

DAVRANIŞSAL GÜVENLİK YÖNETİMİ

Murat Can Ocaktan*

1. GİRİŞ

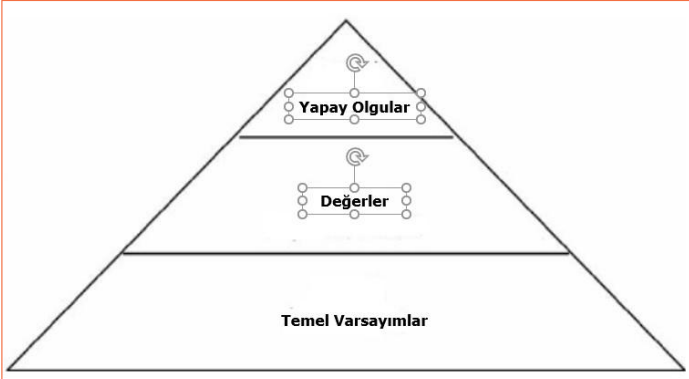
İş Sağlığı ve Güvenliği profesyonellerinin büyük bir çoğunluğu, bir güvenlik girişiminin nihai amacının "Toplam Güvenlik Kültürü" olduğu konusunda hem fikirdir^[1]. Toplam Güvenlik Kültürü'nün kökleri "Toplam Kalite Yönetimi"ne kadar dayanmakta olup, Deming'in "14 Nokta Felsefesi" ile de ilişkilidir^[2]. ISO 9000 serisi ile 20. yüzyılın son çeyreğinde tanışmış olduğumuz Deming döngüsü, profesyonel yaşamımızda sistem kurmak için ayrılmaz bir parçamız olmuştur. "Güvenlik kültürü"nü iş yaşamına yerleştirmek için ve sürekliliğini sağlamak için, Deming (PUKÖ) döngüsü olmazsa olmazımızdır. Toplam Güvenlik Kültürü'nü daha iyi tanımlayabilmek için kültür ve güvenlik kültürü tanımlarını hatırlamamızda fayda vardır. "Kültür"ün birçok farklı tanımı olmakla birlikte bir tanımı da "bir toplumun içerisinde mevcut her türlü bilgiyi, alışkanlıkları, değer ölçülerini, genel tutum, görüş, inanç ve zihniyet ile her türlü davranış şekillerini içine alan, o toplumun üyelerinin çoğunluğunda ortak olan, onu diğer toplumlardan ayırt etmeye yarayan maddi ve manevi değerlerden oluşan bir bütündür" şeklindedir^[3]. Güvenlik kültürünü ise, "bir organizasyonun sağlık ve güvenlik yeterliliği ve tarzı ile birey ve grup değerlerinin, tutumların, algıların, yetkinliklerin ve bağlılığı belirleyen davranış örüntülerinin bir ürünü" şeklinde tanımlayabiliriz^[4]. Bu tanımlar ışığında Toplam Güvenlik Kültürü'nü daha iyi anlamak için çalışanların iş güvenliğini öncelik olarak değil "değer" olarak gördükleri, tüm çalışanların çalışma

arkadaşları için sorumluluk almaktan kaçınmayacağı ve her düzeydeki çalışanın "benim görevim değil" demeden iş güvenliği ile ilgili sorumluluk hissedeceği bir felsefeyi algılamamız gereklidir.

2. GÜVENLİK KÜLTÜRÜNÜN TARİHÇESİ

Güvenlik Kültürü, kavram olarak ilk kez 1986'da meydana gelen Çernobil Nükleer Enerji Santrali kazasından sonra kullanılmıştır^[5]. Hazırlanan bu rapor, Çernobil kazasında önemli tasarım eksikleri, örgütsel hatalar ve çalışanların kural ihlallerinin önemli bir rol oynadığına işaret etmektedir. Sosyal bilimciler güvenlik kültürü ile ilgili çok çalışma yürütmekte olsalar da aralarında "güvenlik kültürü" ve "güvenlik iklimi" tanımları yönünden bir mutabakat olduğu söylenemez. Bazı sosyal bilimcilere göre kültür, tutumlar, normlar ve değerleri içermekte olup anlaşılması daha güçtür ve nitelikseldir. Öte yandan iklim, bilişsel algıyla görülebilir, daha alenidir ve nicelikseldir^[6]. Ünlü bir sosyal bilimci olan Schein, 1992 yılında örgüt kültürünü üç seviyeye ayırmıştır (bkz. Şekil 1), varsayımlar, değerler, yapay olgular^[7]. Bir başka sosyal bilimci Guldenmund, ikinci seviye olan değerler kısmında tutumları gördüğünü bunu da güvenlik iklimi ile özdeşleştirdiğini söylemektedir^[8]. Görüldüğü üzere bazı sosyal bilimciler tutumu kültürün bir parçası olarak görürken başka sosyal bilimciler tutumu iklim ile ilişkilendirmektedir.

