde gelen mekanizasyon özellikle çalışma çevresinde gürültünün başlıca kaynağını oluşturmaktadır. Günümüzde fabrikalarda yüzlerce çeşitte makine çalışmaktadır. Bu makineler ise çok çeşitli şiddette sesler çıkarmaktadır.

Gürültünün insanlarda yarattığı rahatsızlıkta başlıca neden gürültü şiddetidir. İnsanlar için en ideal ses düzeyi 50 desibeldir. Gürültünün etkisi işitme kayıpları ile sınırlı değildir. Sağırılık, kulak çınlaması, migren, ülser, kalınbağırsak iltihabı, yüksek tansiyon kalp ve dolaşım bozuklukları yaratır. Ayrıca gürültülü ortamda çalışanların evde ve işyerlerinde çok fazla çatışmaya girdiklerini , kızgınlık ve saldırganlık duygularının olduğu gözlemlenmektedir.( Kural,1981:10)

Gürültünün şiddetinin yüksek olduğu yerlerde sözlü haberleşme önemli ölçüde aksamakta ve hata yapma olasılığı da artmaktadır. Bunun sonucu olarak da toplam iş süresi uzamakta, kalite düşmekte ve de iş kazaları çoğalmaktadır (Aydemir, 1995: 499).

Gürültünün insan sağlığı ve iş verimi üzerindeki bu olumsuz etkilerini gidermek amacıyla bir dizi önlem önerilmekte ve uygulanmaktadır. Bu önlemleri su şekilde açıklamak mümkündür:

- Gürültü kaynağında yok edilmektedir. Bunun için makineler sürekli bakımdan geçirilmekte, eskiyen parçaları değiştirilmekte, gerekli yağlama işlemleri yapılmakta ve makinelerde sesi absorbe eden maddeler kullanılmaktadır.

- Gürültünün yayılması önlenmektedir. Gürültülü makinelerin buldukları alanlar, sesin yükselmesini önlemek üzere sesi absorbe eden malzemeler ile kaplanmaktadır.
- Gürültünün insan sağlığına zarar vermesi önlenmeye çalışılmaktadır. Bunun için çalışanlara pamuk, tıkaç veya kulaklık gibi kişisel koruyucular kullanılmaktadır. Ayrıca çalışanların rotasyona tabii tutulmalarıyla, gürültülü yerlerde çalışanların çalışma saatlerinin azaltılması veya daha sık dinlenme aralarının verilmesi gibi önlemlere de başvurulmaktadır (Erkan,1997: 146).

### 2.3.1.5. Titreşim

Titreşim, bir cismin çeşitli yönlerde doğru yer değiştirmesi olayıdır. Kullanılan makinelerin güçleri arttıkça onların meydana getirdiği titreşimde çok fazla rahatsızlık vermektedir. Özellikle gürültüyle birleştiği zaman tehlike oranı yükselir.(İncir,1979:97) Bazı davranış ve görme bozuklukları , el ve parmak duyarsızlığı, titreşimden etkilenen kısımda ağrı, zayıflık, güçsüzlük, kas krampları, üşüme duygusu görülür. ( Özalp,1980:97)

Kuvvetli dikey yöndeki mekanik titreşimin çalışanlar üzerinde nefes alma zorluğu, sırt, boyun, göğüs, kol ağrıları, baş ağrısı, sindirim bozukluğu, iştahsızlık, göz yuvarlağında devamlı titreşimler, uzağı görme netliği kayıpları, genel denge bozuklukları, yorgunluk, parmak uçlarının uyuşması ve karıncalaşma gibi etkileri olduğu görülmektedir (Akal, 1991: 61).

Titreşimin insan sağlığına yönelik zararlı etkilerinden korunabilmek için özellikle elle kullanılan araçların tutma yerlerinin kauçuk ve plastik gibi izolasyon maddeleriyle kaplanması, çalışanlara özel koruyucu eldivenler kullanılması ve makinelerle ilgili olarak da motor devir sayısının azaltılması ve amortisör kullanılması gerekmektedir (Erkan, 1997:148).



### **2.3.1.6. Tozlar ve Toksik Etkenler**

Günümüzde önemli sorunlardan birisi de gelişmiş teknoloji tarafından kullanılan, üretilen ve depolanan çok sayıda maddenin neden olduğu tozlar ve toksik maddelerdir. Tozlar ve toksik maddeler çalışanların organizmalarında yarattıkları kayıplarla işgücünü büyük ölçüde azalttıkları için önem kazanmaktadır.

Meslek hastalıklarının % 70'i tozlardan ve toksik maddelerden ileri gelmektedir. Tozlar, önemli ölçüde solunum fonksiyonu kayıplarına ve alerjik rahatsızlıklara; toksik maddeler ise doku dejenerasyonuna, kanserojen etki ve erken ölüme kadar tedavisi olanaksız pek çok akciğer rahatsızlıklarına sebep olmaktadır . (Akyöney,2003:13)

Çoğu zaman üretimde kullanılan hammaddeleri değiştirmek yada çalışma alanlarına yayılmalarını önlemek mümkün olmadığında, en azından bu maddelerin havadaki konsantrasyonlarını çalışanlara zarar vermeyecek düzeye indirmek ilk önce yapılması gereken bir faaliyet oluşturulmaktadır. Bunun yansira çalışanların maske, eldiven, koruyucu gözlük ve koruyucu giysi giymeleri sağlanarak zararlı maddelerin ve tozların onlara bulaşması da önlenmektedir .(Elbistanoglu,1987:35)

### **2.3.1.7. Temizlik ve Bakım**

İşletmelerde çalışanların enfeksiyona, çeşitli rahatsızlıklara, kazalara ve iş hastalıklarına karşı korunmalarına yardımcı olan önemli faaliyetlerin başında temizlik gelmektedir. Bir işletmede salgın hastalıklara neden olan mikroorganizmaların, kemiricilerin, böceklerin ve diğer zararlıların ortadan kaldırılması için temizlik ve bakıma büyük özen göstermek gerekmektedir. (Erkan,1989:73) İşletmelerde yeterli ve sağlıklı temizlik ve bakımın sağlanabilmesi için; (Artun, 1988:357).

- Atölyelerin, koridorların, merdivenlerin ve mikroorganizmalara çekici gelen çöplük ve döküntülerin bulunduğu yerlerin temiz tutulması,

- Çalışma alanlarındaki çöplerin ve atık maddelerinin çevreyi kirletmeden ve sağlığa uygun bir şekilde toplanması ve atılması,
- Tuvaletlerin, duvar ve döşemelerinin kolayca temizlenebilen bir malzeme ile kaplanmış olması,
- Tozların ya da kirlerin toz emici süpürgeler ya da suyla temizlenerek, kimyasal maddelerle etkisizleştirilerek ya da sulandırılarak ortadan kaldırılması,
- Çöp kutularının sızıntı yapmaması, kolayca temizlenebilir olması ve temiz tutulması,
- Her çalışana bir duş kullanma olanağının sağlanması,
- Çalışanların hem kendi özel giysilerini hem de iş basında giydikleri koruyucu giysileri ayrı ayrı asabilecekleri dolapların bulunduğu soyunma odalarının düzenlenmesi,
- Çalışanlara sağlıklı ve yeterli miktarda içme suyunun sağlanması ve bu sağlanan suyun temizliğinin periyodik olarak denetlenmesi gerekmektedir.

### **2.3.1.8. Kişisel ve Makine Koruyucuları**

Günümüzde endüstri hayatında çalışma ortamıyla ilgili tedbirler ne kadar iyi olursa olsun riskleri bütünüyle ortadan kaldırmak güçtür.

Çalışma hayatında tehlike daima vardır. Kişisel koruyucular, bu tehlikelere karşı bir önlem niteliğinde olmakla beraber çalışanın kendi tedbirsizliğinden, dikkatsizliğinden ve bilgisizliğinden doğabilecek risklerin önlenmesi yönünden de gerekli olmaktadır. Bunlara bağlı olarak da kişisel ve makine koruyucuları, çalışanların iş kazalarından ve meslek hastalıklarından korunmasını sağlamaya yönelik olan araçlar olarak tanımlanmaktadır. (Öztürk, 1993:410)

Kişisel korunma araçları, vücudu koruduğu bölgeye göre çeşitlilik gösterdiği gibi kendi içerisinde her bir bölge için koruyucu çeşitlenmesi söz konusu olmaktadır. Buna göre kişisel korunma araçları şu şekilde gruplandırılmaktadır.; (Kesken, 1993:442).

- **Baş Koruyucuları:** Baretler, metal kask ve başlıklar, saç fileleri şapka ve kasketler.
- **Kulak Koruyucuları:** Kulak tıkaçları, tamponlar, kulaklıklar.
- **Göz ve Yüz Koruyucuları:** Etrafı kapalı özel koruyucu gözlük, kaynak başlıkları ve koruyucuları, madenci başlıkları ve lambaları, yüz koruyucuları.
- **El ve Kol Koruyucuları:** Eldivenler, kolluklar.
- **Bedeni Koruyan Koruyucular:** Önlükler.
- **Bacak ve Ayak Koruyucuları:** Güvenlik ayakkabıları, botlar, tozluklar, dizlikler.
- **Solunum Sistemi Koruyucuları:** Gaz maskesi, özel filtreli maske, hava tankı donanımlı solunum cihazı

### 2.3.1.9. Ergonomi

Fiziksel çevre unsuları ile yakından ilişkili olan disiplin ergonomidir. İnsanın fiziksel ve düşünsel yeteneklerini daha etkin ve verimli olarak kullanabilmesini sağlamak amacıyla sürekli olarak makine, takım, aparat ve cihazlar geliştirilmektedir. Ergonomi, bunların, insanın özellik ve yeteneklerini dikkate alarak geliştirilmesini amaçlamaktadır. Bu çerçevede ergonomi en geniş tanımıyla, insanın anatomik özelliklerini, fizyolojik kapasite ve toleranslarını göz önüne alarak, işyeri yerleşimi ve ortam değişkenlerinin etkisi ile oluşan organik ve psikolojik reaksiyonlarına göre insan-makine-çevre ilişkisinin temel yapısını araştıran bir disiplindir. Çalışan kişilerin işlerinde verimli olabilmeleri için en önemli ihtiyaçlardan biri, rahat çalışabilecekleri bir ortamın içinde bulunmalarıdır. (Kaymaz,2003:1)

İşletmelerde değişik işlerin yürütüldüğü farklı çalışma alanları bulunmaktadır. Bu çalışma alanlarının üretimde verimliliği arttırmak ve insan faktörünü korumak açısından ergonomik yapıya uygun düzenlenmesi gerekmektedir. Kullanılan aletler, cihazlar, hatta masa ve sandalye dahi kişiye en rahat çalışma imkanını sunabilecek şekilde tasarlanmış ve yerleştirilmiş olmalıdır. Işıklandırmadan

ortamdaki gürültüye kadar birçok etken çalışanların verimini düşürebilir ya da konsantrasyonu olumsuz yönde etkileyebilir.

Ergonomi bilimi işte bütün bu olumsuzlukları ortadan kaldırmak ve çalışan kişilere en uygun ortamı hazırlayabilmek için çaba harcamaktadır. İş süreçlerinin, spor, dinlenme, sağlık ve güvenlik unsurlarının tasarımında bütün ergonomi prensipleri mutlaka dikkate alınmalıdır. Ergonomi sonuç olarak işin insancillaştırılarak verimliliğin artırılması sürecidir. (Durmuş,2003:1)

Ergonomik önlemler çalışanların fiziksel bütünlüğünün korunmasının yanı sıra onların fizyolojik ve psikolojik yeteneklerini en iyi şekilde kullanabilecekleri çalışma ortamını sağlamayı amaçlamaktadır. Ergonomik, açıdan çalışma alanlarının düzenlenmesine ilişkin olarak bazı hususlara dikkat edilmelidir;

- Çalışma alanlarında kullanılan araç-gereçlerin ve malzemelerin belirli bir yerde depolanması,
- Malzeme ve araçların iş akışının sırasına uygun olarak yerleştirilmesi,
- Geçitlerin, çalışanların ve araçların geçişine ve de acil olaylarda kullanılmaya olanak verecek genişlikte yapılması,
- Pencere yüzeylerinin taban alanının % 17'sinden az olmayacak bir genişlikte tutulması,
- Her çalışana en az 2 metrelik serbest bir alan sağlanması,
- Çalışma alanlarının tavan yüksekliğinin 3 metreden az olmaması gerekmektedir (Küçükçirkin, 1988:267).

### **2.3.2 Teknoloji Kullanımı**

Örgütlerde kullanılan teknoloji, işlerin yapısını doğrudan etkileyen faktörlerin en önemlisidir. Genel olarak çalışma yaşamındaki teknolojik gelişmeler, işlerin çalışanlar için olumsuz hale dönüşmesine neden olmuştur. Mekanizasyon ya da otomasyon gibi uygulamalar kişinin iş başında duyduğu tatmin duygusunu azaltmış,

işlerin rutin, tekrarlı, monoton ve basit hale dönüşmesi çalışanların giderek işlerine yabancılaşmalarına neden olmuştur.

Çalışma yaşamında ki bu olumsuz gelişmelere işletme yönetimleri kayıtsız kalmamış ve işlerin yapısından kaynaklanan bu tür sorunlara çözüm getirmek amacıyla işlerin yapılarının kişi için daha tatmin edici bir biçimde değiştirilmesi yönünde programlar uygulamaya başlamışlardır. Bu nedenle günümüz işletmelerini yakından ilgilendiren konuların başında teknolojik gelişmeler gelmektedir.

İşletmelerde kullanılan teknoloji ve üretim teknikleri, işçi sağlığı ve güvenliği konusundaki uygulamaların niteliğini etkilemektedir. Kullanılan teknolojinin iş kazalarına neden olma olasılığı göz önüne alınmalıdır. Bu nedenle politika oluşturulurken teknoloji ve üretim tekniklerinin türü ve yapısı dikkatle incelenmelidir. (Bingöl,1998:428)

Teknoloji uzun yıllar çalışma yaşamında insanı uyuma zorlayan değişmez faktör olarak yer almasına rağmen, gelişimin her aşamasında, çalışanları, çalışmanın yaşamı tehdit eden yönlerinden (iş kazası riski, meslek hastalığı) ya da zorluklarından kurtarma konusunda da katkılarda bulunmuştur.

Teknolojik devrim, çalışma yaşamının insancillaştırılması konusunda iki farklı boyutu beraberinde getirmektedir. Bunlardan ilki, tam otomasyon yoluyla, çalışan insanın aşırı yüklenme ve zorlanma alanlarını devralarak, yaşamı tehdit eden çalışma koşullarından kurtarmasıdır. İkinci boyut ise, otomasyonun sadece tehlikeli ve zor işleri değil, çalışanların işlerini de ellerinden alma risklerine rağmen, farklı ve değişen iş alanları da yaratmaktadır. (Tınar,1996:154-155)

### **2.3.3 Çalışma Saatleri**

Günümüzde pek çok ülkede çalışma saatleri yasalarla ve toplu sözleşme uygulamaları ile düzenlenmektedir. Çalışanlar fazla çalışma sorununa ekonomik bir kazanç olarak baktıkları için bu tür çalışmaları kolay kabul etmektedirler. Oysa uzun

dönemde fazla çalışma üretimin nitelik ve niceliğini ters yönde etkilemektedir. Bu nedenle çalışma saatleri için sınırlar koyulmakta ve bunlara uyulması sağlanmaktadır. Son yıllarda işletmeler verimlilik artısını sağlamak için esnek çalışma saatleri, part-time çalışma vb. yöntemleri kullanmaktadırlar.

Bugün genelde son teknolojik gelişmeler, fiziksel işlerin zorluğunu büyük ölçüde azaltmakla beraber, bu kez artan iş hızı ve iş hazırlama süresinin kısalması psiko-fiziksel iş yükünü artırmaktadır. Bu değişiklikler çalışanların yorgunluklarını gidermeleri ve enerjilerini yeniden kazanmaları için iş günü süresinde aralar verilmesini gerekli kılmaktadır. Bu aralar süresince çalışanların işlerini bırakmaları ve dinlenmeleri gerekmektedir.

A tipik çalışma biçimlerinden biri olan vardiyalı çalışmanın kendisine ilişkin bir yapısı bulunmaktadır. Vardiyalı çalışanlar bir yandan içsel etkenler olarak tanımlanan fizyolojik ve psikolojik gerilimlerle, diğer yandan ise dış etkenler olarak tanımlanan, sosyal boyutlu güçlük ve sorunlarla karşılaşmaktadırlar (Erensal,1995:169). Bu nedenlerle, vardiyalı çalışma biçimi çalışanların alışılmış çalışma ve yaşama biçiminde değişikliklere neden olmaktadır.

Petrol rafinerileri, sürekli çelik üretimi gibi pek çok endüstride vardiyalı çalışma yaygın olarak görülen vardiyalı çalışma üç şekilde olmaktadır;

- Sekizer saatlik iki vardiya (2x8) : Gün sonunda ve hafta sonunda ara verilmektedir.
- Sekizer saatlik üç vardiya (3x8) :Hafta sonunda ara verilmektedir.
- Pazar günleri ve resmi tatil günleri de dahil olmak üzere hiç durmaksızın tam süreli çalışma (4x8 ya da 5x8) : Bu sistemde üçten fazla vardiya verilmektedir.

Çalışma ve yaşama biçiminde yaşanan bu değişimler beraberinde gerek çalışanlar gerek örgütsel açıdan bir dizi olumsuzlukları da getirmiştir (Odabaşı,1981:99).

İnsan gereksinimleri ve günlük yaşam etkinlikleri bir düzenlilik taşımaktadır. Vardiyalı çalışmada insanın günlük işlevsel etkinliklerinde ritmik değişiklikler oluşmaktadır. Bir diğer anlatımla, vardiya sistemi ile çalışmak ve sık değişen vardiyalarda çalışmak günlük yaşama ritmini etkileyebilmektedir (Demir, 1990:47).

Vardiyalı çalışma biçiminde özellikle gece vardiyasında çalışanların; normal biyolojik, psikolojik ve sosyal yaşama düzeni ciddi bir şekilde olumsuzlaşabilmektedir. Gece vardiyası çalışması, gündüz çalışmasına göre daha güç çalışma koşullarında yürütülmektedir. Bir yanda gündüz dönemindeki gün aydınlığının yerini gece yapay aydınlatma alırken, öte yanda gündüzleri toplumsal yaşamda olan canlılık ve hareketlilik yerini derin bir sessizliğe bırakmaktadır (Özalp ve Kırel,2001:437). Gündüz ve akşam vardiyalarına göre gece vardiyası fizyolojik uyumsuzluk, uyku bozukluğu ve yorgunluk açısından en çok bozucu etkide bulunan çalışmadır. (Knauth, 1993 : 20).

Yapılan araştırmaların sonuçları, vardiyalı çalışma biçiminin çalışanların yaşamı üzerinde yaratmış olduğu olumsuz sonuçları doğrulayıcı boyutta bulunmuştur. Nitekim yazında yer alan bir çalışmada; çalışma yaşamının önemli bir değişkeni olan stres ile gece vardiyası yoğunluğu arasında ilişki (Cervinka, 1993 : 157), bir başka çalışmada da, sabah erken saatlerde başlayan vardiyalarda hatalı davranış riski ve iş kazalarında artış bulunmuştur (Knauth, 1993 : 20). Bireysel açıdan yaşanan olumsuzlukların yanında, vardiyalı çalışmanın toplumsal boyutta da yaratmış olduğu bir dizi olumsuzlukları bulunmaktadır.

Gündüz ve gece dönüşümüne göre oluşturulan toplumsal etkinlik akışının tersine çevrilmesi, çalışanların aile bireyleri ve yakın çevreleri ile ilişkilerini olumsuz biçimde etkileyebilmektedir (Alkan ve Soğancıoğlu, 1989 :94)

Schönfelder ve Knauth (1993 : 66) 'ın özetlediği gibi, vardiyalı çalışma, sonuçları açısından, çalışanların sağlığı, refahı, sosyal yaşamı, fizyolojik uyumu ve iş başarımı üzerinde olumsuz etkilere neden olmaktadır. Öte yandan vardiyalı çalışma,

örgütsel açıdan da bir dizi soruna neden olabilmektedir. Örgütün etkililiği açısından oldukça önemli olan yönetsel homojenliğin sağlanamaması, vardiyalar arası iletişimsizlik, işin örgütlenmesine ilişkin güçlükler, iş başarımının düşmesi, iş kazalarının artması, motivasyon düzeyinin azalması, iş devamsızlıklarının artması gibi örgütsel sorunlarla karşılaşılabilir (Erensal,1993:11)

Yazın incelemelerinde görüldüğü gibi, vardiyalı çalışma biçiminden kaynaklanan ve çalışanların yaşam dengelerini ve dolayısıyla sağlığını etkileyebilen bir dizi olumsuzluk bulunmaktadır. Bu olumsuzluklar, çalışma yaşamı kalitesini dolayısıyla yaşam kalitesini de olumsuz yönden etkileyebilecektir. Sürekli aynı ve alışılmış biçimde çalışanlar monoton bir çalışma yaşamı içinde bulunacaktırlar. Bu, çalışmada bıkkınlık ve yılgınlığa neden olabilecektir. Çalışanların bu ve benzeri sonuçlardan uzaklaştırmak için, gerek iş ortamında gerek iş dışı ortamda kendilerini geliştirecek, yenileştirecek fırsatların verilmesi bu tür sorunların aşılmasına olanak sağlayabilecektir.

Vardiyalı ve vardiyasız çalışanların çalışma yaşamı kalitesini ayırt eden bir diğer değişken ise sahip olunan bilgi ve becerinin yapılan iş için yeterli ve uygun olmasıdır. Yürütülen iş için yeterli ve uygun bilgi ve becerinin çalışanlara kazandırılması görevlerin başarı ile gerçekleştirilmesi için gereklidir. Bu nedenle, çalışanlara eksik ya da yetersiz görülen bilgi ve becerinin giderilmesine yönelik eğitim programlarının işyerinde ya da işyeri dışında verilmesi çalışma yaşamı kalitesinin sağlanmasında belirleyici olacaktır. (Yüksel,2004, :47-58)

### **2.3.4 İşin Niteliği**

Bir işin aynı tempoda ve sürekli tekrarlanarak yapılması yorgunluk ve bitkinlik verir. Kısaca monotonluk adı verilen bu durum çalışanlar için şikâyet ve tatminsizlik kaynağı olmaktadır.

Devamlı ve çok dikkat isteyen işler sıkıcı ve daha çok monoton olduğundan, çalışan kendini ne işe tam olarak verebilmekte nede işi düşünmeden edebilmektedir.



Ancak otomatik olmayan işlerde genellikle karmaşık olduğundan monotonluk az olmakta, çalışan kendini işe tam olarak vermektedir. Çalışanda güç bir işi başarmanın verdiği psikolojik tatmin ve gurur vardır.

İşleri özelliklerine göre, otomatik, yarı otomatik ve otomatik olmayan işler olarak üç gruba ayırabiliriz. Ayrıca, yine özellikleri gereği bazı işler daha çok dikkat gerektirdikleri halde , diğer bazıları ise daha az dikkat gerektirir. Bundan başka , bazı işler çok tip hareketlerle, bazıları ise tek tip hareketlere ifa edilirler. İşlerin sahip olduğu bu özellikler monotonluk bakımından da önemli olmaktadır. (Eren,2004:254)

Bir iste tek düzelik var ve çeşitlendirme az ise, çalışanlar isinden sıkılacağından ve hemen yorgunluk meydana geleceğinden, bu durum başarıya, yeteneklerini kullanma ve yeniliklere açık olmaya imkan tanımadığından çalışanda doyumsuzluğa yol açacaktır. Ancak, yapılan iş; çalışanın eğitim, deneyim ve becerilerinin üzerinde bir takım özellikler gerektirdiğinde, işini kendisinden istenilen şekilde yapamayan çalışan, stres ve baskı altına girecek, dolayısıyla moral ve motivasyonu kaybolacak ve şüphesiz bu durum iş yaşam kalitesinin düşmesine yol açacaktır. Bu nedenle çalışanın özellik ve yeteneklerine uygun işlerde çalışması ya da var olan özelliklerini geliştirmeye çalışması onun moral ve motivasyon seviyesi ile iş yaşam kalitesinin iyileştirilmesi için gerekli olmaktadır. (Özgen,2001:330)

Bu konuda alınabilecek önlemlerin başında iş genişletme gelmektedir. Bu yöntem, işin başlamasından sonuna kadar olan süreçleri artırmaktadır. Çalışan bu uygulama ile sadece tek bir iş üzerinde uzmanlaşmayacak, birkaç işi öğrenecek ve işindeki monotonluğu önemli ölçüde azaltacaktır. Ayrıca bu yöntem herkese yapacağı işi belirlemek yerine bir grup işçiyi bir grup işi yapmak üzere görevlendirir ve kendi aralarında işi paylaşmalarını ve organize etmelerini isteyebilir. Bu tür bir değişiklik grup içinde sosyal ilişkiler geliştirir ve çalışma süresinde daha fazla kontrolü gerekli kılarak çalışanlara da tatmin olma duygusu yaratır.

İş değiştirme yada iş rotasyonu da işin son derece özelleşmesi sonucu ortaya çıkan monotonluğun bir derece azaltılmasında etkili olan diğer önemli bir

uygulamadır. Bu yöntemle bir çalışan çeşitli işleri yapmayı öğrendiğinden işlerin aksaması da bir dereceye kadar önlenmiş olmaktadır.

En doğal iş yapılma hızı işçinin kendisine en uygun olanıdır, çünkü yorgunluk en az bu durumda hissedilir. Özellikle monotonluğun önlenmesinde iş hızının düzenlenmesi dikkate alınmalıdır. Eğer çalışan, arzu ettiği durumlarda iş hızını kendisi ayarlama şansına sahip ise, bu durum onda robot olmadığı, fakat kendisine insan gözüyle bakıldığı hissini yaratır, iş ona daha çok çekici gelir ve kendine güveni artar. (Eren,2004:260)

Bu tür uygulamalar sonucunda çalışanlar çeşitli işlerde çalışarak monotonluktan kurtulmakta, yeni yetenekler kazanmakta, işteki sosyal çevresini genişletme şansına sahip olmaktadır.

### **2.3.5 Yönetim Stili**

Yönetim, insanların iş birliğini sağlama ve onlara bu amaca doğru yöneltme iş ve çabalarının toplamıdır. (Tosun,1974:5) Yönetim süreci özde insanı konu alır, yöneten yada yönetilen olarak onun sorumluluk, statü ve rolünü inceler. İşletme içinde hangi düzeyde olursa olsun insanın insanla ilişkisi, insan için, insanca yaşama ve çalışma ilkesini birlikte getirir. Çağdaş Yönetim anlayışı bu felsefeden kaynaklanır. (Sabuncuoğlu,1998:6)

Organizasyonların, varlıklarını etkin şekilde sürdürebilmeleri için bir yandan teknolojiyi öte yandan da belirli bir çalışma yaşam kalitesi düzeyine sahip çalışanları yönetmeleri gerekliliği öngörülmektedir. Bu iki kavram arasındaki ilişkinin ne olduğu ve bir organizasyon için nasıl ortaya konulacağı ise organizasyonun yönetim yaklaşımları ve anlayışı ile doğrudan ilişkilidir. (Yücel,Erkut,2003:4959)

Örgütlerdeki yönetim anlayışı, bireyin yaşam kalitesini ve çalışma yaşamının kalitesini etkilemektedir. Çalışan kişilerin yetenekleri ile işin gerekleri

arasında dengeyi yaratırken, çalışanların kişilik özelliklerini, istek ve özlemlerini de dikkate almalıdır.

İşletmede demokratik bir yönetim anlayışı, ciddi ve güçlü bir hedef olarak öngörülmalıdır. Bu bağlamda, çalışanların kişiliğine ve yaptığı işe saygı gösterilmeli ve değer verilmeli, çalışanların işi ile ilgili konularda görüşü alınmalı ve bu konuda alınacak kararlara katılımı teşvik edilmelidir. Terfi ve ödüllendirme için belirlenen kriterler herkes için eşit uygulanmalıdır. Örgüt içinde terfi yolu açık tutulmalıdır. Yöneticiler ve çalışanlar arasında açık kapı ve bilgi akışı sistemi uygulanmalıdır. Çalışanlara sorumluluğa göre yetki verilmelidir. Örgüt kültürünün güçlü olması çalışan iş tatminini artıran önemli bir unsurdur.

İşletmeyi yönetenlerin başarısı yönettikleri örgütte çalışanların ekonomik ve sosyo-psikolojik yapılarını yakından tanımalarına ve çalışanların çoğunluğu tarafından benimsenen bir politikanın izlenmesine bağlıdır. Çalışanların doyumsuzluğa yönelen en önemli etken izlenen işletme yönetimi ve politikasıdır. Gerçekten işletmenin merkezci, çalışanlara kapalı ve geleneksel bir yönetim anlayışını benimsemesi ile merkezci olmayan, yetki ve sorumlulukların alt basamaklara dağıtıldığı, çalışanlara açık ve çağdaş bir yönetimin tercih edilmiş olması arasında fark vardır. Merkezci ve geleneksel yönetim anlayışı içinde motivasyon politikası büyük ölçüde ekonomik araçların kullanılmasına ve sıkı denetime dayanır. Oysa merkezci olmayan modern yönetim anlayışı ile yönetilen işletmelerde ekonomik araçlar kadar sosyo-psikolojik ve yönetsel araçlara eşit ölçüde yer verilir. Uzun dönemde bu ikinci yönetim politikasının motivasyon konusunda da daha başarılı olduğu söylenebilir. (Sabuncuoğlu,1998:119)

İş görenin çalıştığı örgütün doğası, yönetimin niteliği işten doyumunda başlı başına önemlidir. Toplumca tanınmış, hizmet çevresi geniş olan önemli sayılan örgütler ile çalışanların yaratıcılığına yer veren, takım çalışmasına elverişli olan yönetim biçimleri, çalışanlara daha yüksek doyum sağlar .(Başaran,1998:241)

Birçok etmen iş yaşam kalitesine katkıda bulunabilir. Bunlar arasında iş yaşamının iyi olması, kişinin mutluluğu ve başkalarına bağımlı olmadan işlerini yaparak yaşamın keyfini çıkarması sayılabilir. Kendinizi nasıl hissediyorsunuz? gibi basit bir soru, iş yaşam kalitesini, resmi olmasa da bir ölçme yoludur. Örgütlerdeki yönetim anlayışı, bireyin iş yaşam kalitesini etkilemektedir. Üretimde verimlilik, teknolojiden yararlanmaya, çalışanların yeteneklerine ve çabalarına olduğu kadar örgütün yönetim anlayışına da bağlıdır. Bu bağlamda çağdaş ve bilimsel bir yönetim anlayışına sahip örgütlerle, geleneksel yönetim anlayışına sahip örgütler birbirinden ayrılmaktadır. Çağımızda modern teknolojinin gelişme göstermesi ona koşut olarak örgütsel yapı ve anlayışta bir takım gelişmeleri zorunlu kılmıştır. Ancak çağdaş örgüt kuramının sınırlarını çizmek ve kesin çizgilerle belirlemek oldukça güçtür. (Sabuncuoğlu, 2001:174)

Geleneksel örgütlerde daha çok teknoloji ön plana çıkmakta ve insan bir araçtan öteye gidememektedir. Bu nedenle de kararlara katılması söz konusu değildir. İletişim kanalları oldukça zayıftır. Çağdaş yönetim anlayışı ise bireye bir değer ve örgütün önemli bir parçası olduğunu hatırlatması açısından daha bütünleştirici bir süreç yaratmaktadır. İletişim ve işbirliği, kararlara katılma çağdaş yönetim anlayışında daha belirgindir. Geleneksel örgütlerde yönetim anlayışı, hiyerarşi kavramı ile birlikte düşünülmektedir. Bu hiyerarşik basamaklar örgüt içinde iletişim ve işbirliğini oldukça güçleştirmektedir. Çağdaş örgütlerde ise yatay bir örgütlenme yapısı ve esnek bir yönetim anlayışı dikkat çekmektedir. Çalışanlarla işbirliği, kararlara katılımın sağlanması, örgüt hedefleri ile birlikte kişisel beklenti ve isteklere önem verilmesi çağdaş yönetim anlayışında daha fazla ön plana çıkmaktadır. (Serbest,2000:32)

Çalışma yaşamında kalitenin sağlanması, çalışanların örgütün yönetimine katılabilmeleri ve yönetimle ya da kendileriyle ilgili kararların alınması sürecinde aktif rol oynamalarına da bağlıdır. Ancak yönetime katılmanın etkili olabilmesi için çalışanların da katılım düşüncesiyle ilgilenmesi gerekmektedir. Aynı zamanda çalışanların aldıkları kararların önemli olduğunu, işin ciddiyetini anlamış olmaları gerekir. Yönetimle ilgili karar vermenin kendi sorumlulukları olmadığına inanan ya

da yöneticinin en iyisini bildiğine inanıp bu yönde çaba göstermeyen çalışanlar iş yaşamında gerekli motivasyona ulaşamayacaktır.

Çağdaş örgütler, tüm çalışanların, kendilerini ilgilendiren konular hakkında kararlar almada daha fazla oranda söz sahibi oldukları bir çağdaş yönetim biçimini uygulayan örgütlerdir. İnsan kaynakları, işletmenin en değerli varlıklarıdır. Bu kaynakların etkin ve amaçlara dönük biçimde yönetilmesi oldukça zor ve karmaşık bir iştir. (Sabuncuoğlu,1984:18)

Takdir ve teşvik edici uygulamalar, olumlu geri besleme ile iş yaşam kalitesinin iyileştirilmesine yönelik araştırma ve çalışmalar sistemli ve sürekli olarak gündemde tutulmalıdır. Yöneticiler, çalışanların motivasyonlarının korunması ve örgütün enerjisini sürdürmesi ya da yeniden oluşturulması konusunda teşvik edici olabilirler. Eğer yönetici örgüt amaçları konusunda coşkulu davranırsa, çalışanlar da aynı biçimde karşılık verecektir. Burada dikkat edilmesi gereken diğer konu yöneticilerin çalışanlara bir şeyler yaptırmak için otoriter emirler vermemesidir. Yöneticiler yön gösterici, çalışanlara problemlerini çözmeleri yönünde cesaret verici olmalı, çalışanların, çalışmalarının sorumluluğunu üstlenmelerine izin vermelidir. Yüksek performans sağlamak için iyi performansın görülüp, takdir edilip ödüllendirilmesi çok önemlidir. Çalışanlar, çabalarının takdir edildiğini gördükçe motive olurlar ve zor görevleri severler. Yöneticiler iyi performans gösterenlerin farkına varmalı ve onları hemen ya da en kısa zamanda takdir ettiğini göstermelidir. Yöneticiler takdir edilecek ya da ödüllendirilecek işlerin neler olması gerektiğini titizlikle seçmelidir. (Dengiz, 2000:220)

Çağdaş yönetim anlayışını benimseyen örgütler, örgütün ekonomik büyümesinin sağlanmasının yanında çalışanlar için de mükemmel olan çalışma koşullarını geliştirmek için çaba sarf eder. Bu çabalar fiziksel koşullar için olduğu kadar, örgüt havası için de olmalıdır. İşyerinde mutlu olma, işletmeye bağlı olma ve güçlü bir işbirliği için paylaşma duygusu yaratılmış olmalıdır. Bu da yönetimin temel görevidir. İş ortamında çalışanların motivasyonu, emniyet ve kaza önleme tedbirleri, etkin ve verimli bir üretim ortamı, iletişim ve işbirliğini olumsuz yönde etkileyen iş

ortamı koşulları, iş yaşam kalitesini ve dolayısıyla örgütsel verimliliği negatif yönde etkileyecektir. (Pinchot, 2000:2)

İşletmenin başarısında emek ve sermaye aynı ölçüde gereklidir. Biri, diğeri olmadan üretimde bulunamayacağına göre emek ve sermayenin dengeli ve eşit haklarla işletme içinde yer almaları gerekmektedir. Bir işletme içinde alınan her karar, yalnız işletmeye yatırılmış olan sermayeyi değil, aynı zamanda orada çalışanları da ilgilendirir. Gerçekten işletme kararları, işçilerin de hayat ve kararlarını etkiliyor ise, bu takdirde işletme kararlarına işçilerin de dolaylı veya dolaysız bir şekilde katılmaları yasal bir hak sayılmalıdır. Bu hakkın tanınmaması işçinin, işletme politikasının basit bir objesi durumuna itilmesi sonucunu doğurur. Sermaye sahiplerinin çıkarı karın maksimize edilmesi ve geliştirilmesi doğrudur. İşçilerin çıkarı ise adil bir ücret yanında, işyeri güvencesinde, işyerinin ve işletmenin sosyal bir içerik kazanmasında, ayrıca otoritenin mali-yönetici anlamında, müteşebbis-yönetici ve işveren tarafından kötüye kullanılmasına karşı alınacak tedbirlerin bütününde bulunmaktadır. (Akçaylı, 1991:179)

Takım çalışması gibi, öneri sistemi gibi temel organizasyonel yapılanmalara yer verilerek, çalışanların işletmedeki tüm süreçlere katılımlarının maksimize edilmesi gerekmektedir. Yönetim, etkin bir Çalışma yaşam kalitesinin çalışanların öneri, istek ve şikayetleri ile şekilleneceği unutulmamalıdır.

