Küresel Ekonomi ve Sürdürülebilirlik: İnsan, Kültür ve Enerji Dengesi



BİDGE Yayınları

BİDGE Yayınları

Küresel Ekonomi ve Sürdürülebilirlik: İnsan, Kültür ve Enerji Dengesi

Editör: Doç. Dr. Hakan Yalçınkaya

ISBN: 978-625-372-452-8

1. Baskı
Sayfa Düzeni: Gözde YÜCEL
Yayınlama Tarihi: 25.12.2024
BİDGE Yayınları

Bu eserin bütün hakları saklıdır. Kaynak gösterilerek tanıtım için yapılacak kısa alıntılar dışında yayıncının ve editörün yazılı izni olmaksızın hiçbir yolla çoğaltılamaz.

Sertifika No: 71374
Yayın hakları © BİDGE Yayınları
www.bidgeyayinlari.com.tr - bidgeyayinlari@gmail.com
Krc Bilişim Ticaret ve Organizasyon Ltd. Şti.
Güzeltepe Mahallesi Abidin Daver Sokak Sefer Apartmanı No: 7/9 Çankaya / Ankara

İçindekiler

Hofstede Kültür Boyutlarının Kişi Başına Düşen Gayrisafi Milli Hasılaya Yolsuzluk Aracılığı İle Etkisinin Belirlenmesi 4

Kazım İlhan YARIKAN 4

Ergin UZGÖREN 4

İş Sağlığı ve Güvenliği Kalite Yönetim Sistemi (İSG KYS): Yönetim Rehberi ve Sistemi 49

Meltem ARAT 49

Enerji Tüketimi, Doğal Kaynak Geliri ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Karadeniz Ekonomik İşbirliği Örgütü İçin Ampirik Kanıtlar 84

Ülkü ÖZBAY 84

BÖLÜM II

İş Sağlığı ve Güvenliği Kalite Yönetim Sistemi (İSG KYS): Yönetim Rehberi ve Sistemi

Meltem ARAT[1]

Giriş

İş sağlığı ve güvenliği (İSG); çalışan ve işin sağlık ve güvenlik boyutlarında korunmasının en başta risk yönetimi ile sağlanmasıdır. Bu bakımdan İSG uygulamaları, kurumun aynı zamanda risk yönetim fonksiyonudur. İSG uygulamaları sadece çalışanı değil, işi ve işvereni de korur.

İSG uygulamaları, çalışanı; çalışma gücünde kayba uğraması ve işine devam edememesi risklerine karşı korur. Çalışma gücündeki kayıp, çalışanın zararının, orta veya uzun vadede de devam etmesine yol açabilir. İSG risk yönetimi, işin devamlılığının sağlanması nedeniyle; kurumun "operasyonel" kayıplarını (maliyet, zaman, hız,

[1] Dr. Öğr. Üyesi, Dokuz Eylül Üniversitesi İzmir Meslek Yüksekokulu, meltem.arat@deu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8217-6322.

kalite, emek, verimlilik, performans, motivasyon, dikkat kayıpları) önleyebilirken tehlikenin açığa çıkmaması ile (iş kazası olmaması) çalışanların gözünde kurum içi imajın, müşteriler, tedarikçiler ve yatırımcıların gözünde kurum dışı imajın zedelenmemesini, sipariş veya müşterilerin kaybedilmemesini, güveni yeniden kazanmak için yapılacak yüksek maliyetler gibi "stratejik" kayıplara katlanmak zorunda kalınmaması potansiyelini de artırır.

İSG uygulamaları, işveren için; bir yandan operasyonel ve stratejik kayıplardan korunma yolu iken diğer yandan operasyonel ve stratejik kazanımlar elde edilebilmesi için de yönetim fonksiyonu ve aracıdır. İşverenin bu kayıplardan korunup kazanımlar elde edebilmesi İSG uygulamalarının "işin devamlılığını" sağlaması ile ortaya çıkabilecektir.

İnsan mekanik olmadığı için kazanın oluşması, maruz kalan çalışan kadar geride kalan çalışanların da motivasyon ve performansını düşürücü bir faktördür. Örneğin kaza nedeniyle çalışmasını sürdüremeyen kişinin yerine geçecek diğer çalışanın aynı şevkle işi sürdürebilmesi beklenmemelidir. Üstelik kaza nedeniyle çalışma koşullarının bozulması halinde yapılan işin devam ettirilmesi de güçleşebilir ya da hiç yapılamaz hale gelebilir.

Dolayısıyla İSG uygulamaları çalışanı; çalışma gücünde kayba uğramaması ve işe devam edebilmesiyle, işini; riskleri oluşmadan önleyerek işin devamlılığıyla ve işvereni ise; işin aynı kalitede devamlılığı sayesinde operasyonel ve stratejik kayıplara karşı korurken operasyonel ve stratejik kazanımlara da potansiyel oluşturur. Çalışanın ve işin sağlık ve güvenlik bakımından İSG ile güçlendirilmesi, işin devamlılığını sağlarken kurumun hem bugün

için operasyonel kazanımlar hem de geleceğe hazırlık olarak stratejik kazanımlar elde etmesine kaynak olur. İSG uygulamalarından doğrudan çalışan ve işveren etkilenirken bu etki; üretim ve tüketimin devamlılığı ile ekonomik, sosyal ve çevresel kazanımlar bakımından domino etkisi ile toplum geneline yayılabilir.

İSG uygun koşulların sadece "sağlanmasına" değil, "iyileştirilmesine" de odaklıdır. Can güvenliği bakımından sıfır hata hedeflenirken genel olarak hatayı (tehlike riski varsa kazayı) risk yönetimi ile oluşmadan önleme yaklaşımı benimsenir. Eğer kurum İSG uygulamalarını, bir yönetim sistemi yardımı ile başarıyla yürütebiliyorsa, bu "sağlanan" uygunluğun, sistem yardımıyla sürekli "iyileştirilmesi" potansiyeline de sahip olur.

Başka bir açıdan bakıldığında; İSG'nin sistem yaklaşımıyla kurumsal yönetime entegre edilmesi halinde ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarda çok yönlü kazanımlar elde edilirken aksine uygulanmaması halinde yüksek kayıplar ortaya çıkabilecektir (Bkz. Sıfır tabanlı bütçeleme).[2]

İSG'nin "uygulayıcıları" en başta işverenler ve çalışanları olmakla birlikte kamu; düzenleme, örgütleme, yetkin elemanları görevlendirme, makro ölçekte veri toplama ve analiz etme, politika ve araç üretme, performans izleme, iyileştirme, güncelleme, denetim

[2] Sıfır tabanlı bütçeleme genellikle kamusal yatırımlarda kullanılan bir yöntemdir. Projenin uygulanması ile sağlanacak getiri yerine projenin uygulanmaması halinde oluşacak zarara odaklanılır. Bir semte park yapılması veya köye su çeşmesi yapılması gibi net ekonomik getirisinin hesaplanması güç olan ancak yapılmaması halinde oluşacak zararın belirlenebildiği durumlarda bu yöntem ile projeye karar verilebilir. Bu tür projelerde "ne kadar getirir" yerine bu projenin yapılmaması kritik boyutta "ne tür ve ne kadar kayıplara yol açar" sorusu sorularak belirlenen kayba göre yatırımın yapılıp yapılmamasına karar verilir.

ve yaptırım uygulama fonksiyonları ile “uygulatma gücüne” sahip olarak sistemin belkemiğini oluşturur.

Kurumların İSG mevzuatındaki “genel şartları” kendi sektör ve koşullarına uyarlayabilmeleri için sistem yaklaşımına, zorunlu mevzuatı atlamadan uygulayabilmek için rehbere, bugünü yönetmek (operasyonel) ve geleceğe hazırlanmak (stratejik) için yönetim fonksiyonlarını bütünleyen yönetim aracına ihtiyacı bulunmaktadır. Bunların hepsini bir bütün olarak sağlayan araçların başında İSG KYS gelmektedir. İSG KYS; 2018 yılına kadar OHSAS 18001 ile uygulanırken 2018 yılından itibaren de TR ISO 45001 ile uygulanmaktadır. Kurumlar İSG’nin üç ana boyutunda; ekonomik, sosyal ve çevresel faydaları bütünleyen İSG KYS yanında başkaca standartları da tercihen uygulayabilmektedir.