* Dr., Metalurji Yüksek Mühendisi, Yarı Zamanlı Öğretim Görevlisi/A Sınıfı İş Güvenliği Uzmanı - mcocaktan@yahoo.com, ocaktan@metu.edu.tr



Şekil 1. Örgütsel Kültür Sınıflandırması, Schein 1992 [7]

3. İNSAN FAKTÖRLERİ VE DAVRANIŞSAL GÜVENLİK

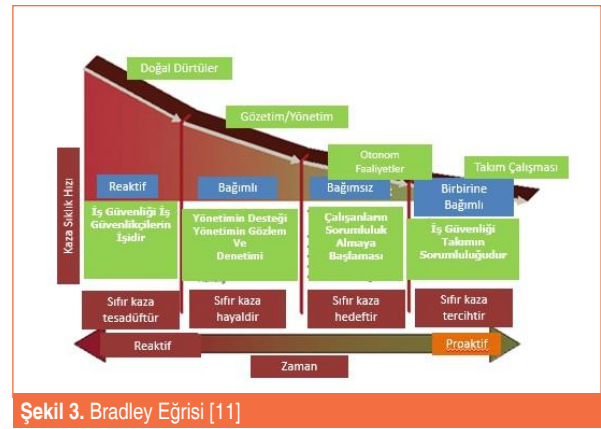
Birinci ve İkinci Dünya Savaşı çok sayıda nitelikli insanın hayatını kaybetmesine neden oldu (Birinci Dünya Savaşı'nda dünya nüfusunun yaklaşık %1'i, İkinci Dünya Savaşı'nda ise yaklaşık %2'si hayatını kaybetti). Bilhassa ikinci Dünya Savaşı sonrası kazanılan deneyim insanın değerinin fark edilmesini sağladı. Çalışma hayatında meydana gelen iş kazalarının ve meslek hastalıklarının sadece teknik önlemlerle önlenemeyeceği anlaşıldı. Sonrasında insana ait bazı kavramların detaylı incelenmesine gereksinim olduğu ve insan faktörleri ortaya çıktı. İnsan Faktörleri alanı, psikoloji ve fizyoloji alanında gelişmiş olan birçok kavramı içermektedir. İnsan Faktörlerinin iş sağlığı ve güvenliği alanına yansımaları ise tehlike ve onun neden olacağı olumsuzluklara karşı geliştirilen modelleri ve uygulamaları olarak gözlenebilir. Kısaca İnsan faktörleri sağlık ve güvenliğe etki edecek şekilde işyerinde davranışı etkileyen, çevresel, kurumsal faktörlerin insan ve bireysel özellikler üzerindeki etkisini ifade eder^[9]. Doğru uygulandığı takdirde davranışsal güvenlik ("Behavior Based Safety"-BBS) örgütlerin güvenlik kültürünü değiştirmek için büyük bir şanstır. Davranışsal güvenlik sürekli bir döngü olarak uygulandığında çalışanlarınız, güvenlik po-



Şekil 2. Davranışsal Güvenlik Döngüsü [2]

litikanız ve ihtiyaçlarınız açısından en etkili sonuçları verir (bkz: Şekil 2)^[10].

Davranışsal güvenlik yönetiminin iş sağlığı ve güvenliği üzerine etkilerini daha iyi anlamak için "Bradley Eğrisi"ni iyi anlamak gereklidir (bkz: Şekil 3). Bradley, bir fabrika yöneticisidir. İşletmesinin iş sağlığı ve güvenliği sonuçlarından çok memnun değildir ve bu sonuçları iyileştirmek istemektedir. Tam bu sırada okuduğu "Etkili İnsanların Yedi Alışkanlığı- S.Covey" kitabından çok etkilenir. Covey, bu kitabında kişisel gelişimi üç adımda ele almıştır; bağımlı, bağımsız ve birbirine bağımlı. Bradley bu akışı, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışmalarında uygulayarak çok başarılı olur ve ortaya Bradley eğrisi çıkar^[11].