Yönetimde insan ilişkileri sorunlarının, öteki sorunlara bakarak daha önemli olmasının nedeni, örgütün var olmasına yol açan insanın, kendisi gibi ilişkilerinin de karmaşık olmasıdır. İnsan ilişkilerinin sorunları, bir iş görenin değil ilişki kurulan bütün çalışanları ilgilendirir. Bir ilişki sorunu ile ilgili ne kadar çalışan varsa, sorun o denli karmaşıklaşır. Öte yandan örgütün yönetim sorunları, iletişimin bozukluğu, görevlerin iş görenlere uygun olmayışı gibi örgütün yapısından ve yönetiminden gelen pek çok sorunda , insan ilişkileri sorunlarını yaratır ve ağırlaştırır. (Başaran,1998:18)

Kuruluşların en değerli kaynağı olan insan kaynaklarına gereken önemin verilmesi, bu yönde çalışmaların yapılması kaçınılmazdır. Çalışanların kendilerini güvende hissettikleri ve yeteneklerini geliştirebilecekleri ortamların sunulduğu örgütlerde çalışmak onları mutlu ve verimli kılacaktır. Kuruluşların verimliliğinin artması, sadece teknolojik yeniliklerden yararlanmasına değil, örgütün yönetim anlayışına da bağlıdır. Bunun için insan odaklı, insanları ortak performansla başarılı duruma getiren, çalışanların güçlü yanlarını etkili kılan çağdaş bir yönetim modeli benimsenmelidir. Bu yönetim modeli, kuruluşların ve çalışanların amaçlarını ortak paydada birleştirecek hem örgütün kalitesini, hem de bireyin iş yaşam kalitesini arttıracaktır. (Çiçek,2005:32)

### **2.3.6 Ücret Sistemi**

Çalışma Yaşamı kalitesini etkileyen belki de en önemli değişken ücretlerdir. Ücretleme sistemi, çalışanların tatmin ya da tatminsizliğinin başlıca belirleyicilerindendir. Ücret, çalışan açısından çok hassas, işletme açısından da çok kritik bir konudur. Firmadaki ücretleme sisteminin doğru bir şekilde tasarlanması, tasarım aşamasında çalışan katılımının sağlanması, dengeli, adil ve eşit bir ücret yapısının kurulması gerekmektedir.( Ataay,1998:52)

Ücret; personelin organizasyonda çalışması karşılığında aldığı en temel ödüldür. Ücret; birey için yalnızca maddi bir değer değil, aynı zamanda personelin ise yaptığı katkıları, dolayısıyla iş yerindeki önemini, işveren tarafından performansının nasıl değerlendirildiğini ve organizasyonun personele bakış açısını yansıtan önemli bir unsurdur. Ücret; birey açısından ihtiyaçlarını karşılama, kendini güvende hissetme, yeteneklerini değerlendirme ve amaçlarına ulaşma aracı olarak görülür. Ücretlendirme bir geri bildirim aracıdır. Personelin isinde ilerlemesini, diğer çalışanlar arasındaki performansını ve organizasyon hiyerarşisindeki konumunu da ifade etmektedir. Ücret bireyin refah düzeyinin göstergesidir. Standart refah düzeyini sağlamayan ücret tatminsizlik yaratır, iş doyumunu ve motivasyonu olumsuz yönde etkiler. (Çiçek, 2005:33)

Ücret, çalışanın işletmeye giriş nedeni olduğu kadar aynı zamanda onun işletmeye sürekli bağlanmasında en güçlü güdüdür. Ayrıca ücret sadece çalışanın ekonomik gücünü artırmakla kalmaz, bireyin toplum içinde sağladığı saygınlık ve otoriteyi de artırmış olur.

Örgütçe işverenin emeği karşılığında sağlanan ödeme (para, ekonomik yararlar, sosyal haklar, olanaklar vb) işten doyumun sağlanmasında işin niteliği kadar önemlidir. Ödeme yalnız edimin ve emeğin karşılığı değil işteki başarının da karşılığıdır. Ödemenin az görülmesi , işten doyumunu azalttığı gibi, denklik duygusunu da azaltır. (Başaran,1998:240)

Ödemenin doyum sağlamasında;

- Çalışanın yaşı, kıdemi, öğrenimi, yaşantısı gibi bireysel özellikleri;
- Harcadığı çaba, üretimin niteliği, yaratıcılığı, yenileşmeye eğilimi gibi bireysel eylemleri;
- Sorumluluk, yeterlilik, bilişsel yük, savaşıma isteme düzeyi gibi görev özellikleri ile elde ettiği ücret arasında bir dengenin olması , bu dengenin iş görece algılanması önemlidir.( Lawler,1976:240)

İşletmenin kuruluş nedeni ile çalışanların çalışma nedeni özde ekonomik temele dayanır. Özellikle geleneksel ekonomik kuram modelinde girişimcinin temel amacı gelirini artırarak kendi çıkarlarını maksimize etmek olduğu ve bu motivasyon faktörlerine bu açıdan baktığı bilinir. ( Sabunoğlu,1998:119)

Çalışanlar açısından ücretin ekonomik yönü, çalışan bir bireyin tek gelir kaynağı olması ve ekonomik gücünü belirlemesi nedeniyle çok önemlidir. Ücret çalışan bireyin ve geçindirmekle yükümlü olduğu kişilerin hemen hemen tüm ihtiyaçlarını karşılamada temel araç olma özelliği taşıırken bir yandan da refah düzeyini belirlemesi nedeniyle önemlidir. Bir başka açıdan ücret, bireyin çalıştığı kurum ve sosyal yaşantısındaki statüsünü belirleyen önemli bir faktör niteliği taşımaktadır. Yapılan araştırmalar güven duygusu, statü, saygınlık kazanma,



toplumsal kabul görme gibi temel bireysel ihtiyaçlar ile alınan ücretler arasında çok yakın bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmaktadır. (Akgün, Kavuncubaşı,1995:246)

İşverenler için ücret ödemeleri önemli bir maliyet unsuru olduğundan ücret belirleme politikası yönetimin en zor konularından birisidir. Özellikle üretim şirketlerinde ücretler toplam maliyetlerin %20'sinin altına nadiren düşmekte, hizmet şirketlerinde de genellikle %80'i aşmaktadır. Bu nedenle işletmeler hem işletmelerinde çalışmaya istekli personel potansiyeli yaratmayı, hem nitelikli personeli ellerinde tutmayı, hem de personelin örgüte katkısını en yüksek düzeye çıkarmayı sağlayacak ücret politikası sağlamalıdır.

Ücret düzeyinin yüksek ya da düşük olduğunun anlaşılması için bunun bir standartla karşılaştırılması gerekir.(Atalay,1985:37) Asgari ücret düzeyinden daha yüksek ücretlere daha çok başvuru gelir. Düşük ücret politikası izleyen işletmeler kalifiye eleman bulmakta ve onları işletmelerinde tutmakta zorlanırlar. Bu nedenle çalışanların işlerini gönülsüzce yapmalarını önlemek ve moral artışı sağlamak için çalışanın işin niteliğine göre ( daha zor iş için daha yüksek) ücret fikrine sahip olmasının sağlanması gerekir. Sadece yüksek ücretin verim için bir motivasyon olacağı söylenemez. Ancak, ödül ve prim sistemi dışsal motivasyonu sağlayan bir unsurdur.

Ücret yapısının belirlenmesinde genel ücret düzeyi ve bireysel ücret düzeyinin birbirinden ayırt edilmesi gerekir. Genel ücret düzeyini ekonomik faktörler, sosyal faktörler ve çalışma koşulları etkiler. Ekonomik faktörlerde yaratılan üründe emeğin payı öne çıkar. Özel sektörde ücret düzeyinin belirlenmesinde ekonomik faktörler ön planda iken, kamu sektöründe ekonomik faktörler yanında sosyal faktörlerde etkilidir.

Anayasaya göre iktisadi ve sosyal hayatın herkes için “insanlık onuruna yaraşır bir hayat seviyesi” sağlama amacına göre düzenlenmesi zorunluluğu, devletin çalışanlarını insanca yaşaması ve çalışma hayatının gelişmesi için sosyal, iktisadi ve mali önlemlerle koruyacağı, kimsenin yaşına, gücüne ve cinsiyetine uygun olmayan

bir iste çalıştırılmayacağı. Adil bir ücret sistemi olacağına dair hükümler buna örnek gösterilir. Her uygar toplumda bireyler o toplumda egemen olan ortalama yaşam standardına göre bir yaşam düzeyi elde edebilmeleri için gerekli araçlara sahip olmalıdırlar. (Filiz, 2007:1)

### **2.3.7 Kariyer**

Kariyer, bireyin iş yaşantısındaki aktivite, sorumluluk, tutum ve davranışların gelişimi olarak tanımlanan bir kavramdır. İnsan çalışma yaşamına başladığı günden itibaren belirli bazı gereksinmelerini karşılamak için işinde ilerlemek ve hiyerarşik yapıda yükselmek ister. Fizyolojik gereksinimler, güvenlik gereksinimi, sosyal açıdan doyum, toplum içinde saygı görme gereksinimi ve son olarak bireyin kendi isteklerini gerçekleştirmek istemesi kariyer yapma olgusunun en temel nedenleridir. (Bilgin ve diğerleri,2006:121)

Planlama ile geleceğe yönelik amaçlar ve stratejiler belirleme şirketler açısından çok önemlidir. Bu nedenle kariyer yönetimi, o şirketin geleceği açısından büyük önem taşır. Kariyer planlama ile bireyin ilgi alanları, güçlü ve zayıf yönleri değerlendirilir, şirket içindeki fırsatlar belirlenerek hedeflere karar verilir. Bu yolla hem bireyin hem de şirketin beklentileri karşılanmaya çalışılır.

İşletmelerin uyguladığı kariyer geliştirme politikaları temel olarak kariyer geliştirmenin iki alt kavramı olarak alınan kariyer planlama ve kariyer yönetimi işlevlerini içerir. Kariyer planlama, çalışanların ilgi alanları ve yetenekleri incelenirken, kariyer yönetiminde ise uygun iş alanları yaratılır. (Aydemir,1995:25)

İş gören işletmede en az dolgun bir ücret kadar yükselme şansı da arar. Yükselmek dinamik bir yaşantı sürdürmek isteyen her bireyin özlemidir. Yararlı ve planlı eğitim programlarına katılan ve yükselebilen iş gören elde ettiği yeni bilgi ve becerilerle kişiliğini giderek geliştirir, örgütsel yapı içinde kazandığı yeni görevinden dolayı hoşnutsuzluk duygusu kazanır. (Sabuncuoğlu,1998:137)

Çalışanların geleceklerinin belirsizlik içinde olduğu ve beklentilerinin karşılanmadığı bir ortamda iş başarısı beklenemez. Çalışanın ihtiyaçlarının şirketin ihtiyaçları ile uyum içerisinde karşılanması iş doyumunu ve beraberinde iş başarısını getirecektir. Kariyer yönetimi de bunu sağlayacak önemli bir faaliyettir.

Örgütlerin bireylerin kariyeri üzerinde tek yönlü denetime sahip olduğu düşüncesi artık kabul edilmemektedir. Çalışanlar da artık kendi kariyerlerinin planlamasında ve denetiminde söz sahibi olmuşlardır. Şirket içi motivasyonun ve devamlılığın sağlanması için firmalar çalışanlarına yönelik kariyer planlamaları yapmak ve kariyer yönetimini oluşturmak zorundadırlar

Teknolojik değişme ve gelişmeler, işlerin niteliğinin değişmesi, örgütün gelecekteki ihtiyaçları, örgütleri kariyer planlaması ve geliştirilmesine önem vermeye yöneltmiştir. Kariyer planlaması ile genellikle şu amaçlara hizmet edilir. (Uzun,2002:1)

**a-İnsan Kaynaklarının etkin Kullanımı:** Örgütlerde çalışanların kendi yetenek ve isteklerine göre en uygun pozisyonda görevlendirilmeleri. Bu aşamada örgüt ve çalışan kendi isteklerini en uygun noktada uzlaştırmaya çalışırlar. Bu nokta çalışan için iyi bir yaşam standardı, kendini işyerinde iyi hissetme, örgüt için ise verimlilik ve karlılığın artırılması sağlanacaktır.

**b- Yükselme ihtiyaçlarının tatmini için çalışanların değerlendirilmesi:** Çalışanlar örgütlerde belirli süreler sonunda kendi durumlarının iyileştirilmesi isteğinde bulunurlar. Bu, çalışan kişi için bir ihtiyaçtır. Yıllarca aynı pozisyonda çalışan bireyin verimliliği elbette daha az olacak, aynı durumda örgütün de, çalışanın yeteneklerinden tam olarak yararlanamaması söz konusu olacaktır.

**c- Yeni ve farklı bir alana giren çalışanın değerlendirilmesi:** Bazı durumlarda çalışan yeni ve farklı bir alanda çalışmak isteyebilir veya örgüt tarafından çalışanın farklı alanda çalıştırılmak istenmesi söz konusu olabilir. Bu yeni

durumun hem çalışan, hem de örgüt açısından olumsuzluklara yol açmaması için kariyer yönetimi faaliyetlerinden yararlanılması gerekmektedir.

**d- İyi eğitim ve kariyer olanaklarının bir sonucu olarak iş başarımının yükseltilmesi:** İş başarımının yükseltilebilmesi için, çalışanların iyi bir eğitim alması ve örgütlerde sağlanan kariyer geliştirme olanaklarından yararlandırılması gerekmektedir. İşe yeni başlayan çalışan için, işe göre bir eğitim almış olması aranır; ancak uzun süredir örgütte çalışan çalışanların yeni durumlara uyum sağlayabilmesi ve gelişmeler izleyebilmeleri için örgüt içi geliştirme imkanlarından yararlandırılmaları, bireysel ve örgütsel tatminin sağlanması açısından önem taşımaktadır.

**e-İş görenlerin tatmininin, sadakatinin ve işe bağlılığının sağlanması:** Örgütte çalışan çalışanları örgüte bağlayan farklı tatmin unsurları bulunmaktadır. Bunlardan ilki, çalışanların örgütten iyi bir yaşam standardını sağlayabilecek düzeyde bir ücret istemesidir. Kamu ve özel sektörde iyi bir ücret düzeyi, çalışanın örgüte bağlılığını ve verimli çalışmasını sağlayan önemli bir etkidir. Diğer unsur ise, çalışanların doldurduğu statünün toplum tarafından saygı duyulan veya “önemli” sayılan bir konumda bulunmasıdır. Elbette kişisel isteklere bağlı olarak, ücreti yetersiz olsa bile, toplumsal anlamda üst düzey statü tatmini getiren konular tercih edilebilmektedir.

**f- Bireysel eğitim ve gelişme ihtiyaçlarının daha iyi belirlenmesi:** Örgüt içerisinde çalışan bireyin gerekli eğitim olanaklarından yararlanması ve bireysel gelişimi için gerekli ihtiyaçların saptanması, örgüt-birey ilişkisinde önemli bir konudur. Bunların en iyi biçimde belirlenebilmesi için örgüt ve birey arasında sürekli bir etkileşimin kurulması gerekmektedir.

Sonuç olarak şirketler kariyer planlamasında etki eden parasal ve örgütsel teşvik uygulamalarıyla birlikte çalışanlarına kendini geliştirebilecekleri , başarıya ulaştırabilecekleri eğitim faaliyetlerine önem vererek, uygun kariyer fırsatları yaratarak iş yaşam kalitesinin geliştirilmesine katkıda bulunacaklardır.

### 2.3.8 Eğitim

Çalışma yaşam kalitesinin artırılmasında, iyi eğitilmiş bireylerin daha etkin rol alacağı göz ardı edilmemesi önem taşımaktadır. Ancak yeterli ve istenen düzeyde bilgi, beceri ve yeteneklerle donanmış personel, dönüşüm sürecinde daha aktif roller alabilecektir.

Günümüzde çalışma yaşamı, kuşkusuz, eğitilmiş olmak ve başarılı olmak olguları üzerine kurulmuştur. Bunun için insanlar başarıyı yakalamak, bir bakıma bir üst sınıfa (kariyer ve ücret bakımından) yükselmek için, eğitime büyük gereksinme duymuşlar ve kaynaklarının büyük bir kısmını eğitim üzerine harcamaya başlamışlardır. Çağımızda eğitim sürecinden geçmemiş bir kimsenin, kendi kendine yetişme olanağını bulsa bile, tam olarak yeteneklerini geliştirmesi olanaksızdır. Bu yüzden, bir insanın kendini ve ailesini geçindirecek bir iş veya kariyer sahibi olabilmesi; başkaları ile iyi ilişkiler kurabilmesi; ailesinin ve toplumun kendisinden beklediklerini yerine getirebilmesi için, temel eğitimden geçmesi gerekmektedir. (Başaran,1987,23)

Çalışma yaşam kalitesinin artırılmasını sağlamak üzere; iş kazalarının azaldığı, katılımcı yönetim anlayışının sergilendiği, yatay-dikey ve çapraz iletişim mekanizmalarının arzu edildiği şekilde işlediği, fire oranlarının azaldığı, maliyetlerde düşüşlerin sağlandığı seviyenin yakalanmasında eğitim faaliyetlerinin etkisinin ne derecede önem taşıdığı açıktır. Yeni yüzyıl, sürekli eğitim, verimlilik ve kalite çağıdır. Eğitim adeta altın bir zincir gibi, getirdiği verimlilik, kalite ve istihdam süreçleri ile bir yandan firmaların gelişmesine, rekabet gücü yoluyla zenginleşmesine yardımcı olurken, diğer yandan istihdamı genişleterek, çağımızın zenginliklere doğru uzanan yollarını açmaktadır. Bu yeni dünyalar beraberinde özgürlükleri, korkusuz toplumu, insanca çalışma ve yaşama koşullarını getirmektedir. Gerçekten, bilgi çağına yönelmiş bir küresel ekonomide, büyüme ve istihdam, çalışma yaşamında kalite sorunlarına getirilecek temel çözümler, stratejik olarak sürekli eğitim faktöründen geçmektedir. (Ekin,2002:1)

Yapılan araştırmaların bir çoğu göstermektedir ki çalışanların buyuk çoğunluğu rgutlerinde kendini geliştirme konusunda yeterli eğitim olanaklarının sunulmasını istemektedirler. Çalışanlar, kendilerini gelişen ve değişen Şartlara gore iyileştirmek ve geliştirmek zorunda hissetmektedirler. Hizmet içi eğitim, çalışanların kendilerini geliştirmelerine olanak sağlarken, aynı zamanda rgut içinde çalışanlar arasında kaynaşma, birlik ve dayanışma duygusunun gelişmesine ve takım ruhunun oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Boylence ekip çalışmasının önemi daha iyi zmsenmektedir. Boylence departman arası sinerji sağlanmış olurken , çalışanlar birbirlerinin rakipleri değil iş arkadaşı olduklarını anlarlar ve departmanlar ve kişiler arası dedikodu, tartışma ve kırgınlıklar en aza indirgenir.

Eğitim ile çalışma yaşam kalitesi arasında birebir ilişki vardır. İşletmelerde eğitim yoluyla çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesi verimliliği artıracak, dolayısıyla çalışanın edeceği maddi ve maddi olmayan değerlerin yani çalışma yaşamı kalitesinin artması sağlanacaktır. (Fındıkçı,2003:401)

rgutler ne kadar gelişmiş teknolojiye sahip olurlarsa olsunlar onları kullanacak ve işe koşacak nitelikli çalışanlara ihtiyaç duyarlar. Çalışanların mesleki bilgi ve becerileri, üretilen mal ve hizmetin kalitesinde önemli bir rol oynar. Bu nedenle hedefi daha kaliteli mal ve hizmet üretmek olan işletmeler, daha nitelikli çalışana sahip olan, onların eğitim ihtiyaçlarına önem veren ve kaynak ayıran işletmelerdir. (Başaran,1991:4)

Çalışanlar ve yöneticileri verimli çalışma ve kalite bilincine sahip hale getirebilmenin en kısa yolu eğitimidir. O halde öncelikle yapılması gerekli iş çalışanları ve yöneticileri eğitmek ve bunu yaşayan bir Şirket kültürü haline getirebilmektir. Eğitime yapılan yatırım insana yapılan yatırım demektir. Eğitimli alışanda Şirketlerin en önemli kaynağıdır. Bu nedenle Şirketler giderek eğitime daha çok önem vermektelerdir.

Eğitim, eğitim alan çalışanın yaşam kalitesi artırırken aynı zamanda çevresinin ve toplumun da yaşam kalitesini arttırmaktadır. Eğitime paralel olarak verimlilikleri ve etkinlikleri arttığından öncelikle kendilerine fayda sağlarlar. Genellikle iyi eğitim alanların çalıştıkları işkollarında çalışma ortamı da daha caziptir. Dolayısıyla, çalıştıkları ortamın kalitesi yaşam kalitesini etkiler.

İyi eğitimin yaşam kalitesini olumlu etkilediği bir diğer alan da, aile içi ilişkilerde kendini göstermektedir. Örneğin iyi eğitim eşlerin gelir düzeyini de artıran bir unsurdur.

Duygulu'nun 1998 yılında, Türkiye'nin en büyük 400 özel sektör firması arasında yaptığı bir araştırma sonuçlarına göre ülkemizdeki firma yöneticilerinin % 97'sine yakın bölümü, lisans, yüksek lisans ve doktora eğitimi almış yöneticilerden oluşmakta, % 3' de lise üstü iki yıllık ön lisans eğitimi aldıkları görülmüştür. Söz konusu araştırmada, ayrıca kariyer geliştirme ile yani örgüt yöneticilerinin kendilerini geliştirmeleri, daha iyi eğitim görmeleri , daha çok eğitim ve seminerlere katılmaları ile örgütlerin başarıları arasında olumlu ilişki bulunduğu saptanılmıştır. (Duygulu,1998:124,133)

Görülmektedir ki çalışma yaşamında çalışanların başarılı olabilmeleri ve iyi bir kariyere sahip olabilmeleri ile eğitim arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır.

### **2.3.9 Motivasyon**

Motivasyonda temel amaç, çalışanların istekli, verimli ve etkili çalışmasını sağlamaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için işletme yöneticileri ve bilim adamları birçok uygulama örnekleri ve nerileri sunmuşlardır. Ancak bu güne kadar sunulan ya da uygulanan bu örnek ve önerilerin tam bir başarıya ulaştığı söylenemez. Motivasyonda kullanılan özendirici araçlar her yerde ve her zaman aynı etkiyi göstermezler. Her Őeyden önce bir kişi için özendirici nitelik taşıyan bir araç, bir diğer için aynı etkiyi göstermeyebilir. Örneğin, bir çalışanı etkili kılmak için

ekonomik araçlar (ücret artışı gibi) yeterli olurken, bir başkası için ücretin etkisi diğer özendirici araçlardan sonra gelebilir. (Sabuncuoğlu, 1998:118)

Personeli çalıştığı işletmeye ve isine bağlayan sadece ekonomik amaçlar değildir. Personeli motive etmeyi amaçlayan psiko-sosyal, örgütsel ve yönetsel motivasyon araçları da bulunmaktadır. Bunlar ise; eğitim ve yükselme, kararlara katılma, performans değerlendirme, iş geliştirme, iş zenginleştirme, fiziksel çalışma şartları ve iletişim gibi motivasyon araçlarıdır. İş başarısının sağlanmasında çalışanların yetenek ve motivasyon düzeylerinin etkisi büyüktür. Yeteneksiz bir kişinin başarısız olması ne kadar doğalsa, yetenekli ancak motivasyonu düşük bir kişinin de başarısız olması söz konusu olabilir. O halde, çalışanların yeteneklerini örgüt amaçları doğrultusunda tam olarak kullanmalarını sağlamak gerekir. Çalışanları motive etmek için örgütlerde motive edici, diğer bir deyişle özendirici araçların yönetimde etkin ve sistemli bir şekilde kullanılması gerekir. (Çiçek, 2005:30)

Birey doyuma yada amacına ulaşmadığı sürece kendisinde bir boşluğun varlığını duyar. Bu da bireyde büyük bir istek ve dengesizlik yaratır. Ancak gereksinme karşılandığında bu dengesizlik giderilir ve birey doyuma ulaşmanın mutluluğunu yaşamaya başlar. Bununla birlikte bireyi sürekli mutlu kılan bir doyum noktası da yoktur. Bir gereksinmenin bittiği yerde bir diğer gereksinme başlar ve motivasyon süreci her defasında aynı yolu izler. Fakat her bireyin istediği umut, istek ve özlemleri kendine özgü çizgide sürekli değişir. Bu nedenle motivasyonun sonuncu aşamasında yer alan doyum noktasında bireyi sürekli tutmak çok zordur. Gereksinmeler ve doyuma ulaşma arasında görülen denge bozukluklarının giderilmesi, sinirsel gerilimleri azaltır, bireyi yaşam ve çalışma mutluluğuna yöneltir. (Sabuncuoğlu,1998:99)

Motivasyon kavramının özünü güdü oluşturur. Güdü “bireyi bir harekette bulunmaya ya da bir hareket yolunu diğerine tercih etmeye itecek şekilde etkileyen sürücü kuvvet ve faktörlere denir. İnsan yaşamına yön veren ve özellik katan çeşitli güdüler vardır. Ve bu güdüler insan davranışlarında çok etkili bir role sahiptir.



Çünkü davranışlarımız bunlar tarafından yönetilirler. İnsan davranışlarını etkileyen güdüler bazen açık fakat bazen de kökleri derinlerde , insanın fizyolojik yapısında ve bu yapının değişen koşullarında olabilir. (Öztabağ, 1970:34)

Yukarıda açıklandığı gibi özünü güdünün oluşturduğu motivasyonla kişisel ihtiyaçlar arasında güçlü bir bağlantı vardır. Kişilerin ihtiyaçlarını ve önceliklerini anlamak için Maslow'un geliştirdiği ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinden yararlanmak mümkündür. Maslow'a göre insanların farklı zamanlarda farklı gereksinimleri ortaya çıkar. Bu teoriye göre insanların gereksinimleri 5 gruba ve öncelik sırasına ayrılır:

- 1- Fiziksel gereksinimler (yeme, içme, barınma)
- 2- Güvenlik gereksinimi (korunma, sağlık)
- 3- Sosyal gereksinimler (bir gruba ait olma, sevilme)
- 4- Saygınlık gereksinimleri (statü kazanma, toplumda sayılma vs.)
- 5- Kendini kanıtlama, kişisel bütünlük gereksinimleri (kendini geliştirme, kişisel hedefleri geliştirme).

Maslow'un "İhtiyaçlar Hiyerarşisi" teorisine göre insan, önce en önemli gereksinimini tatmin etmeye çalışır. Bu düzeydeki gereksinim karşılandığı zaman sıra bir sonrakine gelir. Açlık çeken bir insanın (gereksinim 1) çevre sağlığıyla (gereksinim 2) ya da klasik müziğin son gelişmeleriyle (gereksinim 5) ilgilenmesini bekleyemeyiz. Bu aynı zamanda şu anlama geliyor; temel gereksinimlerini (gereksinim 1,2) karşılamayıp umutsuzluğa kapılmış topluluklar, etik kaygıları (gereksinim 3,4) ikinci plana attığı için temel gereksinimleri karşılanacağı vaat edilerek kolaylıkla kandırılabilir ve etik dışı işlere yönlenebilir. Maslow'un teorisi bize toplumumuzun hayat kalitesini arttırmak için hangi noktalara öncelik vermemiz gerektiği hakkında fikir veriyor. Hedef kuşkusuz toplumun çoğunluğunu 5. gereksinim düzeyine çıkarabilmek ve bu düzeyde de mutlu edebilmektir. Bu teori, bizi aynı zamanda bir konuda uyarıyor, insan istekleri tükenmeyen bir varlıktır; bir gereksinim düzeyini karşılamak için yapılan çalışmaların sonraki düzeylerle çelişmemesi gerekir. Örneğin temel gereksinimler (gereksinim 1,2) için gerekli altyapıları kurarken çevrenin (gereksinim 2-5) sorumsuzca tahrip edilmesinin

bedelini, toplumun gelecek nesilleri, eksilen hayat kaliteleriyle ağır bir şekilde öderler. (Kütükçüoğlu, 2000:2)

Güdüler ve gereksinimler arasında çok sıkı bir bağ vardır. Gereksinme giderildiğinde insanın yaşamını veya varlığını sürdürmesini sağlayan, giderilmediğinde ise onu, varolma güçleri, giderek yok olma tehlikesi içine iten olgu biçiminde tanımlamak daha tutarlı olabilir. Çalışanın gereksinimleri iki ana biçimde incelenebilir; (Aşkun,1978:53-456)

- Çalışanın insan olarak gereksinimleri,
- İş görenin örgüt olarak gereksinimleri.

İnsan olarak çalışanın gereksinimleri üç ana bölümde inceleyebiliriz. Fiziksel gereksinimler, insanın fiziksel yapısındaki canlılığı ve gelişmesini sürdürmesi için karşılaşılan zorunlu gereksinimlerdir. Ruhsal gereksinimler, bireyin düşünsel ve duygusal yapısından kaynaklanan gereksinimlerdir. İş görenin toplumun üyesi olarak ve toplumsal çevrenin koşullarından etkilenecek şekilde yarattığı gereksinimler toplumsal içerikli gereksinimlerdir.

Örgüt üyesi olarak insanın gereksinimleri de üç ana bölümde incelenebilir. Bireyin geçimini sağlamak için bir işletmede çalışması onun örgütsel gereksinmesini belirtir; yönetim basamaklarında yer alan insanın ast ve üst olarak görevini yerine getirme isteği onun yönetsel gereksinmesini ortaya koyar, bireyin doğrudan doğruya kendi işini başarmada duyduğu istek ve özlemler onun işlevsel gereksinmelerini açıklar.

Yönetici için en önemli sorun, ayrı ayrı gereksinim ve kişiliklere sahip çalışanların örgüt amaçlarına doğru nasıl yönlendirileceğidir. Bu nedenle bir yandan işletmelerde yapılan tüm işlerin daha ilginç ve doyurucu olması araştırılırken, öte yandan iş gören gereksinimleri yakından gözetlenerek ve bu gereksinimlerde oluşan değişiklikler sürekli izlenerek onların doyurulması yönünde çeşitli incelemeler yapılmaktadır. Bu yaklaşım içinde genel bir tanım yapmak gerekirse , çalışanları

işletme amaçlarına yaklaşıtrıcı, inandırıcı ve özendirici nitelikte yapılan tüm eylem ve uğraşlara motivasyon denilebilir. (Sabuncuoğlu,1998:95)

Yönetimin etkin ve amaçlara dönük olarak yapılabilmesi için, çalışanlarla yönetim arasında karşılıklı saygının oluşturulması, işbirliğinin yapılması ve çalışanların yönetimdeki kararlara katılması sağlanmalıdır. Örgütsel yapının ve teknolojik ilerlemelerin biçimlendirdiği iş yaşamındaki koşulların, çalışanların üzerinde önemli etkilerinin olduğu kaçınılmaz gerçeklerdir. Bu koşulların çalışanları olumlu etkilemesi, çalışanların yaptıkları işlerden ve işyerlerinden doyum sağlamalarıyla mümkündür.

Çağdaş yönetim anlayışında, işletmelerde çalışanların motivasyonunu sağlamak, onları harekete geçirecek ortak hedefler belirleyerek o hedeflere ulaşma inancını yerleştirmek esastır. Şirketlerin çoğu verimliliği arttırmak için, yeni ürün geliştirme ve teknolojik gelişmelerden yararlanır. Bu gelişmelerden yararlandıkça örgütler daha sağlam temellere oturmakta ve çalışma ortamı sistemli ve standart hale gelmektedir. Ne var ki, bu şekilde işi sistemli ve standart hale getirmek her zaman başarının garantisi değildir. Etkin bir örgütlenmeye gidildiği halde işlerin iyi gitmemesi çok sık rastlanan yönetim sorunlarından birisidir. Bunun nedeni, insanların yaptıkları işler aşırı standartlaştığında uyuşuk ve kayıtsız bir hale gelmesidir. İnsanları iş yaparken motive eden, girişimciliği ve olumlu yaklaşımları koruyan örgütlenme ve çalışma yöntemlerinin neler olduğunu saptamak ve uygulamak durumundayız. Eski bir Japon Atasözü “Ruhsuz bir buda heykeli yapmanın” bir yararı olmadığını belirtir. Aynı şekilde yarattığımız örgüt ne kadar mükemmel olursa olsun, çalışan personel motivasyondan ve iş yaşam kalitesinden yoksunsa, bunun hiçbir yararı olmaz ve üretkenliği zedeler. (Kondo, 1999:190)

İnsanları motive etmek, onları hangi dürtülerin daha iyi çalışmaya ittiğini anlamaktır. Bu onların kişisel ihtiyaçlarını anlamak ve daha iyi çalışma arzusu gösterecekleri çalışma koşullarını yaratmakla mümkün olur. ( Akat,2000,:87 )

İş yerlerindeki insan ilişkileri, yaşanan olaylar, yöneticinin tavrı v.b. bireyler üzerinde önemli etkiler bırakabilir. İşverenler yaptıkları işi yetersiz bularak ekme parası kazanmanın dışında toplumsal ve psikolojik olarak hiçbir fayda elde edemediklerini düşündüklerinde doyumsuzluğa, moral yıkıntısına kapılarak mutsuz olabilirler. Oysa, “İşyerlerine eğlenmek için değil, çalışmak için gidilir.” düşüncesi artık değiştirilmeli, iş görenlerin tatil günlerinde bile işyerlerini, iş arkadaşlarını ve üstlerini arayabilecekleri bir ortam yaratılmalı, iş görenlere kendilerine güvenildiği hissettirilmelidir. (Erginer,2001:216)

Motivasyon, kişilerin istedikleri doyumunu elde etmeleri yönünde teşvikle oluşur. Burada zor olan insanların ne istediğini ve çabalarının karşılığına nasıl bir değer biçildiğinin bilinmesidir. İnsanlar, çabalarının karşılığına ne kadar yüksek değer biçilirse o kadar da ellerinden geleni yapma konusunda gayret göstereceklerdir.