TS ISO 45001:2018 yönetim sisteminin etkileri henüz her boyutu ile yeterince araştırılmamıştır. Ancak TS ISO 45001:2018’i kullanan ve kullanmayan kurumlar arasında yapılan karşılaştırmalarda olumlu etkileri açıkça belirlenmiştir. Bu sistem standardının uygulanması zorunlu olmasa da araştırmalar, sistem yaklaşımı uygulanmadığı için kurumsal yönetime entegre edilemeyen İSG uygulamalarının sadece maliyet unsuru olarak görüldüğünü ve kuruma operasyonel ve stratejik kazanım sağlamada kullanılamadığını göstermektedir.

Yenilikçi teknolojilerdeki[3] gelişmeler de İSG uygulamaları performansını artırıcı rol oynayabilir: İSG KYS'nin PUKÖ (planla, uygula, kontrol et, önlem al) döngüsündeki tüm aşamalarında yenilikçi teknolojilerin; veri analitiğinde, tehlikeli ve yüksek riskli iş noktalarında otomasyona gidilmesinde, 7/24 takip yapılmasında kullanılması İSG'nin uygulama performansını da olası kazanımlarını da artırıcı bir faktördür.

İSG uygulamaları, İSG KYS gibi bir rehber, sistem ve yönetim aracı yardımıyla kurumsal yönetime entegre edilebildiğinde; işin devamlılığı ile operasyonel ve stratejik kazanımlar sağlanabilecek güçlü bir yönetim fonksiyonu ve aracıdır. Çok yönlü etkisi ve kazanımları dikkate alındığında İSG KYS'nin uygulanması, kurum için hem uygun olanın (optimal) yapılması hem de zorunlu olan mevzuatın uygulanması anlamına gelir.

Bu çalışma ile; İSG uygulamalarının, İSG KYS'nin sistem yaklaşımında, rehber ve yönetim aracı olarak "sağlama" ve "iyileştirmede" kullanılmasıyla kurumsal yönetime entegre edilmesinin; çalışanı, işi ve işvereni "sağlık" ve "güvenlik" boyutlarında risklere karşı önleyici bakışla korurken operasyonel ve stratejik kazanımlar elde edilmesinde önemli rol oynadığı literatür ve sanayi deneyimi doğrultusunda incelenmiştir.

[3] Yenilikçi teknolojiler; iş, süreç ve performansta yenilik yapılmasını sağlayan teknolojilerdir: Yapay zekâ, makine öğrenmesi, bulut sistemi, algoritma, otomasyon, sensör, büyük veri analitiği, nesnelerin interneti, Chatbot ve blokzincir örnek verilebilir. Bkz. ARAT, Meltem 2023. "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Yapay Zeka", Dr. Gökhan GÜRLER ve Dr. Meltem ARAT (Ed.*), İnsan Kaynakları Yönetiminde Yapay Zeka* içinde (s.25-43). Ankara: Nobel Bilimsel Eserler, 1.Baskı, Ekim, 2023. ISBN: 978-625-393-145-2.

2.İSG Kavramı ve Etki Alanı

2.1.İSG Kavramı

İSG; temelde çalışma ortam ve koşulları ile yapılan işin ve görevlerin sağlık ve güvenliği koruyarak yürütülebilmesini sağlamak için yapılan bir risk yönetimidir. Uygulamada İSG pek çok yönetim fonksiyonu ile kesişen çok boyutlu bir yönetim aracıdır.

İşyerlerinde işçi sağlığı ve güvenliğinin "sağlanması" ve mevcut sağlık ve güvenlik şartlarının "iyileştirilmesi" için işveren ve çalışanların hak ve yükümlülüklerini düzenleyen 6331[4] sayılı "İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu" yürürlüktedir. Bu İSG Kanunu kamu, özel sektör ve STK'lara (Sivil Toplum Kuruluşları) ait bütün işlere ve işyerlerine, bu işyerlerinin işverenleri ile işveren vekillerine, çırak ve stajyerler de dâhil olmak üzere tüm çalışanlarına faaliyet konularına bakılmaksızın uygulanır.

İSG, İş ve Sosyal Güvenlik Hukukunda "düzeltici yaklaşımla" (kaza meydana geldikten sonra hukuken yapılacaklar) yer bulurken, 2012 yılından itibaren İSG Kanununda "önleyici yaklaşımla" uygulanmaktadır. İSG uygulamalarının alana özel olarak hazırlanan İSG Kanunu ile düzenlenmesinde; alan araştırmaları, AB (Avrupa Birliği) aday üyelik uyum süreci (Kılkış, 2013), AB Konseyinin üyeler için alınan İSG tavsiyeleri, ILO'nun (Uluslararası Çalışma Örgütü) İSG alanındaki sözleşmeleri ve tavsiyeleri ile iş kazası ve meslek hastalıklarına dair tehlike ve risklerin oluşmadan önlenebilmesi (önleyici/proaktif yaklaşım) amacı etkili olmuştur.

[4] Bkz.6331 sayılı İSG Kanunu (30.06.2012 tarih ve 28339 sayılı) https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=6331&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5

İSG birbirini tamamlayan "sağlık" ve "güvenlik" temel boyutlarına sahiptir. Nitekim 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanununda da sağlık ve güvenlik alanları birlikte ele alınmıştır. İSG'de sağlık ve güvenlik ayrılamaz bir bütündür (Balkır, 2012). Ekonomik, sosyal ve çevresel hayatın korunması temelde çalışanın ve işin korunmasına dayanır. İşin devamlılığı için "işçiye", işçinin çalışma hayatının devamlılığı için de "işe" ihtiyaç vardır. Dolayısıyla İSG ile hem işçinin hem de işin sağlık ve güvenlik boyutlarında korunması gereklidir. Sağlık boyutunda tek önemli olan çalışanın kendi sağlığı olmayıp sağlıklı çalışma ortam ve koşullarının oluşturulması ve sürekli iyileştirilmesi ile "sağlığa uygun" işe sahip olunması da çalışma sağlığının kapsamındadır. Sağlık, aynı güvenlik gibi çalışanın, çalışma (kazanma) gücünü doğrudan etkileyen kritik bir faktördür. Bu bakımdan çalışanın kendi sağlığı yanında, çalışan sağlığını etkileyecek çalışma ortam ve koşulları içinde işin yapılış şekli de çalışma hayatında sağlığın önemli unsurudur. Bu sayede çalışan ve işveren ile çalışma hayatının düzenleyicisi olan kamu iradesinin amaçları ve kamu hakları korunabilir. İSG işçinin ve işin korunması bakımından; bireysel, mesleki, kurumsal, sektörel, yerel, ulusal ve uluslararası bir yönetim konusudur.

İSG mevzuatı, politika ve araçları, alınan önlemler ve etki analizleri, güncelleme çalışmaları, tüm unsurların çalışmasını sağlamak üzere kurulan sistem, örgüt, denetim ve yaptırım mekanizmaları ile kamu iradesi, genel sistemin merkezinde bulunmaktadır. İSG'de devletin; düzenleme, örgütleme, denetim ve yaptırım rolü temel oluşturur (Balkır, 2012). İSG çalışmalarında her ne kadar uygulayıcı işveren ve çalışan olsa da uygulama çerçevesini

oluşturan ve uygulatma gücüne sahip olan kamudur. Bu nedenle uygulama zemini hazırlanması, güncellenmesi ve uygulanmanın periyodik denetlenmesi önem taşımaktadır.

İSG çok disiplinli, çok taraflı, ekonomik, sosyal ve çevresel etkileri toplum geneline yayılan bir alan olduğu için bilinç, davranış alışkanlığı ve kültür kazanılması bakımından dinamik bir süreç yönetimini gerektirmektedir. Bunun kararlı ve sistemli bir şekilde uygulanması için mikro ve makro ölçekte işbirliğinde çalışılması önem taşımaktadır.

