



T.C.

BİLECİK ŞEYH EDEBALI ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**İMALAT SANAYİSİNDE ÇALIŞANLARIN GÜVENLİK KÜLTÜRÜ, GÜVENLİK
İKLİMİ, LİDERLİK VE İŞ KAZASI RİSKİNE İLİŞKİN ALGI VE
DENEYİMLERİNİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

AHMET ÇELİK

TEZ DANIŞMANI

DOÇ. DR. ÖZÜM EĞİLMEZ

BİLECİK, 2026

1083039

T.C.
BİLECİK ŞEYH EDEBALI ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**İMALAT SANAYİSİNDE ÇALIŞANLARIN GÜVENLİK KÜLTÜRÜ, GÜVENLİK
İKLİMİ, LİDERLİK VE İŞ KAZASI RİSKİNE İLİŞKİN ALGI VE
DENEYİMLERİNİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

AHMET ÇELİK

TEZ DANIŞMANI
DOÇ. DR. ÖZÜM EĞİLMEZ

BİLECİK, 2026

10830395

BEYAN

İmalat Sanayiinde Çalışanların Güvenlik Kültürü, Güvenlik İklimi, Liderlik ve İş Kazası Riskine İlişkin Algı ve Deneyimlerinin İncelenmesi başlıklı program türü seçiniz. hazırlık ve yazım aşamasında bilimsel araştırma ve etik kurallarına uyduğumu, Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Faaliyetlerinde Üretken Yapay Zekâ Kullanımına Dair Etik Rehberine uygun olarak tez/dönem projemi hazırladığımı, başkalarının eserlerinden yararlandığım bölümlerde bilimsel etik kurallarına uygun olarak atıfta bulunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, çalışmamın herhangi bir kısmının başka bir tez/dönem projesi olarak sunulmadığını, aksinin tespit edilmesi durumunda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Bu çalışma için ... kurumundan ... tarihli ve ... sayılı Etik Kurul Onayı alınmıştır.

Ahmet ÇELİK

.../.../2026

İmza:

ÖN SÖZ

Öncelikle, tez çalışmamın her aşamasında bilgi ve deneyimiyle bana rehberlik eden, değerli görüş ve önerileriyle çalışmamın şekillenmesine katkı sağlayan danışmanım Doç. Dr. Özüm EĞİLMEZ'e teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Akademik gelişimime sunduğu katkılar ve bu süreçte gösterdiği sabır, anlayış ve destek benim için son derece değerli olmuştur.

Araştırmanın gerçekleştirilmesine katkı sağlayan, yoğun çalışma koşullarına rağmen zaman ayırarak görüşmelere katılan ve deneyimlerini samimiyetle paylaşan tüm çalışanlara, yöneticilere ve diğer katılımcılara teşekkür ederim. Paylaştıkları bilgi ve deneyimler, bu çalışmanın ortaya çıkmasında önemli bir yere sahip olmuştur.

Araştırma sürecinde destek ve kolaylık sağlayan kişi ve kurumlara teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak, eğitim ve tez sürecim boyunca sabır, anlayış ve destekleriyle yanımda olan aileme teşekkür ederim. Bu çalışmanın tamamlanmasına katkı sunan herkese şükranlarımı sunarım.

ÖZET

İş sağlığı ve güvenliği, imalat sanayi sektöründe yalnızca teknik önlemler ve yasal düzenlemelerle sınırlandırılmayacak; örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar ve çalışanların güvenliğe ilişkin algılarıyla birlikte ele alınması gereken çok boyutlu bir olgudur. Bu araştırmanın amacı, imalat sanayisinin farklı alt sektörlerinde güvenlik kültürü, güvenlik iklimi ve liderlik davranışlarına ilişkin değerlendirmeler ile iş kazası riski algısının katılımcı deneyimleri üzerinden incelenmesidir. Bu doğrultuda çalışma, güvenliğin örgüt içinde nasıl anlamlandırıldığını, güvenli davranışların hangi koşullarda benimsendiğini veya ihmal edilebildiğini ve yönetsel tutumların güvenliğe ilişkin değerlendirmelerde nasıl yer aldığını ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Araştırma nitel araştırma yaklaşımı çerçevesinde betimsel ve keşfedici bir tasarımla yürütülmüştür. Çalışma grubunun oluşturulmasında maksimum çeşitlilik örnekleme benimsenmiş ve imalat sanayinin farklı üretim alanlarında ve farklı hiyerarşik düzeylerde görev yapan toplam 20 katılımcıyla yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar farklı üretim alanlarında görev yapan yönetici, mühendis, iş güvenliği uzmanı, insan kaynakları çalışanı, ekip lideri, formen ve operasyonel çalışanlardan oluşmaktadır. Görüşmelerden elde edilen veriler MAXQDA programı kullanılarak içerik analiziyle çözümlenmiş; katılımcı anlatılarından hareketle kodlar ve tematik yapılar belirlenmiştir.

Araştırma bulguları, güvenlik kültürü ve güvenlik iklimine ilişkin anlatıların güvenlik kültürünün yapısal boyutu, güvenlik iklimine ilişkin algılar ile güvenli davranışların benimsenmesi ve ihmal koşulları olmak üzere üç alt tema etrafında toplandığını göstermektedir. Katılımcı anlatılarında risk değerlendirmeleri, eğitimler, saha denetimleri, mevzuata uyum ve bildirim mekanizmaları güvenlik yapısının öne çıkan unsurları olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte zaman baskısı, iş yoğunluğu, üretim temposu, rutinleşme, yorgunluk ve dikkatsizlik gibi koşulların güvenlik kurallarının esnetilmesi veya ihmal edilmesiyle birlikte dile getirildiği görülmüştür.

Liderlik davranışlarına ilişkin bulgular güvenliğe öncelik veren yönetim yaklaşımı, rol model ve görünür liderlik, orta kademe liderliğin rolü ile destekleyici ve geliştirici liderlik olmak üzere dört alt tema altında toplanmıştır. Katılımcı anlatılarında yöneticilerin güvenliği önceliklendirmesi, güvenlik kurallarına uyması, sahada görünür olması ve çalışanlara geri bildirim ve rehberlik sağlaması öne çıkmıştır. Özellikle orta kademe yöneticilerin güvenlik politikalarının günlük çalışma uygulamalarına aktarılmasındaki rolü katılımcı anlatılarında dikkat çekmiştir.

İş kazası riski algısına ilişkin bulgular ise riskin yönetilebilirliği, pozisyona göre risk algısı farklılığı, güvenlik uygulamaları ile risk algısı arasındaki bağlantı ve liderlik davranışları ile risk algısı arasındaki bağlantı olmak üzere dört alt tema çerçevesinde şekillenmiştir. Katılımcılar imalat sanayisinin farklı alt sektörlerinde riskin tamamen ortadan kaldırılamayacağını, ancak çeşitli önleyici ve kontrol edici uygulamalar aracılığıyla yönetilebilir bir durum olarak değerlendirilebileceğini ifade etmişlerdir. Görev ve maruziyet düzeyi, fiziksel tehlikelere maruz kalma, eğitim ve denetim uygulamaları, üretim baskısı ve yöneticilerin güvenliğe yaklaşımı riskin değerlendirilmesiyle birlikte ele alınan unsurlar olarak öne çıkmıştır. Bulgular genel olarak, güvenliğin yalnızca prosedür ve teknik önlemlerden oluşmadığını; örgütsel güvenlik yapısı, çalışanların güvenlik iklimine ilişkin değerlendirmeleri ve yöneticilerin günlük liderlik pratiklerinin katılımcı deneyimlerinde birlikte anlam kazandığını göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: İş sağlığı ve güvenliği, güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları, iş kazası risk algısı, imalat sanayi

ABSTRACT

Occupational health and safety in the manufacturing industry is a multidimensional phenomenon that cannot be limited solely to technical measures and legal regulations; it must be addressed in conjunction with organizational values, managerial practices, and employees' perceptions regarding safety. The aim of this research is to examine—through participant experiences—assessments of safety culture, safety climate, and leadership behaviors, as well as the perception of workplace accident risk across various sub-sectors of the manufacturing industry. Accordingly, the study seeks to reveal how safety is conceptualized within the organization, the conditions under which safe behaviors are adopted or neglected, and the role of managerial attitudes in safety-related assessments.

The research was conducted using a descriptive and exploratory design within a qualitative research framework. Maximum variation sampling was employed to form the study group, and semi-structured interviews were conducted with a total of 20 participants working in different production areas and at various hierarchical levels within the manufacturing industry. The participants comprised managers, engineers, occupational safety specialists, human resources personnel, team leaders, foremen, and operational staff. Data obtained from the interviews were analyzed using content analysis via the MAXQDA software; codes and thematic structures were identified based on participant narratives.

The research findings indicate that narratives regarding safety culture and safety climate cluster around three sub-themes: the structural dimension of safety culture, perceptions of safety climate, and the conditions surrounding the adoption or neglect of safe behaviors. Risk assessments, training programs, field inspections, regulatory compliance, and reporting mechanisms were identified as prominent elements of the safety structure in the participants' narratives. Furthermore, it was observed that conditions such as time pressure, heavy workload, production pace, routinization, fatigue, and inattention were cited alongside the bending or neglect of safety rules.

Findings regarding leadership behaviors were categorized under four sub-themes: a management approach prioritizing safety, role modeling and visible leadership, the role of middle management, and supportive and developmental leadership. Participant narratives highlighted the importance of managers prioritizing safety, adhering to safety rules, maintaining visibility on the shop floor, and providing feedback and guidance to employees. The role of middle managers in translating safety policies into daily work practices was particularly noted in the participants' accounts.

Findings concerning the perception of workplace accident risk were shaped around four sub-themes: the manageability of risk, variations in risk perception based on position, the link between safety practices and risk perception, and the link between leadership behaviors and risk perception. Participants stated that while risk cannot be entirely eliminated in the various sub-sectors of the manufacturing industry, it can be managed through various preventive and control measures. Factors such as job duties and exposure levels, exposure to physical hazards, training and supervision practices, production pressure, and the managerial approach to safety emerged as key elements in the assessment of risk. Overall, the findings demonstrate that safety is not merely a matter of procedures and technical measures; rather, the organizational safety structure, employees' assessments of the safety climate, and managers' daily leadership practices all converge to shape the participants' experiences.

Keywords: Occupational health and safety, safety culture, safety climate, leadership behaviors, workplace accident risk perception, manufacturing industry

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖN SÖZ.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ.....	xi
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	3
1.2. Araştırmanın Amacı.....	5
1.3. Araştırmanın Önemi.....	5
1.4. Kapsam ve Sınırlılıklar.....	7
2. KURAMSAL ÇERÇEVE.....	9
2.1. İş Sağlığı ve Güvenliği Kavramı.....	9
2.1.1. İş kazası kavramı ve türleri.....	10
2.1.2. İmalat sanayisinde iş kazaları ve yüksek riskli üretim ortamları.....	12
2.1.3. İş kazası risk algısı.....	13
2.1.4. İmalat sanayisinde iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili yapılan çalışmalar.....	15
2.1.5. İş sağlığı ve güvenliği standartları ve yasal çerçeve.....	16
2.2. Ulusal Kültür ve İş Sağlığı Ve Güvenliği.....	18
2.2.1. Güç mesafesi ve iş güvenliği.....	20
2.2.2. Belirsizlikten kaçınma ve risk algısı.....	21
2.3. Güvenlik Kültürü Tanımı ve Kuramsal Gelişimi.....	22
2.3.1. Güvenlik kültürünün boyutları.....	25
2.3.2. Örgüt kültürü ve güvenlik kültürü ilişkisi.....	26
2.3.3. Güvenlik kültürünün oluşum süreci.....	28
2.3.4. Güvenlik kültürü ile ilgili ağır sanayide yapılan çalışmalar.....	29
2.4. Güvenlik İklimi.....	31
2.4.1. Güvenlik kültürü ve güvenlik iklimi arasındaki fark.....	33
2.4.2. Güvenlik ikliminin iş kazalarına etkisi.....	34
2.4.3. İmalat sanayisinde güvenlik iklimi ile ilgili yapılan çalışmalar.....	36

2.5. Liderlik Kavramı.....	38
2.5.1 Güvenlik odaklı liderlik.....	39
2.5.2 Dönüşümcü etkileşimci liderlik bağlamında güvenlik.....	42
2.5.3 Liderlik davranışlarının risk algısına etkisi.....	44
2.5.4 Liderlik davranışları ile ilgili literatür çalışmaları.....	46
2.6. Araştırma Değişkenleri Arası İlişkiler.....	49
2.6.1 Güvenlik kültürü ile iş kazası riski algısı arasındaki ilişki.....	51
2.6.2 Güvenlik iklimi ve risk algısı ile ilgili çalışmalar.....	54
2.6.3 Liderlik davranışları ve risk algısı ile ilgili çalışmalar.....	57
2.6.4 Araştırmanın kavramsal modeli ve araştırma sorunsalı.....	59
3. YÖNTEM.....	63
3.1. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları.....	63
3.2. Araştırmanın Deseni.....	65
3.3. Çalışma Grubu ve Katılımcıların Belirlenmesi.....	66
3.4. Verilerin Toplanması.....	69
3.5. Veri Toplama Aracı.....	70
3.6. Verilerin Analizi.....	71
3.7. Etik İlkeler.....	73
4. BULGULAR.....	75
4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	75
4.2. Güvenlik Kültürü ve Güvenlik İklimine İlişkin Bulgular.....	77
4.2.1. Güvenlik kültürünün yapısal görünümü.....	77
4.2.2. Güvenlik iklimine ilişkin algılar.....	79
4.2.3. Güvenli davranışların benimsenmesi ve ihmal koşulları.....	80
4.3. Liderlik Davranışlarına İlişkin Bulgular.....	81
4.3.1. Güvenliğe öncelik veren yönetim yaklaşımı.....	81
4.3.2. Rol model ve görünür liderlik.....	83
4.3.3. Orta kademe liderliğin rolü.....	84
4.3.4. Destekleyici ve geliştirici liderlik.....	85
4.4. İş Kazası Riski Algısına İlişkin Bulgular.....	86
4.4.1. Riskin yönetilebilirliği.....	87
4.4.2. Görev ve maruziyet düzeyine göre risk değerlendirmeleri.....	88
4.4.3. Güvenlik uygulamaları ile risk algısı arasındaki bağlantı.....	88
4.4.4. Liderlik davranışları ile risk algısı arasındaki bağlantı.....	89

5. TARTIŞMA VE SONUÇ.....	91
5.1. Bulguların Literatür ile Karşılaştırılması.....	92
5.1.1. Liderlik davranışları ve güvenlik kültürü ilişkisi.....	93
5.1.2. Liderlik ve güvenlik iklimi ilişkisi.....	96
5.1.3. Liderlik, güvenlik uygulamaları ve iş kazası riski algısı.....	97
5.1.4. Dönüşümcü liderlik kuramı bağlamında bulguların değerlendirilmesi.....	100
5.2. Araştırma Sonuçları.....	104
5.3. Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler	107
KAYNAKÇA.....	111
EK-1.....	123

TABLolar LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1. Katılımcıların demografik özellikleri.....	68
Tablo 2. Güvenlik kültürü ve güvenlik iklimine ilişkin alt temalar.....	77
Tablo 3. Liderlik davranışları temasına ilişkin alt temalar.....	81
Tablo 4. İş kazası riski algısı temasına ilişkin alt temalar ve öne çıkan kodlar	86

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1. Cinsiyet dağılımı.....	76
Şekil 2. Katılımcıların sektör dağılımı.....	76

KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ

Gİ : Güvenlik İklimi

GK : Güvenlik Kültürü

İK : İnsan Kaynakları

İKR : İş Kazası Riski

KKD : Kişisel Koruyucu Donanım

ILO : International Labour Organization

ISG : İş Sağlığı ve Güvenliği

ISO : International Organization for Standardization

1. GİRİŞ

İş sağlığı ve güvenliği, çalışma yaşamında çalışanların fiziksel ve psikolojik bütünlüğünün korunmasını amaçlayan; aynı zamanda işletmelerin sürdürülebilirliği, üretim sürekliliği ve kurumsal sorumlulukların yerine getirilmesi açısından kritik öneme sahip bir yönetim alanıdır. Çalışanların güvenli koşullarda çalışabilmesi yalnızca bireysel sağlık ve refah açısından değil, üretim süreçlerinin verimliliği ve örgütsel performansın devamlılığı açısından da belirleyici bir unsurdur. Bu nedenle iş sağlığı ve güvenliği, modern çalışma yaşamının temel bileşenlerinden biri olarak değerlendirilmektedir (HSE, 2005; Reason, 2000).

Sanayi sektörlerinde üretim süreçlerinin karmaşıklaşması, teknolojik yoğunluğun artması ve tehlikeli makine ve ekipman kullanımının yaygınlaşması, iş kazası risklerini daha belirgin hâle getirmiştir. Özellikle imalat sanayi sektörlerinde küçük ihmallerin dahi ciddi yaralanmalar ve ölümlerle sonuçlanabildiği bilinmektedir. Metal ve döküm sanayi gibi sektörlerde meydana gelen iş kazaları; çalışanlar açısından yaralanma ve meslek hastalıkları gibi geri dönüşü olmayan sonuçlara, işletmeler açısından ise üretim kayıpları, iş gücü devri, tazminat maliyetleri ve kurumsal itibar kaybı gibi çok boyutlu etkilere yol açmaktadır (Karadal vd., 2019).

Geleneksel yaklaşımlar, iş kazalarının nedenlerini çoğunlukla teknik yetersizlikler, makine kaynaklı sorunlar veya bireysel hatalar üzerinden açıklamıştır. Ancak güncel çalışmalar, iş kazalarının tek başına teknik faktörlerle açıklanamayacağını; örgütsel yapı, yönetim anlayışı ve çalışan davranışlarının da kazaların oluşumunda belirleyici bir role sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Yönetimin güvenliğe verdiği önem, güvenlik politikalarının uygulanma biçimi ve çalışanların güvenliğe ilişkin tutumları, kazaların önlenmesinde kritik faktörler olarak öne çıkmaktadır (Reason, 2000; Neal ve Griffin, 2006).

Bu bağlamda literatürde öne çıkan temel kavramlardan biri güvenlik kültürüdür. Güvenlik kültürü, bir örgütte güvenliğe atfedilen değerleri, normları ve davranış kalıplarını ifade etmekte; çalışanların risk algılarını ve güvenli davranış sergileme eğilimlerini şekillendirmektedir (Sönmez, 2025). Güvenlik kültürünün güçlü olduğu örgütlerde, çalışanların güvenlik kurallarına daha fazla uyum sağladıkları, riskli davranışlardan kaçındıkları ve iş kazalarının azaldığı belirtilmektedir. Bu kavramın ölçülmesine yönelik geliştirilen ölçek çalışmaları, güvenlik kültürünün örgütsel düzeyde somut ve değerlendirilebilir bir yapı olduğunu göstermektedir (Olçay, 2021).

Güvenlik kültürü ile yakından ilişkili bir diğer kavram güvenlik iklimidir. Güvenlik iklimi, çalışanların mevcut iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ve yönetimin güvenliğe verdiği öneme ilişkin algılarını yansıtan, daha kısa vadeli ve algısal bir yapı olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların güvenlik iklimine ilişkin algıları, güvenli davranışların günlük iş pratiklerine ne ölçüde yansıdığını ortaya koymakta ve güvenlik performansının önemli bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Türkiye’de yapılan ampirik çalışmalar, güvenlik ikliminin çalışanların güvenli davranışları ve güvenlik performansı üzerinde anlamlı etkiler yarattığını ortaya koymaktadır (Sakallı vd., 2022; Dursun, 2013; Çiftçi, 2016).

Örgütsel düzeyde güvenlik kültürü ve güvenlik ikliminin oluşumunda liderlik davranışları önemli bir rol oynamaktadır. Yönetimin güvenliğe yönelik tutumları, çalışanlara aktarılan mesajlar ve uygulamalardaki tutarlılık, güvenliğin örgütsel bir değer hâline gelmesini doğrudan etkilemektedir. Özellikle dönüşümcü liderlik yaklaşımının, çalışanların güvenli davranışlara yönelik motivasyonunu artırdığı ve güvenlik uygulamalarının içselleştirilmesini desteklediği belirtilmektedir. Bu süreçte güvenli davranışların, liderlik ile güvenlik sonuçları arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlendiği ifade edilmektedir (Karadal vd., 2019).

İş kazalarının önlenmesinde dikkate alınması gereken bir diğer önemli unsur ise iş kazası riski algısıdır. Risk algısı, çalışanların çalışma ortamındaki tehlikeleri fark etme, bu tehlikeleri değerlendirme ve tehlikelere karşı önlem alma eğilimlerini ifade etmektedir. Güvenlik kültürü ve güvenlik ikliminin güçlü olduğu örgütlerde çalışanların risk algısının daha yüksek olduğu ve bu durumun güvenli davranışları teşvik ettiği görülmektedir (Neal ve Griffin, 2006; Sakallı vd., 2022).

İmalat sanayi sektörü; yüksek enerji kullanımı, imalat makinelerle çalışma ve tehlikeli üretim süreçleri nedeniyle iş kazası riski açısından özel bir konuma sahiptir. Bu sektörde iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemlerinin etkinliği, güvenlik kültürü ve güvenlik iklimi ile yakından ilişkilidir. Metal sektöründe yürütülen çalışmalar, örgütsel ve davranışsal faktörlerin iş kazalarının önlenmesinde belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır (Erin, Akın ve Alkan, 2023). Buna karşın imalat sanayi bağlamında güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve iş kazası riski algısının birlikte ele alındığı çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu çalışma, söz konusu kavramları imalat sanayisinin farklı alt sektörlerinde çalışanların algıları üzerinden bütüncül bir çerçevede incelemeyi amaçlamaktadır.

Ayrıca çalışma, iş sağlığı ve güvenliği uzmanlarının, yöneticilerin ve çalışanların güvenliğe ilişkin bakış açılarını ortaya koyarak örgütlerdeki güvenlik uygulamalarının nasıl algılandığını, deneyimlendiğini ve günlük çalışma süreçlerine nasıl yansıdığını

değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda liderlik davranışlarının güvenlik kültürü ve güvenlik iklimiyle nasıl ilişkilendirildiği ve bu unsurların çalışanların iş kazası riski algılarında nasıl karşılık bulduğu katılımcı görüşleri üzerinden incelenmektedir. Elde edilecek bulguların, özellikle imalat sanayisi farklı alt sektörlerinde faaliyet gösteren işletmeler için iş sağlığı ve güvenliği stratejilerinin geliştirilmesine katkı sağlaması, yöneticilerin güvenlik odaklı liderlik yaklaşımlarını benimsemelerine rehberlik etmesi ve iş güvenliği uzmanlarının uygulamalarını daha etkin hale getirmelerine yardımcı olması beklenmektedir.

1.1. Problem Durumu

Sanayi sektörlerinde iş kazalarının azaltılmasına yönelik teknik önlemler, yasal düzenlemeler ve kurumsal uygulamalar uzun süredir yürürlükte. Bununla birlikte, özellikle yüksek risk içeren çalışma ortamlarında iş kazalarının tamamen önlenemediği görülmektedir. Bu durum, kazaların sadece teknik yetersizlikler ya da bireysel hatalarla açıklanamayacağını; örgütsel yapı, yönetim anlayışı, iş süreçleri ve çalışan davranışlarının da güvenliğin oluşumunda önemli bir rol oynadığını göstermektedir (Dursun, 2012). Bu nedenle iş kazalarının önlenmesine yönelik yaklaşımların teknik ve yasal boyutların yanında örgütsel ve davranışsal unsurları da kapsayan bütüncül bir çerçevede ele alınması gerekmektedir.

Güvenli çalışma ortamlarının oluşturulmasında öne çıkan kavramlardan biri güvenlik kültürüdür. Güvenlik kültürü, örgüt üyelerinin güvenliğe ilişkin paylaştıkları değerleri, inançları, tutumları ve kabul edilen davranış biçimlerini yansıtan örgütsel bir yapıdır. Güvenliğin örgütsel bir değer olarak benimsendiği işletmelerde çalışanların güvenlik kurallarına daha fazla uyum gösterdikleri ve riskli davranışlardan kaçınma eğilimlerinin güçlendiği belirtilmektedir. Buna karşılık güvenliğin, biçimsel prosedürler düzeyinde kaldığı ortamlarda güvenli davranışların süreklilik kazanmasının güçleştiği ifade edilmektedir (Dursun, 2013). Ancak güvenlik kültürünün çalışanların günlük çalışma deneyimlerinde nasıl karşılık bulduğu ve farklı görev düzeylerindeki çalışanlar tarafından nasıl anlamlandırıldığı konusunda özellikle imalat sanayi bağlamında daha fazla nitel bilgiye ihtiyaç bulunmaktadır.

Güvenlik kültürüyle yakından ilişkili olan güvenlik iklimi ise çalışanların mevcut iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına, yöneticilerin güvenliğe verdiği öneme ve güvenlik kurallarının uygulanma biçimine ilişkin güncel değerlendirmelerini ifade etmektedir. Türkiye’de gerçekleştirilen çalışmalar, güvenlik ikliminin güvenli davranışlar ve güvenlik performansı ile ilişkili olduğunu göstermektedir (Sakallı vd., 2022). Bununla birlikte güvenlik ikliminin çalışanlar tarafından nasıl deneyimlendiği, biçimsel güvenlik uygulamaları ile günlük

iş pratikleri arasındaki olası uyumsuzlukların nasıl değerlendirildiği ve bu algıların güvenlik kültürüyle nasıl ilişkilendirildiği yeterince açıklığa kavuşmuş değildir.

Güvenliğin örgütsel bir değere dönüşmesinde yöneticilerin tutum ve davranışları da önem taşımaktadır. Yöneticilerin güvenliğe ilişkin mesajları, güvenlik kurallarına uyum konusundaki tutarlılıkları, çalışanlarla kurdukları iletişim ve kendi davranışlarıyla örnek olmaları, çalışanların güvenliğe yönelik değerlendirmelerini şekillendirebilmektedir. Türkiye’de yürütülen araştırmalar, liderlik davranışları ile çalışanların güvenliğe ilişkin algıları arasında anlamlı ilişkiler bulunduğunu ortaya koymaktadır (Karadal vd., 2019). Buna karşın özellikle üst yönetim, orta kademe yöneticiler ve doğrudan saha amirlerinin güvenliğe ilişkin yaklaşımlarının çalışanlar tarafından nasıl değerlendirildiği ve bu yaklaşımların günlük güvenlik uygulamalarında nasıl karşılık bulduğu imalat sanayi bağlamında yeterince ayrıntılı biçimde incelenmemiştir.

İş kazası riski algısı da çalışanların iş ortamındaki tehlikeleri fark etme, bu tehlikelerin olası sonuçlarını değerlendirme ve güvenli davranış geliştirme biçimleri açısından önemlidir. Risk algısının düşük olduğu durumlarda tehlikelerin sıradanlaştırılabildiği, riskli davranışların normalleşebildiği ve çalışanların koruyucu önlemleri ihmal edebildiği belirtilmektedir (Demirbilek, 2005). Bununla birlikte risk algısının salt bireysel özelliklere bağlı olmadığı; çalışma ortamı, yönetsel uygulamalar, örgütsel güvenlik anlayışı ve çalışanların geçmiş deneyimleriyle birlikte şekillendiği kabul edilmektedir. Bu nedenle çalışanların iş kazası riskini nasıl değerlendirdiklerinin ve bu değerlendirmeleri güvenlik uygulamaları, güvenlik kültürü, güvenlik iklimi ve yönetsel tutumlarla nasıl ilişkilendirdiklerinin ortaya konulması önem taşımaktadır.

İmalat sanayi sektörü; karmaşık üretim süreçleri, yoğun makine ve ekipman kullanımı, yüksek enerji gereksinimi ve tehlikeli çalışma koşulları nedeniyle iş sağlığı ve güvenliği açısından özel bir bağlam oluşturmaktadır. Bu tür çalışma ortamlarında biçimsel güvenlik uygulamalarının varlığı ile güvenliğin çalışanlar tarafından gerçekten benimsenmesi her zaman aynı düzeyde gerçekleşmeyebilmektedir. Ayrıca yöneticiler, iş sağlığı ve güvenliği uzmanları ve operasyonel çalışanlar, aynı güvenlik uygulamalarını görevleri ve sorumlulukları doğrultusunda farklı biçimlerde değerlendirebilmektedir.

Literatürde güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik ve risk algısı arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar bulunmakla birlikte, bu kavramların imalat sanayisinin farklı alt sektörlerinde farklı görev ve hiyerarşik düzeylerde çalışan bireylerin deneyimleri üzerinden birlikte ele alındığı nitel araştırmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Özellikle güvenlik

uygulamalarının çalışanlar ve yöneticiler tarafından nasıl algılandığı, liderlik davranışlarının güvenliğe ilişkin günlük deneyimlerde nasıl anlamlandırıldığı ve iş kazası riski algısının örgütsel güvenlik bağlamıyla nasıl ilişkilendirildiği yeterince açıklığa kavuşmuş değildir. Bu eksiklik, imalat sanayisinin farklı alt sektörlerinde güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve iş kazası riski algısının katılımcı görüşleri üzerinden bütüncül biçimde incelenmesini gerekli kılmakta ve araştırmanın problem durumunu oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, imalat sanayisi farklı alt sektörlerinde görev yapan çalışanlar, yöneticiler ve iş sağlığı ve güvenliği uzmanlarının iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına, güvenlik kültürüne, güvenlik iklimine, yöneticilerin güvenliğe ilişkin tutum ve davranışlarına ve iş kazası riski algısına yönelik deneyim ve değerlendirmelerini ortaya koymaktır. Araştırma, söz konusu kavramların farklı örgütsel aktörler tarafından nasıl anlamlandırıldığını ve günlük çalışma yaşamında nasıl deneyimlendiğini nitel araştırma yaklaşımı doğrultusunda incelemeyi amaçlamaktadır.

Bu genel amaç doğrultusunda çalışma;

Çalışanlar ve yöneticilerin iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ilişkin değerlendirmelerini,

Güvenlik kültürü ve güvenlik ikliminin işyerindeki yansımalarının katılımcılar tarafından nasıl algılandığını,

Yöneticilerin güvenliğe yönelik tutum ve davranışlarının çalışanlar ve yöneticiler tarafından nasıl değerlendirildiğini,

İş kazası riski algısının çalışma deneyimleri ve örgütsel uygulamalar bağlamında nasıl anlamlandırıldığını

ortaya koymayı hedeflemektedir.

Araştırmanın temel amacı, bu kavramlar arasındaki nedensel ilişkileri test etmekten ziyade, farklı imalat sektöründe farklı görev ve sorumluluklara sahip katılımcıların güvenli çalışma ortamına ilişkin deneyimlerini, algılarını ve değerlendirmelerini bütüncül bir bakış açısıyla ortaya koymaktır. Bu yönüyle çalışma, güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik ve iş kazası riski algısının imalat sanayi bağlamında nasıl deneyimlendiğine ilişkin derinlemesine nitel bulgular sunmayı amaçlamaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

İş sağlığı ve güvenliği alanında yapılan çalışmalar, iş kazalarının önlenmesinde sadece teknik önlemler ve yasal düzenlemelere odaklanmanın yeterli olmadığını; çalışan algılarının ve örgütsel uygulamaların da dikkate alınması gerektiğini ortaya koymaktadır (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi [ÇASGEM], 2017). Çalışanların güvenliğe verilen öneme, yönetsel tutumlara ve günlük uygulamalara ilişkin değerlendirmeleri, işyerindeki güvenlik anlayışının nasıl deneyimlendiğini anlamak açısından önem taşımaktadır.

Bu araştırma, imalat sanayisinin farklı sektörlerinde çalışanların ve yöneticilerin iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin algılarını doğrudan kendi ifadeleri üzerinden ortaya koymayı amaçlaması bakımından önemlidir. İmalat sanayi ve metal sektörlerinde iş kazalarının sıklığı ve şiddetinin yüksek olduğu bilinmekte; bu kazaların önemli bir bölümünün yönetim politikaları, güvenlik uygulamaları ve çalışanların sergilediği güvenlik davranışlarıyla ilişkili olduğu belirtilmektedir (Erin, Akın ve Alkan, 2023). Bu bağlamda çalışan ve yönetici algılarının birlikte ele alınması, mevcut güvenlik uygulamalarının işyerinde nasıl değerlendirildiğini anlamaya katkı sağlamaktadır.

Türkiye’de güvenlik kültürü ve güvenlik iklimine ilişkin çalışmaların önemli bir bölümü nicel yöntemlere ve ölçek uygulamalarına dayanmaktadır. Bu çalışmalar söz konusu kavramların ölçülebilirliğini ortaya koymakta ve örgütsel analizlere katkı sunmaktadır (Olca, 2021). Bununla birlikte, güvenliğe ilişkin algıların günlük çalışma deneyimleri içinde nasıl anlamlandırıldığı ve çalışanlar ile yöneticiler tarafından nasıl ifade edildiği nitel veriler aracılığıyla daha sınırlı biçimde ele alınmıştır. Bu araştırma, kavramları ölçmeye değil; çalışan ve yönetici anlatıları üzerinden betimlemeye odaklanması bakımından literatüre farklı bir katkı sunmaktadır.

Bunun yanı sıra araştırma, çalışanların iş kazası yaşama riskine ilişkin algılarını ve bu algının işyerindeki güvenlik uygulamaları ile yönetsel tutumlarla ilişkili olup olmadığını kendi değerlendirmeleri üzerinden incelemektedir. Risk algısının güvenli davranışlarla ilişkili olduğu daha önceki çalışmalarda ortaya konulmuştur (Çivici & Çalım, 2019). Bu çalışma ise imalat sanayisi altındaki farklı sektörlerde bu algının çalışan ve yönetici perspektifinden nasıl ifade edildiğini betimlemeyi amaçlamaktadır.

Bu çalışmanın özgün yönü, güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve iş kazası riski algısını imalat sanayisi farklı alt sektörlerinde farklı örgütsel aktörlerin (çalışan, yönetici ve iş sağlığı ve güvenliği uzmanı) deneyimleri üzerinden birlikte ele alması ve bu kavramların günlük iş yaşamındaki yansımalarını nitel araştırma yaklaşımıyla bütüncül olarak

incelemesidir. Bu yönüyle çalışma, yalnızca güvenlik uygulamalarının varlığını değil, bu uygulamaların örgüt üyeleri tarafından nasıl algılandığını, yorumlandığını ve deneyimlendiğini ortaya koyarak literatürdeki nitel araştırmalara katkı sunmaktadır.

1.4. Kapsam ve Sınırlılıklar

Araştırmanın kapsamı, iş kazalarının teknik, mühendislik veya ergonomik nedenlerinden ziyade, güvenli çalışma ortamının örgütsel ve davranışsal boyutlarına odaklanmaktadır. Bu doğrultuda güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve iş kazası riski algısı, katılımcıların deneyimleri ve değerlendirmeleri çerçevesinde ele alınmıştır. Makine güvenliği, teknik risk analizleri, ergonomik tasarım ve mühendislik temelli risk değerlendirme yöntemleri araştırmanın kapsamı dışında bırakılmıştır. Bu tercih, araştırmanın nitel desenine uygun olarak belirli bir olgunun kendi bağlamı içerisinde ayrıntılı biçimde incelenmesini sağlamaya yöneliktir (Karasar, 2016; Yıldırım ve Şimşek, 2021).

Araştırmada liderlik olgusunun kuramsal çerçevesi oluşturulurken özellikle dönüşümcü liderlik yaklaşımı esas alınmıştır. Bu tercih, dönüşümcü liderliğin çalışanların güvenliğe yönelik tutum ve davranışlarının geliştirilmesine katkı sağlayan, güvenliği ortak bir örgütsel değer olarak destekleyen ve çalışan katılımını teşvik eden özellikleri nedeniyle literatürde iş sağlığı ve güvenliği alanında sıklıkla ele alınan liderlik yaklaşımlarından biri olmasına dayanmaktadır. Bununla birlikte araştırmada katılımcılardan dönüşümcü liderlik davranışlarına ilişkin görüşler toplanmamış; yöneticilerin güvenliğe ilişkin tutum ve davranışları katılımcı deneyimleri doğrultusunda değerlendirilmiş, elde edilen bulgular ise dönüşümcü liderlik yaklaşımı çerçevesinde yorumlanmıştır.

Araştırmanın bulguları bazı sınırlılıklar çerçevesinde değerlendirilmelidir. Öncelikle çalışma, amaçlı örnekleme yöntemiyle seçilen ve imalat sanayisinin farklı alt sektörlerinde faaliyet gösteren dört işletmede görev yapan katılımcılarla yürütülmüştür. Bu nedenle elde edilen bulgular araştırmanın gerçekleştirildiği çalışma grubu ve örgütsel bağlam için geçerlidir; tüm imalat sanayi sektörüne veya farklı sektörlerle genellenmesi amaçlanmamaktadır.

Araştırmanın bir diğer sınırlılığı, verilerin yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla elde edilen katılımcı anlatılarına dayanmasıdır. Bu nedenle bulgular, katılımcıların bireysel deneyimlerini ve öznel değerlendirmelerini yansıtmaktadır. Ayrıca çalışma belirli bir zaman diliminde gerçekleştirildiğinden, katılımcı görüşlerinde zaman içinde ortaya çıkabilecek değişimler araştırma kapsamına dâhil edilmemiştir.

Son olarak araştırma, ilgili olgular arasındaki nedensel ilişkileri test etmeyi amaçlamamaktadır. Araştırmanın amacı, bu kavramların farklı imalat sanayi alt sektörlerinde çalışanlar, yöneticiler ve iş sağlığı ve güvenliği uzmanları tarafından nasıl deneyimlendiğini ve anlamlandırıldığını derinlemesine ortaya koymaktır. Bu nedenle elde edilen bulgular, nitel araştırmanın doğasına uygun olarak bağlamsal ve yorumlayıcı bir çerçevede değerlendirilmelidir.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İş Sağlığı ve Güvenliği Kavramı

İş sağlığı ve güvenliği (İSG), çalışanların fiziksel, ruhsal ve sosyal iyilik hâllerinin korunmasını ve geliştirilmesini amaçlayan, güvenli çalışma ortamlarının oluşturulmasına yönelik bütüncül bir yönetim alanıdır. Bu yaklaşım, iş kazaları ve meslek hastalıklarının önlenmesinin yanı sıra çalışma ortamındaki tehlikelerin önceden belirlenmesini, risklerin sistematik biçimde değerlendirilmesini ve gerekli önlemlerin planlı biçimde uygulanmasını içerir (Zanko ve Dawson, 2012). Günümüzde İSG, yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesinin ötesinde, örgütlerin sürdürülebilirliği, çalışan refahı ve kurumsal performansı açısından da önemli bir yönetim alanı olarak ele alınmaktadır.

İş sağlığı ve güvenliği anlayışı zaman içerisinde reaktif yaklaşımlardan proaktif risk yönetimine doğru önemli bir dönüşüm geçirmiştir. Geçmişte iş kazaları meydana geldikten sonra alınan düzeltici önlemler ön plandayken, günümüzde risklerin ortaya çıkmadan önce belirlenmesi, değerlendirilmesi ve kontrol edilmesi temel yaklaşım hâline gelmiştir (Çiçek ve Öçal, 2017). Bu dönüşümle birlikte güvenlik, mevzuata uyum sağlamaya yönelik bir zorunluluğun ötesinde; örgütsel öğrenme, çalışan katılımı ve sürekli iyileştirme süreçlerini destekleyen bir yönetim anlayışı içinde ele alınmaya başlanmıştır (Magalhães vd., 2022).

Bu doğrultuda geliştirilen iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemlerinde risk değerlendirmesi, eğitim faaliyetleri, çalışan katılımı, performans izleme ve sürekli iyileştirme süreçleri bir arada ele alınmaktadır. Ancak bu sistemlerin işleyişi, yazılı prosedürlerin veya teknik uygulamaların varlığıyla sınırlı değildir. Güvenliğin örgütsel değerler arasında benimsenmesi, yöneticilerin güvenliğe yönelik tutarlı yaklaşımı ve çalışanların güvenlik uygulamalarına katılımı, İSG uygulamalarının günlük çalışma yaşamındaki karşılığını şekillendiren temel unsurlar arasında yer almaktadır (Makin ve Winder, 2008; Serin ve Çuhadar, 2015).

Teknolojik gelişmeler ve dijitalleşme süreçleri iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına yeni olanaklar sunarken, farklı risk alanlarını da beraberinde getirmektedir (Leso vd., 2018). Teknolojinin geliştiği çalışma ortamlarında dahi güvenliğin sürdürülebilmesi, teknik çözümlerin yanı sıra çalışanların güvenliğe ilişkin ortak anlayışına ve yönetsel uygulamalara da bağlıdır. Güvenli davranışların desteklenmesi ve yöneticilerin güvenlik konusundaki tutarlı yaklaşımı bu sürecin önemli unsurları arasında yer almaktadır. Bu nedenle iş sağlığı ve

güvenliği literatüründe teknik önlemlerin yanı sıra güvenlik kültürü, güvenlik iklimi ve liderlik gibi örgütsel konulara da geniş yer verilmektedir.

Türkiye’de iş sağlığı ve güvenliği, 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ile kapsamlı bir hukuki çerçeveye kavuşmuş; işverenlere risk değerlendirmesi yapma, çalışanlara eğitim verme ve önleyici tedbirleri uygulama gibi çeşitli yükümlülükler getirilmiştir (Eravcı, 2019). Bununla birlikte mevzuatın varlığı tek başına güvenli çalışma ortamlarının oluşmasını sağlamamaktadır. Uygulamaların çalışma yaşamındaki karşılığı, örgütsel farkındalık ve çalışan katılımı gibi unsurlarla birlikte şekillenmektedir (İşsever, 2016). Bu yönüyle İSG, hukuki düzenlemeler ile örgütsel uygulamaların bir arada değerlendirildiği dinamik bir alan niteliğindedir.

2.1.1. İş kazası kavramı ve türleri

İş kazası, çalışma yaşamında çalışanların bedensel veya ruhsal bütünlüğüne zarar veren ve işin yürütümü sırasında ya da iş nedeniyle meydana gelen beklenmeyen olayları ifade eder. Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labour Organization [ILO]) iş kazasını, işle bağlantılı olarak meydana gelen ve yaralanma, hastalık ya da ölümle sonuçlanabilen olaylar şeklinde tanımlamaktadır (ILO, 2022). Türkiye’de iş kazasının hukuki tanımı ise 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu’nun 13. maddesinde yapılmıştır. Buna göre sigortalının işyerinde bulunduğu sırada, işveren tarafından yürütülen iş nedeniyle veya Kanun’da belirtilen diğer durumlarda meydana gelen ve sigortalıyı bedenlen ya da ruhen engelli hâle getiren olaylar iş kazası kapsamında ele alınmaktadır (5510 Sayılı Kanun, 2006). Bu tanımlar, iş kazalarının çalışma yaşamında farklı koşullarda ve farklı sonuçlarla ortaya çıkabilen olaylar olduğunu ortaya koymaktadır.

Günümüzde iş kazaları, bireysel hatalar üzerinden açıklanmanın ötesinde; teknik, örgütsel, çevresel ve insana ilişkin unsurların bir arada bulunduğu karmaşık süreçler olarak ele alınmaktadır. Güvenlik bilimi alanında geliştirilen sistem yaklaşımı, kazaların tek bir nedene indirgenemeyeceğini; yönetim uygulamalarının, çalışma koşullarının, örgütsel kararların ve insan davranışlarının aynı sistem içerisinde değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Reason, 1997; Hollnagel, 2014). Kaplan ve Tetrick (2011) de iş kazalarının anlaşılmasında örgütsel psikoloji, insan faktörleri ve güvenlik yönetimi gibi farklı alanlardan yararlanılmasının önemine dikkat çekmektedir.

İş kazalarının oluşumunu açıklamaya yönelik kuramsal yaklaşımlar zaman içerisinde değişmiştir. Heinrich’in Domino Teorisi, kazayı birbirini izleyen nedenlerin oluşturduğu bir

zincirin sonucu olarak açıklarken (Heinrich, Petersen ve Roos, 1980), daha sonraki sistem temelli yaklaşımlar örgütsel koşulları ve yönetim kararlarını da kaza oluşumunun açıklanmasına dâhil etmiştir (Reason, 1997). Yüksek riskli çalışma ortamlarının analizinde kullanılan sosyo-teknik sistem yaklaşımı ve dayanıklılık mühendisliği (resilience engineering) ise güvenliği hataların önlenmesinin yanında, sistemin değişen ve beklenmeyen koşullara uyum sağlayabilme kapasitesi üzerinden ele almaktadır (Hollnagel, 2014). Bu yaklaşımlar, iş kazalarının açıklanmasında bireysel davranışların yanında örgütsel ve sistemsel koşullara da dikkat çekmektedir.

İş kazaları, meydana getirdikleri sonuçlara göre farklı biçimlerde sınıflandırılabilir. Ölümle sonuçlanan kazalar, sürekli veya geçici iş göremezliğe neden olan kazalar ile yaralanmalı kazalar bu sınıflandırmalar arasında yer almaktadır. İş sağlığı ve güvenliği açısından ayrıca, herhangi bir yaralanma veya kayıp meydana gelmemesine rağmen farklı koşullarda ciddi sonuçlara yol açabilecek ramak kala (near miss) olaylar da önem taşımaktadır. Ramak kala olayları doğrudan bir iş kazası türü olmamakla birlikte, kazaya dönüşme potansiyeli taşıyan koşulların belirlenmesine yardımcı olması nedeniyle güvenlik yönetimi açısından önemli bir veri kaynağıdır. Bu olayların raporlanması ve incelenmesi, henüz zarara yol açmamış tehlikelerin fark edilmesine ve önleyici uygulamaların geliştirilmesine katkı sağlayabilir (HSE, 2001; Phimister, Oktem, Kleindorfer ve Kunreuther, 2003).

Kazaların meydana geliş biçimleri, çalışma ortamının ve yürütülen işin özelliklerine göre değişmektedir. Ağır sanayi, madencilik, inşaat ve metal sanayi gibi yüksek riskli çalışma alanlarında düşme, ezilme, sıkışma, hareketli makine ve ekipmanlarla temas, elektrik, yangın, patlama ve tehlikeli maddelere maruziyet ciddi sonuçlara yol açabilecek başlıca tehlikeler arasında yer almaktadır. Avrupa Birliği İş Sağlığı ve Güvenliği Ajansı ve Eurostat tarafından yayımlanan veriler de iş kazalarının sektörel dağılımı ve sonuçlarının yürütülen faaliyetin özelliklerine göre değişebildiğine işaret etmektedir (European Agency for Safety and Health at Work [EU-OSHA], 2023; Eurostat, 2024).

İş kazalarının ortaya çıktığı çalışma ortamının teknik koşulların yanı sıra örgütsel ve davranışsal unsurları da içermesi, güvenliğin nasıl ele alındığına ilişkin daha geniş bir bakışı gerekli kılmaktadır. Örgütün güvenliğe yaklaşımı, yönetsel uygulamalar ve çalışanların günlük çalışma pratikleri bu çerçevede önem kazanmaktadır. Bu nedenle iş kazalarının anlaşılmasında güvenlik kültürü, güvenlik iklimi ve liderlik gibi örgütsel boyutların ele alınması, çalışmanın ilerleyen bölümlerinde incelenecek kavramların temelini oluşturmaktadır.

2.1.2. İmalat sanayisinde iş kazaları ve yüksek riskli üretim ortamları

İmalat sanayisi; üretim süreçleri, kullanılan teknoloji, hammadde ve ekipmanlar ile çalışanların maruz kaldığı tehlikeler bakımından farklılaşan çok sayıda alt sektörü kapsamaktadır. Bu nedenle iş sağlığı ve güvenliği risklerinin niteliği ve düzeyi imalat faaliyetinin türüne göre değişebilmektedir. Özellikle demir-çelik ve metal üretimi gibi yüksek sıcaklık, ağır makine ve ekipman kullanımı, hareketli parçalar, kimyasal maruziyetler ve yoğun fiziksel risklerin bir arada bulunduğu üretim alanları, iş kazaları açısından dikkat çeken imalat faaliyetleri arasında yer almaktadır. Bu nedenle imalat sanayisindeki iş kazalarının değerlendirilmesinde demir-çelik sektörü, yüksek riskli üretim ortamlarının önemli örneklerinden birini oluşturmaktadır.