Yüksek performans sağlamak için iyi performansın görülüp, takdir edilip ödüllendirilmesi çok önemlidir. Çalışan kimseler, çabalarının takdir edildiğini gördükçe motive olurlar ve zor görevleri severler. Yöneticiler iyi performans gösterenlerin farkına varmalı ve onları hemen ya da en kısa zamanda takdir ettiğini göstermelidir. Yöneticiler takdir edilecek ya da ödüllendirilecek işlerin neler olması gerektiğini titizlikle seçmelidir. Takdir ve olumlu geri besleme her fırsatta kullanılmalıdır. (Dengiz, 2000:220 )

### **2.3.10 Örgüt Kültürü**

Örgüt kültürü, kısaca kurumların kendi tarihleri içinde oluşturdukları, çalışanların düşünceleri ve kalplerinde yer edinmiş dış dünyayı algılama, yorumlama ve davranış şablonu olarak tanımlanabilir. Kurum içindeki sosyalleşme süreci boyunca farkında olarak veya olmayarak çalışanların algılama, düşünce ve davranış sistemlerinin toplu olarak programlanması şeklinde de görülebilecek kurumsal kültür, kurumun bilgi birikimi, hakim normları, örfleri, liderlerin ve elemanlarının dünya görüşleri, insana ilişkin varsayımları, değerleri, algılama biçimleri, kendine özgü dilleri, sembolleri ve yorumlarıyla oluşur. (Tınar,1990:78)

Görüldüğü üzere örgüt kültürü sürekli değişen ve gelişen bir çevrede yaşayan işletmeler için giderek daha önemli hale gelmektedir. Çünkü örgütün başarısında rol oynayan en önemli etkenlerin başında, örgütte çalışanlar arasında ortak bir değer, norm ve inançların benimsenmesi ve bunların iç tutarlılığının sağlanması sonucunda ortaya çıkan güçlü örgüt kültürüdür.

İşletmelerin hayatta kalmaları, büyüme ve gelişmeleri için hızla değişen iç ve dış çevre koşullarına uyum sağlamaları zorunludur. Bu zorunluluğun gerçekleştirilebilmesi içinse işletmede kültür kavramının ortaya çıkışı ve yaygınlaşması bu arayışın ortak bir takım değerlerin varlığı ve bu değerler çerçevesinde çalışılması gerekmektedir. Rekabetin giderek daha yoğun hale gelmesi, işletmelerin dış pazarlara kaplanması, globalleşme eğiliminin giderek yaygınlaşması gibi gelişmeler sonucunda işletmelerin geleneksel metotların dışında bazı arayışlara girmeleri kaçınılmaz hale gelmiştir. İşte örgüt kültürü kavramının ortaya çıkışı ve yaygınlaşması bu arayışın bir sonucu olarak karşımıza çıkar.

Güçlü örgüt kültürüne sahip olan işletmelerde, çalışanların nasıl davranmaları gerektiğini belirten yerleşmiş davranışsal parametreler oluşur. Fakat zayıf örgüt kültürüne sahip olan kuruluşlarda çalışanlar ne yapmaları ve bunu nasıl yapmaları gerektiğini belirlemeye çalışarak zaman kaybederler. Kısacası, paylaşılan ortak değer, inanış ve davranışlara sahip olmayan zayıf kültürler belirlenen örgüt stratejisini yürütme aşamasında güçlü kültüre sahip organizasyona kıyasla örgüt içi ve çevresel ilişkilerinde davranış çabukluğu ve ataklığı gösteremedikleri için güçlü kültüre sahip rakipleri karşısında geride kalır. (Eren,2004:166)

Örgüt kültürü, çalışanların belirli standartları, normları ve değerleri anlamalarına ve kendilerinden beklenen başarıya ulaşmaları konusunda tutarlı olmalarına ve dolayısıyla hem yöneticileri hem de diğer çalışma arkadaşları ile uyum içerisinde çalışmalarına yardımcı olur. Böylece iş yapma yöntemlerinde ve süreçlerinde standartlaşmayı sağladığı için örgütsel verimliliği artırır.

Örgüt Kültürünün başlıca iki fonksiyonu vardır.

a) İç bağlılığı kolaylaştırmak için kültür;

- Organizasyon üyelerine dil, ortak ifade ve kavramları sağlar.
- Kişilerin ve grupların organizasyondaki yerlerini belirler.
- Güç ve statünün dağılımı, üyeler arası ilişkiler, ödül yaptırım sistemini ve tüm organizasyonel olaylara bir anlam veren işletmenin ideolojisini kapsar.

b) Dış çevreye uyum sağlamada kültür;

- İşletmenin misyonunu ve stratejisini,
- Organizasyonun amaçlarını ve bu amaçlara ulaşmak için izlenecek yolları tanımlar.

Örgüt kültürü, personel arasında bir duygusunu ve takım ruhunu geliştirerek birliktelik sağlar. Bireyleri birbirine ve şirkete bağlar. Eğer kültür bu özelliğini yerine getiremiyorsa, zayıftır ve çalışanların birbirine ve örgüte sadakatlerini azaltır. Bu durumda da çalışanlar sadece maddi çıkarları için şirkete hizmet etmiş olurlar. Kültürel yapı, düşük sosyallik ve dayanışma düzeyindedir. Aidiyet duygusu zayıftır. Çalışanlar genellikle kendileri için çalışırlar ve kendilerini mesleki gruplarıyla özdeşleştirirler. Kişisel ilişkileri azdır, projeler bir sır gibi saklanır, dedikodu ve eleştirilerle iş arkadaşları sabote edilmeye çalışılır.

Çalışanlar söz hakkına, işleri üzerinde belli bir denetime sahip olmak ve kuruluş içinde bir sahiplik duygusu taşımak isterler. Ekonomik olduğu kadar insani nedenlerle de bir katılım kültürü yaratmak işletmenin başarısı açısından hayattır. Psikolojik sahiplik olmaksızın insanın emeği ve bunun sonuçları önemsizleşir. Duygusal bağ yoksa, insanlar işyerlerinde zamanlarını geçirir ve sonra eve giderler. Kayıtsızlık, hatta düşmanca veya yıkıcı duygular hissederler. İşin bitmemesi, ürünün kalitesiz oluşu, müşterinin kaçması veya paranın israfı onları ilgilendirmez. Ama sahiplik duygusu ve bağlılık varsa, her şey önem kazanır. (Rosen, 1996:132)

Güçlü bir örgüt kültürü, örgütün başarısına ve örgütte çalışanların iş tatmini düzeylerinin yükselmesine olumlu etkide bulunmaktadır. Etkisi büyük ve karmaşık olan örgüt kültürü, o örgütte çalışanların davranışlarının tüm yönlerini olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir (Scholz, 1993:107). Örgüt kültürünün güçlü veya zayıf olması ile çalışan tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu genel kabul gören bir anlayıştır. Örgüt kültürünün güçlü veya zayıf olmasını kişiler arası ilişkiler, örgütsel bilgi akışı, kararlara katılım, yetki devri ve güçlendirme, çalışana verilen değer, yönetim tarzı, terfi ve ödüllendirme gibi örgütsel yapının değişkenleri belirler. Ayrıca iş güvencesi, işin özelliği, iş disiplini, ücret, hizmet içi eğitim, sosyal ve fiziksel koşullar gibi iş ortamına bağlı değişkenler de çalışanın iş tatmini üzerinde belirli bir etkiye sahiptirler.

### **2.3.11 İş Güvencesi**

İş güvencesi, genel olarak çalışanın işinde sürekliliğinin sağlanması ve nesnel ölçütlere dayanılmaksızın işten çıkartılmaması olarak tanımlanabilir. Bu anlamda yasal düzenlemeler ve toplu iş sözleşmeleri ile çalışanın geleceğine olan güven duygusunun korunması, kendisinin ve ailesinin gelir güvencesinden yoksun kalma kaygısının dışında tutulması için adil olmayan nedenlerle işten çıkartılmasına engel olunmaktadır. Başka bir ifadeyle iş güvencesi ile işverenin çalışanı işten çıkarma hakkının sınırlandırılmaktadır.

Çalışma yaşamında çalışanlar iki temel sorunla karşılaşmaktadır; birincisi, çalışanların çalışmasının sonucu yaratmış olduğu katma değer karşılığında ücret elde etmesi, ikincisi ise bunun devamlılığın sağlayabilmesidir (Andaç,1999:1). Bu iki sorun çalışanların çalışma yaşamında istihdam bulmasıyla çözümlenebilir. Bu nedenle istihdam, dolayısıyla iş güvencesi çalışma yaşamının önemli ve öncelikli bir unsuru olup, çalışanın iş doyumunu belirleyen önemli bir faktör olmaktadır. Çalışan iş güvencesinden yoksun bir ortamda çalışıyorsa işine karşı yeterli bir hoşnutluk duyması olanaksızlaşacaktır. (Erdoğan,1996:244).

Çalışma yaşamı kalitesinin artırılmasında bazı vazgeçilmez faktörler vardır. Bunlardan birincisi, çalışanın bedensel, düşünsel, psikolojik ve sosyal bütünlüğe uygun olarak çalışma yaşamında tüm bu ihtiyaçlarının dikkate alınması gereğinin benimsenmesidir. İkinci temel faktör, çalışanın insani gereksinimlerinin karşılanmasının çalışma yaşamının düzenlenmesinde bir ilke olarak nitelendirilmesidir. Diğer bir temel faktör iş güvencesi iken, dördüncü faktör olarak, çalışma koşulları ile ilgili irade ve karar oluşumuna katılım sağlayacak önlemlerin geliştirilmesi gelmektedir. (Özaktaş,2003:18)

İssizlik tehlikesinin algılanmasında, çalışanın kalifikasyon durumu, yaş durumu, yönetici ile geçinme durumu gibi içsel faktörler etkili olabileceği gibi, işletmenin kapanma rizikosunu, iş organizasyonunda değişim gibi dışsal faktörlerde rol oynayabilmektedir. Bu tür beklentiler, işten atılma durumundaki kadar şiddetli stres tepkilerine yol açabilmektedir. (Tınar, 1996:112)

İş güvencesinin bulunmaması, ülkede yaşayan insanların, çalışma, kendi maddi ve manevi varlığını geliştirme, örgütlenme, toplu sözleşme yapma-yararlanma ve hatta yaşama haklarını kullanılamaz hale getirmektedir. Gerçekten bir toplumun sağlıklı olabilmesi için öncelikle onu oluşturan bireylerin sağlıklı bulunması gerekiyor. Bir insanın sağlıklı sayılabilmesi için de öncelikle kendisini geliştirebileceği, severek çalışabileceği ve yarınını güven altında sayabileceği bir işe ihtiyacı vardır. İşsiz bir insan kendisini toplumdaki dışlanmış, işe yaramaz, topluma veya yakınlarına yük olarak görmekte ve önemli kişilik bunalımları yaşamaktadır. Aynı şekilde sürekli olarak çalışmakta olduğu işini kaybetme tehlikesi altında bulunan bir insan da benzer bunalımları yaşayacaktır. Böylesi insanların çoğunlukta bulunduğu bir toplumda da birey-toplum, birey-birey ilişkilerinin sağlıklı olamayacağı ve giderek toplumsal bunalımların kaçınılmaz olduğu da bir gerçektir. Toplumda sıkça yaşanan işsizlik intiharları, işsizlikten kaynaklanan cinnet olayları, hırsızlık, fuhuş vesaire toplumsal hastalıklar bunun ilk işaretleridir.(Sendikaların Toplumsal Rolü ve Etkinliğinin artırılması, <http://members.tripod.com> Erişim:12/06/2008)



Çalışanın sürekli gelecek kaygısı içinde olması, kendisini işine vermesine engel olduğundan çalışmasında verimli ve kaliteli ve olmayacaktır.

### **2.3.12 İş - Özel Yaşam Dengesi**

İş- özel yaşam dengesi, özel yaşam ve çalışma alanlarına ilişkin sorumlulukların uyumlu bir şekilde ve birlikte yürütülmesi anlamına gelir. Günümüzde çalışan personelin, iş yaşamı ve özel yaşama ilişkin sorumlulukları birlikte yürütmekte zaman zaman zorlanması kendisi, yakın çevresi ve iş ortamı için olumsuzluklar yaşamasına neden olmaktadır. Zaman zaman farklı roller birbirlerini olumsuz etkilemekte, bireyi zorlayabilmektedir.

Çalışanın iş yerinde yaşamış olduğu olumlu veya olumsuz deneyimler, aile üyeleri veya diğer bireylerle ilişkilerini de etkiler. Uzun süre devam eden fazla mesailerin aile yaşamı üzerindeki olumsuz etkisi ciddi boyuttadır. Bunun yanı sıra sık sık yer değiştirmek gerekiyorsa ve bu durum ailenin arkadaş veya sosyal çevresinden uzaklaşmasına neden oluyorsa bireyin iş yaşamı, ailesini psikolojik ve sosyal yönden de etkiler. (Walton, 1973:11)

Diğer taraftan sosyal bilimciler çalışanın iş yerindeki tutum ve davranışlarının iş dışındaki yaşamının kalitesini yansıttığını belirtmektedirler. Bireyin politik ve toplumsal aktivitelere katılımının, hayatına ve geleceğe bakışının bireyin iyilik hali üzerinde etkisi olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. (Mirvis,1984:197)

Bu nedenle kişinin çalışan rolü ile yaşamındaki diğer rolleri arasında bir denge olmalıdır. Denge kavramı çalışanın çalışma saatlerini, kariyer beklentilerini ve sürekli olarak taşınmasını gerektirmeyen ilerleme ve terfi olanaklarını ifade eder. (Walton,1973:12) İş ve iş dışı yaşam arasındaki denge, bireyin gerek iş aktivitelerini, gerek aile ve sosyal ilişkilerini ve gerekse toplumsal görevlerini yerine getirmesine olanak sağlayacaktır.

Yurt dışında Families and Work Institute tarafından iş ve özel yaşam dengesi üzerine yapılan bir araştırmada, iş hayatında olan kişilerin yüzde 86'sı iş tatmini ve iş-özel yaşam dengesinin bir numaralı öncelikleri olduğunu ortaya çıkıyor. Yapılan araştırmaya göre, iş ve özel yaşam dengesini etkileyen faktörlerin başında ise aşırı iş yükü geliyor. Aşırı iş yükü altında çalışan kişilerde yüzde 20'si iş yaparken daha sık hata yapıyor, yüzde 39'u çalıştıkları şirkete/yöneticilerine kızgınlık duyuyor, yüzde 34'ü kendileri kadar çalışmadıklarını düşündükleri iş arkadaşlarına karşı öfkeli, yüzde 36'sı daha fazla stres yaşıyor. İş ve özel yaşam çatışması yaşayan çalışanların yüzde 43'ü işten ayrılmayı düşünüyor. (İş ve Yaşam Dengesi Performansı Artırıyor,2008)

İş, özel yaşama çeşitli şekillerde yansiyabilir. İşle ilgili dosyalar eve getirilir veya telefon, bilgisayar gibi araçlarla ev adeta ikinci bir ofise dönüştürülebilir. Ya da işe ilişkin düşünce, duygu ve davranışlar özel yaşamda da sürdürülebilir. İşte baskı altında tutulan duygular özel yaşama yansiyabilir. İşten dolayı ortaya çıkan üzüntü, tedirginlik ve zihinsel yorgunluk kişinin özel yaşamında devam edebilir. İş-özel yaşam dengesini korumada eş, çocuklar, diğer yakın aile bireyleri ve arkadaşların önemi büyüktür. Eş ve çocuklara yeteri kadar zaman ayırabilmek aile içi ilişkilerin sağlam olmasını sağladığı gibi kişinin işindeki performansını da olumlu etkiler. İşe ilişkin sorunları yakın aile bireyleri ve arkadaşlar ile paylaşmak veya önemli kararlarda onların fikirlerini almak birey için yararlı olur. İş-yaşam dengesi bozulduğunda bir süre sonra bu durum kişiyi olduğu kadar iş ortamını, çalışma arkadaşlarını ve kişinin ailesini de kaçınılmaz olarak olumsuz etkileyecektir. Profesyonel olarak performans azalması, motivasyon ve konsantrasyon sorunları ortaya çıkabilir. Bunları kurumsal sorunların izlemesi doğaldır. İşte yetersizlik duyguları ve artan stres bir süre sonra tükenmişliğe veya strese bağlı bedensel sağlık sorunlarına yol açabilir. (Yöney,2008:1)

İş/özel yaşam dengesi kavramının ortaya çıkış nedeni aynı zamanda amacını da belirler. İş ve özel yaşam dengesinin amacı, çalışanın potansiyelini bireyin dolayısıyla da kurumun performansını çizgi ötesine taşımalarına yol açacak şekilde harekete geçirmek ve bu doğrultuda gerekli düzenlemeleri yapmaktır. Burada

varsayılan, iş hayatı ile özel yaşam arasındaki gelişimin çalışmada bir çatışma yarattığı ve bu çatışmanın çalışmada ve aile üyelerinde olumsuz duygular oluşturduğudur. Bu çatışmaların çalışanın performansını olumsuz etkilemesinin önüne geçmek ve dahası özel yaşantısında ve işinde bu çatışmaları kişinin performansını yükseltecek doğrultuda yönetmek iş/özel yaşam dengesini oluşturma çabalarının arzu edilen nihai hedefidir. (Doğan, 2006:1)

### **2.3.13 Sendikal Faaliyetler**

Sendikalar ilk ortaya çıktıkları dönemden itibaren sağlık ve güvenlik konusunda aktif olmuş ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi konusunda gerek işverenlere gerekse devlete baskı yapmışlardır. Çalışanların ruhsal ve fiziksel sağlıklarının korunması konusunda yaptıkları mücadeleler sonucunda konuyu gündemde tutarak konuyla ilgili yasal düzenlemelerin yapılmasını sağlamışlar ve sağlamaya devam etmektedirler. (Bingöl,2003:459)

Sendikalar özellikle aşırı derecede endüstrileşmiş bölgelerde ve sendikalaşmış işçilerin yüksek olduğu endüstrilerde yoğun bir politik ve ekonomik güce sahiptir. (Can;Akgün;Kavuncubaşı,2001:336)

Bazı yazarlara göre, örgütler büyüdükçe çalışanların işverenle doğrudan ilişkisi kaybolmakta, buna paralel olarak pazarlık gücü azalmaktadır. Bu noktada çalışanlara işverenin verdiği kararlarda etkili olmak, üyelerinin sayısını ve çıkarlarını en üst seviyeye taşımak amacıyla sendikalar ortaya çıkmıştır.

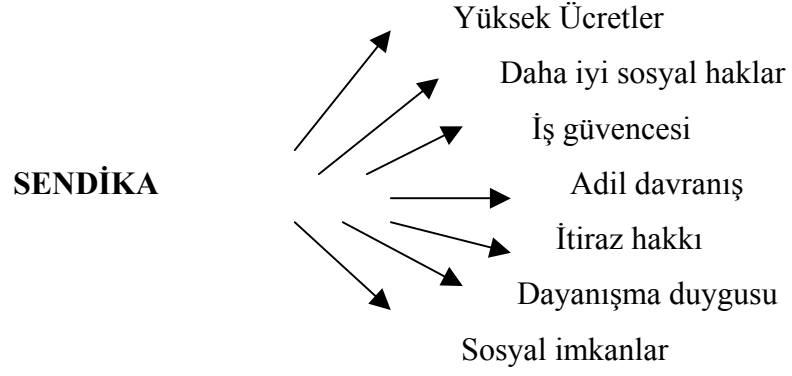
Klasik anlamda sendika, üyelerinin yaşama koşullarını korumak ve geliştirmek amacı ile işçilerin kurdukları sürekli bir dernektir. Bu günün sendikacılığı ise, çalışanların temsilcisi olmakla birlikte, yalnızca üyelerinin refahını koruyan bir örgüt niteliğinden uzaklaşmaktadır. Çağdaş anlamda sendikacılık hareketi, bir ülkenin bütünü, bütün sınıflarını ilgilendirmekte, ekonomik, sosyal ve siyasi alanlarda varlığını korumaktadır. (Talas,1976:337)

Sendikaların temel faaliyeti çalışma yaşamına ilişkin olmakla birlikte üyelerine hizmet etmek ve yarar sağlamak amacıyla bazı sosyal ve ekonomik faaliyetlerde bulunabilmektedirler.

Sendika olmadığında işverenler çalışma saatleri, iş koşulları, ücret gibi konularda tek taraflı daha kolay karar alabiliyorken, sendikal sistemde ise sendikalar işçi ve işveren arasında bir denge unsuru görevi görmekte ve kararlar çift taraflı alınmaktadır. Sendika üyesi çalışanlar keyfi yönetsel kararlardan korundukları, daha iyi çalışma koşulları sağlandığı , yaşam standardına uygun ücret ve gelir elde etme politikası uygulandığı konusundaki inançlarında sendikaların önemli rolü bulunmaktadır

Bir sendika, üyelerine üstleri ile olan ilişkilerinde birey olarak sahip olmadıkları büyük bir güven, güç ve önem duygusu sağlayarak, yönetimin tutum ve davranışları üzerinde önemli bir etki yaratabilmektedir. Sendika böyle bir güç aracılığıyla işçilerin motivasyonlarını ve yönetsel çabalara tepkilerini etkileyebilmektedir. Aynı zamanda, üstlerince keyfi ve haksız bir işlem yapılması durumunda sendikanın devreye gireceği inancı, çalışanların geleceğe yönelik endişelerini azaltabilmektedir. Bunun yanında, örgüt yönetimleri de, haksız ve keyfi işlemlerden kaçınarak, adil bir yönetim sergilemeye çalışmakta ve personel uygulamalarında sözleşme hükümlerini daha dikkatli bir biçimde göz önünde bulundurmaktadır. (Bilgin ve diğerleri,2006:248)

İşçilerin sendikaya katılma nedenleri birbirinden çok farklı olabilir. Ancak çalışanları çoğunluğu üye olmak koşuluyla bazı yararlar elde edebileceklerine inandıkları için sendikaya üye olmaktadır. Buna bağlı olarak, Şekil 7' de görüldüğü gibi, işçilerin sendikalara üye olma nedenlerini birkaç başlık halinde genellemek mümkündür. ( Bingöl,2003:390-391; De Cenzo&Robbins,1999:483484)



Şekil 7 - Çalışanların Sendikaya katılma Nedenleri

Ekonomik yararlar, İş güvencesi, yönetimin tutumuna karşı güvence, sosyal ihtiyaçları karşılama ve sendikanın sunduğu hizmetlerden yararlanma çalışanların sendikaya üye olma isteğini artırmaktadır.

## 2.4 ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİNİ ARTIRMAYA YÖNELİK UYGULAMALAR

Bilim ve teknolojiadaki, özellikle iletişim konusundaki gelişmeler, uluslararası rekabetteki artış, insanların yaşam kalitesini artırma konusundaki beklentilerini arttırmış, bu da yeni yönetim anlayışlarını gerekli kılmıştır. (Uysal,2002:1). Çalışma yaşamı kalitesini artırmaya yönelik yeni yönetim anlayışlarını yönetimi katılma uygulamaları, İnsan kaynaklarını geliştirmeye yönelik uygulamalar, iş yaşam dengesini kurmaya yardımcı olan uygulamalar ve iş sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları başlıkları altında toplamak mümkündür.

### 2.4.1 Yönetime Katılma Uygulamaları

Çalışma yaşamında kaliteyi arttırmaya yönelik programların tümü, örgütsel bağlılığın, iş doyumunun, üretkenliğin artmasını sağlamaktadır. Çalışma yaşam kalitesi programlarının temel özelliklerinin basında, örgütlerde görev yapan birkaç

personelin değil, bütün personelin çalışma yaşam kalitesini iyileştirmeye yönelik olmasıdır. Aksi halde çalışma yaşam kalitesinin iyileştirilmesine yönelik programların başarılı olması, bu maksatla yapılan masrafların etkin ve verimli sonuçlara ulaşması zor olacaktır. Dolayısıyla çalışma yaşam kalitesinin geliştirilmesine yönelik çalışmalarda çalışanların kararlara katılması ve grup çalışmaları yapılması gerekir. Tüm çalışmaları ile bu çalışmaya iştirak eden bütün personelin bilgi ve tecrübeleri aynı ortamda gündeme getirilip tartışılacağı için sonuçta grup çalışması ile alınan kararların doğruluk oranı artacaktır. Bu karar süreci içinde çalışmaya iştirak edenler arasında bir fikir ve düşünce değişimi ve paylaşımı ortaya çıkacak, böylece personelin eğitim ve intibak süresi kısıllacaktır. Grup çalışmalarında grup üyeleri arasında bölünmeler, duygusal düşmanlıklar ve paradigmlar yaratılmaması için grup lideri gerekli tedbirleri almak durumundadır. Aksi halde kararları benimseme, kararlara katılım ve doğru kararlara ulaşma hedeflerinin yakalanması büyük ölçüde zorlaşacaktır. (Boone,1987:230)

İş yaşamında kaliteyi arttırmaya yönelik temel programlar dört ana grup altında incelemek mümkündür. Bunlar: (Solmuş,2000:39-40)

- Özerk Çalışma Grupları
- Kalite Çemberleri
- Yönetim Kurullarında Temsil Edilme
- Çalışan Yönetim Komiteleri

#### **2.4.1.1. Özerk Çalışma Grupları**

Bu gruplar, bir dizi işi yapmakla sorumlu olan, sayıları genellikle 15-20 arasında değişen, kendi kendini yöneten informel bir yönetim anlayışına sahip gruplardır. Özerk çalışma grupları, üretkenlik, üretim esnekliği, teknolojik değişimlere daha hızlı bir şekilde uyum sağlanması, işe devamsızlığın ve işten ayrılmaların azalması, çalışma yaşamında kalitenin artırılması gibi kazançlar sağlamaktadır. (Solmuş,2000:39-40)

Özerk çalışma gruplarında görev dağılımı, grup üyelerince belirlenir; bazı üyeler her gün aynı işi yapabilirken, bazıları bir işten diğerine geçebilir hatta bir işi tek başına tamamlayabilir. Bununla birlikte, örneğin, bir üretim biriminde, makineleri kimin çalıştıracağına, ne tür bakım-onarım işlemlerinin yapılacağına ve kalitenin ne kadar sıklıkla kontrol edileceğine üyeler karar vermektedir. Üyeler, paydos saatlerinin belirlenmesi, yeni bir elemanın işe alınması ve eğitimi, birbirlerinin performanslarının değerlendirilmesi ve her bir üyenin ücret artışının belirlenmesi gibi fonksiyonları da gerçekleştirebilirler.

(Solmuş,Cherrington,1994;<http://tariksolmus.com/site/makaleler> Erişim:16/06/2008)

Yapılan araştırmalar, özerk gruplarda görev alan çalışanların, işlerini severek yaptıklarını ve yüksek oranda iş doyumunu yaşadıklarını göstermiştir.

#### **2.4.1.2 Kalite Çemberleri**

Kalite çemberleri, yaptıkları işin kalitesi ile ilgili olan koşulları belirlemek, problemleri tanımlamak, alternatif çözüm önerileri sunmak, daha güvenli iş yaşamı koşullarını belirlemek ve üretkenliğin artırılması amacıyla, 6-12 kişi arasında değişen sayıları bulunan, gönüllülük esasına göre bir araya gelmiş gruptur. Problem çözme yeteneği dolayısıyla kalite çemberleri, iş yaşamında kalite ile ilgili karşılaşılan muhtemel sorunlara çözüm getirmektedir. (Solmuş,2000:39-40)

Kalite çemberleri olarak isimlendirilen uygulamayla örgüt içinde sorun çözmede grup yaklaşımı, yani tim çalışması ifade edilmektedir. Kalite çemberleri; çalışanların yapmış oldukları işle ilgili çeşitli sorunların kaynaklarını ve nedenlerini birlikte çalışarak ve periyodik toplantılar yaparak araştırır, bulur, çözen ve yönetime rapor eden gönüllü kişilerden oluşan gruplardır. Bu gruplar gönüllü olarak veya yöneticiler tarafından görevlendirme yapılarak teşkil edilebilir. (Çelik,1995:5)

Kalite çemberleri uygulaması ilk kez Japonya'da İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra ve özellikle 1950'li yıllardan sonra görülmektedir. Dünya pazarlarında Japon mallarının kalitesiz olduğuna ilişkin imajı yok etmek ve Japon mallarında kaliteyi

iyileştirmek amacıyla bu uygulamaya geçilmiştir. 1960'lı ve 1970'li yıllarda ise, Japon firmalarının dünya pazarlarındaki hakimiyetinin arttığı görülmektedir. Bu yıllarda ABD işletmeleri giderek eski güçlerini kaybetmeye başlamıştır. ABD işletmeleri bu güç kaybını önlemek amacıyla, Japon başarısını yaratan uygulama ve teknikleri incelemeye başlamıştır. (Seçim, 1990:193)

Cherrington' a (1994) göre, kalite çemberleri, üç önemli kazanç sağlamaktadır:

- a) Grup üyelerinin yaratıcı önerileri daha yüksek oranda üretkenliğe yol açmaktadır.
- b) Kalite çemberleri, grup içi, gruplar arası ve çalışanların üst düzey yönetim kademesiyle olan iletişimi artırır.
- c) Çalışanların ise olan bağlılığını, iş doyumunu ve moral düzeyini artırır

#### **2.4.1.3 Yönetim Kurullarında Temsil Edilme**

Yönetim kurullarında temsil edilme hakkı, temsilcilere, çalışanların tümü tarafından dile getirilen ihtiyaçların üst yönetime aktarılması fırsatını sunmaktadır. Çalışanların derinden etkileyecek önemli kararlar alınmadan önce bu temsilcilere danışılmakta, böylece tüm personelin sesine kulak verilmiş olmaktadır. Karara etki eden çeşitli öneri, şikayet ve dilekler dikkate alınmakta, çalışanları pozitif yönde etkileyecek sonuçlara varılabilmektedir.

Yönetimin etkin ve amaçlara dönük olarak yapılabilmesi için, çalışanlarla yönetim arasında karşılıklı saygının oluşturulması, işbirliğinin yapılması ve çalışanların yönetimdeki kararlara katılması sağlanmalıdır. Örgütsel yapının ve teknolojik ilerlemelerin biçimlendirdiği iş yaşamındaki koşulların, çalışanların üzerinde önemli etkilerinin olduğu kaçınılmaz gerçeklerdir. Bu koşulların çalışanları olumlu etkilemesi, çalışanların yaptıkları işlerden ve işyerlerinden doyum sağlamalarıyla mümkündür. Çağdaş yönetim anlayışında, işletmelerde çalışanların motivasyonunu sağlamak, onları harekete geçirecek ortak hedefler belirleyerek o hedeflere ulaşma inancını yerleştirmek esastır.



Çalışanların kararlara ve yönetime katılarak iş yaşam kalitesinin geliştirilmesi çabaları dünyanın en büyük işletmelerinde başvurulan bir yöntemdir ve olumsuz bir durumla karşılaşılmamıştır. Avrupa'daki işletmelerde bu tür uygulamalara endüstriyel demokrasi denilmektedir. Örgütsel kültür yaratmak için, yöneticilerin ve insan kaynakları uzmanlarının uygulamaları çalışanları yaptıkları iste uzmanlaşmaya ve bu uzmanlığı kullanmaları için yetkili hale getirmeye çalışır. Bu da iş yaşam kalitesini olumlu yönde etkilemektedir. İkinci Dünya Savaşı'nın hemen sonrasında, iş yaşam kalitesini artırmak için kişilerin bireysel olarak değil de, gruplar halinde problem çözücü hale gelmeleri savunulmaya başlanmıştır. Bu dönemdeki yönetim uygulamalarının büyük bir bölümü günümüze kadar gelmiştir. (Özgen, 2002:313)

#### **2.4.1.4 . Çalışan Yönetim Komiteleri**

Bazı sendika ve firmalar, aralarındaki çatışmayı azaltmak ve daha uzlaşmacı bir iklim yaratmak için her iki tarafın da temsilcilerinden oluşan komiteler kurmaktadır. Bu komiteler, ekonomik bunalıma, piyasanın gerilemesine ve fabrikaların kapanmasına yol açan ani ekonomik tehditlere karşı bir tepki olarak doğmuştur. Diğer iş yaşamında kalite programları gibi, çalışan-yönetim komiteleri de bir uzlaşma ve finansal başarıyı garanti etmemektedir

Çalışanlar işlerin birbirine bağımlı ve karmaşık yapısı nedeniyle sıkça diğer bölümlere veya çalışma gruplarına danışmak gereğini duyarlar. Bu durum onları ortak olarak etkileyen sorunları çözmek için komiteler oluşturma ve grup toplantıları yapma gereğini arttırır. Bunun yanı sıra, katılım "kararlara bağılılığı" arttırır. (Güngör, 1995:955)

Sendika-yönetim işbirliğine dayalı projeleri ve problem çözme girişimlerini içeren katılımcı yönetim uygulamaları, yönetim-işçi ve yönetim sendika ilişkilerinde uzlaşmacı tutumların arttırılmasında önemli rol oynamaktadır. Böylece, çıkarları çatışan bu iki gurubun çıkarlarının uyumlaştırılması ve işyerinde çatışmaya yol açacak davranışların azaltılması sağlanabilecektir. (Thacker ,1997:111)

Çalışan-yönetim komiteleri, bu tür çatışmacı tutumların önlenmesi ve potansiyel problemlerin çözümünde oldukça önemli bir işlev olarak hizmet etmektedirler. Buna ilave olarak, çalışan -yönetim komiteleri fırsatların tanımlanması, sorunların çözülmesi ve spesifik sorunlarla ilgili olarak sendika ve yönetime öneri sunarak çalışma yaşamı kalitesine katkıda bulunmaktadır.

## **2.4.2 İnsan Kaynaklarını Geliştirmeye Yönelik Uygulamalar**

Liderlik, beceri ve yetkinliklerinin tüm organizasyonel seviyelerde gelişmesini sağlamak, etkin değişim süreçleri yerleştirmek, çalışan memnuniyetinin devamını sağlamak, diğer fonksiyonlarla iş ortağı olarak çalışmak ve iç danışmanlığın kalite ve hizmet seviyesini sürekli arttırmak insan kaynaklarının odaklandığı konulardır.

Şirketlerin stratejik hedeflerine ulaşabilmesi, şirket yapısının dinamik tutulmasını sağlayacak insan kaynaklarını geliştirmeye yönelik yenilikçi uygulamalar ile insan kaynağının etkin yönetilmesi ve çalışan memnuniyetinin üst seviyede tutulması ile sağlanır. Bu doğrultuda insan kaynaklarını geliştirmeye yönelik uygulamalar; yönetim stili, ücret sistemi, kariyer gelişimi, motivasyon çalışmaları, eğitim yönetimi gibi uygulamalardan oluşmaktadır. İnsan Kaynaklarını geliştirmeye yönelik uygulamalar ile iş yaşam kalitesinin iyileştirilmesi sağlanmaktadır

### **2.4.2.1. Eğitim Yönetimi**

Kurumsal ve kişisel gelişimin eğitim programları ile desteklenmesi son derece önemlidir. Yeni yüzyıl, sürekli eğitim, verimlilik ve kalite çağıdır. Eğitimlerin çalışanların eğitim gereksinimleri görev tanımları, performans değerlendirme sisteminden gelen sonuçlar ve kariyer planları doğrultusunda belirlenmesi çalışma yaşamı kalitesini artıracaktır.

Sunulan çeşitli eğitim olanakları ile çalışanlara kendilerini geliştirecek bir ortamın sürekli sağlanması, çalışanların hem rakiplerine, hem işin gereklerine hem de değişime uyum sağlamalarını, kariyer gelişimlerinin devamını, bireysel performanslarının artırılmasını ve buna bağlı tüm organizasyonun performansının yükseltilmesini sağlar. Günümüz şirketlerin uyguladıkları eğitim olanakları;

- İnternet Aracılığı ile Eğitim Uygulamaları
- Yabancı Dil Eğitimleri
- Yurt Dışı Eğitim Olanakları
- Liderlik Geliştirme Programları
- Açık alan Eğitimler

Olarak verilebilir.

Özellikle Liderlik gelişimi konusunda Liderlik Geliştirme Programları ile şirket içindeki kültür, bilgi ve tecrübenin bir nesilden diğer bir nesile akışında devamlılık sağlanmaktadır. Şirketin kendi iç kaynaklarıyla beslenmesine olanak vermek, çalışanların kişisel gelişimlerine katkıda bulunarak tutundurmaya arttırmak üzere planlanan bu uygulama ile sürekli öğrenme bir kurum kültürü haline gelmektedir.

