

**T.C.  
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ BİLİM DALI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**GÜVENLİK KÜLTÜRÜ, KÜLTÜREL UYUM VE  
GÜVENLİK PERFORMANSI ARASINDAKİ  
İLİŞKİNİN BELİRLENMESİ: ENERJİ  
SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

**EGEMEN İMAL**

**2501190706**

**TEZ DANIŞMANI**

**DOÇ. DR. NİL SELENAY ERDEN**

**İSTANBUL - 2021**

**ÖZ**

**GÜVENLİK KÜLTÜRÜ, KÜLTÜREL UYUM VE GÜVENLİK  
PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİ:  
ENERJİ SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA  
EGEMEN İMAL**

Tez kapsamında güvenlik kültürü ve kültürel uyum faktörlerinin güvenli davranış performansı üzerindeki etkisi incelenmek istenmiştir. Güvenlik, enerji sektörü içerisinde bulunan işler ve iş kolları ile gelecekte var olacak meslekler için de vazgeçilmez bir olgudur. Güvenlik performansı ise güvenlik kültürünün varlığından etkilenmektedir. Buradan hareket ile hem güvenlik kültürü hem de kültürel uyum değişkenlerinin güvenlik performansı üzerindeki etkisi istatistiksel olarak belirlenmek istenmiştir.

Araştırma, küresel çapta faaliyet gösteren sektöründe lider bir enerji firmasının 250 beyaz yakalı iş göreni üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma yürütülürken güvenlik performansı ölçeği, bireysel uyum ölçeği, örgütsel uyum ölçeği, güvenlik kültürü algısı ve demografik bilgi ölçekleri kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizleri bağlamında tek yönlü varyans analizleri, bağımsız t – testleri, korelasyon analizleri ve regresyon analizleri kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda belirtilen değişkenler bağlamında hem pozitif hem de negatif yönlü ilişkiler elde edilmiştir. Bunlara ek olarak güvenlik kültürü algısının güvenlik performansı üzerinde pozitif yönlü bir anlamlı etkisi olduğu ve kültürel uyum değişkeninin model bağlamında aracı etkisi olduğu ve bu etkinin istatistiki olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alt hipotezler bağlamında güvenlik kültürünün ve kültürel uyum değişkenlerinin belli alt boyutlarının güvenlik performansı üzerinde anlamlı etkileri olduğu da saptanmıştır. Bu analizlerin haricinde değişkenlerin birkaçında demografik özelliklerin istatistiki olarak anlamlı farklılıkları da tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Güvenlik Kültürü, Kültürel Uyum, Güvenlik Performansı

**ABSTRACT**

**THE RELATIONSHIP BETWEEN SAFETY CULTURE,  
CULTURAL FIT, AND SAFETY PERFORMANCE: A STUDY IN  
THE ENERGY SECTOR**

**EGEMEN İMAL**

In this thesis, the impact of safety culture and cultural adaptation factors on safe behavior performance was examined. Safety is an indispensable phenomenon for the jobs and business lines in the energy sector and for the professions that will exist in the future. Safety performance, is affected by the presence of a safety culture. From this point of view, the effect of both safety culture and cultural fit variables on safety performance will be examined statistically.

The research was conducted on 250 white-collar employees of a leading company that globally operates in the energy sector. During the research; safety performance scale, individual fit scale, organizational fit scale, safety culture perception scale, and demographic questions have been used. One-way variance analyses, independent t-tests, correlation analyses, and regression analyses were used in the context of the analysis of the data obtained.

As a result of the research, both positive and negative relations were obtained in the context of the specified variables. In addition, it was concluded that the perception of safety culture has a positive meaningful effect on safety performance and that the cultural fit variable has an intermediating effect in the context of the model and this effect is statistically significant. In the context of sub-hypotheses, it was also found that certain sub-dimensions of safety culture and cultural fit variables had meaningful effects on safety performance. In addition to these analyses, statistically significant differences of demographic characteristics were also detected in several of the variables.

**Keywords:** Safety Culture, Cultural Fit, Safety Performance

## ÖNSÖZ

2021 yılı içerisinde pandeminin de etkisiyle hayati iş kollarının işleme konusunda çok daha önem kazanan enerji sektörü özelinde araştırılan güvenlik performansı, iş görenlerin işlerini yaparken güvenlik kurallarına uyma davranışıdır. Çok küçük hataların çok büyük ve geri dönülemez etkiler yarattığı enerji sektöründe güvenlik performansı çok daha büyük bir anlam kazanmaktadır. Araştırma, enerji sektöründe çalışan beyaz yaka çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar, iş yerinin ve örgütün performansını iyileştirmek, kültürel uyum ve güvenlik kültürü algısı hakkında bilgi vermek amacıyla kullanılacaktır. Bunlara ek olarak sonuçların bilimsel yazına katkı sağlaması amacı güdülmüştür.

Pandemi koşullarında hem tez hem de ders aşamalarında olmak üzere, lisansüstü ve lisans eğitim sürecimde desteğini, ilgisi, deneyimlerini, yönlendirmesini, sabrını benden hiç esirgemeyen ve her koşulda yanımda bulunan çok kıymetli hocam, Doç. Dr. Nil Selenay Erden'e, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Örgütsel Davranış Bilim Dalı'ndaki tüm kıymetli hocalarıma, yüksek lisansa başlamam için beni cesaretlendiren ve üzerimde çok emeği olan, her konuda bana destek olan Dr. Kaptan Pilot Murat Terzioğlu'na, jürimde yer alan Doç. Dr. Altan Doğan ve Doç. Dr. Serdar Bozkurt hocalarıma pandemi sürecinde işlerinden ve özel yaşamlarından vakit ayırarak araştırmama katkı sağlayan tüm katılımcılara teşekkür ederim.

Son olarak hayatımın tüm dönemlerinde bana inanan, destek olan, maddi ve manevi tüm desteğini her zaman gösteren, mutluluğumu paylaşan değerli annem, Feruzde Yıldızhan'a ve kız kardeşim Seda İmal'a teşekkürlerimi sunarım.

İstanbul, 2021  
Egemen İmal

## İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	ii
ABSTRACT.....	iii
ÖNSÖZ.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	viii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	ix
ŞEKİL LİSTESİ.....	x
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM KURAMSAL TEMEL

<b>1.1. Güvenlik Kültürü.....</b>	<b>3</b>
1.1.1. Güvenlik Kültürünün Boyutları.....	5
1.1.2. Güvenlik Kültürü Modelleri .....	5
1.1.3. Örgüt Kültürü ve Güvenlik İklimi .....	6
1.1.4. Güvenlik Kültürü ve Çelişkiler .....	8
1.1.5 Güvenlik Kültürü ve Hata Kavramı .....	9
1.1.5.1. Hata Yaklaşımları .....	10
1.1.5.2. İsviçre Peyniri Modeli .....	12
1.1.6. Güvenlik Kültürünün Oluşturulması .....	13
1.1.7. Güvenlik Kültürü Oluşumu ve Ekip Kaynak Yönetimi .....	14
1.1.8. İşletmelerde Güvenlik Kültürü Uygulamaları .....	15
<b>1.2. Kültürel Uyum.....</b>	<b>17</b>

1.2.1. Yaşam Kalitesi ve Esenlik.....	18
1.2.2. Bireysel ve Toplumsal Düzeyde Kültürel Uyum .....	19
1.2.3. Kültürel Uyum Modelleri .....	19
1.2.4. Kültür Şoku .....	21
1.2.4.1. Kültür Şokunun Aşamaları .....	22
1.2.5. Örgütsel Ortamda Kültürel Uyum .....	23
1.2.6. Kültürel Uyum ve İşletmelerde Uygulamaları .....	24
<b>1.3. Güvenlik Performansı.....</b>	<b>25</b>
1.3.1. Görevsel ve Bağlamsal Güvenlik Performansı .....	26
1.3.2. Güvenlik Performansı ve Kaza Kavramı.....	26
1.3.3. Bireysel ve Örgütsel Bağlamda Güvenlik Performansını Etkileyen Faktörler ..	27
1.3.4. Güvenlik Performansının Ölçümü.....	28
1.3.4.1. Güvenlik Performansı Ölçüm Araçları .....	29
1.3.4.2. Güvenlik Performansı Ölçümlerinin Raporlanması .....	30
1.3.5. Güvenlik Yönetim Sistemleri .....	30
<b>1.4 Araştırma Sonuçları .....</b>	<b>32</b>
1.4.1. Güvenlik Kültürü Araştırmaları .....	32
1.4.2. Kültürel Uyum Araştırmaları .....	33
1.4.3. Güvenlik Performansı Araştırmaları .....	35

## İKİNCİ BÖLÜM

### YÖNTEM

<b>2.1. Araştırmanın Modeli.....</b>	<b>38</b>
<b>2.2. Araştırmanın Amacı.....</b>	<b>39</b>
<b>2.3. Araştırma Hipotezleri .....</b>	<b>39</b>

<b>2.4. Araştırmanın Uygulandığı Ana Kütlenin Tanıtımı.....</b>	<b>40</b>
<b>2.5. Ölçüm Araçları ve Değişkenler .....</b>	<b>40</b>
2.5.1. Kültürel Uyum Değişkeninin Hesaplanması .....	42

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **ARAŞTIRMANIN BULGULARI**

<b>3.1. Demografik Özelliklere Ait Bulgular .....</b>	<b>43</b>
<b>3.2. Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....</b>	<b>44</b>
3.2.1. Güvenlik Kültürüne İlişkin Bulgular .....	45
3.2.2. Bireyci ve Toplulukçu Örgüt Kültürü Ölçeğine İlişkin Bulgular .....	47
3.2.3. Kişisel Bireycilik ve Toplulukçuluk Ölçeğine İlişkin Bulgular .....	49
3.2.4. Güvenlik Performansına İlişkin Bulgular .....	51
<b>3.3. Korelasyon Analizleri.....</b>	<b>53</b>
<b>3.4. Etki Analizleri.....</b>	<b>55</b>
<b>3.5. Betimleyici İstatistikler .....</b>	<b>57</b>
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>67</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>70</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>78</b>

## TABLÖLAR LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Demografik Özellikler .....	43
<b>Tablo 2:</b> Güvenlik Kültürü Toplam Açıklanan Varyans.....	45
<b>Tablo 3:</b> Güvenlik Kültürü Faktör Analizi Matrisi.....	46
<b>Tablo 4:</b> Güvenlik Kültürü Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	47
<b>Tablo 5:</b> Bireyci ve Toplulukçu Örgüt Kültürü Toplam Açıklanan Varyans.....	48
<b>Tablo 6:</b> Bireyci ve Toplulukçu Örgüt Kültürü Faktör Analizi Matrisi.....	48
<b>Tablo 7:</b> Bireyci ve Toplulukçu Örgüt Kültürü Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	49
<b>Tablo 8:</b> Kişisel Bireycilik ve Toplulukçuluk Toplam Açıklanan Varyans.....	49
<b>Tablo 9:</b> Kişisel Bireycilik ve Toplulukçuluk Faktör Analizi Matrisi.....	50
<b>Tablo 10:</b> Kişisel Bireycilik ve Toplulukçuluk Güvenilirlik Analizi Sonuçları .....	51
<b>Tablo 11:</b> Güvenlik Performansı Toplam Açıklanan Varyans.....	51
<b>Tablo 12:</b> Güvenlik Performansı Faktör Analizi Matrisi.....	52
<b>Tablo 13:</b> Güvenlik Performansı Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	52
<b>Tablo 14:</b> Korelasyon Analizleri.....	54
<b>Tablo 15:</b> Güvenlik Kültürünün Güvenlik Performansı Üzerine Etkisi.....	55
<b>Tablo 16:</b> Güvenlik Kültürünün Güvenlik Performansı Üzerindeki Etkisinde Kültürel Uyumun Aracılık Etkisi.....	56
<b>Tablo 17:</b> Cinsiyet için Bağımsız T - Testi Sonuçları.....	58
<b>Tablo 18:</b> Medeni Durum için Bağımsız T - Testi Sonuçları.....	59
<b>Tablo 19:</b> Eğitim Durum için Bağımsız T - Testi Sonuçları.....	61
<b>Tablo 20:</b> Yöneticilik Durumu için Bağımsız T - Testi Sonuçları.....	62
<b>Tablo 21:</b> Çalışma Yeri için ANOVA Testi Sonuçları.....	64
<b>Tablo 22:</b> Çalışma Yeri için İkili Karşılaştırma Sonuçları.....	66

## KISALTMALAR LİSTESİ

<b>AHP</b>	: Analytical Hierarchy Process
<b>BP</b>	: British Petroleum
<b>DAHP</b>	: Delphi Analytical Hierarchy Process
<b>EKY</b>	: Ekip Kaynak Yönetimi
<b>HSE</b>	: Health Safety Executive
<b>HSSE</b>	: Health Safety Security Environment
<b>ICAO</b>	: International Civil Aviation Organization
<b>INDCOL</b>	: Individualism – Collectivism (Bireycilik – Toplulukçuluk)
<b>KMO</b>	: Kaiser – Mayer – Olkin
<b>TDK</b>	: Türk Dil Kurumu

## ŞEKİL LİSTESİ

**Şekil 1:** Araştırmanın Modeli.....38



## GİRİŞ

Küresel çapta operasyonlar gerçekleştiren birçok şirketin eylemleri dünya üzerinde önemli etkiler yaratmaktadır. Pandemi koşullarında da çalışmasına ve üretmesine en çok ihtiyaç duyulan organizasyonların başında ise enerji şirketleri gelmektedir. Dünya üzerindeki artan enerji talebini karşılamak, araçların hareket edebilmesi için gerekli yakıtın üretilmesini sağlamak ve üretim yapmak için çalışan iş görenlerin güvenli davranışlar sergilemesi ve bu düşünce sistemi ile kültürü benimsemeleri gerekmektedir.

Kültür; Schein (2010), tarafından da çokça çalışılan ve üç katmanda incelenebileceği öne sürülen bir kavramdır. Kültürün alt boyutu olan güvenlik kültürü kavramı ise bir örgüt bağlamında güvenlik kavramının kültür olarak benimsenip benimsenmediğini ölçmek anlamına gelmektedir (*Safety Culture*, t.y). Bir kuruluşun güvenlik programlarına olan bağlılığını, yaklaşım tarzını ve yeterliliğini belirleyen bireysel ve grup değerlerinin, tutumlarının, yetkinliklerinin ve davranış kalıplarının tümünü içeren bir konsept olarak da tanımlanmaktadır (Health and Safety Commission, 1993).

Kültürel uyum kavramı ise literatürde sıkça araştırılan konular arasında bulunmaktadır. Bireysel ve örgütsel boyutlarda da incelenebilen kültürel uyum için farklı bir kültüre ait bireyin daha önce karşılaşmadığı bir kültürle etkileşimi ile başlayan sosyal, ekonomik, fiziksel, sosyo – ekonomik, psikolojik, politik durumlara uyum süreci olarak tanım yapıldığı görülebilir (Matsumoto ve Juang, 2016).

Güvenlik kavramının ortaya çıkışı ise yine enerji sektöründe yaşanan bir kazanın sonucudur. Ukrayna'nın Çernobil şehrinde 1986 yılında meydana gelen nükleer patlama, güvenlik kavramının incelenmeye başlamasının temel sebebidir (Choudhry, Fang ve Mohamed, 2007). Güvenlik kavramı ilerleyen süreçte hem kültür hem de performans alanında çalışılmıştır. Güvenlik performansı üzerine çalışan Griffin ve Neal (2000) yaptıkları çalışmalar sonrasında güvenlik performansını birçok boyutla açıklamışlardır. 2000'li yılların ortasında ise güvenlik performansının geliştirilmesi adına "Ekip Kaynak Yönetimi" kavramı ortaya çıkmıştır. Ekip kaynak yönetimi, uçuş ekiplerinin hataya karşı

olan bakışlarını, tutumlarını, davranışlarını değiştirmeye katkı sağlamakla birlikte güvenliği attırmaya ve insan hatasına bağlı kazaları azaltmaya etkin bir destek sağlamaktadır (Helmreich, 2000). Ancak, ekip kaynak yönetimi sadece havacılık sektöründe değil; güvenliğin ön planda olduğu enerji sektöründe de çalışma alanı bulmuştur.

Güvenlik kültürünün güvenlik performansı üzerindeki etkisini ve bu model içerisinde kültürel uyumun aracılık etkisini ölçmek amacıyla tasarlanan araştırma kapsamında üç değişken belirlenmiştir. Bu değişkenler; güvenlik kültürü, kültürel uyum algısı ve güvenlik performansı değişkenleridir. Araştırmanın birinci bölümünde ilgili değişkenlere ait literatür taraması yer almaktadır. İkinci bölüm ise araştırmanın amacını, modelini ve hipotezlerini içermektedir. Üçüncü bölümde ise araştırmanın bulguları yer alırken; dördüncü bölümde araştırmanın sonuçları ve önerileri yer almaktadır.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## KURAMSAL TEMEL

Güvenlik kültürü; kültürün ve güvenlik kültürünün tanımı, kültürün katmanları, örgüt kültürü, kültürel değişim, modeller, çelişkiler ve işletme uygulamaları bağlamında ele alınacak olup değişken olan kültürel uyum ise; yaşam kalitesi ve esenlik, kültür şoku, modeller, birey ve örgüt bazında kültürel uyum kapsamında incelenecektir. Güvenlik performansı kavramı ise; güvenlik performansına etki eden faktörler, kaza ve ölçüm bağlamında ele alınacaktır.

### 1.1. Güvenlik Kültürü

Kültür, haklar ve gelenekler bütünüdür. Kültür, kendisine dâhil olan bireylerin ortak geçmişinin ve ortak öğretilerin toplamıdır. Bu olgu, bireyler tarafından paylaşılan ve kabul edilen normları, davranış kalıplarını, ritüelleri, dili ve değerleri de kapsamaktadır. Örgüt kültürü ise; grubun dışı uyum ve içsel bütünleşme sorunlarını çözerken öğrendiği, grupça paylaşılan ve kanıksanan temel varsayımların bir modelidir. Gruba yeni katılan üyelere, karşılaştıkları problemleri algılatma, düşündürme ve hissettirme konusunda doğru bir yol olarak gösterilmektedir (Schein, 2010).

Kültürün, dışsal çevre, misyon ve strateji, hedefler, düzeltme ve tamir etme gibi birçok boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlardan, dışsal çevre; örgüt kültüründen en az derecede etkilenmekte ve örgütün dışsal çevre üzerinde etkisi de sınırlı kalmaktadır. Örgüt içi çevrede ise ortak dil, örgüt içi grupların birbirlerine karşı olan sınırları, gücün dağılımı, normlar, ödüller ve cezalar ile ideoloji en büyük etkileyiciler olarak görülmektedir (Schein, 2010).

Kültür katmanlardan oluşmakta ve üç katmanı bulunmaktadır. Bu katmanlar somut göstergeler, temel varsayımlar ve paylaşılan değerler olarak belirtilmektedir. Somut

göstergeler, kültürün herkes tarafından görülebilir ve gözlemlenebilir boyutlarını içermektedir. Bu boyutlar; dil, giyim tarzı, mitler, hikâyeler olmakla birlikte dışsal bir bakış açısıyla görülebilecek, duyulabilecek ve hissedilebilecek her şeyi içermektedir. Paylaşılan değerler ise kültüre dâhil bireylerin fark edebileceği eşsiz değerler, ortak öğrenimler, sosyal dil gibi birçok faktörü barındırmaktadır. Temel varsayımlar ise örgütlerin değerleri üzerine kurulu olup eşsiz ve benzersizdir. Bu olgu, örgütler arasındaki kültürel farklılıkların çözümlenmesine yardımcı olmaktadır (Schein, 2010).

Güvenlik kültürü için literatürde birçok tanım bulunmaktadır. Uttal (1983) tarafından “davranışsal normlar yaratmak amacıyla bir kuruluşun yapısıyla ve kontrol sistemleriyle etkileşime giren ortak değer ve inançların bütünü” olarak tanımlanmıştır. Güvenlik, Arpansa 'ya göre ise “İnsanların değerleri, tutumları, inançları ve davranışları ile ilgili olup sağlam bir Güvenlik kültürüne sahip bir organizasyonda, bu kavramlara öncelik ve önem vermek” şeklinde tanımlanmaktadır (*Safety Culture*, t.y). HSE (Health Safety Executive) (1993)' ye göre ise güvenlik, “Güvenlik kültürü, bir kuruluşun sağlık ve güvenlik yönetimine olan bağlılığını, stilini ve yeterliliğini belirleyen bireysel ve grup değerlerinin, tutumlarının, algılarının, yetkinliklerinin ve davranış kalıplarının ürünüdür. Olumlu bir güvenlik kültürüne sahip kuruluşlar, karşılıklı güvene dayalı iletişim, güvenlik önemine dair ortak algılamalar ve önleyici tedbirlerin etkinliğine olan güven ile karakterize edilir” şeklinde tanımlanmaktadır. Güvenlik kültürü, güvenli ve etkin denetimlerinin gerekliliği konusunda ortak tutumlar, değerler, güvenlik ve uygulamalar bütünüdür (Glendon ve Stanton, 2000). Bir kuruluşun güvenlik programlarına olan bağlılığını, yaklaşım tarzını ve yeterliliğini belirleyen bireysel ve grup değerlerinin, tutumlarının, yetkinliklerinin ve davranış kalıplarının tümünü içeren bir konsepttir (Health and Safety Commission, 1993). Reason (1998)'a göre güvenlik kültürü, “Akıllıca davranarak ihtiyatlı, tetikte olma davranışı yaratma ve bunu sürdürülebilir kılma sürecidir”.

### **1.1.1. Güvenlik Kültürünün Boyutları**

Güvenlik kültürü çok boyutlu bir kavramdır. Literatürde en sık kullanılan ve araştırılan boyutları ise; yönetimin etkinlikleri, yönetimin katılımı, yönetimin güvenliğe yönelik tutumları (tüm yönetim kademeleri ve yönetim kurulu), iş sağlığı ve güvenliği eğitimleri ve bu eğitimlerin etkinliği ve verimliliği, güvenlik yönetim sistemlerinin geliştirilmesi ile ilgili iletişim süreçleri, güvenlik yönetim sisteminin rolü ve etkinliği, iş güvenliği ve sağlığı uygulamaları ve katılımcıların etkinliklerinin değerlendirilmesi, iş organizasyonu ve organizasyonun güvenlik ile bağlantıları, iş yerinde risk oluşturan faktörler ve iş görenlerin algıları, motive edici sistem ve çalışanların güvenliği konularına katılımı, acil durumlarda davranış ve işbirliği olarak görülmektedir (Rakowska ve Szubielska, 2013).

### **1.1.2. Güvenlik Kültürü Modelleri**

Güvenlik kültürü ile ilgili birçok model bulunmaktadır. Bunlar, uygun gerçeklik, değerlendirme sistemi, irtibat ve ayna modelleridir. Uygun gerçeklik modeli, uygunsuz gerçeklerin bireylerde utanma davranışının meydana gelmesine sebep olduğunu ve uygun gerçeklerin ise bireylerde rahatlama davranışını tetiklediğini savunmaktadır. Burada uygun gerçeklikten kasıt; yöneticilerin ve liderlerin söylediği, tavsiye ettiği davranışlar ile uyguladığı ve sergilediği davranışlar arasındaki farktır. Yöneticilerin, söyledikleri ile yaptıkları ne kadar tutarlı ise; çalışanlar da bu tavsiyelere uyup yöneticilerinin davranışlarını kendilerine rol model alacaktır (Guldenmund, 2018).