2.2.İSG Etki Alanı

İSG, etkileri çalışanlar ve işverenler ile sınırlı kalmayıp toplumun geneline yayılan ve herkes için önem taşıyan bir alandır. Bu nedenle İSG, toplumun her kesiminde ayrı bir anlam ve öneme sahiptir:

- *Çalışanlar bakımından İSG;* işlerini kaza tehlikesi veya riski oluşmadan güvenle yapabilmelerini, sağlıklarını koruyabilmelerini ve memnuniyet duymalarını sağlayan (Öztürk ve Öztürk, 2021) bir güvencedir.
- *İşverenler bakımından İSG*; risklerin yönetilmesi, olası sapmanın önlenebilmesi ile işte devamlılığın sağlanması açısından "risk yönetimi", beklenen kalitenin güvence altına alınarak sürekli geliştirilmesi açısından "kalite yönetimi", çalışanların performans ve motivasyonlarının yönetilmesi (Bektaş, 2019) ve güçlendirilmesi açısından "insan kaynakları yönetimi" kurumu geleceğe taşıyacak olan kurumsal amaç ve

hedeflere ulaşılmasını sağlaması açısından "stratejik yönetim" ve işin devamlılığı üzerinden bir yandan müşteri memnuniyeti sağlarken bir yandan iş kazalarının olmaması bakımından kurum imajını güçlendiren "pazarlama yönetimi" aracıdır.

- *Kamu bakımından İSG;* ekonomik ve sosyal refah için üretim ve tüketimin devamlılığını, insan gücünün korunmasını, geleceğe güven duyulmasını, vatandaşların memnuniyetini, kamu politika ve araçlarının oluşturulmasını, destek, teşvik, vergi, primler ve sosyal transferler bakımından kamu gelir ve giderlerini etkileyen bir "kamu hizmeti" alanıdır. Ayrıca İSG uygulamalarını, İSG Kanunu ve diğer mevzuat çerçevesi ile "düzenleme", ilgili kurum ve sistem oluşturulması ile "örgütleme", uygulatma ile "denetim" hizmet alanıdır.
- *Müşteriler bakımından İSG*; kuruma, ürün ve hizmetlerine güven duyulmasını sağlayan bir kalite göstergesidir.
- *Yatırımcılar ve tedarikçiler bakımından İSG;* kurumun gelecekte de güçlenerek var olma çabasının göstergesidir.
- *Kurum ziyaretçileri bakımından İSG*; sağlıklı ve güvenli bir şekilde geliş amaçlarına ulaşma zeminidir.[5]

[5] İSG uygulamaları, kuruma gelen konuk ve ziyaretçileri de kapsar. Örneğin kuruma kargo getiren bir görevli, kuruma girişinden çıkışına kadar kurumun İSG sorumluluğundadır.

- İSG bunların dışında çok sayıda paydaş ile etkileşim alanıdır.
- *Yetkinlikler ve meslek standartları bakımından*; MYK (Mesleki Yeterlilik Kurumu), MEB (Milli Eğitim Bakanlığı), YÖK (Yüksek Öğretim Kurumu), Üniversiteler,
- *İSG sistem standartları bakımından*; ISO (Uluslararası Standartlar Organizasyonu), TSE (Türk Standartları Enstitüsü), -İlk İSG sistem standart çalışmaları bakımından ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) ve BSI (İngiliz Standartlar Enstitüsü) da sayılmalıdır (Akaner ve Özdemir, 2022)- akreditasyon, belgelendirme, kalibrasyon, test ve veri kuruluşları,
- *İSG verisi yönetimi bakımından*; T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na bağlı olan İş Sağlığı ve Güvenliği Araştırma ve Geliştirme Enstitisü (İSGÜM), İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü (İSGGM) ile Özel iş sağlığı ve güvenliği laboratuvarları,
- *İSG profesyonelleri* [6] *bakımından*; Eğitim ve belgelendirme kurumları, Özel istihdam büroları, İŞKUR (Türkiye İş Kurumu), OSGB (Ortak Sağlık ve Güvenlik Birimleri), CASMER (Çalışan Sağlığı Eğitim Merkezi,

[6] İSG Profesyonelleri ifadesi; İş güvenliği uzmanı, İşyeri hekimi ve diğer sağlık personelini kapsar.

- *Sosyal güvenlik ve sağlık hizmetleri bakımından;* SGK (Sosyal Güvenlik Kurumu), Sağlık kurumları,
- *İSG destek hizmetleri sağlayanlar bakımından*; Danışmanlık, eğitim, ekipman kurumları, meslek standardı belgelendirme kurumları, Toplum Sağlığı Merkezi Birimleri (TSMB), OSGB, proje finansmanı yapan bankalar, sigorta kurumları, lojistik, gümrükleme ve depolama hizmeti veren kurumlar, çalışma hayatı taraflarından işçi ve işveren sendikaları, sanayi, ticaret ve meslek odaları, organize sanayi yönetimleri, KOSGEB (T.C. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı) gibi kuruluşlar ve
- *Ulusal boyutta* İSG kurumlarını kuşatan;T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı başta olmak üzere ilgili diğer bakanlıklar sayılmalıdır.
- *Uluslararası boyutta*; Çalışma hayatına ve İSG uygulamalarına tavsiye kararları, sözleşmeler ve çalışmaları ile yön veren ILO (uluslararası çalışma örgütü).[7] BM (Birleşmiş Milletler, UN), DSÖ (Dünya Sağlık Örgütü, WHO) ve AB (Avrupa Birliği, EC) de bulunmaktadır.
- G20 ülkeleri çalışma bakanları bildirgesinde (G20, 2021) İSG'de bugüne kadar sağlanan gelişmelerde ulusal ve uluslararası kurumların işbirliğinin yüksek

[7] ILO tarafından 1981 yılında yayınlanan 155 numaralı İş Sağlığı ve Güvenliği Sözleşmesi, Türkiye'nin İSG Kanununa kaynak oluşturmuştur.

önemi bulunduğu raporlanmıştır. AB de 14 Avrupa İSG Kurumunu PEROSH (Partnership of European Research in Occupational Health and Safety) isimli ortak bir ağda buluşturarak her ülkenin iyileştirme çabasını bu platformda koordine edebilmektedir (PEROSH, 2024).

Çalışma hayatına dair konuların temel ögesi insan olduğu için; işçi, işveren, temsilcileri olan sendikalar ve kamunun üçlü temsiliyetinde işbirliği ve uzlaşma ile ele alınması yaklaşımı benimsenir. İSG ise bu "üçlü temsilin" ötesinde tüm topluma yayılan etkileri bakımından geniş katılımlı çalışmayı gerektirmektedir. T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇB), İSG ile ilişkili tüm kamu kurumlarını "Kamu İSG ailesi" olarak kavramlaştırmıştır (ÇB, 2021). Küresel ticaret ve küresel insan hareketliliği (turizm, eğitim, göç vb.) nedeniyle İSG uygulamalarının etkileri ülke sınırını da aşmaktadır. İSG uygulamalarının yansımaları domino etkisiyle tüm topluma yayılabilmektedir (Öztürk ve Öztürk, 2021). İSG; toplum genelini etkileyen çok yönlü, çok taraflı ve dinamik olarak gelişmeye devam eden ekonomik, çevresel ve sosyal hayat kalitesini etkileyen kritik bir faktördür.

3. İSG Uygulamalarının Kurumsal Yararları ve Gerekleri

Çalışma hayatının devamlılığı için üretim ve tüketimin ana unsuru olan insanın ve işin korunması gereklidir. Bu korumanın gerçekleştirilmesi temelde; İSG'nin genel şartlarının, uygulama özeline geçirilme performansına bağlıdır.

İSG, mevzuat ve literatür ile "teorik" boyut kadar kurumsal uygulamalar ile oldukça geniş kapsamlı ve kritik önem taşıyan

“uygulama (pratik)” boyutuna da sahiptir. İSG uygulamaları, örnek olay analizi veya alan raporları gibi çalışmalarla kısmen literatüre kazandırılabilmektedir. Ancak teori ne kadar genele hitap ediyorsa pratik de o kadar kurumsal koşullara odaklıdır.

İSG uygulamaları; her sektörden kamu, özel veya STK fark etmeksizin ve işçi sayısına bakılmaksızın her kurum ve çalışan birey için uygulanmaktadır. İSG mevzuatında belirlenmiş olan “genel şartlar” aynı ana aşamalarda olmakla birlikte; kurumların kendi sektörü, kurumsal ortam ve koşulları ile yürütülen iş ve görevlerin “özgün şartlarına” dönüştürülerek uygulanır. İSG amaçlarına ulaşılması; can güvenliği ve sağlık ile ekonomik, çevresel ve sosyal hayatın devamlılığı bakımından oldukça kritik önem taşıdığı için kurumların bu dönüşümde, hatanın hiç açığa çıkmamasının hedeflendiği (sıfır hata) bir yapı sunabilen rehber ve sisteme ihtiyacı bulunmaktadır.