Diğer İK Uygulamalarından bir diğeri de çalışanların kişisel ve profesyonel gelişimini desteklemek amacıyla hazırlanmış İnternet tabanlı bir öğrenme merkezleridir. Web tabanlı eğitimler ile çalışanların mesleki ve kişisel gelişimlerine destek olunmaktadır. Alınan tüm eğitimlerin etkinliği, eğitim öncesi ve sonrası yapılan anketler ve test uygulamaları ile değerlendirilmektedir.

Çalışanların, çalıştıkları şirketlerin kendilerini geliştirmelerini sağlayacak yeterli eğitim olanaklarını sunması takım ruhunun oluşmasına ve gelişmesine katkıda bulunmakta, şirkete bağlılığı yükseltmektedir.

### **2.4.2.2 Kariyer Yönetimi**

İK uygulamalarından kariyer yönetimi ile çalışanlar da artık kariyerlerinin planlamasında söz sahibi olmuşlardır. Uygulanan kariyer yönetim sistemleriyle bireysel hedefler şirketlerin stratejik hedeflerine doğrudan bağlı hale getirilerek, bu sayede çalışanların kendilerine verilen hedefleri gerçekleştirmeleri ve iş hayatında başarılı olmak için gerekli temel yetkinlikleri geliştirmeleri sağlanmaktadır. Çalışanlarla beraber kariyer planlamaları yapılarak, şirket veya bölümler arasında rotasyon imkanları ve terfi olanakları yaratılmaktadır.

Ayrıca yetenek havuzları oluşturularak, bu havuza dahil çalışanlara yönelik bireysel gelişim planları hazırlanmaktadır.

### **2.4.2.3 Yönetim Stili**

Şirket içindeki demokratik bir yönetim anlayışı, çalışanın kişiliğine ve yaptığı işe saygı gösterilmesi ve değer verilmesi, çalışanın işi ile ilgili konularda görüşlerinin alınması ve alınan kararlara katılımının teşvik edilmesi çalışanın iş tatminini artıran önemli unsurlardandır. Gerçekten çalışanları doyumsuzluğa yönelten en önemli etken yönetim stilidir.

Şirket içi iletişim, katılımcı yönetim anlayışının en önemli destek unsurudur. Yönetimin ekip çalışmalarını güçlendirici kalite ekipleri çalışmaları ve inovasyon kültürüne hizmet eden öneri sistemine katılımı desteklemesi ve ödüllendirmesi çalışan memnuniyetini yükseltmektedir.

İç iletişimi güçlendirmek ve sürekli kılmak adına kurum içi haberleşmenin gerçekleştirildiği, bilgilerin paylaşıldığı intranet, İK uygulamalarına örnek verilebilir. Intranet te İnsan Kaynakları gibi çalışanların farklı ihtiyaçlarına yönelik bölümler bulunurken, performans bilgilerinden toplantı rezervasyonuna, ilan panosundan medya takip sistemine, pek çok farklı uygulama ve alan içeren bu

platform, bir yandan yönetimle çalışan arasındaki iletişimi güçlendirirken bir yandan da çalışanların hayatını kolaylaştırmaktadır.

Son yıllarda insan kaynaklarının giderek önem kazanması, şirketlerde değerleri ve vizyonu çerçevesinde lider yetiştirmeye odaklı bir yönetim felsefesinin benimsenmesi sonucunu doğurmuştur. Şirketlerde, her bir çalışanın kendi alanında lider olması beklenirken, İnsan Kaynakları politikası çerçevesinde bireysel gelişim, yüksek performans ve başarı için her türlü olanak yaratılmakta, tüm çalışanlara; eğitimler, rotasyon imkanları ve takım çalışmalarıyla kendilerini geliştirme desteği verilmektedir.

#### **2.4.2.4 Motivasyona Yönelik Uygulamalar**

Çalışanların istekli ve verimli çalışabilmesi motivasyonla sağlanır. Çalışanları motive etmek amacıyla yönelik çeşitli İnsan Kaynakları uygulamalarını örnek verebiliriz. Çalışanlarla ve aileleriyle birlikte, iletişimi güçlendirici sosyal, kültürel, sportif aktivitelerin hayata geçirilmesi, çalışanların motivasyonlarını artıran faaliyetlere örnek verilebilir.

İnsan kaynaklarına ilişkin politika, strateji ve planları iyileştirmek amacıyla çalışan memnuniyeti anketlerinin uygulanması, anket sonuçlarına göre gerçekleştirilen iyileştirme planları da çalışanların motivasyonlarını artırıcı etkiye sahiptir.

Çalışanları motive eden bir diğer uygulama, her ay yapılan ayın departmanı, ayın şirketi, ayın personeli, ayın en verimli üretim tezgahı vs. uygulamalarıdır. Takdir ve olumlu geri beslemenin her fırsatta kullanılması çalışanı motive ederken, emeğinin takdir edildiğini gören çalışan işine daha çok sarılmakta, verimi ve iş kalitesi artmaktadır.

#### 2.4.2.5. Örgüt Kültürünü Oluşturmaya Yönelik Uygulamalar

Son yıllar da yapılan çalışmalarda işletmeleri başarılı kılan faktörler arasında her işletmenin sahip olduğu o işletmeye özgü kimliğin, iş yapış şeklinin değerlerin kısaca örgüt kültürünün önemli bir yeri olduğu görülmüştür. Örgüt kültürünün güçlü olması çalışanın iş tatmini artıran önemli unsurdur. İş yapma süreç ve yöntemlerinde standartlaşmayı sağladığından, çalışanlar kendilerini bir bütünü parçası sayacaklar, rahat ve huzurlu bir ortamda çalışacaklardır.

Ödül sistemleri kullanılarak kültürel değerlerin kabul edilme derecesi pekiştirilebilmektedir. Çalışanlar, örgüt kültürüne uygun görülen davranışlarda bulduklarında ödüllendirilirken, bu davranışların işletme içinde uygulanma oranı artması sağlanır. Örgütsel verimlilik, güçlü örgüt kültürü ile artmaktadır.

Yeni eleman seçiminde kişi- örgüt uyumuna dikkat edilmesi, çalışanın çalışma ortamına uyum sağlaması, örgüte bağlılığını ve motivasyonunu artıracaktır. Örgüt kültürünün devam etmesini sağlayan önemli adımlardan biri de seçilen elemanların örgüt kültürüne göre eğitime tabi tutulmasıdır. Burada işletmenin norm ve değerleri gösterilirken, çalışanın tavrı değerlendirilebilmektedir.

Diğer bir İK Uygulaması ise işletme kültürünün taşındığı törenlerdir. Şirkette belli bir süreyi dolduran çalışanlar ya da emekli olanlar için yapılan törenler ve verilen plaketler bu uygulamalara örnek verilebilir.

Son zamanlarda "Sosyal sorumluluk" projeleri, örgüt kültürlerinin ayrılmaz bir parçası haline almıştır. Bir çok şirket, yaşam kalitesini artırmak, insan haklarını korumak ve geliştirmek, toplumun ekonomik ve sosyal gelişimine katkıda bulunmak, gelenekleri korumak ve kültüre katkıda bulunmak amacıyla, çalışanların da katkılarıyla faaliyetler düzenlemektedirler. Sosyal sorumluluk projeleri biz duygusunu ve takım ruhunu geliştirirken, şirkete bağlılığı da sağlamaktadır.

#### **2.4.2.6 Ücret Sistemi**

Çalışma yaşamını etkileyen en önemli değişkenlerden olan ücret, çalışan memnuniyetinin başlıca belirleyicisidir. İnsan Kaynaklarının fonksiyonlarından biri olan Ücretlendirme sisteminin başarısı, doğru şekilde tasarlanması, adil ve eşit bir ücret yapısı kurulmasıyla mümkündür.

Günümüzde şirketler, ücret sistemlerini yetkinlik gelişimini destekleyecek şekilde düzenlemeye başlamıştır. Çalışanların yetkinlikleri geliştikçe bu ücretle desteklenmekte, ücret seviyeleri iş grupları oluşturularak belirlendiği için, yetkinliklerini geliştiren kişiler daha üst gruplarda farklı ücret seviyelerine ulaşabilmektedirler.

#### **2.4.3 İş Yaşam Dengesini Kurmaya Yardımcı Olan Uygulamalar**

Son yıllarda endüstri sonrasına geçiş sürecinde ekonomik, sosyal ve kültürel alanda köklü değişimler çalışma yaşamı açısından da, yeni oluşumları ve yeni yaklaşımları beraberinde getirmektedir. Bu süreçte hem çalışan bireyin yaşamında işin giderek daha çok merkezileştiği ve hem de ailenin psikolojik fonksiyonlarının artarak önemini koruduğu görülmektedir. Bu bağlamda, iş ve aile yaşam alanları etkileşiminin boyutları değişirken, iş-aile yaşamı dengesinin ve dengeyi sağlayabilmenin önemi giderek artmaktadır.(Kapız, 2002:139)

Çalışma yaşamında ve onun dışında geçen zamanlar arasındaki ilişki, çalışan insanın işinden elde ettiği doyumun anlaşılması, işe güdülenmesindeki sorunların saptanması ve çalışma yaşamının boş zamana uzanan etkilerinin belirlenebilmesi açısından dikkatle incelenmesi gereken bir olgudur.( Tınar,1996:13) Çalışanın iş yerinde yaşamış olduğu olumlu olumsuz deneyimler aile üyeleri veya diğer bireylerle ilişkilerini de etkiler. Uzun süre devam eden fazla mesailerin aile yaşamı üzerindeki olumsuz etkisi ciddi boyuttadır. Bunun yanında, sık sık yer değişikliği de ailenin arkadaş ve sosyal çevresinden uzaklaşmasına neden oluyorsa bireyin iş yaşamı hem kendisinin hem de ailesinin psikolojik ve sosyal yönden de etkiler.

Bu nedenle kişinin çalışan rolü ile yaşamındaki diğer rolleri arasında bir denge olmalıdır. Denge kavramı çalışanın çalışma saatlerini, kariyer beklentilerini ve sürekli olarak taşınmasını gerektirmeyen ilerleme ve terfi olanaklarını kapsar. İş ve aile yaşamı arasındaki denge bireyin gerek iş aktivitelerini, gerek aile ve sosyal ilişkilerini gerekse toplumsal görevlerini yerine getirmesine olanak sağlayacaktır.

İş-aile yaşam dengesi kavramı çalışma yaşamının gerektirdikleri aile yaşamının gerekliliklerinin buluşma, çatışma ve anlaşma alanının anlaşılmasını gerektirir. Bu nedenle amaç, çatışmaların çalışanın performansını olumsuz etkilemesinin önüne geçmek ve dahası özel yaşantısında ve işinde bu çatışmaları kişinin performansını yükseltecek doğrultuda yönetmek iş/özel yaşam dengesini oluşturmak olmalıdır.

Yöneticilere rehberlik eden ve karşılıklı olarak birbirlerini pekiştiren üç ilke vardır. Birincisi bu yöneticiler neyin önemli olduğunu açıklığa kavuştururlar. Yani, çalışanları iş öncelikleri konusunda açıkça bilgilendirirler. Sonra, yaşamlarındaki genel öncelikler yelpazesinde işin tuttuğu yeri saptamak için onları kişisel ilgi alanları ve sorunları konusunda aynı ölçüde açık olmaya özendirirler. Hedef hem iş hem de bireysel amaçlar konusunda dürüst bir diyalog sağlamak, sonra da bu amaçları gerçekleştirmek için bir plan yapmaktır. İkincisi, bu yöneticiler açık fikirli bir yaklaşımla işyeri dışında da rolleri olduğunu kabul eder, hatta bu rolleri takdir ederler ve onları bütünsel insanlar olarak görür ve desteklerler. Beceri ve bilginin bir rolden başka bir role aktarılabilceğini ve bu rollerin örtüştüğü yerler ile ayrı tutulması gereken yerler arasında sınırlar çekilmesi gerektiğini de bilirler. Üçüncüsü, bu yöneticiler bir yandan kuruluşun performansını arttıracak öte yandan çalışanların kişisel amaçlarını yerine getirebilmeleri için zaman ve enerji sağlayacak yaklaşımları arayıp bularak işin yapılış tarzı konusunda sürekli deneyler yaparlar. Bu üç ilke erdemli bir döngüye yol açar. Yönetici, çalışanların iş ile diğer yaşamları arasında adil bir denge kurmasına yardımcı olduğunda çalışanlara kuruluşa yönelik güçlü bir bağlılık duygusu geliştirirler. Gerek güvenleri, gerekse iş konusundaki sadakat ve enerjileri ikiye katlanır. (Friedmann, 2001, 14)



Son yıllarda pek çok yönetici iş ve kişisel yaşamın birbirini tamamlayan öncelikler olduğunu inanmakta ve bu doğrultuda çeşitli uygulamaları hayata geçirmektedirler. Bugüne kadar standartlaşmış çalışma biçimlerini değiştirerek yeni çalışma biçimleri ortaya çıkartırken bir yandan da iş yerlerinde sosyal alanlar yaratarak, çalışanlarının iş hayatının stresini atmalarını, çalışanların arasında işbirliğini artırmayı ve onların mesai saatleri dışında da beraber olmalarını sağlamayı amaçlamaktadırlar.

Esnek çalışma biçimleri olarak da adlandırılan bu yeni çalışma biçimlerinde "iş" yine örgütsel bir rol olma özelliğini korumakla birlikte, yapıldığı mekan ve zaman değişikliklere uğramış, artık sadece belirli bir işyeri çatısı altında yapılan işler değil, daha kısa zamanda ve farklı saatlerde yapılan işler söz konusu olmaya başlamıştır. (Şen, 2000:54)

Yeni çalışma biçimlerinin çalışanlara getirdiği avantajların başında, çalışacakları zaman ve üretim miktarı konusundaki kararları vermede daha serbest olmaları dolayısıyla işleri üzerindeki kontrollerinin artması gelmektedir. Esnek çalışma ile çalışma süreleri ve işe başlama zamanı çalışana göre belirlendiği için, bireyler kendilerini en verimli hissettikleri zaman işe başlayacak, çalışırken kendilerini daha dinç ve enerjik hissedecekler, işle daha fazla ilgili olacaklar, işi yaparken daha dikkatli davranacaklardır.(Yavuz,1999:100)

İşerinin yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmesini, çalışanların verimliliğini artırmayı, iş gücü devir hızını azaltmayı ve çalışanın motivasyonunu artırmayı sağlayan yeni çalışma biçimlerini

- Esnek Çalışma Uygulamaları
- Sosyal İçerikli Uygulamalar

başlıklarında inceleyebiliriz.

### 2.4.3.1 Esnek Çalışma Uygulamaları

#### 2.4.3.1.1 Esnek Çalışma Saatleri

Esnek çalışma saatleri ile çalışma biçiminde, çalışanların belirli bir saatte işe gelmesi ve belirli bir saatte işten ayrılması yerine, tespit edilen bir zaman dilimi içinde istediği saatte işe gelmesi ve işten ayrılması söz konusudur. Bir iş gününde çalışma saatleri iki kısma ayrılmıştır. Bunlar asıl zaman ve esnek zaman olarak adlandırılmaktadır (ACAR, 1994, s.70).

Böyle bir çalışma biçiminin, çalışanların açısından getirdiği bazı avantajlar, işe ilişkin tutumları olumlu yönde etkileyebilmektedir. Bu avantajlar, çalışanların iş ile aile ve iş dışı hayatlarını uyumlaştırmalarını kolaylaştırması, iş doyumunu artırması, çalışanların en verimli oldukları zamanlarda çalışacak şekilde zamanlarını ayarlayabilmeleri, sabit zamana uyma ve aile iş çatışması gibi nedenlerden kaynaklanan stresi azaltması, çalışanlara, çalışma saatleri üzerinde denetim imkanı sağladığından rutin çalışma ve sıkıntı ile ilgili sorunları çözümlenese bile çalışanlara bağımsızlık hissi vermesi ve bundan doğan stresi azaltması olarak belirtilebilir(Doğan S., Türk, 1997, s.121)

#### 2.4.3.1.2 Part Time Çalışma

Kısmi süreli çalışma da denilen bu çalışma şeklinde, çalışan normal çalışma saatlerinden daha kısa işyerinde çalışmaktadır. Türkiye'de part-time çalışmanın daha çok nitelik gerektirmeyen işlerde, mağaza, süper market ve geç saatlere kadar açık kalan hizmet sektöründeki iş yerlerinde tercih edildiği gözlemlenmektedir. Ülkemizde part-time çalışmanın öğrencilerin ve genç çalışanların tercih ettiği bir çalışma biçimi olduğu söylenebilir. (Çakır,2003:1)

Talebin değişken olduğu dönemlerde uygun bir çalışma şeklidir. Kadın ve çocuk iş görenlerin kullanımı çok yaygındır. Faydası çalışma süresinin kısa olması

nedeniyle yüksek işgücü verimliliği yaratması, sakıncası ise çalışanların işi sahiplenememeleri şeklinde açıklanabilir.

#### 2.4.3.1.3 Tele Çalışma

Tele çalışma günümüzdeki çalışma biçimlerinin en yenisi olmakla beraber esasen geçmişi eskilere kadar giden bir çalışma biçiminin yani evde çalışmanın değişmekte olan bir türünü oluşturmaktadır. Buna göre tele çalışma; merkez işyerinden veya üretimin yapıldığı yerden uzakta kurulu bulunan bir yerde yapılan, çalışanın merkez büroda veya üretim bölümünde çalışan ve aslında iş arkadaşları olduğu çalışanlarla iş ortamında yüzyüze kişisel ilişki kuramadığı, salt yeni teknolojileri kullanarak iletişim kurabildiği bir istihdam biçimi olarak tanımlanabilir. (Erdut, 1999:92)

Tele çalışma işverenler tarafından daha kolay vasıflı işçi temin etme, geniş bir emek piyasasından yararlanma, verimliliği arttırma, işe devamsızlığı azaltma, artan müşteri memnuniyeti, şirket imajını yenileme, işyeri mekanlarından daha etkin biçimde yararlanma, kira, ulaşım giderleri gibi bazı giderlerin azalması sonucu maliyetlerde düşüş, esneklik ve artan işçi mutluluğu olarak görülmektedir. İşçiler açısından ulaşım ve giyim maliyetlerinde azalma, zaman tasarrufu, işle ilgili strese azalma, işyerinden uzakta bağımsız çalışabilme, iş ve aile sorumluluklarını dengeleyebilme olanağı olarak algılanmaktadır. (Tele Çalışma Geleceğin Çalışma Şekli olabilir mi?,2005)

#### 2.4.3.1.4 İş Paylaşımı

Tamgün süreli bir işin iki veya daha fazla kısmi süreli çalışan tarafından paylaşılarak yapılmasıdır. Taraflar arasında iş ve çalışma süresi bölündüğü gibi, alınan ücret, ikramiyeler, emeklilik maaşı, izinler, sorumluluklar, sosyal yardımlar ve yan ödemeler de paylaşılmaktadır, iş paylaşımı, kısmi süreli istihdamın değişik bir şeklidir. Fakat, kısmi süreli istihdamdan farklı bir yapıya sahiptir. Kısmi süreli çalışmada, yapılan işler nitelikleri gereği kısa süreli işlerdir, iş paylaşımında ise,

tamgün süreli işin paylaşılarak yapılması söz konusu olmakta ve tam gün süreli bir işin gereği emeklilik maaşı, izinler, sosyal yardımlar ve yan ödemeler mevcut olmaktadır. Çalışanlar kendi aralarında anlaşarak işi ve ücreti paylaşmaktadırlar.

Esnek çalışma şekillerinden biri olan iş paylaşımının işçilere birçok faydası bulunmaktadır. İş paylaşımı, işçilerin çalışma hayatının kalitesini arttırdığı gibi çalışma dışı özel yaşamlarını da daha kaliteli yapmaktadır. öncelikle, bu çalışma şekli iş paylaşımında bulunanlara çalışma sürelerini belirlemede esneklik sağlamakta ve onlara daha çok boş zaman tanımaktadır. Böylece, işçiler aileleri ile daha fazla ilgilenebilmekte; spor yapma, gezme, kendini eğitime, dinlenme ve eğlence yerlerine gitme gibi sosyal faaliyetlerde bulunabilmektedirler (<http://enm.blogcu.com> Erişim:26/06/2008)

#### **2.4.3.1.5 Takım çalışması**

Bu yeni çalışma biçiminde çalışanlar, üretimin yalnızca küçük bir bölümüne katılarak monoton bir iş sürecine sahip olmaktansa, üretimin bütününde yer alarak ve çalışma arkadaşları ile birlikte ortaya çıkardıkları sonucu görerek işlerinden daha fazla doyum almakta, işlerinde anlam bulmaktadırlar. Takım çalışması hem çalışma arkadaşları ile dayanışma ve işbirliğini artırıcı bir özellik taşımakta, hem de çalışanların bir işi birlikte tamamlamanın verdiği anlamı elde etmelerini sağlayabilmektedir. Çalışanların işin yapılmasında birlikte karar vermeleri ve sorumlulukları paylaşmaları, yönetimin kendilerine duydukları güveni algılamalarını ve onların da yönetime güven duymalarını kolaylaştırmaktadır. Ayrıca bireysel çalışmada belirli bir pozisyonun sınırları içinde yapılan işte, fiziksel ve zihinsel kapasitesini tam olarak kullanma olanağı bulamayan bireyin takım çalışmasında bu kapasitesini ve yaratıcılığını tam olarak kullanabilmesi sağlanmaktadır. Bu da onun kendine güven duymasını sağlayacaktır. (Çakır, 2003:1)

#### 2.4.3.1.6 Sıkıştırılmış Çalışma Haftası

Esnek çalışma şekillerinden biri olan "Sıkıştırılmış Çalışma Haftası" (Compressed Workweeks), haftalık 5-6 gün olan çalışma programının beş günden az olarak 3-4 gün veya 4,5 güne sıkıştırılmasıdır. Bu çalışma şeklinde, mevcut haftalık çalışma süresi azaltılmamakta, daha az güne yoğunlaştırılmaktadır. Günlük çalışma süreleri eşit olabileceği gibi farklı da olabilmektedir.

Çalışanlar, genelde sıkıştırılmış çalışma haftasına olumlu bakmaktadırlar. Özellikle genç ve erkek işçiler bu çalışmaya daha fazla sahip çıkmaktadırlar. Yaşlılar ve evli kadınlar ise günlük çalışmanın uzun ve yorucu olmasından dolayı, bu çalışma şekli hakkında olumsuz düşünmektedirler. Sonuç olarak, ABD'de bu konuda yapılan araştırmaların birinde, bu şekilde çalışan işçilerin %92'sinin, diğer bir araştırmada ise çalışanların %80'inin sıkıştırılmış çalışma haftasını benimsediği görülmektedir. Sıkıştırılmış çalışma haftasının işveren ve işletme açısından ise en olumlu yanı, işletmedeki çok pahalı makine, teçhizat ve üretim araçlarının uzun süre kullanılarak maksimum marjinal faydasının temin edilmesidir. Ayrıca yapılan araştırmalar, bu çalışma şeklinde işgücü devrinin, işe gelmemelerin ve geç gelmelerin azaldığını göstermektedir.

#### 2.4.3.2. Sosyal İçerikli Uygulamalar

Artık, rekabette öne geçmenin yolu; sadece esnek çalışma uygulamalarının hayata geçirilmesi değil, aynı zamanda en iyi, en parlak insanları bulabilmekten ve onları elde tutabilmekten geçiyor.

Motivasyonu yükseltmek için yalnızca ücret ve diğer maddi olanaklar yeterli olmamaktadır. Farklı ülkelerde yapılan bir araştırmanın sonuçları, yeni mezunların iş ve özel hayat dengesi kurabilmeyi hedeflediklerini gösteriyor. Araştırmaya göre, insanlar bu dengenin iş yaşamında başarı için şart olduğunu göstermektedir. Bu

trendi yakından izleyen Mercedes Benz Türk, ilginç bir uygulama başlatmış. Çalışanların ailelerine daha fazla zaman ayırabilmesini hedefleyen Mercedes Benz Türk, Hoşdere fabrikasındaki kapalı spor salonunu çalışanların çocuklarına ve eşlerine de açmış. Böylece, çocuklar jimnastik salonunda çalışırken, anne ve babaları da voleybol ya da basketbol maçı yapabiliyor, kahvelerini yudumlayabiliyor. (Büyük,2000:1)

Nitelikli ve yetenekli çalışanları kendilerine çekmek için şirketler arasında başlayan yarış, işyerlerindeki değişimde önemli rol oynuyor, şirketler farklı uygulamalarla fark yaratıyorlar. Daha keyifli, daha eğlenceli iş ortamları çoğalıyor. Özellikle Amerika'da ve Avrupa'da güçlenen bu trendin Türkiye'deki işyerlerine de yansıdığını görüyoruz. Çok sayıda şirket ofislerine yaşam alanına dönüştürecek yeni jimnastik salonu, kafeterya, hatta bar gibi yeni üniteler ekliyor.

Bu uygulamaların olduğu şirketlerde çalışanlar işe daha istekli geliyor. İş, işyerini, arkadaşlarını daha çok benimsiyor, seviyor. Sıcak ilişkiyi mesai dışında da devam ettiriyor. Birbirleriyle bilgi alışverişi yapabiliyor, çeşitli dertlerini de paylaşabiliyorlar. Ve bunun da işe yansıdığını söylemek mümkün. Mesai saatinden sonra da bir çok çalışan işyerinde fazla mesai almadan çalışıyor. İşyeri sorumluluk bilinci geliyor ve işi benimsiyor. Ayrıca bu uygulamalar eleman sirkülasyonunu da düşürüyor.

Çalışanlar, şirkette ne kadar uzun süre geçirmişse, şirkete bağımlılığının yükselme olasılığı o kadar yükseliyor. Çalışma arkadaşlarıyla ilişkileri ne kadar yakın olmuşsa, kaybetme duygusu da o kadar büyük olacak, ailesi şirkete ne kadar bağlanmışsa, bu duygular büyük olasılıkla o kadar derin olacağından şirketler açısından iş ve aile yaşamında dengeyi kurmaya yönelik uygulamalar büyük önem taşımaktadır.

#### 2.4.4 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Uygulamaları

İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları, çalışanların iş kazalarına uğramalarını, meslek hastalıklarına tutulmalarını önleyerek daha sağlıklı ve güvenli çalışma ortamı oluşturulmasını sağlar. Günümüzde tüm ülkeleri etkisi altına alan küreselleşme, uluslararası alanda artan rekabet, başta işletmesel düzeyde olmak üzere ülke genelinde belirli ortak hedefler için sosyal diyalog ve işbirliğinin ön plana çıkmasını gerektirmiş ve iş sağlığı ve güvenliği konusu da öncelikli konular arasında yerini almıştır. Bireyleri sağlıklı bir toplumun, mutlu ve huzurlu olması, sağlıklı ve güvenli şartlarda sürdürülen ekonomik faaliyetlerin devamlılığını getirmekte bu da sonuçta iş sağlığı ve güvenliğinin önemini bir kat daha artırmaktadır.

İş sağlığı konularındaki etkinlikler, ilgi alanları bakımından iki ana grupta toplanabilir. Birincisi konunun daha çok tıbbi yönü ile ilgili olan “İş hekimliği”, diğeri konunun daha çok teknik ve mühendislik yönlerini inceleyen “iş hijyeni” dir. (Bilir,1997:265)

Çalışma yaşamında iş sağlığı ve iş güvenliğini sağlamak amacıyla kullanılan yöntemleri Topuzoğlu üçe ayırmıştır: (Topuzoğlu,2001:5)

- 1) Tıbbi Yöntemler; işyeri bazında tıbbi muayeneler (işe giriş, aralıklı tıbbi kontrol, hastalık muayeneleri, epidemiyolojik değerlendirmeler, ilk yardım organizasyonu ve uygulamaları, sağlık eğitimi (aile planlaması, beslenme, sigara bırakma vb) tıbbi araştırmalar, çalışma ortamı koşullarının sağlık açısından değerlendirilmesinin iş hijyenistleriyle birlikte yapılması yeğlenir.
- 2) Teknik Yöntemler; öncelikle iş güvenliğine, kazalardan korunmaya yönelik mekanik koruyucuların belirlenmesi ve kullanımı, üretim sürecinde kullanılan ilkel maddeler, üretimde karşılaşılan ara maddelerden oluşacak sağlık ve kaza rizikolarından korunma için substitisyon (ikame / yerine koyma), kapalı çalışma, havalandırma – lokal ve genel, kişisel koruyucuların kullanımı,

güvenli çalışma eğilimi, teknolojiye ilişkin güvenli çalışma araştırmaları.

- 3) Değişik bilim Dallarına Mensup Uzmanların Ortaklaşa Yürüttükleri Yöntemler, ergonomi, işin zenginleştirilmesi (insancıllaştırılması), örneğin, monoton işlerde yerine göre ekip temelinde iş değişimi sağlayan uygulamalar.

Sistemantik bir yaklaşımla sorunların giderilmesinde büyük rol oynayan OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Standardı Uygulamaları da, çalışanlara ve işletmelere çok büyük yarar sağlamaktadır. OHSAS/TS 18001'de daha önce değinildiği gibi iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemlerini denetleyebilen bir standart olması sebebiyle işletmeleri iş sağlığı ve güvenliği konularında gelişmeye yönlendirir, dolayısıyla iş sağlığı ve güvenliği konularında sürekli gelişimi sağlar. Çalışan kendisini güvende hissettiği için motivasyonu ve verimliliği artar.



### **3.BÖLÜM**

## **OHSAS/TS 18001 SİSTEMİNİN ÇALIŞMA YAŞAM KALİTESİNE ETKİSİ, BİR FİRMA UYGULAMASI**

### **3.1 FİRMANIN TANITIMI**

#### **3.1.1 Olgunçelik**

OLGUNÇELİK A.Ş., otomotiv sektöründe ileri üretim ve yönetim teknikleriyle, yurtiçi ve yurt dışı yedek parça ve ana sanayiine hizmet vermektedir. Kalite anlayışı, bu anlayışı tüm süreçlerine yansıtması ve etkin bir biçimde uygulamasının sonucu olarak sahip olduğu FORD Q1, TS EN ISO 9001, TS EN 14001, ISO/ TS 16949, OHSAS/TS 18001 kalite belgelerine sahip bir firmadır.

1945 yılında İzmir’de küçük bir makas atölyesi olarak kurulan ve 1981 yılında Manisa Organize Sanayi Bölgesindeki modern tesisine taşınan firma, 1989 yılında Halk bankası Yardımlaşma Vakfı tarafından satın alındı. 2006 yılında Access Turkey Capital Grup bünyesine katıldı. Türkiye ve Avrupa OEM’lerinin tedarikçisi konumunda olan firma da 385 kişi çalışmaktadır. Çalışanlarının %15’i idari personel, %85’i mavi yakalı personel oluşturmaktadır. Firmanın ürün gamının temellerini; hafif ve ağır ticari araçlar ve akslarda kullanılan parabolik yaprak yaylar ve hava körükleri makasları oluşturur.

Firma, Manisa Organize Sanayi Bölgesi 5. kısımda yer alan 2. Üretim Merkezinin açılışını 28 Ağustos 2008’de yapmıştır. Avrupa’nın en büyük ileri üretim ve yönetim tekniğiyle üretim yapacak tesis, 700 kişiye istihdam sağlayacaktır.

### 3.1.2 Organizasyon Yapısı

Firmanın organizasyon yapısı, Şekil 8’de gösterilmiştir. Norm kadro olarak bu kadro uygulanır. Yönetim Kurulu kararı alınmaksızın bu doküman da ve uygulamalarında hiçbir değişiklik yapılamaz.

Organizasyon şemasında tanımlanan her yönetici, alt kademelerinde görev yapan personelin atamalarında ve görevlerine son verilmesinde yetkilidir. Buna göre atama ve göreve son verme yetkileri aşağıdaki gibidir.

- Müdürler : Müdürler , Genel Müdür’ün teklifi üzerine yönetim kurulunca atanır ve aynı prosedürle görevlerine son verilir.
- Yönetmenler: Yetkili müdürün teklifi üzerine atanır ve aynı prosedür ile görevine son verilir.Bu prosedür Genel Müdürün onayına sunulur.
- Diğer personel : Diğer personel, İlgili Müdür’ün teklifi üzerine atanır ve aynı prosedür ile görevlerine son verilir. Bu prosedür Genel Müdür onayına sunulur.

Personel ihtiyaçları ;

- Öncelikle Organizasyon ve Kadro dökümanının da belirtilen norm kadrolar aşılmadan, mevcut boş kadrolar;
- Mevcut kadrolarda görev yapan iş yükü az, görevi uygun, o konuda eğitimli personeli birden fazla görevle görevlendirerek,
- Proje süresince istihdam edilmek üzere geçici statüde personel istihdam edilerek karşılanır.

Norm kadro dışında personel istihdamı gerektiğinde, Genel Müdürlükçe hazırlanacak yeni kadro teklifinin Yönetim Kurulunca onaylanması gerekir.



### **3.2 OLGUNÇELİK OHSAS/TS 18001 İŞSAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ STANDARDI ÇALIŞMALARI**

Yapılan literatür taramasında elde edilen bilgiler ışığında, OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Standardı uygulamalarının çalışma yaşam kalitesine katkısı belirlenmiştir. Bu nedenle tezin uygulama kısmında firma da OHSAS/TS 18001 Standardı uygulamalarının çalışma yaşam kalitesine etkisi incelenmiştir.

Uygulama örneği ile amaç, OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Standardı uygulamalarının çalışma yaşamı kalitesi üzerindeki katkılarını tespit etmektir. Buna göre ana hipotezi; OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Standardı uygulamalarının çalışma yaşam kalitesi üzerinde olumlu etkisi vardır. Çalışmanın teorik yapısını desteklemek üzere gerçekleştirilen araştırma ve sonuçları, firmada elde edilen verilere dayanmaktadır.

Firmada var olan İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi kapsamında tehlikelerin tanımlanması, risk analiz ve değerlendirmelerinin yapılması, tehlike ve risklerin kontrol altına alınması ve minimize edilmesi amacıyla 2007 yılında OHSAS/TS 18001 Standardı'na yönelik çalışmalara başlanmıştır.

Olgunçelik'te İş sağlığı ve güvenliği alanının yönetimi, şirketin iş kültürünün ve süreçlerinin bir parçası olduğundan öncelikle şirketin İş Sağlığı ve Güvenliği değerlerini yansıtan, özlü, kolay anlaşılabilir şekilde "İş Sağlığı ve Güvenliği Politikası" oluşturulmuş, Genel Müdür tarafından onaylanarak, şirket içinde herkes tarafından görülebilecek yerlere asılmıştır.

#### **3.2.1 Mevcut Durumun Değerlendirilmesi**

Mevcut uygulamaların ve yapılan işlerin iş sağlığı ve güvenliği açısından OHSAS/TS 18001 kriterlerine ve ulusal mevzuata uygunluğunun değerlendirilmesi yapılmıştır.

Bu çalışma da tehlike kaynakları tanımlanmasıyla olası riskler değerlendirilmiş, Program yapısı ve uygulamalar bu değerlendirme sonucuna göre planlanmıştır.:

- Çalışanlarla yapılan görüşmeler
- Kayıt ve doküman incelemeleri,
- Ulusal mevzuata uygunluk değerlendirme,
- Tehlike tanımlama ve risk değerlendirme (organizasyon, çalışanlar, ortam koşulları, kullanılan makine-ekipman vb. yönünden ilgili birimlerde yerinde çalışma yapılmıştır.)
- Acil durum organizasyonu ve yaklaşımı değerlendirme,
- Sağlık uygulamalarının değerlendirilmesi yapılmıştır.