Bu sektörlerde farklı tehlikelerin aynı çalışma ortamında bulunabilmesi, iş sağlığı ve güvenliği açısından özel bir yaklaşımı gerekli kılmaktadır. Ağır makine ve ekipman kullanımı, yüksek sıcaklık, basınçlı sistemler, kaldırma ekipmanları, yanıcı ve patlayıcı maddeler ile kimyasal maruziyet bu çalışma ortamlarında karşılaşılan başlıca tehlikeler arasında yer almaktadır. Üretim süreçlerinin niteliği ve çalışma koşulları, güvenlik risklerinin düzenli biçimde değerlendirilmesini ve uygun önlemlerin çalışma süreçlerine dâhil edilmesini gerektirmektedir (International Labour Organization [ILO], 2022; EU-OSHA, 2023).

Türkiye'de ağır sanayi kapsamında değerlendirilebilecek farklı faaliyet alanlarına yönelik çalışmalar, sektörün iş sağlığı ve güvenliği açısından taşıdığı risklere dikkat çekmektedir. Güllüoğlu ve Güllüoğlu (2019), Türkiye genelindeki ve metal sektöründeki iş kazalarını inceleyerek metal sanayinin iş kazalarının yoğun görüldüğü sektörlerden biri olduğunu belirtmiştir. Magnezyum metal üretim tesisindeki üretim süreçlerini inceleyen Korkmaz (2021), Fine-Kinney risk analizi aracılığıyla farklı üretim aşamalarındaki iş sağlığı ve güvenliği risklerini değerlendirmiştir. Seramik sektörü özelinde Açıkalin (2008), Eskişehir-Bozüyük bölgesindeki işletmelerde kişisel koruyucu malzemelerin temini ve düzenli kullanımını ele almıştır. Camkurt (2007) ise iş kazalarının çalışma sistemi, fiziksel çalışma koşulları, denetim ve çalışanlara ilişkin çeşitli unsurlar çerçevesinde ele alınması gerektiğine dikkat çekmiştir.

Türkiye'deki sektörel iş kazası verileri de faaliyet alanlarına göre farklı risk profillerinin bulunduğu işaret etmektedir. Ceylan, Kaplan ve Bekar (2022), Türkiye'de iş kazaları bakımından yüksek risk taşıyan sektörleri karşılaştırmalı olarak incelemiştir. Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından yayımlanan istatistiklerde de iş kazalarının sektörel dağılımında farklılıklar görülmektedir (SGK, 2023). Bu veriler, ağır sanayi işletmelerinde güvenlik uygulamalarının

değerlendirilmesinde üretim yapısı, kullanılan teknoloji ve çalışma koşullarının dikkate alınmasının önemini ortaya koymaktadır.

Ağır sanayide iş kazalarının değerlendirilmesinde fiziksel ve teknik koşulların yanında örgütsel süreçler de dikkate alınmaktadır. Üretim baskısı, denetim uygulamaları, çalışanların güvenlik süreçlerine katılımı, eğitim, iletişim ve güvenlik prosedürlerinin günlük çalışma içerisindeki uygulanma biçimi, güvenli çalışma ortamının değerlendirilmesinde öne çıkan unsurlar arasındadır (Reason, 1997; Hollnagel, 2014). Bu unsurların çalışma ortamındaki karşılığı, ağır sanayi gibi yüksek riskli üretim alanlarında güvenliğin nasıl ele alındığının anlaşılması açısından önem taşımaktadır.

Örgütsel boyuta ilişkin ampirik çalışmalar da bu çerçeveyi desteklemektedir. Noh, Lee ve Cho (2022), yüksek riskli sektörlerde yürüttükleri araştırmada kurumsal kültür ve çalışma ortamı ile iş kazalarının görülme sıklığı arasındaki bağlantıyı incelemiştir. Güvenlik literatüründe yönetimin güvenliğe verdiği önem, çalışan katılımı, güvenlik iletişimi ve çalışanların güvenliğe ilişkin ortak değerlendirmeleri de güvenlik performansının ele alınmasında dikkate alınan unsurlar arasında yer almaktadır (Clarke, 2006; Christian, Bradley, Wallace ve Burke, 2009). Bu çalışmalar birlikte değerlendirildiğinde, ağır sanayide iş kazalarının ele alınmasında teknik koşulların yanında örgütsel uygulamaların ve çalışma süreçlerinin de dikkate alınması gerektiği görülmektedir.

2.1.3. İş kazası risk algısı

İş kazası risk algısı, çalışanların çalışma ortamında karşılaştıkları tehlikeleri değerlendirme ve bu tehlikelerin gerçekleşme olasılığı ile olası sonuçlarına ilişkin kişisel yargılar oluşturma süreciyle ilgilidir. Nesnel risk düzeyi ile bireyin riske ilişkin değerlendirmesi her zaman aynı olmayabilir. Geçmiş deneyimler, bilgi düzeyi, işe ilişkin deneyimler ve çalışma koşulları, aynı tehlikenin farklı kişiler tarafından farklı biçimlerde değerlendirilmesine yol açabilmektedir (Slovic, 1987). Bu nedenle risk algısı, sadece çalışma ortamındaki tehlikenin varlığıyla değil, çalışanın bu tehlikeyi nasıl yorumladığıyla da ilgilidir.

Risk algısının iş sağlığı ve güvenliği açısından önemi, çalışanların tehlikelere yönelik değerlendirmeleri ile güvenliğe ilişkin davranışları arasındaki bağlantının çeşitli araştırmalarda ele alınmasından kaynaklanmaktadır. Riskin fark edilmesi ve olası sonuçlarının değerlendirilmesi; güvenlik kurallarına uyma, koruyucu önlemlerden yararlanma ve güvenlikle ilgili bilgi arama gibi davranışlarla birlikte incelenmiştir. Real (2008), üretim çalışanlarıyla gerçekleştirdiği araştırmada risk algısı ve etkililik inançlarının güvenlik davranışı, davranışsal

niyetler ve güvenlikle ilgili bilgi arama niyetiyle bağlantısını incelemiştir. Rundmo (2000) ile Rundmo ve Hale (2003) ise çalışanların risk değerlendirmelerinin güvenliğe ilişkin tutum ve davranışların anlaşılmasındaki önemine dikkat çekmiştir. Bu çalışmalar, risk algısının güvenlik davranışlarının ele alınmasında dikkate alınan bireysel değerlendirme süreçlerinden biri olduğunu ortaya koymaktadır.

Çalışanların risk değerlendirmeleri yalnızca bireysel özellikler üzerinden ele alınmamaktadır. İşyerindeki güvenlik uygulamaları, çalışma koşulları, geçmiş deneyimler ve örgütsel çevre de tehlikelerin değerlendirilmesinde dikkate alınan unsurlar arasındadır. Cheng, Ye ve Liang (2022), işyerinde güvenlik risk algısına ilişkin araştırmaları değerlendirdikleri literatür incelemesinde, risk algısının oluşumunda rol oynayan unsurların ve risk algısının olası sonuçlarının çok boyutlu bir yapı sergilediğine dikkat çekmektedir. Bu çerçevede risk algısının değerlendirilmesinde çalışanın kişisel özellikleri ile birlikte içinde bulunduğu çalışma ortamının özelliklerinin de dikkate alınması gerekmektedir.

Risk algısı ile iş kazaları arasındaki bağlantıyı ele alan çalışmalar da bulunmaktadır. García-Mainar ve Montuenga (2024), çalışanların mesleki risklere ilişkin öznel değerlendirmeleri ile iş kazası deneyimleri arasındaki bağlantıyı çalışan verileri ve iş kazası kayıtları üzerinden incelemiştir. Araştırmada risk algısı ile iş kazası deneyimi arasındaki bağlantının tek yönlü biçimde ele alınmaması gerektiğine dikkat çekilmiştir. Çalışanların risk değerlendirmeleri çalışma davranışlarıyla birlikte ele alınabildiği gibi, geçmişte yaşanan kazalar veya tehlikeli olaylarla karşılaşma deneyimleri de sonraki risk değerlendirmelerinde dikkate alınabilmektedir (García-Mainar ve Montuenga, 2024).

Türkiye'de gerçekleştirilen araştırmalar da risk algısının farklı çalışma ortamlarındaki görünümüne ilişkin çeşitli bulgular sunmaktadır. Aytaç ve arkadaşları (2017), metal sanayinde çalışan kadınların risk algısını iş sağlığı ve güvenliği kültürü bağlamında ele almıştır. Aynı araştırma grubunun metal sanayinde çalışan kadınların ergonomik risk algısına odaklanan çalışmasında ise fiziksel ve ergonomik risklerin çalışanlar tarafından değerlendirilme biçimleri incelenmiştir (Aytaç vd., 2018). Bayraktaroğlu, Aras ve Atay (2018), mavi yakalı çalışanlar üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada iş güvenliği ve iş kazasına ilişkin algı düzeylerini ve bu algıların bazı demografik özellikler bakımından durumunu değerlendirmiştir. Olcay, Gedik, Tembelo ve Çıkrıkçı (2023) ise İstanbul'daki metro inşaatı çalışanları üzerinde güvenlik uyumu, güvenlik katılımı ve risk alma davranışlarını birlikte ele almıştır.

İmalat sanayi açısından risk algısının ele alınmasında, çalışanların tehlikelerle tekrar eden biçimde karşılaşmaları ve belirli çalışma koşullarına uzun süre maruz kalmaları önem

taşımaktadır. Aynı çalışma ortamında uzun süre bulunmak, belirli tehlikelerle sürekli karşılaşmak ve işin zaman içerisinde rutine dönüşmesi, çalışanların tehlikeleri değerlendirme biçimlerinde değişikliklere yol açabilmektedir. Bu nedenle risk algısının incelenmesinde yalnızca bir tehlikenin fark edilip edilmediğine değil, tehlikenin nasıl değerlendirildiğine, hangi koşulların riskli görüldüğüne ve bu değerlendirmelerin günlük çalışma deneyimlerinde nasıl ifade edildiğine odaklanmak önem taşımaktadır.

2.1.4. İmalat sanayisinde iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili yapılan çalışmalar

İmalat sanayisinde iş sağlığı ve güvenliği üzerine yapılan araştırmalar; üretim süreçlerinden kaynaklanan fiziksel tehlikeler, çalışanların güvenlik ve risk değerlendirmeleri ile güvenlik yönetimi ve örgütsel uygulamalar gibi farklı konulara odaklanmaktadır. Türkiye’deki araştırmalarda metal sanayisi, tersaneler ve çeşitli üretim işletmeleri öne çıkarken, uluslararası çalışmalarda teknik risklerin yanı sıra güvenlik yönetimi ve örgütsel uygulamalar da ele alınmaktadır.

Fiziksel çalışma koşullarına odaklanan güncel çalışmalardan biri Erbaş ve Özfirat (2024) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ağır sanayi bağlamında gürültü maruziyetini ele alan araştırmada çalışma ortamındaki gürültü düzeyleri ölçülmüş ve elde edilen değerler ilgili mevzuatta yer alan sınırlar doğrultusunda değerlendirilmiştir. Araştırmacılar, gürültünün kaynağında kontrol edilmesi ve çalışanların maruziyetinin azaltılması için teknik ve yönetsel önlemlere dikkat çekmiştir. Çalışma, yüksek riskli üretim ortamlarında fiziksel risklerin ölçülmesine ve kontrolüne yönelik uygulamalı araştırmalara örnek oluşturmaktadır.

Türkiye’de ağır metal sanayisine odaklanan Tüzemen (2015), iş güvenliği faaliyetlerini çalışma ortamındaki tehlikeler ve alınabilecek önlemler üzerinden ele almıştır. Çalışmada ağır metal sanayisinin üretim koşullarından kaynaklanan risklerin çalışan sağlığı ve güvenliği açısından taşıdığı önem üzerinde durulmuştur. Bu yaklaşım, üretim sürecinin çalışma ortamındaki risklerin değerlendirilmesinden ayrı düşünölemeyeceğine işaret etmektedir.

İmalat ve üretim faaliyetlerine ilişkin araştırmaların bir diğer bölümünde çalışanların iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına yönelik değerlendirmeleri ele alınmıştır. Kavi ve Koçak (2011), Yalova’daki tersane çalışanlarının iş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerine ilişkin algılarını incelemiştir. Tersane sektöründeki çalışma koşulları dikkate alınarak gerçekleştirilen araştırmada, çalışanların mevcut İSG uygulamalarına yönelik değerlendirmelerine yer verilmiştir. Böylece çalışanların güvenlik uygulamalarını nasıl değerlendirdiği, teknik risklerle birlikte ele alınan konulardan biri hâline gelmiştir.

Metal sanayisine yönelik çalışmalarda da çalışanların risk değerlendirmelerine yer verilmektedir. Aytaç ve arkadaşları (2017), metal sanayisinde çalışan kadınların risk algısını iş sağlığı ve güvenliği kültürü bağlamında incelemiştir. Çalışmada çalışanların tehlike ve riskleri değerlendirme biçimlerine odaklanılmıştır. Bu tür araştırmalar, çalışma ortamındaki risklerin çalışanların deneyimleri ve değerlendirmeleri üzerinden ele alınmasına katkı sağlamaktadır.

İş sağlığı ve güvenliği alanındaki araştırmaların bir diğer yönünü güvenlik yönetimi ve örgütsel uygulamalar oluşturmaktadır. Fernández-Muñiz, Montes-Peón ve Vázquez-Ordás (2009), 455 İspanyol işletmesinden elde ettikleri veriler üzerinden güvenlik yönetimi uygulamaları ile işletme performansı arasındaki bağlantıyı incelemiştir. Araştırmada güvenlik yönetiminin güvenlik performansı ile birlikte rekabet ve ekonomik-finansal performans açısından da ele alınabileceği ortaya konulmuştur. Bu çalışma, güvenlik uygulamalarının işletme yönetimi içerisinde ayrı bir faaliyet alanı olarak değil, örgütsel süreçlerle birlikte değerlendirilmesine yönelik bir örnek sunmaktadır.

İmalat sanayisinde iş sağlığı ve güvenliğine yönelik çalışmaların farklı odak noktalarından hareket ettiği görülmektedir. Fiziksel tehlikelerin belirlenmesi ve kontrolü, çalışanların risk ve güvenlik uygulamalarına ilişkin değerlendirmeleri ile güvenlik yönetiminin örgütsel boyutu bu çalışmaların başlıca konuları arasında yer almaktadır. Bununla birlikte araştırmaların çoğunlukla belirli bir risk türüne, çalışan grubuna veya örgütsel unsura odaklandığı görülmektedir. İmalat sanayisinin farklı alt sektörlerinde ve farklı örgütsel konumlarda bulunan çalışan ve yöneticilerin güvenliği nasıl değerlendirdiklerini ve deneyimlediklerini birlikte ele alan nitel araştırmaların daha sınırlı olması, güvenlik olgusunun farklı çalışan deneyimleri üzerinden incelenmesine yönelik bir araştırma alanı ortaya çıkarmaktadır.

2.1.5. İş sağlığı ve güvenliği standartları ve yasal çerçeve

İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları, işletmelerin kendi politika ve uygulamalarının yanında uluslararası standartlar, ILO sözleşmeleri ve rehberleri ile ulusal mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir. ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı, Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labour Organization [ILO]) tarafından hazırlanan sözleşme ve rehberler ile Türkiye'deki iş sağlığı ve güvenliği mevzuatı bu çerçevenin temel unsurlarını oluşturmaktadır (ISO, 2018; ILO, 2001).

Uluslararası Standardizasyon Örgütü (International Organization for Standardization [ISO]) tarafından yayımlanan ISO 45001, kuruluşların iş sağlığı ve güvenliği risklerini

sistematiik biçimde ele almaları için bir yönetim sistemi erevesi sunmaktadır. OHSAS 18001'in yerini alan standartta risk ve fırsatların değerlendirilmesi, liderliğin sürece dâhil edilmesi, çalışanların danışma ve katılımının sağlanması ve sürekli iyileştirme üzerinde durulmaktadır (ISO, 2018). Standart, Planla-Uygula-Kontrol Et-nlem Al (PUKÖ) döngüsünü esas almakta ve iş sağlığı ve güvenliği yönetiminin kuruluşun diğer yönetim süreçleriyle bütünleştirilmesini öngörmektedir.

ISO 45001'in uygulanmasına yönelik araştırmalarda da standardın İSG yönetimine getirdiği sistematiik yaklaşım ele alınmıştır. Morgado, Silva, Fonseca ve Lima (2019), ISO 45001'e geçiş sürecini inceleyerek çalışan katılımı, liderlik ve örgütsel bağlam üzerinde durmuştur. Darabont ve arkadaşları (2017) ise ISO 45001 çerçevesinde iş sağlığı ve güvenliği performansının değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik yaklaşım ve araçları incelemiştir. Bu alışmalar, ISO 45001 uygulamasının sadece prosedürlerin hazırlanmasıyla sınırlı olmadığını; çalışan katılımı, liderlik ve yönetim süreçlerinin de bu uygulamanın bir parçası olduğunu ortaya koymaktadır.

ILO'nun sözleşme ve rehberleri de iş sağlığı ve güvenliği politikalarının oluşturulması ve uygulanmasında temel başvuru kaynakları arasında yer almaktadır. 155 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği ve alışma Ortamına İlişkin Sözleşme, ulusal İSG politikalarının geliştirilmesi ve çalışma ortamlarında güvenliğin sağlanmasına yönelik temel ilkeleri düzenlemektedir (ILO, 1981). 187 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliğini Geliştirme ereve Sözleşmesi ise ulusal iş sağlığı ve güvenliği sistemlerinin sürekli geliştirilmesine ve önleyici güvenlik kültürünün desteklenmesine yönelik bir ereve sunmaktadır (ILO, 2006). ILO-OSH 2001 rehberinde kuruluş düzeyindeki İSG yönetim sistemleri; politika, örgütlenme, planlama ve uygulama, değerlendirme ve iyileştirme başlıkları altında ele alınmaktadır (ILO, 2001). Bu yaklaşımda çalışan katılımı ve sosyal diyalog da yönetim sisteminin unsurları arasında bulunmaktadır. Güler, Koç ve Derin (2026) de sosyal diyalogun çalışanlar ve işverenler arasındaki iletişim ve iş birliği açısından taşıdığı öneme dikkat çekmektedir.

Türkiye'de iş sağlığı ve güvenliği alanındaki temel yasal düzenleme 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'dur. Kanunda işverenlerin ve çalışanların yükümlülükleri, risk değerlendirmesi, çalışanların bilgilendirilmesi ve eğitimi, acil durumlar ile çalışanların görüşlerinin alınması ve katılımalarının sağlanmasına ilişkin hükümler yer almaktadır (6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu, 2012; Kılıç, 2013). Kanunun nleyici yaklaşımı esas alması, çalışma ortamındaki risklerin önceden belirlenmesi ve gerekli tedbirlerin alınması açısından Türkiye'deki İSG uygulamalarının temelini oluşurmaktadır.

Türkiye'deki İSG mevzuatının Avrupa Birliği düzenlemeleriyle uyumu ve uygulamadaki karşılığı da literatürde ele alınan konular arasındadır. Öçal ve Çiçek (2017), Türkiye ve Avrupa Birliği'ndeki iş kazası verilerini karşılaştırdıkları çalışmalarında, 6331 Sayılı Kanun'un AB müktesebatına uyum bakımından taşıdığı öneme değinmiş ve mevzuat hükümlerinin çalışma yaşamına aktarılmasında devam eden sorunlara dikkat çekmiştir. Bu açıdan İSG mevzuatının değerlendirilmesinde yasal düzenlemelerin içeriğinin yanında, bu düzenlemelerin çalışma ortamındaki uygulamalara nasıl yansıdığı da dikkate alınmalıdır.

2.2. Ulusal Kültür ve İş Sağlığı Ve Güvenliği

Ulusal kültür, bir toplumda paylaşılan değerler, inançlar ve davranış kalıpları aracılığıyla çalışma yaşamındaki tutumların şekillenmesinde rol oynayan toplumsal unsurlardan biridir. İş sağlığı ve güvenliği açısından kültürel farklılıklar; çalışanların riskleri değerlendirme biçimleri, yöneticilerle iletişimleri, güvenlik kurallarına yaklaşımları ve güvenlikle ilgili konuların işyerinde ele alınma biçimleri üzerinden tartışılmaktadır. Yıldız (2024), Hofstede'nin ulusal kültür boyutları ile iş güvenliği arasındaki bağlantıyı ele alan 20 çalışmayı incelediği literatür taramasında, kültürel boyutların iş güvenliği araştırmalarında dikkate alınan değişkenlerden biri olduğunu belirtmektedir.

Ulusal kültürün örgütsel davranışlar üzerindeki yansımalarını açıklamak amacıyla en sık başvuru alan yaklaşımlardan biri Hofstede'nin kültürel boyutlar modelidir. Hofstede (2001), toplumlar arasındaki kültürel farklılıkları güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireycilik-toplulukçuluk, erillik-dişillik ve uzun dönem yönelimi gibi boyutlar üzerinden ele almıştır. Modelin sonraki çalışmalarında hoşgörü-kısıtlama boyutu da bu çerçeveye eklenmiştir (Hofstede, Hofstede ve Minkov, 2010). İş sağlığı ve güvenliği alanında söz konusu boyutlar; çalışanların otoriteyle ilişkilerinin, kurallara yaklaşımlarının, risk değerlendirmelerinin ve güvenliğe ilişkin tutumlarının içinde bulundukları kültürel bağlamla birlikte değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır.

Güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma, iş güvenliği açısından üzerinde özellikle durulan kültürel boyutlar arasında yer almaktadır. Güç mesafesi, örgüt içerisindeki güç ve otorite farklılıklarının ne ölçüde kabul edildiğiyle ilgilidir. Güç mesafesinin yüksek olduğu kültürel yapılarda hiyerarşik ilişkilerin daha belirgin olması, çalışanların yöneticilerle iletişim kurma ve güvenlikle ilgili konuları dile getirme biçimleri açısından önem taşıyabilmektedir. Belirsizlikten kaçınma ise belirsiz durumlar karşısında kurallara, prosedürlere ve yapılandırılmış uygulamalara duyulan ihtiyacı ifade etmektedir. İlhan ve Alımanoğlu Yemişçi

(2020), Türkiye bağlamında güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma boyutlarını ulusal kültür, örgüt kültürü ve iş güvenliği kültürü çerçevesinde ele almıştır.

Ulusal kültür ile iş güvenliği arasındaki bağlantıyı ampirik olarak inceleyen çalışmalar, kültürel özelliklerin çalışma ortamındaki diğer unsurlarla birlikte değerlendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Mearns ve Yule (2009), altı ülkede faaliyet gösteren çok uluslu bir mühendislik işletmesinin çalışanları üzerinde Hofstede'nin kültürel boyutları, algılanan yönetim bağlılığı, güvenlik önlemlerinin etkililiği ve risk alma davranışı arasındaki bağlantıları incelemiştir. Araştırmada ulusal kültürel değerlerin güvenlik açısından dikkate alınması gereken bir unsur olduğu, bununla birlikte yönetimin güvenliğe bağlılığı ve güvenlik önlemlerinin etkili olduğuna ilişkin çalışan değerlendirmeleri gibi örgüte daha yakın unsurların da önemli bir yer tuttuğu görülmüştür. Bu bulgu, güvenliğe ilişkin çalışan davranışlarının değerlendirilmesinde kültürel bağlamın örgütsel koşullardan ayrı ele alınmaması gerektiğine işaret etmektedir.

Ulusal kültür ile örgütsel güvenlik kültürü arasındaki ayrım da bu noktada önem kazanmaktadır. Güvenlik kültürü, örgüt üyelerinin güvenliğe ilişkin algı ve davranışlarına yön veren varsayım, değer ve uygulamalarla ilişkilendirilmektedir (Guldenmund, 2010). Örgütler içinde bulundukları toplumsal çevrenin değerlerinden tamamen bağımsız hareket etmediği için, toplumsal düzeyde paylaşılan değerlerin güvenlik uygulamalarının yorumlanma biçiminde bir karşılığı olabilir. Bununla birlikte ulusal kültür ile örgütsel güvenlik kültürü aynı düzeyde ele alınabilecek kavramlar değildir. Yönetim uygulamaları, liderlik biçimleri, iletişim süreçleri ve çalışma koşulları, örgüt içerisinde güvenliğe ilişkin ortak değerlendirmelerin gelişmesinde ayrıca önem taşımaktadır.

Türkiye'nin kültürel özellikleri ile iş güvenliği arasındaki bağlantıya odaklanan çalışmalar da bu ayrımı destekleyen bulgular sunmaktadır. İlhan ve Alımanoğlu Yemişçi (2020), Türkiye'nin güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma özelliklerini iş güvenliği kültürü bağlamında değerlendirmiştir. Bedur Doğruöz ve Erbaş (2021) ise Türkiye ve Japonya'daki yapım sektörlerini Hofstede'nin kültürel boyutları üzerinden karşılaştırmış; 2011–2019 dönemine ait iş kazası verilerini kültürel özelliklerle birlikte ele alarak iki ülke arasındaki farklılıkları tartışmıştır. Bu çalışmalar, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının içinde bulunan toplumsal ve örgütsel bağlamdan bağımsız değerlendirilmemesi gerektiğine yönelik bir çerçeve sunmaktadır.

Ulusal kültürün iş sağlığı ve güvenliği açısından ele alınmasında temel nokta, kültürel değerleri çalışma ortamındaki güvenlik uygulamalarını tek başına açıklayan bir unsur olarak

görmemektir. Kültürel değerler, çalışanların otorite, belirsizlik, risk ve kurallara ilişkin değerlendirmelerinin şekillendiği toplumsal zeminin bir parçasıdır. Bu değerlendirmeler ise işyerindeki yönetim anlayışı, liderlik uygulamaları, iletişim biçimleri ve çalışma koşullarıyla birlikte anlam kazanmaktadır. Bu nedenle imalat sanayisinin farklı alt sektörlerinde farklı risklerin aynı çalışma ortamında bir arada bulunduğu sektörlerde güvenlik kültürünü incelerken, çalışanların içinde bulundukları toplumsal bağlam ile örgütün günlük uygulamalarını birlikte dikkate almak gerekmektedir.

2.2.1. Güç mesafesi ve iş güvenliği

Güç mesafesi, örgütlerde çalışanların otoriteyle kurdukları ilişkiyi ve hiyerarşik farklılıklara yaklaşımını ifade eden kültürel boyutlardan biridir (Hofstede, 1980; Hofstede, Hofstede ve Minkov, 2010). Güç mesafesinin yüksek olduğu kültürel yapılarda ast ve üst arasındaki statü farklılıkları daha belirgin olmakta ve karar verme yetkisi daha çok üst kademelerde toplanmaktadır. Bu özellikler, güvenlikle ilgili iletişim ve çalışanların karar süreçlerine katılımının incelenmesinde dikkate alınabilecek bir kültürel çerçeve sunmaktadır.

İş sağlığı ve güvenliği açısından güç mesafesinin öne çıktığı konulardan biri, çalışanların güvenlikle ilgili sorunları yöneticilere aktarabilmesidir. Hiyerarşik ilişkilerin belirgin olduğu çalışma ortamlarında çalışanların yöneticilerin kararlarını sorgulama, mevcut uygulamalara itiraz etme veya güvenlik kaygılarını açık biçimde dile getirme konusunda daha çekingen davranışları söz konusu olabilir. Özellikle üretim sürecinin durdurulmasını veya üst kademelerin kararına itiraz edilmesini gerektiren durumlarda, hiyerarşik ilişkilerin niteliği güvenlik iletişiminin önemli bir parçası hâline gelmektedir. İlhan ve Alımanoğlu Yemişçi (2020), Türkiye bağlamında güç mesafesi ile iş güvenliği kültürünü ele aldıkları çalışmalarında, hiyerarşik yapının çalışanların güvenliğe ilişkin tutum ve davranışlarının değerlendirilmesinde dikkate alınması gereken kültürel unsurlardan biri olduğunu belirtmektedir.

Güç mesafesi, yöneticilerin güvenlik konusundaki tutumlarının çalışanlar tarafından nasıl değerlendirildiği açısından da ele alınabilir. Yöneticilerin üretim hedefleri karşısında güvenliğe verdikleri öncelik, güvenlik kurallarına kendi davranışlarıyla uyum göstermeleri ve çalışanların güvenlikle ilgili görüşlerine verdikleri karşılık, örgütteki hiyerarşik ilişkilerin günlük çalışma yaşamındaki görünümünü etkileyen unsurlardır. Bu açıdan güç mesafesi, tek başına kültürel bir özellik olarak ele alınmak yerine örgütün yönetim anlayışı, liderlik uygulamaları ve iletişim biçimiyle birlikte değerlendirilmelidir.

Türkiye bağlamında İlhan ve Alımanoğlu Yemişci (2020), güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma boyutlarını örgüt kültürü ve iş güvenliği kültürüyle birlikte ele almaktadır. Türkiye'deki hiyerarşik ilişkilerin iş güvenliği açısından değerlendirilmesinde yöneticilerin güvenliğe yaklaşımı ve çalışanların güvenlik süreçlerine katılımı öne çıkan konular arasındadır. Bununla birlikte ulusal kültüre ilişkin genel özelliklerin bütün çalışanların aynı biçimde davranacağı anlamına gelmediği de dikkate alınmalıdır. Örgüte özgü yönetim anlayışı, liderlik uygulamaları, iletişim biçimi ve çalışma koşulları, hiyerarşik ilişkilerin günlük işleyişteki karşılığını farklılaştırabilir.

Güç mesafesi bu çerçevede, çalışanların güvenlikle ilgili kaygılarını dile getirmeleri ve yönetsel karar süreçlerine katılmaları bakımından değerlendirilebilecek kültürel boyutlardan biridir. Özellikle yüksek riskli çalışma ortamlarında tehlikenin fark edilmesi kadar, bu tehlikenin yöneticilere aktarılması ve gerektiğinde güvenlik gerekçesiyle mevcut uygulamalara itiraz edilebilmesi de önemlidir. Bu nedenle güç mesafesinin iş sağlığı ve güvenliği açısından değerlendirilmesinde, hiyerarşik yapının güvenlik iletişimi ve çalışan katılımıyla nasıl kesiştiğine odaklanmak daha açıklayıcı bir yaklaşım sunmaktadır.

2.2.2. Belirsizlikten kaçınma ve risk algısı

Belirsizlikten kaçınma, toplum üyelerinin belirsiz veya öngörülmesi güç durumlar karşısında yaşadıkları rahatsızlığın düzeyini ifade eden kültürel boyutlardan biridir. Belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu kültürlerde kuralların, standartların ve yapılandırılmış süreçlerin daha fazla önem kazanması; düşük olduğu kültürlerde ise belirsiz durumlara karşı daha esnek yaklaşımların benimsenmesi beklenmektedir (Hofstede, 1980; Hofstede, Hofstede ve Minkov, 2010). İş sağlığı ve güvenliği açısından bu boyut, çalışanların kurallara, prosedürlere ve çalışma ortamındaki belirsizliklere yönelik değerlendirmelerinin kültürel bağlam içerisinde ele alınmasına olanak vermektedir.

Belirsizlikten kaçınma, iş güvenliği açısından özellikle kuralların ve yapılandırılmış çalışma süreçlerinin nasıl ele alındığı üzerinden tartışılmaktadır. Tehlikelerin önceden tanımlanması, çalışma yöntemlerinin belirli prosedürlere bağlanması ve çalışanların bu prosedürlere uygun hareket etmesinin beklenmesi, çalışma ortamındaki belirsizliği azaltmaya yönelik uygulamalar arasında değerlendirilebilir. Bununla birlikte yüksek belirsizlikten kaçınma düzeyinin doğrudan daha güvenli davranışlara veya daha düşük iş kazası oranlarına yol açacağı söylenemez. Yıldız (2024), Hofstede'nin ulusal kültür boyutları ile iş güvenliği arasındaki bağlantıyı ele alan çalışmaları incelediği literatür taramasında, belirsizlikten

kaçınmanın iş güvenliği araştırmalarında dikkate alınan kültürel boyutlardan biri olduğunu; ancak elde edilen bulguların araştırmalar arasında aynı yönde olmadığını belirtmektedir.

Türkiye bağlamında belirsizlikten kaçınma, iş güvenliği kültürüyle birlikte ele alınan kültürel özelliklerden biridir. İlhan ve Alımanoğlu Yemişci (2020), ulusal kültür, örgüt kültürü ve iş güvenliği kültürünü güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma boyutları üzerinden incelemiştir. Araştırmada Türkiye'nin kültürel özellikleri iş güvenliği uygulamalarının anlaşılması açısından ele alınırken, ulusal kültür ile örgüt düzeyindeki uygulamaların birbirinden ayrı düşünülmemesi gerektiğine dikkat çekilmektedir. Bu açıdan belirsizlikten kaçınma, işyerinde yazılı kuralların bulunmasından ziyade, bu kuralların çalışanlar tarafından nasıl değerlendirildiği ve günlük çalışma içerisinde nasıl uygulandığı üzerinden anlam kazanmaktadır.

Türkiye'nin farklı ülkelerle karşılaştırıldığı çalışmalar da bu kültürel boyutun iş güvenliği bağlamındaki yerini tartışmaktadır. Bedur Doğruöz ve Erbaş (2021), Türkiye ve Japonya'nın yapım sektöründeki iş kazalarını 2011–2019 dönemi verileri üzerinden incelemiş ve iki ülkeyi Hofstede'nin kültürel boyutları çerçevesinde karşılaştırmıştır. Çalışmada özellikle belirsizlikten kaçınma ile uzun ve kısa dönem yönelimi bakımından ortaya çıkan kültürel farklılıklar iş kazaları bağlamında ele alınmıştır. Bununla birlikte ülkeler arasındaki iş kazası verilerindeki farklılıkların tek bir kültürel boyut üzerinden açıklanamayacağı; sektörün özellikleri, çalışma koşulları ve örgütsel uygulamaların da dikkate alınması gerektiği vurgulanmaktadır.

Belirsizlikten kaçınma ile iş kazası riski algısı arasında kavramsal bir yakınlık bulunmasına rağmen, bu iki kavram farklı düzeylerde ele alınmaktadır. Belirsizlikten kaçınma toplum düzeyindeki kültürel eğilimlerden hareket ederken, iş kazası riski algısı çalışanın belirli bir çalışma ortamındaki tehlikelerin gerçekleşme olasılığı ve olası sonuçlarına ilişkin öznel değerlendirmesini ifade etmektedir. Bu nedenle kültürel düzeydeki belirsizlikten kaçınma eğiliminin çalışanların risk algısına nasıl yansıdığı, örgütsel uygulamalar, yönetim anlayışı, çalışan deneyimleri ve işin özellikleriyle birlikte değerlendirilmelidir.

2.3. Güvenlik Kültürü Tanımı ve Kuramsal Gelişimi

Güvenlik kültürü, örgüt üyelerinin iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin paylaştıkları değerler, inançlar, normlar ve yerleşik davranış biçimleri üzerinden açıklanan çok boyutlu bir örgütsel kavramdır. Kavram, özellikle yüksek riskli endüstrilerde meydana gelen büyük ölçekli kazaların ardından teknik nedenlerin yanı sıra örgütsel faktörlerin de ele alınmasıyla önem

kazanmıştır. Çernobil Nükleer Santrali'ndeki kazanın ardından yapılan değerlendirmeler, güvenlik kültürü kavramının uluslararası güvenlik literatüründe yaygınlaşmasında önemli bir dönüm noktası olmuş; ilerleyen dönemde kavram nükleer endüstrinin yanı sıra farklı yüksek riskli sektörlerdeki güvenlik çalışmalarında da kullanılmaya başlanmıştır (International Atomic Energy Agency [IAEA], 1991).

Güvenlik kültürüne ilişkin literatürde farklı tanımlar yer almaktadır. Bunlar arasında Advisory Committee on the Safety of Nuclear Installations (ACSNI) tarafından geliştirilen tanım, kavramın gelişiminde önemli bir yere sahiptir. ACSNI (1993), güvenlik kültürünü bireylerin ve grupların değerleri, tutumları, algıları, yetkinlikleri ve davranış örüntüleri ile örgütün sağlık ve güvenlik yönetimine yönelik bağlılığını ve yeterliliğini belirleyen özellikler bütünü olarak tanımlamaktadır. Bu tanım, güvenliğe ilişkin yaklaşımın çalışanların bireysel davranışlarıyla sınırlı olmadığını; yönetim anlayışı, örgütsel uygulamalar ve paylaşılan değerlerle birlikte ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Güvenlik kültürünün kavramsal temeli, örgüt kültürü yaklaşımıyla yakından ilişkilidir. Örgüt kültürünün üyeler tarafından paylaşılan değerler, temel varsayımlar ve davranışlara yön veren anlam sistemleri üzerinden ele alınması, güvenlik kültürünün örgüt kültürünün güvenlikle ilişkili bir boyutu olarak değerlendirilmesine zemin hazırlamıştır (Schein, 2010). Guldenmund (2000) da güvenlik kültürüne ilişkin farklı yaklaşımları incelediği çalışmasında kavramın örgüt kültürü literatürüyle bağlantısına dikkat çekmekte ve güvenliğe ilişkin değerlerin ve uygulamaların farklı örgütsel düzeylerde ele alınması gerektiğini savunmaktadır.

Güvenlik kültürünün açıklanmasında kullanılan önemli modellerden biri Cooper (2000) tarafından geliştirilmiştir. Cooper, güvenlik kültürünü psikolojik, davranışsal ve durumsal unsurlar arasındaki karşılıklı etkileşim üzerinden açıklamaktadır. Psikolojik boyut, çalışanların güvenliğe ilişkin tutum ve değerlendirmelerini; davranışsal boyut, güvenlikle ilgili gözlenebilir davranışları; durumsal boyut ise güvenlik yönetim sistemlerini ve örgütsel düzenlemeleri kapsamaktadır. Sosyal Bilişsel Kuramdan yararlanan bu model, güvenlik kültürünün tek bir örgütsel unsur üzerinden açıklanamayacağını ve farklı düzeylerdeki unsurlar arasındaki etkileşimin dikkate alınması gerektiğini vurgulamaktadır (Cooper, 2000).

Reason'ın yaklaşımında güvenlik kültürü, örgütün güvenlikle ilgili bilgiyi üretme, paylaşma ve bu bilgiden öğrenme kapasitesi üzerinden ele alınmaktadır. Reason (1997), güçlü bir güvenlik kültürünü bilgilendirilmiş kültür (informed culture), raporlama kültürü (reporting culture), adil kültür (just culture), esnek kültür (flexible culture) ve öğrenen kültür (learning culture) olmak üzere beş bileşen üzerinden açıklamaktadır. Çalışanların hata ve ramak kala

olayları bildirebildiği, kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışlar arasındaki sınırların açık olduğu ve elde edilen güvenlik bilgisinin örgütsel öğrenme süreçlerinde kullanılabildiği bir yapı bu yaklaşımın temelini oluşturmaktadır (Reason, 1997).

Güvenlik kültürünün yapısını ele alan çalışmalarda yönetimin güvenliğe bağlılığı, çalışan katılımı, iletişim, güvenlik eğitimi, raporlama uygulamaları ve örgütsel öğrenme gibi unsurların farklı modellerde öne çıktığı görülmektedir. Wiegmann, Zhang, Von Thaden, Sharma ve Gibbons (2004), güvenlik kültürüne ilişkin farklı tanım ve yaklaşımları inceleyerek kavramın örgütsel, psikolojik ve davranışsal unsurları bir arada barındıran çok boyutlu yapısına dikkat çekmiştir. Choudhry, Fang ve Mohamed (2007) ise inşaat sektörü bağlamındaki literatürü değerlendirerek yönetimin güvenliğe bağlılığı, çalışan katılımı ve iletişimin güvenlik kültürünün gelişimindeki rolünü tartışmıştır.

Güvenlik kültürü ile güvenlik performansı arasındaki ilişki de ampirik araştırmalarda incelenmiştir. Kalteh, Mortazavi, Mohammadi ve Salesi (2021), 31 çalışmayı kapsayan sistematik derlemelerinde güvenlik kültürü ve güvenlik iklimi ile güvenlik performansı arasındaki ilişkiyi değerlendirmiştir. İncelenen araştırmaların genelinde güvenlik kültürü ve güvenlik ikliminin güçlendirilmesiyle olayların azaltılması ve güvenlik performansı göstergelerinin iyileştirilmesi arasında ilişki bulunmuştur. Bununla birlikte, kullanılan ölçüm araçlarının ve güvenlik performansını değerlendirmede kullanılan göstergelerin farklılık göstermesi, araştırma sonuçlarının karşılaştırılmasında dikkate alınması gereken bir noktadır.

Türkiye'deki araştırmalar da güvenlik kültürünün örgütsel ve yönetsel boyutlarına ilişkin bulgular ortaya koymaktadır. Akalp ve Yamankaradeniz (2013), işletmelerde güvenlik kültürünün geliştirilmesinde yönetimin yaklaşımı ve çalışanların güvenlik süreçlerine katılımı üzerinde durmuşlardır. Dursun ve Keser (2014) ise güvenlik kültürü ile çalışanların güvenliğe yönelik tutum ve davranışları arasındaki ilişkileri Türkiye bağlamında incelemiştir. Bu çalışmaların ortak noktalarından biri, yönetim desteği, çalışan katılımı ve güvenliğin örgüt içerisinde benimsenmesi gibi unsurların güvenlik kültürünün oluşumunda önemli bir yere sahip olmasıdır.

Güvenlik kültürünün güvenlik ikliminden ayrılması, kavramın kuramsal sınırlarının belirlenmesi açısından önemlidir. Güvenlik kültürü daha derinde yer alan ve zaman içerisinde gelişen değerler, temel varsayımlar, normlar ve yerleşik uygulamalarla ilişkilendirilirken, güvenlik iklimi çalışanların belirli bir dönemde örgütün güvenlik politikaları, prosedürleri ve uygulamalarına ilişkin ortak değerlendirmelerini ifade etmektedir. Bu nedenle güvenlik iklimi, güvenlik kültürünün belirli bir dönemde çalışan algıları üzerinden gözlenebilen yönü olarak

değerlendirilebilir. Bununla birlikte, iki kavramın eş anlamlı biçimde kullanılması aralarındaki kuramsal ayırımın belirsizleşmesine neden olmaktadır.

2.3.1. Güvenlik kültürünün boyutları

Güvenlik kültürü tek bir özellikten oluşan homojen bir yapı değildir. Örgütte güvenliğe verilen önem; yönetim anlayışı, çalışanların sürece katılımı, iletişim biçimi, olayların raporlanması ve yaşanan deneyimlerden öğrenme gibi birbirine bağlı uygulamalar üzerinden görünür hâle gelmektedir. Bu nedenle güvenlik kültürünün boyutlarına ilişkin sınıflandırmalar farklılık göstermekle birlikte, çalışmaların önemli bir bölümünde yönetimin güvenliğe bağlılığı, çalışan katılımı, güvenlik iletişimi, raporlama, eğitim ve örgütsel öğrenme tekrar eden unsurlar olarak yer almaktadır (Wiegmann, Zhang, Von Thaden, Sharma ve Gibbons, 2004).

Bu unsurlar içerisinde yönetimin güvenliğe yaklaşımı özel bir önem taşımaktadır. Yöneticilerin güvenliği üretim hedefleri karşısında nasıl konumlandığı, güvenlik için gerekli kaynakları sağlayıp sağlamadığı ve kendi davranışlarıyla güvenlik uygulamalarını destekleyip desteklemediği çalışanların örgütte güvenliğe gerçekte ne kadar önem verildiğine ilişkin değerlendirmelerini etkileyebilmektedir. Akalp ve Yamankaradeniz (2013), işletmelerde güvenlik kültürünün oluşumunda yönetimin rolünü inceleyerek yönetsel tutumların ve güvenliğin örgüt genelinde benimsenmesinin önemine dikkat çekmektedir.

Çalışan katılımı ve güvenlik iletişimi de kültürün günlük çalışma hayatındaki karşılığını belirleyen unsurlardır. Güvenlikle ilgili kararların yalnızca yönetim kademelerinde alınması yerine çalışanların tehlikelerin belirlenmesine, çözüm önerilerinin geliştirilmesine ve güvenlik süreçlerinin değerlendirilmesine katılması, güvenliğin ortak bir sorumluluk olarak benimsenmesini destekleyebilir. Benzer biçimde çalışanların güvenlikle ilgili sorunları, hataları veya ramak kala olayları açık biçimde paylaşabilmeleri, örgütün risklere ilişkin bilgi üretme kapasitesini artırmaktadır.

Reason'ın (1997) yaklaşımı bu noktada güvenlik kültürünün bilgi ve öğrenme boyutlarını ayrıntılandırmaktadır. Reason, etkili bir güvenlik kültürünü bilgilendirilmiş kültür (informed culture), raporlama kültürü (reporting culture), adil kültür (just culture), esnek kültür (flexible culture) ve öğrenen kültür (learning culture) üzerinden açıklamaktadır. Bilgilendirilmiş kültür örgütün faaliyetlerinden kaynaklanan risklere ilişkin güncel bilgiye sahip olmasını; raporlama kültürü çalışanların hata ve ramak kala olayları paylaşabilmesini; adil kültür ise kabul edilebilir hatalar ile bilinçli ve sorumsuz davranışlar arasında dengeli bir ayırım kurulmasını ifade etmektedir. Esnek kültür değişen koşullarda örgütsel yapının

gerektiğinde uyum gösterebilmesini, öğrenen kültür ise elde edilen güvenlik bilgisinin uygulamaların geliştirilmesinde kullanılmasını içermektedir.

Güvenlik kültürünün boyutları arasındaki ilişkiler de ampirik çalışmalarda ele alınmıştır. Fernández-Muñiz, Montes-Peón ve Vázquez-Ordás (2007), güvenlik kültürünü çok boyutlu bir yapı olarak incelemiş ve yönetsel bağlılık, çalışanların katılımı ile güvenlik yönetim sisteminin geliştirilmesi arasında birbirini destekleyen ilişkiler bulunduğunu göstermiştir. Bu yaklaşım, güvenlik kültürünün birbirinden bağımsız uygulamaların toplamı şeklinde değil, örgütsel süreçler içerisinde karşılıklı olarak beslenen bir yapı olarak değerlendirilmesini desteklemektedir.

Güvenlik kültürünün çalışan davranışlarıyla ilişkisi Türkiye'deki araştırmalarda da incelenmiştir. Dursun (2013), imalat sanayinde gerçekleştirdiği çalışmada çalışanların güvenlik kültürüne ilişkin değerlendirmeleri ile güvenli davranışları arasında anlamlı ilişkiler belirlemiştir. Bu tür bulgular, güvenlik kültürünün örgütte benimsenen değerlerle sınırlı kalmadığını; bu değerlerin günlük çalışma davranışlarında karşılık bulmasının da önemli olduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte güvenlik kültürünün boyutları konusunda literatürde tüm araştırmacılar tarafından benimsenmiş tek bir sınıflandırma bulunmamaktadır. Farklı sektörlerde kullanılan ölçüm araçları ve araştırma yöntemleri, güvenlik kültürünün farklı yönlerini öne çıkarabilmektedir. Özellikle nitel ve karma yöntem çalışmalarının, standart ölçeklerin her zaman yakalayamadığı bağlamsal unsurları görünür hâle getirebildiği belirtilmektedir. Güvenlik kültürü ölçümlerini inceleyen yakın tarihli sistematik bir derlemede de çalışmaların büyük çoğunluğunun anketlere dayandığı, nitel ve karma yöntemlerin ise kültürün bağlamsal yönlerini anlamada ek katkı sağlayabildiği görülmektedir.

2.3.2. Örgüt kültürü ve güvenlik kültürü ilişkisi

Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin zaman içerisinde geliştirdikleri ve örgütsel yaşamı anlamlandırmalarına yardımcı olan ortak varsayımlar, değerler ve normlar bütünü olarak ele alınmaktadır. Schein ve Schein'e (2010) göre bu yapı, üyelerin örgüt içerisinde hangi davranışların kabul gördüğünü ve karşılaşılan sorunların nasıl ele alınacağını anlamalarında ortak bir referans oluşturmaktadır. Güvenliğe ilişkin değerler ve uygulamalar da bu genel kültürel yapı içerisinde geliştiğinden, güvenlik kültürü örgüt kültüründen bütünüyle bağımsız bir alan olarak değerlendirilmemektedir.