Kurumların, “genel” olanı, kendi sektörlerinin ve kurumda yapılan her görevin özgün gereklerine “özel” hale nasıl getirebilecekleri konusunda rehber ve sistem doğrultusunda “yönetebilir” olmaları önemlidir. İSG uygulama performansı insanın can bütünlüğü ve iyi olmasını etkileyeceği için kurumsal yönetimin rastlantılara bırakılmayıp sistemli olmasının önemi kritik boyuta yükselir. İSG yönetim sistemi kullanmayan ve kullanan kurumlar arasında yapılan araştırma, sistem yaklaşımının çok yönlü fayda ve farkını ortaya koymaktadır (Madsen vd. 2022). Bu nedenle kurumların bir yandan bir rehber yardımıyla mevzuat şartlarını atlamadan gerçekleştirirken diğer yandan bir sistemle performanslarını yönetip sürekli geliştirebilmeleri de gerekmektedir. Bu şekilde hem “bugünü” yönetmek hem de “geleceğe” hazırlanmak

daha mümkün olabilecektir. Kurumların, bugün için yapılan "operasyonel" ve geleceğe hazırlık için yapılan "stratejik" faaliyetleri eş zamanlı olarak yönetebilmesinde İSG başarısı da önem taşımaktadır. Kurumların operasyonel olarak; verimlilik, maliyet (Akaner ve Özdemir, 2022), zaman, kalite, performans amaçları ile stratejik olarak rekabette kurumu öne çıkaracak güce sahip olabilme (Akaner ve Özdemir, 2022) amaçları aslında İSG amaçları ile iç içedir.

Stratejik amaçları olan kurumların faaliyetlerinde, devamlılığın sürekli iyileştirilerek sağlanması yaklaşımı bulunmaktadır. Kurumların operasyonel ve stratejik kazanımları ancak İSG amaçlarının gerçekleştirildiği koşullarda açığa çıkabilir. Kurumlarda operasyonel verimlilik ile İSG uygulamalarının güvenlik amaçları rakip olarak görülür ve entegre edilemezse her iki yaklaşımın birlikte hem güvenlik hem de başarılı iş sonuçlarını etkilemesi mümkün olmaz (Akaner ve Özdemir, 2022). Oysa iş güvenliği ve sağlığı her şeyden önce işin devamlılığının sağlanması, duraklama, yavaşlama ve gecikmelerin (kesintiler) önlenmesi, riskin hiç açığa çıkmayacak şekilde tedbir alınması ile verimlilik başta olmak üzere operasyonel iş başarılarında da kilit rol oynamaktadır. Bunlar birbirine rakip değil, bilakis birbirini tamamlayan unsurlardır.

İş hayatında faaliyetlerdeki devamlılık; kalite, zaman, maliyet, verimlilik, performans, imaj ve rekabet gücünün temelidir. İşlerde duraklama ve bekleme olması hele de bunun iş kazası veya meslek hastalığı nedeniyle oluşması sadece operasyonel değil stratejik amaçların da sekteye uğraması anlamına gelmektedir. İş kazası ve meslek hastalıkları sadece buna maruz kalan çalışanı ve ailesini

etkilemekle kalmaz, iş yerinde çalışanların motivasyonunu ve performansını düşürür, önlenememesi ve tekrarların olması durumunda kurumun iç ve dış imajı zedelenir (Akaner ve Özdemir, 2022) çalışanlar işten ayrılmayı düşünürken Öztürk ve Öztürk, 2021; Bektaş, 2019) müşteriler kurumun ürünlerini kullanmak istemeyebilir. Kaybedilen amaçlar; zaman, verimlilik, maliyet, performans, kalite, iş taahhütlerinin yerine getirilememesi orta ve uzun vadeye yayılabilecek olumsuz etkilere neden olabilir. Orta ve uzun vadeye yayılan sorunların kurumlara imaj kaybı riski ve yüksek finansal yükleri söz konusu olur. Bu nedenle kurumsal İSG uygulamaları, sadece mevzuat gereği yapılması gereken zorunlu bir uygulama olmaktan öte kurum ve kurumun faaliyetlerinden etkilenen kitle bakımından da kritik bir yönetim aracıdır.

4. Standardın Yeri ve Önemi

Standartlar, ekonomik, çevresel ve sosyal hayatta hedeflenen kalite düzeyinin güvence altına alınmasını sağlamak için kullanılan bir yönetim aracıdır. Bu nedenle ekonomik, çevresel ve sosyal hayat için çok yönlü fayda ve önem taşır.

Standartlar ürün, hizmet veya yönetim sistemleri (kısaca sistem de denebilir) için hazırlanır.[8] İşi yapanın yetkinlikleri hakkında hazırlanan meslek standartları da vardır. Eğer bir mevzuat ile uygulama zorunluluğu getirilmemiş ise standartların uygulanması tercihe bağlıdır (TSE, 2024). Kurumlar standardın sağlayacaklarını değerlendirerek uygulama kararı alır.

[8] TSE, ayrıca belirli bir sektör veya üretim alanı, noktası için standart oluşturabileceği gibi Helal sertifikası, CE işareti gibi belirli bir özelliğe dair belgelendirme de yapabilmektedir. Bkz.https://www.tse.org.tr/belgelendirme-hizmetleri/

Türkiye'de meslek standartları haricindeki tüm standartlar TSE tarafından yayınlanır. Her standart, konu ile ilgili uzmanlardan oluşan ayna komiteler tarafından hazırlanır. Bazen yurt dışı kaynaklı standartlar esas alındığında TSE tarafından Türkiye uyarlaması yapılarak Türk Standardına (TS) dönüştürülür. Örneğin ISO tarafından temelde üye ülkeler hedeflenerek hazırlanan ancak neredeyse dünya genelinde kabul gören standartlar, TSE'nin uyarlama çalışmasından sonra Türkiye'de de kabul edilen standarda dönüşür. Standardı yayınlayan kurum, standart adının (kod veya kelimeden oluşabilir) önüne kendi kurum adını ekler: Örneğin ISO 9001:2015 ISO tarafından yayınlanan 9001 kodlu ve 2015 yılında yayınlanmış ya da en son 2015 yılında güncellenmiş olan standart anlamına gelir. TSE bu standardı uyarladıktan sonra TS ISO 9001:2015 diye yayınlar. Bu standart AB tarafından da kabul edildiği için önüne EN (European Standard) harfi de eklenir: TS EN ISO 9001:2015 adını alır.

Standartlar belirli bir kalitenin güvence altına alınması için gereken "asgari şartları" ifade eder. Bu asgari şartların ilgili mevzuat, insan ve çevre sağlığına da uygun olması gereklidir. Ürün standartlarında; "çıktı kalitesi" güvence altına alınmaya çalışılırken hizmet standardında; hizmeti ortaya çıkaran süreç ve yetkinlikler de eklenir. Yönetim sistemi standartlarında ise standardın konusunun nasıl yönetilip geliştirilebileceğini gösteren bir yapıya sahip olan sistem açıklanır. Diğer bir ifadeyle beklenen kaliteyi sürekli sağlayabilecek bir "sistem kalitesi" güvence altına alınmak istenir. Örneğin sistem standardının konusu çevre yönetimi ise girdi, süreçler, yetkinlikler, performans, sonuçlar, çıktı ve bunların yönetiminde beklenen kaliteyi ortaya koyacak çevre yönetim sistemi

şartları açıklanır. Bu şekilde sadece çıktı kalitesi değil, çıktı kalitesini her seferinde beklenen seviyede oluşturabilecek tüm sistem kalitesi güvence altına alınır. Bir kurumun sistem standardını uyguluyor olması, kurum faaliyetlerinden etkilenen paydaşların da kuruma ve ürünlerine güven duyma potansiyelini artırır.

Stratejik amacı olan kurumlar, asgari şartların yerine getirilmesinde standardın rehberliğinden yararlanma, standardın sağlayacağı sistem yaklaşımında performansı izleme ve sürekli iyileştirme ile gelişme kararını da almış olurlar. Bu yaklaşımda standart, aslında kurumsal bir amaç değil, amaca ulaşılmasını sağlayacak bir araçtır. Bu nedenle kurumsal uygulama performansı belirleyici olacaktır (Madsen vd., 2022). Ancak sistem standardı, amaca nasıl ulaşılabileceği ve nasıl sürekli iyileştirme ile geliştirilebileceği konusunda iyi bir rehber ve yapı sunar.