Değerleme sistemi modelinde ise; güvenlik kültürünün tutarlı ve doğru şekilde ölçülmesi gerektiği savunulmaktadır. Bu sayede, güvenlik kültürü kavramı örgütlerde değerlendirilebilecektir. Bu modelde kategorik, sıralı, eşit aralıklı ve oran ölçeği kullanılabileceği savunulmasına karşın puanlama sisteminde sadece sıralı ölçek kullanıldığı belirtilmektedir. Modeldeki temel amaç; güvenlik kültürünü ölçmek ve bu ölçüm sonucunda aksaklık yaşanan konuları belirlerken, diğer örgütler ile kıyas da yapılarak örgüt bağlamındaki farklılıkların ortaya çıkarılmasıdır (Guldenmund, 2018).

İrtibat modelinde ise güvenlik kültürünün standart olmasından ve işlevselliğinden bahsedilmektedir. İşlevsellik, deneysel açıdan sayılabilen ve küçük parçalara ayrılabilen bir süreç yaratmaktır. Bu sayede daha küçük parçalara ayrılmış olan güvenlik kültürü iş görenler tarafından daha kolay algılanıp daha etkin şekilde uygulanabilmektedir. Standart olması ile belirtilmek istenen; her yerde, her koşulda ve her anda tüm iş görenlerin aynı derece güvenlik kültürüne uymaları, kuralları bilmeleri ve bunları bir standart haline getirerek güvenlik kültürünü desteklemeleridir (Guldenmund, 2018).

Ayna modeli ise bireylerin kendilerini ölçme ve inceleme eylemleri ile ilgilidir. Farklı amaçlar ve beklentiler için birçok ayna çeşidi bulunmaktadır. Böylelikle, iş görenler kendilerine birden fazla ve en uygun aynayı tutarak kendilerini değerlendirebilirler. Buradaki temel kısıt ise; iş görenlerin kendilerine eleştirel bakmaları yerine, hayranlıkla bakma ihtimalidir. Örgütler, iş görenlerden geribildirim olarak hangi noktaları iyileştirmeleri gerektiğini belirlemeye çalışmaktadır. Burada bahsi geçen ayna, kişiye özel veya genellemeye uygun olmalıdır. Bu modelin başarılı olabilmesi için tüm süreçlerinin üst yönetimden destek görmesi ise çok önemlidir (Guldenmund, 2018).

### **1.1.3. Örgüt Kültürü ve Güvenlik İklimi**

Örgüt kültürü, kültürün bir parçasıdır ve doğası gereği kurucusunun fikirleri, varsayımları, değerleri ve beklentisi doğrultusunda şekillenir. Örgüt kültürünün kendi kendine meydana gelmesi veya kazara ortaya çıkması mümkün değildir. Örgüt, kurulma aşamasında iken kurucu, kendisiyle birlikte işe başlayan ana grup ile paylaşılan değerler ve vizyon doğrultusunda bir kültür yaratır. Örgüt büyüdükçe ve yeni üyeler örgüte katıldıkça, kültür son şeklini almaya başlar (Schein, 1990).

Örgüt içi değerlerin paylaşılma derecesine göre ise bir kültürün yüksek bağlamlı veya düşük bağlamlı olduğuna karar verilmektedir. Yüksek bağlamlı kültürler; örgüte dâhil bireylerin örgütün kültürünü kanıksadığı ve kültürün dışındaki bireylerin bağlama dâhil olmadan o kültürü anlayamayacağı anlamına gelirken; düşük bağlamlı örgüte dahil

bireylerin doğrudan ve herkesçe anlaşılır bir kültüre sahip olduğu ve süreçlerin evrensel bakış açısıyla kolayca anlaşılabilirliği görülmektedir (Schein, 2010).

Güvenlik iklimi ve örgüt kültürü arasında ilişki 1970 ve 1980 yıllarında dikkat çekici hale gelmiş olup iki değişkenin etkileşim içinde olduğu ve entegre bir şekilde birbirlerine bağlı oldukları saptanmıştır (Guldenmund, 2000)

Güvenlik iklimi, bireylerin örgütlerdeki uygulamalarına, prosedürlere ve ödüllendirmelere yönelik algılarına dayanmaktadır (James, James ve Ashe, 1990). Güvenlik iklimi için farklı tanımlar bulunmaktadır. Örneğin, Mearns, Whitaker ve Flin (2003) tarafından; çalışanların güvenlik ve risk ile ilgili tutum, davranış ve normlar bütünü olarak tanımlanmıştır. Zohar (1980) ise örgütlerde bulunan gruplar bazında güvenlik iklimini, iş görenlerin denetim algısı olarak tanımlamıştır.

Güvenlik iklimi bireylerin örgütlerde deneyimleyebileceği ve algılayabileceği bir deneyim olarak da görülmektedir (Burke, Borucki, Hurley, 1992). Güvenlik iklimi bireylerin çevrelerini ve kültürlerini, kişisel değerlerine ve ortalama bilgilerine göre değerlendirmesi ile ortaya çıkmaktadır. Bu değerlendirme süreci iklimlerin ayrıştırılmasına da etki etmekte olup bireyler için yararlı veya zararlı olabilecek süreçlere karşı öznel bir yargıya varılmasına sebep olmaktadır (James v.d., 1990).

Güvenlik iklimi, bireylerin algıları ile ilgili bir süreç olarak görülmektedir. Örgüt içerisinde güvenliğin tahsisini etkileyen bireysel bilgi, motivasyon, davranış ve değerlendirme algılarından ayrılması gerekmektedir. Güvenlik bağlamında gerçekleştirilen iş davranışları; iş performansını oluşturan diğer faktörler gibi kavramsallaştırılabilmektedir. Bu sürecin kavramsallaştırılabilmesi sayesinde birçok performans modeli kültürel bağlamda güvenlik performansı ölçümlerine uygulanabilmekte ve farklı modeller geliştirilebilmektedir (Campbell, Gasser, Oswald, 1996).

Güvenlik performansı, örgütün güvenlik kültüründen ve güvenlik ikliminden etkilenmektedir. Güvenlik kültürü kavramı, Çernobil faciasından (1986) sonraki değerlendirme sürecinde ortaya çıkmış bir kavram olup (Choudhry, Fang, Mohamed, 2007) performansın, iş görenler düzeyinde ölçülmesi ve kültür ile sıkı sıkıya bağlı olması

sebebiyle; örgütün güvenlik kültürü ve güvenlik iklimi doğrudan güvenlik performansını etkilemektedir (Choudhry v.d., 2007).

#### **1.1.4. Güvenlik Kültürü ve Çelişkiler**

Güvenlik kültürü ile ilgili birkaç çelişki bulunmaktadır. Bu çelişkiler dört adet olup güvenlik kültürünün nasıl tanımlanacağı ve değerlendirileceği, savunma sistemlerinin tehlikesi, tutarlılık ve değişkenlik ile hedef sıfır olarak sıralanmaktadır. Oxford Sözlüğü'ne göre güvenlik, tehlikeden ve risklerden uzak olma durumudur. Çoğu tanımda ve modelde güvenli durumların ne olduğundan çok güvenliksiz durumların neler olduğu anlatılmaktadır. Bunların haricinde kaza ve risklerde şans ve rassallık etkin iki olgudur (Reason, 2000b).

En güçlü sistemlerde bile güvenli durumlar ve güvenlik açıkları meydana gelmektedir. Bu durumun en temel sebepleri ise yine insan, insanın doğası ve hatadır. Savunma sistemlerinin tehlikesi çelişkisi, sistemleri güvenli ve güvenli tutabilmek amacıyla tasarlanan ileri derece mekanizmaların kendi yıkımlarına yol açabileceğini belirtmektedir. Bu çelişkiye en iyi örneklerden biri ise Çernobil Nükleer Santrali'nin patlaması olarak gösterilmektedir. Patlamanın sebebi, elektrik kesintisi olmasına karşın kaza, nükleer santralin soğutulması için çalışması gereken yedek jeneratörlerin test edilmesi sırasında gerçekleşmiştir. Bir diğer örnek ise kişisel koruyucu donanımlarla ilgilidir. İsviçre'deki kazaların araştırılması sırasında orta yaşlı kadınların ve puset içerisindeki bebeklerin hava yastığı sebebiyle öldüğü fark edilmiştir (Reason, 2000b).

Diğer bir çelişki ise tutarlılık ve değişkenliktir. Dougherty (1993) kazalardaki insan hatasını belirleme amacıyla yaptığı çalışmada, 1960'lardaki insan hatası oranı %20 iken bu oran 1990'lara gelindiğinde %80'e yükseldiği saptanmıştır. Sistem açıklıklarının sürekli olarak kapatılmasına ve sistemlerin sürekli iyileştirilmesine karşın, insan hatasından dolayı kazalar meydana gelmektedir. İnsan doğasının hata yapmaya müsait olması sebebiyle kazaların sebepleri değişiklik göstermektedir. İnsan hatasını engellemek adına kendi kendini yöneten akıllı sistemler satın alınmakta ve diğer sistemlere uyumlu

halde getirilmektedir. Buna karşın, kazaya sebep olan hataların sebepleri değişiklik göstermektedir (Reason, 2000b).

Son çelişki ise “hedef sıfır”dır. Hedef sıfır ile amaçlanan, kaza oranlarını ve sayılarını sıfıra indirmektir. Ne var ki, bu kavram yanlış yorumlanabilmektedir. Buradaki temel amaç; kaza ve güvenliksizlik ile savaşmaktır fakat kesin bir galibiyet yerine kaza ve güvenliksizlik gerilla savaşı yapıldığı için karşımıza çelişki olarak çıkmaktadır. Kötü sürprizlerin kaçınılmaz olduğunun bilinciyle kök sebebe inerek ana sorunun çözülmesi gerekmektedir. Sürekli olarak üretken olma talebi, iş görenlerin üzerinde baskı yaratmakta olup normal koşullar altında gerçekleşmeyecek veya gerçekleşme ihtimali az olan durumları insanların düşüncelerine sokmakta ve iş görenlerin bu süreçten olumsuz etkilenmelerine yol açmaktadır. Güvenlikli bir kültür yaratma sürecinde tek bir iş gören yerine birlikte çalışma, hatırlatıcılar yaratma, teşvik etme, sürdürülebilir bir farkındalık yaratma gibi teknikler kullanılabilir. Kronik soruların olduğu bilinen noktalarda ise iş görenlere daha çok destek olunmalı ve buradaki sorunun tesadüf eseri değil de kaçınılmaz olduğunun farkına varılarak sistem içerisinde hem sürekli var olacak hem de esnek ama dayanaklı bir süreç geliştirilmesi gerekmektedir (Reason, 2000b).

### **1.1.5 Güvenlik Kültürü ve Hata Kavramı**

Güvenlik kültürünün daha iyi açıklanması için hata kavramı çok önemli bir yer teşkil etmektedir. Hata, herhangi bir sürecin başarısızlığa uğraması olarak nitelendirilmektedir. Hatayı gerçekten ölçebilen az sayıda ölçek bulunmakla birlikte, bu ölçeklerin güvenilirliği de tartışılmaktadır. Hatalar, küçük sorunlara yol açabilirken; belli durumlarda büyük sorunlar da yaratabilmektedir. Kangren olmuş bir sağ bacağın kesilmesi işleminde sol bacağın kesilmesi ve hastanın ölmesi veya kalp krizi geçirmiş ve beta engelleyici verilmeden hastaneden taburcu edilmiş hastanın ölmesi arasında hiçbir fark bulunmamaktadır. Ne var ki, ilk durum ikinci duruma göre daha fazla şok etkisi yaratmaktadır. İlk durumdaki trajedi nadir rastlandığı için daha fazla dikkat çekerken kalp krizi sonrası beta engelleyici verilmemesi sebebiyle gerçekleşen ölüm daha doğal

karşılanmaktadır. Bu da hatanın sonuçlarının nesnel veriler ile yorumlanmasını güçleştirmektedir (Hofer, Kerr ve Hayward, 2000). Reason (2009) hata türleri üzerinde yaptığı araştırma sonucunda iki tür davranış olduğu, bu davranışların da kasıtlı ve kasıtsız olabileceği sonucuna ulaşmıştır. Kötü niyet taşımayan ve kasıtsız olan davranışları; ihmal ve yanılğı olarak kötü niyet taşıyan ve kasıt doğrultusunda yapılan davranışları ise hata ve ihmal olarak nitelendirmiştir. Reason, hata ve ihmal arasındaki farkı ise motivasyon ve bilişsel süreçlere bağlayarak açıklamıştır. Hata, bilişsel bir sürecin parçası iken ihmal ise; farklı motivasyonlar doğrultusunda bilerek göz ardı edilen ve olumsuz sonuçlar doğurması muhtemel olan olayları ifade eden bir olgu olarak belirtilmektedir (Wiegmann ve Shappell, 2017).

### **1.1.5.1. Hata Yaklaşımları**

Araştırmacılar, gün geçtikçe güvenli olmayan durumları ve eylemleri yönetebilmek adına geliştirdikleri araçlar ile hata süreçlerinde insan faktörünün etkisini daha yoğun şekilde araştırmaktadırlar. Ortaya çıkan sonuç doğrultusunda iki kavram belirtilmektedir. Bunlar, tehlike yaratacak hataların oluşumunun sınırlandırması ile hataların oluşumunu ve bunların zarar verici etkilerini azaltabilecek veya tamamen engelleyebilecek sistemler yaratılmasıdır. Ne var ki tehlike yaratacak hataların oluşumunu sınırlandırmanın hiçbir zaman tam olarak etkili olamayacağı belirtilmektedir (Reason, 2000a).

Güvenliksiz davranışlar için insan yaklaşımı benimsenmektedir. Bilinenin aksine, güvenliksiz davranışlar çok büyük sorunlara yol açmamaktadır fakat hataların ciddi sonuçlar doğurduğu mesleklerin temsilcileri olan doktorlar, hemşireler, cerrahlar, anestezi uzmanları, pilotlar araştırmalara konu olmuş ve oklar söz konusu mesleklere yöneltilmiştir. Güvenliksiz davranışların temelinde ise unutkanlık, dikkat yoksunluğu, düşük motivasyon, dikkatsizlik, ihmal ve umursamazlık olduğu vurgulanmaktadır. Bu davranışların yaratacağı güvenliksiz durumları engellemek adına birçok önlem alınmaktadır. Bu önlemlerin arasında insanların korkularını yenmeleri için poster

kampanyaları düzenlemek, iş yapma biçimleri için farklı bir prosedür yaratmak, disiplin önlemleri almak, dava etmek, yeniden eğitim vermek, isim vererek hedef göstermek, suçlamak ve utandırmak yer almaktadır (Guldenmund, 2000).

İnsan yaklaşımının bir diğer ciddi zaafı ise hatanın bireysel sebeplerine odaklanarak güvenliksiz eylemleri, örgüt sisteminin bağlamından ayırarak değerlendirmesidir. Son tahlilde insan hatası kavramının iki önemli temeli gözden kaçma eğilimindedir. Bu iki temelden ilki, en kötü hataları genellikle en iyi olarak gösterilen iş görenlerin yaptığının göz ardı edilmesidir. Hata, herhangi bir kimsenin tekelinde olmayıp tüm iş görenler ve bireyler için geçerlidir. İkinci temel ise hatanın tesadüf olmaktan çıkıp sürekli tekrar eden, belirli bir desen ve düzen izlemesidir. Hata yapılmasına rağmen aynı koşulların varlığı, aynı hataların başka iş görenler tarafından dahi yapılmasını tetikleyebilir. Daha fazla güvenlik sağlamaya çalışan örgütler, insan yaklaşımı sebebiyle hatanın ana sebebini bulmaktan uzaklaşmakta ve sorunun kaynağına inememektedir (Reason, 2000a).

Güvenliksiz davranışlar için başka bir yaklaşım daha bulunmaktadır ve sistem yaklaşımı olarak adlandırılmaktadır. Bu yaklaşımda temel öncül, insanların hata yapmaya açık bir doğası olduğu, hata yapabileceği ve en iyi organizasyonlarda dahi hatanın olabileceğinin kabul edilmesidir. Savunmalar, bariyerler, erken uyarı ve koruma kavramları sistem yaklaşımında kilit bir konuma sahiptir. Yüksek teknolojili sistemlerin birçoğunda kendilerini güvene alabilmek adına oluşturulmuş birçok savunma katmanı bulunmaktadır. Bu savunma katmanlarının teknik kısımlarında; alarmlar, fiziksel engeller, tehdit ve tehlike anında otomatik kapanma işlevleri bulunurken diğer savunma katmanları insanlara (cerrahlar, anestezi uzmanları, pilotlar, kontrol odası operatörleri) bağlıdır. İş görenler, savunma katmanlarını korumak ve güvenli bir ortam ile kültür yaratmak için prosedürlere ve idari kontrollere ilişkin kurallara sıkı sıkıya bağlı olmalıdır. Savunma katmanlarının işlevleri, kurbanları ve örgütün varlıklarını potansiyel kazalardan, tehdit ve tehlikelerden korumaktır. Çoğunlukla etkili olmalarına karşın tamamen güvenli bir sistem olmadığı için sistemlerin her zaman zayıf yönleri bulunmaktadır (Reason, 2000a).

Hatalar, bu yaklaşımda sebep olmaktan çok sonuçtur. Temel amaç; hatanın üstünün örtülmesi veya ani çözüm bulunması olmayıp hataya sebep olan kök sorunun araştırılarak tespit edilmesi ve hatanın engellenmesidir. Hatayı yapan iş göreni suçlamak, örgütü suçlamaktan daha tatmin edici ve kolaydır. Bunun sebebi ise insanların doğru veya yanlış, iyi veya kötü arasında seçim yapabilme iradesinin bulunmasıdır. İş görenlerin davranışları ve eylemleri sebebiyle hesap vermesi ve bu süreçlerden sorumlu olmaları beklenmektedir. Kişinin güvenliksiz eylemleri sonucunda oluşan hatayı ve sonuçlarını herhangi bir kurumsal sorumluluktan ayırmak ve kendilerini aklamak için mümkün olduğunca çaba sarf etmek, açıkça yöneticilerin ve örgütlerin çıkarlarına hizmet etmektedir. Bununla birlikte, bu yaklaşımların ciddi olumsuzlukları bulunmaktadır. Bu yaklaşımı benimseyen örgütlerdeki iş görenlerin örgüte bağlılığı, yüksek bağlamda bir kültür oluşturulması, iş gücü devir oranının düşük olması, örgütlerin gelişimi gibi süreçlerin tamamına olumsuz bir etki yaratmaktadır. Olumsuz eylemlerin ifşa edilmesi örgütün itibarına ve konumuna zarar vermektedir (Reason, 2000a).

Sonuç olarak güvenlik süreçlerinde insan yaklaşımını benimseyen takipçiler yönetim kaynaklarının çoğunu, iş görenlerin daha az yanlış yapmasına ve daha az dik başlı olmasına ayrılması gerektiğini savunurken; güvenlik süreçlerinde sistem yaklaşımını benimseyen takipçiler ise; yönetim kaynaklarının çok daha kapsamlı hedefleri olan bir yönetim programına ve programın içerdiği kişi, ekip, görev, iş yeri ve kurum gibi kavramların tam olarak aktif ve güvenli olması adına ayrılmasına çaba harcarlar (Reason, 2000a).

### **1.1.5.2. İsviçre Peyniri Modeli**

Güvenliksiz durumlar ile başa çıkabilmek, hataları en düşük seviyeye indirmek veya engellemek adına modeller ve sistemler geliştirilmektedir. Bu modellere örnek olarak İsviçre Peyniri gösterilebilmektedir. Sistem kazaları için Reason tarafından yaratılan bu model, kazaların görünen sonuçlarının sebeplerinin daha derinlerde ve arka planda olduğunu savunmaktadır. Reason'un modeline göre olayların çok büyük bir

kısımında hatalar açık ve seçik şekilde görünür olmasına karşın yetersiz raporlar, yetersiz değerlendirme, ihmal veya diğer sebeplerden dolayı saptanamamakta veya ihmal edilmektedir. Bu modelin kısıtları ise kazayı önleyici bir güvenlik kültürü yaratmasına katkı sağlayamaması ve kazadan önce değil de sonra kullanılabilir olmasıdır (Reason, 2000a).

Her şeyin ideal olduğu bir dünyada tüm savunma sistemlerinin ve katmanlarının sorunsuz çalışması beklenmektedir. Gerçek yaşamda ise ne yazık ki bu pek mümkün olmamaktadır. Bu durumlar, Reason'un modeli bağlamında "İsviçre Peyniri" ne benzetilmektedir. Delikli bir yapıda olan "İsviçre Peyniri"nin delikleri sistemin açıklarına benzetilmektedir. Ne var ki "İsviçre Peyniri"ndeki delikler hep sabit kalmaktadır fakat gerçek hayattaki sistem açıkları sürekli kapatılmakta ve bu açıklar yeni yerlerde belirmekte veya yerlerini değiştirmektedir. Model, "İsviçre Peyniri"ndeki gibi durağan bir yapıda olmayan gerçek durumlarda ise, açıklama yapmakta zorlanmaktadır. Herhangi bir dilimde delik olması normalde bir problem yaratmamaktadır. Çünkü deliğin arkasındaki diğer dilimdeki deliksiz yapı buradaki açığı kapatmaktadır. Kazalar ise aynı yörüngedeki tüm katmanların aynı anda aynı hizaya gelmesi sonucu gerçekleşmektedir. Normalde tehlike olarak görünen kavram, tüm katmanlardan geçtikten sonra iş görenlere veya örgüte zarar verici bir hal almaktadır. Savunma sistemlerindeki açıkların sebebi olarak ise iki sebep ortaya çıkmaktadır. Bunlar sebepler, aktif başarısızlıklar ve daha önce hiç belirti göstermeyen durumlardır (Reason, 2000a).

### **1.1.6. Güvenlik Kültürünün Oluşturulması**

Güvenlik kültürü ve güvenlik yaratılabilmesi uzun ve emek gerektiren bir süreçtir ve bu oluşum adına örgütlerde belli değişiklikler yapılması gerekmektedir fakat insanlığın doğasını değiştirme imkânı bulunmamaktadır. Ne var ki, iş görenlerin çalışma ortamlarını ve çalışma koşulları değiştirilebilmektedir. Buradaki temel nokta, iş görenlerin dâhil olduğu sistemlerin savunmasıdır. Örgüte veya iş görene zarar verebilecek tüm teknolojik gelişmeler, hata yapılmaması adına engellere ve sistem korumalarına sahiptir. Güvenliksiz

veya olumsuz bir olay meydana geldiğinde önemli olan, hatayı kimin yaptığı olmayıp hatanın neden yapıldığı ve bu savunma sistemlerinin, güvenliksiz durumları engelleyici mekanizmaların neden başarısız olduğudur (Reason, 2000a).

Güvenlik kültürü ve güvenli bir örgüt ortamı yaratabilmek için etkin bir risk yönetim sistemi bulunmalıdır. Etkin bir risk yönetim sistemi ise ancak doğru işleyen ve sürdürülebilir bir raporlama sisteminin varlığı ile yaratılabilmektedir. Yaşanan aksilikler, güvenlik ile ilgili olaylar ve ramak kala olayları detaylı analizler dâhilinde raporlanmaz ise bu süreçlerin yarattığı sonuçların engellenmesi ve bu sonuçlara sebep olan kök sebeplerin bulunması sekteye uğrayarak güvenli durumların ve güvenlik kültürü yaratılması işlemi başarısızlıkla sonuçlanabilmektedir. Ukrayna'nın Sovyetler Birliği'ne bağlı olduğu dönemde yaşanan Çernobil Nükleer Santrali'nin patlamasının önemli sebeplerinden biri de detaylı ve işleyen bir raporlama sisteminin eksikliğidir. Örgüte ve bireylere duyulan güven, raporlama kültürünün önemli bir unsurudur. Bu raporlama sisteminin güven içerisinde işleyebilmesi adil bir kültürün varlığını gerektirmektedir. İş görenler arasında herkesin eşit olabildiği adil bir sistem oluşturmak, güvenli bir kültür ve raporlama sistemi yaratmada en erken adımlardan biri olarak görülmektedir (Reason, 2000a).