Güvenlik kültürünün örgüt kültürüyle ilişkisi, güvenliğin örgütün genel değer sistemi içerisinde nasıl konumlandırıldığı üzerinden açıklanabilir. Bir örgütte üretim hızı, maliyet, kalite veya müşteri talepleri gibi amaçlarla güvenlik arasında tercih yapılması gerektiğinde hangi unsurun önceliklendirildiği, örgütte güvenliğe gerçekte ne kadar değer verildiğine ilişkin önemli bir gösterge oluşturmaktadır. Bu nedenle güvenlik kültürü, yazılı güvenlik politikalarının varlığından çok, güvenlikle ilgili değerlerin günlük karar ve uygulamalarda ne ölçüde karşılık bulduğuyla ilişkilidir.

Guldenmund (2000), güvenlik kültürü çalışmalarının örgüt kültürü literatüründen ayrı düşünülmemeyeceğine dikkat çekmekte ve güvenliğe ilişkin değerlerin örgütün daha derin kültürel katmanları içerisinde değerlendirilmesi gerektiğini belirtmektedir. Bu yaklaşım, güvenlik kültürünün örgütün genel kültüründen türeyen basit bir “alt unsur” olarak görülmesinden çok, genel kültürel yapının güvenlikle ilişkili görünümü olarak ele alınmasını daha uygun hâle getirmektedir. Böyle bir ayrım önemlidir; çünkü örgüt içerisinde güvenliğe ilişkin uygulamalar, örgütün yönetim anlayışı, iletişim biçimi, sorumluluk dağılımı ve çalışanlarla kurduğu ilişkilerden etkilenmektedir.

Cooper'ın (2000) güvenlik kültürü modeli de örgütsel bağlamın önemini açık biçimde ortaya koymaktadır. Modelde çalışanların güvenliğe ilişkin psikolojik değerlendirmeleri, gözlenebilir güvenlik davranışları ve örgütün güvenlik yönetimine ilişkin durumsal özellikleri karşılıklı etkileşim içerisinde ele alınmaktadır. Böylece güvenlik kültürü, çalışan tutumlarından veya yönetim sistemlerinden herhangi birine indirgenmeden, örgütte farklı düzeylerde ortaya çıkan güvenlik uygulamalarının bütünü üzerinden değerlendirilmektedir.

Örgüt kültürü ile güvenlik kültürü arasındaki ilişki yönetimin davranışlarında daha görünür hâle gelmektedir. Yönetimin güvenlik konusundaki söylemleri ile günlük kararları arasında tutarlılık bulunması, çalışanların güvenliğin örgüt açısından gerçekten öncelikli olup olmadığına ilişkin değerlendirmelerinde önem taşımaktadır. Fernández-Muñiz, Montes-Peón ve Vázquez-Ordás (2007), 455 işletme üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada yöneticilerin güvenliğe yönelik tutum ve davranışlarının çalışanların güvenli davranışlarının geliştirilmesinde doğrudan, güvenlik yönetim sistemlerinin oluşturulması yoluyla da dolaylı bir role sahip olduğunu belirlemiştir. Bu bulgu, güvenliğin örgütsel değer düzeyinde benimsenmesi ile yönetsel uygulamalar arasındaki bağlantının önemini göstermektedir.

Örgüt kültürünün bir başka önemli yönü, hataların ve güvenlikle ilgili sorunların nasıl ele alındığıdır. Hataların bütünüyle bireylere yüklenmesi ve bildirimlerin cezalandırıcı biçimde karşılanması, çalışanların tehlikeleri veya ramak kala olayları paylaşmasını güçleştirebilir.

Buna karşılık sorunların öğrenme fırsatı olarak değerlendirildiği, çalışanların görüşlerini ifade edebildiği ve güvenlikle ilgili deneyimlerin örgütsel öğrenmeye dönüştürülebildiği yapılarda güvenlik, günlük örgütsel işleyişin daha görünür bir parçası hâline gelmektedir. Bu yönüyle güvenlik kültürünün gelişimi, örgütün genel olarak iletişim, öğrenme, katılım ve hata yönetimine nasıl yaklaştığıyla yakından ilişkilidir.

Örgüt kültürü ile güvenlik kültürü arasındaki ilişkiyi bu biçimde ele almak, güvenliğin belirli bir prosedür veya İSG biriminin sorumluluğuna indirgenmesini önlemektedir. Güvenlik, örgütün genel karar verme biçimi ve çalışma ilişkileri içerisinde yer bulduğu ölçüde kültürel bir nitelik kazanır. Bu nedenle farklı örgütlerde aynı mevzuat, teknoloji veya güvenlik prosedürleri bulunsan bile, bu uygulamaların günlük çalışma yaşamındaki karşılığı örgütün yerleşik değerleri ve yönetim anlayışına bağlı olarak farklılaşabilir.

2.3.3. Güvenlik kültürünün oluşum süreci

Güvenlik kültürü kısa sürede oluşturulabilen veya tek bir uygulamayla yerleşen bir yapı değildir. Örgütte güvenliğe verilen önemin günlük karar ve davranışlarda karşılık bulması, çalışanların bu yaklaşımı benimsemesi ve yaşanan deneyimlerden öğrenilmesi zaman içerisinde gelişen bir süreçtir. Bu nedenle güvenlik kültürünün oluşumu, yeni prosedürlerin uygulanmasından çok, güvenliğin örgütün yerleşik çalışma biçimlerinden biri hâline gelmesiyle ilişkilidir (Guldenmund, 2000).

Bu gelişim süreci literatürde güvenlik kültürü olgunluk modelleriyle açıklanmaktadır. Hudson'ın yaklaşımında örgütler güvenliğe ilişkin tutum ve uygulamaları bakımından patolojik, reaktif, hesapçı (calculative), proaktif ve üretken (generative) olmak üzere beş düzeyde ele alınmaktadır. Patolojik düzeyde güvenlik örgütsel öncelikler arasında sınırlı bir yer tutarken, reaktif düzeyde güvenliğe ağırlıklı olarak olay veya kaza sonrasında önem verilmektedir. Hesapçı aşamada güvenliğin yönetilmesine yönelik sistemler ve prosedürler daha belirgin hâle gelir. Proaktif örgütler ortaya çıkabilecek tehlikeleri önceden belirlemeye yönelirken, üretken düzeyde güvenlik ayrı bir faaliyet olmaktan çıkarak günlük iş yapma biçiminin parçası hâline gelir (Hudson, 1999).

Bu modelin önemli yanı, güvenlik kültürünün gelişimini kural ve prosedürlerin artırılmasından ziyade, örgütsel ve davranışsal unsurlar arasındaki etkileşim üzerinden ele almasıdır. Hesapçı düzeyden proaktif ve üretken düzeylere geçiş, çalışanların güvenlik süreçlerine katılımını, yöneticilerle açık iletişim kurabilmesini ve örgütün kendi uygulamalarını sorgulayarak öğrenebilmesini gerektirmektedir. Başka bir ifadeyle, sistemlerin kurulmuş

olması kültürel olgunluğun son aşaması değildir; bu sistemlerin örgüt üyeleri tarafından nasıl kullanıldığı ve günlük kararlar içerisinde nasıl karşılık bulduğu belirleyicidir.

Güvenlik kültürünün değiştirilebilir bir örgütsel yapı olduğuna ilişkin ampirik bulgular da bulunmaktadır. Nielsen (2014), bir sanayi işletmesinde iş sağlığı ve güvenliği organizasyonunun işleyişini geliştirmeye yönelik müdahaleyi incelemiş ve izleme döneminde güvenlikle ilgili etkileşimlerde, güvenlik kültürü göstergelerinde ve örgütsel öğrenme süreçlerinde iyileşme gözlemlemiştir. Araştırmada ortaya çıkan çift döngülü öğrenme süreci, kültürel değişimin çalışanların ve yöneticilerin mevcut uygulamalarını sorgulamalarını ve temel varsayımlarını yeniden değerlendirmelerini gerektirebildiğini göstermektedir.

Örgütsel öğrenmenin güvenlik kültürünün gelişimindeki yeri özellikle yüksek riskli sektörlerde önem kazanmaktadır. Olive, O'Connor ve Mannan (2006), süreç güvenliği bağlamında güvenlik kültürünü ele alarak kimya endüstrisindeki büyük kazaların ardından örgütsel değerlerin, inançların ve çalışma biçimlerinin güvenlik performansındaki rolüne dikkat çekmektedir. Bu açıdan büyük kazalar ve ramak kala olaylar, teknik nedenlerin belirlenmesinin yanı sıra örgütün mevcut uygulamalarını gözden geçirmesine ve güvenlik anlayışını geliştirmesine katkı sağlayan önemli öğrenme kaynakları olarak değerlendirilebilir.

Çalışanların sürece katılması da güvenlik kültürünün yerleşmesi açısından önem taşımaktadır. Güvenlikle ilgili sorunların çalışanlar tarafından dile getirilebildiği, önerilerin dikkate alındığı ve saha deneyiminin karar süreçlerine taşındığı ortamlarda güvenliğin ortak bir sorumluluk olarak benimsenmesi daha mümkün hâle gelmektedir. Yönetimin rolü ise bu katılımın gerçekleşebileceği koşulları oluşturmak, güvenliğe ilişkin söylem ile günlük uygulama arasındaki tutarlılığı korumak ve öğrenmeyi destekleyen bir çalışma ortamı sağlamaktır.

Alandaki çalışmalar, kültürün günlük davranışlardaki karşılığını da göstermektedir. Nam'ın (2019) gemi inşa sanayinde yürüttüğü araştırma, güvenlik kültürü ile güvenli davranış arasındaki ilişkiyi çalışanlar üzerinden inceleyerek kültürel yapının saha davranışlarıyla birlikte değerlendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Bu tür yüksek riskli çalışma ortamlarında güvenlik kültürünün gelişimi, güvenliğin kaza sonrasında ele alınan bir konu olarak kalmayıp üretim kararlarına ve günlük çalışma uygulamalarına yerleşmesiyle güçlenir.

2.3.4. Güvenlik kültürü ile ilgili ağır sanayide yapılan çalışmalar

Ağır sanayi işletmeleri, üretim süreçlerinin niteliği nedeniyle güvenlik kültürü araştırmaları açısından önemli bir çalışma alanıdır. Metal ve çelik üretimi, madencilik, gemi

inşa, kimya ve benzeri sektörlerde çalışanlar çoğu zaman birden fazla tehlikeyle aynı çalışma ortamında karşılaşmaktadır. Bu nedenle bu sektörlerde yapılan araştırmalarda güvenlik kültürü; çalışanların risk alma davranışları, güvenlik uygulamalarına katılımı, yönetimin güvenliğe yaklaşımı ve kaza deneyimleriyle birlikte incelenmektedir.

Çelik sektöründe bu ilişkiyi inceleyen çalışmalardan biri Nordlöf, Wiitavaara, Winblad, Wijk ve Westerling (2015) tarafından İsveç'teki büyük bir çelik şirketinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada güvenlik kültürünün farklı boyutları ile çalışanların risk alma davranışları arasındaki ilişkiler incelenmiş ve özellikle yönetimin güvenliğe bağlılığı ile çalışanların güvenlik konusundaki öncelikleri öne çıkmıştır. Bulgular, güvenliğin örgüt içerisindeki konumunun çalışanların risk karşısındaki davranışlarından bağımsız olmadığını göstermektedir. Bu yönüyle çalışma, ağır sanayide güvenlik kültürünün günlük çalışma pratikleri içerisindeki karşılığını göstermesi bakımından önem taşımaktadır.

Madencilik sektöründeki araştırmalar da güvenlik kültürünün çalışma ortamındaki davranışlarla ilişkisine dikkat çekmektedir. Martyka ve Lebecki (2014), Polonya'daki taşkömürü madenlerinde yürüttükleri araştırmada güvenlik kültürünü çalışanların tutumları ve örgütsel uygulamalar üzerinden değerlendirmiştir. Madencilik gibi riskin üretim sürecinin sürekli bir parçası olduğu çalışma ortamlarında güvenlik kültürünün geliştirilmesi, çalışan davranışlarının yanında yönetim uygulamaları ve iş organizasyonu ile bağlantılıdır. Bu durum, aynı teknik güvenlik önlemlerine sahip işletmeler arasında görülebilen farklılıkların örgütsel bağlamla birlikte değerlendirilmesi gerektiğini düşündürmektedir.

Türkiye'de gemi inşa sanayinde yürütülen çalışmalar da ağır sanayi açısından dikkate değer bulgular sunmaktadır. Nam (2019), gemi inşa sanayinde çalışanlar üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada güvenlik kültürü ile güvenli davranış arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Gemi inşa faaliyetlerinin farklı işlerin aynı alanda yürütülmesi, ağır ekipman kullanımı ve değişken çalışma koşulları gibi özellikleri dikkate alındığında, çalışan davranışları ile örgütteki güvenlik anlayışı arasındaki ilişki bu sektör açısından ayrıca önem kazanmaktadır.

Metal sanayine ilişkin Türkiye'deki çalışmalar, güvenlik kültürünün risk algısıyla birlikte değerlendirilmesine de imkân vermektedir. Aytaç, Özok, Yamankaradeniz, Akalp, Çankaya, Gökçe ve Tüfekçi (2017) tarafından metal sektöründe gerçekleştirilen araştırma, çalışanların işyerindeki riskleri değerlendirme biçimleri ile güvenliğe ilişkin tutum ve uygulamaları arasındaki bağlantıya dikkat çekmektedir. Bu bulgular, ağır sanayide çalışanların karşılaştıkları tehlikenin nesnel düzeyi kadar, bu tehlikeleri nasıl değerlendirdiklerinin de güvenlik davranışları açısından dikkate alınması gerektiğini göstermektedir.

Yüksek riskli üretim ortamlarında güvenlik kültürünün önemi süreç güvenliği çalışmalarında da görülmektedir. Olive, O'Connor ve Mannan (2006), kimya endüstrisinde süreç güvenliği ile güvenlik kültürü arasındaki ilişkiyi inceleyerek büyük endüstriyel kazaların değerlendirilmesinde örgütsel değerlerin ve çalışma biçimlerinin göz ardı edilmemesi gerektiğine dikkat çekmektedir. Özellikle düşük sıklıkta gerçekleşmesine rağmen ağır sonuçlar doğurabilen olaylarda, günlük güvenlik uygulamalarının ötesinde örgütün riskleri nasıl yönettiği ve geçmiş deneyimlerden nasıl öğrendiği önem kazanmaktadır.

Ağır sanayide yürütülen çalışmalar birlikte değerlendirildiğinde güvenlik kültürünün etkisinin tek bir sonuç üzerinden ortaya çıkmadığı görülmektedir. Çalışanların risk alma veya riskten kaçınma davranışları, güvenlik süreçlerine katılımı, tehlikeleri bildirme eğilimi ve yöneticilerin güvenliğe yaklaşımı farklı sektörlerde öne çıkan konular arasındadır. Çelik, madencilik, gemi inşa ve kimya sektörlerinin üretim süreçleri birbirinden farklı olsa da araştırmalarda güvenliğin günlük işleyiş içerisindeki konumu ortak bir tartışma alanı oluşturmaktadır. Bu durum, ağır sanayide güvenlik kültürünün değerlendirilmesinde teknik risk düzeyinin yanında çalışan deneyimleri ve yönetsel uygulamaların da dikkate alınmasını gerekli kılmaktadır.

2.4. Güvenlik İklimi

Güvenlik iklimi, çalışanların örgütte güvenliğe gerçekte ne ölçüde önem verildiğine ilişkin ortak değerlendirmelerini ifade etmektedir. Kavramın iş sağlığı ve güvenliği literatüründeki başlangıç noktası Zohar'ın (1980) çalışmasıdır. Zohar, 20 sanayi kuruluşunda gerçekleştirdiği araştırmada çalışanların güvenli davranışa verilen görece önem konusunda ortak algılar geliştirdiklerini göstermiş ve bu yapıyı güvenlik iklimi olarak tanımlamıştır. Yönetimin güvenliğe yönelik tutumu ile güvenliğin genel üretim sürecindeki yeri, güvenlik ikliminin oluşumunda öne çıkan unsurlar arasında yer almıştır (Zohar, 1980).

Güvenlik iklimi, çalışanların yazılı politika ve prosedürlerin varlığından çok, bu düzenlemelerin günlük çalışma hayatında nasıl karşılık bulduğuna ilişkin değerlendirmeleri üzerinden şekillenmektedir. Yönetimin üretim ile güvenlik arasında yaptığı tercihler, güvenlik için ayrılan kaynaklar, çalışanlardan beklenen davranışlar ve yöneticilerin güvenlik kurallarına yaklaşımı bu değerlendirmelerin oluşmasında etkili olabilmektedir. Bu nedenle aynı güvenlik prosedürlerinin bulunduğu iki işletmede çalışanların güvenlik iklimine ilişkin değerlendirmeleri farklılaşabilir.

Güvenlik iklimi ile güvenlik kültürü yakın kavramlar olmakla birlikte aynı şeyi ifade etmemektedir. Guldenmund (2000), kültürü daha derinde yer alan temel varsayımlar ve değerlerle ilişkilendirirken, iklimi çalışanların güvenlikle ilgili tutum ve değerlendirmelerinin daha görünür düzeyi olarak ele almaktadır. Bu ayrım doğrultusunda güvenlik kültürü daha yerleşik ve görece istikrarlı bir yapıyı ifade ederken, güvenlik iklimi çalışanların mevcut uygulamalara ilişkin ortak değerlendirmelerinde daha kısa sürede ortaya çıkabilecek değişimleri yansıtabilir. Bununla birlikte literatürde iki kavram arasındaki sınırların bütünüyle kesin olmadığı ve farklı araştırma geleneklerinde kavramların zaman zaman örtüşen biçimde kullanıldığı da dikkate alınmalıdır (Guldenmund, 2000).

Güvenlik ikliminin tek bir örgütsel düzeyde oluşmadığı da daha sonraki araştırmalarda gösterilmiştir. Zohar ve Luria (2005), örgüt genelindeki yönetim politikaları ile çalışma gruplarındaki yönetsel uygulamaların farklı güvenlik iklimleri oluşturabileceğini ortaya koymuştur. Bu yaklaşım, çalışanların örgütün genel güvenlik politikalarını olumlu değerlendirirken doğrudan bağlı oldukları yöneticinin uygulamalarını farklı algılayabileceklerini göstermesi bakımından önemlidir. Güvenlik ikliminin örgüt ve grup düzeyindeki bu ayrımı, özellikle çok katmanlı hiyerarşik yapılara sahip işletmeler açısından açıklayıcı bir çerçeve sunmaktadır.

Güvenlik ikliminin çalışan davranışları ve güvenlik sonuçlarıyla ilişkisi farklı araştırma tasarımlarıyla incelenmiştir. Neal ve Griffin (2006), güvenlik iklimi, güvenlik motivasyonu, güvenli davranış ve kazalar arasındaki ilişkileri zaman içerisinde değerlendirmiştir. Grup düzeyindeki güvenlik ikliminin daha sonraki güvenlik motivasyonundaki değişimlerle, güvenlik motivasyonunun ise çalışanların güvenli davranışlarıyla ilişkili olduğu; grup düzeyinde güvenli davranışlardaki iyileşmenin sonraki dönemde kazalardaki azalmayla bağlantılı olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular, güvenlik iklimi ile güvenlik sonuçları arasındaki ilişkinin tek aşamalı ve doğrudan bir süreç olarak değerlendirilmemesi gerektiğini göstermektedir.

Meta-analitik bulgular da güvenlik ikliminin güvenlik davranışları ve kazalarla ilişkisini desteklemektedir. Clarke (2006), güvenlik iklimi ile güvenlik performansının iki temel boyutu olan güvenlik uyumu ve güvenlik katılımı arasındaki ilişkileri, ayrıca iş kazaları ve yaralanmaları incelemiştir. Christian, Bradley, Wallace ve Burke (2009) ise güvenlik performansının bireysel ve durumsal öncüllerini değerlendirdikleri meta-analizde, psikolojik ve grup düzeyindeki güvenlik ikliminin güvenlik performansı ve güvenlik sonuçlarıyla önemli ilişkiler gösterdiğini belirlemiştir.

Bununla birlikte güvenlik iklimi ile iş kazaları arasındaki ilişkiyi tek yönlü ele almak yeterli değildir. Beus, Payne, Bergman ve Arthur (2010), güvenlik iklimi ile yaralanmalar arasındaki ilişkiyi meta-analitik olarak inceledikleri çalışmalarında, yaralanmaların sonraki güvenlik iklimini öngörme gücünün güvenlik ikliminin sonraki yaralanmaları öngörme gücünden daha yüksek olabildiğini göstermiştir. Ayrıca yönetimin güvenliğe bağlılığına ilişkin algının yaralanmalarla en tutarlı ilişkileri gösteren güvenlik iklimi boyutlarından biri olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç, çalışanların güvenlik iklimine ilişkin değerlendirmelerinin geçmiş kaza ve yaralanma deneyimlerinden de etkilenebileceğine işaret etmektedir.

Güvenlik ikliminin ölçülmesine yönelik çalışmalar, kavramın farklı sektör ve kültürel bağlamlarda operasyonelleştirilebilmesini sağlamıştır. Türkiye'de Türen, Gökmen, Tokmak ve Bekmezci (2014), yabancı örneklemeler üzerinde kullanılan bir güvenlik iklimi ölçeğinin Türkçe geçerlik ve güvenirlik çalışmasını iki farklı örneklem grubunda gerçekleştirmiştir. Elde edilen bulgular, ölçeğin Türkiye bağlamında kullanılabilirliğine ilişkin ampirik destek sağlamıştır.

Yüksek riskli çalışma ortamlarında güvenlik ikliminin bağlama özgü ölçülmesine yönelik daha güncel araştırmalar da bulunmaktadır. Morgan, Jackson ve Curcuruto (2025), İngiltere taş ocağı sektöründe yalnız çalışan ağır araç operatörleri için geliştirdikleri güvenlik iklimi ölçeğini 277 çalışan üzerinde test etmiş ve örgüt düzeyinde iki, grup düzeyinde üç olmak üzere beş faktörlü bir yapı elde etmiştir. Örgütsel ve yönetsel güvenlik iklimi boyutlarının güvenlikle ilgili ihlaller, güvenlik vatandaşlığı davranışı, bağlama özgü güvenlik davranışları ve risk eğilimiyle farklı ilişki örüntüleri göstermesi, güvenlik ikliminin özellikle yüksek riskli sektörlerde tek boyutlu bir yapı olarak ele alınmasının sınırlı kalabileceğini göstermektedir.

2.4.1. Güvenlik kültürü ve güvenlik iklimi arasındaki fark

Güvenlik kültürü ve güvenlik iklimi, iş sağlığı ve güvenliği literatüründe birbiriyle yakından ilişkili olmakla birlikte aynı yapıyı ifade etmemektedir. Kavramların zaman zaman birbirinin yerine kullanılması, özellikle ölçüm ve analiz düzeyi bakımından belirsizliklere yol açmıştır. Mearns ve Flin (1999), bu ayrımı ele aldıkları çalışmalarında güvenlik kültürünü örgütün güvenliğe ilişkin daha kalıcı değerleri, normları, varsayımları ve beklentileriyle; güvenlik iklimini ise çalışanların belirli bir dönemde güvenlik ve risk konusundaki algı, tutum ve değerlendirmeleriyle ilişkilendirmektedir.

Bu ayrımın temelinde kavramların örgütsel yapının farklı katmanlarına odaklanması bulunmaktadır. Güvenlik kültürü, güvenliğin örgütte neden ve hangi değerler doğrultusunda önemsendiğini anlamaya yönelik daha derin bir çerçeve sunarken, güvenlik iklimi mevcut

politika ve uygulamaların çalışanlar tarafından nasıl değerlendirildiğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle güvenlik iklimi, örgütteki mevcut güvenlik durumuna ilişkin daha güncel bir görünüm sağlayabilirken, güvenlik kültürü zaman içerisinde oluşan ve daha yavaş değişen örgütsel özelliklerle ilişkilidir (Mearns ve Flin, 1999; Guldenmund, 2000).

İki kavram arasındaki fark araştırma yöntemlerine de yansımaktadır. Güvenlik iklimi çoğunlukla çalışanların ortak algılarını ölçmeye yönelik standartlaştırılmış ölçeklerle incelenmektedir. Güvenlik kültürünün daha derin katmanlarına ulaşmak ise görüşme, gözlem, doküman incelemesi ve örgütsel uygulamaların değerlendirilmesi gibi yöntemlerin birlikte kullanılmasını gerektirebilmektedir. Guldenmund (2007), anket temelli ölçümlerin güvenlik kültürünün altında yer alan temel kültürel varsayımların anlaşılmasında sınırlı bir açıklama gücüne sahip olabileceğini belirtmektedir. Yazara göre anketlerde elde edilen boyutlar çoğu zaman çalışanların yönetimin güvenliğe yaklaşımına ilişkin değerlendirmelerini yansıtmakta, dolayısıyla güvenlik iklimine daha yakın bir yapı ortaya çıkarmaktadır.

Bununla birlikte güvenlik kültürü ile güvenlik iklimi arasında kesin ve geçirimsiz bir sınır bulunduğunu söylemek de güçtür. Güvenlik politikalarının uygulanma biçimi, yöneticilerin günlük kararları ve çalışanların bu uygulamalara ilişkin deneyimleri, örgütün daha derindeki güvenlik anlayışıyla ilişkilidir. Bu nedenle güvenlik iklimi, güvenlik kültüründen tamamen bağımsız bir yapı olmaktan çok, örgütte güvenliğe verilen önemin çalışanlar tarafından nasıl deneyimlendiğini gösteren daha görünür bir düzey olarak değerlendirilebilir. Güvenlik kültürü ile güvenlik ikliminin güvenlik performansı ile ilişkisini inceleyen çalışmalar da iki yapının yakın ilişkili olduğunu, ancak kavramsal ve ölçümsel sınırlarının araştırmalar arasında farklılaşabildiğini göstermektedir (Kaltah vd., 2021).

Bu çerçevede iki kavram arasındaki ayrım derinlik, zaman ve ölçüm biçimi açısından özetlenebilir. Güvenlik kültürü örgütün güvenliğe ilişkin daha köklü değer ve varsayımlarına yönelirken, güvenlik iklimi çalışanların mevcut uygulamalara ilişkin ortak değerlendirmelerine odaklanmaktadır. Kültürel değişim daha uzun bir zaman diliminde ortaya çıkarken, güvenlik iklimi yönetsel uygulamalardaki ve çalışma koşullarındaki değişimlere daha hızlı karşılık verebilir. Ölçüm açısından ise iklim araştırmalarında anketler yaygın olarak kullanılırken, kültürün daha derin katmanlarının anlaşılmasında nitel ve karma yöntemler daha fazla bilgi sağlayabilmektedir.

2.4.2. Güvenlik ikliminin iş kazalarına etkisi

Güvenlik iklimi ile iş kazaları arasındaki ilişki, iş sağlığı ve güvenliği literatüründe uzun süredir incelenmektedir. Güvenlik iklimi çalışanların örgütte güvenliğe ne ölçüde öncelik verildiğine, yönetsel uygulamalara ve güvenlik politikalarının günlük işleyişteki karşılığına ilişkin ortak değerlendirmelerini yansıttığı için, bu yapının güvenli davranışlar ve kaza sonuçlarıyla ilişkili olması beklenmektedir. Zohar'ın (1980) endüstriyel işletmelerde gerçekleştirdiği öncü çalışma, çalışanların güvenliğe ilişkin ortak algılarının örgütteki güvenlik programlarının etkinliğiyle ilişkili olduğunu göstermiştir.

Bu ilişkinin daha sonraki araştırmalarda doğrudan ve tek aşamalı bir süreç olarak ele alınmadığı görülmektedir. Neal ve Griffin (2006), güvenlik iklimi, güvenlik motivasyonu, güvenli davranış ve kazalar arasındaki ilişkileri zaman içerisinde incelemiştir. Grup düzeyindeki güvenlik ikliminin sonraki dönemde çalışanların güvenlik motivasyonundaki değişimleri öngördüğü, güvenlik motivasyonunun ise daha sonraki güvenli davranışlarla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Grup düzeyinde güvenli davranışlardaki iyileşme de sonraki dönemde kazalardaki azalmayla bağlantılı bulunmuştur. Bu sonuçlar, güvenlik iklimi ile iş kazaları arasındaki ilişkinin çalışanların motivasyon ve davranışları üzerinden zaman içerisinde gelişebileceğini göstermektedir.

Griffin ve Curcuruto (2016), güvenlik iklimine ilişkin otuz yılı aşkın araştırmaları değerlendirdikleri çalışmalarında, kavramın çalışanların güvenli davranışlarını ve kaza ya da yaralanma gibi örgütsel güvenlik sonuçlarını anlamada önemli bir bağlamsal unsur olduğunu belirtmektedir. Güvenlik iklimi, çalışanlara örgütte hangi davranışların gerçekten önceliklendirildiğine ilişkin ipuçları sağlamakta; bu değerlendirmeler çalışanların güvenlikle ilgili kararlarını ve çalışma biçimlerini etkileyebilmektedir.

Meta-analitik bulgular da güvenlik iklimi ile güvenlik sonuçları arasındaki ilişkiyi desteklemektedir. Christian, Bradley, Wallace ve Burke (2009), iş güvenliği literatüründeki bireysel ve durumsal öncülleri birlikte değerlendirdikleri meta-analizde, güvenlik bilgisi ve güvenlik motivasyonunun güvenli davranışlarla güçlü ilişkiler gösterdiğini; psikolojik ve grup düzeyindeki güvenlik ikliminin de güvenlik performansı ve kaza-yaralanma sonuçlarıyla ilişkili önemli durumsal faktörler arasında yer aldığını belirlemiştir. Özellikle grup güvenlik ikliminin kaza ve yaralanmalarla güçlü bir ilişki göstermesi, güvenliğin ortak örgütsel algılar düzeyindeki önemini ortaya koymaktadır.

Güvenlik iklimi ile kazalar arasındaki ilişkiyi değerlendirirken nedenselliği tek yönde varsaymamak gerekir. Çalışanların güvenlik iklimine ilişkin değerlendirmeleri güvenli

davranışları ve kaza olasılığını etkileyebileceği gibi, geçmişte yaşanan kazalar ve yaralanmalar da çalışanların örgütün güvenliğe ne ölçüde önem verdiğiine ilişkin algılarını değiştirebilir. Bu nedenle güvenlik iklimi ile güvenlik sonuçları arasındaki ilişkinin karşılıklı ve zaman içerisinde değişebilen bir yapı gösterebileceği dikkate alınmalıdır.

Sektörel araştırmalar bu ilişkinin çalışma ortamına göre farklılaşabileceğini de göstermektedir. Varonen ve Mattila (2000), sekiz ağaç işleme işletmesinde gerçekleştirdikleri araştırmada güvenlik iklimi ile güvenlik uygulamaları, çalışma ortamının güvenlik düzeyi ve iş kazaları arasındaki ilişkileri incelemiştir. Bulgular, çalışanların güvenliğe ilişkin ortak değerlendirmelerinin örgütteki somut güvenlik uygulamaları ve kaza deneyimleriyle birlikte ele alınmasının önemine işaret etmektedir.

Güvenlik ikliminin çalışan davranışlarına nasıl yansıdığına ilişkin bütünleşik modeller de geliştirilmiştir. Clarke (2013), güvenlik iklimini örgütsel öncüller ve bireysel sonuçlarla ilişkilendiren meta-analitik modelinde psikolojik iklimin ve örgütsel özelliklere ilişkin çalışan değerlendirmelerinin güvenlik iklimiyle anlamlı biçimde ilişkili olduğunu göstermiştir. Bu yaklaşım, güvenlik ikliminin iş kazalarını açıklamada tek başına yeterli bir neden olarak değil, örgütsel koşullar ile çalışan davranışları arasındaki ilişkiler içinde değerlendirilmesi gerektiğini desteklemektedir

2.4.3. İmalat sanayisinde güvenlik iklimi ile ilgili yapılan çalışmalar

İmalat sanayisinde güvenlik iklimine ilişkin çalışmalar farklı üretim alanlarında yürütülmekle birlikte, yüksek düzeyde fiziksel, mekanik ve operasyonel risk içeren demir-çelik ve metal üretimi gibi sektörler literatürde önemli bir inceleme alanı oluşturmaktadır. Üretim baskısı, tehlikeli ekipman kullanımı, karmaşık iş süreçleri ve sürekli risk maruziyeti, bu sektörlerde güvenlik iklimine ilişkin algıların çalışma davranışlarıyla birlikte değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır.

İmalat sektöründe yapılan erken çalışmalardan biri Baek, Bae, Ham ve Singh (2008) tarafından Kore'de gerçekleştirilmiştir. Araştırmada 195 imalat tesisinin güvenlik iklimi uygulamaları incelenmiş; çalışan ve yöneticilerin güvenlik iklimine ilişkin değerlendirmeleri ile örgütte karşılaşılan temel sorunlar belirlenmiştir. Üretim baskısı, güvenlik prosedürlerinin yetersizliği ve kural ihlalleri öne çıkan sorunlar arasında yer alırken, yöneticilerin güvenlik kurallarına bağlılığı ile eğitim ve öğretim faaliyetlerinin önemi vurgulanmıştır. Bu bulgular,

imalat işletmelerinde güvenlik ikliminin çalışan tutumları kadar günlük işleyiş ve yönetsel uygulamalardan da etkilendiğini ortaya koymaktadır.

Çin imalat sektöründe Liu, Huang, Huang, Wang, Xiao ve Chen (2015) tarafından yürütülen çalışma, güvenlik iklimi, güvenlik davranışları ve çalışan yaralanmaları arasındaki ilişkileri daha ayrıntılı biçimde incelemiştir. Araştırma 42 işletmede çalışan 3.970 üretim işçisini kapsamış; yönetimin güvenliğe bağlılığı, güvenlik denetimi, çalışma arkadaşlarının desteği ve güvenlik eğitimi güvenlik ikliminin temel boyutları olarak ele alınmıştır. Bulgular, güvenlik ikliminin farklı boyutlarının güvenlik davranışlarıyla ilişkili olduğunu ve güvenlik davranışlarının güvenlik iklimi ile yaralanmalar arasındaki ilişkide önemli bir aracılık rolü üstlendiğini göstermiştir.

Türkiye'de makine ve ekipman imalatı sektöründe gerçekleştirilen Oluk, Gökcan ve Demir (2022) araştırması ise güvenlik iklimini farklı bir davranışsal çerçevede ele almıştır. Çalışmada üretkenlik karşıtı iş davranışlarının iş kazalarıyla ilişkisi incelenmiş ve güvenlik ikliminin bu ilişkideki düzenleyici rolü değerlendirilmiştir. Bu yaklaşım, güvenlik ikliminin güvenli davranışlarla birlikte işyerindeki olumsuz davranış örüntülerinin güvenlik sonuçları üzerindeki etkisini anlamak açısından da değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır.

Yüksek riskli sektörlerde güvenlik ikliminin sektör tehlikesinden bağımsız değerlendirilmemesi gerektiğine ilişkin bulgular da bulunmaktadır. Smith, Huang, Ho ve Chen (2006), farklı sektörlerden 33 işletmeyi karşılaştırdıkları çalışmalarında şirket düzeyindeki güvenlik iklimi ile yaralanma oranları arasında başlangıçta negatif bir ilişki belirlemiş; ancak sektörlerin kendi tehlike düzeyleri kontrol edildiğinde bu ilişkinin belirginliğini kaybettiğini göstermiştir. Bu sonuç, imalat sanayisinde güvenlik ikliminin önemli olmakla birlikte, çalışma ortamının nesnel tehlike düzeyi ve sektöre özgü risklerden ayrı düşünülmemesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Taş ocağı sektörü de güvenlik ikliminin çok düzeyli yapısının incelendiği güncel çalışma alanlarından biridir. Morgan, Jackson ve Curcuruto (2025), İngiltere'deki taş ocaklarında yalnız çalışan 277 ağır mobil ekipman operatörü için geliştirdikleri güvenlik iklimi ölçeğinde örgüt düzeyinde iki, grup düzeyinde üç faktörden oluşan bir yapı belirlemiştir. Örgütsel ve yönetsel güvenlik iklimi boyutlarının güvenlik ihlalleri, güvenlik vatandaşlığı davranışları, bağlama özgü güvenlik davranışları ve risk eğilimiyle farklı ilişkiler göstermesi, ağır sanayi ortamlarında güvenlik ikliminin tek bir genel algıya indirgenemeyeceğine işaret etmektedir.

Ağır sanayi ve imalat sektöründeki bu bulgular birlikte ele alındığında, güvenlik ikliminin çalışma davranışları ve güvenlik sonuçlarıyla ilişkili olduğu; ancak bu ilişkinin sektörün tehlike düzeyi, üretim koşulları, yönetim uygulamaları ve çalışma grubunun özelliklerine göre farklılaşabildiği görülmektedir. Bu nedenle güvenlik iklimini ağır sanayi ve imalat sanayisi sektörleri bağlamında tek başına kazaları açıklayan bir unsur olarak değerlendirmek yerine, çalışma ortamının teknik ve örgütsel özellikleriyle birlikte ele almak daha uygun görünmektedir.

2.5. Liderlik Kavramı

Liderlik, belirli amaçlara ulaşmak üzere bireyleri ve grupları etkileme, yönlendirme ve ortak hedefler doğrultusunda harekete geçirme süreci olarak ele alınmaktadır. Bu yönüyle liderlik, çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyen sosyal bir etkileşim süreci olarak ele alınmaktadır; bu süreç biçimsel yöneticilik konumundan daha geniş bir anlam taşımaktadır (Northouse, 2022; Yukl ve Gardner, 2020).

Liderlik kuramları zaman içerisinde farklı açıklama düzeyleri geliştirmiştir. İlk dönem çalışmalar liderlerin kişisel özelliklerine odaklanırken, davranışsal yaklaşımlar liderin çalışanlarla ilişkilerinde ve görevlerin yürütülmesinde sergilediği davranışları ön plana çıkarmıştır. Daha sonraki durumsal ve çağdaş yaklaşımlar ise etkili liderliğin sabit bir özellik ya da tek bir davranış biçimiyle açıklanamayacağını; örgütsel koşullar, çalışanların özellikleri ve liderin kullandığı etkileme biçimleriyle birlikte değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamıştır (Northouse, 2022; Yukl ve Gardner, 2020).

Çağdaş liderlik literatüründe dönüşümcü ve etkileşimci liderlik yaklaşımları özellikle çalışan motivasyonu, katılım ve performansla ilişkileri nedeniyle önemli bir yer tutmaktadır. Dönüşümcü liderlik, çalışanların ortak bir amaç etrafında motive edilmesine, örgütsel değerlerin anlamlandırılmasına ve mevcut uygulamaların geliştirilmesine yönelik davranışları içerirken; etkileşimci liderlik görev beklentilerinin açıklığı, performansın izlenmesi ve ödül sistemleri üzerinden işlemektedir (Bass, 1985; Bass ve Avolio, 1994). Bu iki yaklaşım birbirinin bütünüyle alternatifi olarak görülmemekte; farklı örgütsel amaçlar ve çalışan davranışları açısından farklı işlevler üstlenebilmektedir.

Liderliğin iş sağlığı ve güvenliği açısından önemi, yöneticilerin örgütte hangi davranışların gerçekten öncelikli olduğuna ilişkin çalışanlara güçlü sinyaller vermesinden kaynaklanmaktadır. Güvenlikle ilgili kuralların nasıl uygulandığı, üretim baskısı karşısında güvenliğe ne ölçüde öncelik verildiği, çalışanların güvenlik konusundaki görüşlerinin dinlenip

dinlenmediği ve yöneticilerin kendi davranışlarıyla nasıl bir örnek oluşturduğu, liderliğin güvenlik bağlamındaki görünümünü oluşturmaktadır. Bu nedenle güvenlik araştırmalarında liderlik, genel liderlik davranışlarının iş sağlığı ve güvenliği bağlamındaki karşılığı üzerinden ayrı bir inceleme alanı hâline gelmiştir.

Güvenlik liderliği üzerine yapılan çalışmalar, farklı liderlik davranışlarının güvenlik sonuçlarıyla aynı biçimde ilişkili olmadığını göstermektedir. Clarke'ın (2013) meta-analitik incelemesinde dönüşümcü liderliğin güvenlik iklimi ve güvenlik katılımıyla pozitif ilişkiler gösterdiği; aktif etkileşimci liderliğin ise güvenlik iklimi, güvenlik katılımı ve güvenlik uyumuyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Ayrıca güvenlik ikliminin liderlik ile çalışanların güvenlik davranışları arasındaki ilişkilerin bir bölümünde aracı rol oynadığı görülmüştür. Bu bulgular, güvenlik liderliğinin tek bir liderlik tarzına indirgenmemesi gerektiğine işaret etmektedir.

Kelloway, Nielsen ve Dimoff (2017), liderlik davranışlarının çalışanların güvenliği, sağlığı ve psikolojik iyilik hâli üzerindeki rolünü geniş bir kuramsal ve ampirik literatür üzerinden değerlendirmektedir. Bu yaklaşımda liderlerin rolü, işin yürütülmesini sağlamanın ötesinde, çalışanların güvenliğe ilişkin önceliklerini ve davranışlarını etkileyen örgütsel bir işlev üzerinden değerlendirilmektedir. May, Batiz ve Martinez (2019) tarafından iş sağlığı ve güvenliği bağlamında yürütülen vaka çalışması da liderlik davranışlarının geliştirilmesine yönelik uygulamaların örgütsel güvenlik yönetimi içinde nasıl ele alınabileceğine ilişkin bir örnek sunmaktadır.

Türkiye'de güvenlik liderliği üzerine yapılan çalışmalar özellikle imalat sektörleri açısından tezin bağlamına doğrudan katkı sağlamaktadır. Acar (2019), metal üretim sektöründe iş güvenliği liderliği, iş güvenliği iklimi ve iş güvenliği davranışı arasındaki ilişkileri incelemiş ve güvenlik ikliminin liderlik ile güvenli davranış arasındaki ilişkideki rolünü değerlendirmiştir. Çalış ve Büyükkancı (2019) ise tekstil imalat sektöründe güvenlik liderliği, güvenlik iklimi ve güvenlik davranışı arasındaki ilişkileri ele almıştır. Bu çalışmalar, Türkiye'deki üretim işletmelerinde güvenlik liderliğinin çalışanların güvenlikle ilgili algı ve davranışlarıyla birlikte değerlendirilmesine yönelik ampirik örnekler sunmaktadır.

2.5.1 Güvenlik odaklı liderlik

Güvenlik odaklı liderlik (safety leadership), liderlerin güvenliği yönetsel karar ve uygulamalarda önceliklendirmesi ve çalışanları güvenli davranmaya yönelten davranışlar sergilemesiyle ilişkilidir. Bu yaklaşımda liderin rolü, iş sağlığı ve güvenliği kurallarının

uygulanmasını denetlemekle sınırlı değildir. Üretim hedefleri ile güvenlik gerekliliklerinin karşı karşıya geldiği durumlarda verilen kararlar, güvenlik için ayrılan kaynaklar ve yöneticilerin günlük uygulamadaki tutarlılığı, çalışanlara örgütte güvenliğin gerçekte ne ölçüde öncelikli olduğuna ilişkin mesajlar vermektedir. Bu nedenle güvenlik odaklı liderlik, güvenliğin örgütsel değerler arasında yer edinmesini sağlayan yönetsel davranışları da kapsamaktadır (Wu, Chen ve Li, 2008).

Wu, Chen ve Li (2008), güvenlik liderliğini güvenlik koçluğu, güvenliğe özen gösterme ve güvenliğin denetlenmesi gibi liderlik uygulamaları üzerinden ele alarak liderlik ile güvenlik iklimi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu yaklaşımda yöneticinin çalışanlarla güvenlik konusunda kurduğu iletişim, güvenli çalışmayı desteklemesi ve güvenlik uygulamalarını izlemesi, çalışanların örgütte güvenliğe verilen önemi değerlendirmelerinde belirleyici hâle gelmektedir. Dolayısıyla güvenlik liderliği, yöneticinin güvenliğe ilişkin kişisel tutumundan çok, çalışanlar tarafından gözlemlenebilen ve günlük çalışma ortamında karşılığı bulunan davranışları üzerinden anlam kazanmaktadır.

Güvenlik odaklı liderlikte yöneticilerin rolü, çalışanların kurallara uymasını sağlamanın yanında güvenlik süreçlerine aktif katılımlarını desteklemeyi de içerir. Çalışanların tehlikeleri bildirebilmesi, güvenlik sorunlarını yöneticileriyle paylaşabilmesi ve iyileştirme süreçlerine katılabilmesi için yöneticilerin iletişime açık ve destekleyici davranması gerekir. Hoffmeister, Gibbons, Johnson, Cigularov, Chen ve Rosecrance (2014), liderlik davranışları ile güvenlik sonuçları arasındaki bağlantıyı inceleyerek yöneticilerin günlük etkileşimlerinin çalışanların güvenlikle ilgili tutum ve davranışlarının şekillenmesinde önemli olduğunu göstermektedir. Bu açıdan güvenlik liderliği, biçimsel güvenlik sistemleri ile çalışanların günlük uygulamaları arasındaki bağlantının kurulmasında önemli bir işlev görmektedir.

Lider ile çalışan arasındaki güven ilişkisi de bu sürecin bir parçasıdır. Khaiyati ve Akyürek (2025), İran gıda sektöründe gerçekleştirdikleri araştırmada güvenlik odaklı liderliğin çalışan çıktıları üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolünü incelemiştir. Araştırmanın bulguları, güvenlik odaklı liderliğin örgütsel güveni destekleyerek çalışanların iş tatmini, bağlılık ve performansları üzerinde olumlu sonuçlar oluşturabileceğini göstermektedir. Bu bulgu, güvenlik liderliğinin etkilerini değerlendirirken biçimsel yetki ve denetimin yanında lider-çalışan ilişkisinin niteliğinin de dikkate alınması gerektiğine işaret etmektedir (Khaiyati ve Akyürek, 2025).

Liderlik davranışlarının güvenli davranışların gelişimindeki rolü sosyal öğrenme kuramı ile de açıklanabilir. Sosyal öğrenme kuramına göre bireyler, çevrelerindeki önemli aktörlerin

davranışlarını gözlemlemekte ve bu davranışların sonuçlarından hareketle kendi davranışlarını biçimlendirmektedir (Bandura, 1977). İş ortamında yöneticiler bu açıdan önemli bir referans kaynağıdır. Bir yöneticinin güvenlik kurallarını kendisinin uygulaması, riskli bir uygulamaya üretim gerekçesiyle göz yummaması veya çalışanların tehlike bildirimlerini dikkate alması, güvenliğin örgütteki gerçek önceliğine ilişkin gözlemlenebilir işaretler sunmaktadır. Buna karşılık yöneticinin güvenliğe ilişkin söylemleri ile günlük uygulamaları arasındaki tutarsızlık, çalışanların güvenlik politikalarına ilişkin değerlendirmelerini olumsuz etkileyebilir.

Güvenlik odaklı liderliğin çalışan davranışları üzerindeki etkisi, güvenlik iklimi ile kurulan bağlantı açısından da önem taşımaktadır. Çalışanların yönetimin güvenliğe ne ölçüde öncelik verdiğine ilişkin değerlendirmeleri, güvenlik ikliminin temel unsurlarından biridir. Clarke (2013) tarafından gerçekleştirilen meta-analiz, liderlik davranışlarının güvenlik iklimi ve çalışanların güvenlik davranışlarıyla ilişkili olduğunu; farklı liderlik davranışlarının güvenlik katılımı ve güvenlik uyumu bakımından farklı sonuçlar gösterebildiğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle güvenlik liderliğinin çalışan davranışlarına etkisini anlamada, liderin doğrudan etkisinin yanında çalışanların örgütün güvenliğe verdiği önemi nasıl değerlendirdikleri de önem taşımaktadır.