5.İSG Uygulamalarında Kalite Yönetim Sistem Standardının Yeri ve Önemi

5.1.İSG KYS Kavramı

Kurumların İSG uygulamalarını yaparken ihtiyaç duyduğu "rehber" ve "sisteme" sahip olma yollarından biri İSG sistem standardıdır. İSG sistem standardına, kısaca İSG KYS: İş Sağlığı ve Güvenliği Kalite Yönetim Sistemi ya da İSGYS: İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi denilebilir.

İSG KYS, 2018 yılına kadar İngiliz Standartlar Enstitüsü (British Standards Institution, BSI) tarafından yayınlanan OHSAS 18001[9] ile uygulanırken üç yıllık geçiş sürecinden sonra 2018 yılı

[9] OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Management System), 2018 yılına kadar aynı zamanda TS standardı olarak uygulanmıştır.

itibariyle ISO tarafından uluslararası İSG sistem standardı olarak oluşturulan ISO 45001:2018 ile uygulanmaktadır. Bu standart, TSE tarafından Türkiye için uyarlanarak yayınlandığı için aynı zamanda Türk Standardıdır.[10] İSG KYS uygulayan kurumlar genellikle TS ISO 45001 standardıyla ilişkili ve uyumlu olan diğer standartları da uygulayabilmektedir. ISO 45001 ile bütünleşen (Setyorini ve Latief, 2019) bu sistem standartlarından bazıları aşağıda kısaca açıklanmıştır:

TS EN ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi

Müşteri beklentileri, ihtiyaçları ve mevzuat şartlarını karşılama yolu ile müşteri memnuniyetine odaklı olan uluslararası bir kalite yönetimi sistemidir. Ancak müşteri memnuniyetine ulaşılmasını sağlayacak tüm sistemin kalitesini güvence altına alabilecek yapı açıklanmaktadır. Bu standart, sistem kalitesi güvencesi ile İSG'yi bütünlemektedir. Zira TS ISO 45001 ile benzer yapıdadır. Bu standardı uygulayan kurumlar İSG uygulamaları ile müşteri memnuniyeti ve çalışan memnuniyeti ilişkisinden daha net yararlanabilmektedir.

ISO 27001 İş Sağlığı ve Güvenliği Bilgi Yönetim Sistemi (İBYS)

İSG politika ve araçlarının geliştirilmesi; yeterli, sağlıklı, güvenilir, geçmiş ve anlık büyük veri havuzu oluşturulması ile de güçlü bir şekilde ilişkili olduğundan uygulayıcı olan kurumlar, İBYS rehberi ve sistemi olan ISO 27001'i de uygulamayı tercih etmektedir. ISO 27001 ayrıca veri güvenliği konusunda da rehberlik

[10] Türkçe Sistem kılavuzuna ulaşılması TSE'nin telif hakkı nedeniyle TSE sitesinden üye olunarak satınalınması ile gerçekleştirilebilmektedir.

eder. Bu standart, İSG'nin oldukça önemli olan bilgi yönetimi kısmının yönetilmesine kaynak olmaktadır.

Türkiye'de T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığı tarafından yetkilendirilmiş İSGBYS yazılımı kullanılması zorunludur (İSGGM, 2024). Bu yazılım veri güvenliği sağlamak ve bununla ilgili mevzuata uymak bakımından gereklidir.[11] Gene İSGGM yönetiminde 2010 yılından beri İSG-Kâtip; İş Sağlığı ve Güvenliği Kayıt, Takip ve İzleme Programı kullanımdadır.[12] Veri güvenliği bakımından Türkiye'ye uygun yazılım ve platformun kullanılmasının yararları bulunmaktadır. Bu nedenle ISO 27001, Türkiye standardı değildir. ISO 27001 standardı ise farklı olarak bu fonksiyonları yönetim sistemi yapısı içinde sunmaktadır, ancak uygulanması zorunlu olmadığından kurumlar bu yönetim sisteminin maddelerini inceleyip kendi yapılarına uyarlayabilir.

TS EN ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi

Kurumsal faaliyetler nedeniyle çevreye verilecek zararın en aza indirilmesi yönünde sistem ve rehberlik sunar. Bu çevresel etkileşimden çalışanlar da doğrudan etkilenmektedir. Ayrıca çevresel etkilerin yönetilmesi operasyonel verimlilik artışını da desteklemektedir. Bu standart, ISO 45001'in çevresel amaçlarına ulaşılmasını güçlendiren bir tür kardeş standarttır. Kurumların bu standardı uyguluyor olmaları müşterileri ve çalışanları başta olmak üzere paydaşların kuruma güven duymalarını sağlayabilecektir.

[11] İSG verilerinin bazıları KVKK (Kişisel Verileri Koruma Kanunu) kapsamına da girmektedir.
[12] Bkz.https://isgkatip.csgb.gov.tr

TS ISO 31000 Risk Yönetim Sistemi

İş devamlılığı yanında ekonomik sağlamlık, tanınırlık, çevre ve güvenlik konusunda risk yönetimi amaçlanır. Bu standart kurumlar için risk yönetimi rehberi ve sistemidir. Amaçlara erişim olasılığını artırmak için öncelikle fırsat ve tehditlerin belirlenmesi hedeflenir. Bu standart, İSG'nin en kritik boyutlarından biri olan risk yönetimi yaklaşımını bütünleyen ve uyarlanarak Türk Standardına dönüştürülmüş olan bir standarttır.

TS EN ISO 22301:2019 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi

Temel iş fonksiyonlarında devamlılığın sağlanması için güçlendirilmesi amaçlanır. İşin devamlılığını sağlamak için kesinti olasılığının yönetilmesi ve kurumun hazırlanması gerekir. Kesinti olasılığı ve riskinin yönetilmesi İSG ile de oldukça ilişkilidir, zira İSG uygulamalarının güçlü olması kesinti riskini düşürürken kesinti riskinin azalması da İSG uygulamalarını güçlendirecek çift yönlü bir faktördür. Günümüzün dijitalleşmiş iş ortamında kesinti yönetimi oldukça önemlidir.

SA 8000 Sosyal Sorumluluk Yönetim Sistemi

Özellikle kurumun paydaşları bakımından şirketin ne kadar adil ve eşitlikçi bir işyeri olduğu, şeffaflık, hesap verebilirlik ile iş sağlığı ve güvenliği gibi uygulamaları kapsar. Şirketin işyerinde sosyal sorumluluk içeren uygulamalar geliştirmesi ve yürütmesini teşvik edicidir. Uluslararası Toplumsal Hesap Verebilirlik tarafından geliştirilmiş, işyerinde insan haklarını yönetmek için uygulanmaktadır (BSI Group, 2024). ILO'ya (ILO, 2001) göre

uygun iş (decent work)[13] aynı zamanda güvenli bir iştir. SA 8000 standardı, İSG'nin çalışanın haklarını koruyarak imaj güçlendirmesi amacını bütünler. Yabancı ortakları olan, küresel ticaret yapan, kurum imajına önem veren, güçlü stratejik amaçları olan kurumlar için çok yararlı olabilir.

5.2. İSG KYS Olarak TS ISO 45001:2018 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi

2018 yılına kadar İSG KYS olarak OHSAS 18001 uygulandığı ve TS ISO 45001'e geçiş döneminde COVID 19 pandemi etkisiyle pek çok kurum rutin çalışmalarını sürdüremediği için TS ISO 45001'in henüz her yönü hakkında yeterli çalışma bulunmamaktadır. Ancak ISO'nun dünyaca kabul gören standartlar oluşturma tecrübesi dikkate alındığında ve özellikle 1990'lı yıllar boyunca TS EN ISO 9001'in amacında uygulanmasının Türk şirketlerine yurt içi ve yurt dışı başarılar getirdiği dikkate alındığında TS ISO 45001'in ekonomik, sosyal ve çevresel olumlu etkileri yayınlanmaya devam edecektir.