Potansiyel tehlikelerin tanımlanmasından sonra , tehlikelerin neden olacağı riskler ve risk puanı hesaplanmıştır. Risk puanı, tanımlanan tehlikelerin ve buna bağlı olarak riskin gerçekleşme (olasılık ) değeri ile riskin yaratacağı zarar derecesinin (şiddet) çarpımından bulunur. Firma da Riske ilişkin olasılık değeri aşağıdaki tabloya göre belirlenir :

Tablo 2: OLGUNÇELİK A.Ş. Olasılık Değerleri

Olasılık Değeri	Açıklama
1	Rakam verilemeyecek kadar çok ender
2	Her 10 ila 30 yılda bir
3	Her 10 ila 30 yılda birkaç kere
4	Yılda bir
5	Yılda birkaç kere
6	Ayda bir
7	Haftada bir
8	Günde bir

Riskin gerekleŒme olasılığına (Olasılık Değeri ) aŒađıdaki kriterler göz önüne alınarak karar verilir ;

- Tehlikeye/riske neden olan faaliyetlerin genel iŒ programındaki ağırlığı örneğin faaliyetlerin önemli kısmı yüksekte alıŒmayı gerektiriyorsa veya kalabalık ekiplerle tüm iŒ süresince (tekrarlanarak ) aynı faaliyetler yürütülüyorsa bu faaliyetlerin neden olacağı risklerle karŒılaŒma olasılığı artacaktır.
- Tehlike/risklere karŒı yürütülen saha kontrollerinin etkinliği
- Saha ekibinin bilinç ve yetkinlik düzeyi
- SSK vb kurumların ve iŒ yerimizin istatistikleri ve iŒyerimizin sağlık kayıtları (iŒin özelliğine bağlı olarak sıklıkla karŒılaŒılabilecek risklerin gerekleŒme olasılıklarının belirlenmesinde kaza istatistikleri yol gösterici olacaktır.)
- evre Œartları, tehlike/risklerin olma olasılığını doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilir.(rneğin mevsime bağlı rüzgarların, yüksekte yapılacak alıŒmalarda, malzeme ve insan dŒme riskini artırabilmesi gibi. Doğal afetler bu kapsamda ele alınmalıdır, örneğin deprem gibi )
- Tehlike/riske maruz kalacak ( risk altındaki ) iŒi sayısı

Riske iliŒkin Œiddet değeri aŒađıdaki tabloya göre belirlenir :

Tablo 3: Risk Değerleri Tablosu

Şiddet Değeri	Açıklama
1	Önemsiz (yaralanma yok)
2	Minimum (İlk yardım gerektirebilecek yaralanma)
3	Orta (3 güne kadar iş kaybıyla sonuçlanabilecek yaralanma)
4	Ciddi (3 ila 28 güne kadar iş kaybıyla sonuçlanabilecek yaralanma)
5	Geçici iş göremezlik (28 günden fazla iş kaybıyla sonuçlanabilecek yaralanma)
6	Sürekli iş göremezlik (erken emeklilik gerektiren yaralanma)
7	Tek kişinin hayatını kaybetmesi
8	Birden fazla kişinin hayatını kaybetmesi

Risk= Olasılık x Şiddet değeri formülüne göre hesaplanan risk referans alınarak tanımlanan riskler sınıflandırılır, çıkan risk puanına göre Tehlike/riskin öncelik sırası belirlenir. Öncelik sırası aşağıdaki risk matrisine göre tanımlanmıştır.

Tablo 4: OLGUNÇELİK A.Ş. Risk Matrisi

		Şiddet							
		8	7	6	5	4	3	2	1
8	16	14	12	10	8	6	4	2	
7	24	21	18	15	12	9	6	3	
6	32	28	24	20	16	12	8	4	
5	40	35	30	25	20	15	10	5	
4	48	42	36	30	24	18	12	6	
3	56	49	42	35	28	21	14	7	
2	64	56	48	40	32	24	16	8	

Olasılık

Tablo 4: OLGUNÇELİK A.Ş. Öncelik İndeksi

Risk Faktörü	Risk Tanımı	Gerekli Faaliyet	Öncelik
48-64	Kabul edilemez	Ya derhal ilave kontrolleri/faaliyet planını uygulayın veya faaliyeti durdurun	1
28-42	Yüksek risk	Faaliyet planını/ilave kontroller geliştirin ve uygulayın	2
18-25	Orta risk	Mevcut kontrolleri uygulayın ve faaliyeti izleyin	3
5-16	Düşük risk	Risk değerlendirmeleri kaydedildi. Faaliyeti izleyin.	4
1-4	<b>Minimum risk</b>	Risk değerlendirmeleri kaydedildi. Daha ileri bir faaliyete gerek yoktur.	5

Risk değerlendirmesinin mümkün olduğunca subjektif yargılara dayanmaması için eldeki kaza/olay istatistiklerinden ve daha önce benzer işleri yapan teknik personelin bilgi ve deneyimlerinden yararlanılır. Değerlendirilen riskler için, öncelik sırası dikkate alınarak, kontrol faaliyetleri planlanır. Firmada risklerin ortadan kaldırılması veya azaltılması için öngörülen kontrol faaliyetleri planlanırken aşağıdaki sıra takip edilir.



**Tablo 6: Kontrol Faaliyet Önlemi**

<b>SIRA</b>	<b>KONTROL ÖNLEMİ</b>
<b>1</b>	<b>ORTADAN KALDIRMA</b> (Riske sebep olan tehlikenin ortadan kaldırılması.)
<b>2</b>	<b>YERİNE KOYMA</b> ( Yüksek risk taşıyan malzeme, makine , vb daha az riskli olan ile değiştirmek)
<b>3</b>	<b>AZALTMA</b> (işçi sayısı,çalışma süresi,sayı,miktar,vb.)
<b>4</b>	<b>KONTROL</b> (tasarım, yapım yöntemi,donanım, teçhizat,çalışma izni,güvenli çalışma teknikleri, eğitim, işyeri düzeni,güvenlik önlemleri)
<b>5</b>	<b>KİŞİSEL KORUMA</b> ( kişisel koruyucu kullanımı )

Bu çalışmalar anlaşmalı danışman firma desteğiyle yapılmış ve oluşturulan “Çalışma Grubu” ile gerekli bilgi paylaşılmıştır.

### **3.2.2 Çalışma Grubu ve Yöneticilerin İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi ve Risk Değerlendirme Eğitimi**

Çalışma Grubu ve Yöneticileri başta olmak üzere tüm çalışanlara verilen İş Sağlığı ve Güvenliği Standardı ve Risk Değerlendirme Eğitimi danışman firma eğitmenleri tarafından güncel mevzuat değişikliklerini kapsayacak şekilde gerçekleştirilmiştir.

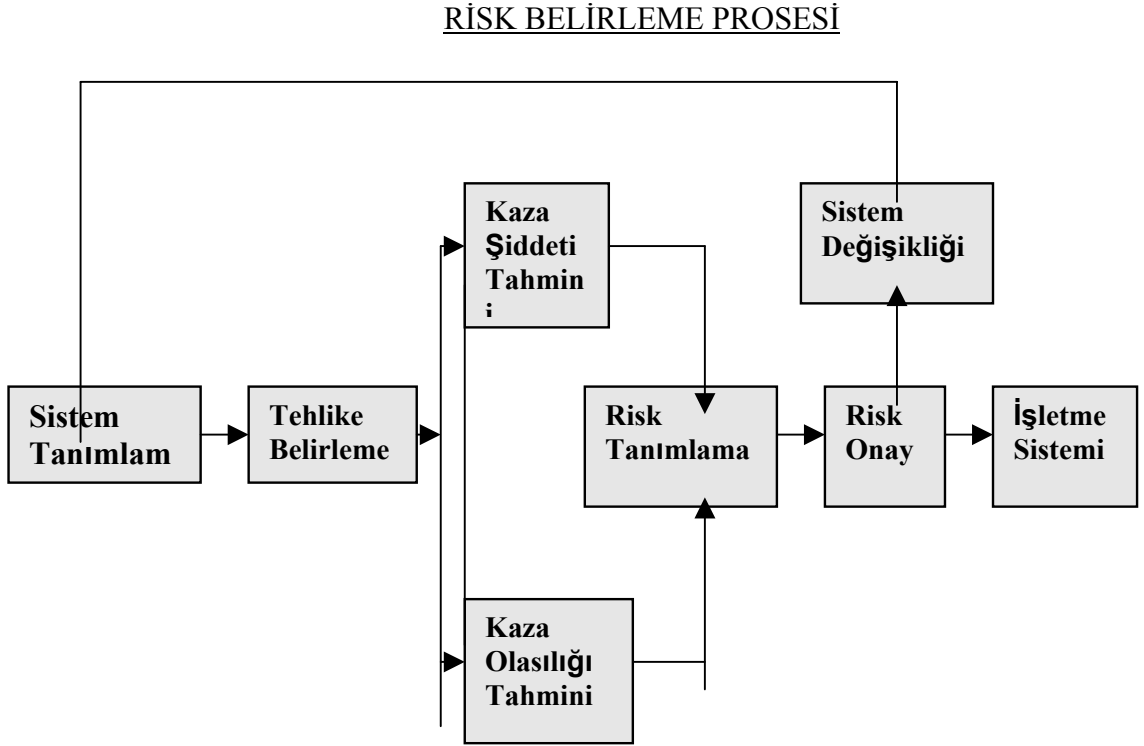
Çalışan personele, işlerini yaparken karşılaştıkları risklere hazırlıklı olmaları için verilecek teorik ve uygulamalı eğitimler verilmiş, gerekli talimatlar hazırlanmıştır.

### 3.2.3 İş Listeleri Hazırlanması, Tehlikeli İşlerin Tanımlanması ve Risk Değerlendirme Çalışması

Çalışma grubu ve uzman ekibin işbirliğiyle İş Listeleri hazırlanmış, Tehlikeli İşler Tanımlanmış ve risk değerlendirme çalışmaları yapılmıştır.

Bu çalışma; ilgili tüm birimlerde sorumlu kişilerle, küçük oturumlar halinde gerçekleştirilmiştir. Her birimin tehlikeli işler listeleri ve risk değerlendirmeleri oluşturulmuştur. Bu çalışmada mevcut durumun değerlendirilmesi çalışma sonuçları girdi olarak kullanılmıştır.

Risk Belirleme Prosesi Aşağıdaki oluşturulmuştur:



Şekil 9: .OLGUNÇELİK A.Ş. Risk Belirleme Prosesi

### 3.2.4 İş Sağlığı ve Güvenliği Risklerini Azaltmaya Yönelik Hedef ve Programların Oluşturulması

İş sağlığı ve güvenliği risklerini azaltmaya yönelik hedef ve programlar ilgili tüm birimlerdeki sorumlular, çalışma grubu ve danışmanlar ile ilgili birimlerde küçük oturumlar halinde gerçekleştirilmiştir.

İş sağlığı ve güvenliği risklerini azaltmaya yönelik planlama adımları aşağıdaki konuları kapsamaktadır.

- Eğitimler : çalışan personele , işlerini yaparken karşılaşacakları risklere hazırlıklı olmaları için verilecek teorik ve uygulamalı eğitimlerin verilmesi , gerekli talimatların hazırlanması, ve araştırmaların yapılması bu başlıkta planlanır.
- Yetkinlikler : çalışan personelin tanımlanan görevleri yerine getirmesi için gerekli olan ; bilgi, beceri ve tecrübeler , kişisel (ruhsal ve fiziksel) nitelikleri planlanır.
- Donanım : faaliyetlerin güvenli bir biçimde yapılması için gerekli olan donanımların planlanması ( makine, ekipman, güvenlik tertibatı, malzeme vb. )
- Çalışma ortamı: çevresel şartlar, ülke , iklim, işyeri konumu (şehir içi,dışı ), arazi yapısı , kapalı,dar alanlarda çalışma zorunluluğu, yürürlükteki mevzuat gibi iş sağlığı ve güvenliğine etkisi olan konulara ilişkin faaliyetlerin planlanması.
- Saha kontrolleri : işin yapımı sırasında yürütülecek kontrol faaliyetlerinin planlanması ( kontrol listeleri,çalışma izni vb., ödül,ceza uygulaması , kontrol etkinliğinin ölçülmesi, yasal izinlerin alınması vb faaliyetlerin planlanması)

Yukarıda verilen 5 adım planlanarak riskleri azaltılması hedeflenir. Planlanan her adım ile ilgili sorumlular ve bitiş tarihleri farklı kişiler yada tarihler olabilmektedir.

Bu çalışma da, İş Listeleri Hazırlanması, Tehlikeli İşlerin Tanımlanması ve Risk Değerlendirme Çalışması sonuçları girdi olarak kullanılmıştır.

### **3.2.5 Ünite İş Sağlığı ve Güvenliği Talimatları Hazırlama/Güncelleştirme**

Ünite İş Sağlığı ve Güvenliği talimatlarının hazırlanması ve var olanlarının güncelleştirilmesi , “İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Çalışma Grubu” koordinasyonunda ilgili tüm birimlerde sorumlular ile yapılan toplantılar halinde gerçekleştirilmiştir.

Bu çalışma da İş listelerinin hazırlanması, tehlikeli işlerin tanımlanması ve risk değerlendirme çalışması sonuçları girdi olarak kullanılmıştır.

### **3.2.6 İSİG El Kitabı ve Prosedür Hazırlama**

Şirkette var olan “İş Sağlığı ve Güvenliği El Kitabı” güncellenerek daha kapsamlı hale getirilmiştir. “İş Sağlığı, Güvenliği ve Çevre El Kitabı” olarak güncellenen el kitabında: İş Güvenliğinin Önemi, Amacı, İş Kazasını Meydana Getiren Nedenler, Kişisel Koruyucu Araçlar, İş Sağlığı ve Güvenliği Afiş ve Uyarı Levhaları, Yangın Söndürme ve Önleme Tedbirleri, Çevre Politikası ve Uyulması Gereken Çevre Kuralları ve İlk Yardım gibi ana başlıklar yer almıştır.

Yangın Söndürme ve Söndürme İç Düzenleme Talimatı, Tehlike Tanımlama ve Risk Analizi Prosedürü, Deprem Acil Durum Talimatı, Acil Durum Prosedürü, Yasal ve Diğer Şartların İzlenmesi prosedürü gibi İSİG uygulamalarına yönelik temel prosedürler ve talimatlar hazırlanmıştır

### **3.2.7 Eğitim, Bilinçlendirme ve Yeterlilik**

Şirkette belli aralıklarla danışman tarafından tüm çalışanlara İSİG eğitimleri verilmekle birlikte, OHSAS/TS 18001 Standardı çalışmaları kapsamında “İSİG

Eğitim Ekibi” oluşturulmuştur. İşe yeni başlayacak personele verilen İSİG Eğitimleri daha kapsamlı hale getirilirken, tüm bölümlere zel İSİG tehlike kaynakları ve riskleri konusunda eğitimler programlanmıştır.

şirkette ki tüm çalışanların eğitimi, hazırlanan program dahilinde, danışmanlar ve oluşturulan “İSİG Eğitim Ekibi” tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu Şekilde şirkette iş sağlığı ve güvenliği eğitimlerinin sürekliliği de sağlanmıştır.

### **3.2.8 Uygulama Planı**

Yukarıda detaylandırılan OHSAS/TS 18001 Standardı alışmaları, iş sağlığı ve güvenliği konusunda uzman bir ekibin bire bir yapacağı adımlar ve destek olarak diğer çalışanların yapacağı adımlar olarak ayrı ayrı tanımlanmıştır.

Çalışma da iş yeri hekimi, iş sağlığı ve güvenliği danışmanı ve iş güvenliği uzmanlarından oluşan bir uzman ekipten yararlanılmıştır.

Birimlerden istenilen bilgi ve dokümanların temini konusunda çalışılacak birimlerin işbirliği için tam destek sağlanmıştır.

Yapılacak tespitler öncelik sırasına göre listelenmiş ve bu doğrultuda alınması gereken zm nerileri pratik, uygulanabilir ve mümkün olduğu lde alternatifli olarak sunulmuştur.

## **3.3 OLGUNÇELİK A.ř.’DE İş SAĞLIğI VE GüVENLİğİ UYGULAMALARININ ALIşMA YAşAM KALİTESİNE KATKISI**

Çalışmanın bu bölümünde, OHSAS/TS 18001 Standardı uygulamalarının, OLGUNÇELİK A.ř.’de çalışma yaşam kalitesine etkisi çalışma yaşam kalitesini oluşturan unsurlar açısından ele alınarak açıklanmaya çalışılmıştır.

OHSAS/TS 18001 Standardını diğer kalite standartlarından ayıran en önemli özelliği Risk Değerlendirmeyi zorunlu tutmasıdır. Tüm işletme yapılan risk analizleri sonucunda yeniden yapılandırılmaya çalışılmıştır. Risk belirleme ve değerlendirme çalışmaları tezgahlar bazında ayrı ayrı yapılmıştır. Her tezgah için, İSİG Kurulu üyeleri, bölüm sorumlusu ve operatörlerinin katılımı ile gerçekleştirilen çalışmalar ile riskler tespit edilmiştir. Firma içinde geçmişte yaşanan kazalarda göz önünde bulundurularak değerlendirmeler yapılmıştır. Değerlendirmeler sonucunda çok yüksek risk çıkması durumunda İSG aksiyon planları oluşturulur ve düzeltici önleyici faaliyet çalışmaları başlatılır. Orta dereceli riskler için eğitimler verilir ve ek talimatlar oluşturulur. İSİG Aksiyon Planları ve tedbirlerinin çalışanlara eğitim kanalı ile öğretilir, önlemlerin ve tedbirlerin sağlanmasından sonra bu faaliyet ile ilgili tekrar risk değerlendirmesi yapılır. Risk Değerlendirmesi sonucunda da risk kontrol önlemleri alınır.

Aşağıdaki şekilde görüldüğü üzere amaç, işyerinde sağlık ve güvenlik şartlarının iyileştirilmesi için alınan önlemlerle tehlikelerin ve risk faktörlerinin kaynağında yok edilmesidir. Bu amaç doğrultusunda mesleki risklerin önlenmesi, sağlık ve güvenliğin korunması, risk ve kaza faktörlerinin ortadan kaldırılması için, uyarılar, işbaşı bilgilendirme, çalışma koşullarının değiştirilmesi, eğitim, mekanik önlemler, kişisel koruyucu malzemeler gibi alınacak önlemler belirlenmiştir.



ŞEKİL 10: OLGUNÇELİK A.Ş. Risk Kontrol Önlemleri

Yapılan risk analizleri sonucunda, mevcut uygulama ve sonrası alınan risk önlemlerinin çalışma yaşamı kalitesini artırıcı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Alınan risk önlemleri, çalışma yaşamı kalitesini oluşturan unsurlar açısından aşağıda ele alınmıştır.

### 3.3.1 Fiziksel Çalışma Koşullarına İlişkin Etkiler

OLGUNÇELİK A.Ş. çalışma koşulları açısından ağır ve tehlikeli işler sınıfına girmektedir. Yeni üretim tesisinde otomasyona dayalı bir üretim sistemi olsa da, ilk fabrika da daha çok beden gücüne dayanan bir çalışma sistemi vardır. OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Standardı çalışmalarına başlanmasıyla birlikte, çalışanın daha verimli çalışmasını sağlayacak makine-araç-gereç yerleşimi, sıcaklık, havalandırma, ışıklandırma, temizlik ve gürültü gibi fiziksel çalışma

koşullarında yapılan iyileştirmelerle daha uygun çalışma koşullarının oluşturulması sağlanmıştır.

Çalışma ortamının bir bütün olarak düşünülmesi, hem çalışan hem teknoloji unsurunu gözeterek iyileştirmelerin yapılması, örgütsel iklimin değişimini sağlamış, işletmedeki çalışma yaşamı kalitesini yükseltmiştir. Fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi çalışma yaşamı kalitesini yükseltmiştir.

### 3.3.1.1 Havalandırma

OLGUNÇELİK A.Ş.'de ön imalat bölümünde fırınlardan dolayı sıcaklık normalin üstündedir. Bu bölümde hava akımını sağlamak için tavanlar çok yüksek tutulmuştur. Ancak yaz aylarında hava sıcaklığının artmasına paralel olarak ön imalat bölümünde sıcaklık daha da artmaktadır. 2008 yılında OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Standardı çalışmaları kapsamında, çalışanların iş verimini daha da artırmak ve iş kazası riskini ortadan kaldırmak amacıyla,

- Ön imalat bölümünde camlar açıldı,
- Ön imalat bölümüne 3 adet fan yapıldı. Ön imalat bölümündeki havayı 1 saat içinde boşaltabilecek kapasitedeki fanlar, uç kesim fırınlarındaki sıcaklığın operatöre etkisini minimize etme ve hava sirkülasyonu sağlamaktadır.



Şekil 11: Havalandırma Sistemi



- Boyahanenin havalandırma sistemi yenilendi.

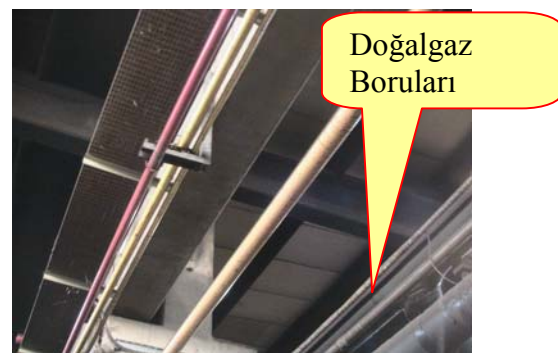
OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Standardı çalışmaları kapsamında yapılan havalandırma sistemindeki iyileştirmeler, çalışanın sağlığının, güvenliğinin ve çalışma kapasitesinin korunmasını, işin ve çalışma ortamının sağlıklı ve güvenli çalışmaya uygun hale getirilmesini sağlamış, dolayısıyla çalışma yaşam kalitesine olumlu etki gözlenmiştir.

### 3.3.1.2 Renkler ve İşaretler

Yapılan risk değerlendirmesi sonuçlarına göre; risklerin giderilmesi, giderilmediği durumlarda azaltılmasına yönelik güvenlik ve sağlık işaretleri uygun yerlere asılmıştır.

İşaret levhaları özel bir tehlike olan yerlerin ve tehlikeli cisimlerin hemen yakınma, genel tehlike olan yerlerin girişine, engeller dikkate alınarak, görüş seviyesine uygun yükseklik ve konumda, iyi aydınlatılmış, erişimi kolay ve görünür bir şekilde yerleştirilmiştir. Doğal ışığın zayıf olduğu yerlerde flüoresan renkler kullanılmıştır.

- Borular taşıdıkları maddelere göre ayrı renklere boyandı.
- Bütün boru hatlarında akış yönleri bir ok'la belirtildi.
- Üretim içinde yürüyüş alanları renklerle belirlenmiştir.
- Forklif yolları renklerle belirlenmiştir.



Şekil 12: Su Borularının ve Doğalgaz Borularının Renklendirilmesi



Şekil 13: Yarımamül Alan ve Yön Çizgileri

Firma üretim alanı içindeki yarı mamul alan çizgileri ve yön çizgileri fabrikayı ziyarete gelen misafirleri üretim içinde yönlendirmektedir. Böylece ziyaret sırasında misafirler açısından çalışma ortamı daha güvenli hale getirilmiştir.



Şekil 14: Uyarı ve İkaz Levhaları

İşletme içinde bulunan tehlikelere karşı uyarıcı ve ikaz özellikli renklerin ve şekillerin kullanılması olası iş kazalarına karşı çalışanın daha dikkatli ve özenli çalışmasını sağlamıştır. Uyarıcı ve ikaz özellikli renklerin ve şekillerin kullanılması risklerin azaltılmasını olumlu yönde etkilemiş, çalışma ortamını daha güvenli ve

sağlıklı hale getirmiş, çalışma yaşam kalitesini yükseltici yönde bulgulara elde edilmiştir: Dikkatsizlik nedeniyle meydana gelen kazaların 2007 yılı ile 2008 yılları arasındaki oranına baktığımızda oranın %16, direk üretim işçilerinde kaza oranına baktığımızda ise %10 düştüğü tespit edilmiştir.

### 3.3.1.3 Gürültü ve Titreşim

İşyerinde sağlıklı bir ortam oluşturmak için gürültü ve titreşim ölçümleri yapılmalıdır. OLGUNÇELİK A.Ş.'de yasal zorunluluk olarak değil insanca, sağlıklı bir ortam oluşturmak, çalışanların gürültüye maruz kalmaları sonucu özellikle işitme ile ilgili risklerden korunmaları için gerekli önlemler alınmaktadır. Alınan önlemler:

- Gürültü ölçümleri yapılmaktadır,
- Makineler sürekli bakımdan geçirilerek gürültü kaynağında yok edilmeye çalışılmaktadır.
- Gürültünün kaynağında yok edilemediği durumlarda, yeterli korumayı sağlayacak kulak koruyucuları çalışanlara verilmektedir,
- Çalışanlara, iş ekipmanını gürültüye en az maruz kalacakları doğru ve güvenli bir şekilde kullanmaları için, gerekli bilgi ve eğitim verilmektedir,
- Kulak koruyucularının doğru kullanılmasını sağlamak için yöneticiler, her türlü çabayı göstermekte ve kontrolü sağlamaktadırlar. Ayrıca yöneticiler, alınan önlemlerin etkililiğini denetlemekten sorumludurlar.
- Yılda bir kere tüm çalışanlara odyometri testi yapılmaktadır.
- Çalışan da işitme kaybı saptandığında, işitme kaybının gürültü maruziyetine bağlı olup olmadığı işyeri hekimi ve uzman doktor tarafından değerlendirilmektedir. Çalışan test sonuçları ile ilgili bilgilendirilmektedir. Alınan önlemler yeniden gözden geçirilmektedir.

Firma da çalışanların maruz kaldığı mekanik titreşim düzeyini rutin olarak ölçmekte ve değerlendirmektedir. 2008 yılında yapılan odyometrik tarama testinde , çalışanlara saf ses odyometri testi uygulanmıştır. Test sonuçları her birey için ayrı yorumlanmış, gürültüye bağlı olarak gelişen bir işitme kaybı tespit edilmemiştir.

Çalışanların gürültü ve titreşime maruz kalmaları sonucu karşılaştıkları risklerin en aza indirilmesi ya da azaltılmasına yönelik çalışmalar, çalışan sağlığı ve iş verimini olumlu etkilemiştir. İş sağlığı ve güvenliğine önem verilmesi, çalışan motivasyonunu yükseltmiş, dolayısıyla çalışma yaşam kalitesini yükseltmiştir.

#### **3.3.1.4 Temizlik ve Bakım**

OHSAS/TS 18001 standardı çalışmalarında, çalışanların maruziyetini önlemek mümkün değilse en aza indirmek ve tehlikelerden korumak için şirkette kullanılan kimyasalların malzeme güvenlik föyleri incelenmiştir. Çalışanların sağlığı ve güvenliği yönünden olumsuz etkilerini belirlemek üzere risk değerlendirmesi yapılmış, ilgili kimyasalların “Kimyasal Acil Durum Planları” oluşturulmuştur. Kimyasal Acil Durum Planlarında, maruziyetin türü, düzeyi ve süresi, cilde temas, göze temas, yutma, yangın, tutuşma, soluma , sızıntı, dökülme gibi kaza tanımları yapılmış, kazanın etkisi ve acil durum/kaza sırasında her kaza tanıtımında alınan, alınması gereken önleyici tedbirler belirtilmiştir.

İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları olarak;

- Çalışma alanlarındaki çöplerin ve atık maddelerinin çevreyi kirletmeden ve sağlığa uygun bir şekilde toplanması ve atılması için atık alanlar belirlenmiştir,
- Her çalışana duş kullanma olanağı sağlanmıştır,
- Çalışanların hem kendi özel giysilerini hem de çalışırken giydikleri iş elbiselerini asabilecekleri dolapların bulunduğu soyunma odaları, yeniden düzenlenmiştir,

- Üretim hattında çalışanlara sağlıklı ve yeterli miktarda içme suyu, belirli aralıklarla konulan sebillerle sağlanmıştır. Her sebil de arıtma sistemi mevcut olup, ayrıca bu sebillerden belirli aralıklarla suyun temizliği ve içilebilirliği analiz edilmektedir.

Firmada çalışanların çeşitli enfeksiyonlara, çeşitli rahatsızlıklara, iş kazalarına ve meslek hastalıklarına karşı korunmalarına yardımcı olmak amacıyla temizlik ve bakıma önem verilmesi, 2008 yılında enfeksiyondan kaynaklanan rahatsızlık sayısını “0” a indirmiştir. Alınan önlemler, sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamını sağlarken, çalışma yaşamı kalitesinin yükselttiği yönünde bulgular elde edilmiştir.

### **3.3.1.5 Kişisel ve Makine Koruyucuları**

Kişisel koruyucular, çalışanı, yürütülen işten kaynaklanan, sağlık ve güvenliği etkileyen bir veya birden fazla riske karşı koruyan, çalışan tarafından giyilen, takılan veya tutulan, bu amaca uygun olarak tasarımı yapılmış tüm alet, araç, gereç ve cihazları ifade etmektedir.

Firmada OHSAS çalışmaları kapsamında Tezgah Başında Kişisel Koruyucu Donanım Kullanma Tablosu oluşturulmuş, ilgili tabloya paralel “Kişisel Koruyucu Kullanım Talimatı” oluşturulmuş ve tüm tezgahlara asılmıştır.

Firmada kullanılan tüm kişisel koruyucu donanımların kullanımı ile ilgili olarak aşağıdaki hususlara uyulmaktadır.

a) İşyerinde kullanılan kişisel koruyucu donanımların, Kişisel Koruyucu Donanım Yönetmeliği hükümlerine uygun olarak tasarlanmış ve üretilmiş olmasına dikkat edilmektedir:

1) Kendisi ek risk yaratmadan ilgili riski önlemeye uygun kişisel koruyucu ve donanımlar tercih edilmektedir.

- 2) İşyerinde varolan koşullara uygundur.
- 3) Kullanan işçinin ergonomik gereksinimlerine uygundur.

b) Birden fazla riskin bulunduğu ve aynı anda birden fazla kişisel koruyucu donanımın kullanılmasının gerektiği durumlarda, bu kişisel koruyucu donanımların bir arada kullanılması uyumlu ve risklere karşı etkindir. Örneğin aynı anda gözlük ve solunum maskesi kullanılabilir.

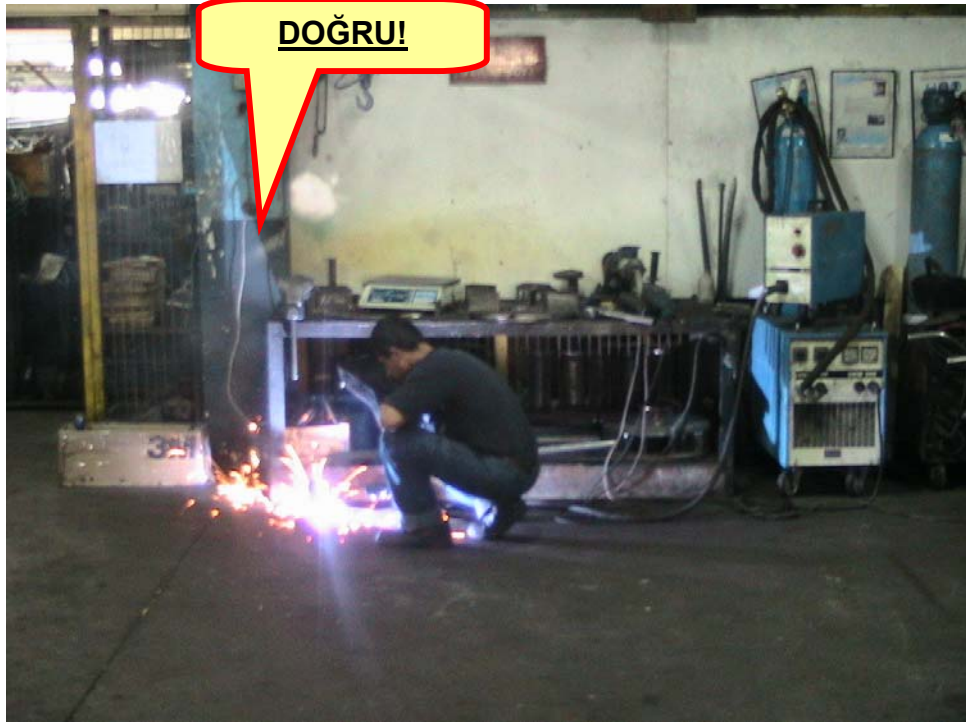
c) Kişisel koruyucu donanımların kullanılma koşulları özellikle kullanılma süreleri, riskin derecesine ve sıklığına, işçinin çalıştığı yerin özelliklerine ve kişisel koruyucu donanımın performansına bağlı olarak belirlenmiştir.

d) Çalışanlara kullandıkları kişisel koruyucu donanımlarının hangi risklere karşı kullanacağı konusunda bilgi verilmektedir. Kişisel koruyucu ve donanımlar çalışana imza karşılığı dağıtılmaktadır.

h) Kişisel koruyucu donanımların kullanımı konusunda uygulamalı olarak eğitimler verilmiştir.

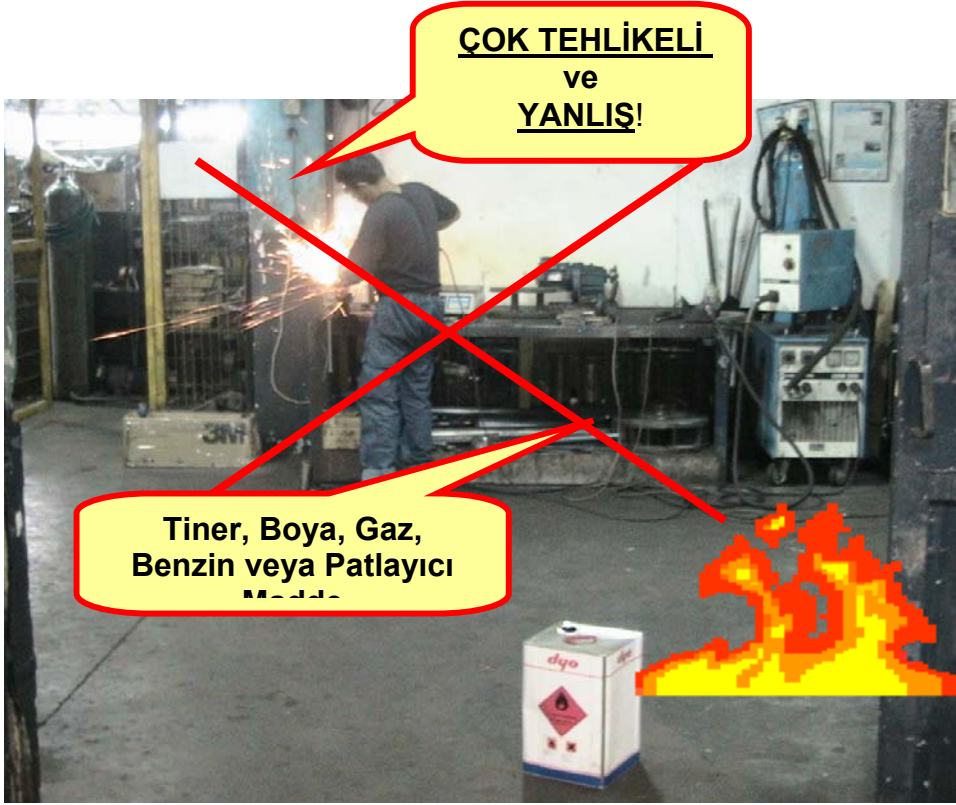
Firmada üretim içinde panolara asılan doğru ve yanlış çalışma koşulları ile ilgili bir uyarı aşağıda gösterilmiştir:

“İşletmede çekiçle örs veya masa üzerinde kelepçe bükme, burç, pim, perçin çakma ve çıkarma işlemleri ile yanıcı-patlayıcı maddelerin bulunduğu ortamda kaynak yapmak ya da alevle yaklaşmak ve kesici taşlarla çalışmaktan kaynaklanan tehlikeli durumlardır. Kesinlikle ekteki yanlış uygulamalar gerek işçi sağlığı ve güvenliği gerekse de işletmeye ve çevreye olan çok tehlikeli etkileri nedeniyle yapılmayacaktır. Doğru çalışma şekillerinin uygulanmasına kesinlikle riayet edilecektir.