Üretim sektörlerinde gerçekleştirilen çalışmalar da güvenlik liderliği, güvenlik iklimi ve güvenli davranış arasındaki bağlantıya ilişkin bulgular sunmaktadır. Acar (2019), metal üretim sektöründe iş güvenliği liderliği, iş güvenliği iklimi ve iş güvenliği davranışı arasındaki ilişkileri incelemiş; güvenlik ikliminin liderlik ile güvenli davranış arasındaki ilişkideki rolünü değerlendirmiştir. Çalış ve Büyükkıncı (2019) ise tekstil imalat sektöründe iş güvenliği liderliği, güvenlik iklimi ve güvenlik davranışı arasındaki ilişkileri ele almıştır. Bu çalışmalar, güvenlik liderliğinin üretim ortamlarında yönetsel uygulamalarla sınırlı olmadığını; çalışanların güvenlik algıları ve davranışlarıyla birlikte ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Ağır sanayi ve imalat sanayisinde üretimin sürekliliği, zaman baskısı, ağır makine ve ekipman kullanımı ve hata sonuçlarının yüksek olması, yöneticilerin günlük kararlarında güvenliğe verdikleri önceliği daha görünür hâle getirmektedir. Bir arıza sırasında üretimin durdurulması, güvenli olmayan bir işin ertelenmesi, ramak kala bildirimine verilen yönetsel tepki veya güvenlik kurallarının üretim baskısı altında da sürdürülmesi, çalışanların yönetimin güvenliğe verdiği önemi değerlendirmelerinde etkili olabilecek uygulamalardır. Nitekim güvenlik iletişimine dayalı yönetsel müdahalelerin çalışanların güvenlik iklimi algıları üzerinde etkili olabildiği gösterilmiştir (Kines, Andersen, Spangenberg, Mikkelsen, Dyreborg ve Zohar, 2010). Bu nedenle özellikle ağır sanayi ve imalat sanayisi işletmelerinde güvenlik odaklı

liderlik, güvenliğin yalnızca politika ve prosedürler aracılığıyla tanımlanan bir öncelik olmaktan çıkarılarak günlük çalışma uygulamalarına yansıtılmasında önemli bir yönetsel unsur olarak değerlendirilebilir.

2.5.2 Dönüşümcü etkileşimci liderlik bağlamında güvenlik

Dönüşümcü (transformational) ve etkileşimci (transactional) liderlik, lider ile çalışan arasındaki ilişkinin niteliğini ve çalışan davranışlarının hangi mekanizmalarla yönlendirildiğini farklı biçimlerde açıklayan iki liderlik yaklaşımıdır. Bass'ın (1985) geliştirdiği modelde etkileşimci liderlik, belirlenen amaçlara ulaşılması karşılığında ödül sunulması ve performansın izlenmesi üzerine kurulu bir değişim ilişkisine dayanırken; dönüşümcü liderlik çalışanların mevcut beklentilerinin ötesine geçmelerini sağlayacak değer, amaç ve motivasyon değişimine odaklanmaktadır. Bass ve Avolio (1994), dönüşümcü liderliği idealleştirilmiş etki, ilham verici motivasyon, entelektüel teşvik ve bireysel ilgi üzerinden açıklamaktadır.

Bu ayrım iş sağlığı ve güvenliği açısından farklı liderlik mekanizmalarına karşılık gelmektedir. Etkileşimci liderlikte güvenlik, belirlenmiş standartlara uyulması, çalışan davranışlarının izlenmesi ve gerektiğinde düzeltici müdahalede bulunulması üzerinden yönetilmektedir. Güvenli davranışların ödüllendirilmesi veya güvenlik standartlarından sapmaların izlenmesi, özellikle prosedürlere uyumun kritik olduğu çalışma ortamlarında işlevsel olabilir. Dönüşümcü liderlikte ise liderin etkisi biçimsel denetimin ötesine geçmekte; çalışanların güvenliğe verdikleri anlamı ve güvenlik faaliyetlerine gönüllü katılımlarını biçimlendirmektedir. Liderin güvenliği ortak bir değer olarak vurgulaması, çalışanlara örnek olması ve güvenlikle ilgili konularda çalışanların katkısını desteklemesi bu yaklaşımın güvenlik alanındaki karşılıklarıdır.

Dönüşümcü liderliğin iş güvenliği alanındaki etkisini doğrudan ele alan erken çalışmalardan biri Barling, Loughlin ve Kelloway (2002) tarafından gerçekleştirilmiştir. Araştırmacılar genel dönüşümcü liderlik yaklaşımından hareketle güvenliğe özgü dönüşümcü liderlik (safety-specific transformational leadership) kavramını ele almış ve bu liderlik biçiminin çalışanların güvenlikle ilgili algı ve davranışlarıyla ilişkisini incelemiştir. Bulgular, güvenliğe özgü dönüşümcü liderliğin çalışanların güvenlik bilinci ve güvenlik iklimi algılarıyla ilişkili olduğunu ve güvenlikle ilgili olaylar üzerinde dolaylı etkiler gösterebildiğini ortaya koymuştur (Barling, Loughlin ve Kelloway, 2002). Böylece dönüşümcü liderliğin genel bir yönetim tarzı olmanın ötesinde, güvenlik gibi belirli bir örgütsel alana uyarlanabileceği gösterilmiştir.

Dönüşümcü ve etkileşimci liderliğin güvenlik çıktıları bakımından aynı şekilde işlemediği Clarke'ın (2013) meta-analitik çalışmasında daha açık biçimde görülmektedir. Dönüşümcü liderlik hem güvenlik iklimi hem de güvenlik katılımıyla pozitif yönde ilişkiliyken, aktif etkileşimci liderliğin güvenlik iklimi, güvenlik katılımı ve güvenlik uyumuyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Bulgular özellikle aktif etkileşimci liderliğin kurallara ve düzenlemelere uyumun sağlanmasındaki işlevine, dönüşümcü liderliğin ise çalışanların güvenlik faaliyetlerine katılımını destekleyen yönüne işaret etmektedir. Clarke (2013), bu nedenle iki liderlik tarzını birbirinin alternatifi olarak değerlendirmek yerine, birlikte kullanılmalarının güvenlik açısından daha yararlı olabileceğini belirtmektedir.

Bu bulgu, etkileşimci liderliğin ödül ve yaptırım mekanizmalarının yanı sıra çalışan davranışlarını yönlendiren ve belirli durumlarda güvenlik uygulamalarını destekleyebilen bir liderlik yaklaşımı olarak ele alınması gerektiğine işaret etmektedir. Güvenlik kurallarının açık biçimde belirlenmesi, performansın izlenmesi ve standartlardan sapmalara müdahale edilmesi, çalışanların temel güvenlik gereklerini yerine getirmesinde gerekli olabilir. Dönüşümcü liderlik ise çalışanların biçimsel görev tanımlarının ötesine geçerek güvenlik faaliyetlerine katılması, çalışma arkadaşlarını güvenli davranmaya teşvik etmesi ve güvenliğin geliştirilmesine katkı sunması gibi davranışları destekleyebilir. Dolayısıyla iki liderlik yaklaşımı, güvenlik yönetimi açısından farklı fakat birbirini tamamlayabilen işlevlere sahiptir (Clarke, 2013).

Bu iki liderlik biçiminin çalışan davranışları üzerindeki etkisinde güvenlik iklimi de önemli bir mekanizma oluşturmaktadır. Dönüşümcü liderin güvenliği sürekli vurgulaması, kendi davranışlarıyla örnek olması ve çalışanları güvenlikle ilgili sorunların çözümüne dâhil etmesi, güvenliğin örgütte paylaşılan bir öncelik olduğu yönündeki algıyı destekleyebilir. Etkileşimci liderin güvenlik standartlarını açık biçimde belirlemesi ve bu standartların uygulanmasını izlemesi ise çalışanlara hangi güvenlik davranışlarının beklendiğini göstermektedir. Nitekim Clarke'ın (2013) meta-analitik modeli, güvenlik ikliminin liderlik ile güvenlik katılımı ve güvenlik uyumu arasındaki ilişkilerde aracılık işlevi görebildiğini ortaya koymaktadır.

Liderlik davranışlarının çalışma ortamında nasıl karşılık bulduğu sektörün özelliklerine göre de değişebilmektedir. Oswald, Lingard ve Zhang (2022), 11 şantiyede gerçekleştirdikleri etnografik araştırmada dönüşümcü ve etkileşimci güvenlik liderliği davranışlarını çalışan-yönetici etkileşimleri üzerinden incelemiştir. Güvenli performansın takdir edilmesi, güvenlik sorunlarının ortaya çıkmadan önce fark edilerek müdahale edilmesi ve özellikle üretim baskısının arttığı durumlarda yöneticilerin güvenli davranış konusunda tutarlılık göstermesi,

sahada gözlenen önemli liderlik davranışları arasında yer almıştır. Çalışma ayrıca lider ile çalışan arasındaki ilişkinin niteliğinin, çalışanların güvenlik sorunlarını rahat biçimde dile getirebilmeleri açısından önem taşıdığını göstermektedir (Oswald, Lingard ve Zhang, 2022).

Güncel araştırmalar da dönüşümcü ve etkileşimci güvenlik liderliğinin birbirini dışlayan yaklaşımlar olarak değerlendirilmemesi gerektiğini desteklemektedir. Ghasemi, Mahdinia ve Doosti-Irani (2025), güvenliğe özgü dönüşümcü liderlik üzerine gerçekleştirdikleri kapsam belirleme derlemesinde 28 çalışmayı incelemiş ve bu liderlik biçiminin güvenlik davranışları ve iş kazaları dâhil olmak üzere hem öncül hem de sonuç güvenlik göstergeleriyle ilişkili olduğunu belirlemiştir. Güvenlik iklimi ve güvenlik motivasyonu bu ilişkileri açıklayan önemli mekanizmalar arasında yer almaktadır. Derlemede ayrıca güvenliğe özgü dönüşümcü liderliğin güvenlik üzerindeki etkisinin aktif etkileşimci güvenlik liderliğiyle karşılaştırılabilir düzeyde olduğuna dikkat çekilmektedir (Ghasemi, Mahdinia ve Doosti-Irani, 2025).

İmalat sanayi açısından bu tamamlayıcılık özellikle önemlidir. Ağır makine ve ekipman kullanımı, yüksek sıcaklık, kimyasal maruziyet, bakım-onarım faaliyetleri ve üretimin sürekliliğinden kaynaklanan baskılar, bazı durumlarda güvenlik prosedürlerine kesin uyumu gerektirirken, değişken ve öngörülmesi güç riskler çalışanların güvenlik süreçlerine aktif katılımını da gerekli kılmaktadır. Yüksek riskli çalışma ortamlarına ilişkin araştırmalar, güvenli performansın açık biçimde desteklenmesi ve denetlenmesi kadar, yöneticinin üretim baskısı altında dahi güvenliğe öncelik verdiğini davranışlarıyla göstermesinin de önemli olduğunu ortaya koymaktadır (Oswald, Lingard ve Zhang, 2022). Bu nedenle etkileşimci liderliğin standartlara uyum ve denetim yönü ile dönüşümcü liderliğin katılım, örnek olma ve güvenliği ortak bir değer hâline getirme yönü imalat sanayi işletmelerinde farklı ancak tamamlayıcı işlevler üstlenebilir. Bu yaklaşım, liderlik tarzları ile güvenlik kültürü, güvenlik iklimi ve çalışanların iş kazası riskine ilişkin algıları arasında kurulacak ilişkiler açısından daha bütüncül bir açıklama sunmaktadır.

2.5.3 Liderlik davranışlarının risk algısına etkisi

Risk algısı, çalışanların çalışma ortamındaki tehlikelerin gerçekleşme olasılığına ve doğurabileceği sonuçlara ilişkin öznel değerlendirmelerini ifade etmektedir. Bu değerlendirmeler çalışanların geçmiş deneyimleri, çalışma koşulları ve işin özellikleri kadar örgütsel çevreden de etkilenebilmektedir. Özellikle yöneticilerin güvenliğe yaklaşımı, çalışanların hangi tehlikeleri önemli gördükleri ve çalışma ortamlarını ne ölçüde güvenli değerlendirdikleri açısından dikkate alınması gereken örgütsel unsurlardan biridir.

Liderlik ile risk algısı arasındaki ilişkinin tek yönlü bir biçimde açıklanması güçtür. Yöneticinin tehlikelere dikkat çekmesi, güvenlik konularında açık iletişim kurması ve çalışanların risk bildirimlerini desteklemesi, çalışanların işyerindeki tehlikeleri daha bilinçli değerlendirmelerine katkıda bulunabilir. Buna karşılık güvenliğe ilişkin etkili yönetsel uygulamalar, çalışanların çalışma ortamını daha güvenli görmelerine ve dolayısıyla algıladıkları kaza olasılığının azalmasına da yol açabilir. Bu nedenle güvenlik liderliği ile risk algısı arasındaki ilişkinin, risk algısının hangi boyutunun ele alındığı ve içinde bulunan çalışma koşulları dikkate alınarak değerlendirilmesi gerekmektedir.

Bu konuda doğrudan ampirik bulgu sunan çalışmalardan biri Oah, Na ve Moon (2018) tarafından Kore’de imalat sektöründe gerçekleştirilmiştir. Araştırmada güvenlik iklimi, yöneticilerin güvenlik liderliği, iş yükü ve kaza deneyiminin çalışanların bilişsel ve duygusal risk algıları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bulgular, iş yükü ve geçmiş kaza deneyiminin risk algısıyla pozitif yönde ilişkili olduğunu; güvenlik iklimi ile güvenlik liderliğinin ise bilişsel ve duygusal risk algılarıyla negatif yönde ilişkili olduğunu göstermiştir. Başka bir ifadeyle, çalışanların yöneticilerini güvenlik konusunda daha güçlü ve örgütün güvenlik iklimini daha olumlu değerlendirdikleri ortamlarda algılanan kaza riski daha düşük bulunmuştur (Oah, Na ve Moon, 2018).

Bu sonuç, güvenlik liderliğinin her durumda çalışanların risk algısını yükseltmesinin beklenmemesi gerektiğini göstermektedir. Güvenliğe ilişkin etkili yönetsel uygulamalar, çalışanların tehlikeler konusunda daha bilgili ve hazırlıklı olmalarını sağlayabileceği gibi, çalışma ortamında risklerin kontrol altında olduğu yönündeki değerlendirmelerini de güçlendirebilir. Oah, Na ve Moon'un (2018) bilişsel ve duygusal risk algısını ayrı ayrı incelemesi de bu açıdan önemlidir; güvenlik liderliği ve güvenlik ikliminin özellikle duygusal risk algısıyla daha güçlü ilişkiler gösterdiği belirlenmiştir.

Bununla birlikte farklı sektörlerde farklı sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Çin kimya sektöründe altı tesiste çalışan 287 işçi üzerinde gerçekleştirilen bir araştırmada güvenlik tutumu, güvenlik bilgisi ve güvenlik liderliğinin çalışanların risk algısı üzerindeki etkileri yapısal eşitlik modellemesi ve sistem dinamikleri birlikte kullanılarak incelenmiştir. Bulgular, güvenlik liderliğinin çalışanların hem riskin gerçekleşme olasılığına hem de olası sonuçların şiddetine ilişkin algıları üzerinde pozitif yönde etkili olduğunu göstermiştir. Güvenlik bilgisinin ise riskin şiddeti algısıyla ilişkili olduğu, ancak risk olasılığı algısı üzerinde aynı biçimde etkili olmadığı belirlenmiştir. Bu sonuçlar, güvenlik liderliğinin çalışanların tehlikeleri daha görünür ve önemli hâle getirmesi yoluyla risk farkındalığını artırabileceğini düşündürmektedir.

İki araştırmanın farklı yönlerde bulgular vermesi ilk bakışta çelişkili görünse de risk algısının çok boyutlu yapısı dikkate alındığında açıklanabilir. Bir çalışan yöneticisinin güvenlik konusunda güçlü olduğunu düşündüğünde çalışma ortamındaki genel kaza olasılığını daha düşük değerlendirebilir; buna karşılık aynı liderin tehlikeler konusunda sürekli bilgilendirme yapması, belirli risklerin olasılığı ve ciddiyeti konusunda çalışan farkındalığını yükseltebilir. Bu nedenle risk algısının artması her durumda olumsuz, azalması da her durumda olumlu bir sonuç olarak yorumlanmamalıdır. Esas olan, çalışanın riskleri gerçekçi biçimde değerlendirebilmesi ve bu değerlendirmeyi güvenli davranışa dönüştürebilmesidir.

Liderliğin risk algısıyla bağlantısı iletişim ve sosyal öğrenme süreçleri üzerinden de açıklanabilir. Yöneticilerin çalışma sahasında görünür olması, tehlikeli davranışlara geri bildirim vermesi, riskleri çalışanlarla açık biçimde tartışması ve güvenlikle ilgili bildirimleri dikkate alması, çalışanların hangi risklerin örgüt açısından önemli olduğuna ilişkin değerlendirmelerini etkileyebilir. Sosyal öğrenme yaklaşımı açısından çalışanlar, yöneticilerin risklere nasıl tepki verdiğini gözlemleyerek hangi durumların kabul edilebilir ve hangilerinin müdahale gerektiren güvenlik sorunları olduğunu öğrenebilmektedir (Bandura, 1977).

Güvenlik liderliği ile risk algısı arasındaki ilişkinin örgütsel bağlamdan bağımsız olmadığı da dikkate alınmalıdır. Oah, Na ve Moon (2018) güvenlik iklimi, liderlik, iş yükü ve kaza deneyimini aynı model içerisinde ele alarak risk algısının örgüt, çalışma grubu ve birey düzeyindeki unsurlarla birlikte şekillendiğini göstermiştir. Bu sonuç, özellikle ağır sanayi işletmelerinde çalışanların risk değerlendirmelerinin kişisel özellikler ve liderlik davranışlarının yanı sıra çalışma ortamı ve örgütsel koşullar dikkate alınarak ele alınması gerektiğine işaret etmektedir. Üretim baskısı, iş yükü, geçmiş kaza deneyimleri ve örgütte güvenliğe verilen önemin birlikte değerlendirilmesi daha gerçekçi bir çerçeve sunmaktadır.

Ağır sanayi ve imalat sanayisi bağlamında bu ayrım daha da önem kazanmaktadır. Çalışanların tehlikeleri zamanla olağanlaştırması riskli davranışlara zemin hazırlayabilirken, sürekli yüksek risk algısı da kaygı ve stres yaratabilir. Bu nedenle güvenlik odaklı liderliğin işlevi çalışanların risk algısını basitçe “artırmak” veya “azaltmak” olarak görülmemelidir. Daha önemli olan, çalışma ortamındaki tehlikelerin gerçekçi biçimde değerlendirilmesini, risklerin açıkça konuşulmasını ve çalışanların uygun güvenlik davranışları geliştirmesini destekleyen bir yönetsel ortam oluşturulmasıdır.

2.5.4 Liderlik davranışları ile ilgili literatür çalışmaları

Liderlik davranışlarına ilişkin çalışmalar, liderin bireysel özelliklerine odaklanan ilk yaklaşımlardan davranışsal ve durumsal modellere, daha sonra ise dönüşümcü, etkileşimci, etik ve hizmetkâr liderlik gibi çağdaş yaklaşımlara doğru gelişmiştir. Bununla birlikte liderliğin örgütsel sonuçlarını açıklamada belirli bir liderlik tarzının her koşulda üstün olduğu düşüncesi zamanla yerini daha bağlamsal bir yaklaşıma bırakmıştır. Çalışanların yaptıkları işin niteliği, örgütsel yapı, çevresel koşullar ve karşılaşılan riskler, hangi liderlik davranışlarının önem kazanacağını değiştirebilmektedir. İş sağlığı ve güvenliği literatüründe güvenlik liderliğinin ayrı bir çalışma alanı olarak gelişmesi de bu bağlamsal yönelimin bir sonucudur.

Güvenlik liderliği alanının gelişimini kapsamlı biçimde inceleyen Jiang, Zhao, Wang ve Herbert (2024), 2.098 makale ve 86.495 ikincil dokümanı kapsayan bibliyometrik incelemelerinde literatürün üç temel bilgi kümesi etrafında şekillendiğini belirlemiştir. Bunlar, liderlerin güvenlik iklimi ve güvenlik sistemlerindeki rolleri, liderliğin güvenlik sonuçlarını etkilediği mekanizmalar ve güvenlik liderliğinin kuramsal ve ampirik temelleridir. Araştırmada ayrıca liderlik uygulamaları ile güvenlik iklimi, güvenlik performansı ve davranışları, güvenlik liderliğinin bağlamsal özellikleri, güvenlik kültürü ve ikliminin çok düzeyli yapısı ile güvenlik liderliğinin sosyal ve dönüşümcü yönleri güncel araştırma alanları arasında gösterilmektedir. Bu sınıflandırma, güvenlik liderliğinin belirli lider özellikleriyle sınırlandırılmayacağını; çalışan davranışları ve örgütsel güvenlik ortamıyla karşılıklı etkileşim içerisinde şekillenen çok boyutlu bir yapı olduğunu göstermektedir.

Liderlik ile güvenlik davranışları arasındaki ilişkiyi açıklamada dönüşümcü ve etkileşimci liderlik önemli bir araştırma hattı oluşturmıştır. Clarke (2013) tarafından gerçekleştirilen meta-analiz, her iki liderlik biçiminin güvenlik performansı ile ilişkili olduğunu, ancak etkilerinin güvenlik performansının farklı boyutlarına göre değiştiğini göstermektedir. Dönüşümcü liderlik özellikle çalışanların güvenlik faaliyetlerine gönüllü katılımıyla ilişkilendirilirken, etkileşimci liderliğin kurallara ve güvenlik prosedürlerine uyum açısından işlev gördüğü görülmektedir. Bu ayrım, yüksek riskli işlerde liderliğin çalışan motivasyonunun yanı sıra güvenliğe ilişkin açık beklentilerin oluşturulması ve bu beklentilerin günlük çalışma uygulamalarında sürdürülmesi açısından da önemli olduğunu göstermektedir.

Güvenlik liderliğinin örgütsel güvenlik ortamıyla birlikte ele alınması da literatürde önemli bir araştırma yönüdür. Liderlerin güvenlik konusundaki kararları ve davranışları, çalışanlara örgütte hangi hedeflerin gerçekten öncelikli olduğuna ilişkin bilgi vermektedir. Üretim hedefleri ile güvenlik gerekliliklerinin çatıştığı durumlarda yöneticinin yaptığı tercih,

güvenliğin örgütteki gerçek konumunun çalışanlar tarafından değerlendirilmesinde özellikle önem kazanmaktadır. Bu nedenle güvenlik liderliği araştırmalarında yöneticilerin güvenlik uygulamalarına katılması, güvenlik sorunlarına verdiği tepki, çalışanlardan gelen bildirimleri dikkate alması ve güvenlik için gerekli kaynakları sağlaması gibi gözlenebilir davranışlar üzerinde durulmaktadır.

Bu yaklaşım ağır sanayi bağlamında yapılan ampirik araştırmalarda daha açık biçimde görülmektedir. Omid, Karimi, Pilbeam, Mousavi ve Moradi (2023), İran'daki bir çelik üretim işletmesinde 205 çalışanla gerçekleştirdikleri araştırmada güvenlik liderliği, güvenlik iklimi, güvenliğe ilişkin psikolojik sözleşme (psychological contract of safety), risk algısı, güvenlik uyumu ve istenmeyen güvenlik sonuçlarını birlikte incelemiştir. Araştırmada güvenlik uyumu, derin uyum (deep compliance) ve yüzeysel uyum (surface compliance) biçiminde iki farklı davranış olarak değerlendirilmiştir. Yapısal eşitlik modeli sonuçları, güvenlik liderliği ile güvenlik ikliminin hem derin hem de yüzeysel güvenlik uyumunu pozitif yönde yordadığını göstermiştir. Derin ve yüzeysel uyumun ise kaza, yaralanma ve ramak kala olaylarından oluşan istenmeyen güvenlik sonuçlarıyla negatif ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Omid ve arkadaşlarının (2023) bulguları, liderliğin güvenlik sonuçlarıyla ilişkisinin tek aşamalı bir süreç olarak değerlendirilmemesi gerektiğine de işaret etmektedir. Araştırmada güvenlik liderliği ve güvenlik ikliminin güvenlik uyumunu desteklediği görülürken, risk algısının hem derin hem de yüzeysel güvenlik uyumuyla negatif ilişkili olduğu bulunmuştur. Dolayısıyla aynı çalışma ortamında liderlik, iklim, risk değerlendirmesi ve güvenli davranış birbirinden bağımsız değişkenler olarak değil, farklı ilişkiler üzerinden güvenlik sonuçlarına bağlanan unsurlar olarak ortaya çıkmaktadır. Bu yönüyle çalışma, liderlik davranışlarının örgütsel ve bireysel güvenlik süreçleriyle birlikte incelenmesinin gerekliliğini göstermektedir.

Liderlik davranışlarının güvenlik sonuçları üzerindeki etkisinin sektörel koşullardan bağımsız olmadığı da dikkate alınmalıdır. Çelik, metal, madencilik, enerji ve benzeri yüksek riskli işlerde çalışanlar tehlikeli ekipman, yüksek sıcaklık, gürültü, ağır iş yükü ve yaralanma olasılığı gibi risklerle günlük olarak karşılaşmaktadır. Nitekim Omid ve arkadaşlarının (2023) çalışmasının gerçekleştirildiği çelik üretim ortamında ağır iş yükleri, sıcak ve gürültülü çalışma koşulları, ezilme ve yanma gibi tehlikeler çalışanların karşı karşıya olduğu başlıca riskler arasında tanımlanmıştır. Böyle bir çalışma ortamında yöneticinin güvenlikle ilgili karar ve davranışları, çalışanların güvenlik prosedürlerini nasıl değerlendirdiği ve uyguladığı açısından daha görünür hâle gelmektedir.

Jiang ve arkadaşlarının (2024) bibliyometrik bulguları da güvenlik liderliği araştırmalarının giderek daha fazla bu tür bütünleşik ve bağlamsal modellere yöneldiğini göstermektedir. Güvenlik liderliğinin güvenlik iklimi ve kültürüyle çok düzeyli ilişkilerinin incelenmesi, güvenlik performansı ve davranışlarının hangi mekanizmalarla ortaya çıktığının açıklanması ve liderliğin farklı örgütsel bağlamlarda nasıl işlediğinin araştırılması alanın güncel yönelimleri arasındadır. Bu nedenle ağır sanayi ve imalat sanayi işletmelerinde liderlik davranışlarının değerlendirilmesi, belirli bir liderlik tarzının çalışanlar üzerindeki doğrudan etkisinin araştırılmasıyla sınırlandırılmamalı; güvenlik iklimi, güvenlik kültürü, risk algısı ve güvenli davranışların içinde bulunduğu örgütsel bağlamla birlikte ele alınmalıdır.

2.6. Araştırma Değişkenleri Arası İlişkiler

İş kazalarının ortaya çıkışında teknik koşullar kadar insan ve örgüt kaynaklı etkenlerin de rol oynadığı uzun süredir kabul edilmektedir. Özellikle yüksek riskli üretim ortamlarında bakım uygulamalarındaki yetersizlikler, iletişim sorunları, prosedürlerin uygulanma biçimi, yönetim desteği ve çalışan davranışları birbirinden bağımsız değildir. Gonyora ve Ventura-Medina (2024), kimyasal proses endüstrisinde insan ve örgütsel faktörler ile bakım ve kazalar arasındaki ilişkileri inceledikleri çalışmalarında, kazaların oluşumunu teknik ve örgütsel unsurların birlikte işlediği bir süreç olarak ele almaktadır. Bu yaklaşım, güvenlikle ilgili sonuçların çalışanın bireysel davranışı ve teknik koruma sistemlerinin yanı sıra örgütsel ve yönetsel koşullar dikkate alınarak değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Bu noktada güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve iş kazası riski algısı aynı güvenlik sürecinin farklı düzeylerine karşılık gelmektedir. Güvenlik kültürü, örgütte zaman içerisinde yerleşen değerler ve varsayımlarla ilişkiliyken, güvenlik iklimi çalışanların mevcut politika ve uygulamalardan hareketle güvenliğin örgütteki gerçek önceliğine ilişkin oluşturdukları ortak değerlendirmeyi ifade etmektedir. Dolayısıyla iki kavram birbirinden kopuk değildir; ancak aynı yapının farklı adlandırmaları olarak da görülmemelidir. Kültür daha yerleşik örgütsel anlamlara, iklim ise çalışanların güncel örgütsel uygulamalara ilişkin değerlendirmelerine karşılık gelmektedir (Guldenmund, 2000; Zohar, 1980).

Liderlik davranışları bu iki yapı arasındaki bağlantının anlaşılmasında özel bir yere sahiptir. Örgütsel değerlerin günlük uygulamaya aktarılması, büyük ölçüde yöneticilerin hangi davranışları desteklediği, hangi davranışlara müdahale ettiği ve üretim ile güvenlik arasında ortaya çıkan çatışmalarda nasıl karar verdiği üzerinden görünür hâle gelmektedir. Güvenliği söylem düzeyinde destekleyen ancak üretim baskısı ortaya çıktığında güvenlik prosedürlerinden taviz veren bir yönetim anlayışı ile güvenli olmayan işi durduran, çalışan

bildirimlerini dikkate alan ve güvenlik için gerekli kaynakları sağlayan bir yönetim anlayışının çalışanlara ilettiği mesaj aynı değildir. Bu nedenle liderlik, güvenlik kültürü ve güvenlik ikliminin çalışanların günlük deneyimlerinde nasıl karşılık bulduğunu anlamada önemli bir örgütsel unsur olarak değerlendirilmektedir (Clarke, 2013).

Bu örgütsel yapıların çalışan düzeyindeki karşılıklarından biri risk algısıdır. Risk algısı, çalışma ortamındaki nesnel tehlikelerin varlığının yanı sıra çalışanın bu tehlikelerin gerçekleşme olasılığını ve olası sonuçlarını nasıl değerlendirdiğiyle ilişkilidir. Dolayısıyla aynı teknik koşullarda çalışan bireylerin risk değerlendirmeleri birbirinden farklılaşabilir. Geçmiş kaza deneyimleri ve iş yükü gibi bireysel ve işe ilişkin unsurların yanı sıra yönetimin güvenlik yaklaşımı ve örgütteki güvenlik iklimi de bu değerlendirmelerin oluşumuna katılmaktadır.

Oah, Na ve Moon'un (2018) farklı imalat işletmelerinde çalışan 376 kişiden elde ettikleri veriler bu bağlantıyı doğrudan göstermektedir. Araştırmada iş yükü, kaza deneyimi, yöneticilerin güvenlik liderliği ve örgütün güvenlik iklimi, çalışanların bilişsel ve duygusal risk algıları ile birlikte incelenmiştir. İş yükü ve geçmiş kaza deneyiminin her iki risk algısı boyutuyla pozitif ilişkili olduğu; güvenlik liderliği ve güvenlik ikliminin ise bilişsel ve duygusal risk algısıyla negatif ilişkili olduğu belirlenmiştir. Ayrıca iş yükü, güvenlik liderliği ve güvenlik ikliminin risk algısını açıklamadaki katkısının geçmiş kaza deneyiminden daha güçlü olduğu, bu etkinin özellikle duygusal risk algısında belirginleştiği görülmüştür (Oah, Na ve Moon, 2018).

Bu bulgu, araştırmanın kavramsal modeli açısından önemli bir noktaya işaret etmektedir: risk algısının yüksek veya düşük olması tek başına “iyi” ya da “kötü” güvenlik sonucu olarak yorumlanmamalıdır. Olumlu güvenlik iklimi ve etkili güvenlik liderliği, çalışanların tehlikeler konusunda bilinçsizleşmesi anlamına gelmeden, çalışma ortamını daha kontrol edilebilir ve güvenli değerlendirmelerine yol açabilir. Buna karşılık ağır iş yükü veya geçmiş kaza deneyimi, tehlikenin gerçekleşme olasılığına ve sonuçlarına ilişkin kaygıyı yükseltebilir. Dolayısıyla örgütsel güvenlik koşulları ile risk algısı arasındaki ilişkinin yönü, risk algısının hangi boyutunun ölçüldüğü ve çalışanın içinde bulunduğu koşullar dikkate alınarak yorumlanmalıdır.

Değişkenler arasındaki ilişkilerin ele alınması bu nedenle ayrıca önemlidir. Ağır makine ve ekipmanların kullanıldığı, yüksek sıcaklık, gürültü, kimyasal maddeler, hareketli ekipmanlar ve yoğun üretim süreçleri gibi farklı tehlikelerin aynı çalışma ortamında bulunduğu işletmelerde çalışanların risk değerlendirmeleri, kişisel özelliklerin yanı sıra çalışma koşulları ve örgütsel uygulamalarla da ilişkilidir. Yönetimin güvenliğe ilişkin tercihleri, güvenlik

uygulamalarının tutarlılığı, çalışanların riskleri bildirebilmesi ve güvenliğin üretim hedefleri karşısındaki konumu, tehlikelerin çalışanlar tarafından nasıl değerlendirildiğini etkileyebilecek örgütsel bağlamı oluşturmaktadır.

Bu araştırmada güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve iş kazası riski algısının aynı model içerisinde ele alınmasının gerekçesi de bu noktada ortaya çıkmaktadır. Değişkenler, birbirinden bağımsız dört örgütsel özellik olarak değil, örgütte güvenliğe verilen anlamdan bu anlamın günlük uygulamalarda çalışanlar tarafından nasıl deneyimlendiğine ve çalışma ortamındaki risklerin nasıl değerlendirildiğine uzanan ilişkili yapılar olarak ele alınmaktadır. Güvenlik kültürü daha yerleşik değer ve normları, güvenlik iklimi mevcut güvenlik uygulamalarına ilişkin ortak değerlendirmeleri, liderlik bu değer ve uygulamaların günlük çalışma ortamına aktarılmasında rol oynayan yönetsel davranışları, iş kazası riski algısı ise çalışanların tehlikeleri nasıl değerlendirdiğini temsil etmektedir.

2.6.1 Güvenlik kültürü ile iş kazası riski algısı arasındaki ilişki

Güvenlik kültürü ile iş kazası riski algısı arasındaki ilişki, örgütsel düzeyde paylaşılan güvenlik değerleri ile çalışanların çalışma ortamındaki tehlikelere ilişkin bireysel değerlendirmeleri arasındaki etkileşim çerçevesinde ele alınmaktadır. Güvenlik kültürü, örgütte güvenliğe atfedilen önemi, paylaşılan değerleri, normları ve güvenli davranışlara ilişkin temel kabulleri kapsarken (Guldenmund, 2000); risk algısı çalışanların çalışma ortamındaki istenmeyen sonuçların, yaralanmaların veya kazaların gerçekleşme olasılığına ilişkin değerlendirmelerini ifade etmektedir (Rundmo, 2000; Oah, Na ve Moon, 2018). Bu açıdan güvenlik kültürü, çalışanların tehlikeleri nasıl anlamlandırdıkları ve risklere ilişkin değerlendirmelerini geliştirdikleri örgütsel bağlamın önemli unsurlarından biri olarak değerlendirilebilir.

Guldenmund (2000), güvenlik kültürünü örgüt kültürünün güvenliğe özgü yönü olarak ele almakta ve güvenliğe ilişkin tutum, değer ve temel varsayımların farklı örgütsel düzeylerde birbirleriyle ilişkili olduğunu belirtmektedir. Bu yaklaşım açısından çalışanların tehlike ve risklere ilişkin değerlendirmeleri, tehlikelerin nesnel özelliklerinin yanı sıra örgütte güvenliğe yüklenen anlam ve güvenliğin üretim, hız ve performans gibi diğer örgütsel öncelikler karşısındaki konumu çerçevesinde şekillenmektedir. Güvenliğin örgütsel bir değer olarak benimsenmesi, bu nedenle çalışanların tehlikeleri tanıma ve güvenlikle ilgili bilgileri yorumlama biçimleri açısından ortak bir referans çerçevesi oluşturabilmektedir (Guldenmund, 2000; Fernández-Muñiz, Montes-Peón ve Vázquez-Ordás, 2007).

Güvenlik kültürünün çalışanların güvenlikle ilişkili tutum ve davranışlarıyla bağlantısı ampirik araştırmalarda da ele alınmıştır. Fernández-Muñiz, Montes-Peón ve Vázquez-Ordás (2007), güvenliğe ilişkin örgütsel değerlerin ve güvenlik yönetimi uygulamalarının güvenlik performansı ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Benzer şekilde güvenlik alanındaki çalışmalar, örgütsel güvenlik bağlamının çalışanların güvenlik motivasyonu ve güvenli davranışlarıyla bağlantılı olduğunu göstermektedir (Neal ve Griffin, 2006; Christian, Bradley, Wallace ve Burke, 2009). Bununla birlikte bu çalışmaların risk algısını doğrudan güvenlik kültürünün bir sonucu olarak ele almadığı dikkate alınmalıdır. Dolayısıyla söz konusu bulgular, güvenlik kültürü ile risk algısı arasında doğrudan bir nedensellik kanıtından çok, çalışanların riskleri değerlendirdikleri örgütsel güvenlik bağlamının önemine ilişkin kuramsal ve ampirik destek sunmaktadır.

Türkiye’de metal sanayi bağlamında gerçekleştirilen Aytaç, Özok, Yamankaradeniz, Akalp, Çankaya, Gökçe ve Tüfekçi (2017) çalışması, risk algısını iş sağlığı ve güvenliği kültürü çerçevesinde ele alması bakımından önem taşımaktadır. Araştırmada risk algısı, güvenli davranışlar ve iş sağlığı ve güvenliği kültürünün oluşumu birlikte değerlendirilmiş ve çalışanların risk algıları ile güvenli davranışları arasında anlamlı bir ilişki belirlenmiştir (Aytaç vd., 2017). Bu bulgu, risk algısının örgütsel güvenlik bağlamından ve güvenlikle ilişkili davranışsal süreçlerden tamamen bağımsız değerlendirilemeyeceğine işaret etmektedir. Bununla birlikte bu sonuç, güvenlik kültürünün risk algısını doğrudan artırdığı veya azalttığı şeklinde yorumlanmamalıdır.

Örgütsel güvenlik bağlamı ile risk algısı arasındaki bağlantıyı daha doğrudan inceleyen Oah, Na ve Moon (2018), Kore’de farklı imalat işletmelerinde çalışan 376 kişiden elde edilen veriler üzerinden iş yükü, kaza deneyimi, güvenlik liderliği ve güvenlik ikliminin bilişsel ve duygusal risk algısıyla ilişkilerini incelemiştir. Araştırmada güvenlik iklimi ve güvenlik liderliğinin hem bilişsel hem de duygusal risk algısını negatif yönde yordadığı; buna karşılık iş yükü ve geçmiş kaza deneyiminin risk algısıyla pozitif yönde ilişkili olduğu belirlenmiştir (Oah vd., 2018). Dolayısıyla örgütsel güvenlik koşullarının çalışanların risk değerlendirmelerinde önemli bir bağlamsal unsur oluşturduğu görülmektedir.

Bu bulgu aynı zamanda risk farkındalığı ile algılanan iş kazası riskinin birbirinden ayrılması gerektiğini göstermektedir. Güvenlik kültürünün güçlü olduğu bir örgütte çalışanların tehlikeleri daha iyi tanınması, ramak kala olaylarına karşı daha duyarlı olması ve riskleri daha sistematik biçimde değerlendirmesi güvenlik farkındalığının geliştiğine işaret edebilir. Buna karşılık çalışanların örgütün güvenlik sistemlerinin etkili olduğuna, yönetimin riskleri kontrol

ettiğine ve gerekli önlemlerin alındığına güvenmeleri, gelecekte bir iş kazasına maruz kalma olasılığına ilişkin algılarını azaltabilir. Nitekim Oah vd. (2018), olumlu güvenlik iklimi ve güvenlik liderliğinin daha düşük bilişsel ve duygusal kaza riski algısıyla ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle yüksek güvenlik farkındalığı ile yüksek iş kazası riski algısının kavramsal olarak özdeş kabul edilmemesi gerekmektedir.

Bu ayrım özellikle imalat sanayisi açısından önem taşımaktadır. Çalışanlar yüksek enerji, ağır ve hareketli makineler, sıcaklık, kimyasal maddeler, gürültü, ergonomik zorlanmalar ve farklı operasyonel tehlikelerle aynı çalışma ortamında karşılaşabilmektedir. Bu tür ortamlarda risk algısı, mevcut tehlikelerin özelliklerinin yanı sıra çalışanların örgütün bu tehlikeleri yönetme kapasitesine ilişkin değerlendirmelerinden de etkilenebilmektedir. Risk algısının açıklanmasında bireysel özelliklerin yanı sıra güvenlik iklimi ve çalışma ortamı gibi örgütsel ve sosyal faktörlerin de dikkate alınması gerekmektedir (Rundmo, 2000; Oah vd., 2018). Oah vd. (2018) tarafından imalat çalışanlarıyla gerçekleştirilen araştırmanın bulguları da bireysel, grup ve örgütsel düzeydeki faktörlerin çalışanların risk algısının oluşumunda birlikte rol oynadığını göstermektedir.

Kuramsal açıdan değerlendirildiğinde güvenlik kültürü ile risk algısı arasındaki bağlantının normatif, bilişsel ve davranışsal süreçler üzerinden ortaya çıkabileceği söylenebilir. Normatif açıdan örgütte güvenliğe verilen önem ve hangi risklerin kabul edilebilir görüldüğü çalışanların güvenlikle ilgili değerlendirmelerine bir çerçeve sunmaktadır (Guldenmund, 2000). Bilişsel açıdan çalışanların hangi durumları tehlikeli olarak değerlendirdikleri ve bu tehlikelerin olası sonuçlarına ilişkin yargıları, bireysel deneyimlerinin yanı sıra içinde bulundukları çalışma ortamının özelliklerinden de etkilenmektedir (Rundmo, 2000; Oah vd., 2018). Davranışsal açıdan ise güvenlik kurallarına uyma, risk bildirme, güvenlik faaliyetlerine katılma ve önleyici uygulamaları benimseme gibi davranışlar örgütsel güvenlik bağlamıyla yakından ilişkilidir (Neal ve Griffin, 2006; Christian vd., 2009).

Bu çerçevede güvenlik kültürü ile iş kazası riski algısı arasındaki ilişkinin tek yönlü ve doğrusal bir neden-sonuç mekanizması olarak ele alınması yerine, çalışanların örgütsel güvenlik ortamını nasıl deneyimledikleri ve anlamlandırdıkları üzerinden değerlendirilmesi daha uygun görünmektedir. Güvenlik kültürünün çalışanların hangi tehlikeleri önemli gördükleri, riskleri nasıl değerlendirdikleri, hangi durumlarda risk bildiriminde bulundukları ve örgütün riskleri yönetebilme kapasitesini nasıl algıladıkları üzerinde farklı yansımaları bulunabilir (Guldenmund, 2000; Rundmo, 2000; Oah vd., 2018). Bu nedenle çalışanlarının güvenlik kültürüne ilişkin deneyimleri ile iş kazası risklerini algılama ve anlamlandırma

biçimlerinin birlikte incelenmesi, iki olgu arasındaki ilişkinin çalışan deneyimleri üzerinden ortaya konulmasına olanak sağlamaktadır.

2.6.2 Güvenlik iklimi ve risk algısı ile ilgili çalışmalar

Güvenlik iklimi ile risk algısı arasındaki ilişki, çalışanların örgütsel güvenlik ortamına ilişkin değerlendirmeleri ile çalışma ortamındaki tehlikeleri nasıl fark ettikleri ve anlamlandırdıkları arasındaki etkileşim çerçevesinde ele alınmaktadır. Güvenlik iklimi; yönetimin güvenliğe verdiği önem, güvenlik uygulamalarının tutarlılığı, çalışanların güvenlik süreçlerine katılımı ve güvenlik iletişimi gibi örgütsel unsurların çalışanlar tarafından nasıl algılandığını yansıtmaktadır. Risk algısı ise çalışanların karşılaştıkları tehlikelerin gerçekleşme olasılığı ve olası sonuçlarının ciddiyetine ilişkin değerlendirmelerini içermektedir. Bu nedenle çalışanların içinde bulundukları güvenlik iklimi ile çalışma ortamındaki riskleri değerlendirme biçimleri arasında önemli bağlantılar bulunmaktadır.

Bu ilişkiyi doğrudan ele alan çalışmalardan biri Pandit, Albert, Patil ve Al-Bayati (2019) tarafından gerçekleştirilmiştir. Araştırmacılar, 57 farklı şantiyeden 280'in üzerinde çalışanın katıldığı çalışmalarında güvenlik ikliminin tehlike tanıma performansı ve güvenlik riski algısı ile ilişkisini incelemiştir. Bulgular, daha olumlu güvenlik ikliminin çalışanların tehlikeleri tanıma becerileri ve güvenlik riski algılarıyla ilişkili olduğunu göstermiştir. Ayrıca tehlikelerin tanınmasının, güvenlik iklimi ile güvenlik riski algısı arasındaki bağlantının açıklanmasında önemli bir mekanizma oluşturduğu belirlenmiştir (Pandit vd., 2019). Bu sonuç, örgütteki güvenlik ortamının çalışanların güvenlik kurallarına yönelik tutumlarının yanı sıra çalışma ortamındaki tehlikeleri fark etme ve değerlendirme biçimlerini de şekillendirebildiğini göstermektedir.

Güvenlik iklimi ile risk algısı arasındaki ilişkinin doğrusal ve tek boyutlu olmadığına işaret eden çalışmalar da bulunmaktadır. Xia, Xie, Hu, Wang ve Meng (2020), 35 çalışma grubunda yer alan 311 inşaat çalışanı üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada risk algısı, güvenlik motivasyonu, güvenlik davranışı ve güvenlik iklimi arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırmada özellikle yönetici güvenlik iklimi ve çalışma arkadaşları güvenlik ikliminin farklı işlevler üstlenebildiği görülmüştür. Bulgular, çalışanların risk algılarının güvenlik davranışlarına dönüşme sürecinin içinde bulundukları sosyal ve örgütsel güvenlik ortamına bağlı olarak farklılaşabildiğini göstermektedir (Xia vd., 2020). Bu sonuç, risk algısının yalnızca bireysel bir bilişsel değerlendirme olarak ele alınamayacağını, çalışma grubunun ve yöneticilerin güvenliğe ilişkin yaklaşımlarının da sürece dâhil olduğunu ortaya koymaktadır.

Riskle ilişkili davranışların güvenlik iklimiyle bağlantısını inceleyen Man, Yu, Zhang ve Chan (2022) ise inşaat çalışanlarının iyimserlik yanlılığı, güvenlik iklimi ve risk alma davranışları arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Çalışmada, iyimserlik yanlılığının risk alma davranışıyla pozitif, olumlu güvenlik ikliminin ise risk alma davranışıyla negatif ilişkili olduğu belirlenmiştir (Man vd., 2022). Bu araştırma doğrudan risk algısını bağımlı değişken olarak incelememekle birlikte, çalışanların risk karşısında geliştirdikleri davranışların içinde bulundukları güvenlik ikliminden bağımsız olmadığını göstermesi bakımından önem taşımaktadır.

Güvenlik iklimi ve risk algısının birlikte incelendiği araştırmalar ağır sanayi açısından daha doğrudan bulgular da sunmaktadır. Omid, Karimi, Pilbeam, Mousavi ve Moradi (2023), çelik endüstrisinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında güvenlik liderliği, güvenlik iklimi, güvenliğe ilişkin psikolojik sözleşme, risk algısı, güvenlik uyumu ve güvenlik sonuçlarını bütünleşik bir model içerisinde ele almıştır. Araştırmanın sonuçları, güvenlik iklimi, risk algısı ve güvenlik davranışlarının birbirinden bağımsız süreçler olmadığını; liderlik ve örgütsel güvenlik uygulamalarının da yer aldığı daha geniş bir güvenlik sistemi içerisinde birlikte değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir (Omid vd., 2023). Çalışmanın örneklemelerinden birinin doğrudan çelik endüstrisinde gerçekleştirilmiş olması, ağır sanayi bağlamında da güvenlik iklimi ve risk algısının birlikte değerlendirilmesi açısından özellikle önemlidir.

Yüksek riskli sektörlerde risk algısının örgütsel bağlamını ele alan güncel çalışmalardan biri de Paul, Sarkar, Vikram ve Fissaha (2025) tarafından yeraltı metal madenlerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada çalışanların risk algısı; güvenlik yönetimi, kaynak tahsisi, güvenlik politika ve prosedürleri, yönetim-çalışan ilişkileri, eğitim, denetim, tehlike yönetimi ve acil durumlara hazırlık gibi çok sayıda örgütsel faktörle birlikte değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular, maden çalışanlarının risk algısının çalışma ortamındaki fiziksel tehlikelerin bireysel değerlendirilmesiyle sınırlı olmadığını; örgütün güvenlik uygulamaları ve güvenlik yönetimiyle ilişkili daha geniş bir örgütsel bağlam içerisinde şekillendiğini göstermektedir (Paul vd., 2025).