OHSAS 18001'de İSG sisteminin; kurulması, yönetilmesi, izlenmesi ve geliştirilmesi aşamalarındaki en üst sorumlu üst yönetim olarak görülmüştür (TSE, 2023). TS ISO 45001'de ise üst yönetimin sorumlulukları, stratejik çalışmalara katılan tüm çalışanları da kapsayacak şekilde stratejik boyutta ele alınarak netleştirilmiş, böylece İSG uygulamalarının kurumsal stratejik yönetime entegre edilmesini güvence altına alacak şartlar açıklanmıştır: İSG Politikası, hedefleri ve sisteminin belirlenmesi, gerçekleştirilmesinin planlanması ve sağlanması, yetkinliklerin

[13] Uygun iş (decent work) ILO tanımı ile; erkek ve kadın için aynı derecede özgür, eşitlikçi, güvenli ve insan onuruna yakışır iştir.

yönetilmesi, performansın sistemli olarak izlenmesi ve geliştirilmesi, katılım, iletişim ve destek sağlanması gibi ana fonksiyonların hepsini kapsayan bir yönetim taahhüdü istenmiştir. KAN-Alman İSG Standardizasyonuna göre İSG KYS önemli bir yönetim aracıdır (KAN, 2024).

Bu yönüyle TS ISO 45001, İSG KYS olarak şartlarına (amacına) uygun olarak kullanılabildiği taktirde kuruma oldukça güçlü bir yönetim aracı sunmaktadır. Sistemin aşağıdaki maddelerini vurgulamak yararlı olacaktır:

İSG KYS'de İSG uygulamalarına özgün olarak tehlike, risk ve acil durum konuları öne çıkmaktadır. Kurumun tüm çalışma noktaları için tehlike ve risk değerlendirmesi yapmış olması ve gerçekleştirmesine dair kanıtlar aranmaktadır. Bu noktada İSG profesyonelleri ile yönetimin iletişimi ve gözden geçirme çalışmalarına önem verilir. (Sistem standardı uygulanmadığı taktirde; yönetimin tedbirleri gerçekleştirmesinin İSG profesyonelleri tarafından izlenmesi, sistematik olmayacağı için yetersiz kalabilecektir.) Risk önleme amaçlı yapılacak tatbikatlar da uygunluk değerlendirmesi olarak görülmelidir.

- -Tehlike, risk ve fırsatların belirlenmesi ve giderilmesi
- (6.1./6.1.2./8.1.2.)[14]
- -Acil duruma hazır olma ve müdahale (8.2.)
- -Uygunluk değerlendirmesi ve denetim (9.1.2./9.2.)

[14] TS ISO 45001'in ilgili madde adı ve numaralarıdır.

İSG KYS'de liderlik ve yönetim konusuna özellikle vurgu vardır. Yönetimin TS ISO 9001'de olduğu gibi YGG (yönetimin gözden geçirmesi) sorumluluğu bulunmaktadır. YGG, İSG uygulamalarının performansını da kapsamaktadır. Performansın hem çalışan hem de işler ve süreçler detayında periyodik ve anlık olarak izlenmesi, ölçülmesi, değerlendirilerek uygun DÖF (düzeltici ve önleyici faaliyet), eğitim ve geliştirme çalışmalarının yapılması önem taşımaktadır. OSHA-ABD İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimine (OSHA, 2015) göre çalışanların yeterli bir İSG eğitimi alması, gelecekte İSG ile daha iyi güçlendirilmiş çalışan ve işlere yapılan önemli bir yatırım gibidir. Kurumun tüm bunları bir sistem doğrultusunda tesadüfe bırakmadan yapması ile sürekli geliştirmesi de gerekmektedir.

Liderlik kadar çalışanların sorumlulukları, katılımı, iletişimi ve yetkinlikleri de eşit derecede önemlidir. Zira İSG uygulamalarından doğrudan çalışanlar etkilenmektedir. Çalışanların işveren tarafından doğru işle görevlendirilmiş olması, yetkinliği tamamlayıcı İSG ekipmanının sağlanması, bilinç uyandırılması, eğitim verilmesi ve gerektiğinde güncelleme yapılması gerekmektedir. İSG bir durum değil süreç uygulaması olduğu için çalışanlarda uygun davranış ve bakış açısının kazandırılması ayrı bir madde ile vurgulanmıştır. Bu nedenle "farkındalık" çalışması, iç ve dış iletişim ile bilgi paylaşım sistemi kurulması, yetkinlik kazandırıcı ve geliştirici insan kaynakları fonksiyonlarının yapılması önemlidir. Çalışanların burada öne çıkan sorumluluğu yukarıda sayılan tüm çalışmalara beklenen performans ve özenle katılması, fark edilen riskleri haber vermesidir.

- -Liderlik kadar çalışanların katılımına önem

- verilmesi
- (4.2./5./5.1./5.3./5.4.)
- -Yönetimin gözden geçirmesi (9.3.)
- -İyileştirme (10/10.1./10.2./10.3)
- -Yetkinlik (7.2.)
- -Farkındalık (7.3.)
- -İletişim (7.4.) iç iletişim (7.4.2.) dış iletişim
- (7.4.3.)

İSG KYS'de bilgi ve belge yönetimi kritik önem taşır. Bilgiyi oluşturma, işleme, paylaşım, etkin karar alma ve etkili uygulamada[15] kullanma, kayıt tutma, arşivleme, güncelleme aşamalarının yönetim sistemi belirlenmiş ve yönetiliyor olmalıdır. Çalışanların kendi görev alanlarıyla ilgili bilgi ve belgelere (kalite kayıtları) ulaşıyor ve ona göre eylem geliştiriyor olması gerekmekte, gelişmeleri üsten alta ve alttan üste iletecek kurumsal iletişim sistemi bulunmalıdır. Özellikle İSG kapsamında acil durum ve müdahaleler için hiç zaman kaybedilmeyecek iletişim sistemi kurulmuş ve çalıştırılıyor olmalıdır.

Yenilikçi teknolojiler İSG verilerinin istenen her alt üretim noktasında sensörler ile toplanması, geçmiş ve anlık verinin büyük veri havuzuna dönüştürülmesi, yapay zekâ yardımı ile ilişki ya da neden sonuç analizi yapılarak yorumlanması, öngörü yapılması ile

[15] Etkin karar almak: Alternatifler arasından özgün koşullar bakımından en uygun olan alternatifi seçerek doğru kararı almak, Etkili uygulamak: Etkin kararı en yüksek performans ile uygulamaktır.

bu bilgilerin çalışanlar ve yapay zekâ işbirliğinde etkin karar almada kullanılması, otomasyon ile etkili uygulama yapılmasını daha mümkün hale getirmiştir. Ayrıca hatanın istenen her alt sistem detayında ve 7/24 otomatik olarak anında tespit edilip müdahale edilmesi de yenilikçi teknolojiler ile daha kolaylaşmıştır (Intenseye, 2024). Kurumlar bu işlemleri her alt sistem için geliştirilmiş algoritma veya uygulamalar (application) ile ya da ERP (kurumsal kaynak planlaması) gibi tüm sistemi bütünleyen genel yönetim bilişim sistemi ile yürütebilmektedir. Dolayısıyla yenilikçi teknolojiler, İSG bilgi yönetiminin etkin karar alma ve etkili uygulamada kullanılma performansını artırıcı bir gelişme olup İSG KYS sistemindeki şartların uygulanma performansını da güçlendirici rol oynayabilecektir.

- -Dokümante edilmiş bilgi (7.5./7.5.1./7.5.2./7.5.3.)
- -Performans değerlendirme; izleme, ölçüm, analiz ve
- değerlendirme (9./9.1.)
- -İletişim (7.4.) iç iletişim (7.4.2.) dış iletişim (7.4.3.)
- -Acil duruma hazır olma ve müdahale (8.2.)

Yönetimin İSG özelinde başka sorumlulukları da bulunmaktadır: Sektör ve kuruma özgü İSG yasal şartlarının belirlenmiş ve uygulanıyor olması gereklidir. Bu yönde kurum; İSG politikası belirlemiş, uygun araçlarla yürütüyor ve İSG özelinde hedefler belirleyip gerçekleştirilmesini izliyor olmalıdır. Yönetimin önlenebilecek tüm riskleri ortadan kaldırmak ve hatanın hiç oluşmaması için gerekli tedbirleri almak üzere İSG taahhüdünde bulunması da gereklidir. Kaynakların alım, kullanım, stoklama,

bekletme süreçleri de İSG için hassas ve kuruma özgü özellikler taşıyacaktır. Bu çalışmalar da İSG uygulamalarının stratejik yönetimin kapsamına alınmasını sağlayabilecektir.