Şekil 15: Doğru Çalışma Şekilleri

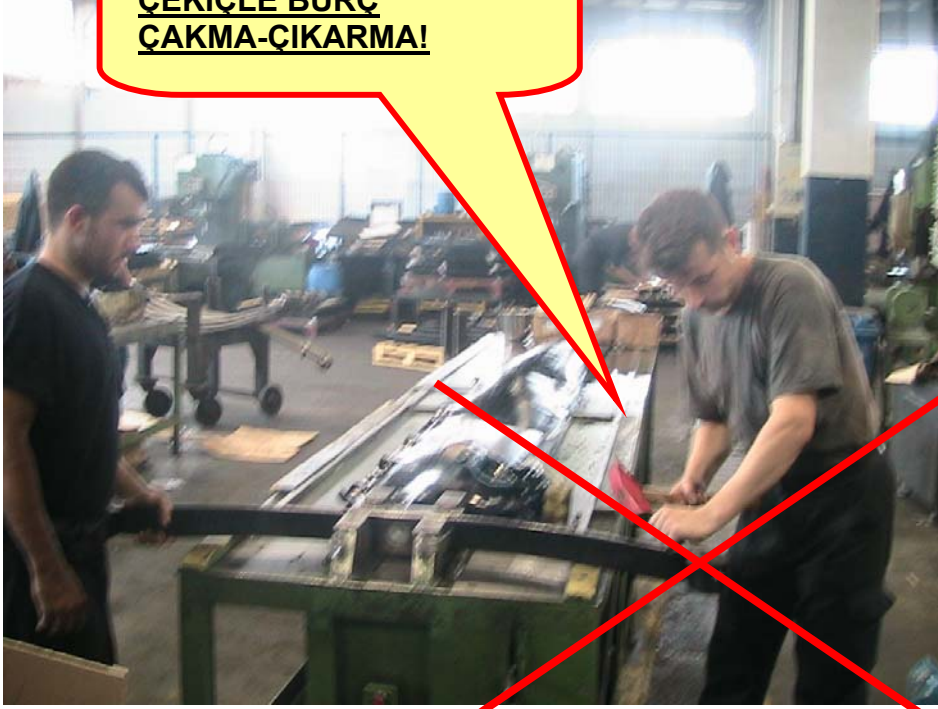




Şekil 15: Doğru Çalışma Şekilleri'nin Devamı



**YANLIŞ:**  
**ÇEKİÇLE BURÇ**  
**ÇAKMA-ÇIKARMA!**



**DOĞRU!**



Şekil 15: Doğru Çalışma Şekilleri'nin Devamı

Firmada kullanılan kişisel koruyucu donanımlar aşağıdaki gibidir:

- Baş Koruyucuları
  - Koruyucu baretler,
- Kulak Koruyucuları
  - Kulak tıkaçları,
- Göz ve Yüz Koruyucuları
  - Çapakların göze gelmesini önleyecek şekilde yanları kapalı
- gözlükler
- Kaynak maskeleri (elle tutulan maskeler, başa veya koruyucu başlıklara bağlanabilen maskeler)
- Solunum sistemi Koruyucuları
  - Gaz, toz ve filtreli maskeler
- El Koruyucuları
  - Özel koruyucu eldivenler:
  - Makinelere (delinme, kesilme, titreşim ve benzeri)
  - Kimyasallardan
  - Elektrik ve ısıdan
    - Tek parmaklı eldivenler
    - Koruyucu eldivenler
- Ayak Koruyucuları
  - Çelik burunlu ayakkabılar
  - Antistatik ayakkabılar
- Vücut Koruyucuları
  - Bel incinmelerini önleyici bellow

Yapılan iş kazaları analizi sonucunda uygulamadaki gözlükler yeniden değerlendirilmiştir., Değerlendirme Sonuçları ile ilgili yayınlanan rapor aşağıdadır.

“İşçi Sağlığı ve Güvenliği Kurulu 150 / 2008 –29.02.2008 toplantı no’lu madde 1.1 gereği yapılan göze çapak kaçmasına yönelik olarak mevcut uygulamadaki gözlüklerin tekrar incelenerek teknolojik olarak daha gelişmiş olanları konusunda araştırma çalışması mevcut kullanılan dahil 3 farklı tip koruyucu gözlük üzerinde yapılmış ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

**Tablo 7: Gözlük Fonksiyon Testi**

POS	FONKSİYON TESTİ	TİP-1 (Mevcut Kullanılan)	TİP-2 (Yeni Tip)	TİP-3 (Yeni Tip)
01	Yüze Oturma	Uygun	Uygun	Uygun Değil
02	Kenarlarda Boşluk Olmaması	Uygun	Uygun Değil	Uygun
03	Çalışma esnasında yüzden düşmemesi	Uygun	Uygun	Uygun Değil
04	Operatör yüzüne göre ayarlanabilir olması	Uygun	Uygun Değil	Uygun Değil
05	Parça çarpmasına karşı dayanım	Uygun	Uygun	Uygun

Sonuç: Mevcut kullanılmakta olan gözlüklerin İşçi Sağlığı ve Güvenliği açısından kullanım devamlılığı teknik olarak uygun görülmüştür.

Yukarıda değerlendirme sonuçları verilen 3 farklı tipteki gözlüğün personel üzerindeki görünümü aşağıda verilmiştir.



**TİP-2 (Yeni Tip)**



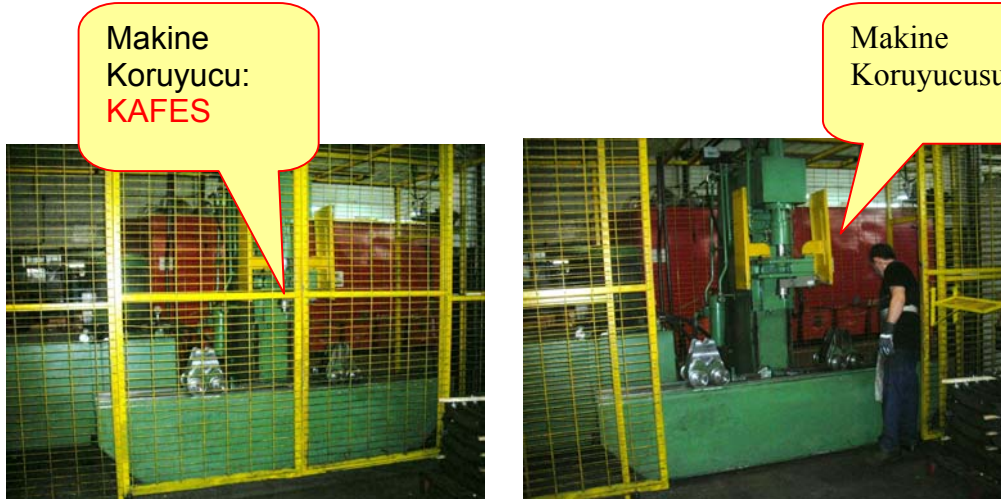
**TİP-3 (Yeni Tip)**



**Şekil 16: Doğru Gözlük Kullanımı**

Çalışma koşulları ve iş güvenliği ne yönelik firmada, OHSAS/18001 Standardı uygulamalarından çalışanı motive eden, çalışanın motive olabilmesi için gerekli ortamın oluşmasına katkı sağlayan örnek uygulamalar aşağıdadır:

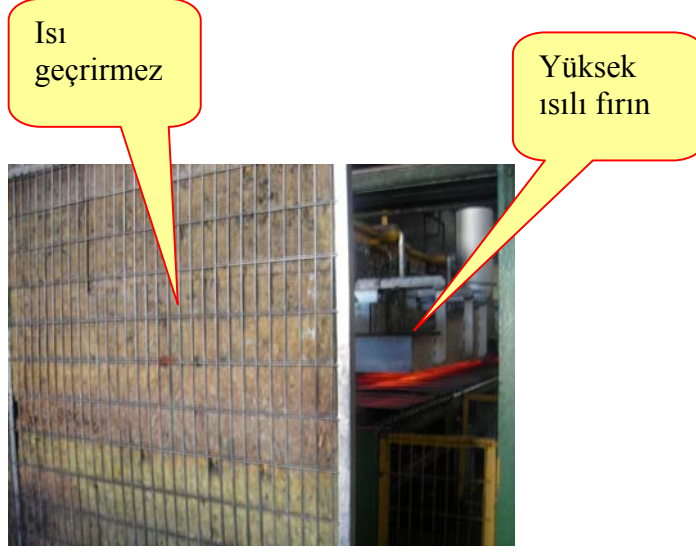
- Ayakkabı iyileştirmeleri,
- ön yüklemde kafes yapıldı,
- operatör elini kaptırmaması için altına siyah yumuşak şerit çekildi.
- Yüksek arabalara ve boyahane arabalarına tekerlek yapılması
- bel korseleri,
- buharlanmayan gözlük (çapak taşlarken)gözlükler ilgili araştırma yapılıyor.



Şekil 17: Makine Koruyucuları

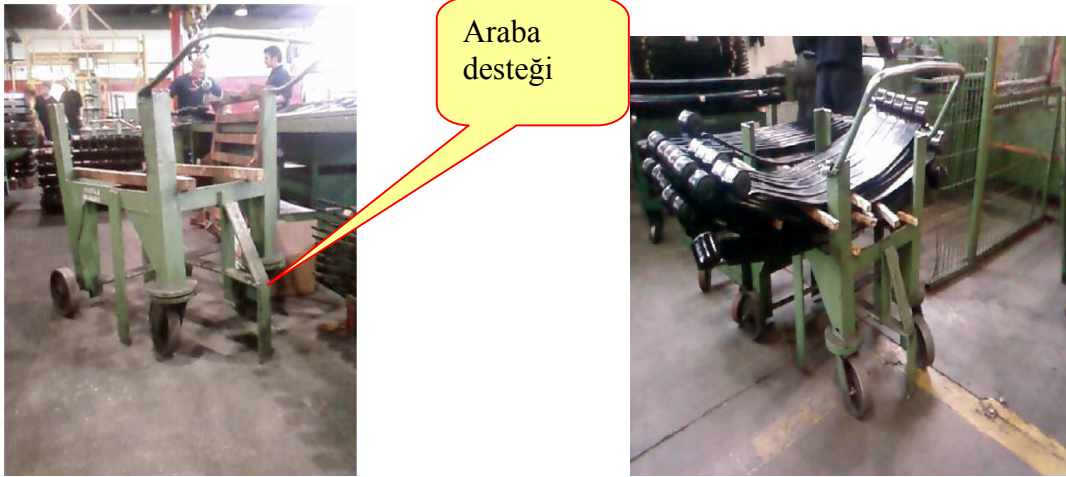
Şekil 16’da firmada ki Kalite Kontrol Bölümü’nde bulunan test makineleri görülmektedir. Yaprak yayların yüzey gerilimleri test edilirken yaprak yayın kırılması nedeniyle oluşacak bir iş kazasını önlemek amacıyla, test makinesinin etrafına koruyucu kafes yapılmış, bu nedenle oluşacak iş kazası olasılığı “0” a düşürülmüştür.



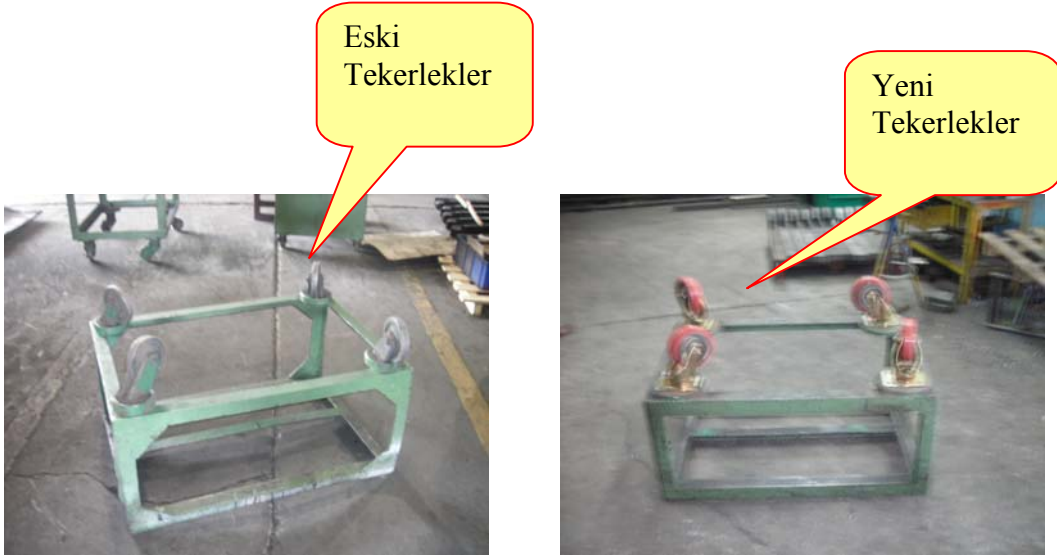


Şekil 18: Isı İzolasyonu

Şekil 16’da görüldüğü gibi yüksek sıcaklıktaki fırınlardan kaynaklanan ısının çalışanlara etkisini minimum seviyeye indirmek için makine koruyucusu olarak ısı izolasyonu sağlanmıştır.



Şekil 19: Makas Arabası Desteği



Şekil 20: Makas Arabası Tekerleri Değişikliği

Firmada, İş kazalarının neden analizleri sonucunda makas arabası tekerlerinin kırılması nedeniyle araba üstündeki makasların devrilmesi sonucu iş kazalarının meydana geldiği tespit edilmiştir. İş kazasını tamamen önlemek amacıyla makas arabalarının dört yanına yukarıda görüldüğü gibi destekler yapılmış, makas arabalarının tekerleri daha sağlam tekerlerle değiştirilmiş, makas arabalarının tekerlerinin kırılmasından kaynaklanan 2007 yılında % 19 iken, 2008 yılında makas arabası tekerlerinden kaynaklanan iş kaza oranı ve iş kaza riski 0'a indirilmiştir.

Kullanılan kişisel ve makine koruyucuları, iş kazası riskini azaltmış, çalışma koşullarının iyileştirilmesine dolayısıyla çalışma yaşamı kalitesinin artmasına katkıda bulunmuştur.

### 3.3.2 Eğitim

Çalışma yaşamı kalitesinin artırılmasında iyi eğitilmiş çalışanlar daha etkin rol oynamaktadırlar. Kıyasıya rekabet ortamının hüküm sürdüğü iş dünyasında, farklılık yaratmak için sahip olunan en önemli unsuru çalışanı olarak gören OLGUNÇELİK A.Ş. çalışanlarının gelişimine yatırım yapan programları

desteklemiş, özellikle 2006 yılından sonra eğitime ciddi yatırım yapılmıştır. Eğitim faaliyetlerinin planlamasında amaç, performans değerlendirme çalışması sonucunda veya yıl içi fırsatların ortaya çıktığı hallerde; çalışanın gelişim alanları – şirket kültürü - sektör gerekliliği dikkate alınarak şirket hedeflerine ulaştıracak, “sürekli gelişim” sürecini daha zevkli hale getirecek şekilde kararlaştırılan eğitim faaliyetleri ile eğitimleri yatırım haline dönüştürebilmektir. Bu amaca paralel olarak eğitim programları aşağıda belirtilen başlıklarda planlanmaktadır.

- **Lider Geliştirme Programları:** İhtiyaç duyulan üst düzey yöneticileri proaktif olarak yetiştirmek ve üst düzey pozisyonlara yükselebilecek, uzun vadede farklı roller üstlenebilecek potansiyeli olan çalışanları tespit ederek gelişimlerini sistemli bir şekilde planlamak, takip etmek ve hızlandırmak hedefinden yola çıkarak yapılandırılmıştır. Programlarda, lider adaylarına, gerekli deneyimi, bilgi-beceriye edindirmeyi; başarı engelleri konusunda farkındalık kazandırmayı; yetkinlikleri geliştirme hedeflenmektedir.
- **Gruplara Yönelik Eğitimler:** Firma hedef ve stratejileri doğrultusunda belirlenen spesifik gelişim ihtiyaçlarına yönelik hazırlanan, hedef katılımcı kitlesi belli olan programlardır. Bu programlar stratejik ve fonksiyonel eğitim ihtiyaçlarının harmanlanması ile bilgi, beceri ve etkinliklere yönelik eğitimlerdir. Örneğin 6 SİGMA Eğitimleri
- **Genç Çalışanlara Yönelik Eğitimler:** Yüksek potansiyelli genç çalışanları belirleyerek kariyer gelişimlerini takip etmek ve yönlendirmek amacıyla planlanan eğitimlerdir. Çalışanların kendilerini tanımaya, yüklenecekleri sorumluluklara hazırlamaya yönelik gelişim faaliyetleri ve potansiyellerini gerçekleştirmelerine yardımcı olmaya, mevcut iş performanslarını yüksek tutmaya yönelik eğitimlerdir.
- **Genel Eğitim Programları:** Çalışanın gelişim alanları – şirket kültürü - sektör gerekliliği dikkate alınarak planlanan eğitimlerdir.



- **Yabancı Dil Eğitimleri :** Tüm çalışanların en az bir yabancı dili iyi seviyede bilmesi amacıyla oluşturulmuş Eğitimlerdir. Başlangıçta belli pozisyonda çalışanları kapsayan ve daha sonra eğitim bütçesi çerçevesinde isteğe bağlı olarak planlamıştır. Çalışanların bir kısmı Manisa, bir kısmı İzmir’de ikamet ettiği için iki şehirde yabancı dil eğitimi veren kurumlara çalışanlar gönderilmektedir. Yabancı dil kurslarının ücreti kuru geçmek şartıyla, tamamen şirket tarafından karşılanmaktadır.
- **İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimleri :** Yasa gereği şirketler zorunlu olan iş güvenliği eğitimlerini tüm çalışanlara kendi şirketleri dışındaki uzman kişilere verdirmek zorundadır. OLGUNÇELİK A.Ş.’de İş güvenliği eğitimleri;
  - İşe yeni başlayan çalışanlara işe başlamadan önce,
  - Çalışma yeri değişikliğinde çalışma yeri değişen çalışana,
  - İş ekipmanları değiştiğinde, iş ekipmanı değişen çalışana,
  - İş kazası geçiren çalışanlara,
  - Belirli aralıklarla bilgi tazeleme amacıyla tüm çalışanlara şirket dışından İş Sağlığı ve Güvenliği Danışmanı tarafından verilmektedir.

İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetmeliği gereğince işyerinde sağlık ve güvenliğin sürdürülebilmesi amacıyla işveren tarafından verilen eğitimlere işçilerin katılımı zorunludur. Eğitim ilanları işyerinde “ duyuru panoları” n da duyurulur. Panoya asılmış tüm ilanlar tebliğ edilmiş sayılır.

Verilen İSG Eğitim konuları aşağıdaki alt başlıklardan oluşur:

- İSG politika ve prosedürlerine, İSG yönetim sistemi gereklerine uygunluğun önemi;
- Kuruluşun kendi iş faaliyetlerinin, gerçek veya potansiyel faaliyetlerinin İSG üzerindeki sonuçları ve İSG’ nin kişisel performansın geliştirilmesine faydaları;

- Acil durumlara hazırlıklı olma ve bu durumlarda yapılması gerekenler de dahil olmak üzere İSG politika ve prosedürlerine ve İSG yönetim sisteminin şartlarına uyumdaki görevleri ve sorumlulukları (Madde 4.4.7);
- Belirtilmiş işletme prosedürlerinden sapmanın potansiyel sonuçları,

Eğitim prosedürleri aşağıdaki farklı seviyeleri dikkate alınır;

- Sorumluluk, yetenek, yeterlilik ve bilgi düzeyi,
  - Risk,
  - OHSAS/TS 18001 Bilinçlendirme,
  - Yasal Mevzuat,
  - Risk Analizi,
  - İlk yardım,
  - Yangın,
  - Elektrik iş güvenliği,
  - Trafik,
  - Tehlikeli Malzeme,
  - Kişisel koruyucu malzeme kullanımı.... vs.
- **Yasa Gereği Zorunlu Eğitimler:** İlk yardımı yangın eğitimleri gibi yasa gereği zorunlu olan eğitimlerdir. Ağır ve tehlikeli işlerde çalışan işçilerden her 10 kişiden biri ilk yardım eğitimi almak zorundadır. Bu oran dikkate alınarak çalışanlar İlk Yardım Eğitimine gönderilmekte, her vardiyada mutlaka ilk yardım eğitimi alan personel çalıştırılmaktadır. Diğer bir zorunlu eğitim olan Yangın eğitimi de her yıl çalışanlara verilmekte ve her yıl “Acil Durum ve Yangın Tatbikatı” yapılmaktadır.
  - **Kalite Belgelerine Yönelik Bilgilendirme Eğitimleri :** OLGUNÇELİK A.Ş., TS EN ISO 9001, TS EN 14001, ISO/ TS 16949, OHSAS/TS 18001 kalite belgelerine sahip bir şirkettir. Yeni başlayan çalışanlara bu kalite standartlarına yönelik temel bilgilendirme eğitimleri danışmanlar tarafından verilmektedir.

OLGUNÇELİK A.Ş.'de OHSAS/TS 18001 Standardı çalışmalarına başlanmasıyla birlikte 2007 yılının başında OLGUNÇELİK A.Ş., Manisa Milli Eğitim Müdürlüğü ve Manisa Endüstri Meslek Lisesi Müdürlüğü arasında imzalanan protokol ile "Meslek Geliştirme ve Uyum Kursu"na toplam 75 mavi yakalı çalışanını gönderilmiştir. Her çalışan 120 saat eğitime tabi tutulmuş ve Eğitim sonunda başarılı olan çalışanlara Milli Eğitim Müdürlüğü'nden onaylı Sertifikaları törenle verilmiştir. Mavi yakalı çalışanların Mesleki Geliştirme ve Uyum Kursu ile, mesleki bilgi ve becerileri artmış, kalite bilinci yükselmiş, buna paralel üretilen malın kalitesi yükselmiş, fire oranları düşmüş, şirketin çalışanının gelişimini desteklemesi tahmini, sadakati ve işe bağlılığı artırmış ve çalışma yaşam kalitesi yükselmiştir.

OLGUNÇELİK A.Ş.'de yabancı dil eğitimlerinin, çalışanın kişisel mutluluğunu ve motivasyonu oluşturan ve artıran eğitimler olduğu görülmüştür. Şirket olarak çalışanın kişisel ve mesleki gelişimini desteklediğiniz zaman, çalışan hayata ve işlerine daha çok sarılmakta, daha fazla katkıda bulunmak istemektedir. Yapılan yazın taramasında görülmektedir ki öğrenim ve kişisel gelişim fırsatları iş tatmininin de çalışanlar açısından ana faktör olarak görülmektedir.

OHSAS/TS Standardı çalışmaları kapsamında, bilgisayar da çalışan personele ekranlı araçlarla çalışma, ekran karşısında nasıl oturulması gerektiği, klavye ve mousenin doğru kullanımı, gözlerin sağlığı ve dinlendirilmesi ve masa kullanımına kadar pek çok konuda eğitim verilmiştir.

Çalışanlara verilen eğitimlerle; çalışanlara kendilerini geliştirme fırsatı verilmiş, iş kazaları azalmış, maliyetlerde düşüşler sağlanmıştır. Eğitim yoluyla çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesi verimliliği artırmış, çalışma yaşamı kalitesinin artması sağlanmıştır. Firmada otomasyona dayanan üretim yöntemine geçişle birlikte, verilen eğitimlerle çalışanların mesleki bilgi ve becerileri yükseltilmiştir. Çalışanların mesleki bilgi ve becerilerinin yükselmesi, üretilen mal ve hizmetin kalitesinde önemli bir rol oynamıştır.

### 3.3.3. Sağlık Faaliyetleri

İşe yeni başlayan tüm çalışanlardan, işe başlamadan önce tamamlaması gereken belgeler arasında;

- Hepatit B taraması belgesi.
- Tetanoz aşısı olduğuna ilişkin belge.
- Hemogram ve tam idrar tahlili

İstenmektedir. İşe giriş muayenesini iş yeri hekimi yapmakta ve Ağır işlerde çalışabilir raporunu yine işyeri hekimi vermektedir. (EK 3)

Ağır ve tehlikeli işlerde çalışanların yılda bir kere zorunlu olarak sağlık kontrolünden geçmesi gerekmektedir. Rutin aralıklarla Odyometri Testi, Akciğer Taraması, Kan Tahlili yapılmaktadır. Mutfakta ve temizlikte çalışanlar ile çaycı belirli aralıklarla portör muayenesinden geçmektedir.

Firmada sağlıkla ilgili uygulama esasları aşağıdaki gibidir:

- Çalışırken hastalanan veya kazaya uğrayan işçi durumu derhal ilk amirine bildirmeye mecburdur. İçinde bulunduğu durum buna imkan vermiyorsa en yakın arkadaşı bu görevi yapar.
- İş kazası ve hastalığını bildirmemek , kendi kendini tedavi etmeye kalkışmak yasaktır. Aksi takdirde işveren sorumlu değildir.
- İşyeri dışında hastalanarak işbaşı yapamayacak durumda SSK Sağlık tesislerinden istirahat alanların durumlarını aynı gün içinde işyerine haber verip, bunu belgelemeleri gerekmektedir. Belgelemedikleri takdirde habersiz ve mazeretsiz işe gelmedi muamelesi uygulanacaktır. İstirahatlı iken çalışmak yasaktır.
- Günlük istirahat alan ve istirahati biten personelin işbaşı yapabilmesi için işyeri çalışır belgesini yanında getirmek zorundadır. Çalışır, işbaşı belgesini getirmeyen personel işbaşı yapamaz ve o gün mazeretsiz işe gelmemiş sayılır.

- Hastalığını beyan eden personel ilk olarak işyeri hekimine muayene olacaktır. İşyeri hekimince diğer sağlık tesislerine sevki yapılabilir veya 2 güne kadar istirahat verilebilir. İstirahat almayan personel tedavisi bittikten sonra en kısa zamanda işbaşı yapmak zorundadır.
- İşyeri hekiminin olmadığı zamanlarda hastalanan personel için amiri tarafından viziteye çıkabilir kağıdı düzenlenir. Personel viziteye çıkabilir kağıdını İnsan Kaynakları bölümüne ibraz ederek adına düzenlenen vizite kağıdı ile hastanelere gidebilir.

OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Standardı Uygulamaları sırasında yapılan risk değerlendirmelerinde riskin olduğu anlaşılan durumlarda çalışanlar uygun sağlık gözetimine tutulur. Sağlık gözetimi sonucunda, çalışanın sağlığının bozulduğu saptandığında, çalışma koşullarına yada yapılan işe bağlı olup olmadığı araştırılır. Ve çalışan bilgilendirilir. Risk değerlendirme ve alınan önlemler gözden geçirilir, benzer duruma maruz kalan çalışanların sağlık durumunun gözden geçirilmesi içinde düzenli sağlık gözetimi uygulanır.

Çalışma ortamı ve çalışanların sağlık gözetimine ait bütün bilgiler kayıt altına alınır ve muhafaza edilir. Sağlık birim, tarafından çalışanların kişisel sağlık dosyaları işten ayrılma tarihinden itibaren 10 yıl boyunca saklanır.

Çalışma yaşamı kalitesi kapsamında irdelenmesi gereken en önemli konuların başında sağlık ve meslek hasatlıkları gelmektedir. OHSAS/TS 18001 Standardının uygulamaları sırasında yapılan risk analizleri sonucunda sağlık gözetimlerinin gerçekleştirilmesi çalışma yaşamında kaliteyi artıran en önemli öğeler arasındadır.

### **3.3.3 Motivasyona Yönelik Etkiler**

Firmada her yıl yapılan Motivasyon Anketleri ile çalışanlara, şirket hakkında çeşitli konularda görüş ve fikir bildirme fırsatı verilmektedir. Motivasyon Anketinin alt başlıkları aşağıdaki gibidir:

- Şirket Kültürü
- Yönetim ve Yetki devri
- Çalışma ortamı
- Çalışma Arkadaşları
- Birimler arası iletişim
- İletişim
- Sosyal Etkinlikler
- Hakkaniyet
- Ücret ve Sosyal Haklar
- Çatışma
- Saygı ve Güven
- Yönetimsel ve Kurumsal Güven

Bu anketlerle, iş tatmini, yönetim uygulamaları, çalışma ortamı, çalışma arkadaşları, iletişim, sosyal faaliyetler, şirketin sunduğu imkanlar, vb gibi konularda şirket çalışanlarının düşünceleri öğrenilmekte, çalışanın motivasyonu ve iş yaşam kalitesi hakkında bilgi edinilmektedir.

2004 yılında ilk kez idari personele yapılan memnuniyet anketleri, OHSAS/TS 18001 Standardı'na paralel olarak daha kapsamlı şekilde revize edilmiştir. Soru sayısı 30 sorudan 76 soruya yükseltilmiştir. Motivasyon anketleri ile;

- Anket sonuçları detaylı bir şekilde analiz edilip raporlanmıştır,
- Gelecek dönemlerde gelişme ve iyileşme sağlanıp sağlanamayan alanların tespit edilmesinde kaynaklık etmiştir,
- Bölüm bazında her sorunun yüzdesel oranları çıkartılmıştır,
- Anket sonuçları gerçek anlamda hangi noktalarda zayıf veya güçlü olduğunu göstermiştir.

Son iki yılda yapılan Motivasyon Anketleri Sonuçları aşağıdaki gibidir:

- Şirket Kültürü, Misyon ve Vizyonun netliği ve çalışanlar tarafından benimsenmesi oranı bir önceki yıla göre % 31 artmıştır.
- Yönetim Yetki Devri başlıklı soruların bir önceki yıla göre değerlendirilmesi sonucu memnuniyet oranı %19.2 artmıştır.
- Çalışma ortamı başlıklı, kullanılan araç ve gerecin yeterliliği ve teknik bakımı, çalışılan mekanın temizliği ve büyüklüğü konularında memnuniyet oranı %23.4 artmıştır.
- Çalışma Arkadaşları başlıklı, çalışma arkadaşlarında takım ruhu anlayışının hakimiyeti, çalışma arkadaşlarından memnuniyet, bilgi paylaşımı konularında memnuniyet oranı %15.4 artmıştır.
- İletişim başlıklı, işinden geri bildirim alma, fikirlerin açıkça ifade edilmesi konularında memnuniyet oranı %13.2 artmıştır.
- Birimler arası İletişim başlıklı, birimler arası koordinasyon ve bilgi paylaşımı konuşlarında memnuniyet oranı %22 artmıştır.
- Hakkaniyet&Liyakat başlıklı, işini iyi ve özverili yapanların şirkette ilerlediği, mesleki bilgilerin geliştiği, çalışana değer verildiği, performansın ölçülüp analiz edildiği konularında memnuniyet oranı %31.6 artmıştır.
- Çatışma başlıklı, şirket genelinde çatışmadan kaçınıldığı, anlaşmazlıkların çözümlenmesi ve tekrar edilmemesi konularında memnuniyet oranı %7.5 artmıştır.
- Saygı ve Güven başlıklı, şirket içi ilişkilerin saygı ve güvene dayandığı konularında memnuniyet oranı %21.6 oranında artmıştır.
- Yönetimsel ve Kurumsal Güven başlıklı, şirketi yönetenlerin adil ve tutarlı olduğu, bölüm yöneticilerinin adil ve tutarlı olduğu, yöneticilerin personeli çok iyi tanıdığı, şirket geleceğinin iyi olduğu, ürün kalitesinin iyi olduğu, şirket imajının yüksek olduğu konularında memnuniyet oranı %22.2 artmıştır.

OHSAS/TS 18001 Standardı uygulamalarına yönelik çalışmalar, yapılan motivasyon anket sonuçlarında da görüleceği üzere, çalışan memnuniyetinde artış sağlamıştır. Çalışanları motive etmek, onları hangi dürtülerin daha iyi çalışmaya ittiğini anlamakla mümkündür. Çalışan memnuniyet anketleri sonuçları bu anlamda

iyileştirmeler için çok önemli veri oluşturacaktır. Anket sonuçları göstermiştir ki çalışanların ihtiyaçlarını anlamak ve daha iyi çalışma arzusu gösterecekleri çalışma koşullarını yaratmak, motivasyonlarını artırmaktadır.

### 3.3.5 Örgüt Kültürüne Yönelik Etkiler

İşletmelerin başarısında rol oynayan en önemli etkenlerin başında, şirkette çalışanlar arasında ortak değer, norm ve inançların benimsenmesi ve bunların iç tutarlılığının sağlanması sonucunda ortaya çıkan güçlü örgüt kültürü gelmektedir. Rekabetin giderek yoğun hale gelmesi, globalleşme eğiliminin giderek yaygınlaşması sonucu şirketin hayatta kalabilmesi bir takım ortak değerlerin varlığına ve bu değerler çerçevesinde çalışmasına bağlıdır.

Çalışanın iş yapma süreçlerinde standartlaşmayı sağlaması ve dolayısıyla örgütsel verimliliği artırması amacıyla OLGUNÇELİK Kor Değerleri oluşturulmuş, çalışanlarla paylaşılmış, tüm odalara asılmıştır. Kor Değerler:

- Müşteri odaklılık,
- Esnek, yaratıcı ve beklentilere hızlı cevap verebilmek,
- Yenilikçilik, açık fikirlilik
- Liderlik,
- Sonuç odaklılık,
- Takım oyuncusu olmak,
- Gizlilik, Yaratılan Değerleri korumak,
- Toplumsal Sorumluluk,
- Kurumsal Kültürün Devamını sağlamak.

Kor değerler aynı zaman da Performans Değerlendirme Sisteminin de bir ayağını oluşturmaktadır. Güçlü bir örgüt kültürü oluşturulmuş, çalışanların nasıl davranmaları gerektiğini belirten davranışsal parametreler net olarak ortaya konulmuştur.



Firmanın, çalışanı ve işi birlikte düşünme temeline dayanan kurumsal kültüre sahip olması, çalışma yaşamı kalitesini yükselttiği görülmektedir. İş yapma süreçlerindeki standartlaşmanın çalışanların iş yaşamlarını ilgilendiren konularda kararlara katılımını sağlayacak sistemlerle desteklenmesi örgütsel iklimi değiştirmiş, ürünün kalitesini ve çalışan verimliliğini yükseltmiş, çalışma yaşamı kalitesini artırmıştır.

### **3.3.6 Sendikal Faaliyetlere Yönelik Etkiler**

Türk Metal Sendikası ile OLGUNÇELİK A.Ş. arasında 2006-2008 dönemini kapsayan Toplu İş Sözleşmesi imzalanmıştır. Sendika tarafından atanan İşyeri Sendika temsilcisi, Disiplin Kurulu ve İş Sağlığı ve İş Güvenliği Kurulu'nun asli üyesidir. İşyeri Sendika Temsilcisi olmadığı zaman Kurullarda İşyeri Temsilcisi Yardımcısı katılmaktadır.

İşyeri sendika temsilcisi ve yardımcısı ile işçilerin dileklerini dinlemek ve şikayetlerini çözümlmek, işçi ve işveren arasındaki işbirliği ve çalışma ahengi ile çalışma barışını devam ettirmek, işçilerin hak ve menfaatlerini gözetmek, iş kanunları ve toplu iş sözleşmelerinde öngörülen çalışma şartlarının uygulanmasına yardımcı olmakla görevlidir. Temsilcilerin görevi, sendikanın yetkisi süresince devam eder. İşyeri sendika temsilcileri bu görevlerini, işyerindeki işlerini aksatmamak ve iş disiplinine aykırı olmamak şartı ile yerine getirirler.

İkinci bölüm de ayrıntılı olarak açıklandığı gibi, işyerinde sendikanın örgütlü olması çalışma yaşamı kalitesini etkilemektedir. Sendika Temsilcisi aracılığı ile çalışanların işletmedeki tüm süreçlere katılımları, çalışma yaşamı kalitesi daha etkin şekillenmesini sağlamaktadır.