Bu çalışmalar birlikte değerlendirildiğinde, güvenlik iklimi ile risk algısı arasındaki ilişkinin basit bir “olumlu güvenlik iklimi–yüksek risk algısı” ya da “olumlu güvenlik iklimi–düşük risk algısı” ilişkisine indirgenemeyeceği görülmektedir. Güvenlik iklimi, çalışanların tehlikeleri tanımasını ve güvenlik konularına ilişkin farkındalığını destekleyebilirken (Pandit vd., 2019), risk algısının güvenlik motivasyonu ve güvenlik davranışlarına nasıl yansıdığı yönetici ve çalışma arkadaşlarının oluşturduğu güvenlik iklimine

göre farklılaşabilmektedir (Xia vd., 2020). Bunun yanında güvenlik ikliminin risk alma davranışlarının sınırlandırılmasıyla ilişkili olması (Man vd., 2022), güvenlik ikliminin çalışanların risklerle kurdukları ilişkinin davranışsal boyutuyla da bağlantılı olduğunu göstermektedir.

Bu noktada tehlikeyi tanıma, risk algısı ve risk alma davranışı kavramlarının birbirinden ayrılması önem taşımaktadır. Bir çalışanın tehlikeyi fark etmesi, bu tehlikenin kendisi açısından oluşturduğu kaza olasılığını ve sonuçlarının ciddiyetini değerlendirmesi ve söz konusu riske rağmen belirli bir davranışı gerçekleştirmeyi tercih etmesi aynı süreçleri ifade etmemektedir. Pandit vd. (2019), Xia vd. (2020) ve Man vd. (2022) tarafından elde edilen bulgular da güvenlik ikliminin bu süreçlerin farklı aşamalarında farklı işlevler üstlenebildiğine işaret etmektedir.

Bu ayrım ağır sanayi bağlamında daha da önemli hâle gelmektedir. Çelik üretimi, metal madenciliği ve benzeri yüksek riskli üretim ortamlarında çalışanlar ağır makineler, hareketli ekipmanlar, yüksek enerjili sistemler, yüksek sıcaklık, kimyasal maddeler, gürültü, toz ve ergonomik tehlikeler gibi çok sayıda risk kaynağıyla karşı karşıya kalabilmektedir. Bu tür tehlikelerle sürekli karşılaşılması, bazı risklerin zaman içerisinde çalışma yaşamının olağan bir parçası olarak görülmesine ve normalleştirilmesine yol açabilmektedir. Buna karşılık örgütte güvenliğe verilen öncelik, güvenlik iletişiminin niteliği, yönetimin çalışanların bildirimlerine yaklaşımı ve günlük güvenlik uygulamalarındaki tutarlılık, çalışanların bu tehlikeleri değerlendirme biçimlerine farklı şekillerde yansiyabilmektedir. Çelik endüstrisinden elde edilen bulgular (Omidı vd., 2023) ile yeraltı metal madenciliğine ilişkin güncel bulgular (Paul vd., 2025), risk algısının yüksek riskli çalışma ortamlarında daha geniş örgütsel güvenlik sistemi içerisinde değerlendirilmesi gerektiğini desteklemektedir.

Dolayısıyla güvenlik iklimi ile iş kazası riski algısı arasındaki ilişkiyi, bir değişkenin diğerini doğrudan artırdığı veya azalttığı yönündeki doğrusal bir varsayım ile açıklamak yerine, çalışanların örgütteki güvenlik uygulamalarını nasıl deneyimledikleri ve bu deneyimlerin çalışma ortamındaki riskleri anlamlandırma biçimlerine nasıl yansıdığı üzerinden ele almak daha uygun görünmektedir. Bu çerçevede ağır sanayi ve imalat sanayisi çalışanlarının yönetimin güvenliğe verdiği önem, güvenlik iletişimi, çalışma arkadaşlarının güvenliğe yaklaşımı, tehlike bildirim uygulamaları ve günlük güvenlik pratiklerine ilişkin deneyimleri ile iş kazası risklerini değerlendirme biçimlerinin birlikte incelenmesi, güvenlik iklimi ve risk algısı arasındaki ilişkinin bağlamsal niteliğinin anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

2.6.3 Liderlik davranışları ve risk algısı ile ilgili çalışmalar

Liderlik davranışları ile risk algısı arasındaki ilişki, çalışanların çalışma ortamındaki tehlikeleri değerlendirirken fiziksel koşullar ve bireysel özelliklerin yanı sıra yöneticilerin güvenliğe ilişkin tutum ve davranışlarından da etkilenebileceği yaklaşımına dayanmaktadır. Özellikle güvenlik odaklı liderlik; yöneticilerin güvenliği örgütsel bir öncelik olarak konumlandırması, çalışanlarla riskler konusunda iletişim kurması, güvenlik bildirimlerini desteklemesi ve güvenli davranışlara örnek oluşturması yoluyla çalışanların çalışma ortamındaki riskleri değerlendirme biçimleriyle ilişkili olabilmektedir.

Liderlik ile risk algısı arasındaki ilişkiyi doğrudan inceleyen önemli çalışmalardan biri Oah, Na ve Moon (2018) tarafından Kore’de imalat sektöründe gerçekleştirilmiştir. Farklı imalat işletmelerinde çalışan 376 kişiden elde edilen verilerin analiz edildiği çalışmada iş yükü, geçmiş kaza deneyimi, güvenlik liderliği ve güvenlik ikliminin çalışanların bilişsel ve duygusal risk algıları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bulgular, iş yükü ve geçmiş kaza deneyiminin risk algısıyla pozitif yönde; güvenlik liderliği ve güvenlik ikliminin ise bilişsel ve duygusal risk algısıyla negatif yönde ilişkili olduğunu göstermiştir (Oah, Na ve Moon, 2018). Bu sonuç, güvenlik liderliğinin çalışanların tehlikeleri daha az önemsemesine neden olduğu biçiminde değerlendirilmemelidir. Aksine yöneticilerin güvenliğe önem verdiği ve riskleri etkili biçimde kontrol ettiği bir çalışma ortamında çalışanların kendi kaza veya yaralanma olasılıklarını daha düşük değerlendirmeleri söz konusu olabilmektedir.

Buna karşılık Zhao, Zhang, Liu ve Mebarki (2021) tarafından kimya endüstrisinde gerçekleştirilen araştırma, liderlik ile risk algısı arasındaki ilişkinin farklı bir yönünü ortaya koymaktadır. Çin’in Jiangsu bölgesindeki altı kimya tesisinde çalışan 287 kişiden elde edilen verilerin kullanıldığı çalışmada güvenlik tutumu, güvenlik bilgisi ve güvenlik liderliğinin çalışanların risk algıları üzerindeki etkileri Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Sistem Dinamikleri aracılığıyla incelenmiştir. Araştırma sonucunda güvenlik liderliğinin hem riskin gerçekleşme olasılığına ilişkin algı hem de riskin sonuçlarının şiddetine ilişkin algı üzerinde doğrudan ve pozitif etkisi bulunduğu belirlenmiştir. Ayrıca güvenlik bilgisinin riskin şiddetine ilişkin algıyı olumlu etkilediği, ancak risk olasılığı algısı üzerinde doğrudan bir etkisinin bulunmadığı görülmüştür (Zhao vd., 2021).

Oah vd. (2018) ile Zhao vd. (2021) tarafından ulaşılan bulguların yön bakımından farklılaşması, liderlik ile risk algısı arasındaki ilişkinin doğrusal ve tek yönlü bir yapı olarak

değerlendirilmemesi gerektiğini göstermektedir. Bu farklılıkta risk algısının nasıl kavramsallaştırıldığı önem taşımaktadır. Çalışanın kendi kaza veya yaralanma olasılığına ilişkin genel değerlendirmesi ile çalışma ortamındaki belirli bir tehlikenin gerçekleşme olasılığı ve sonuçlarının şiddetine ilişkin değerlendirmesi aynı şeyi ifade etmemektedir. Güçlü güvenlik liderliği, çalışanların belirli tehlikeleri daha iyi tanımasına ve olası sonuçlarını daha ciddi değerlendirmesine katkı sağlarken, aynı zamanda örgütün bu tehlikeleri kontrol altında tuttuğuna ilişkin güven oluşturarak çalışanların genel kaza riski algısını azaltabilir. Dolayısıyla liderlik ile risk algısı arasındaki ilişkinin yönü, risk algısının hangi boyutunun ele alındığına ve içinde bulunulan örgütsel koşullara göre farklılaşabilmektedir (Oah vd., 2018; Zhao vd., 2021).

Liderlik, risk algısı ve güvenlik davranışlarının daha geniş bir örgütsel yapı içerisinde birlikte değerlendirilmesi gerektiğini gösteren araştırmalar da bulunmaktadır. Omid, Karimi, Pilbeam, Mousavi ve Moradi (2023), güvenlik liderliği, güvenlik iklimi, güvenliğe ilişkin psikolojik sözleşme, risk algısı, güvenlik uyumu ve güvenlik sonuçlarını aynı model içerisinde incelemiştir. Araştırmada güvenlik liderliği ve güvenlik ikliminin hem derin güvenlik uyumunu hem de yüzeysel güvenlik uyumunu pozitif yönde yordadığı; risk algısının ise her iki güvenlik uyumu biçimiyle negatif yönde ilişkili olduğu belirlenmiştir. Ayrıca derin ve yüzeysel güvenlik uyumunun kaza, yaralanma ve ramak kala gibi olumsuz güvenlik sonuçlarıyla negatif ilişkili olduğu görülmüştür (Omid vd., 2023). Bu çalışma, güvenlik liderliği ve risk algısının güvenlik davranışlarının açıklanmasında birlikte değerlendirilmesi gereken örgütsel ve bireysel faktörler olduğunu göstermesi bakımından önemlidir.

Bu bulgular, liderliğin risk algısıyla ilişkisinin çalışanlara güvenlik kurallarını hatırlatma ve kurallara uyumu denetleme uygulamalarının yanı sıra yöneticilerin güvenliğe ilişkin tutum ve davranışları üzerinden de değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir. Liderlerin risklere ilişkin açık iletişim kurması, tehlikeli uygulamalara müdahale etmesi, çalışanların risk bildirimlerini dikkate alması ve üretim hedefleri ile güvenlik arasında çatışma ortaya çıktığında güvenlik lehine tutum sergilemesi, çalışanların örgütün risklere yaklaşımını değerlendirmelerinde önemli işaretler oluşturmaktadır. Bu nedenle liderlik davranışları, çalışanların çalışma ortamındaki tehlikelerin varlığını değerlendirmelerinin yanı sıra, bu tehlikelere örgüt tarafından verilen önemi ve tehlikelerin kontrol edilme düzeyini değerlendirme biçimleriyle de ilişkilidir.

Bu ilişki özellikle imalat sanayisi açısından önem taşımaktadır. Kimya, metal, çelik, madencilik ve benzeri yüksek riskli üretim ortamlarında çalışanlar tehlikeli makine ve ekipmanlar, yüksek sıcaklık, kimyasal maddeler, ağır yükler ve karmaşık üretim süreçleri gibi

birden fazla risk kaynağıyla eş zamanlı olarak karşılaşabilmektedir. Zhao vd. (2021) tarafından kimya tesislerinde elde edilen sonuçlar, güvenlik liderliğinin çalışanların risklerin gerçekleşme olasılığı ve sonuçlarının şiddetine ilişkin değerlendirmelerini etkileyebildiğini doğrudan göstermektedir. Bu nedenle, liderlik davranışlarının çalışanların tehlikeleri nasıl anlamlandırdıklarıyla birlikte değerlendirilmesi, teknik risk faktörlerinin yanında örgütsel ve davranışsal risk kaynaklarının anlaşılması açısından da önem taşımaktadır.

Literatürdeki çalışmalar birlikte değerlendirildiğinde, liderlik davranışları ile risk algısı arasında bir ilişki bulunduğu, ancak bu ilişkinin yönünün ve niteliğinin kullanılan risk algısı tanımına ve çalışma bağlamına göre farklılaşabildiği görülmektedir. Güvenlik odaklı liderlik bir yandan çalışanların belirli tehlikelerin olasılığı ve sonuçlarının şiddetine ilişkin farkındalıklarını artırabilirken, diğer yandan örgütün riskleri etkili biçimde kontrol ettiği algısını güçlendirerek çalışanların kendi kaza risklerini daha düşük değerlendirmelerine yol açabilmektedir (Oah vd., 2018; Zhao vd., 2021). Bu nedenle liderlik davranışları ile iş kazası riski algısı arasındaki ilişkinin, risk algısının düzeyiyle sınırlı tutulmadan; çalışanların riskleri nasıl anlamlandırdıkları, yöneticilerin güvenliğe ilişkin davranışlarını nasıl değerlendirdikleri ve bu davranışların çalışanların güvenlik deneyimlerine nasıl yansıdığı çerçevesinde incelenmesi önem taşımaktadır.

2.6.4 Araştırmanın kavramsal modeli ve araştırma sorunsalı

İş kazalarının ortaya çıkışı uzun süre ağırlıklı olarak teknik yetersizlikler, mevzuata uyumsuzluk ve bireysel hatalar üzerinden açıklanmış; kazaların önlenmesinde teknik düzenlemeler, prosedürler ve çalışanların kurallara uyumu ön plana çıkarılmıştır. Bununla birlikte örgütsel kaza yaklaşımı, kazaların yalnızca çalışan hatalarının sonucu olmadığını; örgütsel kararların, yönetim uygulamalarının ve çalışma sistemlerinin de kazaların oluşumunda belirleyici olabileceğini ortaya koymuştur (Reason, 1997). Bu yaklaşım, iş sağlığı ve güvenliğinin teknik bir sorunla sınırlı olmadığını; örgütsel ve davranışsal boyutları bulunan çok katmanlı bir olgu olarak değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır.

Bu araştırmanın kavramsal çerçevesi, güvenliğin örgüt içerisinde değerler ve normlar, çalışan algıları ve yönetsel davranışlar aracılığıyla üretilen çok katmanlı bir örgütsel bağlam olduğu kabulüne dayanmaktadır. Güvenlik kültürü örgütün güvenliğe ilişkin daha derin ve görece kalıcı değer sistemini ifade ederken, güvenlik iklimi çalışanların mevcut güvenlik önceliklerine ve uygulamalarına ilişkin ortak değerlendirmelerini yansıtmaktadır (Guldenmund, 2000; Zohar, 1980). Liderlik davranışları ise güvenliğe ilişkin örgütsel önceliklerin çalışanlara aktarılmasında ve günlük çalışma pratiklerine yansıtılmasında önemli

bir yönetsel mekanizma oluşturmaktadır (Clarke, 2013). Bu üç unsurun çalışanların çalışma ortamındaki tehlikeleri nasıl fark ettikleri, anlamlandırdıkları ve değerlendirdikleriyle ilişkili olabileceği düşünülmektedir.

Güvenlik kültürü bu çerçevede örgütün güvenliğe ilişkin paylaşılan değerlerini, normlarını ve temel varsayımlarını temsil etmektedir. Cooper (2000), güvenlik kültürünü psikolojik, davranışsal ve durumsal unsurların karşılıklı etkileşimi içerisinde ele alırken; Guldenmund (2000), güvenliğe ilişkin örgütsel kültürün yüzeyde gözlemlenen uygulamaların arkasında bulunan değer ve varsayımlarla ilişkili olduğunu belirtmektedir. Güvenliğin üretim hedefleri karşısında nasıl konumlandırıldığı, çalışan hatalarına ve ramak kala olaylarına nasıl yaklaşıldığı, risk bildirimlerinin desteklenip desteklenmediği ve güvenli davranışların ne ölçüde örgütsel norm hâline geldiği bu yapının çalışma yaşamındaki görünür ifadeleridir. Dolayısıyla güvenlik kültürü, çalışanların çalışma ortamındaki riskleri anlamlandırdıkları normatif ve örgütsel zeminin önemli bir bileşeni olarak değerlendirilebilir.

Güvenlik iklimi ise bu örgütsel güvenlik ortamının çalışanlar tarafından belirli bir zaman diliminde nasıl deneyimlendiğine ve değerlendirildiğine odaklanmaktadır. Zohar'ın (1980) öncü çalışmasından itibaren güvenlik iklimi, çalışanların örgütte güvenliğe verilen önceliğe ilişkin ortak algıları üzerinden ele alınmaktadır. Yönetimin güvenlik konusundaki tutarlılığı, güvenlik iletişimi, uygulanan prosedürler ve üretim ile güvenlik arasında yapılan tercihler çalışanların güvenlik iklimine ilişkin değerlendirmelerini şekillendirmektedir. Güvenlik ikliminin risk algısıyla ilişkisini doğrudan inceleyen çalışmalar da bulunmaktadır. Örneğin Oah, Na ve Moon (2018), 376 imalat çalışanı üzerinde güvenlik iklimi ve güvenlik liderliğinin çalışanların bilişsel ve duygusal risk algılarıyla ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Benzer biçimde Pandit, Albert, Patil ve Al-Bayati (2019), olumlu güvenlik ikliminin tehlikelerin tanınmasını geliştirdiğini ve algılanan güvenlik riskinin yükselmesiyle ilişkili olduğunu göstermiştir. Bu bulgular birlikte değerlendirildiğinde güvenlik ikliminin çalışanların sadece güvenlik uygulamalarına ilişkin değerlendirmeleriyle değil, çalışma ortamındaki tehlikeleri nasıl anlamlandırdıklarıyla da bağlantılı olduğu görülmektedir.

Liderlik davranışları bu yapının bir diğer önemli bileşenini oluşturmaktadır. Yöneticilerin güvenliği üretim hedefleri karşısında nasıl konumlandığı, güvenlik sorunlarına nasıl tepki verdiği, çalışanların risk bildirimlerini destekleyip desteklemediği ve kendi davranışlarıyla güvenliğe ilişkin nasıl bir örnek oluşturduğu, çalışanların örgütün güvenliğe ilişkin gerçek önceliklerini değerlendirmelerinde önemli işaretler sunmaktadır. Güvenlik liderliği üzerine gerçekleştirilen meta-analitik araştırmalar, liderlik davranışlarının güvenlik

katılımı ve güvenlik uyumu gibi güvenlik çıktılarıyla ilişkili olduğunu göstermektedir (Clarke, 2013). Bunun yanında Oah vd. (2018), güvenlik liderliğinin bilişsel ve duygusal risk algısıyla ilişkisini doğrudan ortaya koymuştur. Dolayısıyla liderlik, bu araştırmada sadece yönetsel bir uygulama olarak değil; çalışanların güvenliğe ve çalışma ortamındaki risklere ilişkin değerlendirmelerinin şekillenmesinde rol oynayan örgütsel bir unsur olarak ele alınmaktadır.

Risk algısı ise çalışanların çalışma ortamındaki tehlikeleri fark etme, bunların gerçekleşme olasılığını ve olası sonuçlarını değerlendirme ve söz konusu risklere anlam yükleme biçimleriyle ilişkilidir. Risk algısının sadece tehlikenin nesnel özelliklerinden kaynaklanmadığı; bireysel deneyimler ve örgütsel koşullardan da etkilendiği bilinmektedir (Slovic, 1987). İş güvenliği alanındaki çalışmalar da bu değerlendirmelerin iş yükü, geçmiş kaza deneyimleri, güvenlik iklimi ve güvenlik liderliği gibi farklı düzeylerdeki faktörlerle ilişkili olduğunu göstermektedir (Oah vd., 2018). Bu nedenle bu araştırmada iş kazası riski algısı, örgütsel faktörlerin mekanik bir “sonucu” olarak değil, çalışanların örgütsel güvenlik ortamını ve çalışma deneyimlerini yorumlama süreçleri içerisinde oluşan bilişsel ve deneyimsel bir yapı olarak ele alınmaktadır.

Bu ilişkilerin imalat sanayisinin farklı alt sektörlerinde incelenmesi ayrıca önem taşımaktadır. Ağır sanayi ve imalat sanayisi işletmelerinde çalışanlar yüksek sıcaklık, hareketli ve ağır makine ekipmanları, kimyasal maddeler, yüksek enerji sistemleri, gürültü, ağır yükler ve karmaşık üretim süreçleri gibi çok sayıda tehlikeyle eş zamanlı olarak karşılaşabilmektedir. Bu koşullarda güvenli davranış, prosedürlerin bilinmesinin yanı sıra tehlikelerin zamanında fark edilmesine, doğru değerlendirilmesine ve güvenliğin günlük çalışma kararlarında önceliklendirilmesine bağlıdır. Nitekim petrokimya sektöründeki nitel bulgular ile mevcut güvenlik modellerini karşılaştıran Harsini ve arkadaşları (2021), etkili güvenlik liderliği ve yönetimi ile güvenlik iklimi ve kültürünü çalışanların güvenli davranışlarını açıklayan temel örgütsel faktörler arasında belirlemiştir. Bu bulgu, yüksek riskli endüstrilerde güvenliğin teknik, örgütsel ve davranışsal bileşenlerinin birlikte değerlendirilmesinin önemini desteklemektedir.

Literatür güvenlik kültürü, güvenlik iklimi ve liderlik davranışlarının güvenlik performansı, güvenlik uyumu, güvenlik katılımı ve risk algısı gibi farklı çıktılarla ilişkili olduğunu ortaya koymasına rağmen, bu yapıların çalışanların günlük çalışma deneyimlerinde birlikte nasıl anlamlandırıldığı daha az açıklığa kavuşmuş bir konudur. Mevcut çalışmaların önemli bir bölümü değişkenler arasındaki ilişkileri nicel modeller aracılığıyla incelemekte ve önceden tanımlanmış değişkenler arasındaki ilişkilerin yönü ve gücüne odaklanmaktadır.

Örneğin Omid vd. (2023), güvenlik liderliği, güvenlik iklimi, güvenliğe ilişkin psikolojik sözleşme, risk algısı ve güvenlik uyumunu aynı nicel model içerisinde ele almış; güvenlik liderliği ve güvenlik ikliminin güvenlik uyumunu pozitif, risk algısının ise güvenlik uyumunu negatif yönde yordadığını belirlemiştir. Bununla birlikte çalışanların güvenlik kültürünü, güvenlik iklimini ve liderlik davranışlarını kendi çalışma deneyimleri içerisinde nasıl yorumladıkları ve bu deneyimlerin iş kazası riskini anlamlandırma biçimlerine nasıl yansıdığı daha derinlemesine incelenmeye açıktır.

Bu noktadan hareketle araştırmanın temel sorunsalı, imalat sanayisinin farklı alt sektörlerinde çalışanlarının örgütlerindeki güvenlik kültürünü, güvenlik iklimini ve liderlik davranışlarını nasıl deneyimledikleri ve bu deneyimlerin iş kazası riskine ilişkin algı ve değerlendirmelerine nasıl yansıdığıdır. Bu yaklaşımda güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve risk algısı arasında önceden belirlenmiş nedensel yolların test edilmesi amaçlanmamaktadır. Aksine çalışanların anlatılarından hareketle bu yapıların günlük çalışma pratiklerinde nasıl ortaya çıktığının, birbirleriyle nasıl ilişkilendirildiğinin ve iş kazası riskinin çalışanlar tarafından hangi örgütsel ve yönetsel koşullar içerisinde anlamlandırıldığının ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır.

Bu sorunsal doğrultusunda araştırma şu temel soruya odaklanmaktadır:

“İmalat sanayisi farklı alt sektörlerinde çalışanlarının güvenlik kültürü, güvenlik iklimi ve liderlik davranışlarına ilişkin deneyim ve değerlendirmeleri, iş kazası riskini algılama ve anlamlandırma biçimlerine nasıl yansımaktadır?”

Bu temel soru kapsamında güvenlik kültürünün çalışan deneyimlerinde nasıl karşılık bulduğu, çalışanların örgütteki güvenlik iklimini hangi uygulama ve deneyimler üzerinden değerlendirdiği, yöneticilerin güvenliğe ilişkin davranışlarının çalışanlar tarafından nasıl yorumlandığı ve bütün bu deneyimlerin çalışanların iş kazası riskine yükledikleri anlamla nasıl ilişkilendiği araştırmanın inceleme alanını oluşturmaktadır.

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın yöntemsel çerçevesi ayrıntılı biçimde açıklanmaktadır. Araştırmanın amacı ve araştırma soruları, araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama yöntemi ve aracı, verilerin analizi ile etik ilkelere ilişkin açıklamalara yer verilmiştir. Bu ayrıntılandırma, araştırmanın bilimsel geçerliliğini ve yöntemsel tutarlılığını ortaya koymayı amaçlamaktadır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları

Bu araştırmanın temel amacı, imalat sanayisinin farklı alt sektörlerinde farklı görev ve sorumluluk düzeylerinde çalışan katılımcıların iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına, örgütte güvenliğe verilen öneme, güvenli davranışların benimsenmesine, yöneticilerin güvenliğe yönelik tutum ve davranışlarına ve iş kazası riskine ilişkin görüş ve deneyimlerini ortaya koymaktır. Araştırmada özellikle güvenlik kültürü, güvenlik iklimi ve liderlik davranışlarının çalışma ortamında nasıl karşılık bulduğu ve iş kazası riskinin katılımcılar tarafından nasıl değerlendirildiği kendi deneyimleri üzerinden anlaşılmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın çalışma grubu, farklı imalat sanayisi sektörlerinde farklı faaliyet alanlarında görev yapan 20 katılımcıdan oluşmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğu mühendis, iş güvenliği uzmanı, insan kaynakları uzmanı, şef, ekip lideri, yönetici, müdür, direktör ve formen gibi teknik, uzmanlık veya yönetsel sorumluluk içeren pozisyonlarda görev yapmakta; iki katılımcı ise doğrudan üretim süreçlerinde işçi olarak çalışmaktadır. Bu görev çeşitliliği, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının farklı örgütsel konumlardan edinilen deneyimler üzerinden değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır.

Araştırmada nitel yaklaşım benimsenmesinin temel nedeni, güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve risk algısı gibi olguların katılımcılar tarafından günlük çalışma yaşamında nasıl deneyimlendiğinin ve anlamlandırıldığının ortaya çıkarılmak istenmesidir. Nitel araştırma, bireylerin deneyimlerini ve belirli bir olguya yükledikleri anlamları içinde bulundukları bağlam içerisinde incelemeye olanak sağlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2021). Bu doğrultuda araştırmada değişkenler arasında nedensel ilişkilerin test edilmesi yerine, katılımcıların deneyimlerinden hareketle güvenliğe ilişkin örgütsel ve yönetsel süreçlerin nasıl değerlendirildiğinin anlaşılması amaçlanmıştır. Nicel yöntemler yerine nitel yaklaşımın benimsenmesinin bir diğer gerekçesi, güvenlik kültürü, güvenlik iklimi ve liderlik davranışları gibi kavramların önceden yapılandırılmış ölçme araçları ve sayısal göstergelerle

sınırlandırılmasının, bu kavramların çalışanlar tarafından günlük iş yaşamında nasıl deneyimlendiğine ve hangi anlamları taşıdığına ilişkin bilgiyi sınırlayabilecek olmasıdır. Nitel araştırma, bireylerin bir olguya yükledikleri anlamların kendi bağlamları içerisinde derinlemesine incelenmesine olanak tanınması bakımından bu araştırmanın amacıyla örtüşmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2021). Bununla birlikte araştırma konusu, önceden tanımlanmış değişkenler arasındaki ilişkilerin sınanmasından çok, katılımcıların kendi çalışma bağlamlarında güvenliğe ilişkin öznel deneyim, algı ve anlamlandırmalarının derinlemesine kavranmasını gerektirmektedir; bu nitelikteki bir araştırma sorusunun nitel araştırma desenine daha uygun olduğu değerlendirilmiştir (Creswell, 2014)

Ağır sanayi ve imalat sanayi işletmelerinde güvenlik sadece yazılı prosedürler ve teknik önlemler üzerinden şekillenmemektedir. Güvenliğin günlük çalışma süreçlerindeki karşılığı; yönetimin güvenliğe verdiği önem, güvenlik uygulamalarındaki tutarlılık, çalışanların güvenli davranışlara yönlendirilme biçimi, risklerin bildirilmesine yönelik yaklaşım ve yöneticilerin güvenlik konusundaki tutumlarıyla birlikte oluşmaktadır. Bu nedenle farklı görev ve sorumluluk düzeylerinde bulunan katılımcıların deneyimleri, güvenliğin örgüt içerisinde nasıl algılandığının ve günlük çalışma pratiklerine nasıl yansıdığının anlaşılması açısından önem taşımaktadır.

Bu çerçevede araştırmada güvenlik kültürü ve güvenlik ikliminin çalışma ortamındaki görünümü, yöneticilerin güvenliğe yönelik liderlik davranışları ve iş kazası riskinin nasıl değerlendirildiği aynı örgütsel güvenlik bağlamının farklı boyutları olarak ele alınmıştır. Katılımcıların değerlendirmeleri, önceden belirlenmiş nedensel ilişkilerin sınanması amacıyla değil, güvenliğe ilişkin deneyim ve algıların kendi çalışma bağlamları içerisinde anlaşılması amacıyla incelenmiştir.

Bu amaç doğrultusunda araştırmada aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1- İmalat sanayisinin farklı sektörlerinde farklı görev ve sorumluluk düzeylerinde çalışan katılımcıların, çalıştıkları işletmelerdeki iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına, güvenlik kültürüne ve güvenlik iklimine ilişkin algıları nasıldır?

2- Katılımcılar, yöneticilerin ve liderlerin iş sağlığı ve güvenliğine yönelik tutum ve davranışlarını kendi deneyimleri çerçevesinde nasıl değerlendirmektedir?

3- Katılımcıların iş kazası yaşama riskine ilişkin algıları, işyerindeki güvenlik uygulamaları ve yöneticilerin güvenliğe yaklaşımı bağlamında nasıl ifade edilmektedir?

Bu araştırma soruları, katılımcıların iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin algılarını, deneyimlerini ve değerlendirmelerini kendi ifadeleri üzerinden ortaya koymaya yönelik olarak oluşturulmuştur. Sorular, yarı yapılandırılmış görüşme tekniğine uygun biçimde katılımcıların görüşlerini ayrıntılı olarak ifade edebilmelerine olanak sağlayacak şekilde yapılandırılmıştır. Bu çerçevede elde edilen veriler aracılığıyla imalat sanayi farklı alt sektörlerinde güvenliğe ilişkin örgütsel uygulamaların, yönetsel tutumların ve iş kazası riskine ilişkin algıların katılımcılar tarafından nasıl deneyimlendiğinin bütüncül biçimde anlaşılması amaçlanmaktadır.

3.2. Araştırmanın Deseni

Araştırmada farklı görev ve sorumluluk düzeylerinde çalışan katılımcıların iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin deneyimlerinin, değerlendirmelerinin ve algılarının kendi çalışma bağlamları içerisinde anlaşılması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda işyerindeki güvenlik uygulamaları, güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, yöneticilerin güvenliğe yönelik tutum ve davranışları ile iş kazası riskine ilişkin değerlendirmeler katılımcıların kendi anlatıları üzerinden incelenmiştir.

Araştırma, önceden belirlenmiş değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin test edilmesine değil, katılımcıların güvenliğe ilişkin deneyimlerini nasıl anlamlandırdıklarının ortaya çıkarılmasına dayanmaktadır. Araştırmada veri analiz süreci, tümdengelsel ve tümevarımsal analiz mantığının birlikte kullanıldığı bütünlük bir yaklaşımla yürütülmüştür. Araştırmanın temel kavramsal eksenleri ve araştırma soruları; güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve iş kazası risk algısına ilişkin kuramsal ve ampirik literatür temelinde önceden belirlenmiştir. Bu yönüyle analiz süreci tümdengelsel bir başlangıç çerçevesine sahiptir. Bununla birlikte, katılımcı ifadeleri yalnızca önceden belirlenen kategoriler altında sınıflandırılmamış; veri içerisinde ortaya çıkan tekrar eden anlamlar, farklılaşan deneyimler ve özgün örüntüler dikkate alınarak alt kod ve kategorilerin oluşturulmasına olanak tanınmıştır. Bu aşama analizin tümevarımsal yönünü oluşturmaktadır. Böylece literatürden türetilen kavramsal çerçeve analize yön verirken, katılımcıların deneyimlerinden ortaya çıkan bulguların mevcut çerçeveyi genişletmesine ve ayrıntılandırılmasına imkân tanınmıştır.

Araştırmanın kavramsal çerçevesini güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve iş kazası riski algısı oluşturmaktadır. Bununla birlikte bu kavramlar nicel araştırmalarda olduğu gibi bağımlı ve bağımsız değişkenler biçiminde konumlandırılmamış; görüşmelerin oluşturulmasına ve katılımcı anlatılarının incelenmesine rehberlik eden kavramsal alanlar olarak ele alınmıştır. Böylece araştırmanın kuramsal çerçevesi ile saha

araştırması arasında bağlantı kurulurken, katılımcıların önceden öngörülmeven deneyim ve değerdendirmelerinin de ortaya çıkmasına olanak tanınmıştır.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak yarı yapılandırılmış görüşme tekniğı kullanılmıştır. Bu tekniğın tercih edilmesinde, araştırmanın temel kavramsal alanlarına ilişkin belirli soruların tüm katılımcılara yöneltilmesine olanak sağlarnasının yanı sıra, katılımcıların kendi deneyimlerini ayrıntılandırabilmesine ve görüşme sırasında ortaya çıkan konuların derinleştirilebilmesine imkân vermesi etkili olmuştur. Böylece katılımcıların işyerindeki güvenlik uygulamalarını nasıl değerdendirdikleri, güvenliğe ilişkin örgütsel ve yönetsel yaklaşımları nasıl deneyimledikleri ve iş kazası riskini nasıl anlamlandırdıkları ayrıntılı biçimde ele alınabilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2021).

3.3. Çalışma Grubu ve Katılımcıların Belirlenmesi

Araştırmanın çalışma grubunu, Türkiye’de imalat sanayi kapsamında değerdendirilen farklı üretim alanlarında görev yapan toplam 20 katılımcı oluşturmaktadır. İmalat sanayi ortamları; yoğun makine ve ekipman kullanımı, yüksek enerji gereksinimi, karmaşık üretim süreçleri ve çeşitli iş sağlığı ve güvenliği risklerini aynı çalışma ortamında barındırması nedeniyle araştırmanın konusu bakımından zengin bir inceleme alanı sunmaktadır. Bu nedenle çalışma grubu, iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları, güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, yönetsel tutumlar ve iş kazası riskine ilişkin doğrudan çalışma deneyimine sahip katılımcılardan oluşturulmuştur.

Araştırmada katılımcıların belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örneklemesi kullanılmıştır. Maksimum çeşitlilik örneklemesi, incelenen olguya ilişkin farklı deneyim ve bakış açılarını ortaya koyabilmek amacıyla araştırma konusu bakımından çeşitlilik gösteren katılımcıların çalışma grubuna dâhil edilmesine dayanmaktadır. Bu yaklaşımda amaç, evreni istatistiksel olarak temsil etmek değıl; farklı özelliklere ve deneyimlere sahip katılımcılardan elde edilen veriler aracılığıyla incelenen olgunun farklı görünümelerini ve bunlar arasındaki ortak örüntüleri ortaya koymaktır (Patton, 2015; Yıldırım & Şimşek, 2021). Bu araştırmada maksimum çeşitlilik örneklemesinin tercih edilmesinin temel nedeni, güvenlik kültürü, güvenlik iklimi ve liderlik davranışlarının farklı görev ve sorumluluk düzeylerindeki çalışanlar tarafından farklı biçimlerde deneyimlenip anlamlandırılabilceğı öngörüsüdür; bu nedenle araştırma sorularına yanıt aranırken tek bir görev grubunun bakış açısıyla sınırlı kalınmaması, güvenliğın örgüt içerisinde farklı konumlardan nasıl algılandığının ortaya konabilmesi amaçlanmıştır.

Bu doğrultuda çalışma grubunun oluşturulmasında katılımcıların faaliyet gösterdikleri üretim alanı, görev ve sorumluluk düzeyi ile mesleki deneyimleri bakımından çeşitlilik göstermesine dikkat edilmiştir. Katılımcılar demir-çelik, metal/galvaniz, cam ambalaj, kimya, plastik ambalaj ve yapı malzemeleri alanlarında görev yapmaktadır. Çalışma grubunda mekanik bakım mühendisleri, A sınıfı iş güvenliği uzmanları, insan kaynakları uzman ve yöneticileri, süreç geliştirme yöneticileri, üretim ekip liderleri, şefler, bakım ve projeler direktörü ve formen gibi teknik, uzmanlık veya yönetsel sorumluluk taşıyan katılımcıların yanı sıra üretim süreçlerinde doğrudan görev yapan iki işçi de bulunmaktadır. Böylece iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin deneyimlerin farklı üretim ortamları ve örgütsel konumlar üzerinden değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Çalışma grubunun ağırlıklı olarak teknik, uzmanlık ve yönetsel sorumluluk taşıyan katılımcılardan oluşması araştırmanın amacı açısından ayrıca önem taşımaktadır. Bu katılımcılar, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarını yalnızca bireysel çalışma deneyimleri açısından değil, sorumluluk üstlendikleri iş süreçleri, çalışan uygulamaları ve yönetsel kararlar açısından da değerlendirebilecek konumdadır. Buna karşılık doğrudan üretim sürecinde çalışan iki katılımcının araştırmaya dâhil edilmesi, güvenlik uygulamalarının operasyonel düzeyde nasıl deneyimlendiğine ilişkin görüşlerin de çalışma kapsamında yer almasını sağlamıştır. Bu çeşitlilik, güvenlik uygulamalarına ilişkin farklı deneyim ve değerlendirmelerin aynı araştırma kapsamında incelenmesine olanak vermektedir.

Nitel araştırmalarda çalışma grubunun büyüklüğü istatistiksel temsil gücünden çok, araştırma sorularının niteliği, elde edilen verinin derinliği ve veri doygunluğu dikkate alınarak değerlendirilmektedir. Veri doygunluğu, yeni görüşmelerden elde edilen verilerin mevcut kod ve kategorileri tekrar etmeye başlaması ve araştırılan olguya ilişkin önemli ölçüde yeni bilgi üretmemesi ile ilişkilidir. Guest, Bunce ve Johnson (2006), nitel görüşmelerde temel temaların görece sınırlı sayıda görüşmeyle ortaya çıkabildiğini göstermektedir. Bununla birlikte doygunluğun belirli ve evrensel bir katılımcı sayısı ile tanımlanamayacağı; araştırmanın kapsamı, örneklemin niteliği ve verinin zenginliğiyle birlikte değerlendirilmesi gerektiği kabul edilmektedir (Patton, 2015). Bu araştırmada görüşmeler ilerledikçe benzer değerlendirmelerin tekrarlandığı ve son görüşmelerde yeni anlamlı içeriklerin sınırlı kaldığı görülmüş; elde edilen verinin araştırma sorularının yanıtlanması açısından yeterli olduğu değerlendirilerek veri toplama süreci 20 katılımcı ile tamamlanmıştır.

Araştırma etiği ve kurumsal gizlilik ilkeleri doğrultusunda işletmelerin ve katılımcıların kimliklerini ortaya çıkarabilecek bilgilere yer verilmemiştir. Katılımcılar K1-K20 biçiminde

kodlanmıştır. Katılımcıların cinsiyet, yaş, görev, faaliyet gösterdikleri sektör, toplam mesleki deneyimleri ve mevcut kurumdaki çalışma sürelerine ilişkin özellikleri Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcıların demografik özellikleri

Katılımcı	Cinsiyet	Görev	Sektör	Toplam Çalışma Süresi	Mevcut Kurumdaki Süre	Yaş
K1	Erkek	Mekanik Bakım Mühendisi	Demir-Çelik	4,5 yıl	8 ay	31
K2	Erkek	Haddehane İşletme Şefi / Makine Mühendisi	Demir-Çelik	9 yıl 11 ay	9 yıl 11 ay	39
K3	Kadın	Mekanik Bakım Mühendisi	Demir-Çelik	4 yıl	4 yıl	28
K4	Erkek	A Sınıfı İş Güvenliği Uzmanı	Metal/Galvaniz	12 yıl	2 ay	40
K5	Erkek	İnsan Kaynakları Uzmanı	Metal	9 yıl 5 ay	7 yıl 9 ay	36
K6	Kadın	İnsan Kaynakları Uzmanı	Cam Ambalaj	12 yıl	12 yıl	38
K7	Kadın	Süreç Geliştirme Yöneticisi	Kimya	10 yıl	6 yıl	36
K8	Kadın	Ar-Ge ve KGYS Sorumlusu	Plastik Ambalaj	6 yıl	3 yıl 2 ay	33
K9	Erkek	Üretim Ekip Lideri	Plastik Ambalaj	30 yıl	21 yıl 10 ay	52
K10	Kadın	Süreç Geliştirme Yöneticisi	Kimya	10 yıl	5,5 yıl	34
K11	Kadın	İnsan Kaynakları Müdürü	Plastik Ambalaj	13 yıl 6 ay	7 yıl 3 ay	39
K12	Erkek	Üretim Ekip Lideri	Plastik Ambalaj	10 yıl	6 yıl 7 ay	36
K13	Erkek	Bakım ve Projeler Direktörü	Plastik Ambalaj	15 yıl	10 yıl	43
K14	Kadın	A Sınıfı İş Güvenliği	Demir-Çelik	9 yıl 3 ay	4 yıl 1 ay	35

		Uzmanı				
K15	Erkek	Toz Alıcı Laborant (İşçi)	Yapı Malzemeleri	17 yıl 1 ay	16 yıl	44
K16	Erkek	Palet Bakım (İşçi)	Yapı Malzemeleri	18 yıl 3 ay	5 yıl 1 ay	45
K17	Erkek	Proses Kontrol Şefi	Yapı Malzemeleri	10 yıl 2 ay	7 yıl 10 ay	35
K18	Kadın	A Sınıfı İş Güvenliği Uzmanı	Demir-Çelik	10 yıl 9 ay	1 yıl 9 ay	33
K19	Kadın	A Sınıfı İSG Uzmanı	Demir-Çelik	10 yıl	5 yıl 5 ay	42
K20	Erkek	Formen	Demir-Çelik	6 yıl	5 yıl	35

3.4. Verilerin Toplanması

Bu araştırmada veri toplama yöntemi olarak yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşmeler, belirli bir soru çerçevesi doğrultusunda yürütülmekle birlikte katılımcıların kendi deneyimlerini, algılarını ve değerlendirmelerini ayrıntılı biçimde ifade edebilmelerine olanak tanıyan esnek bir veri toplama yöntemidir. Bu özelliği sayesinde yarı yapılandırılmış görüşmeler, bireylerin yaşantılarını ve bu yaşantılara yükledikleri anlamları ortaya koymayı amaçlayan nitel araştırmalarda sıklıkla tercih edilmektedir (Büyüköztürk vd., 2018).

Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinin tercih edilmesinin temel gerekçesi, araştırma konusunun çok boyutlu ve bağlama duyarlı bir yapıya sahip olmasıdır. Güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve iş kazası riski algısı gibi kavramlar; çalışanların bireysel deneyimleri, örgütsel yapı ve yönetsel uygulamalarla birlikte şekillenmektedir. Bu nedenle söz konusu kavramların önceden sınırlandırılmış ölçme araçlarıyla ele alınması yerine, katılımcıların kendi anlatımları üzerinden incelenmesi amaçlanmıştır. Görüşme tekniği, katılımcıların güvenliğe ilişkin algı ve değerlendirmelerini kendi ifadeleriyle ortaya koymalarına imkân tanınması bakımından araştırmanın nitel yaklaşımıyla uyumludur (Balcı, 2015).

Görüşmelerde kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu, araştırmanın amacı ve kavramsal çerçevesi doğrultusunda hazırlanmıştır. Sorular; katılımcıların işyerindeki iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına, güvenliğe verilen öneme, güvenli davranışların benimsenmesine,

yöneticilerin güvenliğe yönelik tutum ve davranışlarına ve iş kazası riskine ilişkin değerlendirmelerini ortaya çıkarmaya yönelik olarak yapılandırılmıştır. Sorular açık uçlu biçimde hazırlanmış ve katılımcıların kendi deneyimlerinden hareketle ayrıntılı açıklamalar yapabilmelerine olanak sağlanmıştır.

Görüşmeler, katılımcıların çalışma koşulları ve tercihleri dikkate alınarak yüz yüze veya çevrim içi ortamda gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler öncesinde katılımcılara araştırmanın amacı hakkında bilgi verilmiş ve gönüllü katılım esas alınmıştır. Katılımcıların açık onayı doğrultusunda görüşmeler ses kaydı alınarak gerçekleştirilmiş; ses kaydına izin verilmeyen durumlarda ayrıntılı yazılı notlar tutulmuştur. Alınan ses kayıtları Microsoft 365 Word programı ile dikte ettirilmiştir. Her bir görüşme ortalama 30–40 dakika sürmüştür. Görüşmeler 26 Şubat-5 Mart 2026 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir; K1-K4 ile 26 Şubat, K5-K8 ile 27 Şubat, K9-K11 ile 2 Mart, K12-K14 ile 3 Mart, K15-K17 ile 4 Mart ve K18-K20 ile 5 Mart 2026 tarihlerinde görüşülmüştür.

Veri toplama sürecinde farklı görev ve sorumluluk düzeylerinde bulunan katılımcıların görüşlerine başvurulmuştur. Katılımcı grubunun büyük bölümünü yönetsel veya uzmanlık sorumluluğu bulunan kişiler oluşturmakla birlikte, operasyonel düzeyde görev yapan iki işçi de araştırmaya dâhil edilmiştir. Böylece iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının yönetsel bakış açısının yanı sıra, bu uygulamaları doğrudan deneyimleyen çalışanların perspektifinden de değerlendirilmesine olanak sağlanmıştır. Ayrıca bu durum veri çeşitliliğinin sağlanması adına da gerçekleştirilmiştir.

Görüşmeler, katılımcı ifadelerinde benzer değerlendirmelerin tekrar etmeye başlaması ve yeni görüşmelerin araştırma konusu bakımından belirgin biçimde yeni bilgi üretmemesi üzerine 20 katılımcı ile sınırlandırılmıştır. Araştırmada kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu Ek-1’de sunulmuştur.

3.5. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak, araştırmacı tarafından geliştirilen ve yarı yapılandırılmış görüşme tekniğine uygun biçimde hazırlanan bir görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu, araştırmanın amacı, araştırma soruları ve kuramsal çerçevesi doğrultusunda hazırlanmıştır. Formun oluşturulmasında güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve iş kazası riski algısı araştırmanın temel kavramsal alanları olarak dikkate alınmıştır. Böylece katılımcıların iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin deneyim ve değerlendirmelerinin araştırmanın

kavramsal çerçevesiyle bağlantılı, ancak kendi anlatımlarına olanak sağlayacak biçimde ele alınması amaçlanmıştır (Creswell, 2014).

Görüşme formunda yer alan sorular; katılımcıların çalıştıkları işletmelerde iş sağlığı ve güvenliğine verilen önemi, güvenli çalışma uygulamalarının günlük iş süreçlerine nasıl yansıdığını, yöneticilerin ve liderlerin güvenliğe yönelik tutum ve davranışlarını ve iş kazası yaşama riskine ilişkin değerlendirmelerini ortaya koymaya yönelik olarak hazırlanmıştır. Soruların açık uçlu biçimde yapılandırılması, katılımcıların yalnızca mevcut uygulamaları değerlendirmelerine değil, kendi çalışma deneyimlerinden örnekler vererek görüşlerini ayrıntılandırmalarına da olanak sağlamıştır. Açık uçlu görüşme sorularının bu özelliği, katılımcıların deneyimlerine yükledikleri anlamların ve bağlamsal değerlendirmelerinin ortaya çıkarılmasını desteklemektedir (Kvale & Brinkmann, 2009).

Görüşme formunun hazırlanmasında soruların açık, anlaşılır ve katılımcıları belirli bir yanıtla yönlendirmeyecek biçimde ifade edilmesine dikkat edilmiştir. Bununla birlikte yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinin esnek yapısı korunmuş; katılımcıların verdikleri yanıtların açıklığa kavuşturulması veya dile getirdikleri önemli deneyimlerin ayrıntılandırılması gerektiğinde görüşmenin doğal akışı içerisinde ek açıklayıcı sorular yöneltilebilmesine imkân tanınmıştır. Bu yaklaşım, araştırmanın temel konularının tüm katılımcılarla ele alınmasını sağlarken, katılımcıların kendilerine özgü deneyim ve değerlendirmelerinin ayrıntılı biçimde ortaya çıkarılmasına da olanak sağlamaktadır (Creswell, 2014; Miles, Huberman & Saldaña, 2014).