### **1.1.7. Güvenlik Kültürü Oluşumu ve Ekip Kaynak Yönetimi**

Helmreich (2000)'e göre var olan veya var olması muhtemel tehdit ve hataları güvenlik altına alma etkin bir yönetim ile mümkün olabilmektedir. Havacılık sektöründe ise bu etkin yönetim sistemine ve bu eğitimlerin tümüne "Ekip Kaynak Yönetimi" denmektedir. Ekip kaynak yönetimi kavramı daha öncelerde sadece uçuşun teknik detayları ile ilgilenirken şu anki kapsamı genişlemiş ve insan performansını sınırlayan yorgunluk, stres gibi kavramları, insan hatasının doğasını ve insanların hatayı engellemek için geliştirmeye çalıştıkları liderlik, bilgilendirme yapma ve bilgi alma, izleme ve çapraz kontrol, karar verme ve uçuş planlarının gözden geçirilmesi ve yeniden düzenlenmesi gibi konular da dâhil olmuştur. Ekip kaynak yönetimi, uçuş ekiplerinin hataya karşı olan

bakışlarını, tutumlarını, davranışlarını değiştirmeye katkı sağlamakla birlikte güvenliği attırmaya ve insan hatasına bağlı kazaları azaltmaya etkin bir destek sağlamaktadır (Helmreich, 2000).

Ekip kaynak yönetiminin asıl amacı olan hata yönetiminde en önemli araçlardan biri de benzetimdir. Benzetim sayesinde iş görenler kendilerini gerçek bir durumun içinde bularak gerçek zamanlı şekilde karar vermeye zorlanmaktadır. O zamana kadar yaşanmış en büyük olaylarda, kazalarda kendilerinin verdikleri tepkiler ölçülmektedir. Her ne kadar insan doğası olarak belirtilse de insanların hataya olan tutum ve davranışları birbirlerinden farklılık göstermektedir. Bu farklılık, hataların yapılmasında değişkenlik görülmesine yol açmaktadır. Pilotların anlık vereceği yanlış kararları doğrultusunda yapılacak hatanın sonucunda insanlar öleceği için ekip kaynak yönetimi eğitimlerinin yüksek hassasiyetle, bireysel bazda ve özel olarak planlanması gerekmektedir (Helmreich, 2000).

### **1.1.8. İşletmelerde Güvenlik Kültürü Uygulamaları**

Güvenlik, enerji sektöründe çok önemli bir yer teşkil etmektedir. Enerji sektörü sadece akaryakıt ve gaz sistemlerini içermeyip madeni yağ, sıvılaştırılmış doğalgaz, kimyevi maddeler ve hayatın devamlılığı için hayati maddeler üreten bir sektördür. Bu ürünlerin üretilmesi ve lojistiği ise yüksek riskli operasyonlar kapsamında değerlendirilmektedir. Bu sebeple; çoğu ülkede faaliyet gösteren küresel şirketler, yerel ve küresel yasalara uyarak faaliyet göstermek zorundadırlar. Artan enerji ihtiyacı sebebiyle birçok ülkede fazlaca kullanılan bu ürünlerin ticari faaliyetleri ve bu faaliyetlerin sürdürülebilir olmaları için şirketlerin uymaları gereken sağlık – emniyet – güvenlik – çevre adı verilen kurallar konulmaktadır. Düzgüsel olan kurallar, yasaların belirlediği ve herkesçe uyulması gereken kurallar iken, performans bazlı kurallar ise; faaliyet gösteren şirketlerin sürdürülebilirlik ve sürekli iyileştirme yapmaları için uygulanmaktadır (Huang ve Liang, 2013).

Enerji sektöründe yaşanan Çernobil ve Japonya nükleer santrallerinin patlaması, okyanuslara petrol sızıntısı gibi olayların hem birey bazında hem de çevre bazında geri

dönülemez etkileri bulunduğu için önemli bir yer tutmaktadır. Doğru bir puanlama ve değerlendirme sistemi ile güvenlik kültürünün yaygın ve işler hale getirilebilmesinin sağlanabilmesine ek erken uyarı işaretlerinin de takip edilmesi önem taşımaktadır (Guldenmund, 2018).

Enerji sektöründe güvenli bir ortam ve kültür oluşturabilmek ise; sağlık – emniyet – güvenlik – çevre sistemlerinin doğru işleyecek şekilde ve örgüt genelinde kurularak doğru raporlama yapabilmesine, yönetimin ve yöneticilerin tüm süreçlere etkin katılarak iş görenleri bu konularda yüreklendirmesine, eğitim ve seminerler vererek vaka çalışmaları yapılmasına, doğru işleyen bir ödül ve ceza sisteminin kurulmasına, düzenli denetlemeler yapılmasına, süreçlerin standart olmasına, iş görenlerin sürekli katılımları ile sağlık – emniyet – güvenlik – çevre süreçlerinin desteklenmesine, acil durum senaryolarının düzenli olarak ve haber verilmeden gerçekleştirilmesine ve iş görenlerin güvenlik ile bilgilerini paylaşabileceği “en iyi uygulama” olarak da adlandırılan aktivitelerin paylaşılmasına doğrudan bağlı bir süreçtir (Huang ve Liang, 2013).

Uzun yıllardır enerji sektöründeki payı ve yenilikleriyle lider konumda olan Shell ve diğer birkaç şirket oligopol bir piyasada hüküm sürmektedir. Teknolojik gelişmelere ve yeniliklere hızlıca adapte olabilen Shell’de örgüt kültürü; akıllı saha programları ile iş görenlerin araştırma yapmasını, takımlar kurmasını, maliyetleri azaltmasını ve sürdürülebilir bir sürekli iyileştirme programı yaratmasını, dünyanın her yerinde 7/24 hizmet verebilmesini, şirkete ait spesifik yöntem ve araştırmaları düzenli olarak toplumla paylaşarak şeffaf bir yönetim oluşturmasını, bilgi yönetimi ve sürekli öğrenme sağlayarak iş görenleri geliştirmesini, Shell’de Kadın Enerjisi kapsamında kadın çalışan oranının %50’ye getirilmesini ve HSSE (İş Sağlığı ve Güvenliği) konularına sürekli eğilim göstermesini kapsamaktadır (Knoppe ve Holloway, 2008).

Enerji sektörünün bir diğer lider şirketi olan BP (British Petroleum) sağlık – emniyet – güvenlik – çevre uygulamalarını ise istihdamın bir koşulu olarak kabul etmektedir. Tüm çalışanlarından ve yüklenicilerinden, BP’nin yerleşik politika ve prosedürlerine, faaliyet gösterilen ülkelerce belirlenmiş yasalara ve iş uygulamalarına riayet ederek güvenli ve çevreye duyarlı bir şekilde çalışmalarını beklemektedir. Bu

kurallar iş görenleri ve içinde buldukları toplulukların güvende olmasını, sağlığın ve güvenliğinin, çevrenin tehlikeye atılmamasını sağlayacaktır (British Petroleum, 2016).

Enerji sektörünün bir diğer önde gelen şirketi olan Chevron'da da iş güvenliği hassas olunan konulardan biridir. Chevron tarafından yaratılan “operasyonel mükemmellik” sistemi sayesinde iş gücünün güvenliğini ve sağlığını, süreç güvenliğini, güvenilirliği ve entegrasyonu sağlanmaktadır. Chevron'un iki temel felsefe üzerine kurulu olan güvenlik kültürünün ilk ilkesi; işin ya güvenliyle yapılması ya da hiç yapılmaması iken ikinci ilkesi ise bir işin doğru yapılması için her zaman uygun zamanın olduğudur. Bu iki temel üzerinde yükselen güvenlik kültürleri sayesinde iş görenlerin, yüklenicileri ve paydaşların beklentilerini karşılarken, onlara karşı yükümlülükleri de yerine getirmektedirler. Bu sayede; örgüt bazında başarı sağlamaktadırlar (Chevron, t.y).

Güvenlik kültürü ve kültürel uyum değişkenlerinin birbiriyle ilişkisi ve karşılıklı etkileşimi bulunduğu varsayımı sebebiyle gelecek bölümde kültürel uyum kavramı incelenecektir.

## **1.2. Kültürel Uyum**

Kültürel uyum, farklı bir kültüre ait bireyin daha önce karşılaşmadığı bir kültürle etkileşimi ile başlayan sosyal, ekonomik, fiziksel, sosyo – ekonomik, psikolojik, politik durumlara uyumu olarak tanımlanabilmektedir. Matsumoto ve Juang (2016) tarafından yapılan kültür tanımında kültür, dinamik kurallar sistemi olarak belirtilmiştir. Kültüre ait bireylerin içsel ve dışsal tüm değerler, inanışlar, normlar ve davranışlar bütününe kültür olarak tanımlayan Matsumoto, kültürün aynı zamanda nesiller arasında aktarıldığını ve bu aktarımların, dönem içerisinde yaşanan gelişme ve değişimlerden etkilendiğini belirtmiştir. Aktarım sürecindeki farklılıkların ve yeni nesillerin kendi deneyimlerinin de eklenmesiyle yepyeni bir kültür yaratılmaktadır. Kültürün dinamikliği de bu değişim ve gelişim sürecinden kaynaklanmaktadır (Matsumoto ve Juang, 2016).

Betancourt ve López (1993)'e göre kültürel uyum, doğrudan ele alınmalı ve kültürel uyumun, kültür gibi geniş ve kapsamlı açıdan değerlendirilmesi gereken bir

tanımı olmalıdır. “Kültürel uyum araştırmalarının amaçları ışığında kültür, bireylerin ve organizasyonların da dâhil olmak üzere psikolojisi, gelenekleri, normları, uygulamaları ve sosyal kurumları etkileyen inanç sistemleri ve değer yönelimleri” olarak tanımlanmaktadır (American Psychological Association, 2003). Bu tanımın doğasında kültürün dinamik olduğu ve her bireyin kültürel ve etnik bir mirasa sahip olduğu fikri yatmaktadır. Kültürel uyum, sosyokültürel uyum duygusunu ve psikolojik esenlik duygularını da içermektedir (Searle ve Ward, 1990). Esenlik, birbiri ile ilişki üç değişkenden oluşmaktadır. Bunlar, yaşam tatmini, hoş olan ve hoş olmayan etkiler olarak belirtilmektedir (Diener ve Suh, 1997).

Ryff (1989) ilk çalışmalarında esenliği oluşturan temelleri; özerklik, çevresel hâkimiyet, diğer bireyler ile pozitif ilişkiler kurma, hayat amacı edinme, kendini ve kendinin potansiyelini kabullenme olarak ifade etmiştir. Sonraki araştırmalarda ise esenliği; hedeflerine ulaşabilme yetkinliği (Jenkins, Meltzer, Jones, Brugha, Bebbington, Farrell, Crepaz-Keay, Knapp, 2008), mutluluk (Pollard ve Lee, 2003)ve yaşam tatmini (Diener ve Suh, 1997) olarak belirtmiştir.

### **1.2.1. Yaşam Kalitesi ve Esenlik**

Kültürel uyum ile ilgili olan diğer bir değişken ise yaşam kalitesidir. Yaşam kalitesi; “Dünya Sağlık Örgütü” tarafından şu şekilde tanımlanmaktadır: “Bireyin kendi yaşamındaki konumuna, içinde yaşadığı kültür ve değer sistemleri bağlamında hedeflerine, beklentilerine, standartlarına ve endişelerine yönelik algısıdır”. Esenlik ise, yaşam kalitesinin girişik ve karmaşık şekilde bireyin fiziksel sağlığından, psikolojik durumundan, kişisel inançlarından, sosyal ilişkilerinden ve içlerinde buldukları çevrelerinin özelliklerinden etkilenen oldukça kapsamlı ve karmaşık yapıda olan geniş kapsamlı bir kavramdır (Whoqol Group, 1997). 40 yılı aşan bir süre önce, Shin ve Johnson (1978) esenliği “Bir bireyin yaşam kalitesinin kendi seçtiği kriterlere göre küresel bir şekilde değerlendirmesi” olarak tanımlamışlardır.

## 1.2.2. Bireysel ve Toplumsal Düzeyde Kültürel Uyum

Kültürel uyumda en önemli temeller bireyin karakteri, kişiliği, ihtiyaç ve istekleri olarak belirtilmektedir. Kültürel uyuma ilişkin diğer süreçler ise evrensel bir boyutta ele alınmaktadır. En temelde ise bireyin kültürel uyumsuzluk yaşadığının farkında olması ve kültür şokunu fark etmesi yatmaktadır. Sonrasında ise stres seviyesinin azaltılması, sosyal çevrenin diline ve yaşantısına adapte olunması, yaşama dair kuralların öğrenilmesi ve çatışma yönetimi gibi konularda etkin yetenekler edinilerek kültür şokundan sıyrılıp kültürel uyum başarılı şekilde sağlanabilmektedir (Peltokorpi ve Froese, 2014).

Bireylerin ve toplumların kültürel uyumları aynı derecede olmamaktadır. Birey bazında oluşan ve sadece o bireye ait özellikler sebebiyle kültürel uyum farklılıkları meydana gelmektedir. Araştırmacılar, kültürlerdeki bireysel farklılıkları genel anlamıyla bireylerin ait oldukları kültürlere olan tutum, değer, inanış, davranışsal eğilimler gibi konulara olan uyumları ile gözlemlemekte ve kültürel uyumu bu şekilde değerlendirmektedirler (Peltokorpi ve Froese, 2014).

## 1.2.3. Kültürel Uyum Modelleri

Kültürel uyum çalışmaları literatürde geniş bir yer tutmaktadır. Ne var ki, literatürde bulunan çalışmalarda genellikle sosyal ve örgütsel düzeyde kültür göz ardı edilmektedir. Bu göz ardı edilmiş ortadan kalkması Jaeger ve Kanungo (1990) tarafından geliştirilen “Kültürel Uyum Modeli” ile gerçekleşmiştir. Bu modeldeki amaçlar; Kanada ve Hindistan arasındaki sosyo – kültürel çevre, çalışma kültürü ve insan kaynakları uygulamalarının incelenmesi, sosyo – kültürel çevrenin, yönetsel varsayım ve inançlar üzerindeki etkisini insan kaynakları uygulamaları bağlamında ölçülmesi ile katılımcı ve gözlemci tekniği ile ulaşılan sonuçların genel geçer olduğunun kanıtlanmasıdır (Mathur, Aycan ve Kanungo, 1996).

Model, beş boyut üzerine kurulu olup fiziksel ve sosyo – politik çevrenin hem yerel hem de küresel bazda örgüt çevresine ve sosyo – kültürüne etkisini göstermektedir. Fiziksel ve sosyo – politik çevre; ekolojik, hukuksal, politik, tarihsel geçmiş ve

sosyalleşme süreci gibi daha genel ve küresel düzeydeki gelişmeleri gösteren ve içeren boyuttur ve bu boyutun sosyo – kültür boyut ve şirket çevresi boyutları üzerinde etkisi bulunmaktadır. Model, şirket çevresi ve sosyo – kültürel boyutların, örgütün içsel çalışma kültürü üzerinde etkili olduğu ve içsel çalışma değişkeninin de insan kaynakları uygulamaları üzerinde etkisi bulunduğunu belirtmektedir (Mathur v.d., 1996).

Sosyo – kültürel boyutta, Hofstede (1980) tarafından tanımlanan güç mesafesi, erillik ve dişilik, belirsizlikten kaçınma ve bireysellik – toplulukçuluk boyutunun ikiye bölünmüş hali olan gruba karşı sadakat ile kendine güven yer almaktadır. Güç mesafesi, örgüt içerisindeki bireylerin yöneticiler ile arasındaki hiyerarşik mesafe ile eşitsizliğin kabul derecesini göstermekte iken erillik ve dişilik boyutu ise bireylerin hayatlarında en çok nelere değer verdiğini ifade etmektedir. Dişil kültürlerde diğerlerine karşı tutum ve davranış ile uyum ve ilişkilerin kalitesi göz önünde bulundurulurken; eril kültürlerde cesaret, başarı ve para kazanma daha önemlidir. Belirsizlikten kaçınma ise bireylerin riske karşı hoşgörü düzeylerine ilişkindir. Riske karşı hoşgörüsü düşük kültürler, belirsizlikten kaçınmaya yatkınken; riske karşı hoşgörüsü yüksek kültürler, belirsizliklere karşı daha cesur ve risk almaya daha yatkındır. Bireysellik ve toplulukçuluk boyutunun ikiye ayrılması ortaya çıkan gruba karşı sadakat boyutu, daha çok toplulukçu ve boy – aşiret kültürlerinde meydana gelmekte iken; kendine güven, iki grupta da ortaya çıkmaktadır. Toplulukçu kültürlerde kendine güven, gruba bağlı iken; bireysel kültürlerde kendine güven bireysel bazda görevleri yerine getirmeye bağlıdır. Gruba uyumsuzluk oluşması dâhilinde bile bireysel kültür içerisinde bulunan bireyler, görev ve sorumluluklarını yerine getirmektedirler. Babacanlık ise Redding, Norman ve Schlander (1994) tarafından yapılan tanıma göre gücü ve yönetimi elinde tutan yöneticilerin, bir ebeveyn tavrıyla kendi emri altında çalışanları koruması, gözetmesi ve yönlendirmesidir. Geleneklerine bağlı kültürlerde sıkça görülmekte olup Doğu Kültürü'nde yaygındır.

Kültürel uyum modellerinden biri olan kültür öğrenimi modeli sosyal psikoloji temellidir. Bireylerin kültürler arası sosyal etkileşimde bulunmasıyla birlikte ortaya çıkan davranışlarına odaklanmaktadır. Burada bahsi geçen uyum davranışının birçok değişken tarafından etkilendiği belirtilmektedir. Bu değişkenler; dil, yeni kültüre ilişkin bilgi

birikimi, kültürün içerisinde geçirilecek süre, iletişim kurulacak olan yerlilerin nitelikleri ve nicelikleri, arkadaşlık ağları, kültürel kimlik ve ana kültür ile misafir kültür arasındaki farklılıkların miktarı, kültürel yayılma ile üyesi olunan yeni kültürde geçici mi yoksa kalıcı mı olduğu şeklindedir (Zhou, Jindal-Snape, Topping, Todman 2008).

Modelde belirtilen diğer değişkenler ise stres ve taklit etme davranışlarıdır. Bu davranışların temel sebebi ise kültür şokudur. Bireylerin kültüre uyum sağlamaları için esnek, dayanıklı ve uyumlu olmalarına ek olarak taklit stratejileri ve taktikleri geliştirmeleri de gerekmektedir. Diğer önemli değişkenlerinden biri olan değiştirme – düzeltme ise, stresin hem bireysel hem de durumsal bazda aktif bir şekilde yönetilmesi gerektiğini göstermekte ve stresin yönetilebilmesi için bireysel niteliklerin ve özelliklerin, sosyal desteğin ve hayatın ne derece değiştiğinin önemini vurgulamaktadır (Zhou v.d., 2008).

#### **1.2.4. Kültür Şoku**

Kültürel uyum değişkeni incelenirken literatürde karşılaşılan değişkenlerden biri de kültür şokudur. Bireyler, kendi kültürlerine yabancı bir kültürle karşılaştıklarında strese girmekte ve huzursuz hissetmektedirler. Kendilerine yabancı olan bu kültürün normlarını, inançlarını, değerlerini, davranış biçimlerini ve geleneklerini öğrenmek, yabancılar için huzursuz edici olmaktadır. Bu öğrenim sürecinde ise bireyler kültürel şok yaşamaktadır. Kültürel uyumun bireylerin algısı bazında değerlendirilmesi sebebiyle de süreç, öznel olarak belirtilmektedir (Verquer, Beehr ve Wagner, 2003). Diğer bir tanıma göre ise kültür şoku, yabancı bireyin farklı bir kültürle karşılaşması ile birlikte benliğini kaybetmiş hissi yaşaması, kafasının karışması, sosyal kuralları anlayamaması ve alışkın olduğu kültürel ifadeler ve işaretleri kaybetmiş olması düşüncesi ile birlikte ortaya çıkan stres ve gerginlik durumudur (Oberg, 1960).

Kültür şoku, bireylerin farklı bir kültür ile karşılaşmaları sonucunda ortaya çıkan çok boyutlu stres tetikleyicilerinin bir araya gelmesi sonucu oluşmaktadır. Kültür şoku en çok göçmenlerde, mültecilerde, öğrencilerde ve deniz aşırı ülkelere giden çalışanlarda görülmektedir. Kültürün yerlisi olan bireyler ile yabancılar arasında meydana gelen

anlaşmazlıkların, tartışmaların ve stresin en önemli sebeplerinden biri olarak kültür şoku gösterilmektedir. Kültürel şokun sebep olduğu tepkiler sebebiyle, kültüre yabancı bireyler ile kültürün yerlisi olan bireyler arasında birçok psikolojik, fiziksel sorun ortaya çıkabilmekte ve sosyal açıdan işlevsel bozukluklar meydana gelebilmektedir. Kültürel şokun en önemli sebebi olarak ise kültürel farklılıklar gösterilmektedir (Winkelman, 1994).

#### **1.2.4.1. Kültür Şokunun Aşamaları**

Kültür şoku katmanlı bir yapıdadır. Birbirini takip eden aşamalardan oluşan kültür şoku için birçok farklı görüş olmakla birlikte dörtlü ana aşama şu şekildedir:

1. Balayı veya turist olma aşaması
2. Krizler veya kültürel şok aşaması
3. Kademeli İyileşme
4. Uyum

Bireyler, ilk aşamada bir turist gibi hissedip heyecan, ilgi, coşku, uykusuzluk, pozitif beklentiler içerisinde olma gibi süreçleri yaşamaktadırlar. Bu aşamanın birkaç hafta sonrasında ise kriz safhası gelmektedir. Problemlerin arttığı, uyumsuzluğun baş gösterdiği ve tepkilerin başladığı bu aşamada birçok beklenmedik durum, bireylerin karşısına çıkabilmekte ve gösterilen tepkiler çok çeşitli olabilmektedir. Ufak sorunlar, çok büyük problemler haline gelmeye başlayıp bireyleri, yaşamı anlamsız görmeye, tükenmişliğe, agresifliğe, sabırsızlığa itebilmektedir. Üçüncü aşamada ise bireyler kendilerini yeni kültüre göre nasıl adapte etmeleri gerektiğini öğrenmeye başlarlar. Bu aşamadaki temel nokta, bireylerin kültürle uyum içerisinde olmayıp sadece kendi davranışlarını topluma uyumlandırmaya çalışmasıdır. Birey, sadece taklit davranışı gerçekleştirmektedir. Son aşamada ise bireyler, katılımcısı oldukları yeni kültüre tamamen uyum sağlamış, kültürü benimsemiş bir yerli olurlar. Asimilasyon ihtimali de

bulunmakla birlikte ana kültür ile yeni kültür birlikteliği, iki kültürlü bir birey kimliği de yaratabilmektedir (Winkelman, 1994).

### **1.2.5. Örgütsel Ortamda Kültürel Uyum**

Örgüt içi çalışma kültüründe; görev temelli varsayımlar ve iş gören temelli varsayımlar yer almaktadır. Görev temelli varsayımlarda iş görenlerin hedefler ve amaçlar doğrultusunda aydınlatılması ve kendilerine bu işlerden sağlanacak sosyal kazançların ve parasal anlamdaki karların anlatılması, görev oryantasyonunda işin nasıl yapılacağı ve işin sonunda elde edilmesi beklenen çıktının aktarılması ile rekabetçi uyum aşamasında yarar sağlayıcı ve genel geçer davranışların neler olduğu doğru anlatılarak iş görenlerden kültüre uyum sağlamaları beklenmektedir (Aycan, Kanungo, Sinha, 1999).