### **3.4 Sosyal İçerikli Uygulamalar**

Firmada motivasyonu artırmak, nitelikli ve yetenekli çalışanların tercih ettiği bir işveren olmak amacıyla maddi olanakların dışında çeşitli uygulamalar hayata

geçirildi. Sosyal aktiviteler rutin hale getirilirken, aktiviteler çalışanların aileleri ile birlikte katılımı sağlanmıştır. Çalışanlar aileleri ile birlikte;

- Her yıl her çalışan adına ağaç dikim etkinliğine,
- İki ayda bir bowling turnuvası,
- Her yıl düzenlenen Aile Pikniği'ne
- Sertifika ve Ödül Törenlerine,

katılmaktadırlar.

Firmada uygulanan Altı Sigma kalite yaklaşımı, iş performansının ve müşteri memnuniyet seviyesinin sürekli olarak artırılması için iş süreçlerinin iyileştirilmesi ve yeniden tasarlanması düşüncesine dayanan ve mükemmelere yakın bir seviyeye ulaşmayı hedeflemektedir. Altı Sigma felsefesi, meydana gelen hataların ve maliyetlerin azaltılması, iş süreçlerinin iyileştirilmesi, müşteri memnuniyet seviyesinin, firma prestijinin ve personel yetkinliğinin artması gibi birçok amacı içerirken, her dönemde mutlaka sosyal içerikli, kar amacı gütmeyen bir proje dahil edilmektedir. Çalışanların şirkete aidiyet duygusunu artırırken çalışan ailelerin de aidiyet duygusu kazandırmak amacıyla, çalışan çocuklarına yönelik “Karneni getir, Kitabını götür” Kampanyası, yine çalışan çocuklarına yönelik “Küresel Isınma ve Zararları” Konulu Resim yarışması, çalışan eşlerine yönelik eğitim programları gibi çeşitli projeler hayata geçirilmiştir.

Çalışanların mesai dışında aileleriyle daha fazla zaman geçirebilmeleri amacıyla fabrikada belirli bir alanı Sosyal Salon olarak çalışanların çocuklarına ve eşlerine açmak amacıyla çalışmalara başlanmış ve bu proje çalışanlara duyurulmuştur. Böylece çocuklar salonda masa tenisi yada dart oynarken, anne ve babaları langırt oynayabilecekler, yada kahvelerini yudumlarken çeşitli dergi ve kitapları okuyabileceklerdir. Bu uygulamaların hayata geçirilmesi ile çalışanlar işe daha istekli gelmeye başlamış, işini ve işyerini daha çok benimsemiş, fazla mesaiye katılım oranları yükselmiştir.

Çalışma yaşamı kalitesi, sadece işletme duvarlarıyla sınırlandırılmış bir yaklaşım değildir. Çalışanın iş yaşamının olduğu kadar özel yaşantısının da önemsenmesi gerekmesi ile "yaşam kalitesi" kavramına ulaşılmış olmaktadır. Çalışanların özel yaşantılarının iş yaşantısına yansımalarının negatif olmaması için çaba sarf edilmelidir.

### **3.5 İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarına Yönelik Etkiler**

Çalışan sağlığını korumak ve geliştirmek, temelde işverenin yükümlülüğünde olsa da çalışanlar işveren tarafından verilen tedbirleri uygulamak ve iş güvenliği ekipmanlarını kullanmak ve korumak zorundadır. OHSAS/18001 standardı uygulamaların da çalışanların desteğini sağlamak, İş Sağlığı ve güvenliği bilincini teşvik etmek amacıyla İş Sağlığı ve Güvenliği konulu Slogan yarışması yapılmıştır.

Firmada İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışmaların yürütülmesi ve takibinden İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu sorumludur. İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu, İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulları Hakkında Yönetmelik'e uygun olarak, işvereni temsilen Genel Müdür Yardımcısı (Kurul Başkanı), İş yeri Hekimi, İnsan kaynakları Yönetmeni, Üretim Müdürü, İşyeri Sendika Temsilcisi, Çalışanları temsilen formlardan oluşur.

İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu'nda aşağıdaki konular değerlendirilir:

- İlgili aylarda gerçekleşen iş kazaları, sonuçları ve nedenleri analiz edilir, gerekli tedbirler alınır,
- İş sağlığı ve güvenliği konularında çalışanlara yol gösterilir,
- İş sağlığı ve güvenliği eğitimleri planlanır,
- Yıl sonunda İş sağlığı ve güvenliği ilgili yıllık değerlendirme yapılır,
- Çalışma ortamı ile ilgili iyileştirmeler tespit edilir,
- Kişisel koruyucu ekipmanlar değerlendirilir,
- Çalışanların sağlık kontrolleri planlanır, sonuç raporları değerlendirilir,

Her toplantıda, görüŖülen konularla ilgili alınan kararları içeren bir tutanak düzenlenir. Toplantıya katılan başkan ve üyeler tarafından imzalanır ve özel dosyasında saklanır. Alınan gereği yapılmak üzere ilgililere duyurulur.

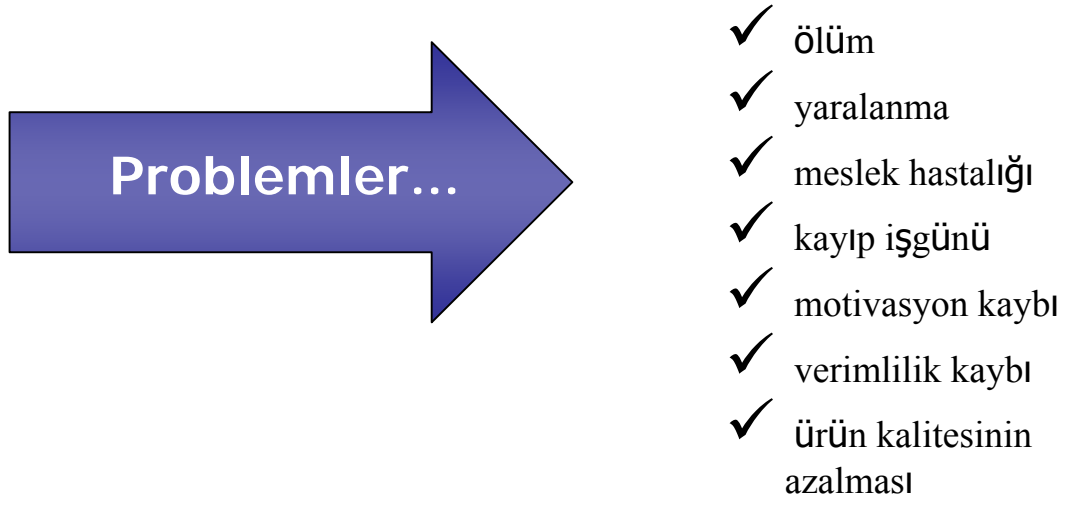
Çalışanlar, sağlık ve güvenliğin korunması ve geliŖtirilmesi amacıyla iş sağlığı ve güvenliği kurulunca konulan kurallar, yasaklar ile alınan karar ve tedbirlere uymak zorundadırlar

Firmada İş sağlığı ve güvenliğini sağlamak amacıyla kullanılan tıbbi yöntemler aŖađıdaki gibidir.

- İşe giriŖte çeŖitli sağlık tahlilleri istenmektedir. İstenilen sağlık tahlilleri İşyeri hekimi tarafından değerlendirilerek Ağır ve Tehlikeli İşlerde çalışabilir Raporu verilmektedir.
- Belirli aralıklarla çalışma ortamı işyeri hekimi ve İSG Danışmanı tarafından gezilerek, çalışma ortamı koşullarının sağlık açısından değerlendirilmektedir.
- Rutin aralıklarla çeŖitli sağlık kontrolleri yapılmaktadır. Sağlık başlıklı bölümde ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

Yönetim, çalışanların sağlığının ve güvenliğinin korunması için işyerindeki risklerin değerlendirmesini ve değerlendirme sonuçlarına göre gereken koruyucu önlemleri almakla yükümlüdür.

İş Sağlığı ve Güvenliği sisteminin amacı, çalışanları korumak, üretim güvenliğini ve işletme güvenliğini sağlamaktır. İş sağlığı ve güvenliği sağlamada karşılaşılan problemler aŖađıdaki gibidir:



Şekil 19 : İş Sağlığı ve Güvenliği Sorunları

Çalışanlara, işyerinde sağlık ve güvenliğin korunması ile ilgili çalışma esnasında gerek kendileri gerekse çalışma arkadaşları için tehlike oluşturabilecek her türlü ihmal ve ilgisizlikten sakınmalarını sağlamak üzere eğitim verilir. Çalışanlar işyerinde tehlikeli gördükleri durumları hemen ilk amirine ve ilgililere iletir, gerekli önlemler alınır.

Fabrikanın bir bütün olarak personel ve fiziki güvenliğine ilişkin kuralların uygulanmasından tüm personel sorumludur

İş kazaları ve meslek hastalıklarının insan yaşamına ve ekonomik yapıya önemli kayıplar verdiği bilinmektedir. Bu zararların ortadan kaldırılması veya en azından azaltılabilmesi amacı ile çeşitli önlemlerin alınması gerekmektedir. Hedefini “0 İş Kazası” olarak belirleyen Firma, İş Sağlığı ve Güvenliği (İSİG) Yönetim Sistemini; sürekli iyileştirme yaklaşımı çerçevesinde 2007 yılında OHSAS/TS 18001 standardı çalışmalarına başlayarak gözden geçirmiştir. İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi ile amaç, çalışanın mesleki alandaki tehlikelerden uzak bir ortamda

çalışması sağlanması, çalışanların daha sağlıklı gelişmeleri için olumlu ortamın yaratılmasıdır.

Çalışanın sağlığının, güvenliğinin ve çalışma kapasitesinin korunması, işin ve çalışma ortamının sağlıklı ve güvenli çalışmaya uygun hale getirilmesi, çalışma yaşam kalitesini artırmaktadır. Bu nedenle yapılan tüm çalışmalar birtakım istatistiksel yöntemlerle ölçülür ve izlenir:

a) İş kazaları ve işçi sağlığı yönünden;

- Revire başvuru
- Tedaviyi müteakip işbaşı
- Revirden alınan istirahat
- Sağlık kuruluşundan alınan istirahat
- Kayıp işgünü

b) Çalışanlar açısından;

- Meslek-iş dağılımları
- Yaş dağılımı
- Medeni durumu
- Öğrenim durumu
- Kaza saatleri ve günleri
- Yaralanma türleri
- İş kazası tipleri
- Vücutta etkilenen kısım
- Kaza oluş yerleri
- Kaza nedenleri

İş kazalarını yukarıda açıklanan istatistiksel yöntemlerle analiz ettiğimizde 2007 yılında iş kazalarının nedenini %95'i dikkatsizlik, neden oranı %51'i el ve ayak sıkışması ve el incinmesi oluştururken, 2008 yılında ise iş kazalarının nedenlerinden dikkatsizli oranı %90'a , el ve ayak sıkışması oranı ise %46'ya düşmüştür.

İş kazalarının başında dikkatsizlik gelmektedir. En az etkileyen ise %2'lik oran ile makine ve ekipman arızası gelmektedir. Yapılan risk analizleri sonucunda önemli risk alanları ve öncelikler belirlenmiştir. Potansiyel problemler daha netleşmiş, bu problemlerin önlenmesine yardımcı olacak bilgiye ulaşılması sağlanmıştır.

Tehlike tanımlaması, risk değerlendirmesi ve risk kontrolü için planlama yapılarak kontrol yöntemleri belirlenmiştir. Belirlenen kontrol yöntemleri 3 başlık altında toplanmıştır;

- MÜHENDİSLİK KONTROL (ekipman ve tesis tasarımı, tehlikeleri bertaraf eden proses oluşturulması, tehlikelerin hapsedilmesi izolasyonu v.s)
- YÖNETSEL KONTROL (prosedür oluşturma, çalışma izni verme, çalışma zamanını kısıtlama, uyarı tabelası, eğitim v.s)
- KİŞİSEL KORUYUCU EKİPMAN (eldiven, başlık, kulaklık, iş elbisesi)

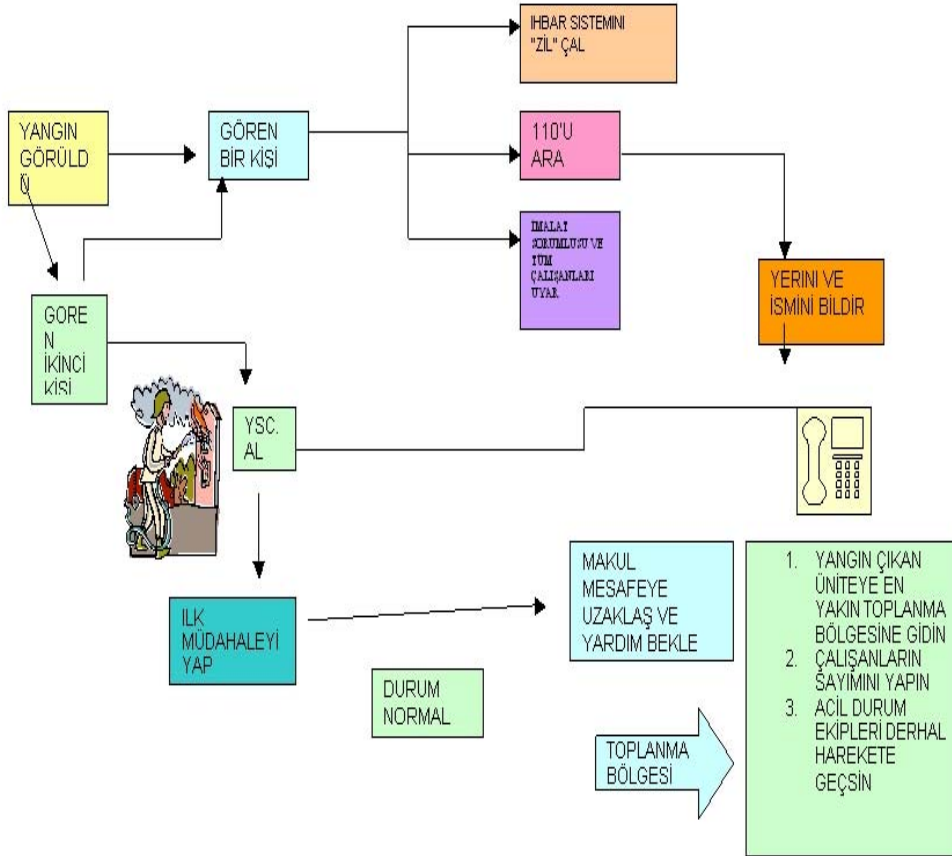
Acil Durum prosedürleri oluşturulmuştur.; Firmada gerçekleşebilecek acil durumların insan sağlığı ve çevreye olabilecek etkilerinin azaltılmasıdır. Bu prosedür, firmada meydana gelebilecek acil durumların tahmin edilerek analiz edilmesi, acil durumlara yönelik önlemlerin alınması, acil durum esnasında ve sonrasında yapılacak faaliyetlerin planlanması işlemlerini içermektedir.

Acil durum talimatları ile muhtemel deprem, yangın, iş kazaları gibi acil durumlarda kayıpları en aza indirmek hedeflenmektedir. Bu talimatlar firmada görev yapan tüm personeli kapsar . Bu yönergenin uygulanmasından tüm çalışanlar sorumludur.

Firmada çalışanların iş kazalarına uğramalarını ve meslek hastalıklarına tutulmalarını önlemek amacıyla sağlıklı ve güvenli çalışma ortamını oluşturmak için birçok önlem alınmış ve iyileştirmeler yapılmıştır. Bir işletmede İş sağlığı ve

Güvenliğinin öncelikli olması, çalışanların huzurlu ve mutlu olmasını, sağlıklı ve güvenli şartlarda çalışmasını sağlarken beraberinde üretimin devamlılığını da getirmektedir.

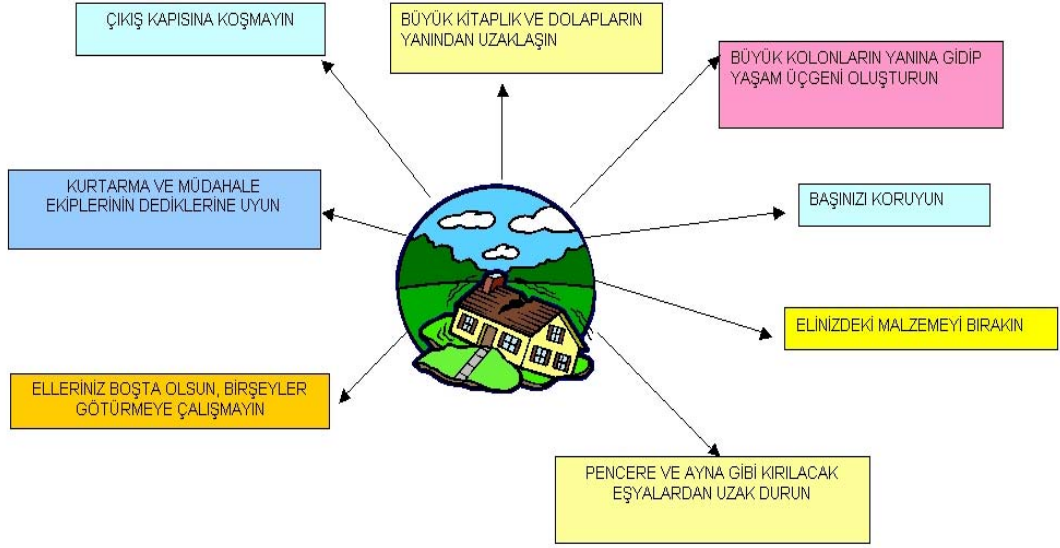
### YANGIN DURUMUNDA GENEL DAVRANIŞ BİÇİMLERİ



Şekil 21: Yangın Durumunda Genel Davranış Biçimleri



## DEPREM DURUMUNDA GENEL DAVRANIŞ BİÇİMLERİ



Şekil 22: Deprem Durumunda Genel Davranış Biçimleri

## İŞ KAZALARINDA DAVRANIŞ BİÇİMLERİ

1. **KAZA 07:30-17:30 SAATLERİ ARASINDA GERÇEKLEŞMİŞ İSE**, OLAYI İLK FARK EDEN KİŞİ HEMEN İŞYERİ HEMŞİRESİ VE/VEYA HEKİMİ İLE VARDIYA AMİRLERİNE HABER VERİR. İLGİLİ KİŞİLER DERHAL İLK MÜDAHALEYİ YAPARLAR.  
**KAZA 07:30-17:30 SAATLERİ DIŞINDA GERÇEKLEŞMİŞ İSE**, OLAYI İLK FARKEDEN KİŞİ DERHAL VARDIYA AMİRİNE HABER VEREREK İLK YARDIM EKİBİ TARAFINDAN GEREKLİ MÜDAHALE YAPILIR.,
2. İLK MÜDAHALEDEN SONRA İŞ KAZASINA MARUZ KALAN KİŞİ VEYA KİŞİLER HEMEN VARDIYA AMİRİNCE BELİRLENECEK KİŞİLER TARAFINDAN EN YAKIN SAĞLIK KURULUŞUNA GÖTÜRÜLÜR.
3. YANAN UZUVLARI ISLAK BEZLE SAR, KAZAZEDENİN ÜZERİNDEKİLERİNİ ÇIKARTMAYA ÇALIŞMA
4. UZUV KOPMALARINDA BİLİYORSAN TURNİKE UYGULA, KOPAN PARÇAYI BULMAYA ÇALIŞ.
5. ZEHİRLENEN KAZAZEDEYİ AÇIK HAVAYA ÇIKAR,
6. ELEKTRİK ÇARPAN KAZAZEDENİN KALBİ DURMUŞSA, BİLİYORSAN KALP MASAJI YAP.



Şekil 23: İş Kazalarında Genel Davranış Biçimleri

Yukarıda ki şekillerde de görüleceği üzere; Yangın durumunda, Deprem durumunda ve İş kazaları durumunda acil durum değerlendirilmesi yapılmış, genel davranış biçimleri tanımlanmıştır. Zamanı etkin kullanmada davranış biçimleri çok büyük paya sahip olduğundan her yıl acil durum tatbikatları yapılarak, çalışanlardan genel davranış biçimlerini göstermesi beklenir.

## SONUÇ ve ÖNERİLER

Şirketlerde karşılaşılan en önemli insan kaynakları sorunlarından biri, çalışanların güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamına sahip olmamalarıdır. Şirketlerin daha iyi rekabet koşullarına ulaşabilmesi için çalışanların iş sağlığı ve güvenliği konusunda planlı ve sistemli çalışmalar yürütmeleri gerekmektedir. Artık işletmeler ISO 9001 Kalite Yönetim Sisteminin ve ISO 14001 Çevre Yönetim Sisteminin tek başına yeterli olmadığını anlamışlar, içinde OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sisteminin de yer aldığı entegre yönetim sistemini kurmaya başlamışlardır.

Şirketler müşteri ve ürün kalitesine verdikleri önemi ISO 9001 belgesi, çevreye ve çalışanlara duyarlılıklarını ISO 14001 ve OHSAS/TS 18001 belgeleri ile göstermektedir. İş kazaları sonucu oluşan çevre problemlerinin nedenlerinin kalite ve iş güvenliği nedenlerinden farklı olmadığını görülmesi, entegre yönetim sisteminin zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır.

OHSAS/TS 18001'in en önemli faydalarının başında İş Sağlığı ve Güvenliği çalışmalarını diğer faaliyetlerle entegre ederek kaynakların korunmasını sağlaması, motivasyonu ve katılımı yükseltmesi ve çalışma yaşam kalitesini yükseltmesidir.

Bu sistemle, çalışanlar, İş Sağlığı ve Güvenliği risklerinin belirlendiği ve bu risklerin önlemlerle asgari seviyeye indirildiği, yasalara ve yönetmeliklere uyan, hedeflerin yönetim programları ile hayata geçirildiği, İSG eğitimlerinin verildiği, acil durumlara hazır, performansını izleyen, izleme sonuçlarını iyileştirme faaliyetlerini başlatmak için kullanan, faaliyetlerini denetleyen, yaptıklarını gözden geçiren ve dokümante eden bir şirkette İş sağlığı ve Güvenliği faaliyetlerine gereken önemi veren bir sistemin parçası olacaklardır.

İşletmelerde istenen verimliliğin sağlanabilmesi çalışma koşullarının önemi oldukça büyüktür. Çalışma yaşam kalitesinin değerlendirirken, çalışma yaşam kalitesini oluşturan ana unsurlar, bir bütün halinde ele alınmalıdır. Çalışma yaşam kalitesinin iyileştirilmesi üzerine yapılan çalışmalarda, ekonomik ve teknolojik iyileştirmelerin yeterli olmamaktadır. Çalışma yaşam kalitesi; çalışanlara daha insancıl ve sağlıklı iş koşullarının sağlanması, örgütlerde çalışanların niteliğinin yükselmesi ve bu doğrultuda örgütlerin uzun dönemli etkinliklerinin ve verimliliğinin sağlanması için daha iyi çalışma ortamının oluşturulmasını ve çağdaş yönetim anlayışını kapsamaktadır.

Çalışma yaşamı kalitesinin artırılması için çalışanların maddi gereksinimleri dışında sosyal ve psikolojik gereksinimlerinin karşılanması çok önemlidir. Bu nedenle yönetimin çalışanların düşünce ve ihtiyaçlarını dikkate alması, çalışanların yaptıkları iş üzerinde söz sahibi olmalarını sağlaması çalışanların kendilerini önemli hissetmelerine ve yaptıkları işten keyif duyarak tatmin olmalarını sağlayacaktır.

İş sağlığı ve Güvenliği eğitimleri, iş kazası riskini azaltmaktadır. Özellikle yeni teknolojilerin üretim sürecine uygulanması, çalışanların eğitimin de sürekliliği beraberinde getirmiştir. OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Standardı çalışmaları kapsamın da, işe yeni başlayacak personele verilen İSİG Eğitimlerinin daha kapsamlı hale getirilmesi ve tüm bölümlere özel İSİG tehlike kaynakları ve riskleri konusunda eğitimler programlanması, eğitim yoluyla çalışanların niteliklerini geliştirmektedir. Bunun sonucunda eğitim hem çalışanın hem de işletmenin verimliliğini artıracak, dolayısıyla çalışma yaşamı kalitesi yükselecektir.

Güçlü bir örgüt kültürü, işletmenin başarısına ve işletmede çalışanların motivasyonlarının yükselmesine olumlu etkide bulunmaktadır. İş tatmini, kararlara katılım, çalışana verilen değer, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına verilen önem verimliliği yükseltici bir etkiye sahiptir. Çalışanların verimliliğinin artması, işletmenin rekabet ortamında var olmasını ve büyümesini sağlayacaktır.

Çalışma yaşamı kalitesinin artırılması için sağlanması gereken koşullardan biri de çalışma koşullarıdır. Bu doğrultuda, işin yapıldığı fiziksel çevrede, çalışanın işini daha verimli yapabilmesini sağlayacak şekilde, havalandırma, sıcaklık, temizlik ve bakım, gürültü, titreşim, makine-araç-gereç yerleşimi gibi faktörlere dikkat edilmesi gerekmektedir.

Diğer bir faktörde işletmenin insan kaynaklarına yapacağı eğitim yatırımdır. Çalışma yaşamı kalitesinin yükseltilmesinde iyi eğitim almış çalışanın daha etkin rol oynayacağı göz ardı edilmemelidir. Örnek uygulama da görüldüğü üzere, OHSAS/TS 18001 çalışmaları kapsamında eğitim çalışmalarına daha çok önem verilmiş, fiziksel çalışma koşullarında iyileştirmeler yapılmış, kullanılan makinelerin güvenlik tertibatları gözden geçirilmiş, gerek görülen makinelere güvenlik tertibatları alınmıştır. Dolayısıyla iş yerinin tehlikelerden uzak, meslek hastalıklarından ve iş kazalarından arınmış olması, çalışma yaşamı kalitesini artırmıştır.

Yapılan risk analizleri sonucunda, iş kazalarını önleyici faaliyetlerin hayata geçirilmesi, çalışanlara iş sağlığı ve güvenliğine yönetimin önem verdiğini göstermektedir. Yönetimin İş Sağlığı ve Güvenliğine önem vermesi, çalışanların iş sağlığı ve güvenliği kurallarına uyma oranını, iş güvenliği ekipmanlarını kullanma oranını yükseltmekte, dolayısıyla çalışma yaşamı kalitesini de artıracaktır. En büyük zararı İş kazası ve meslek hastalığına uğrayan çalışan ödemektedir. Bu nedenle;

- Devlet işyerlerindeki denetim arttırılmalıdır. Denetimler etkin olmalı, eğitim programlarıyla desteklenmeli, cezalar, caydırıcı olacak biçimde yeniden düzenlenmelidir,
- İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili yasa, tüzük ve yönetmelikler uluslararası sözleşme, standart ve normlar dikkate alınarak yenilenmeli, hayata geçirilmelidir,
- 50'den fazla işçi çalıştıran işyerlerinde mevzuatla getirilen işçi sağlığı ve iş güvenliği kurul ve kuralları demokratik bir yapıya kavuşturularak işletilmeli, 50'den az işçi çalıştıran işyerlerinde model geliştirilmelidir,

- İşyeri sağlık hizmetlerinde koruyucu sağlık hizmetleri öne çıkarılmalıdır,
- Kayıt-dışı istihdamın önlenmesine yönelik çalışmalara ağırlık vermelidir,
- Çocuk işçiliği yok edilmelidir,
- Cinsiyet ayrımcılığı yok edilmelidir,
- Sosyal güvenlik desteklenmelidir,
- Gelir dağılımı adaletsizliğinin azaltılmalıdır,
- Yaşanabilir bir asgari ücret saptanmalıdır
- İşyerinde çalışan işçi sayısına bakılmaksızın, her çalışanın İSİG hizmetlerinden yararlanması sağlanmalıdır.

Bu amaçların gerçekleştirilmesi ile çalışma hayatının olumsuzlukları asgari seviyeye düşürülecektir.

Çalışma yaşamında işçi sağlığı ve güvenliğine ilişkin sorunların azaltılabilmesi veya ortadan kaldırılabilmesi, tüm kurum ve kuruluşların işbirliği içinde bilgi ve deneyimlerini paylaşarak, ortak hareket etmelerinde yatmaktadır

Ülkemizde İSİG faaliyetleri kişisel koruyucuların kullanımını çağrıştırmakta ve geleneksel olarak ayrıca yapılması gereken iş olarak algılanmaktadır. OHSAS/TS 18001 Standardı Yönetim Sistemiyle, tüm çalışanlar ve yöneticilerin rol ve sorumlulukları açık hale getirilerek katılımı sağlanabilecektir.

Bu sistemle, bütün çalışanlar, İSİG risklerinin belirlendiği ve önlemlerle asgari seviyeye indirildiği, yasalara uyan, hedeflerin yönetim programları ile hayata geçirildiği, uygun İSİG eğitimlerinin uygun kişilere verildiği, acil durumlara hazır, performansını izleyen, izleme sonuçlarını iyileştirme faaliyetlerini başlatmak için kullanan, faaliyetlerini denetleyen, yaptıklarını gözden geçiren ve dokümanete eden bir kuruluşta İSİG faaliyetlerine gereken önemi veren bir sistemin parçası olacaklardır.

Firmada; İş Sağlığı ve Yönetim Sistemini profesyonel şekilde uygulayan firmalar arasında yer almaktadır. Uygulama kısmında şirketin tanıtımı, organizasyon

şeması, üretim süreci, OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Standardına yönelik çalışmalar detaylı şekilde anlatılmaktadır. Bu açıklamalar doğrultusunda, risk analizleri sonucunda çalışma yaşamı kalitesine yönelik yapılan iyileştirmeler fotoğraflar ile açıklanmaktadır. Çalışma yaşamı kalitesine yönelik yapılan iyileştirmeler, çalışanların motivasyonlarının yükselmesini, mutlu olmalarını, işini seyerek yapmalarını ve müşterilerine kaliteli hizmet sunmalarını sağlamıştır.

Bu çalışma boyunca incelenen , çalışanların sağlık ve güvenliğini temel alan OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Standardının çalışma yaşamı kalitesine etkisi açıkça belirtilmiştir. OLGUNÇELİK A.Ş’de OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği Standardı kapsamında yapılan iyileştirme çalışmaları, yaşama hakkının sağlıklı yaşama ve sağlıklı çalışma hakkına dönüştüğü, üretimde kar etmenin ötesinde farklı değerlerin yarleştiğı, çalışanlar için hayati önem taşıyan iş kazalarının ve meslek hastalıklarının ortadan kaldırılması, çalışma yaşam kalitesinin yükseltilmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

OHSAS TS 18801 İş Sağlığı ve Güvenliği uygulamaları, yapılan risk analizleri ve iyileştirmeleri sonucunda, performans artışını desteklerken, bir yandan da işe ve örgüte bağlılığı, motivasyonu ve verimliliği yükselterek , çalışma yaşamı kalitesinin artırılması yönünde etkilemiştir.

Firmada yapılan risk değerlendirme çalışmaları sonucu meydana gelebilecek tüm riskler belirlenmiş, çalışanların tüm tehlikelerden korunması için her türlü önlemler alınmış ve çalışanların sağlığını ve güvenliğini sağlamak için kişisel ve makine koruyucu donanımlara yer verilmiştir.

Uygulamada karşılaşılan en önemli sorun risk değerlendirmesi sonucu iyileştirmelerin ve OHSAS/TS 18001 Standardının işletmeler açısından maliyet artışı olarak görülmesidir. Ancak unutulmamalıdır ki, insana yapılan yatırım her zaman geri dönüşü olan bir yatırımdır. Risk analizleri sonucu çalışana ve çalışma ortamının iyileştirilmesine yönelik çalışmaların maliyeti rakamsal olarak ifade edilebilse de, çalışanın hasta veya engelli olarak işini kaybetmesi ile ilgili yaşayacağı

ekonomik, sosyal ve psikolojik sorunlar,hayatını kaybetmesinin ailesi üzerinde yaratacağı psikolojik ve toplumsal maliyeti ile kıyaslanamaz.

Uygulamada karşılaşılan diğer bir sorun da çalışanın olası bir riske karşı kullanması zorunlu olan kişisel ve makine koruyucularını ilk aşamada kullanımının istenen seviyeye ulaşmaması. Çünkü kişisel koruyucular ve makine koruyucularının kullanımı davranışta değişikliği zorunlu kılmakta, bu davranış değişikliğine karşı “bana bir şey olmaz” tipi bireysel ve kaderci itiraz şeklinde tepkiler ortaya çıkabilmektedir. Özellikle kıdemli işçilerde eğitime ve uyarılara rağmen bu tür davranış değişikliklerini kısa zamanda sağlamak çok zor olmaktadır

Araştırma, OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Standardını kurmak ve çalışma yaşamı kalitesini artırmak isteyen şirketlere uygulamada örnek teşkil etmektedir. OHSAS/TS 18001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetim Sistemini uygulamak isteyen işletmelere sistemin başarılı olması ve amacına ulaşılabilmesi, dolayısıyla çalışma yaşamı kalitesini artırması için yapılması gerekenler aşağıda önerilmiştir. Bunlar,

- Her bölümün ulaşılabilir, tarihlendirilmiş, hangi yolla gerçekleştirileceği tanımlanmış İSİG hedefleri belirlemeli, belli dönemlerde değerlendirilmeli ve hedeflere ulaşma durumu, başarısız noktalar, nedenleri tanımlanmış bir sistematik kapsamda irdelenmelidir.
- İşyerindeki değişen ve karmaşık iş faaliyetleri nedeniyle İş Sağlığı ve güvenliği risklerinin sürekli ve değişken olduğu ve bu risklere alınacak önlemlerin sürekli izlenmesi gerekliliği göz ardı edilmemelidir.
- OLGUNÇELİK A.Ş.’de, tüm işletme yapılan risk analizleri sonucunda yeniden yapılandırılmaya çalışılmıştır. Risk belirleme ve değerlendirme çalışmaları tezgahlar bazında ayrı ayrı yapılmıştır. OLGUNÇELİK A.Ş. gibi üretim şirketlerinde risk belirleme ve değerlendirme çalışmaları tezgahlar başında yapılmalıdır. Böylece Risk Analizi ile tehlikelerin belirlenmesi, mevcut kontrollerin etkinliğinin gözden geçirilmesi, dolayısıyla da acil önlem gerektiren tolere edilemeyecek risklerle, maliyet-etkin önlemlerle orta



vadede kabul edilebilir düzeylere indirilecek risklerin tanımlanmasını ve ayırt edilmesini sağlamış olur.

- Risklerin önlenmesi veya azaltılması için belirlenen kontrol tedbirleri, uygulama öncesinde mutlaka gözden geçirilmelidir. Uygulama öncesinde gözden geçirmeler, bazı risklerin ortadan kaldırılırken yeni risklerin yaratılmadığı, çalışanların bir kısmı için güvenlik sağlanırken diğer çalışanların riske sokulmadığı, kontrollerin çalışanların iş yükünü artırmadığı konularında emin olunmasını sağlar. Böylelikle İş sağlığı ve güvenliğinin sağlanmasında sürekli iyileştirme sağlanırken, çalışma yaşamı kalitesinde de iyileştirmeler sağlanır.
- Risk değerlendirme sonucunda ilk amaç risklerin kaynağında yok edilmesi olmalıdır. Riski kaynağında önlemek için; uygun iş organizasyonu, yeterli havalandırma sistemi kurulması öncelikli toplu koruma önlemleri uygulanmalıdır. Kişisel koruyucu donanımlarının kullanılması çalışanların tehlikelerden korunması için düşünülen son bariyer olmalıdır.
- İSG Yönetim Sisteminin başarılı olması için, edinilen tecrübeler ve yaşanmış kazalardan çıkarılan derslere dayanan, benzer hataların ya da kazaların tekrarlanmasını önleyecek tedbirlere geliştirilmesini hedefleyen reaktif yaklaşımlar yerine, kazaları hedeflemeyen, olası tehlikeleri önceden öngörümleyen proaktif yaklaşımlar ön plana çıkarılmalıdır. Uygulama Firmada risk değerlendirmeler sonucu yapılan tüm iyileştirme süreçlerinde olan yada olması muhtemel tehlikeler değerlendirilmiş, bunları oluşturabilecek kök nedenler üzerine yoğunlaşmıştır. İş kazaları ve meslek hastalıklarının maliyetleri en aza indirilmiş, buna bağlı olarak çalışan memnuniyet oranları artmıştır.
- İSG bölümlerde sadece bir kişinin sorumluluğunda olmamalı, her seviyede yönetici ve çalışanın iş tanımı ve performans değerlendirme kriterleri içinde yer almalıdır.
- OHSAS/TS 18001 Yönetim Sistemi, genel yönetim sisteminin bir parçasıdır ve hazırlanmasında, ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi ile ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi planlarıyla birlikte uygulanabilir olmasına özen gösterilmelidir.