3.6. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla elde edilen verilerin analizinde içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizi, nitel veriler içerisinde yer alan anlamlı örüntülerin sistematik biçimde belirlenmesine, benzer ifadelerin kodlar altında bir araya getirilmesine ve bu kodlardan hareketle daha üst düzey kavramsal yapıların oluşturulmasına olanak sağlayan bir analiz yaklaşımıdır. Bu doğrultuda görüşme verilerinin betimlenmesinin yanı sıra, katılımcıların ifadelerinde öne çıkan ortak anlamların ve farklılaşan değerlendirmelerin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

Analiz sürecinde öncelikle görüşmelerden elde edilen veriler yazılı metin hâline getirilmiş ve bütüncül bir bakış açısı kazanmak amacıyla tekrar tekrar okunmuştur. Ardından araştırmanın amacı ve araştırma soruları doğrultusunda anlamlı görülen ifadeler kodlanmıştır. Birbiriyle ilişkili veya benzer anlam taşıyan kodlar karşılaştırılarak gruplandırılmış; bu

gruplandırmalar sonucunda alt temalar ve ana temalar oluşturulmuştur. Tema ve alt temaların oluşturulmasında katılımcıların ifadelerindeki ortaklıkların yanı sıra farklılaşan görüşlerin ve sektörel ya da görevsel deneyimlerden kaynaklanan ayrışmaların da korunmasına dikkat edilmiştir. Araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğinin sağlanmasında Yıldırım ve Şimşek (2021) tarafından nitel araştırmalar için ele alınan inandırıcılık, aktarılabilirlik, tutarlılık ve teyit edilebilirlik ölçütleri dikkate alınmıştır. İnandırıcılığın sağlanması amacıyla yarı yapılandırılmış görüşmeler sırasında gerekli durumlarda açıklayıcı ve derinleştirici sorular yöneltilmiş, katılımcı ifadeleri bulguların sunumunda doğrudan alıntılarla desteklenmiştir. Aktarılabilirliği desteklemek amacıyla araştırmanın yürütüldüğü imalat sanayi bağlamı, çalışma grubunun özellikleri, örnekleme yaklaşımı ve veri toplama süreci ayrıntılı biçimde açıklanmıştır. Tutarlılığın sağlanması amacıyla görüşme, kodlama ve temalaştırma süreçleri sistematik biçimde yürütülmüş; analiz süreci MAXQDA aracılığıyla izlenebilir şekilde yapılandırılmıştır. Teyit edilebilirlik kapsamında ise ulaşılan kod, kategori ve temaların katılımcı ifadelerine dayandırılmasına ve araştırmacı yorumlarının veriden ayrıştırılmasına özen gösterilmiştir (Yıldırım & Şimşek, 2021). Ayrıca veri toplama sürecinde 20. görüşmenin ardından yeni tema ve anlamlı bilgi ortaya çıkmaması ve katılımcı ifadelerinin tekrar etmeye başlaması veri doygunluğuna ulaşıldığının göstergesi olarak değerlendirilmiş ve veri toplama bu aşamada sonlandırılmıştır.

Veri analizi sürecinin sistematik biçimde yürütülmesi amacıyla MAXQDA nitel veri analiz yazılımından yararlanılmıştır. MAXQDA; görüşme metinlerinin düzenlenmesi, verilerin kodlanması, kodların sınıflandırılması, benzer kodların bir araya getirilmesi ve oluşturulan tema yapısının düzenlenmesi amacıyla destekleyici bir araç olarak kullanılmıştır. Bununla birlikte yazılımın analiz ve yorumlamanın yerini alan bir araç olmadığı kabul edilmiş; kodların oluşturulması, kodlar arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi, tema ve alt temaların belirlenmesi ve bulguların yorumlanması araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada içerik analizi sonucunda elde edilen bulgular tema, alt tema ve kodlar çerçevesinde sunulmuştur. Katılımcı görüşlerinin hangi bağlamlarda ortaklaştığını veya farklılaştığını gösterebilmek amacıyla bulgular doğrudan katılımcı ifadeleriyle desteklenmiştir. Doğrudan alıntılarda katılımcıların kimliklerinin gizliliğini korumak amacıyla K1, K2, K3 ... K20 biçimindeki katılımcı kodları kullanılmıştır. Oluşturulan kod ve tema yapısı, araştırma sürecinin farklı aşamalarında araştırmacı ve bir akademisyen ile birlikte gözden geçirilmiş; kodların veriyle uyumu ve tema yapısının tutarlılığı bu değerlendirmeler doğrultusunda kontrol edilmiştir.

Analizde kodların veya temaların görülme sıklıkları üzerinden nicel bir frekans ya da yüzde analizi yapılmamıştır. Bu nedenle MAXQDA, katılımcı ifadelerini nicelleştirmek amacıyla değil, nitel verilerin sistematik biçimde kodlanması ve tema yapısının oluşturulmasını desteklemek amacıyla kullanılmıştır. Bulguların değerlendirilmesinde bir görüşün kaç kez tekrarlandığından çok, katılımcıların güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve iş kazası riski algısına ilişkin deneyimlerini nasıl anlamlandırdıkları ve ifade ettikleri üzerinde durulmuştur.

3.7. Etik İlkeler

Bu araştırma, bilimsel araştırmalarda gözetilmesi gereken etik ilke ve standartlar doğrultusunda yürütülmüştür. Araştırma sürecinin tüm aşamalarında gönüllü katılım, bilgilendirilmiş onam, gizlilik, mahremiyet ve katılımcıların kişisel bilgilerinin korunması ilkeleri esas alınmıştır.

Araştırmanın yürütülebilmesi için ilgili üniversitenin etik kurulundan gerekli etik kurul onayı alınmıştır. Etik Kurulunun 26.02.2026 tarihli ve 6 sayılı toplantısının 3 no.lu kararı ile etik kurul onayı alınarak veri toplama sürecine başlanmış ve araştırmanın tüm aşamaları onaylanan araştırma çerçevesine uygun olarak yürütülmüştür.

Araştırmaya katılım tamamen gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler öncesinde katılımcılara araştırmanın amacı, kapsamı, görüşme süreci ve elde edilen verilerin hangi amaçlarla kullanılacağı konusunda bilgi verilmiştir. Katılımcılara araştırmaya katılmama ve görüşme sürecinin herhangi bir aşamasında gerekçe göstermeksizin araştırmadan çekilme haklarının bulunduğu açıklanmıştır.

Veri toplama sürecinde katılımcılardan bilgilendirilmiş onam alınmıştır. Görüşmelerde ses kaydı alınması katılımcıların açık iznine bağlı olarak gerçekleştirilmiş; ses kaydına izin verilmeyen durumlarda görüşme sırasında ayrıntılı yazılı notlar tutulmuştur (20 katılımcının 12'sinden ses kaydı alınmış, 8'inden yazılı not tutulmuştur). Elde edilen verilerin bilimsel araştırma amacı doğrultusunda kullanılmasına ve araştırma kapsamı dışında üçüncü kişilerle paylaşılmamasına özen gösterilmiştir.

Katılımcıların kimliklerinin korunması amacıyla görüşme kayıtlarının çözümlenmesi, analizi ve bulguların raporlanması süreçlerinde kişisel tanımlayıcı bilgilere yer verilmemiştir. Katılımcılar K1, K2, ..., K20 biçiminde kodlanmış ve doğrudan alıntılarının sunumunda da aynı kodlama sistemi kullanılmıştır. Benzer şekilde katılımcıların görev yaptıkları işletmelerin ticari unvanları açıklanmamış ve kurumsal gizlilik korunmuştur. Katılımcıların görev ve sektör

bilgileri ise araştırmanın bağlamının anlaşılabilmesi amacıyla, kişilerin ve işletmelerin doğrudan tanımlanmasına yol açmayacak biçimde raporlanmıştır.

Araştırmanın veri toplama, analiz ve raporlama süreçlerinde bilimsel dürüstlük ilkelerine bağlı kalınmıştır. Katılımcı ifadelerinin anlamını değiştirecek müdahalelerden kaçınılmış; doğrudan alıntılar katılımcıların görüşlerini temsil edecek biçimde kullanılmış ve araştırma bulgularının oluşturulmasında veriye dayalı bir yaklaşım benimsenmiştir.

4. BULGULAR

4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

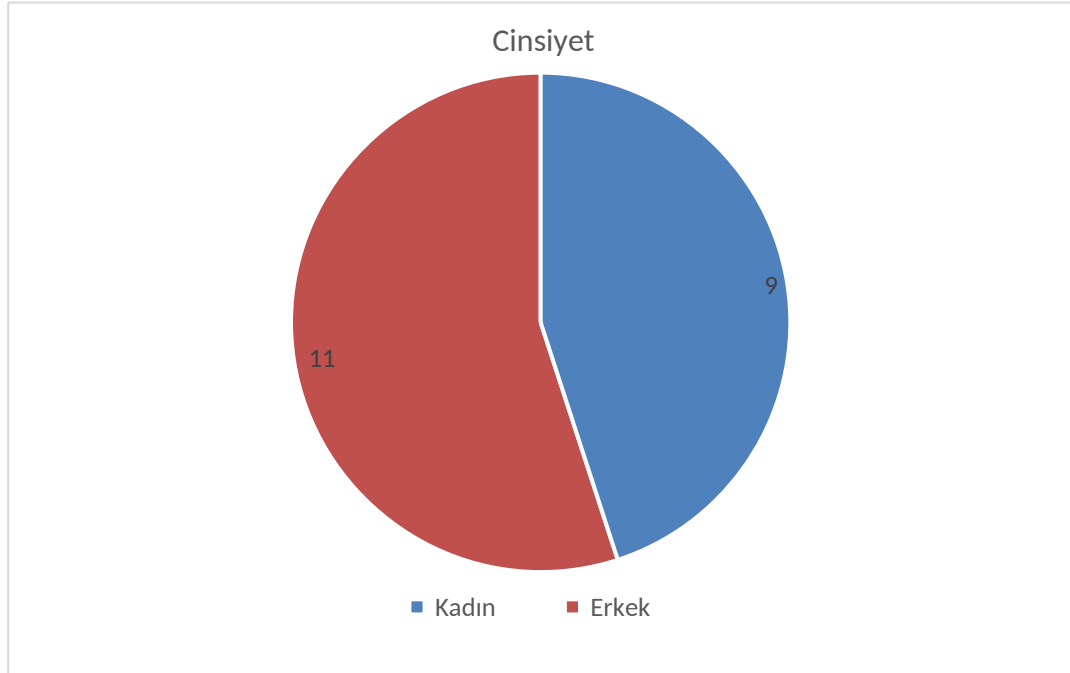
Araştırma kapsamında imalat sanayinin farklı üretim alanlarında görev yapan toplam 20 katılımcı ile yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların kimliklerinin gizliliğini sağlamak amacıyla K1–K20 arasında kodlama yapılmıştır. Katılımcıların 11’i erkek, 9’u kadındır. Cinsiyet dağılımının görece dengeli olması, araştırma kapsamında farklı katılımcı profillerinin görüşlerine ulaşılması açısından örneklem çeşitliliğine katkı sağlamaktadır (Tablo 1).

Katılımcıların görevleri incelendiğinde, örneklemin ağırlıklı olarak iş sağlığı ve güvenliği süreçlerini yönetsel, teknik veya uzmanlık düzeyinde gözlemleyebilecek pozisyonlarda bulunan kişilerden oluştuğu görülmektedir. Örnekleimde iş güvenliği uzmanları, mühendisler, insan kaynakları çalışanları, süreç geliştirme yöneticileri, üretim ekip liderleri, şefler, direktör, formen ve Ar-Ge/kalite yönetim sistemi sorumlusu gibi farklı görevlerde bulunan katılımcılar yer almaktadır. Bunun yanında iki katılımcı doğrudan operasyonel düzeyde işçi statüsünde görev yapmaktadır. Böylece güvenliğe ilişkin değerlendirmeler ağırlıklı olarak yönetsel ve uzmanlık perspektifinden elde edilmekle birlikte, operasyonel düzeydeki çalışan deneyimleri de araştırmaya dâhil edilmiştir.

Katılımcıların faaliyet gösterdikleri sektörler de çeşitlilik göstermektedir. Katılımcıların yedisi demir-çelik, beşi plastik ambalaj, üçü yapı malzemeleri, ikisi kimya, biri metal/galvaniz, biri cam ambalaj ve biri metal sektöründe görev yapmaktadır. Bu dağılım, araştırmada benimsenen maksimum çeşitlilik örnekleme ile uyumlu olarak, imalat sanayi kapsamındaki farklı üretim ortamlarından ve çalışma koşullarından görüşlerin araştırmaya yansıtılmasına olanak sağlamaktadır. Buradaki amaç sektörler arasında sistematik bir karşılaştırma yapmak değil, incelenen olguya ilişkin farklı çalışma bağlamlarında ortaya çıkan deneyim ve değerlendirmeleri mümkün olduğunca çeşitlendirmektir.

Katılımcıların toplam mesleki deneyimleri 4 yıl ile 30 yıl arasında değişmekte olup ortalama mesleki deneyim süresi yaklaşık 11,3 yıldır. Mevcut kurumlarındaki çalışma süreleri ise 2 ay ile 21 yıl 10 ay arasında değişmekte ve ortalama yaklaşık 7,3 yıl düzeyindedir. Bu çeşitlilik, çalışma yaşamına ve mevcut kuruma ilişkin farklı deneyim düzeylerine sahip katılımcıların araştırmada temsil edilmesini sağlamaktadır. Özellikle kuruma görece yeni katılmış katılımcılar ile uzun süredir aynı örgütsel ortamda çalışan katılımcıların birlikte yer

alması, güvenlik uygulamalarına ilişkin farklı deneyimlerin incelenmesi açısından önem taşımaktadır.



Şekil 1. Cinsiyet dağılımı



Şekil 2. Katılımcıların sektör dağılımı

Genel olarak değerlendirildiğinde araştırma grubu; cinsiyet, sektör, görev, hiyerarşik konum ve mesleki deneyim bakımından farklı özelliklere sahip katılımcılardan oluşmaktadır.

Bu yapı, maksimum çeşitlilik örneklemesinin temel amacıyla uyumlu biçimde, imalat sanayisine bağlı farklı alt sektörlerde iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin farklı deneyim ve bakış açılarının araştırmaya yansıtılmasına katkı sağlamaktadır.

4.2. Güvenlik Kültürü ve Güvenlik İklimine İlişkin Bulgular

Katılımcıların iş sağlığı ve güvenliğine ilişkin anlatıları MAXQDA programı aracılığıyla içerik analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda güvenlik kültürü ve güvenlik iklimine ilişkin ifadelerin; güvenlik kültürünün yapısal görünümü, güvenlik iklimine ilişkin algılar ve güvenli davranışların benimsenmesi ve ihmal koşulları olmak üzere üç alt tema etrafında toplandığı görülmüştür. Alt temalar, katılımcıların güvenliğe ilişkin örgütsel uygulamalar, çalışma ortamındaki güvenlik anlayışı ve güvenli davranışların sürdürülmesini zorlaştıran koşullara yönelik anlatılarından oluşturulan kodların kavramsal olarak bir araya getirilmesiyle elde edilmiştir.

Tablo 2. Güvenlik kültürü ve güvenlik iklimine ilişkin alt temalar

Ana Tema	Alt Tema	Öne Çıkan Kodlar
	Güvenlik Kültürünün Yapısal Boyutu	Risk değerlendirmesi, İSG eğitimleri, saha denetimleri, mevzuata uyum, uygunsuzluğa müdahale, ramak kala bildirimi
Güvenlik Kültürü ve Güvenlik İklimi	Güvenlik İklimine İlişkin Algılar	Ortak güvenlik sorumluluğu, destekleyici yaklaşım, güvenlik farkındalığı, bölüm temelli farklılaşma, yönetsel yaklaşım
	Güvenli Davranışların Benimsenmesi ve İhmal Koşulları	Kurallara uyum, zaman baskısı, iş yoğunluğu, rutinleşme, kişisel koruyucu donanım (KKD) ihmali, yorgunluk, dalgınlık

4.2.1. Güvenlik kültürünün yapısal görünümü

Katılımcı anlatılarında güvenlik kültürünün yapısal görünümü; risk değerlendirmeleri, eğitim faaliyetleri, saha denetimleri, mevzuata uyum, uygunsuzluklara müdahale ve ramak kala bildirimleri üzerinden ifade edilmiştir. Bu anlatılar, güvenliğin sadece bireysel davranışlara bırakılmadığını, çeşitli kurumsal uygulamalar aracılığıyla iş süreçlerinin bir parçası hâline getirildiğini göstermektedir.

Demir-çelik sektöründe görev yapan K1, güvenlik uygulamalarının mevzuat ve düzenli kontrol süreçleriyle bağlantısını şu şekilde ifade etmiştir:

“...İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi yasal gereklilikler çerçevesinde olup, risk değerlendirmeleri ve denetimler düzenli olarak yürütülmektedir...” (K1)

Benzer biçimde plastik ambalaj sektöründe görev yapan K9, eğitim, risk analizi ve saha denetimlerinin sürekliliğine dikkat çekmiştir:

“...İSG sistemimiz düzenli eğitimler, risk analizleri ve saha denetimleri ile sürekli güncellenmektedir...” (K9)

Kimya sektöründe görev yapan K7'nin anlatısında ise saha kontrolleri ile tespit edilen uygunsuzluklara hızlı müdahale edilmesi öne çıkmaktadır:

“...Her hafta mutlaka iş güvenliği koşulları için saha kontrolleri yapılmaktadır. Görülen bir uygunsuzluk var ise anında müdahale edilebilmektedir...” (K7)

Bu anlatılar birlikte değerlendirildiğinde, riskin önceden belirlenmesi, çalışma alanının izlenmesi ve tespit edilen uygunsuzluklara müdahale edilmesi güvenlik uygulamalarının birbirini tamamlayan unsurları olarak görünmektedir. Dolayısıyla katılımcıların güvenlik kültürüne ilişkin değerlendirmelerinde kural ve prosedürlerin varlığının yanı sıra, bunların sürekliliği ve uygulamaya aktarılması da önem taşımaktadır.

Kuralların örgütsel kademelere yayılması da katılımcı anlatılarında güvenlik kültürünün bir başka görünümü olarak ortaya çıkmıştır. K19 bu durumu:

“...En üst kademeden en alt kademeye kadar herkes iş güvenliği kapsamındaki kurallara uymaktadır...” şeklinde ifade etmiştir.

K20 ise güvenlik sisteminin yalnızca denetimden oluşmadığını, çalışanların sürece bildirim yoluyla katılımını da içerdiğini vurgulamıştır:

“...Ramak kala sisteminin aktif kullanılması da İSG'ye verilen önemin göstergesidir...” (K20)

Bununla birlikte katılımcı anlatıları, kurumsal güvenlik sistemlerinin varlığının güvenliğin çalışanlar tarafından bütünüyle içselleştirildiği anlamına gelmediğini de göstermektedir. K18'in değerlendirmesi bu açıdan dikkat çekicidir:

“...Güvenliğin bilgi düzeyinde kabul edildiğini ancak kültür düzeyinde tam olarak yerleşmediğini düşünüyorum...” (K18)

Bu ifade, formel güvenlik yapısı ile güvenliğin içselleştirilmesi arasında bir ayrışma olabileceğine işaret etmektedir. Başka bir ifadeyle risk değerlendirmesi, eğitim, denetim ve

bildirim sistemlerinin varlığı örgütsel güvenliğin yapısal zeminini oluştururken, bu uygulamaların çalışan davranışlarının doğal bir parçasına dönüşmesi ayrı bir süreç olarak ortaya çıkmaktadır.

4.2.2. Güvenlik iklimine ilişkin algılar

Güvenlik iklimine ilişkin katılımcı anlatılarında ortak sorumluluk, destekleyici yaklaşım ve güvenlik farkındalığı öne çıkarken, bu algının örgütün farklı bölümlerinde aynı biçimde deneyimlenmediğine ilişkin ifadeler de bulunmaktadır.

K9'un anlatısında güvenlik bireysel sorumluluğun ötesinde ekip düzeyinde paylaşılan bir sorumluluk olarak ifade edilmiştir:

“...Çalışanlar yalnızca kendi güvenliklerinden değil, ekip arkadaşlarının güvenliğinden de sorumlu olduklarının bilinciyle hareket ediyor...” (K9)

K6 ise çalışma ortamındaki yaklaşımı:

“...Güvenlik konusunda denetleyici ve destekleyici bir yaklaşım söz konusu...”

(K6) şeklinde tanımlamıştır. Bu ifadeler, katılımcıların güvenliği kişisel kurallara uyma davranışının yanı sıra, çalışma ortamında karşılıklı gözetim ve destek yoluyla sürdürülen ortak bir uygulama olarak deneyimlediğini göstermektedir.

K7'nin anlatısı ise güvenlik farkındalığının çalışma ortamının dışına taşınabildiğine işaret etmektedir:

“...Günlük hayatta bize önemsiz gelen şeylerde bile ardındaki riski fark etmemizi ve önlem almamızı sağlayan bir bakış açısı kazanıyoruz...” (K7)

Bu ifade, işyerindeki güvenlik uygulamalarının bazı katılımcılar açısından prosedürel uyumla sınırlı kalmadığını; riskleri fark etme ve değerlendirme biçimlerine de yansıyabildiğini göstermesi bakımından önemlidir.

Buna karşılık güvenlik ikliminin örgüt içerisinde homojen biçimde deneyimlenmediğine ilişkin anlatılar da bulunmaktadır. K18 güvenlik ortamını:

“...Bölüm temelli değişkenlik göstermektedir...” (K18) şeklinde değerlendirirken K2:

“...Bölüm başındaki yöneticilerin yaklaşımı güvenlik atmosferini doğrudan etkiliyor...” (K2)

ifadesini kullanmıştır.

Bu iki anlatı birlikte değerlendirildiğinde, örgüt genelinde tanımlanan güvenlik uygulamalarının yerel/bölümsel düzeyde farklı biçimlerde deneyimlenebildiği görülmektedir. Özellikle bölüm yöneticilerinin güvenliğe yaklaşımı, katılımcıların çalışma ortamındaki güvenlik atmosferini anlamlandırırken başvurdukları unsurlardan biri olarak ortaya çıkmaktadır. Bu bulgu, ilerleyen bölümde ele alınacak liderlik davranışlarına ilişkin anlatılarla da kesişmektedir.

4.2.3. Güvenli davranışların benimsenmesi ve ihmal koşulları

Katılımcı anlatıları, güvenlik kurallarının benimsenmesinin her koşulda kesintisiz biçimde güvenli davranışa dönüşmediğini göstermektedir. Özellikle zaman baskısı, iş yoğunluğu, rutinleşme, aciliyet, yorgunluk ve dalgınlık, güvenli davranışların sürdürülmesini zorlaştıran koşullar olarak dile getirilmiştir.

K19, rutinleşme ve zaman baskısının güvenlik kurallarının esnetilmesine nasıl yansıtılabildiğini şu şekilde açıklamıştır:

“...Rutinliğin arttığı, zaman baskısının olduğu veya işin yoğun hâle geldiği durumlarda çalışanlar işi hızlandırmak amacıyla kuralları esnetebilmektedir...” (K19)

K20'nin anlatısında ise aciliyet ve riskin düşük olduğuna ilişkin değerlendirme, özellikle kişisel koruyucu donanım kullanımının ihmal edilmesiyle ilişkilendirilmiştir:

“...Bazen acil durumlarda KKD kullanımı unutulmakta, riskin az olduğu düşünülen dönemlerde ise kurallar ihmal edilebilmektedir...” (K20)

Bu ifadeler, güvenli olmayan davranışların güvenlik bilgisinin eksikliğiyle sınırlı biçimde açıklanamayacağını göstermektedir. Çalışanın kuralı bilmesine rağmen işi hızlandırma gereksinimi, aciliyet algısı veya riski düşük değerlendirmesi, güvenlik kurallarından sapmasına zemin hazırlayabilmektedir.

K7 ise örgütsel ve işle ilgili koşulların yanında bireyin o andaki fiziksel ve psikolojik durumuna dikkat çekmiştir:

“...Dalgınlık, yorgunluk ve moral bozukluğu gibi etkenler bile iş kazasını tetikleyebilir...” (K7)

Dolayısıyla katılımcı anlatılarında güvenli davranışın sürdürülmesi, kuralların varlığı ve güvenlik bilgisinin edinilmesinin yanı sıra işin temposu ve aciliyeti, riskin çalışan tarafından değerlendirilme biçimi ile bireyin fiziksel ve psikolojik durumu gibi koşullarla da ilişkilendirilmektedir.

Güvenlik kültürü ve güvenlik iklimine ilişkin bulgular bütüncül olarak değerlendirildiğinde, katılımcı anlatılarında iki yönlü bir görünüm ortaya çıkmaktadır. Bir tarafta risk değerlendirmeleri, eğitimler, saha denetimleri, bildirim mekanizmaları ve kurallarla desteklenen formel bir güvenlik yapısı bulunmaktadır. Diğer taraftan, bu yapının günlük çalışma pratiğine aktarılmasının bölüm yöneticilerinin yaklaşımı, zaman baskısı, rutinleşme, aciliyet algısı ile çalışanların fiziksel ve psikolojik durumları gibi koşullara bağlı olarak farklılaşabildiği görülmektedir. Bu ayrım, güvenliğin kurumsal sistemlerin varlığının yanı sıra, çalışanların bu sistemleri nasıl deneyimledikleri ve günlük çalışma davranışlarına nasıl yansıtıktıklarıyla birlikte ele alınması gerektiğine işaret etmektedir.

4.3. Liderlik Davranışlarına İlişkin Bulgular

Katılımcı anlatılarının içerik analizi sonucunda liderlik davranışlarına ilişkin ifadelerin dört alt tema etrafında toplandığı görülmüştür. Bu alt temalar; güvenliğe öncelik veren yönetim yaklaşımı, rol model ve görünür liderlik, orta kademe liderliğin rolü ile destekleyici ve geliştirici liderlik olarak belirlenmiştir. Alt temalar, katılımcıların yöneticilerin güvenliğe ilişkin kararlarını, saha davranışlarını, bölüm düzeyindeki uygulamalarını ve çalışanlarla etkileşimlerini ifade eden kodların kavramsal olarak bir araya getirilmesiyle oluşturulmuştur.

Tablo 3. Liderlik davranışları temasına ilişkin alt temalar

Ana Tema	Alt Tema	Öne Çıkan Kodlar
Liderlik Davranışları	Güvenliğe Öncelik Veren Yönetim Yaklaşımı	Güvenliğin önceliklendirilmesi, üretim karşısında güvenliğin korunması, güvenlikten taviz vermeme, İSG'nin kurumsal değer olarak görülmesi
	Rol Model ve Görünür Liderlik	Yöneticinin kurallara uyması, sahada görünürlük, KKD kullanımında örnek olma, davranışsal örneklik
	Orta Kademe Liderliğin Rolü	Bölüm yöneticisinin yaklaşımı, güvenlik uygulamalarının sahaya aktarılması, bölüm bazlı farklılaşma, yönetsel tutarlılık
	Destekleyici ve Geliştirici Liderlik	Geri bildirim, rehberlik, eksiklerin giderilmesine destek, sürekli gelişim, uygulamalı öğrenme desteği

4.3.1. Güvenliğe öncelik veren yönetim yaklaşımı

Katılımcı anlatılarında yönetimin güvenliği nasıl önceliklendirdiği, liderlik davranışlarına ilişkin öne çıkan değerlendirmelerden biri olmuştur. Güvenliğin mevzuata

uyumla sınırlı bir konu olarak değil, günlük yönetsel kararların bir parçası olarak ele alındığını gösteren örneklerle yer verilmiştir. Özellikle üretim hedefleri ile güvenlik gerekleri arasında bir tercih yapılması gereken durumlar, katılımcıların yönetimin güvenliğe verdiği önemi değerlendirirken başvurdukları somut deneyimler arasında yer almıştır.

Demir-çelik sektöründe görev yapan K2, güvenliğin yönetsel düzeyde açık biçimde önceliklendirilmesinin sahadaki karşılığını şu şekilde ifade etmiştir:

“...Yönetimin güvenliği öncelik olarak ele alması standartlara uygun tavizsiz bir sahada güçlü bir mesaj verir...” (K2)

Plastik ambalaj sektöründe görev yapan K13 ise güvenliğin yasal yükümlülüğün ötesinde kurumsal bir değer olarak ele alındığını belirtmiştir:

“...İSG yalnızca yasal bir zorunluluk olarak değil, kurum kültürünün temel bir parçası olarak ele alınıyor...” (K13)

Kimya sektöründe süreç geliştirme yöneticisi olarak görev yapan K7’nin verdiği örnek ise güvenliğin üretim devamlılığının önüne geçirilebildiğini göstermektedir:

“...Üretim alanı yoğunken firma sahibimizin iş güvenliği açısından risk oluşturduğu için makineleri durdurması, güvenliğe verilen önemi göstermektedir...” (K7)

Demir-çelik sektöründe formen olarak görev yapan K20 de benzer biçimde üretim hızı ile güvenlik arasında yapılan tercihe dikkat çekmiştir:

“...Bir müdürümüz hızlı şekilde işi yetiştirmeye çalışırken bile bana ‘öncelik iş değil, can güvenliği’ demişti...” (K20)

Bu anlatılar birlikte değerlendirildiğinde, katılımcıların yönetimin güvenliğe verdiği önemi söylemlerin yanı sıra üretimi durdurma, işin hızını ikinci plana alma ve güvenlik kurallarından taviz vermeme gibi somut yönetsel tercihler üzerinden değerlendirdikleri görülmektedir. Dolayısıyla güvenliğin örgütsel öncelik olarak kabul edilip edilmediği, katılımcılar açısından günlük karar ve uygulamalarda görünür hâle gelen bir yönetim davranışı olarak anlam kazanmaktadır.

Bununla birlikte liderliğin güvenlik konusunda daha görünür ve etkin olabileceğine ilişkin değerlendirmeler de bulunmaktadır. K14 bu durumu:

“...Yöneticiler iş sağlığı ve güvenliği konusunda olumlu bir tutum sergilemektedir. Ancak liderlik uygulamaları daha etkin olabilir...” (K14)

şeklinde ifade etmiştir. Bu anlatı, güvenliğe yönelik olumlu tutum ile bu tutumun çalışanlar tarafından hissedilebilir ve gözlemlenebilir liderlik davranışlarına dönüşmesi arasında bir ayırım yapılabildiğini göstermektedir.

4.3.2. Rol model ve görünür liderlik

Katılımcı anlatılarında yöneticilerin güvenlik kurallarına kendi davranışlarıyla uyum göstermesi, liderliğin önemli bir yönü olarak ortaya çıkmıştır. Bu anlatılarda güvenlik kurallarının çalışanlara sözlü olarak aktarılmasının yanı sıra, yöneticilerin aynı kuralları günlük çalışma ortamında uygulamaları da önem taşımaktadır.

Yapı malzemeleri sektöründe işçi olarak görev yapan K15, yöneticilerin davranışları ile çalışanların kurallara uyumu arasında kurduğu bağlantıyı kısa ve açık biçimde ifade etmiştir:

“...Onlar kurallara uyduğu sürece biz de uymayı sürdürüyoruz...” (K15)

Plastik ambalaj sektöründe insan kaynakları müdürü olan K11 de yöneticinin kendi davranışıyla örnek olmasına vurgu yapmıştır:

“...Çalışanın yapmasını istediğini yönetici önce kendisi yaptığında güven ortamı oluşuyor ve çalışan da kurallara daha fazla riayet ediyor...” (K11)

Demir-çelik sektöründe A sınıfı iş güvenliği uzmanı olarak görev yapan K19 ise yöneticilerin sahadaki görünürlüğünü kişisel koruyucu donanım kullanımı üzerinden örneklendirmiştir:

“...Yöneticiler sahada kişisel koruyucu donanım kullanımına dikkat ederek ve güvenli çalışmayı sürekli vurgulayarak çalışanlara rol model olmaktadır...” (K19)

Yöneticilerin güvenlik kurallarıyla çelişen davranışlarının da çalışanlar tarafından gözlemlendiği anlaşılmaktadır. K18 bu durumu:

“...Yönetim ya da orta kademe kurallara uymadan çalışmaya devam ettiği sürece yeni gelen personeller de aynı davranışları sergiliyor...” (K18)

sözleriyle ifade etmiştir.

Bu anlatılar, katılımcıların güvenlik liderliğini yöneticilerin söylemlerinin yanı sıra, bu söylemlerin günlük çalışma ortamındaki uygulamalara nasıl yansıdığı üzerinden değerlendirdiklerini göstermektedir. Yöneticinin kendi davranışıyla kurala uyup uymaması, sahada güvenliği ne ölçüde görünür kıldığı ve çalışanlardan beklediği davranış kendisinin de sergileyip sergilemediği liderliğin inandırıcılığının değerlendirilmesinde önem kazanmaktadır.

K18'in anlatısı ayrıca güvenli olmayan uygulamaların da örgüt içinde örnek alınabileceğine ilişkin bir gözlemi ortaya koymaktadır.

4.3.3. Orta kademe liderliğin rolü

Katılımcı anlatılarında örgüt genelinde benimsenen güvenlik politika ve uygulamalarının günlük çalışma ortamına aktarılmasında bölüm ve ekip yöneticilerinin konumu ayrıca öne çıkmıştır. Güvenliğe ilişkin örgütsel yaklaşımın farklı bölümlerde nasıl karşılık bulduğu değerlendirilirken, orta kademe yöneticilerin tutum ve uygulamalarına özellikle dikkat çekilmiştir.

K18 bölüm yöneticisinin yaklaşımı ile çalışanların güvenlik kurallarına uyumu arasında kurduğu bağlantıyı şu şekilde ifade etmiştir:

“...Bölüm başındaki idareciler iş güvenliğini ne kadar önemseyip uygularsa çalışanlar da kurallara o kadar uyuyor...” (K18)

Plastik ambalaj sektöründe üretim ekip lideri olarak görev yapan K12'nin anlatısı da benzer biçimde yönetsel yaklaşımın çalışanlar tarafından referans alındığına işaret etmektedir:

“...Yöneticilerin güvenliğe yaklaşımı ne kadar ciddi ise çalışanların yaklaşımı da o kadar ciddi oluyor...” (K12)

Demir-çelik sektöründe formen olarak görev yapan K20 ise bu durumu daha doğrudan bir ifadeyle özetlemiştir:

“...Yöneticiler benimsemezse kimse uygulamaz...” (K20)

Bu anlatılar, üst yönetim düzeyinde belirlenen güvenlik politikalarının günlük çalışma yaşamında aynı biçimde karşılık bulmasının otomatik olmadığını göstermektedir. Katılımcılar açısından bölüm ve ekip yöneticileri, örgütsel güvenlik yaklaşımı ile saha uygulamaları arasında önemli bir ara düzey oluşturmaktadır. Bu nedenle güvenlik uygulamalarının farklı bölümlerde nasıl deneyimlendiği değerlendirilirken, orta kademe yöneticilerin güvenliğe ilişkin tutum ve davranışları ayrıca önem kazanmaktadır.

Bu bulgu, bir önceki bölümde güvenlik iklimine ilişkin olarak dile getirilen “bölüm temelli değişkenlik” anlatısıyla da örtüşmektedir. Böylece katılımcı ifadelerinde güvenlik ikliminin bölüm düzeyinde farklılaşması ile bölüm yöneticilerinin güvenliğe yaklaşımı arasında algısal bir bağlantı kurulduğu görülmektedir.

4.3.4. Destekleyici ve geliştirici liderlik

Katılımcı anlatıları, güvenliğe ilişkin liderliğin denetim ve kurallara uyumun kontrol edilmesinin yanı sıra, yöneticilerin çalışanlarla kurduğu iletişim, güvenlik konusundaki yaklaşımı ve günlük çalışma uygulamalarına verdiği önem üzerinden de değerlendirildiğini göstermektedir. Çalışanlara geri bildirim verilmesi, eksiklerin nasıl giderilebileceğinin açıklanması, öğrenmenin desteklenmesi ve güvenlik uygulamalarının geliştirilmesi de liderliğin önemli unsurları arasında dile getirilmiştir.

Cam ambalaj sektöründe görev yapan K6, yöneticilerin saha içindeki aktif varlığı ile geri bildirim verme davranışını birlikte değerlendirmiştir:

“...Yöneticiler sahada aktif olarak bulunuyor ve geri bildirimler yaparak insanların farkındalığını artırıyor...” (K6)

Plastik ambalaj sektöründe görev yapan K11 ise sadece hatanın tespit edilmesi yerine çözüm konusunda rehberlik edilmesine dikkat çekmiştir:

“...Yöneticiler eksikleri sadece tespit etmiyor, nasıl düzeltebileceğimizi de anlatıyor...” (K11)

K19’un anlatısında ise mevcut güvenlik önlemleriyle yetinmeyen bir gelişim anlayışı öne çıkmaktadır:

“...Mevcut durumda tüm önlemler uygulanıyor olsa bile yönetim olarak sürekli gelişim ve yeni teknolojik uygulamalar takip edilmektedir...” (K19)

K7 ise güvenlik eğitimlerinin sadece bilgi aktarımına dayalı olmaması gerektiğini ifade etmiş ve uygulamalı öğrenmenin önemine dikkat çekmiştir:

“...Çalışanların eğitimlerle öğrendiklerini uygulayabilecekleri pratik ortamların oluşturulması gerekmektedir...” (K7)

Burada K7’nin ifadesini diğerlerinden biraz farklı okumak gerekir. Bu alıntı mevcut bir liderlik uygulamasını tarif etmekten çok geliştirilmesi gereken bir uygulamaya ilişkin öneri niteliğindedir. Bu nedenle onu “yönetim bunu yapıyor” şeklinde yorumlamıyoruz. Katılımcının güvenlik liderliğinden beklentisinin yalnızca eğitim vermekle sınırlı olmadığı, öğrenilenlerin uygulanabileceği ortamların oluşturulmasını da içerdiği görülmektedir.

Bu alt temadaki anlatılar birlikte değerlendirildiğinde, katılımcıların güvenlik liderliğini kontrol ve kural ihlallerine müdahalenin yanı sıra çalışanlarla iletişim, rehberlik ve güvenli çalışma koşullarının desteklenmesi üzerinden değerlendirdikleri anlaşılmaktadır. Geri bildirim

verme, düzeltme konusunda yol gösterme, yeni güvenlik uygulamalarını takip etme ve çalışanların öğrenmesini destekleme, liderliğin geliştirici yönüne ilişkin katılımcı değerlendirmelerinde öne çıkan unsurlardır.

Liderlik davranışlarına ilişkin bulgular bütüncül olarak ele alındığında, katılımcıların güvenlik liderliğini dört bağlantılı özellik üzerinden anlamlandırdıkları görülmektedir: güvenliği yönetsel kararlarda önceliklendirmek, beklenen güvenli davranışı yöneticinin kendisinin de sergilemesi, örgütsel güvenlik yaklaşımını bölüm ve ekip düzeyine taşımak ve çalışanlara geri bildirim ve gelişim desteği sağlamak. Bununla birlikte anlatılar, bu liderlik özelliklerinin örgütün bütün bölümlerinde veya bütün yöneticiler tarafından aynı biçimde deneyimlendiğini göstermemektedir. Özellikle orta kademe yöneticilerin yaklaşımına ve liderlik uygulamalarının görünürlüğüne ilişkin farklı değerlendirmeler, örgüt genelindeki güvenlik politikaları ile günlük saha deneyimi arasında bölüm ve yönetici düzeyinde farklılıklar oluşabileceğine işaret etmektedir.

4.4. İş Kazası Riski Algısına İlişkin Bulgular

Katılımcı anlatılarının içerik analizi sonucunda iş kazası riskine ilişkin değerlendirmelerin dört alt tema etrafında toplandığı görülmüştür. Bu alt temalar; riskin yönetilebilirliği, görev ve maruziyet düzeyine göre risk değerlendirmeleri, güvenlik uygulamaları ile risk algısı arasındaki bağlantı ve liderlik davranışları ile risk algısı arasındaki bağlantı olarak belirlenmiştir. Alt temalar, katılımcıların iş kazası riskinin niteliğine, çalışma koşullarına, güvenlik uygulamalarına ve yönetsel yaklaşımlara ilişkin anlatılarından oluşturulan kodların bir araya getirilmesiyle elde edilmiştir.

Tablo 4. İş kazası riski algısı temasına ilişkin alt temalar ve öne çıkan kodlar

Ana Tema	Alt Tema	Öne Çıkan Kodlar
İş Kazası Riski Algısı	Riskin Yönetilebilirliği	Riskin sıfırlanamaması, riskin kontrol altında tutulması, kabul edilebilir risk düzeyi, önleyici uygulamalar
	Pozisyona Göre Risk Algısı Farklılığı	Görev kaynaklı risk farklılığı, saha maruziyeti, fiziksel tehlikeler, yüksek sıcaklık, ağır ekipman, gaz ve duman
	Güvenlik Uygulamaları ile Risk Algısı Arasındaki Bağlantı	Eğitim, denetim, güvenlik kültürü, kontrol hissi, üretim baskısı, güvensizlik hissi

4.4.1. Riskin yönetilebilirliği

Katılımcı anlatılarında iş kazası riski, ağır sanayi ortamının tamamen ortadan kaldırılamayan ancak çeşitli önleyici ve kontrol edici uygulamalar aracılığıyla yönetilebilen bir özelliği olarak ifade edilmiştir. Katılımcılar riskin varlığını kabul etmekle birlikte, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının riskin çalışma ortamındaki karşılığını değiştirebildiğine ilişkin değerlendirmelerde bulunmuştur.

Plastik ambalaj sektöründe görev yapan K9 bu durumu kısa biçimde şöyle ifade etmiştir:

“...Risk tamamen ortadan kaldırılmış değil ancak kontrol altında...” (K9)

Demir-çelik sektöründe mekanik bakım mühendisi olarak görev yapan K1 de riskin ağır sanayi koşullarında tamamen ortadan kaldırılamayacağını vurgulamıştır:

“...Ağır sanayi olduğu için risk sıfırlanmaz, ancak alınan önlemler sayesinde yönetilebilir seviyededir...” (K1)

Kimya sektöründe görev yapan K7 ise riskin sürekli varlığına dikkat çekmiştir:

“...İş kazası maalesef her an gerçekleşebilecek bir durum. Günlük hayatta da dalgınlıkla kaza geçirebiliyoruz. Bu nedenle her zaman risk bulunmaktadır...” (K7)

Demir-çelik sektöründe A sınıfı iş güvenliği uzmanı olarak görev yapan K19’un anlatısında ise sektörün yapısal tehlikeleri ile uygulanan güvenlik sistemi birlikte değerlendirilmektedir:

“...Çalıştığım işte iş kazası yaşama riski yüksek seviyededir. Demir çelik sektörü tehlike ve riskleri oldukça yüksek bir sektör. Ancak uygulanan iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi, kontroller ve prosedürler sayesinde bu riskler kabul edilebilir seviyeye indirilmeye çalışılmaktadır...” (K19)

Bu anlatılar birlikte değerlendirildiğinde, katılımcıların riskin varlığı ile riskin yönetilebilirliği arasında bir ayrım yaptıkları görülmektedir. Ağır ve imalat sanayinin doğası gereği tehlikenin tamamen ortadan kalkmayabileceği düşünülürken, kontroller, prosedürler ve önleyici uygulamalar riskin kabul edilebilir veya yönetilebilir düzeyde tutulmasına yönelik araçlar olarak ifade edilmektedir.

4.4.2. Görev ve maruziyet düzeyine göre risk değerlendirmeleri

Katılımcı anlatılarında riskin herkes tarafından aynı biçimde değerlendirilmediğine ilişkin ifadeler bulunmaktadır. Özellikle yapılan işin niteliği, çalışma alanına yakınlık ve fiziksel tehlikelere maruz kalma düzeyi, katılımcıların risk değerlendirmelerinde başvurdukları unsurlar arasında yer almaktadır.

Demir-çelik sektöründe iş güvenliği uzmanı olarak görev yapan K18, kendi çalışma konumu ile mavi yaka çalışanların maruziyetini karşılaştırarak şu değerlendirmede bulunmuştur:

“...Kendi riskimi düşük görüyorum ancak aynı oranı mavi yaka çalışanlar için veremem...” (K18)

Bu ifade, katılımcının risk değerlendirmesini sadece sektörün genel tehlike düzeyine göre değil, çalışanın görevine ve tehlikeye doğrudan maruz kalma biçimine göre yaptığını göstermektedir.

Demir-çelik sektöründe formen olarak görev yapan K20 ise çalışma ortamındaki fiziksel tehlikeleri şu şekilde sıralamıştır:

“...Yüksek sıcaklık, sıvı çelik, zararlı gaz ve duman riski, ağır ekipmanlar ve vinç operasyonları risk algısını artırmaktadır...” (K20)

Bu anlatılar, görev ve çalışma koşullarına bağlı maruziyetin katılımcıların iş kazası riskini anlamlandırma biçimlerinden biri olduğunu göstermektedir. Ancak mevcut verilerden hareketle “saha çalışanlarının risk algısı yöneticilerden daha yüksektir” şeklinde genellenebilir bir karşılaştırma yapmak mümkün değildir. Bulgular, daha sınırlı biçimde, bazı katılımcıların risk değerlendirmelerinde görev ve maruziyet farklılıklarını özellikle vurguladıklarını göstermektedir.

4.4.3. Güvenlik uygulamaları ile risk algısı arasındaki bağlantı

Katılımcı anlatılarında eğitim, denetim, güvenlik uygulamalarının sürekliliği ve üretim baskısı gibi örgütsel koşullar ile iş kazası riskinin nasıl değerlendirildiği arasında bağlantılar kurulmuştur.

Cam ambalaj sektöründe görev yapan K6, eğitim ve denetimlerin risk değerlendirmesine yansımalarını şu şekilde ifade etmiştir:

“...Eğitimler ve denetimler sayesinde risk algısı daha kontrollü hâle geliyor...” (K6)

K20 ise güvenlik uygulamalarının etkinliği ile çalışanların kendilerini ne ölçüde güvende hissettikleri arasında bağlantı kurmuştur:

“...Güvenlik uygulamalarının etkin olduğu, denetimlerin düzenli sürdürüldüğü ve güvenlik kültürünün yerleştiği işyerlerinde çalışanların risk algısı daha kontrollü olmaktadır. Buna karşılık eksikliklerin göz ardı edildiği veya üretim baskısının ön plana çıktığı durumlarda çalışanların risk algısı artmakta ve güvensizlik hissi oluşmaktadır...” (K20)

Bu anlatılar, katılımcıların risk algısını tehlikenin fiziksel varlığının yanı sıra, çalışma koşulları, tehlikenin niteliği ve bu tehlikeye ilişkin kişisel değerlendirmeleri üzerinden ele aldıklarını göstermektedir. Eğitimlerin yürütülmesi, denetimlerin sürekliliği, güvenlik uygulamalarının güvenilir bulunması ve üretim baskısının nasıl yönetildiği, çalışma ortamındaki riskin nasıl değerlendirildiğine ilişkin anlatılarda birlikte yer almaktadır. Dolayısıyla rgtsel güvenlik uygulamaları, katılımcıların riski yönetilebilir ya da kontrol edilmesi güç bir durum olarak anlamlandırmalarında başvurdıkları önemli bir referans alanı olarak ortaya çıkmaktadır.

4.4.4. Liderlik davranışları ile risk algısı arasındaki bağlantı

Katılımcı anlatıları, yöneticilerin güvenliğe ilişkin davranışları ile çalışanların riskleri nasıl değerlendirdiği arasında algılanan bir bağlantı bulunduğunu göstermektedir. Özellikle yöneticilerin sahadaki görünürlüğü, güvenlik uygulamalarını takip etmesi ve çalışanların güvenliğini önemsediklerini hissettirmeleri bu anlatılarda ne çıkmaktadır.