İş gören temelli varsayımlarda ise literatürdeki değişkenler; gelecek zaman uyumu, kontrol odağı, esneklik, önleyici ve tepkisel davranış sergileme, diğer iş görenlere karşı yükümlülükler olduğunu bilme, sorumluluk arama ve katılım yer almaktadır. İş görenlerin yaptığı işlerin sonunda gelecekte ortaya çıkması muhtemel sonuçları düşünmesi beklenirken; kontrol odağı değişkeni ile iş görenlerin yaptıkları eylemlerin sonuçlarını kontrol edip edemeyeceği tartışılmaktadır. Esneklik ve dayanıklılık kavramları ile anlatılmak istenen ise değişen çevre koşullarına karşı iş görenlerin kendi işlerini başarı ile yeni düzene uyum sağlaması ve iş görenin bu değişim doğrultusunda kendisini en uygun şekilde ayarlamasıdır. Önleyici davranışta bulunmak, iş görenlerin sezgi, bilgi ve tecrübesi doğrultusunda olmasını beklediği sonuçlar için öncesinde çözümler ve davranış geliştirmesi iken tepkisel davranış sergilemek olayın gerçekleştiği anda tepki vermektir. Bir iş görenin diğer tüm iş görenlere karşı yerine getirmesi gereken sorumlulukları da bulunmaktadır ve bu sorumluluklar hem ahlaki hem de iş doğrultusunda olabilmektedir. Sorumluluk arama ise; iş görenlerin kendi işlerini yaparken özerklik ve sorumluluk alma isteğidir. Katılım, bir gruba aidiyetten çok, iş görenleri ilgilendiren olaylarda kendilerine danışılmasından hoşlanıp hoşlanmadıklarını ve yönetme sorumluluğunu almayı tercih edip etmedikleri ile ilgilidir (Aycan v.d., 1999).

## 1.2.6. Kültürel Uyum ve İşletmelerde Uygulamaları

Kültürel uyum çalışmalarına örnek olarak sağlık sektöründe gerçekleştirilen çalışmalar bulunmaktadır. Kendine ait bir kültürü olan sağlık sektöründeki örgütler; hastaneler, poliklinikler, üniversitelerdir. Profesyonel kültür; kendi kendine karar verebilmeyi ve kendi kendini yönetebilmeyi, tecrübeyi, etik değerler duygusunu, anlamlı ve zorlayıcı bir çalışma ortamını ve hizmet sunmaya devam etmeyi istemekte ve desteklemektedir (Vandenberghe, 1999). Sağlık sektöründeki iş görenlerin farklı unvanları ve meslekleri bulunmaktadır. Bu sebeple, tüm iş görenlerin kültürü aynı hassasiyette ve aynı derece benimsemesi beklenmemektedir. Bir acil hemşiresi ile sağlık teknisyenin kültürü aynı derecede benimsemediği ve kültürün, sağlık sektöründe daha heterojen olduğu saptanmıştır. Hastanelerin sürekli olarak değişen çevre koşullarına ayak uydurması, artan sağlık hizmeti alma talebini ve üretkenlik ile verim taleplerini karşılaması ve finansal olarak üçüncü gruplara veya devlete hesap vermesi beklenmektedir. Böyle bir ortamda hastanelerin üretkenliklerini yükseltmeleri için departmanlar arasındaki iş birliğinin arttırılması gerekmektedir. Bulgulara göre (Bkz. Vandenberghe, 1999), bireylerin örgütlerde uzun süre çalışmalarında ve iş görenlerin iş devri oranlarının azalıp artmasında kültürel uyum derecesinin etkili olduğu saptanmıştır (Vandenberghe, 1999).

Kültürel uyumun insan kaynakları uygulamalarında ise; iş tasarımı, yönetsel uygulamalar ve ödül yönetimi yer almaktadır. İş tasarımında yöneticilerin ve iş görenlerin geribildirimleri, iş görenin özerk davranabilmesi, yetenek ve becerilerinin çeşitliliği ile göreve yüklediği anlam bulunmaktadır. Yönetsel uygulamalarda ise; yöneticinin, iş görenin yapması için belirlediği hedefler önem kazanmaktadır. İş gören için doğru, iş görenin amaçları ve beklentileri doğrultusunda belirlenen hedefler, iş göreni cesaretlendirmekte ve güçlendirmektedir. İş görenin kendisine atanan bu işi yaparken yöneticisi tarafından sürekli kontrol edilmektense, iş görenin öz kontrolünü gerçekleştirmesine izin vermek, iş göreninin zor görevleri yerine getirmesini ve yöneticilerinin olmadığı bir durumda bile işleri devam ettirebilmesini ve sıkı çalışmasını

sağlayabilmektedir. Ödül yönetimi, performansa bağlı ödül olasılığı olarak da adlandırılmaktadır. Belirtilen ödül hem içsel hem de dışsal olabilmektedir. Anahtar performans belirteçlerine göre verilen ödüllerde ise en temel değerlendirme aracı, iş göreninin gösterdiği performans olmaktadır. Performans doğrultusunda verilen içsel ödüllere takdir gösterme, yaptığı işleri tanıma gibi durumlar girerken; dışsal ödüllere terfi, maaş zammı, şirket aracı gibi ödüller girmektedir. (Aycan v.d., 1999).

Güvenlik performansı ve güvenlik kültürü birbiriyle ilişkisi bulunan ve birbirleriyle etkileşimde olan iki değişkendir. Güvenlik kültürünü hayata geçirebilen ve yüksek bir kültür bağlamı yaratabilen örgütlerde güvenlik performansı pozitif etkilenmekte ve güvenlik kültürü ile pozitif ilişki içerisinde olmaktadır. Kültürel uyum değişkeni ise güvenlik kültürü ile ilişkili ve etkileşimlidir. Güvenlik kültürünü yaratabilmiş ve hayata geçirmiş örgütlerde iş görenlerin bu kültüre uyum sağlaması ise güvenli durumları artırıp iş görenlerin kültüre uyum sağlamaları sayesinde güvenlik performansını yükseltecektir.

Güvenlik kültürü ve kültürel uyum değişkenlerinin güvenlik performansı değişkeni ile ilişkisi ve karşılıklı etkileşimi bulunduğu varsayımı sebebiyle gelecek bölümde güvenlik performansı kavramı incelenecektir.

### **1.3. Güvenlik Performansı**

Güvenlik performansı, bireyin ve örgütün işe ilişkin sağlık ve güvenliğini sağlamaya ilişkin düşünce ve davranışlarının bütünüdür (Nahrgang, Morgeson, Hofmann, 2007). Güvenlik performansı, İngilizce literatürde “Safety Performance” olarak belirtilmekte olup Türkçe çevirisinde ise sıkça güvenlik performansı veya emniyet performansı olarak kullanılmaktadır. Bu çalışmada “güvenlik performansı” olarak anılacaktır.

### **1.3.1. Görevsel ve Bağlamsal Güvenlik Performansı**

Güvenlik performansının birçok bileşeni bulunmaktadır. İş görenlerin örgütlerde sergilediği çalışma davranışları; performansın bileşenlerinden biri olarak görülmektedir. Borman ve Motowidlo (1993), performansın iki ana bileşene bağlı olduğunu belirtmiş ve bu bileşenleri de “görev ve bağlamsal performans” olarak nitelendirmişlerdir. Belirtilen iki performans bileşeni de iş yerindeki güvenli davranışlarını ayırt etmek için kullanılabilir. Bileşenlerden ilki olan görev performansı; güvenliğe uygunluk ve güvenli davranışlara uyum gösterme aktiviteleri ile iş yerindeki ana güvenlik aktivitelerinin yapılmasının zorunluluğu olarak tanımlanmaktadır. Tanımdaki zorunluluklarda; etiketleme ve kilitleme prosedürlerine harfiyen uyma ve kişisel koruyucu donanım giymek bulunmaktadır. Bağlamsal performans olarak belirtilen ikinci bileşen ise; iş görenlerin güvenlik süreçlerine katılımı olarak tanımlanmaktadır. Doğrudan doğruya bir zorunluluk içermeyen bu süreç, güvenlik aktivelerine ve güvenlik toplantılarına gönüllü katılım süreçlerini içermektedir. Bu katılım süreçlerinin oluşturduğu bağlamsal performans; doğrudan iş yeri güvenliğine katkı sağlamamasına karşın örgütün içerisinde ve dışında güvenli bir çevre ve ortam yaratılmasına katkı sağlamaktadır (McHenry, Hough, Toquam, Hanson ve Ashworth, 1990).

### **1.3.2. Güvenlik Performansı ve Kaza Kavramı**

Güvenlik performansı; güvenliğe uymak ve güvenli davranışlar göstermektir (McHenry v.d., 1990). Güvenlik performansının sağlanamadığı durumlarda ise kazalar meydana gelebilmektedir. H. W. Heinrich ve Granniss (1959) kazayı; “Bireyin yaralanmasına sebebiyet verebilecek planlanmamış ve kontrol edilemeyen olaylara maruz kalması” olarak tanımlamaktadır. Örgütlerin çalışma çevresi ve sektörleri sebebiyle kazanın tanımını değişkenlik gösterebilmektedir.

Kazaların nedenlerini anlamaya çalışan araştırmacılar; kazaların önlenmesi adına; “kaza nedenselliği” modelini yaratmıştır (Abdelhamid ve Everett, 2000). Araştırmacılar tarafından yaratılan başka modeller de bulunmasına karşın kullanılan birçok teorinin ve

modelin temeli Domino Teorisi'dir. Domino Teorisi, ortaya çıkan rastgele bir sorunun birçok farklı süreci tetikleyebileceği ve tetiklenen süreçlerin de bir felakete dönüşebileceği üzerine kurulmuştur. Domino teorisinde beş domino taşı bulunmaktadır. Bu taşlar; öncüller ve sosyal çevre, insan hatası, güvenliksiz eylemler, mekanik ve fiziksel tehlikeler ile kazalar ve yaralanmalar olarak tanımlanmıştır. Ne var ki; Domino Teorisi birçok modelin eleştirisine maruz kalmıştır. Son 30 yılda popüler olan “insan davranışları” kavramının önemsenmemesi ve basite indirgenmesi ise modelin çokça eleştiriye maruz kalmasının sebepleri arasında gösterilmektedir (Jazayeri ve Dadi, 2017).

### **1.3.3. Bireysel ve Örgütsel Bağlamda Güvenlik Performansını Etkileyen Faktörler**

Güvenlik performansı kavramı çok bileşenli bir yapıda olup birçok farklı değişkenden etkilenebilmektedir. Bu değişkenler arasında yaş ve iş tecrübesi önemli bir yer tutmaktadır. Örneğin, 16 – 20 yaş arasındaki çalışanların kaza geçirmesi diğer çalışanlara göre daha muhtemelken 28'den 40'lı yaşların ortalarına doğru bu risk azalmaktadır (Sawacha, Naoum ve Fong, 1999).

Ekonomik faktörlerin güvenlik performansı üzerinde etkisi bulunmaktadır. Daha fazla ödül alan ve üretkenliği parasal anlamda takdir edilen çalışanların güvenlik performansları pozitif yönde etkilenmektedir. Ne var ki, bazı durumlarda ise iş görenlerin ödül alabilmek adına güvenlik süreçlerini aksatabildiği veya kuralları esnetebileceği de göz ardı edilmemelidir (Sawacha v.d., 1999).

Psikoloji bağlamında ise; iş görenin kendi güvenliğine önem vermesinin iş süreçlerinde de daha fazla güvenli hareket etmesini etkilediği gözlenmiştir. Ek olarak yöneticiler ile güvenlik üzerine konuşmalar yapılması ve yöneticilerin toplantılara etkin katılım göstermeleri de iş görenlerin güvenli davranışlarına katkıda bulunmaktadır (Sawacha v.d., 1999).

Teknik bilgi ve yeterlilik ise güvenlik performansını etkilemektedir. Bu sebeple, teknik eğitimin ve oryantasyonun tam yapılarak süreçlerin yönetilmesi gerekmektedir (Sawacha v.d., 1999).

Güvenlik performansının etkileyen diğer bir değişken ise eğittimdir. İş görenlere sadece yeteri kadar ekipman ve donanım sağlamak yeterli olmamaktadır. Ayrıca, iş görenlere ekipmanları nasıl kullanması gerektiği öğretilmelidir (Sawacha v.d., 1999).

Örgütsel faktörler bağlamında ise; örgütün güvenlik performansı ve güvenlik süreçlerine ilişkin kültürüne ve tutumuna ilişkindir. Bu faktörlere; örgüte ilişkin tüm işleyişin açıkça belirtilmesi, çalışma ve işleyiş için bir el kitapçığı oluşturulması, yönetimin ve iş sağlığı ve güvenliği ekiplerinin iş görenlerin yaptıkları işlere katılımlarının sağlanması, tehlikenin tespiti ve ekipmanların bakımından kimin sorumlu olduğuna ilişkin hızlıca aksiyon alınması, güvenlik süreçlerine etki edebilecek olan en etkili faktörlerin belirlenmesi ve iş görenlere anlatılması, gösterilmesi ve sunulması örnek verilebilmektedir (Sawacha v.d., 1999).

Son faktör ise çevresel etkenlerin güvenlik performansı üzerindeki etkisidir. İş görenlerin birbirleriyle ilişkilerinin ve çalışma ortamları doğrudan güvenlik performansını etkilemektedir. Ayrıca, evden çalışan bir iş gören ile nükleer santralde çalışanın güvenlik süreçlerine maruziyeti ve sorumlulukları da farklı olmaktadır. Bu sebeple, çevresel faktörleri kontrol altına almak paydaşların sorumluluk alanına girmektedir. Ayrıca, yöneticilerin de düşük güvenlik performansı gösteren iş görenleri ve işi tehlikeye atabilecek durumları tespit etmesi, iş görenleri bu tehlikelere karşı uyarması ve bütün bunları raporlayarak üst yönetime aktarması gerekmektedir (Sawacha v.d., 1999).

#### **1.3.4. Güvenlik Performansının Ölçümü**

Güvenlik performansına ilişkin tanımların sonrasında iş güvenliği performansının neden ölçülmesi gerektiği sorusu yer almaktadır. Örgütler için hayati öneme sahip olan bir konu olan güvenlik süreçlerinin ölçülmesi; iş kazalarını azaltmakta ve iş yapış süreçlerinin iyileşmesine doğrudan katkı sağlamaktadır. Ayrıca; “ölçülemezse geliştirilemez” bakış açısının varlığı da güvenlik performansının ölçülmesi gerektiğini göstermektedir (Executive, 2001).

### 1.3.4.1. Güvenlik Performansı Ölçüm Araçları

Güvenlik performansını ölçmek için geniş bir şekilde kullanılan iki tip belirteç bulunmaktadır. Bu belirteçler; “Öncül veya uyarıcı (Leading)” ve “Ardıl veya sonuç gösteren (Lagging)” olarak ikiye ayrılmaktadır. Öncül veya uyarıcı belirteçler, kaza meydana gelmeden önce önleyici ve uyarıcı amaçla, belirteçlerden ikincisi olan ardıl veya sonuç belirteçleri, çıktı sonuçlarını analiz etmek veya kaza sonrası ölçümler için kullanılmaktadır (Jazayeri ve Dadi, 2017).

Ardıl belirteçlerin aksine öncül belirteçlerin kullanılması birçok açıdan daha yararlı olabilmektedir. Öncül belirteçler, kaza veya güvenliksiz durum ortaya çıkmadan önce tutarlı ve düzgün bir geribildirim sağlamakla birlikte örgütün güvenlik performansının ne derecede olduğunu belirtmesi açısından ardıl belirteçlere göre daha kullanışlı olabilmektedir. Bu belirteçler ramak kala raporları, çalışanların gözlem raporları ve denetimler sonucunda elde edilmektedir (Jazayeri ve Dadi, 2017).

Birçok sektörde güvenlik performansı, kaza ve olayların oluşumundan sonra ölçülmekte ve değerlendirilmektedir. En sık kullanılan ölçme araçları ise toplam kaydedilen yaralanma oranı ve ölüm oranıdır (Hinze, Thurman ve Wehle, 2013). Bu şekilde ölçüm yapılmasının sebebi ise; derin bir analize ihtiyaç duyulmaması, verinin kolayca toplanabilir ve yorumlanabilir olması, kıyas yapılabilmesi adına kolaylık sağlaması, trendlerin gösterilip kolayca grafik haline getirilebilmesi, kolayca rapor edilmesi ve önleyici faaliyetlere gerek duyulmaksızın hızlıca yapılabilmesi dolayısıyla (Lingard, Wakefield ve Blismas, 2013). Ardıl veya sonuç belirteçlerinin dezavantajları ise; küçük firmalarda uygulamasının ve raporlanmasının az olması, gelişimlerin tesadüfi mi kasıtlı mı olduğunu ayıramaması, güvenliksiz durumları düzeltmek için çözüm sunamaması, verinin tutarlılığının ve güvenirliliğinin yüksek olmaması ve ramak kala olaylarının raporlanmasına imkân tanımamasıdır (Jazayeri ve Dadi, 2017).

### **1.3.4.2. Güvenlik Performansı Ölçümlerinin Raporlanması**

Kaza ve güvenliksiz durumlar sonrası raporlama için kullanılan ardıl veya sonuç belirteçleri, güvenli durumları ölçmekten çok güvenliksiz durumların varlığının ve sonuçlarının kaza sonrasında raporlanmasını sağlamaktadır. Kaza ve güvenliksiz durumların raporlanması, ödül – ceza sisteminin bir parçası haline geldiğinde ise; iş görenler, sıfır hata veya sıfır iş kazası gibi uygulamalardan ek kazanç sağlayabilmek adına raporları değiştirmekte veya raporlama yapmamaktadır (Cadieux, Roy ve Desmarais, 2006). Ramak kala olayları ise; kazanın oluşumunun ramak kala engellenmesi ve kazanın olumsuz sonuçlarının ortaya çıkmamasıdır. Ramak kala olayları kayıt altına alınır ve raporlanırsa ardıl veya sonuç belirteci olur (Manuele, 2009); fakat önleyici bir süreç olarak kullanılırsa, öncül veya uyarıcı belirteç haline gelir (Toellner, 2001).

### **1.3.5. Güvenlik Yönetim Sistemleri**

Güvenliği tahsis etmek ve güvenli bir ortam yaratmak, belli mesleklerde ve iş alanlarında sadece insanın çabası ile mümkün olmayabilir. Bu sebeple; güvenlik yönetim sistemleri olarak bilinen ve bireylere işlerini yaparken destek olan sistemler geliştirilmiştir.

Bu sistemler için iki tanım bulunmaktadır. Tanımlardan ilki, güvenlik yönetim sistemleri, örgüt genelinde yayılmış ve etkili bir şekilde risk değerlendirmesi yaparak kararlar alan ve bu kararları da güvenlik süreçlerine uygun bir temelde uygulayan sistemlerdir (Group, 2010). Bu sistemler, havacılık, inşaat, madencilik, tıp gibi birçok alanda kullanılmaktadır. İkinci tanım ise; örgütsel iş sağlığı ve güvenliğini oluşturabilmek, görevler belirlemek ve bunları başarma amacıyla birbirleriyle bağlantılı veya etkileşimli bir sistem bütününe işaret eder (International Labor Office, 2001).

Güvenlik yönetim sistemlerinin örgütün birçok kolu ile etkileşimi bulunduğu için birçok bileşeni de bulunmaktadır. Bu bileşenler, örgütler bağlamında değişiklik gösterebilmekle birlikte; örgütlerin güvenli bir süreç yaratabilmesi ve güvenlik performansı yükseltebilmesi adına oluşturulmaktadır. Güvenlik yönetim sistemlerinin en

temel bileşenlerinde; yönetim planı, güvenlik süreçlerinin iş görenlere tanıtılması, dokümantasyon ve veri enformatiği yönetimi, tehlike ve risk yönetimi, kaza ve tehlike raporlaması, kazaları ve güvenliksiz durumların soruşturulması ve analiz edilmesi, güvenlik süreçlerinin güvencesine ilişkin gözetim programları kullanılması, güvenlik yönetim eğitimi gereklilikleri, değişim yönetimi, acil durumlar için hazır bulunurluk ve tepki verilebilmesi, sürekli iyileştirme ile performans ölçümü bulunmaktadır (Jazayeri ve Dadi, 2017).

Güvenlik yönetim sistemlerinin geliştirilmesinin ve uygulanmasının temel amacı ise; güvenlik performansını geliştirebilmektedir. Bottani, Monica ve Vignali (2009)'nin bulgularına göre güvenlik yönetim sistemlerinin entegre edildiği örgütler ile entegre edilmemiş veya güvenlik yönetimi uygulaması bulunmayan örgütlerin güvenlik performansları arasında farklılıklar bulunmaktadır. Yaptıkları araştırmanın sonuçlarına göre güvenlik yönetim sistemlerini başarıyla uygulayabilen örgütler ile uygulayamayan örgütler arasındaki farklar şu şekildedir:

- Güvenlik yönetim sistemini başarılı şekilde kullanan örgütlerin güvenlik ve güvenlik hedeflerinin belirlenmesi ve iletişim değişkenleri kapsamında yüksek puanlar aldığı saptanmıştır.
- Güvenlik yönetim sistemini uygulayabilen örgütler, risk verilerinin güncelleme bakımından daha yüksek puan almaktadır.
- Güvenlik yönetim sistemini uygulayabilen örgütler, risk değerlendirilmesi ve düzeltici faaliyetlerin yapılması bakımından daha yüksek puan almaktadır.
- Güvenlik yönetim sistemini uygulayabilen örgütler, iş görenlerin eğitim süreçlerinde daha yüksek puan almaktadır.

Choudhry, Fang ve Mohamed (2007)'e göre güvenlik yönetim sistemlerinin faydaları; kazaları, yaralanmaları, çalışma alanlarındaki tehlikeleri, en büyük risk faktörlerinin etkilerini, sigorta maliyetlerini, kazaların sebep olduğu iş gücü kaybından

kaynaklanan masrafları, kaza için araştırma yapılma süresini azaltmak ile iş yerindeki riskin kontrol edilebilmesi ve üretkenliği artırması olarak belirtilmektedir.

Güvenlik yönetim sistemleri birçok sektörde kullanılmaktadır. Bu sektörler arasında havacılık, tıp, enerji, inşaat, itfaiye vb. bulunmaktadır. En çok inceleme yapılan sektörlerden biri olan havacılık sektöründe ise güvenlik performansının tek bir şekilde ölçülmesi ve ölçümü konusunda bir görüş birliği bulunmamaktadır. Buna örnek olarak klasik yönetim araçları ile yalın üretim – altı Sigma birleştirilerek balık kılçığı yöntemi ile desteklenmektedir. Temel amaç; resmi ve sürekli gelişimi yakalayabilmek adına durağan ve kontrol edilebilir güvenlik yönetim sistemi yaratarak güvenlik performansını yükseltmek ve kazaları en düşük seviyeye indirmektir (Panagopoulos, Atkin ve Sikora, 2017).

## **1.4 Araştırma Sonuçları**

Bu bölüm üç başlık altında toplanmıştır. Öncelikle literatürde bulunan güvenlik kültürüne ilişkin araştırmalar yer almaktadır. Sonrasında ise sırayla; kültürel uyum ve güvenlik performansı bulunmaktadır. Literatür taramasında üç değişkenin birlikte kullanıldığı araştırmaya rastlanmamış ancak ilgili araştırmalara değinilmiştir.