- Hem işyerindeki sürekli veya geçici kendi çalışanlarının ve hem de varsa taşeron şirket çalışanlarının, ayrıca işyeri sınırları içerisine izinli ya da izinsiz girmesi mümkün olan diğer kişilerin yaşamlarına etki edebilecek İSİG risklerini ortadan kaldırmak veya en aza indirmek için bir İSİG Yönetim Sistemi oluşturulmalı, uygulama içinde sürekli geliştirilerek İSİG yöntemlerine uyulduğundan emin olmak için uygulamalar yazılı olarak sürekli izlenilmelidir.
- Her seviyede işyeri çalışanlarının ayrı ayrı kendi İSİG yükümlülüklerini bilmeleri için gerekli bütün eğitim programları düzenlenmelidir. Dileyen herkes OHSAS/TS 18001 standardına yönelik uygulamalara ulaşabiliyor olmalıdır. Tehlikenin, riskin yerine ve alınması gerekli önlemlerin niteliğine göre, işyerinin çeşitli yerlerine yeterli sayı ve nitelikte uyarı levhaları konulmalıdır.
- Taşeron işçiler de dahil olmak üzere işe başlamadan önce bütün çalışanlara gerekli kişisel koruyucu malzemeler verilmeli ve işçilere bunların kullanılması konusunda eğitim verilmelidir. Kişisel koruyucu malzemeleri verilmemiş ve eğitimlerini tamamlamamış işçiler işe başlatılmamalıdır.

İş Sağlığı ve Güvenliği konusunda OHSAS/TS 18001 uygulamaları üzerine yapılan inceleme ışığında, yıllardan beri arka plana itilen ve üzerinde çok düşünülmeden hareket edilen, hem iş sağlığı ve güvenliği açısından hem de çalışma yaşamı kalitesinin yükseltilmesi bakımından Standardın oldukça önemli etkileri olduğu tespit edilmiştir. Yıllardan beri iş kazaları ve meslek hastalıkları sonucu yaşanan acı tablonun, iş sağlığına ve güvenliğine sistematik bir yaklaşım kazandıran OHSAS/TS 18001 Standardı ile giderilmesi mümkün olacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

Acar, A. C. (1994). " İki Kariyerli Aileler ve İşletmeler ", *İstanbul Üniversitesi İşletme ve İktisat Enstitüsü Dergisi*, Yıl:5, Sayı:17

Akal, Z. (1991). "İş Etüdü", *M.P.M Yayınları*, Yayın No: 29. 4.Basım: 61

Akat, Ö. (2000). *Uygulamaya Yönelik İşletme Politikası ve Stratejik Pazarlama*. 2. Baskı, Bursa:Ekin Kitabevi

Akıncı, Z. (2002). Turizm İşletmelerinde İş gören İş Tatminin Etkileyen Faktörler; Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı:4

Akçaylı, N. (1991). *Yönetime Katılma ve Öz Yönetim*. Bursa:Ezgi Kitabevi

Aksoy, H. (2002) "İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği'ne İlişkin Uluslar arası Çalışma Örgütü Sözleşmeleri ve Türkiye Uygulamaları" Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir s:38-44

Aksu, N. (2003). Çalışma Yaşamında bireysel kalitenin Rolü ve Önemi, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve Yaşam Dergisi*, Cilt:5 Sayı :1 <http://www.isgucdergi.org>  
Erişim: 02/03/2008

Akyöney, B. (2003). *Temizlik Hizmetleri İşletmeciliği*. Ankara:Detay Yayıncılık

Alfred, A. (1999). *Normal Yaşamda ve İş Yaşamında Psikolojik Aktivite*. (Çev:Belkıs Çorakçı). İstanbul: Say Yayınları

Alkan, Y., Soğancıoğlu, I., Pmukçu, F., (1989) Vardiya Çalışmasının Yarattığı Stres. 2. Ulusal Ergonomi Kongresi, *M. P. M. Yayın No : 379*, Ankara, 1998

Andaç, .F. (1999). İŖsizlik Sigortası. Kayseri:Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İŖverenleri Sendikası.

Araz, A. (1991). *KiŖisel Projelerde Hareketle İŖletme Yöneticilerinin İŖ YaŖamı Kalitesi* . Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir,

Arseven, F. (2004). Yeni İŖ Kanunu'nun İŖ Sağlığı ve İŖ Güvenliği YaklaŖımı, *İŖveren dergisi Nisan*, <http://www.tisk.org.tr> EriŖim: 29/06/2008

Artun, T. (1988). İŖyeri Ortamı ve İŖçi Sağlığı, 1.Ulusal Ergonomi Kongresi, *M.P.M Yayınları*, Yayın No: 372, Ankara

Ataay,İ. D. (1988). *İŖletmelerde İnsan gücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler*, Ankara: MESS Yayını

Ataay, İ. D. (1985). İŖ Değerlendirme ve BaŖarı Değerlendirme Yöntemleri,; *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Yayını*; Cilt:1 No:3309. Güryay Matbaacılık, İstanbul

Aydemir, E. (1995). İŖ Veriminin Artırılması Bakamından Matbaa İŖletmelerinde Ergonomi, 5.Ulusal Ergonomi Kongresi, *M.P.M Yayınları*, Yayın No: 495, İstanbul

Aydemir, M. (1999) Sosyal Sorumluluk 8000 Standardı. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Cilt 1, Sayı:3, <http://www.sbe.deu.edu.tr/Yayinlar> EriŖim: 29/06/2008

Aydemir, N. (1995). *İki binli Yıllara Doğru Özel Sektör İmalat Sanayide İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Arayışları*. TÜGİAD.İstanbul:Simge Kitabevi

Aytaç, S. (2001). "Yönetim Yaklaşımlarında Paradigma Değişimi", *Bilgi ve Toplum Dergisi*, Sayı:3, 2001

Aytaç, S. (2003). "Çalışma Psikolojisi Alanında Yeni Bir Yaklaşım:Örgütsel sağlık", *İş Güç Endüstri İlişkileri ve Yaşam Dergisi*, Cilt:5 Sayı :2, 2003  
<http://www.isgucdergi.org> Erişim : 02/03/2008

Baltaoğlu, C. (1988). Çalışma Yerleri İçin Bir İş Bilim Denetim Listesi Geliştirilme ve Çalışma Yerlerinin Değerlendirilmesi, 1.Ulusal Ergonomi Kongresi, *M.P.M Yayınları*,Yayın No: 372

Baltaş, A. (1999).*Çalışanlar Nasıl Daha İyi Çalışır?* Hürriyet İnsan Kaynakları Eki, 9 Mayıs 1999

Başaran, İ.E. (1991). *Örgütsel Davranış:İnsanın Üretim Gücü*.Ankara:Gül

Başaran, İ.E. (1987). *Eğitime Giriş*. Ankara:Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.

Başaran, İ.E. ( 1998). *Yönetimde İnsan İlişkileri "Yönetimsel Davranış"*. Ankara: Gül Yayınevi

Batur, E. (2004). İş Sağlığı İş Güvenliğinde Gelişmeler , *TİSK-İşveren Dergisi*, Nisan

Baysal, A.C., (1993). *Çalışma Yaşamında İnsan*. İstanbul: Fakülte Yayın No:225

Baysal, C., Tekarslan, E. (1996). *Davranış Bilimleri* İstanbul:.2.Bası

Bingöl, D. (1996). *Personel Yönetimi*. İstanbul:Beta Basım Yayım

Bingöl,D.(2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (5.Baskı) İstanbul:Beta Basım Yayım

Bingöl, D. (1996). *Personel Yönetimi*, İstanbul:Beta Basım Yayım

Büyük, S.S. (2001). İşyerinde Kampus Yaşamı, *Capital Aylık İş ve Ekonomi Dergisi*, Nisan <http://www.capital.com.tr> Erişim:01/07/2008

Boone, L.E., Bowen D.D., (1987). *The Greate Writings in Management and Organizational Behavior Drwin McGraw – Hill Company*. 2.Baskı, Ankara

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü, “Çalışma Hayatı İstatistikleri” (2002). İş Sağlığı ve Güvenliği, sayı:6 Mart-Nisan

Can, H., Akgün, A., Kavuncubaşı, Ş. (1995) *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi

*CE İşareti*, <http://www.biyemed.com/makaleler> Erişim: 29/06/2008

Cervinka, R. (1993). “Night shift dose and stress at work” *Ergonomics*

Çakır, Ö. (2003). “Yeni Çalışma Biçimleri ve İşe İlişkin Tutumlar” . *İş Güç ve Yaşam Dergisi* Cilt:3 Sayı :1 <http://www.isgucdergi.org> Erişim: 27/06/2008

Çalışan Çocuklar, [http://www.calisma.gov.tr/calisan\\_cocuklar](http://www.calisma.gov.tr/calisan_cocuklar) Erişim: 01/06/2008

Çelik, M. (1995). *İşletmelerde Moral ve Motivasyon*. Doktora Tezi, Çanakkale 18 Mart Üni. Yayını.

Can, H., Akgün, A., Kavuncubaşı, Ş. (2001). *Kamu ve özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*. 4. Baskı, Ankara:Siyaasal Kitabevi

Cherrington, D.J. (1994). *Organizational Behavior: The Management of Individual and Organizational Performance*. Second Edition. Allyn and Bacon: USA

Çiçek, D. (2005) “Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesinde Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma”, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Adana

Cribbin, J.J. (1972). *Effective Managerial Leadership*, American Management Association, New York.

Demir, M. (1990) *Vardiya sistemi ile çalışan hemşirelerin vardiya sisteminden kaynaklanan sorunlar hakkındaki görüşleri*. Yayımlanmamış Bilim Uzmanlığı Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 1990

Demircioğlu, M., Tankut C. (2003) *İş Hukuku*, İstanbul: Beta Yayınları, Yenilenmiş 9. Baskı

Dengiz, M.G. (2000). *Takım Çalışması Teknikleri*. Ankara:Academyplus Yayınevi

Dinçer, Ö. (1994). *Örgüt Geliştirme, Teori, Uygulama ve Teknikleri*, İstanbul: Timaş Yayınları

Doğan, S.(1997). " Esnek Çalışma Saatlerine Geçişin İşletme ve Çalışanların Verimliliği Üzerindeki Etkileri ", *Verimlilik Dergisi*, MPM Yayını

Doğan, M. (2006). “İş gören Sağlığı ve İş Güvenliği”.

<http://www.ikademi.com/guvenligi-isci-sagligi> Erişim: 29/06/2008

Durmuş, H.O. (2003). “*Ergonomik Bir Toplum Yaratmak*”.  
<http://www.stratejiyonetim.com/okan1.htm>

Duygulu, E. (1998). *Kariyer Geliştirme ile Örgütsel Başarım İlişkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü , İzmir

Ekin, N. (2002). *Eğitim, İstihdam ve Verimlilik*  
<http://www.insankaynaklari.com/bireyler> Erişim: 03/05/2008

Ekmekçi, Ö. (2004) *4857 Sayılı İş Kanunu'nda İş Sağlığı ve İş Güvenliği, İş Sağlığı ve İş Güvenliği Mevzuatındaki değişiklikler ve İşveren Yüklümlükleri Semineri*, 24 Şubat 2004, İstanbul, TİSK

Elbistanoğlu, B. (1987). *İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği*. 2.Basım, Ankara: Güven Matbaası

Eren, E. (1996). *Yönetim Psikolojisi*. İstanbul:Beta Basım Yayım

Erdoğan, I. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış* İstanbul: İşletme Fakültesi Yayın No:266

Erdut, T. ( 1998) . *Yeni Teknolojilerin İş İlişkileri Üzerindeki Etkisi*. İzmir:TUHİS Yayını

Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. 8.Baskı İstanbul: Beta Yayın evi

Erensal, Y.C. (1993). *Vardiya Çalışmasının Ergonomik Tasarımı*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul

Erensal, Y. C. (1995). Vardiya Çalışmasına Uyumu Etkileyen Faktörler ve Bu Faktörlerin Ergonomik Vardiya Tasarım Modellerinde Gösterimi, 5. Ergonomi Kongresi, *M. P. M. Yayın No : 570*.

Erginer, A. (2001). *İş Yaşamının Niteliği, Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Uygulamalar ve Sorunlar*. Derleyen, Cevat ELMA, Kamile DEMİR, Ankara  
<http://www.isgucdergi.org/index> Erişim: 9/05/2008



Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul:Beta Basım Yayım

Erkan, N. (1997). Ergonomi. *M.P.M Yayınları*, Yayın No: 373, Ankara.

Erkan, N. (1989). İşletmelerde □ İnsan Gücü Verimliliği, *M.P.M Yayınları*, Yayın No: 384, Ankara.

*Esnek çalışma sistemi nedir?* <http://enm.blogcu.com> Erişim: 26/06/2008

Fernando, B., Evans Lee Paul A. (2001). “Başarının Bedeli Bu Kadar Ağır mı Olmalı”, İş ve Yaşam Dengesi, *MESS Yayını*, İstanbul.

Fındıkçı, İ. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul:Alfa Yayınları

Filiz, A. (2007). Ücret Yönetimi ve Prim Sistemi. *Makine İhtisas Dergisi*, M.S.G İhtisas Yayıncılık, İstanbul <http://www.makineihtisas.com>

Friedman, O., Christensen, P., Degroot, J. (2001). “İş ve Yaşam”, Harvard Business Review, İş ve Yaşam Dengesi, *Mess Yayınları*. İstanbul.

Gamst, F.C. (1995). *Meaning of Work-Considerations for the Twenty-First Century*, State University of New York Press

Göker, A. (1995). *Bilim, Teknoloji, Sanayi Üçlemesi*, İstanbul:Sarmal Yayınları

Göral, R. (2006). *Büro Yönetimi*. Mesleki ve Teknik Yayınlar Serisi, 2.Baskı, Ankara:Nobel Yayın Dağıtım

Grint, K. (1998). *Çalışma Sosyolojisi*. Çev. Editörü: Veysel Bozkurt. İstanbul:Alfa Yayınevi

Gülmez,M.(1983) *Türkiye 'de Çalışma İlişkileri (1936 Öncesi)*, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü

Gümrük,N. (1985). *İşletmede İş Güvenliği Tedbirlerinin Alınması İş Kazaları ve Meslek Hastalıklarının Yasal ve İktisadi Sonuçları*, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

Güzel, A., Okur, A.R. (1996). *Sosyal Güvenlik Hukuku*, İstanbul:Beta Yayınevi

Herzberg, F., Mausner B.(1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons Inc.

İş ve Yaşam Dengesi Performansı Artırıyor, (2008)  
<http://www.insankaynaklari.com> Erişim: 12/06/2008

*ILO ANKARA :ILO Ne Yapar?*  
<http://www.ilo.org/public/turkish> Erişim:2008.05.29

*Ilo ve Çocuk Çalıştırması* ,  
[http://www.calisma.gov.tr/calisan\\_cocuklar](http://www.calisma.gov.tr/calisan_cocuklar) Erişim: 06/09/2008

Işık, R. (1991). “ Çalışma Yaşamının Kalitesinin Geliştirilmesi: Hükümet, İşçi, İşveren ve Özellikle ILO’ nun Yaklaşımları”, Verimlilik ve Çalışma Hayatının Geliştirilmesi Sempozyumu, *MPM Yayınları* No:442, Ankara

İncir, G. (1979). Endüstriyel İşyerlerinde Çevre Koşullarının Etkileri. *MPM Yayını*, No:227

*İş kazalarını Önleme Semineri*. (1982). *M.P.M.. Yayınları*, No:261

*İş sağlığı ve İş Güvenliği Sempozyumu (4-10 Mayıs 1987)* (1988). Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İşçi Sağlığı Daire Başkanlığı, Ankara

*İş Sağlığı ve Güvenliği, Yönetim Sistemleri ve Risk Değerlendirme Metodolojileri*  
<http://www.tisk.org.tr/yayinlar>.Erişim: 01/07/2008

*İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri- TS 18001.* [2001) Ankara: Türk Standartları Enstitüsü Genel Müdürlüğü

Kaçmaz, H. (2003), “İş Sağlığı ve İş Güvenliği Konularında Devletin İşverenin ve işçinin Görev ve Sorumlulukları” *Mühendis Makine Dergisi Sayı:250*  
<http://www.mmo.org.tr/muhendismakina/ar> Erişim::01/07/2008

Kapız, S.Ö. (2002). İş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.* Cilt:4, Sayı:3: 139

Kaya, P.A. (1999). “Uluslararası Çalışma Normları ve Türk İş Hukuku Üzerine Etkileri”. *TÜHİS Yayınları*, Ankara.

Kaymaz, K. (2003). “Çalışma Yaşamında Kalite” , *İş Güç Endüstri İlişkileri ve Yaşam Dergisi*, Cilt:5 Sayı :1 <http://www.isguccdergi.org> Erişim:01/05/2008

Kemerli, A. (1988) “İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği'nin Önemi”, “İş Sağlığı ve İş Güvenliği Sempozyumu (4-10 Mayıs 1987)”, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Ankara

Kesken, S. (1993). Yüksek Teknoloji Kullanan Sağlık Örgütlerinde Ergonomi ilkelerinin Uygulanması ve Verimliliğe Etkisi, 4.Ulusal Ergonomi Kongresi, *M.P.M Yayınları*, Yayın No: 509, İzmir.

Knauth, P. (1993). *The design of shift systems, Ergonomics*,

Kondo, Y. (1999). İşletmelerde Bütünsel Kalite, (Çev:Ayşe Bilge Dicleli), *MESS Yayınları*, İstanbul.

Köknel, Ö. (1998). *Zorlanan İnsan*. İstanbul:Altın Kitaplar, 4. Basım

Kural, E. (1981). Gürültü. *TÜBİT Bilim Teknik*

Küçükçirkin, M. (1988), İş Değerlendirme İlişkisi, 1. Ulusal Ergonomi Kongresi, *M.P.M Yayınları*, Yayın No: 372, Ankara.

Kütükçüoğlu, T.A. (2000). *Türkiye’de Hayat Kalitesi ve İnternet*  
<http://www.bilyap.com.tr> Erişim:08/04/2008

Lawler, E.E. (1971). *Pay and Organizazational Effectiveness: A Psychological Wiew*. Newyork: McGraw-Hill.

Meral, B. (2001). “İşçi Sağlığı İş Güvenliği Alanında Sorunlar ve Çözüm Yolları” *İş Sağlığı ve İş Güvenliği* Sayı:1

Miner, J.B. (1992). *Industrial- Organizational Psychology*. McGraw-Hill Int, Singapore.

Mirvis,P.H., Lawler, E.E. (1984). *Accounting For The Quality Of Work Life, Journal of Occupational Behavior*, 5(3)

Newstorm, J., Davis K. (1997). *Organzational Behavior, Human Behavior at Work*, McGraw Hill Inc.

Odabaşı, M. (1981). Kapasite kullanımı açısından vardiya düzeni, Sorunlar, Uygulamalar, Öneriler. *M. P. M. Yayın No : 246*, Ankara.

Odaman, S. “SA 8000 Sosyal Sorumluluk tandartı ve İşlevi”  
<http://web.deu.edu.tr/sosyalhukuk> Erişim: 29/06/2008)

“OHSAS 18001 Bilgilendirme Eğitimi” Notları (2007). Temis Yönetim Sistemleri LTD.Şti, İstanbul

Özaktaş,D.Ö.(2003).*Çalışma Yaşam Kalitesi Programlarında Esnek Çalışma Saatlerinin Yeri ve Önemi: Ordu Sağra Örneği*.Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Eskişehir

Özalp, N., Şinvari, S. (1980). Meslek Hastalıklarında Fiziksel Etkenler, *SSK Yayını*, No:342, Ankara

Özgen, H., Öztürk, A., Yalçın, A. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Adana:Nobel Kitabevi. 2002

Özgen, H., Öztürk A., Yalçın A. (2001). *Temel İşletmecilik Bilgisi*. Adana:Nobel Kitabevi.

Özgener, Ş. (1997). *Öğrenen Organizasyon Anlayışının Gerçek Yönetim Uygulamalarına Yansıtılması*. İstanbul:Alfa Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Özkalp, E., Kırel, Ç. (2001). Örgütsel davranış. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No : 149, Eskişehir.

Özsoy, O. (2002). *Değişen Dünyada Meslek Seçimi, Geleceğin Meslekleri*. İstanbul:Hayat Yayınları

Öztabağ, L. (1970). *Psikolojide İlk Adım*. İstanbul:Remzi Kitapevi

Öztürk, S. (1993) Seramik Endüstrisinde Çalışan İşçilerin Akciğer Fonksiyon Testi Bulgularına İlişkin Bir Araştırma, 4.Ulusal Ergonomi Kongresi, *M.P.M Yayınları*, Yayın No: 509, İzmir

Pinchot, G. (2000). *A Sense of Community*

Ruso, E. (1993) *Job satisfaction, quality of work life and general mental health of the employee*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Rosen, H.R. (1996). *İnsan Yönetimi*. İstanbul: Mess Yayınları

Sabuncuoğlu, Z., Tokol, T. (2001). *İşletme*. Bursa: Ezgi Yayınları.

Sabuncuoğlu, Z. (1984). *Çalışma Psikolojisi*. Bursa: Uludağ Üniversitesi DDBF. Yayını

Sabuncuoğlu, Z., TüZ, M. (1998). *Örgütsel Psikoloji*, Ankara: Alfa Yayınları

Saltık, A. (2004). AB Giriş Sürecinde “ Meslek Hastalıkları ve İş Kazaları” Meslek Hastalıkları ve İş Kazaları 1. Sempozyumu. MESKA, İstanbul

Scholz, C. (1993). *Unternehmenskultur*. Verlag Moderne Industrie, Landesberg/Leck.

Seçim, H.(1990). *İş Gören Verimliliğini Yükseltici Bir Uygulama Olarak Kalite Çemberleri*, Ankara Üni. İktisadi ve İdari Bilimler Fak. Yayını.

Şen, S. (2000). " Esnek Üretim ve Esnek Çalışma ". *İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, Mayıs 2000, TUHİS, Cilt: 16, Sayı: 2.

Serbest, F. (2000). “İş Yaşamı Niteliği”, *Verimlilik Dergisi* 2000/2 Ankara: MPM Yayını

Schulze, N. (1998). Yaşam kalitesini yükselten temel unsur olarak işin insancillaştırılması, 6. *Ergonomi Kongresi*, M. P. M. Yayınları No : 622, Ankara

Sipahi, İ. (2002). AB'y Adaylık Sürecinde İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği, *TİSK-İşveren Dergisi*, Mayıs 2002, <http://www.tisk.org.tr/isveren>

Solmuş, T. (2000). "İş Yaşamında Kalite ve Kaliteyi Arttırmaya Yönelik Program", *Türk Psikoloji Bülteni*, Sayı:18,Eylül

Safak, S. (1997). *Kurumlarda Ev İdaresi*. Ankara:Damla Matbaacılık

Şimşek, Ş.I. Akgemici, T., Çelik, A. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara:Nobel Yayın Dağıtım, Geliştirilmiş 2.Baskı

Talas, C. (1976). *Sosyal Ekonomi*. Ankara:Sevinç Matbaası

Talas, C. ( 1953). *Sosyal Güvenlik ve Türk İşçi Sigoataları*, A.Ü. S.B.F. Yay.No: 37-19, Ankara

Tan, O. (2004). " İş Kazalarının İşverene Maliyeti" Meslek Hastalıkları ve İş Kazaları . Sempozyumu *MESKA*, İstanbul

*Tele Çalışma Geleceğin Çalışma Şekli olabilir mi?*,(2005)

<http://www.bulur.net> Erişim:0/07/2008)

Thacker J.W.-Fields M.V. (1997). *Union Involvement in Quality of Work Life Efforts: A Longitudinal Investigation.*, Personnel Psychology

<http://www.kamu-is.org.tr> Erişim : 16/06/2008

Tınar, M.Y. (1990). "Kurumsal Kültür, Örgütlerin Yönetiminde Görünmeyen El". *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi*, Cilt:5,Sayı:1-2

Tınar, M.Y. (1996). *Çalışma Psikolojisi*, 1.baskı, İzmir:Necdet Bükey A.Ş. Yayınları.

Tınar, M.Y.; Gürçay, C. ve Demirbilek, T. (1997). "Bireysel İlgi Odağı Olarak Çalışma Yaşamı", *MPM Verimlilik Dergisi*, 1997/1, s.27

Tietjen, M.A., Myers, R.M. (1998). *Motivation and Job Satisfaction*. Management Decision, MCB University Press.

Topuzoğlu, İ. (2001). *İş Sağlığı ve Güvenliği. İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi.*, Sayı: 4, Yıl: 1, Kasım-Aralık

Tosun, K. (1974). *İşletme Yönetimi*. Cilt:1, İstanbul:Fakülteler Matbaası.

Turan G.(1995) Değişen Koşullarda Örgütsel Verimlilik ve insan Kaynaklarını Geliştirme Yönetimi", *1 inci Sistem Mühendisliği ve Sanayi Uygulamaları Sempozyumu Bildirileri II*,Ankara.

Üstündağ, N. (1999). *Akıllı Binaların Tesis Yönetimi ve İş Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkileri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,

Uysal, F.G. (2002). "Çalışma Yaşamı Kalitesi ve Çağdaş Yönetim İş Güç Endüstri İlişkileri ve Yaşam Dergisi, Cilt:4 Sayı :1 ,2002  
<http://www.isgucdergi.org> Erişim:17/05/2008

*Uluslararası Çalışma Örgütü Çocuk İşçiliğinin Sona Erdirilmesi Uluslararası Programı (IPEC)* <http://www.ilo.org/public/turkish> Erişim: 01/09/2008

Uzuner, H. (1999). "Uluslar arası Çalışma Örgütü" *Türk- İş Yayını*, No:23, Ankara.

Uzun, T. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi'nde Etkin Bir Yöntem:Kariyer Planlaması. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve Yaşam Dergisi*. Cilt:5 sayı:2  
<http://www.isgucdergi.org> Erişim:01.06.2008



Walton, R..E. (1975). *Criteria for Quality of Work Life*. Newyork

Walton,R.E.(1973). *Quality of Working Life: What is it? Sloan Management Review*,  
ABI7INFORM

Wood, W. (2003). *The Quality of Work Life Task Force*,  
<http://www.stat.fi/tk> Erişim: 04/27/2008

Yalçinkaya, T., Çakır, A. (2004). *Küresel rekabet Ekseninde İhraçatçı Firmalar İçin Bir Risk Faktörü: Sosyal ve Ekolojik Damping*.  
<http://www.deu.edu.tr/userweb/timucin.yalcinkaya> Erişim: 26/06/2008

Yavuz, A. (1999). " Esnek Çalışmanın Endüstri İlişkilerine Etkisi",. *TİSK İşveren Dergisi*, Ocak Sayısı

Yılmaz, G. (2003) *İşçi Sağlığı ve İş Güvenliğinin Tarihi Gelişimi*,  
<http://www.isguvenligi.ne> Erişim: 29/06/2008)

Yücel, D., Erkut, H. (2003). Bilişim Teknolojilerinin Yaşam kalitesi üzerine Etkisi,  
*İTÜ Dergisi*, Cilt:2, Sayı:2.

Yousuf, S.M. (1995). *Anwar, Ouality of working Life As Function of Socio-Technmical System*. Yeni Delhi: Mittal Yayınları

Yöney, H. (2008) *İnsan ve Psikoloji:İş ve Özel Yaşam Dengesi*.  
<http://insanvepsikoloji.blogcu.com/11099751/> Erişim :12/06/2008

Yüksel, İ. (2004). Çalışma Yaşam Kalitesinin Tipik ve Atipik İstihdam açısından İncelenmesi, *Doğuş Dergisi*, SAYI:5

Yurdakul, C., Ufuk, Ç.M. (1997). *Bilgi Teknolojileri Türkiye İçin Nasıl Bir Gelecek Hazırlamakta*, Ankara:Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.  
<http://www.safetyofficerservices.com> Erişim: 01/07/2008

Tele Çalışma Geleceğın çalışma şekli olabilir mi?  
<http://www.bulur.net> Erişim: 01/07/2008

## **EKLER**

### **EK 1: OHSAS 18001'İN OLUŞTURULMASINA KATKIDA BULUNAN ORGANİZASYONLAR LİSTESİ**

- İngiliz Standartları Enstitüsü (British Standards Institution)
- Avustralya Standartları (Standards Australia)
- İrlanda Ulusal Standart Kurumu (National Standards Authority of Ireland)
- Güney Afrika Standart Bürosu (South African Bureau of Standards)
- Malezya- Endüstriyel Araştırma ve Standart Enstitüsü (Standards and Industry Research Institute of Malaysia-Quality)
- İspanya Standart ve Sertifikasyon Birliği (Asociacion Espaola de Normalizacion y Certificacion)
- Uluslararası Güvenlik Yönetimi Organizasyonu (International Safety Management Organisation Ltd)
- SFS Sertifikasyon (SFS Certification)
- SGS Yarsley Uluslararası Sertifikasyon Servisi (SGS Yarsley International Certification Services)
- Ulusal Kalite Güvence (National Quality Assurance)
- Güvence Servisleri (Assurance Services)
- Uluslararası Sertifikasyon Servisleri (International Certification Services)
- Bureau Veritas Uluslararası Kalite (Bureau Veritas Quality International)
- Det Norske Veritas (Det Norske Veritas)
- Lloyds Register Kalite Güvence (Lloyds Register Quality Assurance)

## **EK 2: OHSAS SPESİFİKASYONU GELİŞTİRİLİRKEN REFERANS ALINAN DÖKÜMANLAR:**

- BS 8800 İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetim Sistemleri İçin Rehber (BS 8800: 1996 Guide To Occupational Health and Safety Management Systems)
- Taslak AS/NZ 4801: AS/NZ 4801 İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetim Sistemi Spesifikasyonu ve Kullanma Kılavuzu (Draft AS/NZ 4801 Occupational Health and Safety Management Systems Specification With Guidance For Use)
- NPR 5001 : 1997 İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetim Sistemleri İçin Rehber (Technical Report NPR 5001 : 1997 Guide To an Occupational Health and Safety Management System)
- BVQI İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetim Standardı (BVQI Safety Cert: Occupational Safety and Health Management Standard)
- Taslak NSAI SR 320 : İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetim Sistemi İçin Öneriler (Draft NSAI SR 320 : Recommendation For an Occupational Health and Safety (OH and S) Management System)
- SGS & ISMOL ISO 2000 İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetim Sistemleri İçin Şartlar (SGS & ISMOL ISO 2000 : 1997 Requirements For Safety and Health Management Systems)
- Taslak BS I PAS 088 İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetim Sistemi (Draft BSI PAS 088 Occupational Health and Safety Management Systems)
- DNV İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetim Sistemleri Belgelendirme Standardı (DNV Standard For Certification of Occupational Health and Safety Management Systems (OHSMS):1997)
- Taslak LRQA SMS 8800 İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Denetim Kriterleri(Draft LRQA SMS 8800 Health & Safety Management Systems Assessment Criteria)
- UNE 81900 Serisi İş Riskleri Önleme Ön- Standardı (UNE 81900 Series of Pre-Standards On The Prevention of Occupational Risks)

**EK 3 : OLGUNÇELİK A.Ş. AĞIR VE TEHLİKELİ İŞLERDE ÇALIŞABİLİR  
RAPORU**

**İŞE GİRİŞ PERİYODİK MUAYENE FORMU**

**İŞ YERİNİN**

Sicil no:  
Unvanı:  
Adresi:  
Tel ve faks:

**İŞÇİNİN**

Adı ve Soyadı:  
Cinsiyeti:  
Eğitim Durumu:  
Medeni Durumu:  
Ev adresi:  
Tel:  
Mesleği:  
Yaptığı İş:  
Çalıştığı bölüm:  
Daha önce çalıştığı yerler:

İş kolu:

1

2-

3-

Yaptığı İş:

Giriş-Çıkış tarihi:

**Özgeçmişi**

Kan grubu:  
Konjenital/kronik hastalık:  
Bağışıklama:  
-Tetanoz:

-Hepatit:  
-Diğer:

**Soy geçmişi:**

Anne

Baba

Kardeş

Çocuk

1-Son bir yıl içinde aşağıdaki yakınmalardan herhangi birini geçirdiniz mi?

- Balgamlı öksürük
- Nefes darlığı
- Göğüs ağrısı
- Çarpıntı
- Sırt ağrısı
- İshal veya kabızlık
- Eklemlerde ağrı

2-Son bir yıl içinde aşağıdaki hastalıklardan herhangi birini geçirdiniz mi?

Hayır

Evet

Tarih

- Kalp hastalığı
- Şeker hastalığı
- Böbrek rahatsızlığı
- Sarılık
- Mide veya oniki parmak ülseri
- İşitme kaybı
- Görme bozukluğu
- Sinir sistemi hastalığı
- Deri hastalığı
- Besin zehirlenmesi

3-Son bir yıl içinde hastanede yattınız mı?

Hayır

Evet ise tanı.....

4-Son bir yıl içinde önemli bir ameliyat geçirdiniz mi?

Hayır

Evet ise nedir.....

5-Son bir yıl içinde iş kazası geçirdiniz mi?

Hayır

Evet ise nedir.....

6-Son bir yıl içinde Meslek hastalıkları Hastanesi'ne gittiniz mi?

Hayır Evet ise tanı.....

7-Son bir yıl içinde maluliyet aldınız mı?

Hayır Evet ise nedir ve oranı.....

8-Şu anda herhangi bir tedavi görüyor musunuz?

Hayır Evet ise nedir.....

9-Sigara içiyor musunuz \*

Hayır Evet

Bırakmış..... ay/yıl önce .....ay/yıl içmiş .....adet/gün içmiş

Evet .....yıldır .....adet/gün

10-Alkol alıyor musunuz?

Hayır

Bırakmış.....yıl önce .....yıl içmiş .....sıklıkla içmiş

Evet .....yıldır .....sıklıkla

## FİZİK MUAYENE SONUÇLARI

a)Duyu organları:

- Göz
- Kulak-Burun-Boğaz
- Deri

b)Kardiyovasküler sistem muayenesi

c)Solunum sistemi muayenesi

d)Sindirim muayenesi

e)Ürogenital sistam muayenesi

f)Kas-iskelet sistemi muayenesi

g)Nörolojik muayene

ğ)Psikiyatrik muayene

h)Diğer

Nb/dk

Boy:

Ta:

Kilo:

BMI:

### **LABARATUVAR BULGULARI**

**a)Biyolojik analizler**

-Kan

-İdrar

**b)Radyolojik analizler**

**c)Fizyolojik analizler**

-Odyometre

-SFT

**d)Psikolojik testler**

**e)Diğer**



## KANAAT VE SONUÇ

1-.....işinde/işyerinde bedenen çalışmaya elverişlidir.

2-Raporda işaret edilen arızalar tedavi edilmek koşuluyla elverişlidir.

**İmza**

**Tarih**