Demir-elik sektöründe A sınıfı iş güvenliği uzmanı olarak görev yapan K19, yöneticilerin saha davranışları ile çalışanların risk değerlendirmesi arasında şu bağlantıyı kurmuştur:

“...Yöneticilerin sahada liderlik sergilemesi, çalışanların riskleri daha ciddiyeyle değerlendirmesini sağlıyor...” (K19)

Demir-elik sektöründe formen olarak görev yapan K20 ise yönetsel takip olmadan güvenlik uygulamalarının sürdürülebilirliğinin zorlaştığını belirtmiştir:

“...çok yakın bir ilişki olduğunu düşünüyorum. Yöneticiler takip etmezse kimse uygulamaz...” (K20)

Kimya sektöründe süreç geliştirme yöneticisi olarak görev yapan K7'nin anlatısında ise çalışan güvenliğinin yönetim tarafından önemsendiğinin hissedilmesi ne çıkmaktadır:

“...Öncelikle bizim güvenliğimizin önemli olduğunu düşünen bir yönetim anlayışı olduğu için biz de buna ekstra dikkat ediyoruz...” (K7)

Bu ifadeler, katılımcıların yönetsel davranışları yalnızca güvenlik kurallarının uygulanmasını sağlayan bir mekanizma olarak görmediklerini göstermektedir. Yönetimin güvenliğe verdiği önemin çalışan tarafından hissedilmesi, yöneticilerin sahada güvenliği takip etmesi ve güvenlik konusunda tutarlı davranması, risklerin ne ölçüde ciddiye alındığına ilişkin değerlendirmelerde yer alan unsurlar olarak ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte bu bulgular, liderlik davranışlarının risk algısı üzerinde nedensel bir etkisinin test edildiği anlamına gelmemektedir. Araştırmanın ortaya koyduğu sonuç, katılımcıların kendi anlatılarında liderlik davranışları ile risk değerlendirmeleri arasında bağlantı kurduklarıdır.

İş kazası riski algısına ilişkin bulgular bütüncül olarak değerlendirildiğinde, katılımcıların riski tek boyutlu bir tehdit olarak ele almadıkları görülmektedir. Risk bir taraftan çalışma ortamının tamamen ortadan kaldırılamayan bir özelliği olarak ifade edilirken, diğer taraftan güvenlik uygulamaları aracılığıyla yönetilebilen bir durum olarak değerlendirilmektedir. Görev ve maruziyet düzeyi, eğitim ve denetim uygulamaları, üretim baskısı ve yöneticilerin güvenliğe yaklaşımı, katılımcıların risk değerlendirmelerinde birlikte yer alan unsurlardır. Bu görünüm, iş kazası riski algısının katılımcı anlatılarında bireysel maruziyet ile örgütsel güvenlik ortamının birlikte değerlendirilmesi üzerinden şekillendiğine işaret etmektedir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmada, ağır sanayi ve imalat sanayisinin farklı sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelerde güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve iş kazası riski algısı, çalışan ve yöneticilerin deneyim ve değerlendirmeleri üzerinden nitel bir yaklaşımla incelenmiştir. Demir-çelik, plastik ambalaj, yapı malzemeleri, kimya, metal/galvaniz ve cam ambalaj gibi farklı üretim alanlarında görev yapan 20 katılımcıyla gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilen bulgular, güvenliğin örgütsel bağlamda yalnızca teknik düzenlemeler, prosedürler ve yasal gereklilikler üzerinden anlamlandırılmadığını; yönetsel öncelikler, günlük liderlik pratikleri, çalışma koşulları ve çalışanların bu uygulamalara ilişkin deneyimleriyle birlikte şekillendiğini göstermektedir.

İçerik analizi sonucunda güvenlik kültürü ve güvenlik iklimine ilişkin anlatıların; güvenlik kültürünün yapısal boyutu, güvenlik iklimine ilişkin algılar ve güvenli davranışların benimsenmesi ile ihmal koşulları etrafında toplandığı görülmüştür. Liderlik davranışları açısından güvenliğe öncelik veren yönetim yaklaşımı, rol model ve görünür liderlik, orta kademe liderliğin belirleyici etkisi ile destekleyici ve geliştirici liderlik öne çıkmıştır. İş kazası riski algısına ilişkin anlatılar ise riskin yönetilebilirliği, pozisyona göre farklılaşan risk değerlendirmeleri, güvenlik uygulamaları ile risk algısı arasındaki ilişki ve liderlik davranışlarının riskin anlamlandırılmasındaki rolü çerçevesinde şekillenmiştir. Bu temalar birlikte değerlendirildiğinde güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik ve risk algısının katılımcı deneyimlerinde birbirinden tamamen bağımsız alanlar olarak değil, örgütsel güvenliğin farklı fakat birbiriyle ilişkili boyutları olarak anlamlandırıldığı görülmektedir.

Araştırmanın dikkat çekici sonuçlarından biri, işletmelerde güvenliğe ilişkin biçimsel ve yapısal düzenlemelerin önemli ölçüde mevcut olmasına rağmen, bu düzenlemelerin çalışan davranışlarına yansımalarının örgütsel ve çalışma koşullarıyla birlikte değerlendirilmesi gerektiğini göstermesidir. Risk değerlendirmeleri, eğitimler, denetimler, kişisel koruyucu donanım kullanımı ve ramak kala bildirimleri gibi uygulamalar kurumsal güvenlik altyapısını oluştururken, yöneticilerin bu uygulamalara yüklediği anlamın ve günlük çalışma sürecinde sergiledikleri davranışların çalışanların güvenliğe ilişkin değerlendirmelerinde özel bir ağırlık taşıdığı görülmüştür. Dolayısıyla araştırmanın genel bulgu örüntüsü, güvenliğin “sistemin varlığı” ile “sistemin gündelik örgütsel yaşamda nasıl yaşandığı” arasındaki etkileşim üzerinden anlaşılmasının daha açıklayıcı olduğunu düşündürmektedir.

Bu bölümde söz konusu bulgular güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, iş kazası riski algısı ve özellikle dönüşümcü liderlik literatürü çerçevesinde tartışılmaktadır.

5.1. Bulguların Literatür ile Karşılaştırılması.

Araştırma bulgularının bütününe bakıldığında, katılımcıların güvenliğe ilişkin değerlendirmelerinde liderliğin oldukça görünür bir konuma sahip olduğu görülmektedir. Katılımcılar, iş sağlığı ve güvenliği sistemlerinin varlığının yanı sıra yöneticilerin güvenliği ne ölçüde önceliklendirdiğine, üretim hedefleri ile güvenlik arasında nasıl tercihler yaptıklarına, güvenlik kurallarına uyup uymadıklarına, sahadaki görünürlüklerine ve çalışanlara verdikleri geri bildirimlere özellikle vurgu yapmıştır. Bu durum, çalışanların güvenlik uygulamalarını biçimsel prosedürlerin yanı sıra yöneticilerin davranışları ve bu davranışların taşıdığı mesajlar üzerinden de değerlendirdiklerine işaret etmektedir.

Güvenliğe özgü dönüşümcü liderliğin sonuçlarını inceleyen Barling, Loughlin ve Kelloway (2002), iki ayrı örneklem üzerinden gerçekleştirdikleri çalışmada güvenliğe özgü dönüşümcü liderliğin algılanan güvenlik iklimi, güvenlik bilinci ve güvenlikle ilişkili olay ve yaralanmalarla bağlantılı olduğunu göstermiştir. Bu çalışma açısından özellikle önemli olan nokta, liderliğin güvenlik sonuçlarıyla ilişkisinin sadece kural koyma veya denetim üzerinden açıklanmaması; çalışanların güvenliğe ilişkin algı ve bilinçleri üzerinden işleyen daha kapsamlı bir mekanizmaya işaret edilmesidir. Benzer biçimde Clarke'ın (2013) meta-analitik bulguları, dönüşümcü liderliğin özellikle güvenlik iklimi ve güvenliğe katılım ile ilişkili olduğunu; aktif etkileşimci liderliğin ise güvenlik ikliminin yanı sıra güvenlik uyumu ve güvenliğe katılım açısından da önemli olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla güvenlik bağlamında tek bir liderlik davranışının yeterli olduğundan çok, çalışanların güvenliği benimsemesini destekleyen dönüşümcü davranışlarla güvenlik standartlarının uygulanmasını sağlayan aktif yönetsel uygulamaların birbirini tamamlayabileceği düşünülmektedir.

Bu ayırım, mevcut araştırmanın bulguları açısından da önem taşımaktadır. Katılımcıların anlatılarında yöneticilerden beklenen, kuralları denetlemelerinin yanı sıra güvenliğin üretimden önce geldiğini davranışlarıyla ortaya koymaları, kurallara kendilerinin uymaları, çalışanlara güvenli davranışın gerekçelerini aktarmaları, sahada bulunmaları, geri bildirim vermeleri ve sürekli gelişimi desteklemeleridir. Buna karşılık denetim, prosedür, kontrol ve kurallara uyum da güvenlik sisteminin vazgeçilmez bileşenleri olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle araştırmanın bulguları, güvenlik yönetiminin salt kontrol odaklı veya salt dönüşümcü bir liderlik anlayışıyla sınırlandırılmasından ziyade farklı liderlik işlevlerinin birlikte değerlendirilmesini desteklemektedir.

Güvenlik performansının oluşumuna ilişkin Neal ve Griffin'in (2006) modeli de mevcut bulguların yorumlanmasında önemli bir çerçeve sunmaktadır. Neal ve Griffin, güvenlik ikliminin güvenlik motivasyonu ve güvenlik bilgisiyle, bunların da güvenlik performansı ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Christian, Bradley, Wallace ve Burke'nin (2009) meta-analizi ise hem bireysel hem de durumsal faktörlerin güvenlik performansı açısından önem taşıdığını; özellikle güvenlik ikliminin güvenlikle ilişkili sonuçların açıklanmasında önemli bir örgütsel bağlam oluşturduğunu göstermektedir. Bu açıdan mevcut araştırmada ortaya çıkan zaman baskısı, iş yoğunluğu, rutinleşme, yönetsel tutarlılık, saha denetimleri ve güvenliğe verilen örgütsel öncelik gibi unsurların birlikte değerlendirilmesi literatürle uyumludur.

Araştırmanın önemli bulgularından biri de güvenlik ikliminin işletme içinde homojen olarak deneyimlenemeyebilmesidir. Katılımcıların bazıları güvenliğe ilişkin genel örgütsel yaklaşımı olumlu değerlendirirken, bölüm yöneticilerinin yaklaşımına bağlı farklılıklardan söz etmiştir. Bu sonuç, güvenlik ikliminin çok düzeyli yapısını vurgulayan çalışmalar açısından özellikle anlamlıdır. Zohar (2000), çalışma grubu düzeyinde yöneticilerin güvenliğe ilişkin uygulamalarının birim düzeyindeki güvenlik ikliminin oluşumunda önemli olduğunu göstermiştir. Zohar ve Luria (2005) ise örgüt ve grup düzeyindeki güvenlik ikliminin birbirinden ayrıştırılabileceğini ve farklı yönetim düzeylerinin çalışanların güvenliğe ilişkin algılarında farklı referans noktaları oluşturabileceğini ortaya koymuştur.

Daha güncel olarak Morgan, Jackson ve Curcuruto (2025), ağır araç operatörleri bağlamında gerçekleştirdikleri çalışmada örgüt ve grup düzeyindeki güvenlik iklimi faktörlerinin güvenlikle ilişkili davranışlarla farklı ilişki örüntüleri gösterebildiğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla mevcut araştırmada K18'in "bölüm başındaki idareciler iş güvenliğini ne kadar önemseyip uygularsa çalışanlar da kurallara o kadar uyuyor" biçimindeki değerlendirmesi, örgütsel düzeyde oluşturulan güvenlik politikasının günlük çalışma pratiğine aktarılmasında doğrudan yöneticilerin önemli bir aracı konumunda olabileceğine işaret etmektedir. Bu bulgu, özellikle orta kademe liderliğin neden araştırmada ayrı bir alt boyut olarak ortaya çıktığını açıklamak bakımından önemlidir.

5.1.1. Liderlik davranışları ve güvenlik kültürü ilişkisi

Araştırmada elde edilen bulgular, güvenlik kültürünün yalnızca prosedürel düzenlemelerden oluşmadığını; örgütsel sistemler, yönetsel öncelikler ve çalışanların gündelik deneyimlerinin birlikte oluşturduğu daha geniş bir anlam alanına sahip olduğunu göstermektedir. Katılımcı anlatılarında güvenliğe öncelik veren yönetim yaklaşımı, yöneticilerin kurallara bizzat uyması, sahada görünür olması, çalışanları yönlendirmesi ve

güvenliğe ilişkin tutarlı mesajlar vermesi güvenlik kültürünün önemli unsurları olarak öne çıkmıştır.

Reason (1997), örgütsel güvenliğin sadece çalışan hatalarının engellenmesine indirgenemeyeceğini; güvenlik yönetiminin sistemsel özelliklerinin ve örgütün hataları ele alma biçiminin de dikkate alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Guldenmund (2000) ise güvenlik kültürü kavramına ilişkin değerlendirmesinde güvenliğe ilişkin tutum, değer ve varsayımların örgütsel güvenliğin anlaşılmasındaki önemine dikkat çekmektedir. Cooper'ın (2000) karşılıklı güvenlik kültürü modeli de psikolojik, davranışsal ve durumsal/örgütsel bileşenlerin karşılıklı ilişkisine dayanan bütüncül bir çerçeve sunmaktadır. Mevcut araştırmanın bulguları bu yaklaşımlarla birlikte değerlendirildiğinde, güvenlik kültürünün çalışan davranışı veya prosedürlerin varlığı üzerinden tek başına açıklanamayacağı görülmektedir.

Araştırmada güvenlik kültürünün yapısal boyutunun genel olarak güçlü olduğuna ilişkin anlatılar dikkat çekmektedir. Risk değerlendirmelerinin gerçekleştirilmesi, düzenli saha denetimleri, eğitim faaliyetleri, mevzuata uyum ve ramak kala bildirim mekanizmaları, katılımcılar tarafından işletmelerde güvenliğe verilen önemin göstergeleri olarak ifade edilmiştir. K1'in "iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi yasal gereklilikler çerçevesinde olup, risk değerlendirmeleri ve denetimler düzenli olarak yürütülmektedir" ve K20'nin "ramak kala sisteminin aktif kullanılması da İSG'ye verilen önemin göstergesidir" ifadeleri bu yapısal boyutu somutlaştırmaktadır.

Ancak araştırmanın daha önemli ve tartışmaya değer bulgusu, yapısal güvenlik sistemlerinin varlığının güvenlik kültürünün bütün çalışanlar tarafından aynı ölçüde içselleştirildiği anlamına gelmemesidir. K18'in "güvenliğin bilgi düzeyinde kabul edildiğini ancak kültür düzeyinde tam olarak yerleşmediğini düşünüyorum" ifadesi bu ayrımı açık biçimde ortaya koymaktadır. Bu bulgu Schein'in (2010) örgüt kültürünü farklı derinlik düzeylerinde ele alan yaklaşımıyla anlamlandırılabilir. Schein'in modelinde gözlemlenebilir uygulamalar ve yapılar kültürün görünür yüzünü oluştururken, benimsenen değerler ve daha derinde yer alan temel varsayımlar kültürün içselleştirilmiş boyutunu temsil etmektedir. Bu açıdan risk analizi yapılması, KKD kullanılması, denetim gerçekleştirilmesi veya prosedürlerin bulunması güvenlik kültürünün görünür kurumsal altyapısını gösterebilir; ancak güvenliğin çalışanların kararlarını yönlendiren temel bir değer hâline gelmesi daha derin bir kültürel yerleşmeyi gerektirmektedir.

Bu ayrım araştırmanın önemli katkılarından biridir. Çünkü katılımcı ifadeleri, biçimsel güvenlik sisteminin varlığı ile davranışsal içselleştirme arasında otomatik bir eşdeğerlik

kurulamayacağını düşündürmektedir. Nitekim güvenli davranışların benimsenmesine ilişkin bulgulara zaman baskısı, iş yoğunluğu, rutinleşme, yorgunluk ve dalgınlık gibi koşullarda kuralların esnetilebildiği ifade edilmiştir. Dolayısıyla güvenlik kültürünün gücü, prosedürlerin sayısı veya gerçekleştirilen denetimlerin sıklığının yanı sıra, bu prosedürlerin üretim baskısı ve günlük iş talepleri karşısında ne ölçüde sürdürülebildiği üzerinden de değerlendirilmelidir.

Burada liderlik davranışlarının önemi daha görünür hâle gelmektedir. K7'nin üretim alanındaki yoğunluğa rağmen risk nedeniyle makinelerin durdurulduğunu belirtmesi ve K20'nin bir yöneticinin “öncelik iş değil, can güvenliği” şeklindeki yaklaşımını aktarması, güvenliğin soyut bir örgütsel değer olmaktan çıkarılarak yönetsel kararlar aracılığıyla somutlaştırıldığını göstermektedir. Güvenlik açısından kritik olan, yönetimin güvenliği söylem düzeyinde desteklemesinin yanı sıra, üretim ile güvenlik arasında bir çatışma ortaya çıktığında hangi unsur fiilen önceliklendirdiğidir. Bu nedenle bu anlatılar, yönetim taahhüdünün çalışanlar tarafından nasıl gözlemlendiğini ve yorumlandığını ortaya koyması bakımından önem taşımaktadır.

Rol model davranışlar da benzer biçimde güvenlik kültürünün davranışsal aktarımında öne çıkmaktadır. K15'in “onlar kurallara uyduğu sürece biz de uymayı sürdürüyoruz” ifadesi ile K18'in “yönetim ya da orta kademe kurallara uymadan çalışmaya devam ettiği sürece yeni gelen personeller de aynı davranışları sergiliyor” değerlendirmesi birlikte ele alındığında, lider davranışlarının yalnızca olumlu örnek oluşturmadığı; davranışsal tutarsızlığın da çalışanlar tarafından gözlemlendiği anlaşılmaktadır. Başka bir ifadeyle, yöneticinin “güvenlik önemlidir” mesajı ile kendi davranışı arasında uyumsuzluk oluştuğunda, biçimsel güvenlik söyleminin çalışan gözündeki inandırıcılığı zayıflayabilir.

Bunun yanında, gelecekte gerçekleştirilecek araştırmalarda yalnızca görüşme verilerine dayanılmaması ve yöntemsel çeşitlendirmeye başvurulması önerilmektedir. Çalışan ve yöneticilerle gerçekleştirilen görüşmelerin; saha gözlemleri, iş kazası ve ramak kala kayıtları, risk değerlendirme dokümanları, eğitim kayıtları, güvenlik toplantı tutanakları ve güvenlik performans göstergeleriyle birlikte değerlendirilmesi, farklı veri kaynaklarından elde edilen bulguların karşılaştırılmasına olanak sağlayacaktır. Bu tür bir veri çeşitlemesi, katılımcıların güvenlik anlayışına ilişkin ifadeleri ile örgütün fiilî güvenlik uygulamaları arasındaki uyumun değerlendirilmesine katkı sağlayabilir. Özellikle güvenlik kültürü gibi çok boyutlu ve derinlikli bir yapının incelenmesinde, öz-bildirim verilerinin farklı veri kaynaklarıyla desteklenmesi, araştırma bulgularının kapsamının ve güvenilirliğinin artırılmasına katkı sağlayacaktır.

5.1.2. Liderlik ve güvenlik iklimi ilişkisi

Araştırma bulguları, güvenlik ikliminin katılımcılar tarafından özellikle günlük çalışma ortamında gözlenen yönetim uygulamaları üzerinden anlamlandırıldığını göstermektedir. Katılımcıların anlatılarında yöneticilerin güvenliğe verdiği öncelik, sahadaki görünürlüğü, kurallara uyumu, çalışanlara verdiği geri bildirimler ve güvenliğe ilişkin tutarlılığı öne çıkmaktadır. K2'nin “bölüm başındaki yöneticilerin yaklaşımı güvenlik atmosferini doğrudan etkiliyor” ve K12'nin “yöneticilerin güvenliğe yaklaşımı ne kadar ciddi ise çalışanların yaklaşımı da o kadar ciddi oluyor” ifadeleri, çalışanların güvenlik ortamına ilişkin değerlendirmelerinde yöneticilerin önemli bir referans noktası oluşturduğunu göstermektedir.

Bu bulgu güvenlik ikliminin klasik kavramsallaştırmasıyla uyumludur. Zohar (1980), güvenlik iklimini çalışanların örgütte güvenliğe verilen önem konusunda geliştirdikleri paylaşılan algılar çerçevesinde ele almıştır. Bu yaklaşım açısından çalışanların yalnızca yazılı güvenlik politikalarına değil, yönetimin fiilî önceliklerine ilişkin gözlemleri önem taşımaktadır. Dolayısıyla üretim hızı ile güvenlik arasında bir gerilim ortaya çıktığında yönetimin nasıl davrandığı, güvenli davranışın gerçekten ödüllendirilip ödüllendirilmediği ve yöneticilerin güvenlik kurallarına ne ölçüde bağlı kaldığı çalışanların örgütte “gerçekte neyin önemli olduğu” konusundaki algılarını biçimlendirebilir.

Neal ve Griffin'in (2006) bulguları güvenlik ikliminin daha sonraki güvenlik motivasyonu ve güvenlik davranışlarıyla ilişkisini ortaya koymaktadır. Clarke'ın (2006) meta-analitik değerlendirmesi de güvenlik ikliminin güvenlikle ilişkili davranışlar ve kazalar açısından önemli bir yapı olduğunu göstermektedir. Mevcut araştırmada K9'un çalışanların yalnızca kendi güvenliklerinden değil ekip arkadaşlarının güvenliğinden de sorumlu oldukları bilinciyle hareket ettiklerini ifade etmesi, güvenliğin bireysel uyumun ötesinde kolektif bir norm olarak algılanabildiğine işaret etmektedir. K7'nin güvenlik farkındalığının günlük yaşama dahi yansıdığını belirtmesi ise güvenliğe ilişkin ortak anlamların çalışma alanının ötesine taşınabilecek ölçüde içselleştirilebildiğini düşündürmektedir.

Bununla birlikte araştırmanın önemli bulgularından biri, güvenlik ikliminin örgütün tüm bölümlerinde aynı biçimde deneyimlenmediğine ilişkin anlatılardır. K18'in “bölüm temelli değişkenlik göstermektedir” değerlendirmesi bu açıdan önemlidir. Zohar'ın (2000) grup düzeyindeki güvenlik iklimine ilişkin çalışması ve Zohar ve Luria'nın (2005) çok düzeyli modeli, örgüt düzeyindeki genel güvenlik politikaları ile çalışanların doğrudan yöneticilerinden deneyimledikleri uygulamalar arasında ayırım yapılabileceğini göstermektedir. Örgüt genelinde

güçlü bir güvenlik politikası bulunması, her bölümde bu politikanın aynı yoğunlukta uygulanacağı anlamına gelmeyebilir.

Morgan, Jackson ve Curcuruto'nun (2025) çalışması da farklı düzeylerdeki güvenlik iklimi faktörlerinin güvenlikle ilişkili davranışlarla farklı ilişki örüntüleri sergileyebildiğini göstermektedir. Mevcut araştırmada orta kademe liderliğin ayrı bir tema olarak ortaya çıkması bu açıdan önemlidir. Üst yönetim güvenlik politikalarını ve temel standartları oluşturabilir; ancak çalışanların günlük çalışma deneyiminin önemli bölümü bölüm şefi, ekip lideri, formen veya doğrudan yöneticiyle gerçekleşmektedir. Bu nedenle üst yönetimin güvenliğe ilişkin mesajının sahadaki karşılığı, orta kademe yöneticinin bu mesajı nasıl yorumladığı ve uyguladığıyla bağlantılı olabilir.

K20'nin “yöneticiler benimsemezse kimse uygulamaz” ifadesi bu mekanizmayı oldukça yalın biçimde ortaya koymaktadır. Bununla birlikte bu ifade, yöneticinin çalışan davranışını tek başına belirlediği şeklinde yorumlanmamalıdır. Araştırmanın diğer bulguları zaman baskısı, iş yoğunluğu, rutinleşme, yorgunluk ve bireysel farkındalık gibi başka unsurların da güvenli davranışlarla ilişkili olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla liderlik, güvenlik ikliminin oluşumunda güçlü bir örgütsel referans noktası olmakla birlikte, güvenli davranışların ortaya çıktığı daha geniş çalışma bağlamının bir parçasıdır.

Bu açıdan araştırma, güvenlik ikliminin statik ve yalnızca örgüt düzeyinde tanımlanabilecek bir özellik olarak değil, çalışanların günlük çalışma deneyimleri içerisinde sürekli olarak değerlendirdikleri bir yapı olduğunu düşündürmektedir. Özellikle yöneticilerin söylem ve davranışlarındaki tutarlılık, sahadaki görünürlükleri ve güvenliğe ilişkin geri bildirimleri, çalışanların örgütün güvenliğe verdiği önemi değerlendirmelerinde önemli görünmektedir.

5.1.3. Liderlik, güvenlik uygulamaları ve iş kazası riski algısı

Araştırmada iş kazası riskine ilişkin en belirgin bulgu, katılımcıların riski tamamen ortadan kaldırılabılır bir olgu olarak görmemeleri, buna karşılık sistematik iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları aracılığıyla yönetilebilir düzeye indirilebileceğini düşünmeleridir. K9'un “risk tamamen ortadan kaldırılmış değil ancak kontrol altında” ve K1'in “ağır sanayi olduğu için risk sıfırlanmaz, ancak alınan önlemler sayesinde yönetilebilir seviyededir” ifadeleri bu yaklaşımı açık biçimde yansıtmaktadır.

Bu değerlendirme Reason'ın (1997) örgütsel kazalara ilişkin sistem yaklaşımıyla uyumludur. Reason'ın yaklaşımında güvenlik, insan hatasının tamamen ortadan kaldırılmasına

değil, sistemin hata ve tehlikelerin kazaya dönüşmesini engelleyecek savunma mekanizmaları geliştirmesine dayanmaktadır. Hale ve Hovden (1998) de iş güvenliği alanının tarihsel gelişiminde yalnızca teknik önlemlere odaklanan yaklaşımlardan insan faktörlerini ve güvenlik yönetimini kapsayan daha bütüncül yaklaşımlara doğru bir gelişime dikkat çekmektedir. Bu açıdan mevcut araştırmada risk değerlendirmesi, denetim, eğitim, bildirim sistemleri ve yönetsel takip gibi farklı uygulamaların birlikte vurgulanması, riskin çok katmanlı biçimde yönetilmesi gerektiğine ilişkin literatürle uyumludur.

Ismail, Ramli ve Prasetya'nın (2024) sistematik derlemesi de güvenlik kültürünün büyük endüstriyel kazaların önlenmesi ve yönetiminde önemli bir rol taşıdığına işaret etmektedir. Mevcut araştırmada özellikle ilgili ağır sanayi ve imalat sanayisinin yapısal tehlikelerinin katılımcılar tarafından açık biçimde tanınması önemlidir. K19, demir-çelik sektöründe tehlike ve risklerin yüksek olduğunu ancak yönetim sistemi, kontroller ve prosedürler aracılığıyla risklerin kabul edilebilir düzeye indirilmeye çalışıldığını ifade etmektedir. Burada ortaya çıkan temel ayrım, “tehlikenin varlığı” ile “tehlikenin kontrol edilme kapasitesi” arasındadır. Katılımcılar yüksek riskli bir sektörde çalıştıklarını inkâr etmemekte; güvenlik uygulamalarını bu riskin yönetilmesini sağlayan mekanizmalar olarak değerlendirmektedir.

Araştırmanın ikinci önemli bulgusu risk değerlendirmelerinin pozisyon ve maruziyet bağlamına göre farklılaşabilmesidir. K18'in “kendi riskimi düşük görüyorum ancak aynı oranı mavi yaka çalışanlar için veremem” ifadesi, risk algısının yalnızca işletmenin genel tehlike düzeyi üzerinden oluşmadığını göstermektedir. Slovic'in (1987) klasik çalışması, risk algısının nesnel olasılık değerlendirmesinin ötesinde kontrol edilebilirlik, sonuçların niteliği ve kişilerin riskle kurduğu ilişki gibi unsurlardan etkilendiğini ortaya koymuştur. Rundmo'nun (2000) endüstriyel çalışanlar üzerindeki araştırması da risk algısının çalışma koşulları, maruziyet ve güvenlikle ilişkili tutumlarla bağlantılı olduğunu göstermektedir.

Ancak burada bulgunun sınırlarının doğru biçimde ortaya konulması önem taşımaktadır. Araştırmada iki mavi yaka katılımcının yer alması ve örneklemin büyük bölümünü mühendislik, uzmanlık, şeflik ve yönetsel/yarı yönetsel pozisyonların oluşturması, bu bulgunun farklı çalışan gruplarına genellenmesinde dikkatli olunmasını gerektirmektedir. Bu nedenle elde edilen verilerden “mavi yaka çalışanların risk algısı yöneticilerden daha yüksektir” biçiminde kategorik bir sonuç çıkarmak doğru olmayacaktır. Bulguların desteklediği daha temkinli yorum, katılımcıların risk algısını görev, sahaya yakınlık ve tehlikeye maruz kalma biçimleriyle ilişkilendirmiş olmalarıdır. Bu ayrım, çalışmanın nitel tasarımı ve maksimum çeşitlilik yaklaşımı açısından da daha tutarlıdır.

Risk algısının sadece tehlikenin büyüklüğüyle değil, güvenlik uygulamalarının niteliğiyle de ilişkilendirildiği görülmektedir. K6'nın “eğitimler ve denetimler sayesinde risk algısı daha kontrollü hâle geliyor” ifadesi, örgütsel güvenlik uygulamalarının çalışanların riskleri nasıl anlamlandırdığıyla bağlantılı olduğunu göstermektedir. Burada “risk algısının düşmesi” her durumda olumlu bir sonuç olarak değerlendirilmemelidir. Aşırı düşük risk algısı tehlikenin küçümsenmesine yol açabileceği gibi, aşırı yüksek risk algısı da sürekli güvensizlik duygusuna neden olabilir. Dolayısıyla güvenlik yönetimi açısından önemli olan, çalışanların tehlikeleri gerçekçi biçimde fark ederken mevcut kontrol mekanizmalarının etkinliğini de doğru değerlendirebilmeleridir.

Bu nokta, araştırmanın “güvenli davranışların benimsenmesi ve ihmal koşulları” bulgusuyla birlikte ele alındığında daha anlamlı hâle gelmektedir. K19'un “rutinliğin arttığı, zaman baskısının olduğu veya işin yoğun hâle geldiği durumlarda çalışanlar işi hızlandırmak amacıyla kuralları esnetebilmektedir” ifadesi, güvenli davranışın yalnızca risk hakkında bilgi sahibi olmakla açıklanamayacağını göstermektedir. K7'nin dalgınlık, yorgunluk ve moral bozukluğuna yaptığı vurgu da benzer biçimde güvenli davranışın çalışma koşulları ve bireysel durumlarla ilişkili olduğunu göstermektedir.

Xia, Wang, Griffin, Wu ve Liu (2017), risk algısının farklı boyutlarının güvenlik davranışlarıyla farklı biçimlerde ilişkilenebildiğini göstermektedir. Dolayısıyla riskin farkında olmak ile her koşulda güvenli davranış sergilemek arasında otomatik ve doğrusal bir eşdeğerlik kurulması doğru değildir. Mevcut araştırmanın katkısı da bu noktada belirginleşmektedir: katılımcılar güvenli davranışın bozulabildiği koşulları zaman baskısı, rutinleşme, iş yoğunluğu, yorgunluk ve dalgınlık gibi somut çalışma deneyimleri üzerinden ifade etmektedir. Böylece risk algısı, soyut bir bilişsel değerlendirme olmaktan ziyade günlük iş talepleri içinde şekillenen bağlamsal bir olgu olarak görünür hâle gelmektedir.

Oah, Na ve Moon (2018) tarafından gerçekleştirilen çalışma bu ilişkinin başka bir yönünü ortaya koymaktadır. Araştırmacılar güvenlik liderliği ve güvenlik ikliminin bilişsel ve duygusal risk algısıyla negatif; iş yükü ve kaza deneyiminin ise risk algısıyla pozitif ilişkili olduğunu bulmuştur. Bu sonuç ilk bakışta “güvenlik liderliği risk farkındalığını artırır” beklentisiyle çelişkili görünebilir. Ancak burada risk farkındalığı ile kişinin çalışma ortamını ne ölçüde riskli algıladığı birbirinden ayrılmalıdır. Güçlü güvenlik liderliği çalışanların tehlikeleri ciddiye almasını ve güvenli davranmasını desteklerken, aynı zamanda kontrol mekanizmalarına ilişkin güveni güçlendirerek çalışma ortamının algılanan risk düzeyini azaltabilir.

Mevcut araştırmadaki K7 ifadesi bu ayrımı açıklamak açısından önemlidir: “Öncelikle bizim güvenliğimizin önemli olduğunu düşünen bir yönetim anlayışı olduğu için biz de buna ekstra dikkat ediyoruz.” Burada yönetimin güvenliğe önem vermesi katılımcının tehlikeyi daha yüksek algıladığını değil, güvenliğe daha fazla dikkat ettiğini göstermektedir. Dolayısıyla liderliğin risk algısıyla ilişkisini “iyi liderlik risk algısını yükseltir” veya “iyi liderlik risk algısını düşürür” şeklinde tek yönlü bir mekanizmaya indirgemek yerine; liderliğin risk farkındalığı, güvenlik davranışı ve kontrol mekanizmalarına duyulan güven üzerinde farklı sonuçlar oluşturabileceğini düşünmek daha isabetlidir.

Bu ayrım araştırmanın teorik açıdan önemli sonuçlarından biridir. Tehlikenin tamamen ortadan kaldırılamadığı çalışma ortamlarında amaç çalışanların sürekli yüksek risk hissi içinde çalışması değildir. Daha işlevsel olan, tehlikelerin doğru tanınması, kontrol önlemlerinin bilinmesi, kurallara uyulması ve riskin normalleştirilmemesidir. Araştırma bulguları, liderlik davranışlarının tam da bu anlamlandırma sürecinde önemli bir bağlamsal unsur olarak deneyimlendiğini göstermektedir.

5.1.4. Dönüşümcü liderlik kuramı bağlamında bulguların değerlendirilmesi

Araştırmanın liderlik bulguları dönüşümcü liderlik kuramı açısından değerlendirildiğinde, katılımcıların öne çıkardığı liderlik davranışlarının kuramın çeşitli bileşenleriyle önemli ölçüde örtüştüğü görülmektedir. Bununla birlikte araştırmada katılımcılara doğrudan “dönüşümcü liderlik” ölçeği uygulanmadığı ve liderlik tarzı nicel olarak ölçülmediği için, yöneticilerin dönüşümcü lider olarak sınıflandırılması yerine, katılımcı anlatılarında ortaya çıkan davranış örüntülerinin dönüşümcü liderlik kuramı çerçevesinde yorumlanması daha metodolojik olarak uygundur.

Dönüşümcü liderlik, çalışanların yalnızca dışsal ödül ve yaptırımlar aracılığıyla yönlendirilmesine dayanmayan; değerlerini, motivasyonlarını ve örgütsel amaçlara ilişkin anlamlandırmalarını etkileyen bir liderlik yaklaşımı olarak ele alınmaktadır (Bass, 1985; Bass ve Riggio, 2006). Güvenlik bağlamında bu yaklaşım, çalışanların güvenlik kurallarına denetim nedeniyle uymasının ötesinde, güvenliği ortak ve içselleştirilmiş bir örgütsel değer olarak benimsemelerine yönelik sürecin açıklanmasında işlevsel bir kuramsal çerçeve sunmaktadır.

Dönüşümcü liderliğin ilham verici motivasyon boyutu, liderin takipçilere ortak ve anlamlı bir amaç sunmasıyla ilişkilidir (Bass & Riggio, 2006). Araştırmada yöneticilerin güvenliği üretim hedeflerinin önünde konumlandığına ilişkin anlatılar bu boyutla örtüşmektedir. K7'nin üretim alanındaki yoğunluğa rağmen risk nedeniyle makinelerin

durdurulduğunu belirtmesi ve K20'nin bir yöneticinin “öncelik iş değil, can güvenliği” sözünü aktarması, güvenliğin çalışanlara yalnızca uyulması gereken bir prosedür olarak değil, örgütsel kararların üzerinde yükseldiği temel bir öncelik olarak sunulduğunu göstermektedir.

Barling, Loughlin ve Kelloway'ın (2002) güvenliğe özgü dönüşümcü liderlik üzerine gerçekleştirdikleri çalışma, bu değerlendirme açısından önem taşımaktadır. Araştırmada, güvenliğe özgü dönüşümcü liderlik ile algılanan güvenlik iklimi ve güvenlik bilinci arasındaki ilişki incelenmiş ve liderliğin güvenlikle ilişkili sonuçlar üzerindeki etkisinin doğrudan denetim uygulamalarıyla sınırlı olmadığı, çalışanların güvenliğe yönelik algıları ve değerlendirmeleri üzerinden de şekillenebildiği ortaya konulmuştur. Bu doğrultuda, mevcut araştırmada güvenliğin “öncelik” olarak ifade edilmesi, yalnızca yönetsel bir politika ya da uygulamayı değil, çalışanların örgütün güvenliğe verdiği önemi ve güvenliğin günlük çalışma süreçlerindeki konumunu nasıl değerlendirdiklerini yansıtan bir unsur olarak ele alınabilir.

Dönüşümcü liderliğin idealize edilmiş etki boyutu açısından ise yöneticilerin rol model davranışları özellikle dikkat çekmektedir. Bu boyutta liderin savunduğu değerleri kendi davranışlarıyla temsil etmesi ve takipçileri açısından güvenilir bir örnek oluşturması önemlidir (Bass & Riggio, 2006). Araştırmada K15'in “onlar kurallara uyduğu sürece biz de uymayı sürdürüyoruz” ifadesi, liderin davranışsal örnekliğinin çalışan perspektifindeki önemini açık biçimde göstermektedir. Benzer şekilde K11'in “çalışanın yapmasını istediğini yönetici önce kendisi yaptığında güven ortamı oluşuyor ve çalışan da kurallara daha fazla riayet ediyor” değerlendirmesi, yöneticinin güvenlik beklentisi ile kendi davranışı arasındaki tutarlılığın çalışanlar tarafından önemsendiğini göstermektedir.

Bu mekanizmanın ters yönde de işleyebileceği K18'in anlatısında görülmektedir: “Yönetim ya da orta kademe kurallara uymadan çalışmaya devam ettiği sürece yeni gelen personeller de aynı davranışları sergiliyor.” Bu ifade, lider davranışlarının yalnızca olumlu davranışların modellenmesi açısından değil, güvensiz davranışların örgüt içerisinde normalleşmesi bakımından da önem taşıyabildiğini göstermektedir. Dolayısıyla güvenlik liderliğinde rol model olmanın önemi, yöneticilerin güvenli davranışlar sergilemesinin yanı sıra, bu davranışların örgütün benimsediği güvenlik değerleriyle tutarlılık göstermesine de dayanmaktadır.

Dönüşümcü liderliğin bireysel ilgi boyutu, çalışanların ihtiyaçlarının ve gelişimlerinin dikkate alınması, desteklenmesi ve yönlendirilmesiyle ilişkilidir (Bass & Riggio, 2006). Araştırmada “destekleyici ve geliştirici liderlik” olarak ortaya çıkan alt boyut bu açıdan özellikle önemlidir. K6'nın yöneticilerin sahada aktif olduğunu ve geri bildirimler yoluyla

Çalışanların farkındalığını artırdığını belirtmesi ile K11'in yöneticilerin eksikleri yalnızca tespit etmekle kalmayıp nasıl düzeltileceğini de anlattığını ifade etmesi, güvenlik yönetiminin cezalandırıcı ve kontrol edici işlevin ötesine getiğı durumlara işaret etmektedir.

Bu bulgu, güvenlik performansının yalnızca kurallara ilişkin bilgi düzeyi üzerinden açıklanamayacağını ortaya koyan Neal ve Griffin'in (2006) yaklaşımıyla birlikte değerlendirilebilir. Bu yaklaşımda güvenlik bilgisi ve güvenlik motivasyonu, çalışanların güvenlik performansını şekillendiren temel süreçler arasında ele alınmaktadır. Bu doğrultuda, yöneticinin çalışanı yalnızca hatası nedeniyle uyarması ile hatanın nedenini açıklaması, doğru uygulamayı göstermesi ve çalışanın güvenliğe ilişkin bilgi ve farkındalığının geliştirilmesini desteklemesi arasında önemli bir farklılık bulunmaktadır. Mevcut araştırmada ortaya çıkan destekleyici liderlik anlatıları da güvenlik liderliğinin çalışanların güvenlik bilgisi ve farkındalığının geliştirilmesine katkı sağlayan bir yönetim pratiği olarak değerlendirilebileceğine işaret etmektedir.

Dönüşümcü liderliğin entelektüel teşvik boyutu ise takipçilerin mevcut uygulamaları sorgulamasını, sorunlara farklı açılardan yaklaşmasını ve yeni çözümler geliştirmesini desteklemektedir (Bass, 1985; Bass & Riggio, 2006). Araştırmada K19'un “mevcut durumda tüm önlemler uygulanıyor olsa bile yönetim olarak sürekli gelişim ve yeni teknolojik uygulamalar takip edilmektedir” ifadesi bu boyutla ilişkilendirilebilir. Güvenlik açısından mevcut önlemlerin “yeterli” kabul edilerek sabitlenmesi yerine yeni teknolojilerin, daha güvenli süreçlerin ve iyileştirme olanaklarının izlenmesi, güvenliği sürekli gelişime açık bir yönetim alanı olarak konumlandırmaktadır.

Clarke'ın (2013) meta-analizi dönüşümcü liderliğin özellikle güvenliğe katılım ve güvenlik iklimiyle ilişkisini göstermesi bakımından bu bulguya kuramsal destek sağlamaktadır. Burada güvenliğe katılım, yalnızca mevcut kurallara uymaktan daha geniş bir davranış alanına karşılık gelmektedir; çalışanların güvenlik ortamının geliştirilmesine katkı sağlamasını da içermektedir. Bu açıdan entelektüel teşvik, güvenliğin değişmez prosedürlerin uygulanması olarak değil, sürekli öğrenme ve iyileştirme gerektiren bir süreç olarak görülmesini destekleyebilir.

Araştırmanın liderlik bulguları dönüşümcü liderliğin dört bileşeniyle birlikte değerlendirildiğinde önemli bir örüntü ortaya çıkmaktadır. Güvenliğe ncelik verilmesi, ilham verici motivasyonla; yöneticilerin kurallara bizzat uyması ve rol model olması, idealize edilmiş etkiyle; çalışanlara rehberlik ve geri bildirim sağlanması, bireysel ilgiyle; sürekli gelişim ve yeni güvenlik çözümlerinin izlenmesi ise entelektüel teşvikle kavramsal olarak örtüşmektedir.

Bununla birlikte bu örtüşme, araştırmada dönüşümcü liderliğin doğrudan ölçüldüğü anlamına gelmemektedir. Aksine çalışma, katılımcı anlatılarından türetilen liderlik davranışlarının mevcut bir liderlik kuramı aracılığıyla yorumlanmasına olanak sağlamaktadır. Bu metodolojik ayrım özellikle önemlidir.

Mullen ve Kelloway (2009) tarafından gerçekleştirilen güvenliğe özgü dönüşümcü liderlik müdahalesi çalışması, liderlik eğitiminin çalışanların güvenlik liderliği ve güvenlik iklimine ilişkin algılarında değişim oluşturabileceğini göstermektedir. Bu sonuç, güvenlik liderliğinin yalnızca yöneticilerin kişisel özelliklerine bağlı ve değiştirilemez bir nitelik olarak ele alınmaması gerektiğine işaret etmektedir. Başka bir ifadeyle güvenlik odaklı liderlik davranışları, yöneticilerin geliştirilmesi ve örgütsel uygulamalar aracılığıyla desteklenmesi mümkün olan davranış alanları olarak değerlendirilebilir. Bu nokta mevcut araştırmanın uygulamaya dönük sonuçları açısından da önemlidir; çünkü katılımcıların önem atfettiği görünürlük, rol model olma, geri bildirim verme ve güvenliği üretim karşısında önceliklendirme gibi davranışlar yönetsel gelişim programlarının somut içeriğine dönüştürülebilecek niteliktedir.

Bununla birlikte mevcut bulgular dönüşümcü liderliğin güvenlik yönetiminde tek başına yeterli olacağı şeklinde yorumlanmamalıdır. Clarke'ın (2013) bulgularının da gösterdiği üzere aktif etkileşimci liderlik, özellikle güvenlik uyumu açısından önemli bir işlev taşımaktadır. Hata maliyetinin yüksek olduğu çalışma ortamlarında çalışanların güvenliği içselleştirmesi kadar prosedürlerin izlenmesi, standartların korunması, ihlallerin tespit edilmesi ve düzeltici geri bildirim sağlanması da gereklidir. Bu nedenle araştırmanın bulguları dönüşümcü ve aktif etkileşimci liderlik davranışlarının birbirinin alternatifi olmaktan ziyade güvenlik bağlamında tamamlayıcı işlevler üstlenebileceği biçiminde yorumlanabilir.

Bu nokta, araştırmanın özgün değerini de ortaya koymaktadır. İmalat sanayi çalışma ortamlarında güvenliğin yalnızca prosedür ve kurallar aracılığıyla sağlanmasının yeterli olmadığı, aynı zamanda güvenli davranışın çalışanların bireysel motivasyonuna bırakılmasının da yeterli bir yaklaşım oluşturmayacağı anlaşılmaktadır. Yüksek sıcaklık, ağır ekipman, hareketli makineler, kimyasal maddelere maruziyet ve benzeri ciddi tehlikelerin bulunduğu çalışma ortamlarında biçimsel güvenlik sistemleri temel bir gereklilik niteliğindedir. Bununla birlikte bu sistemlerin etkinliği, çalışanların güvenlik uygulamalarını nasıl benimsediği, yöneticilerin güvenliğe yönelik tutumları ve günlük çalışma süreçlerinde güvenli davranışın nasıl desteklendiğiyle yakından ilişkilidir. Bu nedenle imalat sanayide güvenliğin sürdürülebilir biçimde sağlanması, teknik ve yönetsel güvenlik sistemleri ile çalışan davranışlarını

şekillendiren örgütsel süreçlerin birlikte ele alınmasını gerektirmektedir. Ancak araştırmadaki katılımcı anlatıları, bu sistemlerin gündelik çalışma davranışına dönüşmesinde yöneticilerin güvenliğe ilişkin davranışlarının ve verdikleri mesajların da önem taşıdığını göstermektedir.

Dolayısıyla çalışmanın kuramsal katkısı, “dönüşümcü liderlik güvenliği artırır” biçiminde basit ve nedensel bir iddia ortaya koymak değildir. Daha anlamlı sonuç, katılımcıların güvenliğe ilişkin deneyimlerinde örgütsel güvenlik sistemleri ile liderlik davranışlarının kesiştiği mekanizmaların görünür hâle gelmesidir. Güvenliğin önceliklendirilmesi, davranışsal örneklik, orta kademe yöneticilerin günlük uygulamaları, destekleyici geri bildirim ve sürekli gelişim anlayışı, çalışanların güvenlik kültürü ve güvenlik iklimine ilişkin değerlendirmelerinde birlikte ortaya çıkmaktadır. Bu örüntü, güvenlik liderliği literatüründe çoğunlukla nicel değişkenler arasındaki ilişkiler üzerinden incelenen mekanizmaların imalat sanayi çalışanlarının ve yöneticilerinin anlatılarında nasıl deneyimlendiğine ilişkin bağlamsal bir açıklama sunmaktadır.

5.2. Araştırma Sonuçları

Bu araştırmada imalat sanayisinin farklı alt sektörlerinde güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve iş kazası riski algısı, farklı sektör ve görev düzeylerinden katılımcıların deneyim ve değerlendirmeleri üzerinden incelenmiştir. Elde edilen bulgular, iş sağlığı ve güvenliğinin yalnızca teknik önlemler, yasal düzenlemeler ve biçimsel prosedürler çerçevesinde değerlendirilmediğini; yönetsel davranışlar, çalışma koşulları ve çalışanların örgütsel güvenliğe ilişkin algılarıyla birlikte anlam kazandığını göstermektedir.

Araştırmada güvenlik kültürü ve güvenlik iklimine ilişkin anlatılar üç temel alt tema etrafında şekillenmiştir. Bunlar; güvenlik kültürünün yapısal görünümü, güvenlik iklimine ilişkin algılar ve güvenli davranışların benimsenmesi ile ihmal koşullarıdır. Katılımcılar, risk değerlendirmeleri, eğitim faaliyetleri, saha denetimleri, mevzuata uyum, ramak kala bildirim sistemleri ve uygunsuzluklara müdahale gibi uygulamaları işletmelerdeki güvenlik kültürünün kurumsal ve yapısal göstergeleri olarak değerlendirmiştir.