### **1.4.1. Güvenlik Kültürü Araştırmaları**

Güvenlik kültürü, literatürde sıkça araştırılan bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle Çernobil Nükleer Santrali'nin patlaması sonrasında ortaya çıkan güvenlik kültürüne ilişkin araştırmalar, havacılık, nükleer enerji, sağlık, inşaat, itfaiye gibi sektörlerde yoğunlaşmaktadır.

1993 yılında “Nükleer Güvenlik” dergisinde yayınlanan makalede güvenlik kültürü, Çernobil faciasından sonra ortaya çıkan ve 1930 yılında Heinrich'in ortaya attığı Domino Teorisi ile bağdaştırılmış ve “toplumsal olarak aktarılan davranış kalıplarının,

sanatın, inançların, toplumun ve örgütlerin karakteristiği olan insan emeği ile düşüncenin toplamı” olarak tanımlanmıştır (Ostrom, Wilhelmsen ve Kaplan, 1993).

Araştırma 4000 iş gören üzerinde yapılmış olup Bruce Kaplan’ın 1989 yılında geliştirdiği anketin geliştirilerek 84 soruya çıkarılmış 5’li likert ölçekli anketi ile yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda ise; iş görenlerin örgütteki güvenlik kültürünü fark ettiklerini fakat katılım sağlamadıkları, iş görenlerin ihtiyaç duyduğunda yardım isteyebilecekleri bir personel bulunmamasının ise iş yerinde kazaya yol açtığı saptanmıştır (Ostrom v.d., 1993).

Cooper’ın 2002’de yayınladığı araştırmasında güvenlik kültürünün, örgüt kültürünün alt bir parçası olduğunu belirtmiş ve iş görenlerin, işin ve örgütün özelliklerinin güvenlik kültürü üzerinde etkili olduğunu saptamıştır (Cooper, 2002).

Güvenlik kültürü yaratılabilmesi için örgüt içerisinde bilerek ve isteyerek iş görenlerin yönlendirmeleri gerektiğini savunan Cooper, Reason’un patojen modelini güvenlik kültürüne uyumlu hale getirmiş ve Bandura’nın karşılıklı kararlılık modelini de güvenlik kültürünü analiz etmek için kullanmıştır. Sonuç olarak hedef odaklı yaklaşımların güvenlik kültürünü ölçmek ve oluşturmak için kullanılmasının sorunları ve karışıklıkları aşmada daha etkili olduğunu saptamıştır (Cooper, 2002).

#### **1.4.2. Kültürel Uyum Araştırmaları**

Kültürel uyum, literatürde çokça araştırılan bir konudur. Bu araştırmaların bazıları ise expat olarak bilinen ve yurtdışına çalışmaya giden iş görenler üzerine yapılmaktadır. Kültürel uyuma yönelik yazında yer alan diğer araştırmaların sonuçları incelendiğinde ise Peltokorpi ve Froese (2014) tarafından yürütülen araştırmanın sonucunda expatların kültürel uyumunun sadece kişisel özellikleri doğrultusunda ilerlemediği bulunmuştur. Ayrıca, gidilen yeni ülkelerin normlarının, değerlerinin ve yeni kültüre ait özelliklerin kültürel uyum sürecinde çokça etkili olduğu saptanmıştır (Peltokorpi ve Froese, 2014).

Kültür; içerisinde evrensel değerler bulunmasına karşın, yerlisi olan bireyler tarafından oluşturulan eşsiz bir olgu olması dolayısıyla literatürde çalışılan diğer önemli

değişkendir ve aynı zamanda ülke ve ülkenin kültürü ile bağlantılı olarak da karşımıza çıkmaktadır. Kültürün evrensel özellikleri kapsamında; dışa dönüklüğün kültürel uyumda çok etkili olduğu ve dışa dönük iş görenlerin yabancı ülkelere daha hızlı uyum sağladıkları saptanmıştır. Ne var ki, dışa dönüklüğün kültürel uyuma negatif etkisinin olduğunu durumlar da mevcut olup Doğu kültürlerine göre Batı kültürlerinde dışa dönüklüğün daha etkili olduğu ve Doğu kültürlerinde ise; dışa dönük olmanın uyum sürecini negatif etkileyerek başarısızlığa sebep olduğu ifade edilmektedir. Hofstede (1980)'nin araştırmasında bulunan beş boyuttan biri olan toplulukçuluk – bireysellik değişkeninin hiyerarşi bağlamında daha eşit olan toplulukçu kültürlerin yeni bireyleri kabullenmeleri; dikey hiyerarşisi bulunan toplulukçu kültürlere göre daha kolay olmaktadır. Kültürel uyum sürecinde bir diğer önemli değişkenler ise kültürün sıklığı ve gevşekliliğidir. Gevşek olan kültürler; normlar, değerler ve davranışlar bağlamında daha sıkı olan kültürlere nazaran yeni bireyleri kültüre ve topluluklara göre daha kolay kabul edebilmektedir (Peltokorpi ve Froese, 2014).

Bireyin örgüt kültürüne uyumuna ilişkin diğer çalışmalarda ise; bireylerin öznel yorumladıkları deneyimlerinin uyum sürecinde etkili oldukları bulunmuştur. Başına gelen veya tanık olduğu olayları kendi bakış açısıyla değerlendiren birey, gerçek ile ilgili öznel bir yargıya ulaşmakta ve varsayımlarını desteklemektedir. Uyum davranışı ise, bireyin ihtiyaçlarının ve hedeflerinin çevresi tarafından karşılanabileceğini düşündüğünde gerçekleşmektedir ( Verquer, Beehr ve Wagner, 2003).

Kültürel uyumun literatürde sıkça birlikte çalışıldığı diğer değişkenler ise; iş tatmini ve işe bağlılık değişkenleridir. Değişen iş dünyasında ve yaşamda, bireylerin daha bağımsız olmasını ve daha hızlı uyum sağlamasını gerektiren birçok durum ortaya çıkmaktadır. Bireylerin ve örgütlerin arasındaki uyumun yüksek derece olması iyi karşılanmaktadır. Bireylerin temel psikolojik sözleşmeleri genellikle algılarına bağlı olduğu için birey ve örgüt kültürü uyumunun yüksek algılanması, bireylerde örgüte karşı sadakat ve bağlılık duygusunu arttırmaktadır. İşe karşı bağlılık değişkeni ile belirtilmek istenen, iş görenin işe katılımı ve performans göstermesi iken; iş tatmini ile anlatılmak istenen, iş görenlerin işin doğasına, zorlama derecesine, eşit derece ödül dağıtılmasına ve

iş çevresindeki meslektaşlarından ve yöneticileri tarafından destek görmesine yönelik algısıdır. Kültürel uyum ve iş tatmini değişkenleri birbirleriyle ilişkili olduğu için iş görenlerin göstermesi beklenen davranış, tutum, sosyallik, normların algılanması gibi süreçler bireyin kültürel uyum sağlamasına destek olmakla birlikte iş tatminini de arttırmaktadır (Verquer v.d., 2003).

### **1.4.3. Güvenlik Performansı Araştırmaları**

Güvenlik performansı üzerine birçok araştırma yapılmaktadır. En sık çalışılan alanlar ise tıp, havacılık, inşaat, enerji gibi sektörlerdir. Doğrudan doğruya risk altında ve yapılan hataların insan hayatlarına etkisinin yüksek derecede olması sebebiyle belirtilen sektörlerde güvenlik kavramı yoğun bir şekilde incelenmektedir. Bu incelemelere örnek olarak sivil havacılık sektörüne ilişkin bir çalışmada iki tekniğin birleştirilerek kullanılması ile performans ölçümü gerçekleştirilmiştir. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) ve Delfi Metodu birleştirilerek yeni ölçüm modeline Delfi Analitik Hiyerarşi Süreci adı verilmiştir (DAHP). AHP modelinde temel amaç; kompleks bir problemi parçalara ayırarak incelemektir. Bu sayede probleme karşı bütünsel bir bakış açısıyla yaklaşılabilir. Model dâhilinde, hiyerarşik olarak en üstte bulunan bileşenler; yönetici bileşen olarak adlandırılmaktadır ve hiyerarşik olarak takip edilmektedir. Her bir bileşene ağırlık puanı verilerek bileşenler  $n \times n$  bir matrise yerleştirilmektedir. Delfi modeli ise; sistematik ve interaktif bir tahmin yapılabilmesi adına geliştirilmiş ve uzmanların görüşlerini baz alan bir modeldir. Çok aşamalı olan modelde araştırmacı, katılımcıya sorular sorarak bir sonraki aşamada sorulacak olan sorulara katılımcıların vereceği cevapları tahmin etmeye çalışmaktadır. İki modelin birleşimi sayesinde uzman bilgisi ve kantitatif hesaplamalar yapılabilen AHP modelinin basit kullanımından doğacak problemler de ortadan kaldırılmaktadır. 2013'te kaydedilen Çin bölgesel hava trafiği verileri DAHP modeliyle incelenmiştir ve belirteçlere uzman değerlemeleri doğrultusunda ağırlık puanlaması yapılmıştır. Sonrasında ise alarm durumunun kaç kere ihlal edildiği, “evet – hayır” sorusu ile tespit edilmiştir. Her alt belirteç için ayrı ayrı

ortalamlar hesaplanmış olup ağırlıklı ortalamaların DAHP modeline göre yapay sonuçlarına ulaşılmıştır. Toplam skor 99,25 olarak belirlenmiş olup güvenlik performans sonucunun mükemmel derecede olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Chen ve Li, 2016).

Diğer bir yoğun inceleme alanı olan tıp sektöründe yapılan bir güvenlik performansı araştırmasında ise güvenlik ikliminin güvenlik performansı üzerindeki etkisi ölçülmüştür. Araştırma, hasta güvenlik performansı üzerinden yapılmıştır. 105 hastanenin katılımıyla 2004 yılında gerçekleştirilmiştir. Hastaneler toplam 3 gruba ayrılmış olup 92 hastaneden hasta güvenliğine ilişkin veriler toplanmıştır. 91 hastanenin verilerinin kullanımı uygun görülmüştür. Hasta güvenlik verilerinin ortalamasının Amerika'daki diğer hastanelerin ortalamaları ile anlamlı farklılığı olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu sonuca varılmasının sebebi olarak küçük, orta ve büyük hastaneler olarak ayrılan üç gruptaki hastanelerin kendi gruplarındaki hastanelere göre yatak sayısının fazla olması ve kar gütmeyen hastanelerde ve üniversite hastanelerinde yapılması gösterilmektedir. Araştırmanın sonuç bölümünde ise yüksek dereceli güvenlik ikliminin bulunduğu örgütlerde güvenlik performansının daha yüksek olduğu raporlanmıştır (Singer, Lin, Falwell, Gaba ve Baker, 2009).

Çernobil faciası ile ortaya çıkan güvenlik kültürü kavramı, enerji sektöründe de çalışma alanı bulmaktadır. Güvenlik performansı üzerine farklı yıllarda 13 deniz aşırı (off shore) petrol ve gaz tesislerinde yapılan araştırma, ilk yıl 682 sonraki yıl ise 806 kişinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada güvenlik iklimi ve güvenlik yönetim ölçeği kullanılmıştır. Güvenlik iklimi ölçeği yedi boyutlu olup bu boyutlar; güvenlik uygulamaları bakımından tatmin, sağlık ve güvenlik süreçlerine katılım, sağlık ve güvenlik hakkında iletişim kurma, algılanan yönetici yetkinliği, yönetimin güvenliğe karşı bağlılığı, güvenliksiz davranışların sıklığı ve güvenliksiz davranışlara teşvik sıklığı şeklindedir. Diğer ölçek olan güvenlik yönetim ölçeğinin boyutları ise; iş ve güvenlik ilkeleri, yönetimin güvenliğe bağlılığı, iş gücünün katılımı, sağlık teşvikleri ve gözetleme ile denetleme olarak belirtilmektedir. Araştırmanın hipotezleri ise aşağıdaki gibidir:

1. Uygun bir güvenlik iklimi ile az sayıda çalışanın kaza geçirmesi ilişkilidir.
2. Uygun bir güvenlik iklimi ile az sayıda kazanın raporlanması ilişkilidir.
3. Kaza yaşayan bireylerin güvenlik iklimi uyumları düşük seviyededir.
4. Düzgün bir güvenlik yönetim sisteminin uygulanması ile az sayıda çalışanın kaza geçirmesi ilişkilidir.
5. Düzgün bir güvenlik yönetim sisteminin uygulanması ile az sayıda kazanın raporlanması ilişkilidir.

Araştırmanın sonuç kısmında; ilk hipotez ilk yıl doğrulanır iken ikinci yılda doğrulanmamıştır. İkinci hipotez ise ilk yıl tek bir faktör bağlamında anlamlı iken ikinci yıl 3 faktör bağlamında anlamlı bulunmuştur. Üçüncü hipotez bağlamında iş görenlerin puanları iki yıl üst üste beklenen değerinin altında kalmıştır. Bu sebeple; birinci, ikinci ve üçüncü hipotez parçalı şekilde kabul edilirken dördüncü ve beşinci hipotezler ise iki yılda da iş görenlerin cevapları doğrultusunda anlamlı kabul edilmiş ve hipotezler desteklenmiştir (Mearns v.d., 2003).

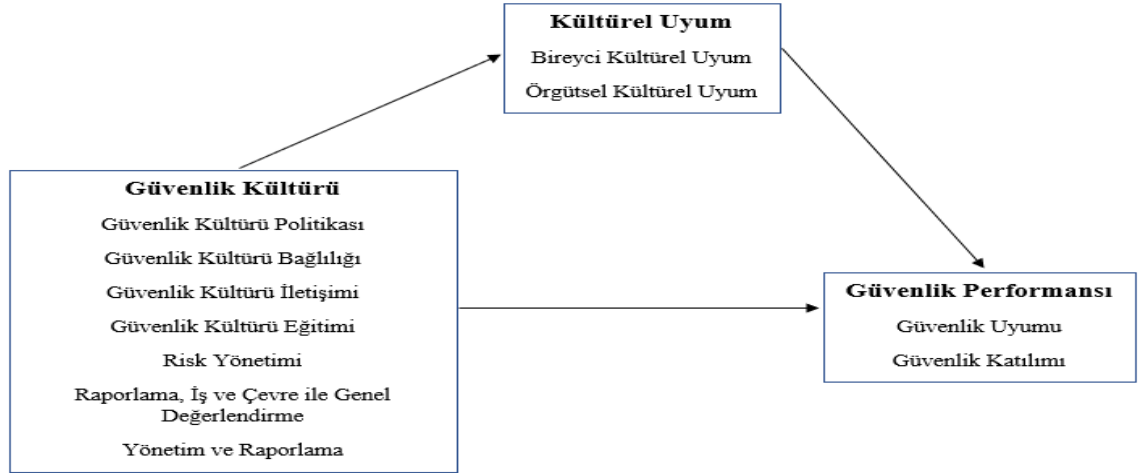
Bir sonraki bölümde araştırmanın yöntemi ele alınacak olup araştırmanın modeli, araştırmanın amacı, araştırmanın hipotezleri, araştırmanın ana kütlesi ile ölçüm araçları ve değişkenleri yer alacaktır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### YÖNTEM

#### 2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın bu bölümünde ilgili değişkenler doğrultusunda oluşturulan model ve modele bağlı olarak oluşturulan hipotezler belirtilecektir.



**Şekil 1:** Araştırmanın Modeli

İlgili model kapsamında “Güvenlik Kültürü” bağımsız değişken, “Kültürel Uyum” aracı değişken ve “Güvenlik Performansı” bağımlı değişken olarak alınmıştır. Oluşturulan model doğrultusunda “Güvenlik Kültürü” alt boyutları ile “Güvenlik Performansı” alt boyutlarının anlamlı bir ilişki içerisinde olacağı varsayılmıştır. Modelde yer alan ve aracı değişken olarak belirtilen “Kültürel Uyum” değişkeninin ise etki analizi doğrultusunda aracılık görevi üstleneceği ve demografik faktörler ışığında değişkenler bağlamında anlamlı farklılıklar tespit edileceği öngörülmüştür.

## 2.2. Araştırmanın Amacı

Araştırma kapsamında güvenlik kültürü ve kültürel uyum faktörlerinin güvenli davranış performansı üzerindeki etkisi incelenmek istenmiştir. Güvenlik, enerji sektörü içerisinde bulunan işler ve iş kolları ile gelecekte var olacak meslekler için de vazgeçilmez bir olgudur. Güvenlik performansı ise güvenlik kültürünün varlığından etkilenmektedir. Buradan hareket ile hem güvenlik kültürü hem de kültürel uyum değişkenlerinin güvenlik performansı üzerindeki etkisi istatistiksel olarak belirlenmek istenmiştir.

Güvenlik kültürü ve güvenlik performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesi adına Türkçe yazında Dursun (2011) tarafından yapılmış araştırma bulunmaktadır. Araştırmanın sonuçları kapsamında güvenlik kültürü ve güvenlik performansı arasında pozitif yönlü ilişki bulunduğu saptanmıştır. Yabancı yazında ise Morrow, Koves ve Barnes (2014) tarafından nükleer santrallerde ve enerji sektörü kapsamında yapılan araştırma bulunmaktadır. Yapılan araştırmanın sonucunda, güvenlik kültürü algısının yüksek olduğu örgütlerde güvenlik performansının da yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda yapılan literatür taramasında direkt olarak “Güvenlik Kültürü”, “Kültürel Uyum” ve “Güvenlik Performansı” arasındaki ilişkiyi ve etkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırmanın biricikliği ve daha öncesinde bu üç değişkenin birlikte çalışmamış olması sebebiyle, incelenecek etkiler ve ilişkiler, yazında var olan araştırmalarda belirtilen bulgu ve öneriler ışığında çıkarım yapılarak raporlanacaktır. Elde edilen sonuçların ve bulguların bilimsel yazına katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

## 2.3. Araştırma Hipotezleri

Araştırmanın temel hipotezi, güvenlik kültürünün güvenlik performansına etkisinde kültürel uyumun kısmi aracılık etkisinin olup olmadığını araştırmaktır. Hipotezler aşağıdaki şekildedir:

H<sub>1</sub>: Güvenlik kültürü ile güvenlik performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>2</sub>: Güvenlik kültürü ile kültürel uyum arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>3</sub>: Güvenlik kültürü ile güvenlik performansı arasındaki ilişkide, kültürel uyumun kısmi aracılık etkisi vardır.

## 2.4. Araştırmanın Uygulandığı Ana Kütlenin Tanıtımı

Araştırma, enerji sektöründe lider konumda olan bir şirketin çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın gerçekleştirildiği zaman aralığında çalışanlarının sayısı yaklaşık olarak 700 kişidir. Araştırma formunu cevaplayan çalışan sayısı ise 250'dir.

Araştırma formu, 1/02/21 ve 22/08/21 tarihleri arasında hem elektronik hem de bırak – topla yöntemleri ile gönüllülük esasına dayalı olarak beyaz yakalı enerji sektörü çalışanlarına uygulanmış olup metot olarak kolayda örnekleme kullanılmıştır.

## 2.5. Ölçüm Araçları ve Değişkenler

Araştırmada kullanılan bütün ölçekler 5'li likert tipinde ve “kesinlikle katılmıyorum (1) ve kesinlikle katılıyorum (5)” şeklinde kategorize edilmiştir. İlgili ölçeklerin tamamı daha öncesinde Türkçe 'ye çevrilmiş olup geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ise yapılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini test etmek için Cronbach Alpha analizi uygulanmıştır. Faktör analizi ile yapı geçerliliğini doğrulamak için temel bileşenler ile Varimax döndürme yöntemleri kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan veri setinin uygunluğu için Kaisen – Mayer – Olkin (KMO) örnekleme yeterliliği testi ile Barlett Küresellik analizleri kullanılmıştır.

Demografik Bilgi Formu: Araştırma dâhilinde katılımcılara cinsiyet, yaş, kıdem, medeni durum, çalışma yeri, çalışılan departman, eğitim durumu ve yöneticisi oldukları çalışanların sayıları sorulmuştur.

Güvenlik Performansı Ölçeği: Araştırma dâhilinde tek ölçek kullanılarak güvenlik performansı davranışı ölçülmüştür. Ölçek 5'li likert tipinde ve “kesinlikle katılmıyorum

(1) ve kesinlikle katılıyorum (5)” şeklinde kategorize edilmiştir. Griffin ve Neal (2000) tarafından geliştirilmiş olan ölçek, iş görenlerin işlerini yürütürken güvenlik uyumlarını ve güvenlik katılımlarını ölçmektedir. Türkçe uyarlaması Dursun (2011) tarafından yapılmış olan ölçekte 6 soru ve iki boyut bulunmaktadır.

**Güvenlik Kültürü Ölçeği:** Güvenlik kültürü ölçeği olarak ICAO (International Civil Aviation Organization) (2015) tarafından geliştirilen güvenlik kültürü ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 5’li likert tipinde ve “kesinlikle katılmıyorum (1) ve kesinlikle katılıyorum (5)” şeklinde kategorize edilmiştir. Enerji sektörüne uyarlanabilmesi adına belli düzenlemeler yapılmıştır. Ölçeğin alt boyutları; Güvenlik Politikası, Güvenlik Bağlılığı, Güvenlik İletişimi, Güvenlik Eğitimi, Risk Yönetimi, Raporlama, İş ve Çevre ile Genel Değerlendirme, Yönetim ve Raporlama şeklindedir.

**Kişisel Bireycilik ve Toplulukçuluk Ölçeği:** Kültürel uyum ölçeği olarak Singelis, Triandis, Bhawuk ve Gelfand (1995) tarafından geliştirilen INDCOL (Individualism and Collectivism) isimli ölçeğin Wasti ve Erdil (2007) tarafından Türkçe’ye uyarlanan versiyonu kullanılmıştır. Ölçek, kişisel bireyciliği ve kişisel toplulukçuluğu dört boyut özelinde ve her boyut için 8 soru ile ölçmektedir.

INDCOL ölçeği, Triandis ve Gelfand (1998) tarafından yapılan çalışma sonrasında her bir boyutu dört ifade ile ölçek kısıtlanmıştır. Türkçe uyarlaması kullanılan ölçekte sadece İngilizce olarak karşılığı olan ve Türkçe uyarlayıcılar tarafından eklenmiş sorular dâhil edilmeden 13 soru ile ölçüm yapılmıştır. Ölçek 5’li likert tipinde ve “kesinlikle katılmıyorum (1) ve kesinlikle katılıyorum (5)” şeklinde kategorize edilmiştir.

**Bireyci ve Toplulukçu Örgüt Kültürü Ölçeği:** Bireyci ve toplulukçu örgüt kültürü uyumunu ölçmek üzere Robert ve Wasti (2002) tarafından geliştirilmiş olan ölçek kullanılmıştır. Ölçek 5’li likert tipinde ve “kesinlikle katılmıyorum (1) ve kesinlikle katılıyorum (5)” şeklinde kategorize edilmiştir.

### 2.5.1. Kültürel Uyum Değişkeninin Hesaplanması

Araştırmada bağımsız değişken olarak belirlenen “kültürel uyum” için hesaplama bireyci kültürel uyum ile örgütsel kültürel uyum değişkenlerinin farkının alınmasıyla gerçekleştirilmiştir. Bu değişkenler arasındaki farkın mutlak değerce karşılığı sıfıra yaklaştıkça kültürel uyum artmakta, sıfırdan uzaklaştıkça kültürel uyumsuzluk artmaktadır.