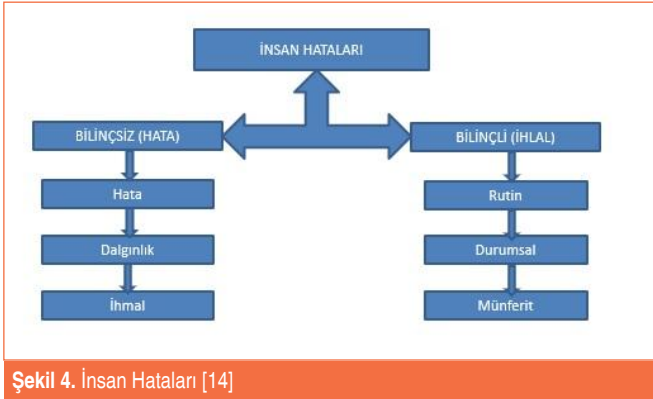


Şekil 3. Bradley Eğrisi [11]

Çalışanların sorumluluk almaya başladığı "bağımsız" diye adlandırdığımız süreçte çalışanlar, otonom faaliyetleri yürüterek davranışsal güvenlik döngüsüne girdi toplarlar ve sonrasında tespit ettikleri güvensiz davranışlara karşı önlem alırlar. Davranışsal güvenliğin bir işletmede etkin sonuç verebilmesi için, o işletmede güvenlik kültürünün belli bir olgunluğa erişmiş olması gerekmektedir. Güvenlik kültürü tüm süreçlerin bir çıktısı, sonucudur, yönetilemez^[12]. Davranışsal güvenlik yönetimi uzun bir yolculuktur sonuç almak için zamana ihtiyaç vardır, aidiyet bazlı kuralları vardır, güvenlik kültürü pozitif bir yaklaşım olduğu için güvenli davranışlara odaklıdır ve tepkisel (reaktif) faaliyetler yerine önleyici (proaktif) faaliyetler içerir^[11].

İş kazalarının ve/veya meslek hastalıklarının nedenlerinin, güvensiz durum ve güvensiz davranışlardan kaynaklandığı açık bir gerçektir. Heinrich, 1931 yılında yayınladığı kitabında yaptığı analizlerle kazaların %88'inin insan hatası kaynaklı olduğunu belirtmiştir^[13]. Yazarın eriştiği bu sonucun, kullandığı veri seti ve yöntem ile ilişkili olup, yaklaşık yüz yıl öncesine ait olduğunu unutmamak gerekir. Günümüzde kazalarda insan hatasının payı tabii ki vardır ancak bu derece yüksek değerler olduğunu söyle-

mek çok doğru olmaz. Kazalarda, özellikle iş kazalarında, yapılan analizlerde kök neden güvensiz davranış olarak bulunduğu zaman daha detaylı irdelenmemektedir. Gerçek kök nedene ulaşmak için, sonucu biraz daha irdeleyip güvensiz davranışı tetikleyen nedenleri bulmamız gerekmektedir. Ekipman eksikliği, tesis/makine/ekipman sorunları, hammadde eksikliği, malzeme sorunları, yöntem/kurak/prosedür eksikliği vb. gibi güvensiz durumlar, çoğu zaman çalışanı güvensiz davranış yapmaya iter. Güvensiz davranışın ardındaki nedenler, bu yüzden daha detaylı analize ihtiyaç duyarlar. Bazen üretimin devamlılığı bazen de zaman kazanıp daha çok üretim yapmak ya da daha çok dinlenme zamanı yaratmak gibi nedenler de çalışanı güvensiz davranışa iter. Güvensiz davranışlar insan hataları olarak değerlendirilip iki ana grupta incelenebilir[14]. İnsan hataları bilinçsiz ve bilinçli adında iki ana başlığın altında alt gruplarda sınıflandırılmaktadır (bkz: Şekil 4).



Şekil 4. İnsan Hataları [14]

Çalışanların bilinçsiz eylemleri, bazen kural bazlı veya bilgi bazlı eksikliklerden kaynaklanabilir, bunlar hatalardır. Eylemin yapılıp istenen sonuca ulaşamama gibi durumlar, örneğin yanlış numara okumak, yanlış butona basmak ise dalgınlık olarak değerlendirir. Öte yandan yapılan işin tam olarak bitirilememesi, örneğin anahtar kontakta unutmak, bariyeri indirmemek ise ihmal olarak değerlendirilir. İnsan her zaman hata yapma olasılığı olan bir canlı olduğu için, bu bilinçsiz eylemleri engellemek için gerekli önlemler de işin tasarım/planlanma aşamasında dikkate alınmalıdır. "Poka-yoke" gibi hata önleyici sistemler ve görsel yönetim hataların önlenmesi için en etkin uygulamalardır.