- -Sektör ve kuruma özgü yasal şartların açıklanması
- (6.1.3.)
- -Kaynaklar (7.1.)
- -Satınalma (8.1.4)
- -İSG Politikası, Taahhüdü, Sistemi, Hedefleri
- (4.4./5.1./5.2./6.2./6.2.2.)
- -Performans değerlendirme; izleme, ölçüm, analiz ve
- değerlendirme (9./9.1./9.2.)
- -İyileştirme (10/10.1./10.2./10.3)

Yönetimin liderliğinde ve tüm çalışanların katılımında değişim yönetimi yapılmalıdır: Yenilikçi teknolojilerin iş alanlarında kullanılması ve dijitalleşmenin tetiklediği dinamik gelişmelerin izlenip sistemde güncelleme yapılması, kurumsal ve bireysel dönüşüm ortamı sağlanması, sürekli iyileştirme davranışı kazandırılması, iyileştirme performansının izlenmesi önemlidir.[16] İSG uygulamaları, bir durum olmayıp süreç yönetimi olduğundan değişimler nedeniyle dinamik olarak yönetilmesi gerekir. Değişimin sürekli olduğu günümüz iş dünyasında dinamik yönetimin önemi

[16] Bkz. ARAT, Meltem 2023. *"Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Yapay Zeka"*, Dr. Gökhan GÜRLER ve Dr. Meltem ARAT (Ed.), İnsan Kaynakları Yönetiminde Yapay Zeka içinde (s.25-43). Ankara: Nobel Bilimsel Eserler, 1.Baskı, Ekim, 2023. ISBN: 978-625-393-145-2.

yüksektir (ILO, 2001). Nitekim İSG KYS de bu ihtiyaca yanıt verecek özelliklere sahiptir.

- -Değişim yönetimi (8.1.3.)
- -Sürekli iyileştirme (10.3)
- -Performans değerlendirme; izleme, ölçüm, analiz ve
- değerlendirme (9./9.1.)

TS ISO 45001'nin "ana maddelerinde", yönetim ve çalışanların İSG sorumluluklarının, kalite yönetiminin PUKÖ (Planla-P, Uygula-U, Kontrol et-K, Önlem al-Ö) döngüsünde ele alındığı görülmektedir:

- -Planlama (P) (6.)
- -Operasyon (U) (8.)
- -Performans değerlendirme (K) (9.)
- -İyileştirme (Ö) (10.)

TS ISO 45001'de standardın tüm şartları PUKÖ Döngüsünde yönetim ve çalışanlar tarafından yürütüleceği için yukarıdaki maddeler liderlik, çalışan katılımı ve yönetim desteği ile tamamlanmaktadır:

- -Liderlik ve çalışan katılımı (5.)
- -Destek (7.)

TS ISO 45001'in daha en başında 4.maddesinde İSG sistemi açıklanmaktadır. Kurumun İSG sistemi kurup PUKÖ döngüsünde çalıştırdığına dair kanıtlar sunabilmesi, yönetici ve çalışanların

yetkinliklerinin yeterli olduğu, doğru görevlendirilip uygun koşullarda yürütmenin yapıldığının kanıtlanması gerekir. PUKÖ'nün tüm adımlarında kurumsal tehlike ve riskler merkezdedir: Tehlike ve risklerin belirlenmesi, önlenmesinin planlanması, uygulanması, bu performansın iş, süreç, çalışan ve yöneticiler için izlenmesi ve sürekli iyileştirme yapılması şeklinde uygulanır. Bir anlamda ISO 9001'deki müşteri memnuniyeti odağının yerini "tehlike ve risklerin önlenmesi" almaktadır. Ayrıca her kuruma özgü İSG KYS'nin kapsam alanı (bağlamı) çalışan ve diğer tarafların ihtiyaç ve beklentilerinin açıklanması ile kurum ve çalışanlarının bunların ne kadar farkında olduğunun kanıtı aranacaktır. Zira bunları en başta belirleyip merkeze almayan bir yönetim, temel amacının farkında olamayacağı için başarılı yönetim de yapamayacaktır.

- -Kuruluşun bağlamı (4.)
- -Kuruluşun ve bağlamının anlaşılması (4.1.)
- -Çalışanlar ve diğer ilgili tarafların ihtiyaç ve
- beklentilerinin anlaşılması (4.2.)
- -İSG Yönetim Sisteminin kapsamının belirlenmesi (4.3.)
- -İSG Yönetim Sistemi (4.4.)
- -Liderlik ve Taahhüt (5.1.)
- -Kurumsal görev, yetki ve sorumluluklar (5.3.)
- -Yetkinlikler (7.2.)

TS ISO 45001 İSG KYS, kurumlara sistem yaklaşımı disiplininde sürekli ve iyileştirerek İSG uygulamaları yapabilmeleri zeminini sağlar. Bu sistem standardı, İSG'ye dair politika ve hedef belirleme, taahhütte bulunma, performans izleme, geliştirme ve iyileştirme ile düzeltmeye ihtiyaç doğurmayacak önleyici yönetim yapma anlayış ve fonksiyonları için kuruma yapı oluşturan rehber, sistem ve yönetim aracıdır.

Ancak İSG uygulamalarının yönetim sistemine entegre edilememesi durumunda yeterince başarılı sonuç üretmeyen (Madsen vd. 2020; Hasle vd. 2021) sadece maliyete neden olan faaliyetler olarak görülmesine, operasyonel ve stratejik kazanımların ortaya çıkarılmasındaki rolünün anlaşılamamasına yol açacaktır. Hatta kurumun uyguladığı bir yönetim sistemi olsa bile etkili uygulanamadığında da benzer durum ortaya çıkabilecektir.

Sonuç ve Değerlendirme

İSG uygulamalarıyla çalışan ve işin sağlık ve güvenlik boyutlarında korunması ile işin devamlılığı sağlanırken çalışanla birlikte işveren de korunmuş olur. Duraklama, bekleme, yavaşlama, kaza gibi hataların (kesintilerin) risk yönetimi ile oluşmadan önlenebilmesiyle işin devamlılığı sağlanırken kurumun operasyonel ve stratejik amaçlarına ulaşma potansiyeli artar. Operasyonel ve stratejik kazanımlar ancak İSG ile güçlendirilmiş insan kaynağı ile sağlanabilir. Çalışanın ve işin korunması sıfır hatanın hedeflenmesini gerektiren ekonomik, sosyal ve çevresel etkileri ile kritik önem taşıyan bir unsurdur.

Kurumlar gerek İSG'nin zorunlu mevzuat şartlarını yerine getirmek gerek bugünü yönetmek ve geleceğe hazırlık yapabilmek

için; sistem yaklaşımında, rehbere, yönetim fonksiyon ve aracına ihtiyaç duyar. İSG KYS bu amaçlara ulaşılmasını sağlayacak en önemli yönetim sistemlerinden biridir. İSG uygulamaları, kurumun özgün koşullarına İSG KYS ile uyarlanıp kurumsal yönetime entegre edilebildiğinde kuruma operasyonel ve stratejik kazanımlar sağlama potansiyeline sahiptir. İSG KYS, uygun şartların "sağlanmasının" ötesinde sistemin sürekli "iyileştirilerek" geliştirilme yönetim zeminini de sunmaktadır.

TS ISO 45001 (İSG KYS), henüz 2018 yılından beri uygulandığı, bu süreçte COVID 19 ile bazı işyerlerinde kesintiler olduğu ve standardın şartlarının sektöre ve kuruma özgü yöntemlerle yürütülmesi gerektiği için henüz her boyutu ile araştırılmamıştır. Ayrıca mevzuatın tüm maddeleri aktif olarak uygulanmadığı, bazı maddelerin uygulanması 2012 yılından beri ötelendiği için bazı alanlarda örneğin kamu kurumlarında, İSG deneyimi kazanmak için yeterli uygulama birikimi oluşmamıştır.

Gelecek çalışmalarda, İSG KYS uygulama performansının; çeşitli sektör ve kurum özelinde araştırılması ile vaka analizlerinin literatüre kazandırılması yarar sağlayacaktır. Faaliyette olan kurumların %70'inden fazlasını oluşturan KOBİ (küçük ve orta büyüklükteki işletmeler) ölçeğindeki kurumlar için daha kapsayıcı danışmanlık ve destek sağlayıcı makro çalışmalara ihtiyaç bulunmaktadır. Özellikle yenilikçi teknolojilerin kullanılması ile İSG uygulamalarının tüm aşamalarda; iş, çalışan, süreç ve sonuçlar bazında daha kolay, doğru, hızlı ve yapılabilir olmasından her ölçekteki kurumda faydalanılmalıdır.