Yapılan faktör analizi sonucunda örgüt kültürü uyumu toplulukçu ve bireyci örgüt kültürü olarak iki boyuta, bireyci kültür ise dört boyuta ayrılmıştır. Ne var ki, araştırmada kültürel uyum değişkeninin hesaplanabilmesi adına 4 boyut olarak dağılan bireyci kültür iki boyut altında toplanmıştır. Sonrasında ise bireyci ve örgütsel temelde “kültürel uyum” hesaplanmıştır.

Araştırma ölçeklerinde 5’li Likert tercih edildiği için en yüksek kültürel uyumsuzluk puanı 1 ve 5 rakamlarının farkı alınarak hesaplanmaktadır.

Bir sonraki bölümde araştırmanın bulgularına yer verilecek olup araştırmaya ilişkin demografik özellikler, değişkenlere ilişkin faktör, varyans, güvenilirlik, t – test, Anova, korelasyon ve etki analizleri aktarılacaktır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMANIN BULGULARI

#### 3.1. Demografik Özelliklere Ait Bulgular

Araştırma formundan elde edilen bilgiler ışında (bkz. Tablo 1) katılımcıların 128'i erkek (%51), 122'si kadındır (%49). Katılımcıların 153'ü (%62) evli olup 91'i (%36)'u bekârdır. 6 katılımcı (%2) ise medeni durumunu belirtmek istememiştir. Katılımcıların yaş ortalaması 33.5 olup standart sapması 6.14'tür. Katılımcıların 8'i (%3) lise, 189'u (%76) üniversite, 47'si (%19) yüksek lisans ve 6'sı (%2) doktora mezunudur. Katılımcıların çalışma yıllarının ortalaması 8 yıl olup standart sapması 4.92'dir. Araştırmaya katılan 216 kişinin (%87) yöneticilik yapmadığı, 34 kişinin (%13) ise kendisine bağlı çalışanları olduğu görülmüştür. Katılımcıların 157'sinin (%63) ofis – ev çalışanı olup 34'ü (%14) saha, 13'ü (%5) sanal, 46'sı (%18) üretim merkezi çalışanıdır.

**Tablo 1: Demografik Özellikler**

<b>Demografik Veriler</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Cinsiyet</b>		
Erkek	128	51%
Kadın	122	49%
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	153	62%
Bekâr	91	36%
Belirtmek İstemiyorum	6	2%
<b>Eğitim Durumu</b>		
Lise	8	3%
Üniversite	189	76%
Yüksek Lisans	47	19%
Doktora	6	2%
<b>Statü</b>		
Yönetici	34	13%

Çalışan	216	87%
<b>Çalışma Yeri</b>		
Ofis - Ev	157	63%
Saha	34	14%
Sanal	13	5%
Üretim	46	18%

### 3.2. Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekten elde edilen sonuçların beklenen çıktı ile tutarlılık durumunun ölçülmesi, ölçeğin başka zaman dilimlerinde ve evrenlerde de uygulandığında aynı sonuçları yansıtması güvenilirlik olarak isimlendirilmektedir. (Şencan, 2005).

Ölçekte bulunan maddelerin iç tutarlığının ölçüm aracı olan Cronbach alfa katsayısı, ölçekte bulunan maddelerin homojen yapısını açıklamak amacıyla kullanılır. Ölçekte bulunan maddelerinin Cronbach alfa katsayısı yüksek olan ölçeklerin birbirleriyle tutarlı ve aynı özellikleri göstermeye yatkın maddelerden oluştuğu saptanabilmektedir. Cronbach alfa, likert tipli ölçeklerde sıklıkla kullanılmaktadır. Cronbach alfa aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Uzunsakal ve Yıldız, 2018) :

$0 < R_2 < 0.40$  aralığında ise ölçek güvenilir değil,

$0.40 < R_2 < 0.60$  aralığında ise ölçek düşük güvenilirlikte,

$0.60 < R_2 < 0.80$  aralığında ise ölçek güvenilir,

$0.80 < R_2 < 1.00$  i aralığında ise ölçek yüksek güvenilirlikte olduğu kabul edilmektedir.

Oluşturulan veri setinin faktör analizine uygunluğunu test etmek amacıyla KMO testi uygulanmış olup faktör yüklerinin 0,45 ve bu değer üzerinde olması deseni oluşturmak için yeterli görülse de (Büyüköztürk, 2010) bu çalışma özelinde 0,5 değeri baz alınmıştır.

### 3.2.1. Güvenlik Kültürüne İlişkin Bulgular

Güvenlik Kültürü KMO değerinin (0.915) 0,8'in üzerinde olması ve  $X^2$  Bartlett Test (df (300) = 4148,656 p<0.00) ile ifadelerin faktör analizi için en uygun seviyede olduğunu göstermektedir. Anlamlılık düzeyinin 0,05'ten küçük olması gene faktör analizi için uygunluk seviyesini göstermektedir. Açıklanan toplam varyans tablosunda elde edilen boyutların toplam varyansın %75,283'unu açıkladığı görülmektedir.

**Tablo 2:** Güvenlik Kültürü Toplam Açıklanan Varyans

Bileşen	Başlangıç Öz Değerleri			Dönüştürülmüş Kareli Ağırlıklar Toplamı		
	Toplam	% Varyans	Birikimli	Toplam	% Varyans	Birikimli
1	10.549	42.196	42.196	3.461	13.846	13.846
2	2.880	11.521	53.717	3.362	13.446	27.292
3	1.480	5.921	59.637	2.930	11.720	39.012
4	1.417	5.670	65.307	2.879	11.518	50.530
5	0.942	3.766	69.074	2.543	10.172	60.702
6	0.879	3.517	72.591	1.831	7.322	68.024
7	0.673	2.692	75.283	1.815	7.259	75.283
8	0.628	2.510	77.793			
9	0.569	2.275	80.068			
10	0.522	2.087	82.155			
11	0.504	2.018	84.173			
12	0.440	1.762	85.934			
13	0.404	1.614	87.549			
14	0.386	1.543	89.092			
15	0.363	1.452	90.544			
16	0.339	1.354	91.898			
17	0.327	1.308	93.206			
18	0.294	1.176	94.383			
19	0.267	1.070	95.452			
20	0.230	0.918	96.371			
21	0.227	0.907	97.278			
22	0.200	0.800	98.078			
23	0.174	0.695	98.773			

24	0.160	0.641	99.414
25	0.146	0.586	100

Güvenlik kültürü değişkeninin döndürülmüş faktör matrisine bakıldığında ölçeğin orijinalinde 8 boyut altında dağılan ifadeler, genel değerlendirme faktörü ile bir boyut olan raporlama, iş ve çevre faktörü birleştirilerek 7 boyutta incelenmiştir. Düşük faktör yüklerinden dolayı “İş yerimizin emniyet politikası ile çalışma usulleri, emniyete bağlılığın doğru bir yansımasıdır, emniyet gereklerine uyma, emniyet kültürünün sürdürülmesinde esas teşkil etmektedir, sağlıklı ve iyi iletişim ve bilgi paylaşımı, emniyet kültürünün geliştirilmesinde anahtar olarak görülmektedir, emniyet konusundaki herhangi bir endişe, cezalandırıcı olmayan bir atmosferde etkili bir şekilde bir üst kademeye iletebilir, emniyet ile ilgili endişeler ortaya çıktığında; bu endişeler zamanında ve etraflıca ele alınmaktadır, rapor edilen emniyet kaygıları analiz edilir ve uygun bir müteakip işlem uygulanır” maddeleri çıkartılmıştır.

**Tablo 3: Güvenlik Kültürü Faktör Analizi Matrisi**

Faktör Maddeleri	Bileşen						
	1	2	3	4	5	6	7
<b>Güvenlik Eğitimi</b>							
GK 15	0.749						
GK 17	0.746						
GK 18	0.734						
GK 16	0.639						
GK 19	0.631						
<b>Raporlama, İş ve Çevre ile Genel Değerleme</b>							
GK 28		0.843					
GK 30		0.827					
GK 31		0.809					
GK 29		0.795					
GK 27		0.619					
<b>Risk Yönetimi</b>							
GK 22			0.726				
GK 20			0.715				
GK 21			0.710				
GK 23			0.603				

<b>Güvenlik Politikası</b>	
GK 2	0.834
GK 3	0.803
GK 1	0.782
<b>Güvenlik Bağlılığı</b>	
GK 8	0.723
GK 6	0.682
GK 7	0.672
<b>Yönetim ve Raporlama</b>	
GK 24	0.811
GK 25	0.754
<b>Güvenlik İletişimi</b>	
GK 12	0.697
GK 10	0.540
GK 11	0.499

Cronbach's Alpha değerinin 0,6 ve üzeri olduğu durumlarda ilgili ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmektedir. Elde edilen değer (0.938) güvenlik performansı ölçeğinin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu ölçekteki madde sayısı 25'tir.

**Tablo 4:** Güvenlik Kültürü Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Cronbach Alpha Katsayısı	Standart Madde Sayısı ile Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı
.938	.939	25

### 3.2.2. Bireyci ve Toplulukçu Örgüt Kültürü Ölçeğine İlişkin Bulgular

Örgüt Kültürü Uyumu KMO değerinin (0.825) 0,8'in üzerinde olması ve  $X^2$  Bartlett Test (df (55) = 1470,997  $p < 0.001$ ) ile ifadelerin faktör analizi için en uygun seviyede olduğunu göstermektedir. Anlamlılık düzeyinin 0,05'ten küçük olması gene faktör analizi için uygunluk seviyesini göstermektedir. Açıklanan toplam varyans tablosunda elde edilen boyutların toplam varyansın %61,909'unu açıkladığı görülmektedir.

**Tablo 5:** Bireyci ve Toplulukçu Örgüt Kültürü Toplam Açıklanan Varyans

Bileşen	Başlangıç Öz Değerleri			Dönüştürülmüş Kareli Ağırlıklar Toplamı		
	Toplam	% Varyans	Birikimli	Toplam	% Varyans	Birikimli
1	4.558	41.433	41.433	4.085	37.139	37.139
2	2.252	20.476	61.909	2.725	24.769	61.909
3	1.227	11.155	73.063			
4	0.621	5.647	78.710			
5	0.502	4.560	83.270			
6	0.422	3.837	87.107			
7	0.390	3.546	90.652			
8	0.333	3.024	93.676			
9	0.296	2.694	96.371			
10	0.239	2.173	98.544			
11	0.160	1.456	100			

Örgüt Kültürü Uyumu değişkeninin döndürülmüş faktör matrisine bakıldığında ölçeğin orijinalinde olduğu gibi ifadeler iki boyut altında ve orijinal boyutları altında dağılmıştır. Düşük faktör yükünden dolayı “Her çalışan kendi özgün potansiyelini gerçekleştirmeye teşvik edilir ile çalışanların kendi başlarına düşünme yeteneklerine değer verilir” maddeleri çıkartılmıştır.

**Tablo 6:** Bireyci ve Toplulukçu Örgüt Kültürü Faktör Analizi Matrisi

Faktör Maddeleri	Bileşen	
	1	2
<b>Toplulukçuluk</b>		
ÖKU 5	.855	
ÖKU 6	.835	
ÖKU 3	.768	
ÖKU 1	.756	
ÖKU 7	.720	
ÖKU 2	.675	

ÖKU 4	.603
<b>Bireycilik</b>	
ÖKU 12	.888
ÖKU 13	.846
ÖKU 11	.826
ÖKU 10	.511

Cronbach's Alpha değerinin 0,6 ve üzeri olduğu durumlarda ilgili ölçeğin oldukça güvenilir olduğu kabul edilmektedir. Elde edilen değer (0.923) güvenlik performansı ölçeğinin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu ölçekteki madde sayısı 11'dir.

**Tablo 7:** Bireyci ve Toplulukçu Örgüt Kültürü Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Cronbach Alpha Katsayısı	Standart Madde Sayısı ile Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı
.850	.853	11

### 3.2.3. Kişisel Bireycilik ve Toplulukçuluk Ölçeğine İlişkin Bulgular

Bireyci Kültür Uyumu KMO değerinin (0.800) 0,8'in üzerinde olması ve  $X^2$  Bartlett Test (df (91) = 1652,919  $p < 0.001$  ile ifadelerin faktör analizi için en uygun seviyede olduğunu göstermektedir. Anlamlılık düzeyinin 0,05'ten küçük olması gene faktör analizi için uygunluk seviyesini göstermektedir. Açıklanan toplam varyans tablosunda elde edilen boyutların toplam varyansın %50,839'unu açıkladığı görülmektedir.

**Tablo 8:** Kişisel Bireycilik ve Toplulukçuluk Toplam Açıklanan Varyans

Bileşen	Başlangıç Öz Değerleri			Dönüştürülmüş Kareli Ağırlıklar Toplamı		
	Toplam	% Varyans	Birikimli	Toplam	% Varyans	Birikimli
1	4.045	28.895	28.895	4.042	28.871	28.871
2	3.072	21.943	50.839	3.075	21.967	50.839

3	1.743	12.451	63.290
4	0.982	7.015	70.305
5	0.753	5.378	75.683
6	0.639	4.564	80.248
7	0.567	4.053	84.301
8	0.478	3.417	87.718
9	0.406	2.898	90.616
10	0.372	2.658	93.274
11	0.323	2.310	95.584
12	0.251	1.792	97.376
13	0.202	1.445	98.822
14	0.165	1.178	100

Bireyci Kültür Uyumu değişkeninin döndürülmüş faktör matrisine bakıldığında ölçeğin orijinalinde olduğu gibi ifadeler iki boyut altında ve orijinal boyutları altında dağılmıştır. Düşük faktör yükünden dolayı “İşimi başkalarından daha iyi yapmak benim için önemlidir ve Ben başkalarından ayrı özgün bir bireyim” maddeleri çıkarılmıştır.

**Tablo 9:** Kişisel Bireycilik ve Toplulukçuluk Faktör Analizi Matrisi

Faktör Maddeleri	Bileşen	
	1	2
<b>Bireycilik</b>		
BKU 5	.898	
BKU 3	.889	
BKU 6	.857	
BKU 2	.829	
BKU 4	.808	
	.543	
BKU 7		
<b>Toplulukçuluk</b>		
BKU 13		.673
BKU 11		.670
BKU 12		.631
BKU 10		.629
BKU 15		.629

BKU 16	.583
BKU 14	.557
BKU 9	.545

Cronbach's Alpha değerinin 0,6 ve üzeri olduğu durumlarda ilgili ölçeğin oldukça güvenilir olduğu kabul edilmektedir. Elde edilen değer (0.772) güvenlik performansı ölçeğinin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu ölçekteki madde sayısı 14'tür.

**Tablo 10:** Kişisel Bireycilik ve Toplulukçuluk Güvenilirlik Analizi  
Sonuçları

Cronbach Alpha Katsayısı	Standart Madde Sayısı ile Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı
.772	.760	14

### 3.2.4. Güvenlik Performansına İlişkin Bulgular

Ölçekte ölçülen KMO değerinin 0,60 ve bu değer üstünde olması, ölçeğin örnekleme için faktör analizi yapılabileceğini göstermektedir (Şencan, 2005). Bartlett Küresellik testi ise korelasyon matrisindeki ilişkilerin faktör analizi yapacak ölçüde yeterli olup olmadığını test etmektedir. Elde edilen KMO değerinin (0.824) ve  $X^2$  Bartlett Testi ( $df(10) = 553,717, p < 0.001$ ) ile bu örneklem için yeterli olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca anlamlılık düzeyinin 0,05' ten küçük olması faktör analizi yapmaya yeterli bir ilişkide olduğunu göstermektedir.

Güvenlik performansı ölçeği iki boyuttan oluşmaktadır. Elde edilen boyutlar toplam varyansın %78,198'ini açıklamaktadır.

**Tablo 11:** Güvenlik Performansı Toplam Açıklanan Varyans

Bileşen	Başlangıç Öz Değerleri			Dönüştürülmüş Kareli Ağırlıklar Toplamı		
	Toplam	% Varyans	Birikimli	Toplam	% Varyans	Birikimli
1	3,201	61,012	64,012	2,203	44,062	44,062
2	0,709	14,187	78,198	1,707	34,137	78,198

3	0,408	8,154	86,353
4	0,387	7,744	94,097
5	0,295	5,903	100

Güvenlik Performansı değişkeninin döndürülmüş faktör matrisine bakıldığında ölçeğin orijinalinde olduğu gibi en çok madde iki faktör altında toplanmıştır. Ölçekte yer alan “İşyerim içerisinde güvenlik prosedürlerine uyma konusunda çalışma arkadaşlarımı teşvik ederim.” ifadesi düşük faktör yükünden dolayı çıkartılmıştır. İlgili madde çıkartıldıktan sonra kalan 5 madde güvenlik performansı değişkenini ölçen iki alt boyut ölçeğin orijinalinde olduğu gibi dağılmıştır.

**Tablo 12:** Güvenlik Performansı Faktör Analizi Matrisi

Faktör Maddeleri	Faktör Yükleri	
	1	2
Güvenlik Uyumu		
GP 1.	0,835	
GP 2.	0,800	
GP 3.	0,799	
Güvenlik Katılımı		
GP 6.		0,912
GP 5.		0,794

Cronbach's Alpha değerinin 0,6 ve üzeri olduğu durumlarda ilgili ölçeğin oldukça güvenilir olduğu kabul edilmektedir. Elde edilen değer (0.856) güvenlik performansı ölçeğinin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu ölçekteki madde sayısı 5'tir.

**Tablo 13:** Güvenlik Performansı Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Cronbach Alpha Katsayısı	Standart Madde Sayısı ile Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı
.856	.859	5

### 3.3. Korelasyon Analizleri

Korelasyon analizi, iki veya daha çok değişken arasındaki ilişkiyi ifade etmekte olup bu değişkenler arasındaki ilişkiyi neden – sonuç bağlamında açıklamaktadır. Nedensellik ve korelasyon birbiriyle yakın anlamlı olmasına karşın nedensellikten bahsedilebilmesi için korelasyonun bulunması ön koşuldur (Gürbüz ve Şahin, 2014).

Korelasyon analizlerindeki değerler +1 ile -1 arasında değişiklik göstermektedir. Bu değerlerin pozitif bağlamda olması ilişkinin pozitif yönde olduğuna fakat negatif bir bağlamda bulunuyorsa aradaki ilişkinin negatif olduğu yorumu yapılmaktadır. Korelasyon katsayısının 0 olduğu durumlarda herhangi bir ilişkinin bulunmadığı anlamına gelir. Bu bilgiler ışığında 0,00 – 0,25 arasındaki değerler çok zayıf ilişkiyi, 0,26 – 0,49 arasında bulunan değerler zayıf ilişkiyi, 0,50 – 0,69 arasındaki değerler orta düzey ilişkiyi, 0,70 – 0,89 arasındaki değerler yüksek düzey ilişkiyi gösterirken; 0,90 – 1,00 arasındaki değerler çok yüksek düzeyde ilişkinin varlığını işaret etmektedir. Bu durum negatif ve pozitif değerlerin tamamı için geçerlidir (Kalaycı, 2006).

**Tablo 14: Korelasyon Analizleri**

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1-) Güvenlik Performansı	1																		
2-) Güvenlik Uyumu	.932**	1																	
3-) Güvenlik Katılımı	.871**	.633**	1																
4-) Güvenlik Kültürü	.399**	.370**	.350**	1															
5-) Güvenlik Kültürü Politikası	.260**	.235**	.237**	.702**	1														
6-) Güvenlik Kültürü Bağlılığı	.174**	.152*	.164**	.771**	.587**	1													
7-) Güvenlik Kültürü İletişimi	.211**	.173**	.215**	.778**	.611**	.661**	1												
8-) Güvenlik Kültürü Eğitimi	.251**	.230**	.224**	.856**	.531**	.717**	.605**	1											
9-) Güvenlik Kültürü Risk Yönetimi	.237**	.199**	.236**	.842**	.528**	.581**	.639**	.700**	1										
10-) Raporlama, İş ve Çevre ile Genel Değer	.594**	.604**	.450**	.573**	.242**	.210**	.230**	.313**	.322**	1									
11-) Yönetim ve Raporlama	.188**	.149*	.198**	.724**	.444**	.440**	.588**	.524**	.622**	.370**	1								
12-) Örgüt Kültürü	.614**	.525**	.600**	.402**	.200**	.146*	.267**	.267**	.286**	.486**	.350**	1							
13-) Örgütsel Toplulukçuluk	.621**	.540**	.592**	.379**	.163**	.130*	.200**	.290**	.257**	.491**	.295**	.906**	1						
14-) Örgütsel Bireycilik	.303**	.241**	.320**	.246**	.167**	0.101	.255**	0.096	.197**	.240**	.276**	.676**	.300**	1					
15-) Bireyci Kültür	.154*	0.120	.165**	.173**	0.105	0.043	.183**	0.053	.210**	.164**	.146*	.381**	.248**	.425**	1				
16-) Kişisel Bireycilik	-0.060	-0.075	-0.027	-0.019	0.025	-0.116	0.062	-0.097	0.065	-0.024	0.034	.211**	0.064	.363**	.823**	1			
17-) Kişisel Toplulukçuluk	.358**	.321**	.330**	.332**	.147*	.245**	.232**	.235**	.274**	.323**	.206**	.362**	.343**	.218**	.558**	-0.013	1		
18-) Kültürel Uyum	-.472**	-.412**	-.449**	-.250**	-0.109	-0.107	-0.111	-.216**	-0.108	-.340**	-.222**	-.663**	-.679**	-.312**	.440**	.461**	0.101	1	

\*\* Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (2-yönlü)

\* Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlı (2-yönlü)

Tablo 14'teki korelasyon (ilişki) analizi incelendiğinde kültürel uyum ile bireyci kültür ile arasında pozitif ilişki bulunurken ( $r=0,440$ ,  $p<0,01$ ), kültürel uyum ile örgüt kültürü arasında negatif yönde orta düzeyde ilişki ( $r=-0,663$ ,  $p<0,01$ ) olduğu, güvenlik kültürü algısı ile en yüksek düzeyde pozitif ilişki gösteren değişkenin güvenlik kültürü eğitimi ( $r=0,856$ ,  $p<0,01$ ) olduğu saptanmıştır.

Güvenlik performansı ile pozitif yönde orta düzey ilişki gösteren örgüt kültürü ( $r=0,614$ ,  $p<0,01$ ) bağlamında iş görenlerin örgüt kültürü algıları arttıkça güvenlik performanslarının da arttığı görülmüştür. Güvenlik uyumunu başarabilen örgütlerde güvenlik performansının da yüksek olduğu ( $r=0,932$ ,  $p<0,01$ ) saptanmıştır. Risk yönetimi düzeyi ile güvenlik iletişimi arasındaki ilişkinin ( $r=0,639$ ,  $p<0,01$ ) orta düzeyde olduğu saptanmıştır. Buna ek olarak kültürel uyumunun arttığı bir iş yerinde güvenlik performansının ( $r=-0,416$ ,  $p<0,01$ ) azaldığı görülmüştür.

### 3.4. Etki Analizleri

Regresyon (Etki) analizinde yorumlama yapılırken; R, değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi,  $R^2$  ise bağımlı değişkene ilişkin varyansın bağımsız değişken tarafında yüzde olarak açıklanan kısmını gösterir.  $\beta$ , bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini, F testi regresyon modelinin anlam düzeyini incelemede kullanılırken p ise etkinin istatistiki olarak anlamlı olup olmadığını gösterir.