Çalışanların bilinçli eylemlerini doğrudan cezalandırma yoluna gitmek yerine, arkasındaki nedeni daha iyi anlamak gereklidir. Kuralların tam uygulanmadığı, kuralların uzun süre uygulanmadığı, kural hatalarına yaptırımın yetersiz olduğu ve yetersiz denetlemenin olduğu işyerleri, rutin ihlaller için uygun bir çalışma ortamı yaratmaktadır. Çalışanın işini yanlış yaptığını fark edip durumu kurtarmak

için yaptığı ihlaller, münferit ihlal olarak değerlendirilmelidir. Doğru/güvenli ekipmanlar kullanılmadan yapılan işler, zaman baskısından dolayı yapılan ihlaller durumsal olarak değerlendirilir.

4. SONUÇ

Davranışsal güvenlik yönetimi pozitif bir yaklaşımın ürünü olduğu için, güvensiz davranışları güvenli davranışa çevirmeyi hedefler. Bu nedenle güvensiz davranışın ardındaki nedenleri anlamaya çalışır ve bu davranışları güvenli davranışa çevirecek çözümlere odaklanır. Davranışsal güvenlik yönetimi, bazı kaynaklarda belirtildiği gibi kaza ve/veya meslek hastalıklarının sebebini çalışan olarak göstermek üzere kurgulanmış bir sistem değildir, aksine çalışanı bir değer olarak gördüğü için güvensiz davranışın nedenini anlayıp onları güvenli davranışa devşirmeyi hedefleyen bir sistemdir. Davranışsal Güvenlik Yönetiminde "öncül göstergeler" in kullanılıyor olması, sistemin önleyici bir mantığa sahip olduğunun belitisidir. Kurum/İşletme Kültürü analizi yapmadan başlanılan Davranışsal Güvenlik Yönetimi çalışmaları başarıya ulaşmayabilir. "Önce İnsan" bakışı, doğrultusunda Güvenlik Kültürü'nün yerleşip yeşermesine katkısı olacak bir uygulamadır.

KAYNAKÇA

1. http://www.hsa.ie/eng/Publications_and_Forms/Publications/Safety_and_Health_Management/behaviour_based_safety_guide.pdf, Erişim tarihi: 21/07/2020
2. https://www.irbnet.de/daten/iconda/CIB_DC25857.pdf, Erişim tarihi: 25/01/2021
3. http://www.felsefe.gen.tr/sosyoloji/kultur_nedir_ne_demektir.asp, Erişim tarihi: 21/07/2020
4. **Aytaç, S.** 2011. "Türk Metal Dergisi", Ekim/Kasım syf: 1-8
5. http://www.skb.gov.tr/wp-content/uploads/2016/02/DOC.DR_.BURCU-TOKUC-GUVENLIK-KULTURU.pdf, Erişim tarihi: 22/07/2020
6. PSY 662, "Advanced Issues in Organizational Safety Culture and Climate", Ders Notları, T.Özkan, ODTÜ, 2018-2019 Bahar Dönemi.
7. https://www.researchgate.net/figure/Levels-of-culture-Source-Schein-1992_fig1_233188064, Erişim tarihi: 25/01/2021
8. **Guldenmund, F.** 2000. "The Nature of Safety Climate: A Review of Theory and Research", Safety Science 34, syf: 215-257
9. <https://www.hse.gov.uk/humanfactors/introduction.htm>, Erişim tarihi 25/01/2021
10. <https://blog.processmap.com/blog/the-5-elements-of-a-world-class-behavior-based-safety-bbs-program-part-1>, Erişim tarihi: 22/07/2020
11. <https://www.ehstoday.com/safety/article/21918409/safety-and-performance-excellence-behind-the-bradley-curve>, Erişim tarihi:26/01/2021
12. <https://www.proactsafety.com/articles>, Galloway, Shawn.M, Erişim Tarihi: 10.04.2021.
13. **William, H. H.** 1931. "Industrial Accident Prevention: A Scientific Approach", McGraw-Hill Book Company, syf:1-488
14. OHS 501, "Introduction to OHS", Ders Notları, K.Daver, ODTÜ, 2019-2020 Güz Dönemi