Doğru (etkin) politika ve araçların üretilebilmesi için güvenli, geçmiş ve anlık veri ile yapılacak periyodik analitik çalışmalarının önemi de kritiktir. Uygulayıcılardan büyük veri havuzunu oluşturacak verilerin toplanabilmesinde; İSGBYS gibi güvenli bilgi yönetim sistemi kadar İSGÜM birimlerinde kanıtların test edilmesi ile oluşturulacak bilgilere de ihtiyaç duyulmaktadır. İSG ile ilgili kamu kurumları tarafından periyodik olarak yayınlanarak araştırmacıların yararına sunulan ancak 2010 yılından beri internet web sitesinden ulaşılamayan yayınların da katkısı yüksek olacaktır.

Bunların gerçekleştirilmesi mikro seviyede; İSG bilincinin oluşturulması ve sistemli yönetimi ile makro seviyede; tüm çalışmaları entegre eden ve işbirliğini koordine eden sürekli örgütsel çabayı gerektirmektedir. Etkileri toplum geneline yayılan ve çalışanların doğrudan etkilendiği İSG uygulamalarının İSG KYS gibi sistemli yönetim araçları ile uygulanarak sürekli ilerlemenin sağlanabilmesinde kamu iradesine uygulatma gücü veren fonksiyonların, etkin ve etkili olarak kullanılması merkezi bir rol oynamaktadır.

Bu çalışma ile; İSG uygulamalarının, İSG KYS'nin sistem yaklaşımında, rehber ve yönetim aracı olarak "sağlama" ve "iyileştirmede" kullanılmasıyla kurumsal yönetime entegre edilmesinin; çalışanı, işi ve işvereni "sağlık" ve "güvenlik" boyutlarında risklere karşı önleyici bakışla korurken kurumda operasyonel ve stratejik kazanımlar elde edilmesinde önemli rol oynadığı literatür ve sanayi deneyimi doğrultusunda incelenmiştir. Ağırlıklı olarak yazarın; çalışma ekonomisi, insan kaynakları yönetimi ve kalite yönetimi alanındaki sanayi deneyiminden yararlanılmıştır.

Kaynakça

AKANER Özge ve ÖZDEMİR, Veysel (2022). "Kamu Kurumlarına Yönelik İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Model Önerisi" *Çalışma İlişkileri Dergisi, 13*(1), Ocak 2022, ss: 41-59.

BALKIR, Z. Gönül. (2012). "İş Sağlığı ve Güvenliği Hakkının Korunması: İşverenin İş Sağlığı ve Güvenliği Organizasyonu" *Sosyal Güvenlik Dergisi, 2*(1), Ocak 2012, ss:56-91.

BEKTAŞ, Çetin (2019). "İşletmede İş Sağlığı ve Güvenliği Açısından Kalite Güvence Sistemlerinin Rolü" *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, 8*(20), ss.135-157 https://doi.org/10.31199/hakisderg.542737

BSI Group (2024). *SA 8000 Sosyal Sorumluluk Yönetim Sistemi Nedir?* https://www.bsigroup.com/tr-TR/SA-8000-Sosyal-Sorumluluk-Yonetimi/ (Erişim Tarihi:04.05.2024)

ÇB (2021). *"T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Kamuda İş Sağlığı ve Güvenliği"* Aralık 2021, ÇB İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü, https://www.csgb.gov.tr/media/88279/kamuisg.pdf (Erişim Tarihi: 05.06.2024)

G20 (2021). *Fostering an inclusive, sustainable, and resilient recovery of labour markets and societies,* G20 Labour and Employment Ministerial Declaration, June 23, 2021, Catania, Italy, csgb.gov.tr/media/88215/g20-2021-istihdam-ve-calisma-bakanlari-zirvesi-bildirgesi.pdf (Erişim Tarihi: 14.06.2024)

HASLE, Peter, MADSEN, Christian Uhrenholdt ve HANSEN, David (2021). "Integrating operations management and occupational health and safety: A necessary part of safety science", *Safety Science 139*, 2021, https://doi.org/10.1016/j.ssci.2021.105247 (Erişim Tarihi: 25.06.2024)

ILO (2001). *Guidelines on occupational safety and health management systems ILO-OSH 2001*, Geneva, International Labour Office, 2001, ISBN 92-2-111634-4. (Erişim Tarihi: 21.07.2024)

Intenseye (2024). *Empowering EHS leaders tomodernize workplace safety with AI.* https://www.intenseye.com/?utm_term=intenseye&utm_campaign=Brand&utm_source=google&utm_medium=cpc&hsa_acc=6775330745&hsa_cam=20108360159&hsa_grp=149145848299&hsa_ad=699168808754&hsa_src=g&hsa_tgt=kwd-749900666848&hsa_kw=intenseye&hsa_mt=p&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gad_source=1&gclid=CjwKCAjwoJa2BhBPEiwA0l0ImOVSJznAT9eVT_njUXd8P4gmsPerLa3KHW3hTmIaRcTdO-7r2ta8PhoCAJIQAvD_BwE(Erişim Tarihi: 20.07.2024)

İSGGM (2024). *İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü İş Sağlığı ve Güvenliği Bilgi Yönetim Sistemi (İSGBYS),* https://isgbys.com/blog/ibys-nedir (Erişim Tarihi: 13.07.2024)

KAN (2024) *Alman İSG Standardizasyon Komisyonu (KAN), How can OSH stakeholders influence the European standardization procedure?* https://www.kan.de/en/standardization/basic-documents-kan-positionpapers?tx_stkandocs_base%5Baction%5D=filter&tx_stkan

docs_base%5Bcontroller%5D=Base&cHash=86857ef6b136b0511be86e11433d0533#collapse4 (Erişim Tarihi: 20.07.2024)

KILKIŞ, İlknur (2013). "İş Sağlığı ve Güvenliği'nde Yeni Dönem: 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu (İSGK)" *İŞ, GÜÇ Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 15*(1), Ocak 2013, ss:17-41, DOI: 10.4026/1303-2860.2013.0217.

MADSEN, Christian Uhrenholdt, KİRKEGAARD, Marie Louise, DYREBORG, Johnny ve HASLE, Peter (2020). "Making occupational health and safety management systems 'work': A realist review of the OHSAS 18001 standard" *Safety Science, 129,* September 2020, https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104843 (Erişim Tarihi: 12.07.2024)

MADSEN, Christian Uhrenholdt, THORSEN, Sannie Vester, HASLE, Peter, LAURSEN Line Leonhardt ve DYREBORGD, Johnny (2022). "Differences in occupational health and safety efforts between adopters and non-adopters of certified occupational health and safety management systems" *Safety Science, 152,* August 2022, https://doi.org/10.1016/j.ssci.2022.105794 (Erişim Tarihi: 12.07.2024)

OSHA (2015). *Training Requirements in OSHA Standards*, Occupational Safety and Health Administration (OSHA) U.S. Department of Labor, OSHA 2254-09R 2015, https://www.osha.gov/sites/default/files/publications/osha2254.pdf (Erişim Tarihi: 10.07.2024)

ÖZTÜRK, Safiye Nazmiye ve ÖZTÜRK, Tülay (2021). "İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Uygulamalarının Çalışanların İş

Tatmini Üzerine Etkisi*" İş Sağlığı ve Güvenliği Akademi* Dergisi, *4*(3), ss.:71-78.

PEROSH (2024). *International Conference: Foresight for Occupational Safety and Health,* Partnership of European Research in Occupational Health and Safety (PEROSH), https://perosh.eu/news/international-conference-foresight-for-occupational-safety-and-health/ (Erişim Tarihi: 05.05.2024)

SETYORİNİ, YH. ve LATİEF, Y. (2019). Influential factors in development of integrated management system (quality, occupational safety and health and environment management system) in monitoring and evaluation system for performance improvement in Indonesia construction company. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, *508*(1), Article 012046. https://doi.org/10.1088/1757-899X/508/1/012046

TSE (2023). *TS EN ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi,* https://www.tse.org.tr/ts-iso-45001-is-sagligi-ve-guvenligi-yonetim-sistemi/#:~:text=%C4%B0SG%20y%C3%B6netim%20sisteminin%20amac%C4%B1%20ve,ortadan%20kald%C4%B1rmas%C4%B1%20son%20derece%20%C3%B6nemlidir. (Erişim Tarihi: 05.05.2024)

TSE (2024). *TSE'nin Görevleri,* https://www.tse.org.tr/hakkimizda/ (Erişim Tarihi: 05.05.2024)