**Tablo 15:** Güvenlik Kültürünün Güvenlik Performansı Üzerine

Etkisi

<b>Bağımlı Değişken: Güvenlik Performansı</b>			
<b>Bağımsız Değişken</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Güvenlik Kültürü	0.399	6.850	0.000

**R = 0,399, Düzeltilmiş  $R^2 = 0.156$ , F =46.922 , p = 0.000**

Araştırmanın etki analizleri kapsamında, güvenlik kültürü algısının güvenlik performansı üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik yapılan analiz sonucunda (bkz. Tablo 15,  $p=0.000$ ;  $p<0.05$ ) bağımsız değişkenin üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu ve bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre güvenlik kültürü algısı yüksek olan iş yerlerinde güvenlik performansı daha yüksek düzeyde ortaya çıkmaktadır. Elde edilen R değeri (0,399) iki değişken arasındaki etki düzeyinin orta düzeyde olduğunu ve  $R^2$  değerinin de modelin %15,6'sını açıkladığını göstermektedir.

**Tablo 16:** Güvenlik Kültürünün Güvenlik Performansı Üzerindeki Etkisinde Kültürel Uyumun Aracılık Etkisi

Birinci Basamak Regresyon Analizleri Sonuçları (Model 1)			
<b>Bağımlı Değişken:</b> Güvenlik Performansı			
<b>Bağımsız Değişken</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Güvenlik Kültürü	0.399	6.850	0.000
<b>R = 0,399, Düzeltilmiş <math>R^2 = 0.156</math>, F =46.922 , p = 0.000</b>			
İkinci Basamak Regresyon Analizleri Sonuçları (Model 2)			
<b>Bağımlı Değişken:</b> Kültürel Uyum (Aracı Değişken)			
<b>Bağımsız Değişken</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Güvenlik Kültürü	-0.250	-4.068	0.000
<b>R = 0,250, Düzeltilmiş <math>R^2 = 0.059</math>, F =16.551 , p = 0.000</b>			
Üçüncü Basamak Regresyon Analizleri Sonuçları (Model 3)			
<b>Bağımlı Değişken:</b> Güvenlik Performansı			
<b>Bağımsız Değişken</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Kültürel Uyum	-0.472	-8.434	0.000
<b>R = 0,472, Düzeltilmiş <math>R^2 = 0.220</math>, F =71.128 , p = 0.000</b>			
Dördüncü Basamak Regresyon Analizleri Sonuçları (Model 4)			
<b>Bağımlı Değişken:</b> Güvenlik Performansı			
<b>Bağımsız Değişkenler</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Güvenlik Kültürü	0.300	5.475	0.000

Kültürel Uyum	-0.397	-7.260	0.000
---------------	--------	--------	-------

---

**R = 0,554, Düzeltmiş R<sup>2</sup> = 0.301, F =54.707 , p = 0.000**

Araştırmanın etki analizleri kapsamında Tablo 16'daki regresyon analizi sonuçlarına göre güvenlik kültürü algısının etkisinin anlamlı olup olmadığı ölçülmüştür. Algılanan güvenlik kültürü ile güvenlik performansı arasındaki ilişkide kültürel uyumun aracı etkisini ölçmek amacıyla Baron ve Kenny (1986)'nin önerdiği üzere etki analizleri yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar ışığında güvenlik performansı ile güvenlik kültürü algısı arasındaki etkinin anlamlı olduğun sonucuna ulaşılmıştır.

$\beta$  değerindeki düşüşün anlamlı olup olmadığının belirlenmesi için Sobel testi uygulanmıştır. Bu test, aracılık etkisinde bağımsız değişken tarafından açıklanan varyanstaki azalmanın anlamlılığını test eden istatistiksel bir hesaplama yöntemidir (Sobel, 1982). Test sonucunda, güvenlik kültürü algısı ile güvenlik performansı (Sobel  $z=3.541$ ,  $p<0,05$ ) arasındaki ilişkide, bireysel kültürel uyum değişkeninin kısmi aracılık etkisinin anlamlı olduğu bulunmuştur.

### 3.5. Betimleyici İstatistikler

Araştırmanın demografik özelliklere ilişkin analizleri kapsamında farklılık olup olmadığına yönelik ilk olarak bağımsız örneklem olan cinsiyet için bağımsız t-testi uygulanmıştır.

Cinsiyet bağlamında değerlendirilen yönetim ve raporlama ile örgütsel bireycilik değişkenleri haricinde tüm değişkenler ve alt boyutlarına ilişkin Levene testi sonuçlarının tamamı anlamsız olarak bulunmuştur ve verilerin homojen dağıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bağımsız t – testi sonucunda (bkz. Tablo 17) sadece yönetim ve raporlama dâhilindeki ortalamalar arasındaki farkın istatistiki olarak anlamlı olduğu sonucuna erişilmiştir. Kadınların ortalamasının erkeklerin ortalamasından yüksek olduğu saptanmıştır. ( $4.5287 > 4.3438$ ,  $p<0.05$ )

**Tablo 17:** Cinsiyet için Bağımsız T - Testi Sonuçları

Değişken	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	T	p
Güvenlik Performansı	Kadın	122	4.3885	0.6368	-1.612	0.108
	Erkek	128	4.5156	0.6099		
Güvenlik Uyumu	Kadın	122	4.4508	0.6624	-1.305	0.193
	Erkek	128	4.5599	0.6587		
Güvenlik Katılımı	Kadın	122	4.2951	0.7407	-1.668	0.097
	Erkek	128	4.4492	0.7205		
Güvenlik Kültürü	Kadın	122	4.4793	0.4294	0.515	0.607
	Erkek	128	4.4478	0.5306		
Güvenlik Kültürü Politikası	Kadın	122	4.6557	0.5487	0.0689	0.945
	Erkek	128	4.6510	0.5289		
Güvenlik Kültürü Bağlılığı	Kadın	122	4.5464	0.6285	0.3971	0.692
	Erkek	128	4.5156	0.5987		
Güvenlik Kültürü İletişimi	Kadın	122	4.5546	0.5759	1.1894	0.235
	Erkek	128	4.4661	0.5994		
Güvenlik Kültürü Eğitimi	Kadın	122	4.4361	0.6596	0.2795	0.780
	Erkek	128	4.4125	0.6729		
Güvenlik Kültürü Risk Yönetimi	Kadın	122	4.3320	0.6203	0.195	0.846
	Erkek	128	4.3145	0.7857		
Raporlama, İş ve Çevre ile Genel Değerlendirme	Kadın	122	4.4295	0.6126	-0.345	0.730
	Erkek	128	4.4578	0.6810		
Yönetim ve Raporlama	Kadın	122	4.5287	0.6040	2.0036	0.046
	Erkek	128	4.3438	0.8412		
Örgüt Kültürü	Kadın	122	4.0432	0.5599	-0.884	0.378
	Erkek	128	4.1129	0.6782		
Örgütsel Toplulukçuluk	Kadın	122	3.9813	0.7449	-1.588	0.114
	Erkek	128	4.1328	0.7632		
Örgütsel Bireycilik	Kadın	122	4.1516	0.6162	0.7696	0.442
	Erkek	128	4.0781	0.8772		
Bireyci Kültür	Kadın	122	4.1364	0.4889	1.0829	0.280
	Erkek	128	4.0653	0.5463		
Kişisel Bireycilik	Kadın	122	3.7801	0.9778	0.3789	0.705
	Erkek	128	3.7318	1.0342		

Kişisel Toplulukçuluk	Kadın	122	4.4037	0.4576	1.3519	0.178
	Erkek	128	4.3154	0.5660		
Kültürel Uyum	Kadın	122	0.0932	0.6792	1.7421	0.083
	Erkek	128	0.0476	0.5981		

Tablo 18’de medeni durum değişkeninin istatistiki olarak anlam ifade edip etmediğini sınamak amacıyla bağımsız t – testi uygulanmıştır. Medeni durum “evli, bekâr, belirtmek istemiyorum” olarak kategorize edilmiştir. Ne var ki medeni durumunu belirtmek istemeyenlerin sayısı 6 olup veriler “evli – bekâr” olarak düzenlenmiştir.

Medeni Durum bağlamında değerlendirilen güvenlik performansı, güvenlik uyumu, kişisel bireycilik ve kişisel toplulukçuluk değişkenleri haricinde tüm değişkenler ve alt boyutlarına ilişkin Levene testi sonuçlarının tamamı istatistiki olarak anlamsız bulunmuştur.

Bağımsız t – testi sonucunda (bkz. Tablo 18) güvenlik performansı, güvenlik uyumu, örgüt kültürü, örgütsel toplulukçuluk ve kültürel uyum dâhilindeki ortalamalar arasındaki farkın istatistiki olarak anlamlı olduğu sonucuna erişilmiştir. Evli olanların güvenlik performansı algısı bekarlara göre daha yüksektir ( $4,54 > 4,34, p < 0.05$ ).

**Tablo 18:** Medeni Durum için Bağımsız T - Testi Sonuçları

Değişken	Medeni Hal	N	Ortalama	Std. Sapma	T	p
Güvenlik Performansı	Evli	153	4.5477	0.5210	2.4216	0.017
	Bekar	91	4.3495	0.6697		
Güvenlik Uyumu	Evli	153	4.6187	0.5386	2.8274	0.005
	Bekar	91	4.3700	0.7294		
Güvenlik Katılımı	Evli	153	4.4412	0.6976	1.3183	0.189
	Bekar	91	4.3187	0.7091		
Güvenlik Kültürü	Evli	153	4.5007	0.4130	0.9044	0.367
	Bekar	91	4.4484	0.4745		
Güvenlik Kültürü Politikası	Evli	153	4.6776	0.4350	0.1692	0.866
	Bekar	91	4.6667	0.5622		
Güvenlik Kültürü Bağlılığı	Evli	153	4.5686	0.5027	0.6859	0.493
	Bekar	91	4.5165	0.6782		
Güvenlik Kültürü İletişimi	Evli	153	4.5359	0.4915	0.4628	0.644

	Bekar	91	4.5018	0.6524		
Güvenlik Kültürü Eğitimi	Evli	153	4.4693	0.5855	0.8788	0.380
	Bekar	91	4.3956	0.7068		
Güvenlik Kültürü Risk Yönetimi	Evli	153	4.3546	0.6766	0.5443	0.587
	Bekar	91	4.3049	0.7089		
Raporlama, İş ve Çevre ile Genel Değerlendirme	Evli	153	4.5085	0.5969	1.3374	0.182
	Bekar	91	4.4000	0.6387		
Yönetim ve Raporlama	Evli	153	4.4314	0.7165	-0.493	0.622
	Bekar	91	4.4780	0.7107		
Örgüt Kültürü	Evli	153	4.1783	0.5937	2.8254	0.005
	Bekar	91	3.9570	0.5877		
Örgütsel Toplulukçuluk	Evli	153	4.2045	0.7023	3.5172	0.001
	Bekar	91	3.8681	0.7551		
Örgütsel Bireycilik	Evli	153	4.1324	0.7984	0.2004	0.841
	Bekar	91	4.1126	0.6393		
Bireyci Kültür	Evli	153	4.0626	0.5257	-1.722	0.086
	Bekar	91	4.1782	0.4747		
Kişisel Bireycilik	Evli	153	3.6950	1.0907	-1.135	0.258
	Bekar	91	3.8388	0.8690		
Kişisel Toplulukçuluk	Evli	153	4.3382	0.5213	-1.570	0.118
	Bekar	91	4.4327	0.4097		
Kültürel Uyum	Evli	153	0.1157	0.6066	-4.094	0.000
	Bekar	91	0.2211	0.6460		

Tablo 19’da eğitim düzeyi değişkeninin istatistiki olarak anlam ifade edip etmediğini sınamak amacıyla bağımsız t - testi uygulanmıştır. Eğitim düzeyi, ölçekte 5 seçenekli olarak “ilköğretim, lise, lisans, yüksek lisans ve doktora” olarak kategorize edilmesine karşın “ilköğretim” seçeneği hiç işaretlenmemiş olup lise seçeneği ise sadece 8 kişi tarafından işaretlenmiştir. Bu sebeple, “lise” seçeneği analizin dışında bırakılmış olup “üniversite” seçeneği lisans olarak “yüksek lisans” ve “doktora” seçenekleri ise “yükseköğrenim” olarak gruplandırılmıştır.

Eğitim durumu bağlamında değerlendirilen raporlama, iş ve evre ile genel değerlendirme, örgütsel toplulukçuluk ve kişisel bireycilik değişkenleri haricinde tüm değişkenler ve alt boyutlarına ilişkin Levene testi sonuçlarının tamamı istatistiki olarak anlamsız bulunmuştur.

Bağımsız t – testi sonucunda (bkz. Tablo 19) sadece kişisel bireycilik dāhilindeki ortalamalar arasındaki farkın istatistiki olarak anlamlı olduğu sonucuna erişilmiştir. Lisans mezunlarının kişisel bireycilik algısı yüksek öğrenim mezunlarına göre daha yüksektir ( $3.8210 > 3.5189$ ,  $p < 0.05$ ).

**Tablo 19:** Eğitim Durumu için Bağımsız T - Testi Sonuçları

Değişken	Eğitim	N	Ortalama	Std. Sapma	T	p
Güvenlik Performansı	Lisans	189	4.4571	0.6261	0.8542	0.394
	Y. ğrenim	53	4.3736	0.6410		
Güvenlik Uyumu	Lisans	189	4.5168	0.6436	1.1028	0.271
	Y. ğrenim	53	4.4025	0.7435		
Güvenlik Katılımı	Lisans	189	4.3677	0.7480	0.3267	0.744
	Y. ğrenim	53	4.3302	0.7067		
Güvenlik Kültürü	Lisans	189	4.4561	0.5137	0.0031	0.998
	Y. ğrenim	53	4.4558	0.3749		
Güvenlik Kültürü Politikası	Lisans	189	4.6473	0.5567	0.1425	0.887
	Y. ğrenim	53	4.6352	0.4947		
Güvenlik Kültürü Bağlılığı	Lisans	189	4.5379	0.5929	0.7528	0.452
	Y. ğrenim	53	4.4654	0.7081		
Güvenlik Kültürü İletişimi	Lisans	189	4.5185	0.5978	0.7149	0.475
	Y. ğrenim	53	4.4528	0.5665		
Güvenlik Kültürü Eğitimi	Lisans	189	4.4222	0.6938	0.2498	0.803
	Y. ğrenim	53	4.3962	0.5731		
Güvenlik Kültürü Risk Yönetimi	Lisans	189	4.3108	0.7404	-0.218	0.827
	Y. ğrenim	53	4.3349	0.5841		
Raporlama, İş ve evre ile Genel Değerlendirme	Lisans	189	4.4138	0.6860	-1.324	0.188
	Y. ğrenim	53	4.5283	0.5145		

Yönetim ve Raporlama	Lisans	189	4.4339	0.7987	0.4042	0.686
	Y. Öğrenim	53	4.3868	0.5339		
Örgüt Kültürü	Lisans	189	4.0770	0.6446	0.4569	0.648
	Y. Öğrenim	53	4.0326	0.5472		
Örgütsel Toplulukçuluk	Lisans	189	4.0385	0.7904	-0.147	0.884
	Y. Öğrenim	53	4.0539	0.6378		
Örgütsel Bireycilik	Lisans	189	4.1442	0.7398	1.3006	0.195
	Y. Öğrenim	53	3.9953	0.7247		
Bireyci Kültür	Lisans	189	4.1236	0.4928	1.6227	0.106
	Y. Öğrenim	53	3.9946	0.5736		
Kişisel Bireycilik	Lisans	189	3.8210	0.9418	1.7924	0.077
	Y. Öğrenim	53	3.5189	1.1212		
Kişisel Toplulukçuluk	Lisans	189	4.3505	0.5298	-0.011	0.991
	Y. Öğrenim	53	4.3514	0.4854		
Kültürel Uyum	Lisans	189	0.0466	0.6623	0.8393	0.402
	Y. Öğrenim	53	0.0380	0.5962		

Yöneticilik durumu bağlamında değerlendirilen güvenlik kültürü iletişimi haricindeki tüm değişkenler ve alt boyutlarına ilişkin Levene testi sonuçlarının tamamı istatistiki olarak anlamsız bulunmuştur.

Bağımsız t – testi sonucunda (bkz. Tablo 20) güvenlik kültürü iletişimi, bireyci kültür, kişisel bireycilik ve kültürel uyum dâhilindeki ortalamalar arasındaki farkın istatistiki olarak anlamlı olduğu sonucuna erişilmiştir. Yöneticilerin güvenlik kültürü iletişimi algısında ( $4.6667 > 4.4846$ ,  $p < 0,05$ ) ve kültürel uyum algısında ( $0.2210 > 0.0593$ ,  $p < 0,05$ ) çalışanlardan yüksek olduğu tespit edilirken bireyci kültür ( $4.1405 > 3.8424$ ,  $p < 0,05$ ) ve kişisel bireycilik ( $3.8596 > 3.0931$ ,  $p < 0,05$ ) değişkenlerinde çalışanların ortalaması yöneticilerin ortalamasından daha yüksektir.

**Tablo 20:** Yöneticilik Durumu için Bağımsız T - Testi Sonuçları

Değişken	Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	T	p
Güvenlik Performansı	Çalışan	216	4.4472	0.6320	-0.406	0.685
	Yönetici	34	4.4941	0.5872		

Güvenlik Uyumu	Çalışan	216	4.5031	0.6713	-0.215	0.830
	Yönetici	34	4.5294	0.6037		
Güvenlik Katılımı	Çalışan	216	4.3634	0.7509	-0.574	0.566
	Yönetici	34	4.4412	0.6126		
Güvenlik Kültürü	Çalışan	216	4.4502	0.4935	-1.074	0.284
	Yönetici	34	4.5459	0.4085		
Güvenlik Kültürü Politikası	Çalışan	216	4.6590	0.5365	0.4157	0.678
	Yönetici	34	4.6176	0.5513		
Güvenlik Kültürü Bağlılığı	Çalışan	216	4.5077	0.6316	-1.497	0.136
	Yönetici	34	4.6765	0.4531		
Güvenlik Kültürü İletişimi	Çalışan	216	4.4846	0.6098	-2.263	0.027
	Yönetici	34	4.6667	0.4020		
Güvenlik Kültürü Eğitimi	Çalışan	216	4.3991	0.6829	-1.497	0.136
	Yönetici	34	4.5824	0.5196		
Güvenlik Kültürü Risk Yönetimi	Çalışan	216	4.3102	0.7200	-0.72	0.472
	Yönetici	34	4.4044	0.6337		
Raporlama, İş ve Çevre ile Genel Değerlendirme	Çalışan	216	4.4472	0.6529	0.198	0.843
	Yönetici	34	4.4235	0.6204		
Yönetim ve Raporlama	Çalışan	216	4.4144	0.7569	-1.059	0.291
	Yönetici	34	4.5588	0.6126		
Örgüt Kültürü	Çalışan	216	4.0812	0.6360	0.1481	0.882
	Yönetici	34	4.0642	0.5411		
Örgütsel Toplulukçuluk	Çalışan	216	4.0595	0.7687	0.035	0.972
	Yönetici	34	4.0546	0.6856		
Örgütsel Bireycilik	Çalışan	216	4.1192	0.7723	0.2727	0.785
	Yönetici	34	4.0809	0.6901		
Bireyci Kültür	Çalışan	216	4.1405	0.5151	3.1674	0.002
	Yönetici	34	3.8424	0.4760		
Kişisel Bireycilik	Çalışan	216	3.8596	0.9604	4.2727	0.000
	Yönetici	34	3.0931	1.0462		
Kişisel Toplulukçuluk	Çalışan	216	4.3513	0.5242	-0.556	0.578
	Yönetici	34	4.4044	0.4718		
Kültürel Uyum	Çalışan	216	0.0593	0.6366	2.3969	0.017
	Yönetici	34	0.2210	0.6282		

Varyans analizi olarak adlandırılan ANOVA testi, grup ortalamalarını ve ortalamalara bağlı olan işlemlerin analizi için kullanılmaktadır. ANOVA testi, ikiden daha fazla grubun ortalamalarının birbirleriyle eşit olup olmadığını ölçmek amacıyla kullanılmaktadır. Bu analizin amacı ise analize konu olan grupların ortalamaları arasında bulunan farklılıkların istatistiki olarak anlamlı olup olmadığını sınamaktır (Gürbüz ve Şahin, 2014).

Araştırmanın demografik özelliklere ilişkin analizleri kapsamında demografik özelliklerin ilgili değişkenler ile istatistiki olarak farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla ikiden fazla grup oluşturan çalışma yeri için ANOVA testi yapılmıştır. İstatistiki olarak fark oluşturan değerlerin kaynağını saptamak amacıyla Tukey testi uygulanmıştır.

Tablo 21’de çalışma yeri kategorileri açısından araştırma değişkenlerine ait ortalamaları saptamak amacıyla ANOVA testi sonuçlarına yer verilmiştir. Çalışma yerleri, ölçekte “Ofis - Ev, Saha, Sanal, Üretim” olarak kategorize edilmiştir. Ne var ki, “terminal” seçeneğinin hiç işaretlenmemesi sebebiyle analize dâhil edilmemiş ve “sanal” seçeneğinin 13 kişi tarafından seçilmesi sebebiyle “ofis – ev” ile birleştirilmiştir. Testler doğrultusunda güvenlik performansı, güvenlik katılımı, örgütsel toplulukçuluk ve kişisel bireycilik değişkenleri bağlamında ortalamaları istatistiki olarak farklılaştığı tespit edilmiştir.

**Tablo 21:** Çalışma Yeri için ANOVA Testi Sonuçları

ANOVA TESTİ (Çalışma Yeri)		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
Güvenlik Performansı	Gruplar Arası	2.4153	2	1.2077	3.14	0.045
	Gruplar İçi	94.906	247	0.3842		
	Toplam	97.322	249			
Güvenlik Uyumu	Gruplar Arası	1.7403	2	0.8702	2.01	0.137
	Gruplar İçi	107.19	247	0.4340		
	Toplam	108.93	249			
Güvenlik Katılımı	Gruplar Arası	4.2501	2	2.1251	4.05	0.019
	Gruplar İçi	129.53	247	0.5244		

	Toplam	133.78	249			
Güvenlik Kültürü	Gruplar Arası	0.4758	2	0.2379	1.02	0.362
	Gruplar İçi	57.654	247	0.2334		
	Toplam	58.129	249			
Güvenlik Kültürü Politikası	Gruplar Arası	0.6975	2	0.3487	1.21	0.300
	Gruplar İçi	71.258	247	0.2885		
	Toplam	71.956	249			
Güvenlik Kültürü Bağlılığı	Gruplar Arası	0.1117	2	0.0558	0.15	0.863
	Gruplar İçi	93.264	247	0.3776		
	Toplam	93.376	249			
Güvenlik Kültürü İletişimi	Gruplar Arası	0.2335	2	0.1167	0.34	0.716
	Gruplar İçi	86.023	247	0.3483		
	Toplam	86.256	249			
Güvenlik Kültürü Eğitimi	Gruplar Arası	0.3926	2	0.1963	0.44	0.643
	Gruplar İçi	109.78	247	0.4445		
	Toplam	110.18	249			
Güvenlik Kültürü Risk Yönetimi	Gruplar Arası	1.7457	2	0.8729	1.75	0.176
	Gruplar İçi	123.23	247	0.4989		
	Toplam	124.98	249			
Raporlama, İş ve Çevre ile Genel Değerlendirme	Gruplar Arası	1.0827	2	0.5413	1.29	0.276
	Gruplar İçi	103.27	247	0.4181		
	Toplam	104.36	249			
Yönetim ve Raporlama	Gruplar Arası	0.0717	2	0.0358	0.07	0.937
	Gruplar İçi	136.09	247	0.5510		
	Toplam	136.16	249			
Örgüt Kültürü	Gruplar Arası	2.1049	2	1.0525	2.75	0.066
	Gruplar İçi	94.545	247	0.3828		
	Toplam	96.65	249			
Örgütsel Toplulukçuluk	Gruplar Arası	5.0627	2	2.5313	4.55	0.011
	Gruplar İçi	137.48	247	0.5566		

	Toplam	142.54	249			
Örgütsel Bireycilik	Gruplar Arası	0.425	2	0.2125	0.37	0.694
	Gruplar İçi	143.58	247	0.5813		
	Toplam	144	249			
Bireyci Kültür	Gruplar Arası	0.6054	2	0.3027	1.12	0.327
	Gruplar İçi	66.537	247	0.2694		
	Toplam	67.143	249			
Kişisel Bireycilik	Gruplar Arası	7.2206	2	3.6103	3.65	0.027
	Gruplar İçi	244.45	247	0.9897		
	Toplam	251.67	249			
Kişisel Toplulukçuluk	Gruplar Arası	0.4565	2	0.2283	0.85	0.427
	Gruplar İçi	66.054	247	0.2674		
	Toplam	66.51	249			
Kültürel Uyum	Gruplar Arası	1.1912	2	0.5956	1.45	0.236
	Gruplar İçi	101.29	247	0.4101		
	Toplam	102.48	249			

İkili karşılaştırma tablosunda (Tablo 22) güvenlik performansı, güvenlik uyumu ve örgütsel toplulukçuluk değişkenlerinin ofis – ev, saha ve üretim çalışma yerleri bağlamında saha ve ofis – ev çalışanlarının ortalamalarının istatistiki olarak farklılaştığı tespit edilirken kişisel bireycilik dâhilinde ise saha ve üretim çalışanlarının ortalamalarının istatistiki olarak farklılaştığı tespit edilmiştir.