Bununla birlikte bulgular, güvenlik sistemlerinin varlığı ile güvenliğin çalışanlar tarafından bütünüyle içselleştirilmesi arasında her zaman tam bir örtüşme bulunmayabileceğini göstermektedir. Katılımcı anlatılarında güvenliğin bilgi ve kural düzeyinde kabul edilmesine karşın, günlük çalışma pratiğinde zaman baskısı, iş yoğunluğu, rutinleşme, aciliyet, yorgunluk ve dalgınlık gibi koşullar altında güvenlik kurallarının esnetilebildiğine ilişkin örnekler yer

almıştır. Bu durum, güvenli davranışın yalnızca bilgi düzeyi veya prosedürlerin varlığı üzerinden açıklanmasının yetersiz kalabileceğini göstermektedir.

Güvenlik iklimine ilişkin değerlendirmelerde ortak sorumluluk, çalışanların birbirlerinin güvenliğini gözetmesi, yönetsel destek ve güvenlik farkındalığı öne çıkmıştır. Bunun yanında bazı katılımcılar güvenlik ikliminin işletmenin tüm bölümlerinde aynı biçimde deneyimlenmediğini ifade etmiştir. Özellikle bölüm yöneticilerinin güvenliğe yaklaşımının çalışma ortamındaki güvenlik atmosferinin nasıl algılandığıyla ilişkilendirildiği görülmüştür. Bu sonuç, örgüt düzeyindeki güvenlik politikalarının saha ve bölüm düzeyindeki uygulamalar aracılığıyla farklı biçimlerde karşılık bulabileceğine işaret etmektedir.

Liderlik davranışlarına ilişkin bulgular dört temel alt tema altında toplanmıştır: güvenliğe öncelik veren yönetim yaklaşımı, rol model ve görünür liderlik, orta kademe liderliğin rolü ile destekleyici ve geliştirici liderlik. Katılımcıların anlatılarında yöneticilerin güvenliği üretim hedefleri karşısında önceliklendirmesi, güvenlik kurallarına bizzat uyması, sahada görünür olması ve çalışanlara örnek teşkil etmesi liderliğin önemli yönleri olarak ortaya çıkmıştır.

Araştırmada özellikle orta kademe yöneticilerin güvenlik uygulamalarının günlük çalışma yaşamına aktarılmasındaki rolü dikkat çekmiştir. Katılımcılar, bölüm ve ekip yöneticilerinin güvenliği ne ölçüde benimsediğinin çalışanların güvenlik uygulamalarına yönelik yaklaşımında önemli olduğunu ifade etmiştir. Bu nedenle örgüt genelinde benimsenen güvenlik politikasının sahadaki karşılığının yalnızca üst yönetim kararlarıyla açıklanamayacağı; orta kademe yöneticilerin günlük uygulamalarının ve davranışlarının da bu sürecin önemli bir parçasını oluşturduğu görülmektedir.

Liderliğin yalnızca denetim ve kurallara uyumun kontrol edilmesi çerçevesinde değerlendirilmemesi, araştırmanın dikkat çeken sonuçlarından biridir. Katılımcıların ifadeleri, yöneticilerin çalışanlara geri bildirim vermesini, tespit edilen eksikliklerin nasıl giderileceğine ilişkin yol göstermesini, güvenlik eğitimlerini desteklemesini ve sürekli gelişim anlayışını teşvik etmesini olumlu liderlik davranışları olarak değerlendirdiklerini göstermektedir. Bu bulgu, güvenlik liderliğinin yalnızca kontrol ve denetim işleviyle sınırlı olmadığını; aynı zamanda çalışanlara rehberlik eden, gelişimi teşvik eden ve örgütsel öğrenmeyi destekleyen bir yönünün bulunduğunu ortaya koymaktadır.

İş kazası riski algısına ilişkin bulgular ise riskin yönetilebilirliği, görev ve maruziyet düzeyine göre risk değerlendirmeleri, güvenlik uygulamaları ile risk algısı arasındaki bağlantı

ve liderlik davranışları ile risk algısı arasındaki bağlantı çerçevesinde şekillenmiştir. Katılımcılar ağır sanayi koşullarında riskin tamamen ortadan kaldırılmasının mümkün olmadığını, ancak risk değerlendirmeleri, denetimler, eğitimler, prosedürler ve diğer güvenlik uygulamaları aracılığıyla riskin kontrol altında tutulabileceğini ifade etmiştir.

Riskin değerlendirilmesinde görev ve çalışma koşullarının da dikkate alındığı görülmüştür. Bazı katılımcılar sahaya yakınlık, fiziksel tehlikelere maruziyet ve yapılan işin niteliğini risk değerlendirmelerinde önemli unsurlar olarak ifade etmiştir. Ancak araştırmanın örneklem yapısı farklı görev grupları arasında sistematik bir karşılaştırmaya olanak vermediğinden, bu bulgular farklı pozisyonlar arasında genellenebilir risk algısı farklılıkları şeklinde değil, katılımcıların risk değerlendirmelerinde başvurdukları bağlamsal unsurlar olarak yorumlanmıştır.

Güvenlik uygulamalarının niteliği de riskin nasıl anlamlandırıldığıyla ilişkilendirilmiştir. Katılımcılar eğitim, denetim, yönetsel takip ve güvenlik uygulamalarının sürekliliğini riskin daha kontrol edilebilir olarak değerlendirilmesiyle bağlantılı biçimde ifade ederken; üretim baskısı, ihmaller ve uygulamadaki tutarsızlıklar güvensizlik hissiyle ilişkilendirilmiştir. Bu nedenle risk algısı, katılımcı anlatılarında yalnızca fiziksel tehlikenin büyüklüğüne bağlı bir değerlendirme olarak değil, örgütsel güvenlik ortamıyla birlikte anlam kazanan bir olgu olarak ortaya çıkmıştır.

Liderlik davranışları ile risk algısı arasında da katılımcıların kendi deneyimleri üzerinden bağlantı kurdukları görülmüştür. Yöneticilerin güvenliğe verdiği önemin çalışan tarafından hissedilmesi, sahada güvenlik uygulamalarının takip edilmesi ve güvenli davranış konusunda tutarlı olunması, katılımcılar tarafından risklerin ciddiye alınması ve güvenliğe daha fazla dikkat edilmesiyle ilişkilendirilmiştir. Bununla birlikte bu sonuç, liderliğin risk algısı üzerinde nedensel bir etkisinin test edildiği anlamına gelmemekte; araştırmanın nitel yapısına uygun olarak katılımcıların bu iki alan arasında kurduğu ilişkiyi değerlendirmeyi yansıtmaktadır.

Araştırmanın genel sonuçları, güvenliğin biçimsel güvenlik sistemleri, günlük liderlik uygulamaları, çalışan deneyimleri ve çalışma koşullarının birlikte şekillendirdiği çok katmanlı bir örgütsel süreç olduğunu göstermektedir. Güvenlik kültürü ve güvenlik ikliminin sürdürülebilirliği, yalnızca prosedürlerin varlığına değil, bu prosedürlerin üretim baskısı ve gündelik iş talepleri karşısında ne ölçüde korunduğuna, yöneticilerin güvenliğe ilişkin mesajları ile davranışları arasındaki tutarlılığa ve çalışanların güvenlik süreçlerine nasıl dâhil edildiğine bağlı olarak anlam kazanmaktadır.

Bu nedenle imalat sanayi işletmelerinde iş kazalarının önlenmesine yönelik uygulamaların teknik risklerin azaltılması ve mevzuata uyumla sınırlı tutulmaması; yöneticilerin güvenlik liderliği davranışlarının geliştirilmesi, orta kademe yöneticilerin güvenlik uygulamalarındaki rolünün güçlendirilmesi, çalışanların risk bildirimine ve güvenlik süreçlerine katılımının desteklenmesi ve zaman baskısı, iş yoğunluğu ve rutinleşme gibi güvenli davranışı zayıflatabilecek çalışma koşullarının da dikkate alınması gerekmektedir.

5.3. Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler

Bu araştırmada elde edilen bulgular, söz konusu kavramların çalışanların günlük çalışma deneyimlerinde birbirinden bağımsız biçimde değil, örgütsel güvenlik uygulamaları, yönetsel davranışlar ve çalışma koşullarıyla birlikte anlam kazandığını göstermektedir. Bununla birlikte araştırmanın nitel deseni, örneklem yapısı ve bağlamsal niteliği, gelecekte yapılacak çalışmalar açısından farklı araştırma alanlarının geliştirilmesine imkân vermektedir.

Öncelikle, bu araştırmada ortaya çıkan ilişkisel örüntülerin daha geniş örneklemeler üzerinde nicel yöntemlerle sınanması yararlı olacaktır. Özellikle güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, güvenlik odaklı liderlik, dönüşümcü liderlik ve iş kazası riski algısı arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkilerin yapısal eşitlik modellemesi gibi çok değişkenli tekniklerle incelenmesi, mevcut nitel bulgularda ortaya çıkan bağlantıların farklı örneklerde ne ölçüde desteklendiğini göstermeye katkı sağlayabilir. Bununla birlikte yapısal eşitlik modellemesinin tek başına nedensellik göstermediği dikkate alınmalı; nedensel çıkarımların güçlendirilmesi için boylamsal veya deneysel/yarı deneysel tasarımlardan yararlanılması düşünülmelidir.

Araştırmada farklı imalat sanayi alanlarından katılımcıların bulunması, güvenliğe ilişkin deneyimlerin çalışma bağlamından bağımsız ele alınamayacağını göstermektedir. Ancak mevcut araştırmanın amacı sektörler arasında sistematik bir karşılaştırma yapmak değildir. Bu nedenle gelecekte demir-çelik, kimya, yapı malzemeleri, plastik üretimi, madencilik, enerji, inşaat ve benzeri yüksek riskli sektörlerde karşılaştırmalı çalışmalar yürütülmesi yararlı olacaktır. Bu tür araştırmalar, benzer iş sağlığı ve güvenliği sistemlerinin farklı teknolojik süreçler, risk profilleri ve örgütsel yapılarda nasıl deneyimlendiğini ortaya koyabilir. Ayrıca tek bir sektöre odaklanan daha derinlemesine nitel çalışmalar, sektöre özgü güvenlik kültürü ve liderlik örüntülerinin daha ayrıntılı biçimde anlaşılmasına olanak sağlayabilir.

Katılımcı anlatılarında görev özellikleri, sahaya yakınlık ve tehlikeye maruz kalma düzeyi riskin değerlendirilmesinde dikkate alınan unsurlar arasında yer almıştır. Bununla birlikte mevcut örneklem, mavi yaka, beyaz yaka ve yönetici grupları arasında sistematik bir

karşılaştırma yapmaya elverişli değildir. Özellikle araştırmada yalnızca iki işçi statüsündeki katılımcının bulunması bu açıdan önemli bir sınırlılık oluşturmaktadır. Gelecek araştırmalarda farklı hiyerarşik ve mesleki grupların daha dengeli biçimde temsil edildiği örneklemeler oluşturularak mavi yaka çalışanların, teknik personelin, İSG uzmanlarının ve yöneticilerin risk algıları ile güvenlik deneyimleri karşılaştırmalı biçimde incelenebilir. Bu yaklaşım, örgüt içerisinde güvenliğin farklı görev grupları tarafından aynı biçimde mi yoksa farklı referanslarla mı anlamlandırıldığının ortaya konulmasına katkı sağlayabilir.

Benzer biçimde yaş, hizmet süresi, eğitim düzeyi, iş kazası deneyimi, ramak kala olayı yaşama veya gözlemlene ve aynı kurumda çalışma süresi gibi bireysel ve mesleki özelliklerin risk algısı ile ilişkisi gelecek araştırmalarda ayrıca incelenebilir. Mevcut çalışma bu değişkenler açısından karşılaştırmalı bir analiz gerçekleştirmediğinden, bu unsurlar hakkında herhangi bir yönlü sonuç üretmemektedir. Ancak farklı deneyim düzeylerine sahip çalışanların risk değerlendirmelerinin nicel veya karma yöntemlerle incelenmesi, riskin zaman içerisinde normalleşmesi, güvenlik farkındalığının değişmesi veya örgütsel sosyalleşmenin güvenliğe ilişkin değerlendirmelerdeki rolü gibi konuların daha güçlü biçimde araştırılmasına olanak sağlayabilir.

Araştırmanın dikkat çekici bulgularından biri, bazı katılımcıların güvenlik ikliminin bölüm bazında farklılaşabildiğini ve doğrudan yöneticilerin yaklaşımının bu deneyimde önemli olduğunu ifade etmeleridir. Bu bulgu, gelecekte çok düzeyli araştırma tasarımlarının kullanılmasını özellikle anlamlı hâle getirmektedir. Çalışanların bireysel güvenlik algılarının ekip, bölüm ve örgüt düzeyindeki güvenlik iklimiyle birlikte ele alınması; üst yönetim, orta kademe yönetim ve doğrudan amir düzeyindeki liderlik davranışlarının aynı model içerisinde incelenmesi, güvenliğe ilişkin algıların farklı örgütsel düzeylerde nasıl şekillendiğinin anlaşılmasına katkı sağlayabilir. Özellikle çalışanların aynı örgüt içerisinde farklı bölümlerde neden farklı güvenlik iklimi algıları geliştirebildiği, çok düzeyli modeller aracılığıyla daha ayrıntılı biçimde sıranabilir.

Orta kademe liderliğin ayrı bir inceleme alanı olarak ele alınması da gelecek çalışmalar açısından önem taşımaktadır. Mevcut araştırmada katılımcılar, örgüt genelindeki güvenlik politikasının sahaya aktarılmasında bölüm yöneticileri, ekip liderleri ve diğer orta kademe yöneticilerin uygulamalarına dikkat çekmiştir. Gelecek araştırmalarda orta kademe yöneticilerin güvenlik politikalarını nasıl yorumladıkları, üst yönetimden gelen güvenlik mesajlarını çalışanlara nasıl aktardıkları ve üretim hedefleri ile güvenlik gereklilikleri arasında nasıl karar verdikleri derinlemesine incelenebilir. Bu tür çalışmalar, güvenlik liderliğinin

yalnızca üst yönetim taahhüdü üzerinden değerlendirilmesi yerine, örgütün farklı yönetim katmanlarında nasıl üretildiğini ortaya koyabilir.

Araştırmanın dönüşümcü liderlik kuramı bağlamında yorumlanan bulguları da yeni araştırma olanakları sunmaktadır. Mevcut çalışmada dönüşümcü liderlik doğrudan ölçülmemiş; katılımcı anlatılarından elde edilen liderlik örüntüleri dönüşümcü liderlik kuramı aracılığıyla yorumlanmıştır. Gelecek araştırmalarda dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik, etik liderlik, hizmetkâr liderlik ve güvenlik odaklı liderlik gibi farklı liderlik yaklaşımlarının aynı araştırma tasarımında karşılaştırılması yararlı olabilir. Böylece hangi liderlik davranışlarının güvenlik iklimi, güvenlik uyumu, gönüllü güvenlik katılımı veya risk değerlendirmeleriyle hangi koşullarda daha güçlü ilişkiler gösterdiği daha açık biçimde ortaya konulabilir. Özellikle farklı imalat sanayisi bağlamında dönüşümcü ve aktif etkileşimci liderlik davranışlarının birbirini tamamlayıcı işlevlerinin incelenmesi önem taşımaktadır.

Gelecek araştırmaların liderlik davranışlarının zaman içerisindeki değişimini de dikkate alması gerekmektedir. Bu araştırma katılımcıların belirli bir dönemdeki deneyim ve değerlendirmelerine dayanmaktadır. Boylamsal araştırmalar aracılığıyla güvenlik liderliği eğitimleri, yönetim değişiklikleri, önemli iş kazaları, yeni güvenlik sistemlerinin uygulanması veya örgütsel yeniden yapılanma sonrasında çalışanların güvenlik iklimi ve risk algılarındaki değişimler izlenebilir. Böylece güvenliğe ilişkin örgütsel algıların ne ölçüde kalıcı olduğu ve hangi olaylar sonrasında değiştiği daha açık biçimde değerlendirilebilir.

Bunun yanında, gelecekte gerçekleştirilecek araştırmalarda yalnızca görüşme verilerine dayanmak yerine yöntemsel çeşitlendirmeye başvurulması önemli katkılar sağlayabilir. Çalışan ve yöneticilerle gerçekleştirilen görüşmelerin; saha gözlemleri, iş kazası ve ramak kala kayıtları, risk değerlendirme dokümanları, eğitim kayıtları, güvenlik toplantı tutanakları ve güvenlik performans göstergeleriyle birlikte değerlendirilmesi, farklı veri kaynaklarının karşılaştırılmasına olanak sağlayacaktır. Böyle bir veri çeşitlemesi, katılımcıların ifade ettikleri güvenlik anlayışı ile örgütün fiilî uygulamalarının ne ölçüde örtüştüğünün incelenmesine katkı sağlayabilir. Özellikle güvenlik kültürü gibi derin ve çok katmanlı bir yapının anlaşılmasında, öz-bildirim verilerinin farklı veri kaynaklarıyla desteklenmesi araştırmanın yöntemsel kapsamını güçlendirecektir.

Araştırmada zaman baskısı, iş yoğunluğu, rutinleşme, yorgunluk ve dalgınlık gibi koşulların güvenli davranışların sürdürülmesini zorlaştırdığına ilişkin anlatılar elde edilmiştir. Gelecek çalışmalar bu faktörleri daha ayrıntılı biçimde ele alabilir. Özellikle üretim baskısının güvenlik kurallarına uyumla nasıl etkileşime girdiği, vardiyalı çalışma, fazla çalışma,

iş yükü ve yorgunluk gibi koşulların risk algısı ve güvenli davranışlarla ilişkisi nicel veya karma yöntemlerle araştırılabilir. Bu tür çalışmalar, güvenli olmayan davranışların yalnızca bilgi eksikliği veya bireysel dikkatsizlik üzerinden açıklanmasının önüne geçerek çalışma tasarımı ve örgütsel koşulların rolünü daha görünür hâle getirebilir.

Son olarak, mevcut araştırmanın Türkiye'deki imalat sanayisi bağlamında gerçekleştirilmiş olması ulusal kültürel bağlamın güvenliğe ilişkin değerlendirmelerdeki olası rolünü ayrıca araştırmaya değer hâle getirmektedir. Güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, yönetime güven ve çalışanların yöneticilere güvenlik sorunlarını iletme eğilimleri gibi kültürel unsurların güvenlik liderliği ve güvenlik iklimiyle birlikte incelendiği ülkeler arası karşılaştırmalı çalışmalar, benzer güvenlik yönetim sistemlerinin farklı kültürel ortamlarda nasıl karşılık bulduğunu açıklamaya katkı sağlayabilir. Böyle bir yaklaşım, tezde kuramsal olarak ele alınan ulusal kültür boyutlarının ilerleyen araştırmalarda ampirik olarak sınanmasını da mümkün kılacaktır.

Genel olarak gelecek araştırmaların, güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve risk algısını tek tek değişkenler olarak incelemekten çok, bu yapıların farklı örgütsel düzeylerde, çalışma koşulları içinde ve zaman içerisinde nasıl birlikte şekillendiğini araştırması yararlı olacaktır. Nitel araştırmalar bu süreçlerin nasıl deneyimlendiğini açıklarken, nicel, boylamsal, çok düzeyli ve karma yöntemli tasarımlar elde edilen ilişkisel örüntülerin farklı bağlamlarda sınanmasına ve daha kapsamlı modellerin geliştirilmesine katkı sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, H. (2019). *İş güvenliği liderliği, iş güvenliği iklimi ve iş güvenliği davranışı arasındaki ilişki: Metal üretim sektöründe bir araştırma* (Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi).
- Açıkalın, C. (2008). Eskişehir-Bozüyük bölgesindeki seramik sektöründe iş kazaları ve kişisel koruyucu malzeme kullanımının kazalar üzerindeki etkisi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 133–154.
- Advisory Committee on the Safety of Nuclear Installations (ACSNI), London (United Kingdom), & Health and Safety Commission, London (United Kingdom). (1993). ACSNI study group on human factors. HM Stationery Office.
- Akalp, G. G., & Yamankaradeniz, Ö. G. D. N. (2013). İşletmelerde güvenlik kültürünün oluşumunda yönetimin rolü ve önemi. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 3(2), 96–109.
- Arbiansyah, T. P. T., Guritna, E. T., ve Yulisa, Y. (2020). Relationship between transactional and transformational leadership, job security and performance on mediator affective commitment. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 4(3).
- Arpat, B. (2015). *İş güvenliği kültürünün iş kazalarına etkileri: Metal sektörü–Denizli ili örneği* (Doktora tezi, Sakarya Üniversitesi).
- Arzahan, I. S. N., Ismail, Z., ve Yasin, S. M. (2022). Safety culture, safety climate, and safety performance in healthcare facilities: A systematic review. *Safety Science*, 147, 105624.
- Aytaç, S., Özok, A. F., Yamankaradeniz, N., Akalp, G., Çankaya, O., Gökçe, A., ve Tüfekçi, U. (2017). İSG kültürü oluşmasında metal sanayinde çalışan kadınların risk algısı üzerine bir araştırma. *Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi*, 5, 59–67.
- Baek, J. B., Bae, S., Ham, B. H., ve Singh, K. P. (2008). Safety climate practice in Korean manufacturing industry. *Journal of Hazardous Materials*, 159(1), 49–52.
- Balcı, A. (2015). *Sosyal bilimlerde araştırma: Yöntem, teknik ve ilkeler* (11. bs.). Pegem Akademi.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Barling, J., Loughlin, C., & Kelloway, E. K. (2002). Development and test of a model linking safety-specific transformational leadership and occupational safety. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 488–496. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.488>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Bayraktaroğlu, S., Mustafa, M., ve Atay, E. (2018). Çalışanlarda iş güvenliği ve iş kazası algısı: Mavi yakalılar üzerine bir araştırma. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(9), 1–15.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2018). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (25. bs.). Pegem Akademi.
- Camkurt, M. Z. (2007). İşyeri çalışma sistemi ve işyeri fiziksel faktörlerinin iş kazaları üzerindeki etkisi. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 21(1), 80–106.
- Can, M. (2022). *Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik davranışının örgütsel yabancılaşma ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkisi: Çanakkale örneği* [Yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi].
- Cheng, H., Ye, Q., & Liang, J. (2022). A Review: The Safety Risk Perception of the Workplace. *Economics & Management Information*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.58195/emi.v1i1.19>
- Christian, M. S., Bradley, J. C., Wallace, J. C., & Burke, M. J. (2009). Workplace safety: A meta-analysis of the roles of person and situation factors. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1103–1127. <https://doi.org/10.1037/a0016172>
- Clarke, S. (2006). The relationship between safety climate and safety performance: A meta-analytic review. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(4), 315–327. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.11.4.315>
- Clarke, S. (2013). Safety leadership: A meta-analytic review of transformational and transactional leadership styles as antecedents of safety behaviours. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(1), 22–49. <https://doi.org/10.1111/joop.12013>
- Cooper, D. (2002). Safety culture. *Professional Safety*, 47(6), 30–36.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Çalış, Ç., ve Büyükakıncı, B. Y. (2019). Leadership approach in occupational safety: Taiwan sample. *Procedia Computer Science*, 158, 1052–1057.
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi. (2017). *Yüksekte güvenli çalışma eğitimi çalıştay raporu*.
- Çiftçi, B. (2016). Türkiye’de Toplumsal Kültürün İş Güvenliği Kültürüne Etkisi. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 7(2), 13-40. <https://izlik.org/JA78DK58SZ>

- Çivici, T., & Çalım, G. (2019). İş güvenliği uzmanlarının tehlike algıları üzerinde etkili olan faktörler: İnşaat sektöründe bir uygulama. *Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 21(1), 21-29. <https://doi.org/10.25092/baunfbed.468580>
- Darabont, D. C., Antonov, A. E., & Bejinariu, C. (2017). Key elements on implementing an occupational health and safety management system using ISO 45001 standard. *MATEC Web of Conferences*, 121.
- Demir, E., Ensari, M., Uçan, R., & Kayhan, H. (2021). İş doyumu ile iş güvenliği algısı arasındaki ilişki: İnşaat işçileri örneği. *International Journal of Advances in Engineering and Pure Sciences*, 33(1), 58–63.
- Demir, H. (2022). *Örgütsel kültürün örgütsel bağlılık ve çalışan performansına olan etkisi*. Nobel Bilimsel Eserler.
- Demirbilek, T. (2005). *İş güvenliği kültürü*. Legal Yayıncılık.
- Demirel, C. (2022). ISO 45001 iş sağlığı ve güvenliği yönetim sisteminin uygulanması üzerine bir araştırma: Çanakkale ili örneği. (Yüksek lisans tezi).
- Doğruöz, C. B., & Erbaş, İ. (2021). Yapım sektöründe kültür-iş güvenliği ilişkisinin Hofstede'nin kültürel boyutlar teorisi üzerinden karşılaştırılması: Türkiye ve Japonya örnekleri. *Journal of Architectural Sciences and Applications*, 6(2), 718–736.
- Dursun, S. (2012). *İş güvenliği kültürünün çalışanların güvenli davranışları üzerindeki etkisi* (Doktora tezi). Uludağ Üniversitesi, Bursa. <https://tez.yok.gov.tr>
- Dursun, S., & Keser, A. (2014). İş güvenliği kültürü ve güvenlik performansı arasındaki ilişki. *Çalışma ve Toplum*, 2, 1–24.
- Dursun, Y. D. D. S. (2013). İş Güvenliği Kültürünün Çalışanların Güvenli Davranışları Üzerine Etkisi. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 3(2). <https://izlik.org/JA38CE89XJ>
- Eravcı, D. B. (2019). 6331 sayılı iş sağlığı ve güvenliği kanunu ve ilgili yönetmelikleri çerçevesinde işverenin yükümlülükleri. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 8(22), 330–355.
- Erbaş, E. E., ve Özfirat, M. (2024). Ağır sanayide örnek bir çalışma ile gürültü ölçümlerinin değerlendirilmesi ve önlemler. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Dergisi*, 2(1), 29–40.
- Eren, E. (2019). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (17. baskı). Beta Yayınları.
- Erin, E., Caner Akın, G., & Alkan, Ü. (2023). Ana Metal Sektöründe İş Sağlığı ve Güvenliğine İlişkin Değerlendirmeler ve Çözüm Önerileri. *Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 749-775. <https://doi.org/10.47495/okufbed.1145059>

- European Agency for Safety and Health at Work. (2023). *Occupational safety and health in Europe: State and trends 2023*. <https://osha.europa.eu/en/publications/occupational-safety-and-health-europe-state-and-trends-2023>
- Eurostat. (2024). *Accidents at work statistics*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Accidents_at_work_statistics
- Fernández-Muñiz, B., Montes-Peón, J. M., ve Vázquez-Ordás, C. J. (2007). Safety culture: Analysis of the causal relationships between its key dimensions. *Journal of Safety Research*, 38(6), 627–641.
- García-Mainar, I., ve Montuenga, V. M. (2024). Risk self-perception and occupational accidents. *Journal of Safety Research*, 88, 135–144.
- Ghasemi, F., Mahdinia, M. & Doosti-Irani, A. Safety-specific transformational leadership and safety outcomes at workplaces: a scoping review study. *BMC Public Health* 25, 2723 (2025). <https://doi.org/10.1186/s12889-025-24044-w>
- Gonyora, M., & Ventura-Medina, E. (2024). Investigating the relationship between human and organisational factors, maintenance, and accidents: The case of chemical process industry in South Africa. *Safety Science*, 176, 106530. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2024.106530>
- Gökçe, A. (2020). İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ AÇISINDAN İŞ GÜVENLİĞİ KÜLTÜRÜNÜN ÖNEMİ ÜZERİNE BİR ODAK GRUP ÇALIŞMASI. *Ergonomi*, 3(2), 82-95. <https://doi.org/10.33439/ergonomi.749138>
- Griffin, M. A., ve Curcuruto, M. (2016). Safety climate in organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3(1), 191–212.
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). *How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability*. *Field Methods*, 18(1), 59–82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>
- Guldenmund, F. W. (2007). The use of questionnaires in safety culture research—An evaluation. *Safety Science*, 45(6), 723–743. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2007.01.001>
- Guldenmund, F. W. (2010). (Mis)understanding safety culture and its relationship to safety management. *Risk Analysis*, 30(10), 1466–1480. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.2010.01452.x>
- Guldenmund, F. W. (2000). The nature of safety culture: A review of theory and research. *Safety Science*, 34(1–3), 215–257. [https://doi.org/10.1016/S0925-7535\(00\)00014-X](https://doi.org/10.1016/S0925-7535(00)00014-X)

- Güler, M., Koç, Ö., & Derin, K. H. (2026). ILO PERSPEKTİFİNDEN SOSYAL DİYALOG VE İŞ GÜVENLİĞİ KÜLTÜRÜ İLİŞKİSİ. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 27(1), 254-269. <https://doi.org/10.31671/doujournal.1656428>
- Güllüoğlu, E. N., ve Güllüoğlu, A. N. (2019). Türkiye’de metal sektöründe meydana gelen iş kazalarının analizi. *International Journal of Advances in Engineering and Pure Sciences*, 31(1), 70–82.
- Hale, A. R. (2000). Culture's confusions. *Safety Science*, 34(1–3), 1–14. [https://doi.org/10.1016/S0925-7535\(00\)00003-5](https://doi.org/10.1016/S0925-7535(00)00003-5)
- Hale, A. R., & Hovden, J. (1998). Management and culture: The third age of safety. In A. M. Feyer & A. Williamson (Eds.), *Occupational injury: Risk, prevention and intervention* (pp. 129–165). London: Taylor & Francis.
- Harsini, A. Z., Bohle, P., Matthews, L. R., Ghofranipour, F., Sanaeinasab, H., Amin Shokravi, F., & Prasad, K. (2021). Evaluating the consistency between conceptual frameworks and factors influencing the safe behavior of Iranian workers in the petrochemical industry: Mixed methods study. *JMIR Public Health and Surveillance*, 7(5), e22851. <https://doi.org/10.2196/22851>
- Health and Safety Executive. (2001). *Reducing risks, protecting people: HSE’s decision-making process*. HSE Books.
- Health and Safety Executive. (2005). *A review of safety culture and safety climate literature for the development of the safety culture inspection toolkit* (Research Report No. 367). HSE Books.
- Heinrich, H. W., Peterson, D., & Roos, N. (1980). *Industrial accident prevention: A safety management approach* (5th ed.). McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (1980). Culture and organizations. *International Studies of Management & Organization*, 10(4), 15–41. <https://doi.org/10.1080/00208825.1980.11656300>
- Hofstede, G. (2001). Culture's recent consequences: Using dimension scores in theory and research. *International Journal of Cross Cultural Management*, 1(1), 11–17. <https://doi.org/10.1177/147059580111002>
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Hollnagel, E. (2014). Is safety a subject for science? *Safety Science*, 67, 21–24. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2013.07.025>

- Hudson, P. (1999). *Safety culture: Theory and practice*.
- International Atomic Energy Agency. (1991). *Safety culture: A report by the International Nuclear Safety Advisory Group (INSAG-4)*. IAEA.
- International Labour Organization. (2001). *Guidelines on occupational safety and health management systems (ILO-OSH 2001)*. International Labour Office. <https://www.ilo.org/publications/guidelines-occupational-safety-and-health-management-systems-ilo-osh-2001>
- International Labour Organization. (2022). *Resolution on the inclusion of a safe and healthy working environment in the ILO's framework of fundamental principles and rights at work*. International Labour Conference, 110th Session. <https://www.ilo.org/topics-and-sectors/safety-and-health-work>
- International Organization for Standardization. (2018). *ISO 45001:2018: Occupational health and safety management systems—Requirements with guidance for use*. ISO.
- Ismail, S. N., Ramli, A., & Prasetya, T. A. E. (2024). The important role of safety culture in the management of major industrial accidents. *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health*, 13(2), 252–260.
- İlhan, Ü. D., & Yemişçi, D. A. (2020). Ulusal kültür, örgüt kültürü ve iş güvenliği kültürü ilişkisi: Hofstede'nin güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma boyutları açısından Türkiye özelinde bir değerlendirme. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 27(3), 703–724.
- İşsever, H. (2016). İş sağlığı ve güvenliği kavramı, ülkemizde iş kazası ve meslek hastalıkları göstergeleri. *Türkiye Klinikleri Public Health – Special Topics*, 2(3), 1–8.
- Jiang, Z., Zhao, X., Wang, Z., & Herbert, K. (2024). Safety leadership: A bibliometric literature review and future research directions. *Journal of Business Research*, 172, 114437. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114437>
- Kalteh, H. O., Mortazavi, S. B., Mohammadi, E., ve Salesi, M. (2021). The relationship between safety culture and safety climate and safety performance: A systematic review. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 27(1), 206–216.
- Kaplan, S., & Tetrick, L. E. (2011). Workplace safety and accidents: An industrial and organizational psychology perspective. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 1. Building and developing the organization* (pp. 455–472). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12169-014>
- Karadal, H., Merdan, E., ve Abubakar, M. (2019). Güvenlik iklimi ve güvenlik kültürünün işyeri yaralanmaları üzerine etkisinde güvenlik davranışlarının aracılık rolü: Döküm sanayinde bir araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(6), 341–351.

- Karasar, N. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemi* (31. bs.). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kavi, E., ve Koçak, O. (2011). Tersane çalışanlarının iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili faaliyetleri algılama düzeylerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma: Yalova örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 37–50.
- Kaya, S. T., & Ergör, A. (2024). İş kazalarını önlemede güvenlik katılımının rolü: Metal sektöründe iki büyük ölçekli iş yerinin analizi. *Kuzey Ege Teknik Bilimler ve Teknoloji Dergisi*, 1(1), 1–14.
- Kayabaşı, R. (2019). İş yerinde lider yöneticinin iş sağlığı ve güvenliği üzerine etkisi. *Mesleki Bilimler Dergisi*, 8(1), 1–10.
- Kelloway, E. K., Nielsen, K., ve Dimoff, J. K. (2017). *Leading to occupational health and safety: How leadership behaviours impact organizational safety and well-being*. John Wiley & Sons.
- Khaiyati, V., ve Akyürek, S. S. (2025). Güvenlik odaklı liderliğin çalışan davranışları üzerindeki etkisinde örgütsel güvenin rolü: İran gıda endüstrisi örneği. *International Journal of Arts and Social Studies*, 8(15), 114–149.
- Kılıkış, İ. (2013). İş sağlığı ve güvenliği'nde yeni bir dönem: 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 15(1), 17–42.
- Korkmaz, A. V. (2021). Metal sektöründe iş kazaları ve işçiler üzerindeki etkileri: Magnezyum metal üretim tesisi örnek çalışması. *Düzce University Journal of Science and Technology*, 9(4), 1570–1591.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Leso, V., Fontana, L., ve Iavicoli, I. (2018). The occupational health and safety dimension of Industry 4.0. *La Medicina del Lavoro*, 109(5), 327–338.
- Lingard, H. (2013). Occupational health and safety in the construction industry. *Construction Management and Economics*, 31(6), 505–514.
- Liu, J. T., ve Hammitt, J. K. (1999). Perceived risk and value of workplace safety in a developing country. *Journal of Risk Research*, 2(3), 263–275.
- Liu, X., Huang, G., Huang, H., Wang, S., Xiao, Y., ve Chen, W. (2015). Safety climate, safety behavior, and worker injuries in the Chinese manufacturing industry. *Safety Science*, 78, 173–178.
- Magalhães, L.M.C.A., Silva Costa, K.T., Capistrano, G.N. *et al.* A study on occupational health and safety. *BMC Public Health* 22, 2186 (2022). <https://doi.org/10.1186/s12889-022-14584-w>
- Makin, A. M., ve Winder, C. (2008). A new conceptual framework to improve the application of occupational health and safety management systems. *Safety Science*, 46(6), 935–948.

- Man, S. S., Yu, R., Zhang, T., & Chan, A. H. S. (2022). How optimism bias and safety climate influence the risk-taking behavior of construction workers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1243. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031243>
- Martyka, J., ve Lebecki, K. (2014). Safety culture in high-risk industries. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 20(4), 561–572.
- May, N. C., Batiz, E. C., ve Martinez, R. M. (2019). Assessment of leadership behavior in occupational health and safety. *Work*, 63(3), 405–413.
- Mearns, K. J., ve Flin, R. (1999). Assessing the state of organizational safety—culture or climate? *Current Psychology*, 18(1), 5–17.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Morgado, L., Silva, F. J. G., & Fonseca, L. M. (2019). Mapping occupational health and safety management systems in Portugal: outlook for ISO 45001: 2018 adoption. *Procedia Manufacturing*, 38, 755-764.
- Morgan, J., Jackson, L., & Curcuruto, M. (2025). Multilevel safety climate for lone heavy vehicle drivers in the UK quarrying industry: Validation of the Heavy Vehicle Safety Climate Scale (HVSCS). *Safety*, 11(3), 86.
- Mullen, J., & Kelloway, E. K. (2009). Safety leadership: A longitudinal study of the effects of transformational leadership on safety outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(2), 253–272.
- Nam, D. (2019). İş güvenliği kültürü ve güvenli davranış arasındaki ilişki: Gemi inşa sanayinde bir araştırma (Doktora tezi, Sakarya Üniversitesi).
- Neal, A., & Griffin, M. A. (2006). A study of the lagged relationships among safety climate, safety motivation, safety behavior, and accidents at the individual and group levels. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 946–953. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.946>
- Nielsen, K. J. (2014). Improving safety culture through the health and safety organization: A case study. *Journal of Safety Research*, 48, 7–17. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2013.10.003>
- Noh, J., Lee, S., ve Cho, H. C. (2022). The impact of corporate culture on industrial accidents in high-risk industries: A cross-sectional survey. *Industrial Health*, 61(2), 102–111.
- Nordlöf, H., Wiitavaara, B., Winblad, U., Wijk, K., ve Westerling, R. (2015). Safety culture and reasons for risk-taking at a large steel-manufacturing company: Investigating the worker perspective. *Safety Science*, 73, 126–135.

- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Oah, S., Na, R., & Moon, K. (2018). The influence of safety climate, safety leadership, workload, and accident experiences on risk perception: A study of Korean manufacturing workers. *Safety and Health at Work*, 9(4), 427–433. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2018.01.008>
- Olçay, Z. F. (2021). İş sağlığı ve güvenliği kültürü ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, (23), 678–685.
- Olive, C., O'Connor, T. M., ve Mannan, M. S. (2006). Relationship of safety culture and process safety. *Journal of Hazardous Materials*, 130(1–2), 133–140.
- Oluk, F., Gökcan, A., ve Demir, G. (2022). Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının iş kazalarına olan etkisinde güvenlik ikliminin düzenleyici rolü; makine ve ekipman imalatı sektörü örneği. *Frontiers in Life Sciences and Related Technologies*, 3(3), 128–133.
- Omidı, L., Karimi, H., Pilbeam, C., Mousavi, S., & Moradi, G. (2023). Exploring the relationships among safety leadership, safety climate, psychological contract of safety, risk perception, safety compliance, and safety outcomes. *Frontiers in Public Health*, 11, 1235214. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1235214>
- Oswald, D., Lingard, H., & Zhang, R. P. (2022). How transactional and transformational safety leadership behaviours are demonstrated within the construction industry. *Construction Management and Economics*, 40(5), 374–390. <https://doi.org/10.1080/01446193.2022.2053998>
- Öçal, M., & Çiçek, Ö. (2017). TÜRKİYE VE AVRUPA BİRLİĞİ'NDE İŞ KAZASI VERİLERİNİN KARŞILAŞTIRMALI ANALİZİ. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 6(16), 616-637. <https://izlik.org/JA62NU79AT>
- Ören, K., & Er, M. (2016). GÜVENLİK İKLİMİNİN GÜVENLİK PERFORMANSINA ETKİSİ. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 5(13), 48-66. <https://izlik.org/JA85TN46YH>
- Pandit, B., Albert, A., Patil, Y., & Al-Bayati, A. J. (2019). Impact of safety climate on hazard recognition and safety risk perception. *Safety Science*, 113, 44–53. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2018.11.020>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice* (4th ed.). SAGE Publications.

- Paul, P. S., Sarkar, F., Vikram, S., & Fisssha, Y. (2025). Estimation of risk perception of mine workers in underground metalliferous mines using multivariate structural equation modelling. *Scientific Reports*, 15, 14049. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-99086-6>
- Phimister, J. R., Oktem, U., Kleindorfer, P. R., & Kunreuther, H. (2003). Near-miss incident management in the chemical process industry. *Risk Analysis*, 23(3), 445–459. <https://doi.org/10.1111/1539-6924.00326>
- Real, K. (2008). Information seeking and workplace safety: A field application of the risk perception attitude framework. *Journal of Applied Communication Research*, 36(3), 339–359.
- Reason, J. (1997). *Managing the risks of organizational accidents*. Ashgate.
- Reason, J. (2000). Safety paradoxes and safety culture. *Injury Control and Safety Promotion*, 7(1), 3–14.
- Rundmo, T. (2000). Safety climate, attitudes and risk perception in Norsk Hydro. *Safety Science*, 34(1–3), 47–59.
- Sakallı, A. E., Temur, S., Badem, M., & Karataş, E. (2022). Güvenlik İkliminin Güvenlik Performansına Olan Etkisi: Türkiye’deki Çalışanlar Arasında Bir Çalışma. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 33, 93-106. <https://doi.org/10.31590/ejosat.1023484>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Serin, G., & Çuhadar, M. (2015). İş Güvenliği ve Sağlığı Yönetim Sistemi. *Teknik Bilimler Dergisi*, 5(2), 44-59. <https://izlik.org/JA74GG36LL>
- Slovic, P. (1987). Perception of risk. *Science*, 236(4799), 280–285.
- Smith, G. S., Huang, Y. H., Ho, M., ve Chen, P. Y. (2006). The relationship between safety climate and injury rates across industries: The need to adjust for injury hazards. *Accident Analysis & Prevention*, 38(3), 556–562.
- Sosyal Güvenlik Kurumu. (2023). *SGK istatistik yılı 2022*.
- Sönmez, G. (2025). *Örgütlerde bir alt kültür olarak güvenlik kültürü*. Yaz Yayınları.
- T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi. (2017). *Türkiye’de iş sağlığı ve güvenliği algısı araştırma raporu*. <http://www.casgem.gov.tr/dosyalar/kitap/117/dosya-117-5309.pdf>
- Tutar, H., Nam, S., & Nam, D. (2019). İŞ KAZALARININ ÖNLENMESİNDE GÜVENLİK KÜLTÜRÜNÜN BELİRLEYİCİLERİ: GEMİ İNŞA SANAYİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA. *European Journal of Managerial Research (EUJMR)*, 3(4), 99-118. <https://izlik.org/JA62CH83BE>

- Türen, D. U., Gökmen, D. Y., Tokmak, D. I., & Bekmezci, D. M. (2014). Güvenlik iklimi ölçeği'nin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(4), 171-190. <https://izlik.org/JA47XB83LB>
- Tüzemen, M. (2015). AĞIR METAL SANAYİİ İŞ KOLUNDA İŞGÜVENLİĞİ FAALİYETLERİ. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, 9, 1-8. <https://izlik.org/JA34DU53EA>
- Varonen, U., ve Mattila, M. (2000). The safety climate and its relationship to safety practices, safety of the work environment and occupational accidents in eight wood-processing companies. *Accident Analysis & Prevention*, 32(6), 761-769.
- Wiegmann, D. A., Zhang, H., Von Thaden, T. L., Sharma, G., ve Gibbons, A. M. (2004). Safety culture: An integrative review. *The International Journal of Aviation Psychology*, 14(2), 117-134.
- Xia, N., Wang, X., Griffin, M. A., Wu, C., & Liu, B. (2017). Do we see how they perceive risk? An integrated analysis of risk perception and its effect on workplace safety behavior. *Accident Analysis & Prevention*, 106, 234-242. <https://doi.org/10.1016/j.aap.2017.06.010>
- Xia, N., Xie, Q., Hu, X., Wang, X., & Meng, H. (2020). A dual perspective on risk perception and its effect on safety behavior: A moderated mediation model of safety motivation, and supervisor's and coworkers' safety climate. *Accident Analysis & Prevention*, 134, 105350. <https://doi.org/10.1016/j.aap.2019.105350>
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (12. bs.). Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, S. (2024). A Literature Review on the Relationship Between Hofstede's National Culture Framework and Occupational Safety. *OHS ACADEMY*, 7(1), 40-53. <https://doi.org/10.38213/ohsacademy.1281413>
- Yıldız, S., Yılmaz, M., Gultekin, A. B., & Özdemir, U. (2021). The Impact of National Culture and Development Level of Countries on their Occupational Safety Performance. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 12(1), 88-107. <https://izlik.org/JA67PL56PF>
- Yukl, G. A., & Gardner, W. L. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.
- Zanko, M., ve Dawson, P. (2012). Occupational health and safety management in organizations: A review. *International Journal of Management Reviews*, 14(3), 328-344.

- Zhao, Y., Zhang, M., Liu, T., & Mebarki, A. (2021). Impact of safety attitude, safety knowledge and safety leadership on chemical industry workers' risk perception based on structural equation modelling and system dynamics. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 72, 104542. <https://doi.org/10.1016/j.jlp.2021.104542>
- Zohar, D. (1980). Safety climate in industrial organizations: Theoretical and applied implications. *Journal of Applied Psychology*, 65(1), 96–102. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.65.1.96>
- Zohar, D. (2000). A group-level model of safety climate: Testing the effect of group climate on microaccidents in manufacturing jobs. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 587–596. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.587>
- Zohar, D., & Luria, G. (2005). A multilevel model of safety climate: Cross-level relationships between organization and group-level climates. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 616–628. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.616>

YARI YAPILANDIRILMIŞ GÖRÜŞME FORMU

Bu görüşme formu, imalat sanayisinin farklı sektörlerinde çalışan bireylerin güvenlik kültürü, güvenlik iklimi, liderlik davranışları ve iş kazası riski algılarına ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Görüşme kapsamında elde edilen veriler yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacak olup katılımcı kimlik bilgileri gizli tutulacaktır.

I. Katılımcı Bilgi Formu

- Cinsiyet:
- Yaş
- Görev/Unvan:
- Sektör:
- Uzmanlık:
- Toplam Çalışma Süresi:
- Mevcut Kurumdaki Çalışma Süresi:

II. Görüşme Soruları

1. Çalıştığınız işletmede iş sağlığı ve güvenliğine verilen önemi nasıl değerlendirirsiniz? Bu önemi belirleyen temel unsurlar nelerdir? Somut örnek verebilir misiniz?
2. İşyerinde güvenli davranışların çalışanlar tarafından ne ölçüde benimsendiğini düşünüyorsunuz? Hangi durumlarda güvenli davranışlar ihmal edilmektedir?
3. İş sağlığı ve güvenliği kurallarının günlük çalışma ortamında ne ölçüde uygulandığını düşünüyorsunuz? Kurallar ile uygulamalar arasında fark varsa bunun nedenleri nelerdir?
4. İşyerinde çalışanlar arasında güvenli çalışmaya yönelik nasıl bir ortam (güvenlik kültürü) bulunmaktadır? Bu ortamı şekillendiren temel unsurlar nelerdir?
5. Yöneticilerinizin iş sağlığı ve güvenliğine yönelik tutum ve davranışlarını nasıl değerlendirirsiniz? Yöneticiler güvenlik konusunda nasıl bir rol model oluşturmaktadır?

6. Yöneticilerin iş sağlığı ve güvenliği konusundaki yaklaşımlarının sizin güvenli çalışma davranışlarınız üzerinde nasıl bir etkisi olmaktadır? Bu duruma ilişkin bir deneyiminizi paylaşabilir misiniz?
7. Çalıştığınız işte iş kazası yaşama riskinizi nasıl değerlendiriyorsunuz? Bu risk algınızı etkileyen faktörler nelerdir?
8. İş kazası riskine ilişkin algınızın, işyerindeki güvenlik uygulamaları ve yöneticilerin güvenliğe yaklaşımıyla nasıl bir ilişkisi olduğunu düşünüyorsunuz?
9. Çalıştığınız işyerinde yaşanan bir iş kazası veya tehlikeli durumu örnek verebilir misiniz? Bu durumun nedenleri sizce nelerdir?
10. İş kazalarının önlenmesi için işyerinde hangi uygulamaların geliştirilmesi gerektiğini düşünüyorsunuz? Yönetim ve çalışanlar açısından ayrı ayrı değerlendirir misiniz?