**Tablo 22:** Çalışma Yeri için İkili Karşılaştırma Sonuçları

Değişkenler	I	J	Ortalama Farkı (I - J)	Standart Hata	p
Güvenlik Performansı	Saha	Ofis - Ev	.28588*	0.08910	0.006
Güvenlik Katılımı	Saha	Ofis - Ev	.34412*	0.11451	0.011
Örgütsel Toplulukçuluk	Saha	Ofis - Ev	.42269*	0.14016	0.008
Kişisel Bireycilik	Saha	Üretim	.57992*	0.22500	0.028

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma, güvenlik kültürü algısının güvenlik performansı üzerindeki etkisi bağlamında kültürel uyum değişkeninin aracı etkisini ölçmek amacıyla yürütülmüştür. Araştırmanın yapıldığı örgüt, enerji sektöründe bulunmakta olup güvenlik kavramının örgüt bağlamında ne kadar anlaşıldığı ve kültürel bağlamda ne kadar uyum gösterdiği saptanmaya çalışılmıştır.

Değişkenler arasındaki etkiyi ölçmek amacıyla, enerji sektöründe bulunan bir firmanın merkez ve üretim alanlarındaki iş görenlerinden beyaz yaka olarak çalışan 250 kişi ile araştırma yürütülmüştür. Araştırma kapsamında dört adet ölçek kullanılmış olup bu ölçeklerin tamamına faktör analizi uygulanmıştır. Düşük faktör yükleri sebebiyle analizlere dâhil edilmeyen maddeler sonrasında tamamlanan analizlere güvenilirlik ve geçerlilik testleri uygulanmıştır. Analizler sonucunda dört ölçeğin de güvenilir ve geçerli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular sonrasında araştırmanın hipotezleri test edilmiş ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

Araştırma'nın ilk hipotezi bağlamında güvenlik performansı, güvenlik kültürü algısı, kültürel uyum değişkenleri ile alt boyutları arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi amacıyla korelasyon analizleri uygulanmıştır. Analizler sonucunda, güvenlik performansı ile güvenlik kültürü arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu bulunmuş ve Dursun'un (2011) yaptığı araştırma ile de örtüşmüştür. Güvenlik performansının alt boyutları olan güvenlik uyumu ve güvenlik katılımı kapsamında bulunan ve güvenlik kültürü ve güvenlik kültürünün alt boyutları arasındaki ilişkiler istatistiki olarak anlamlı olup elde edilen sonuçlar da Dursun'un (2011) araştırması ile paralellik göstermektedir. Kültürel uyum değişkeni bağlamında bulunan ve istatistiki olarak anlamlı olan tüm ilişkiler ise düşük seviyelerde olup yazında iki değişkenin birlikte kullanıldığı bir araştırmaya rastlanmamıştır. Elde edilen pozitif ve negatif ilişkiler ışında  $H_1$  hipotezi doğrulanmıştır. Güvenlik kültürü ile güvenlik performansı arasında pozitif yönde bir ilişki vardır. ( $r=0.399$ ,  $p<0.05$ )

Araştırmanın ikinci hipotezi kapsamında güvenlik kültürü algısı ile kültürel uyum algısı arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu varsayılmış ve bu hipotezi test etmek amacıyla korelasyon testi uygulanmıştır. Analizler sonucunda güvenlik kültürü ile kültürel uyum düşük seviyede bir ilişki göstermiştir. Kültürel uyum değişkeninin sıfıra yaklaştıkça uyumun artması sebebiyle kültürel uyum değerinin azalması ile birlikte güvenlik kültürü algısı ise artmıştır. Bu sebeple; H<sub>2</sub> kabul edilmiştir.

Araştırmanın üçüncü hipotezi bağlamında güvenlik kültürü algısının güvenlik performansı üzerindeki etkisinde kültürel uyumun aracılık etkisi regresyon analizi ile ölçülmek istenmiştir. Ölçüm sonucunda pozitif ve anlamlı bir etki elde edilmiştir. Güvenlik kültürü algısının, kültürel uyum üzerinden güvenlik performansına olumlu katkısının bulunduğu saptanmıştır. Güvenlik kültürü algısının güvenlik performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu Morrow, Koves ve Barnes (2014) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonuçları ile örtüşmektedir. Ne var ki, kültürel uyum değişkeninin aracı etkisi ile ilgili bir araştırma bulunmamaktadır. Bu bilgiler ışığında H<sub>3</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Etkinin negatif ve istatistiki olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma dâhilinde güvenlik performansı, güvenlik kültürü algısı ve kültürel uyum değişkenlerinin demografik değişkenler kapsamında fark testleri uygulanmıştır. Cinsiyet bağlamında yapılan bağımsız t – testi sonucunda sadece yönetim ve raporlama kapsamındaki ortalamaların farklılığın istatistiki olarak anlamlı olduğu ve kadınların ortalamasının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Medeni durum bağlamında yapılan bağımsız t – testi sonucuna göre güvenlik uyumu, örgüt kültürü, örgütsel toplulukçuluk ve kültürel uyum değişkenlerinin ortalamalarındaki farklılıkların istatistiki olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Eğitim düzeyi bağlamında yapılan bağımsız t – testleri sonucunda sadece kişisel bireycilik değişkeni özelindeki ortalamaların farklılıklarının anlamlı olduğu tespit edilirken; yöneticilik durumun bağlamında ise güvenlik kültürü iletişimi, bireyci kültür, kişisel bireycilik ve kültürel uyum değişkenlerine ortalamaların farklılıklarının anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

İkiden fazla olan gruplar arasındaki farklılıkların istatistiki olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için kullanılan ANOVA testi sonucunda çalışma yerleri değişkeni özelinde güvenlik performansı, güvenlik katılımı, örgütsel toplulukçuluk ve kişisel bireycilik ortalamalarındaki farklılıkların istatistiki olarak farklılaştığı tespit edilmiştir.

Araştırma, yazın dâhilinde üç değişkenin bir arada kullanıldığı ve aracılık etkisinin ölçüldüğü başka bir araştırma bulunmaması sebebiyle önem arz etmektedir. Araştırma sonuçları, model bağlamında beklenen sonuçlar ile örtüşmüş olup demografik değişkenler bağlamında da anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Araştırmanın kısıtları kapsamında ise; katılımcı sayısının 250 olması, araştırmanın merkez ve üretim çalışanları ile kısıtlı olması, pandemi koşulları sebebiyle iş görenlerin evden ve ofisten çalışması gösterilebilir.

İleride yapılacak araştırmalar için öneri olarak örneklem sayısının arttırılarak yapılması, INDCOL ölçeği yerine Türk kültürüne daha uygun bir ölçek kullanılması, güvenlik performansı değişkeninin ikiden fazla boyutta incelenmesi, pandemi sebebiyle katılımcıların büyük bir kısmının sürekli evden çalışması ve evdeki koşullar ile sahadaki ofisteki koşulların bir olmamasının sonuçları etkilemesi ihtimaline karşın daha normal bir ortamda tekrar yapılması, tek bir şirket yerine enerji sektöründe birçok firma ile yapılması önerilebilir.

## KAYNAKÇA

Abdelhamid, T. S., ve Everett, J. G.	Identifying root causes of construction accidents. <i>Journal of Construction Engineering and Management</i> , 126(1), 52–60.,2000.
Albrechtsen, E.	Security vs Safety. Norwegian University of Science and Technology Department of Industrial Economics and Technology Management.,2003.
American Psychological Association.	Guidelines on multicultural education, training, research, practice, and organizational change for psychologists. <i>The American Psychologist</i> , 58(5), 377.,2003.
Aycan, Z., Kanungo, R. N., ve Sinha, J. B.	Organizational culture and human resource management practices: The model of culture fit. <i>Journal of Cross-Cultural Psychology</i> , 30(4), 501–526.,1999.
Baron, R. M., ve Kenny, D. A.	The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. <i>Journal of Personality and Social Psychology</i> , 51(6), 1173.,1986.
Betancourt, H., ve López, S. R.	The study of culture, ethnicity, and race in American psychology. <i>American Psychologist</i> , 48(6), 629.,1993.
Borman, Walter C. and Motowidlo, S. M.	Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance (1993). <i>Psychology Faculty Publications</i> . 71 - 98.,1993.
Bottani, E., Monica, L., ve Vignali, G.	Safety management systems: Performance differences between adopters and non-adopters. <i>Safety Science</i> , 47(2), 155–162.,2009.
British Petroleum	U.S. Pipelines and Logistics Health, Safety, Security ve Environmental (HSSE) Policy. <a href="https://www.bp.com/content/dam/bp/country-sites/en_us/united-states/home/documents/products-and-services/pipelines/contractor-information/uspl/hsse-policy.pdf">https://www.bp.com/content/dam/bp/country-sites/en_us/united-states/home/documents/products-and-services/pipelines/contractor-information/uspl/hsse-policy.pdf</a> ,2016.
Burke, M. J., Borucki, C. C., ve Hurley, A. E.	Reconceptualizing psychological climate in a retail service environment: A multiple-stakeholder perspective. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 77(5), 717.,1992.

Büyüköztürk, Ş.	Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı [Data analysis handbook for social sciences]. Ankara: Pegem Akademi.,2010.
Cadieux, J., Roy, M., ve Desmarais, L.	A preliminary validation of a new measure of occupational health and safety. Journal of Safety Research, 37(4), 413–419.,2006.
Campbell, J. P., Gasser, M. B., ve Oswald, F. L.	The substantive nature of job performance variability. Individual Differences and Behavior in Organizations, 258 - 299.,1996.
Chen, W., ve Li, J.	Safety performance monitoring and measurement of civil aviation unit. Journal of Air Transport Management, 57, 228–233.,2016.
Chevron	Health and Safety. <a href="https://richmond.chevron.com/environment/health-and-safety">https://richmond.chevron.com/environment/health-and-safety</a> , Erişim Tarihi:17.01.2021.
Choudhry, R. M., Fang, D., ve Mohamed, S.	Developing a model of construction safety culture. Journal of Management in Engineering, 23(4), 207–212.,2007.
Cooper, D.	Safety culture. Professional Safety, 47(6), 30–36.,2002.
Dougherty E.	Context and human reliability analysis, Reliability Engineering and System Safety, 41 (1), Pages 25-47,1993.
Diener, E., ve Suh, E.	Measuring quality of life: Economic, social, and subjective indicators. Social Indicators Research, 40(1–2), 189–216.,1997.
Dursun, S.	Güvenlik kültürünün güvenlik performansı üzerine etkisine yönelik bir uygulama, Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, 2011,2011.
Glendon, A. I., ve Stanton, N. A.	Perspectives on safety culture. Safety Science, 34(1–3), 193–214.,2000.
Griffin, M. A., ve Neal, A.	Perceptions of safety at work: A framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation. Journal of Occupational Health Psychology, 5(3), 347.,2000.
Group, S. M. S. I. C.	(2010). Safety Management System Principle.,2010.
Guldenmund, F. W.	The nature of safety culture: A review of theory and research. Safety Science, 34(1–3), 215–257.,2000.

Guldenmund, F. W.	Understanding safety culture through models and metaphors. In Safety Cultures, Safety Models (pp. 21–34). Springer, Cham.,2018.
Gürbüz, S., ve Şahin, F.	Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 271.,2014.
Health and Safety Commission.	ACSNI Human Factors Study Group third report: Organising for safety.,1993.
Health and Safety Executive.	A Guide to Measuring Health and Safety Performance.,2001.
Heinrich, H. W., Ve Granniss, E.	Industrial Accident Prevention...[By] HW Heinrich... Assisted by ER Granniss... McGraw-Hill Book Company.,1959.
Helmreich, R. L.	On error management: Lessons from aviation. Bmj, 320(7237), 781–785.,2000.
Hinze, J., Thurman, S., ve Wehle, A.	Leading indicators of construction safety performance. Safety Science, 51(1), 23–28.,2013.
Hofer, T. P., Kerr, E. A., ve Hayward, R. A.	What is an error? Effective Clinical Practice, 3(6), 261 - 263.,2000.
Hofstede, G.	Values and culture. Culture’s Consequences: International Differences in Work-Related Values.,1980.
Huang, L., ve Liang, D.	Development of safety regulation and management system in energy industry of China: Comparative and case study perspectives. Procedia Engineering, 52, 165–170.,2013.
International Civil Aviation Organization ICAO.	Findings of A Safety Culture Survey, Seventh Meeting Of The Asia Pacific Regional Aviation Safety Team.,2015.
International Labor Office.	Guidelines on Occupational Safety and Health Management Systems.,2001.
Jaeger, A. M., ve Kanungo, R. N.	Management in developing countries. Routledge.,1990.

James, L. R., James, L. A., ve Ashe, D. K.	The meaning of organizations: The role of cognition and values. <i>Organizational Climate and Culture</i> , 40, 84.,1990.
Jazayeri, E., ve Dadi, G. B.	Construction safety management systems and methods of safety performance measurement: A review. <i>Journal of Safety Engineering</i> , 6(2), 15–28.,2017.
Jenkins, R., Meltzer, H., Jones, P., Brugha, T., Bebbington, P., Farrell, M., Crepaz-Keay, D., ve Knapp, M.	Foresight mental capital and wellbeing project (2008). Final Project Report–Executive Summary. Londres: The Government Office for Science.,2008.
Kalaycı, S.	SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.,2006.
Knoppe, R., ve Holloway, S.	The Application of Knowledge and Continuous Learning to the Implementation of Collaborative Work Environments at Shell. <i>Intelligent Energy Conference and Exhibition.</i> ,2008.
Lingard, H., Wakefield, R., ve Blismas, N.	If you cannot measure it, you cannot improve it: Measuring health and safety performance in the construction industry. The 19th Triennial CIB World Building Congress, Queensland University of Technology,, Brisbane, Queensland, Australia.,2013.
Manuele, F. A.	Leading and lagging indicators. <i>Professional Safety</i> , 54(12), 28.,2009.
Mathur, P., Aycan, Z., ve Kanungo, R. N.	Work cultures in Indian organisations: A comparison between public and private sector. <i>Psychology and Developing Societies</i> , 8(2), 199–222.,1996.
Matsumoto, D., ve Juang, L.	Culture and psychology. Nelson Education.,2016.
McHenry, J. J., Hough, L. M., Toquam, J. L., Hanson, M. A., ve Ashworth, S.	Project A validity results: The relationship between predictor and criterion domains. <i>Personnel Psychology</i> , 43(2), 335–354.,1990.
Mearns, K., Whitaker, S. M., ve Flin, R.	Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environments. <i>Safety Science</i> , 41(8), 641–680.,2003.

Morrow, S. L., Koves, G. K., ve Barnes, V. E.	Exploring the relationship between safety culture and safety performance in US nuclear power operations. <i>Safety Science</i> , 69, 37–47.,2014.
Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P., ve Hofmann, D. A.	Predicting safety performance: A meta-analysis of safety and organizational constructs. 22nd annual conference of the society for industrial and organizational psychology, New York.,2007.
Oberg, K.	Cultural shock: Adjustment to new cultural environments. <i>Practical Anthropology</i> , 4, 177–182.,1960.
Ostrom, L., Wilhelmsen, C., ve Kaplan, B.	Assessing safety culture. <i>Nuclear Safety</i> , 34(2), 163–172.,1993.
Panagopoulos, I., Atkin, C., ve Sikora, I.	Developing a performance indicators lean-sigma framework for measuring aviation system’s safety performance. <i>Transportation Research Procedia</i> , 22, 35–44.,2017.
Peltokorpi, V., ve Froese, F.	Expatriate personality and cultural fit: The moderating role of host country context on job satisfaction. <i>International Business Review</i> , 23(1), 293–302.,2014.
Pollard, E. L., ve Lee, P. D.	Child well-being: A systematic review of the literature. <i>Social Indicators Research</i> , 61(1), 59–78.,2003.
Rakowska, A., ve Szubielska, J.	Safety culture model and its dimensions on the example of coal mines in Poland. <i>Management Knowledge and Learning</i> , 19–21.,2013.
Reason, J.	Achieving a safe culture: theory and practice. <i>Work and Stress</i> , 12(3), 293–306.,1998.
Reason, J.	Human error: models and management. <i>Bmj</i> , 320(7237), 768–770.,2000a.
Reason, J.	Safety paradoxes and safety culture. <i>Injury Control and Safety Promotion</i> , 7(1), 3–14.,2000b.
Reason, J.	Human Error. Cambridge University Press.,2009.

Redding, S., Norman, A., ve Schlander, A.	The nature of individual attachment to theory: A review of East Asian variations. Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 4, 674–688.,1994.
Robert, C., ve Wasti, S. A.	Organizational individualism and collectivism: Theoretical development and an empirical test of a measure. Journal of Management, 28(4), 544–566.,2002.
Ryff, C. D.	Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. Journal of Personality and Social Psychology, 57(6), 1069.,1989.
Safety culture (t.y.).	<a href="https://www.arpana.gov.au/regulation-and-licensing/safety-security-transport/holistic-safety/safety-culture">https://www.arpana.gov.au/regulation-and-licensing/safety-security-transport/holistic-safety/safety-culture</a> ,2016.
Sawacha, E., Naoum, S., ve Fong, D.	Factors affecting safety performance on construction sites. International Journal of Project Management, 17(5), 309–315.,1999.
Schein, E. H. (1990). Organizational culture	Organizational culture (Vol. 45). American Psychological Association.,1990.
Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership	Organizational culture and leadership (Vol. 2),2010.
Searle, W., ve Ward, C.	The prediction of psychological and sociocultural adjustment during cross-cultural transitions. International Journal of Intercultural Relations, 14(4), 449–464.,1990.
Şencan, H.	Güvenilirlik ve geçerlilik, Ankara, Seçkin Yayıncılık,2005.
Şencan, H.	Güvenilirlik ve geçerlilik, Ankara, Seçkin Yayıncılık, 359 - 360,2005.
Shin, D. C., ve Johnson, D. M.	Avowed happiness as an overall assessment of the quality of life. Social Indicators Research, 5(1–4), 475–492.,1978.
Singelis, T. M., Triandis, H. C., Bhawuk, D. P., ve Gelfand, M. J.	Horizontal and vertical dimensions of individualism and collectivism: A theoretical and measurement refinement. Cross-Cultural Research, 29(3), 240–275.,1995.

Singer, S., Lin, S., Falwell, A., Gaba, D., ve Baker, L.	Relationship of safety climate and safety performance in hospitals. <i>Health Services Research</i> , 44(21), 399–421.,2009.
Sobel, M. E.	Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. <i>Sociological Methodology</i> , 13, 290–312.,1982.
Türk Dil Kurumu (t.y.).	Emniyet nedir? <a href="https://sozluk.gov.tr/">https://sozluk.gov.tr/</a> .,Erişim Tarihi: 28.11.2020.
Toellner, J.	Improving safety ve health performance: Identifying ve measuring leading indicators. <i>Professional Safety</i> , 46(9), 42.,2001.
Triandis, H. C., ve Gelfand, M. J.	Converging measurement of horizontal and vertical individualism and collectivism. <i>Journal of Personality and Social Psychology</i> , 74(1), 118.,1998.
Uttal, B.	The corporate culture vultures. <i>Fortune</i> , 108(8), 66–72.,1983.
Uzunsakal, E., ve Yıldız, D.	Alan araştırmalarında güvenilirlik testlerinin karşılaştırılması ve tarımsal veriler üzerine bir uygulama. <i>Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi</i> , 2(1), 14–28.,2018.
Vandenberghe, C.	Organizational culture, person–culture fit, and turnover: A replication in the health care industry. <i>Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior</i> , 20(2), 175–184.,1999.
Verquer, M. L., Beehr, T. A., ve Wagner, S. H.	A meta-analysis of relations between person–organization fit and work attitudes. <i>Journal of Vocational Behavior</i> , 63(3), 473–489.,2003.
Wasti, S. A., ve Erdil, S.E.	Bireycilik ve toplulukçuluk değerlerinin ölçülmesi: Benlik kurgusu ve INDCOL ölçeklerinin Türkçe geçerlemesi. <i>Yönetim Araştırmaları Dergisi</i> , 7, 39–66.,2007.
Whoqol Group.	Measuring quality of life. Geneva: The World Health Organization, 1–13.,1997.
Wiegmann, D. A., ve Shappell, S. A.	A human error approach to aviation accident analysis: The human factors analysis and classification system. Routledge.,2017.

Winkelman, M.	Cultural shock and adaptation. <i>Journal of Counseling and Development</i> , 73(2), 121–126.,1994.
Zhou, Y., Jindal-Snape, D., Topping, K., ve Todman, J.	Theoretical models of culture shock and adaptation in international students in higher education. <i>Studies in Higher Education</i> , 33(1), 63–75.,2008.
Zohar, D.	Safety climate in industrial organizations: Theoretical and applied implications. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 65(1), 96.,1980.



## EKLER

Değerli Katılımcı,

İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Örgütsel Davranış Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Egemen İmal tarafından tasarlanan, Doç. Dr. Nil Selenay Erden danışmanlığında yürütülen araştırma kapsamında, çalışanların emniyet kültürü algıları, kültürel uyumları ve emniyet performansları arasındaki ilişkinin ne yönde oluştuğu enerji sektörü çalışanları üzerinde araştırılmak istenmektedir.

Tasarlanan bu araştırma modeli kapsamında hem bilimsel alana katkı sağlanması hem de işletmenin arzu etmesi halinde verilerin ve sonuçların işletme ile paylaşarak araştırmanın çalışanlar üzerindeki etkilerinin ne yönde olduğunun belirlenmesi amaçlanmaktadır. Çalışanların işe dair emniyet performansı, örgüte ilişkin emniyet kültürü ve kültürel uyumlarına yönelik algıları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak isteyen bu araştırma sonucunda, çalışanların gelişim ve ilerlemelerine yönelik önerilerin özellikle insan kaynakları departmanı ile talep dâhilinde paylaşılması amaçlanmaktadır.

İfadeler için doğru ya da yanlış cevap yoktur. Bu nedenle lütfen, sadece kişisel görüşlerinize dayanarak, içtenlikle ve hiçbir maddeyi atlamadan doldurunuz.

Bu araştırma formu, dört bölümden oluşmaktadır:

- 1- Demografik Bilgilendirme Formu
- 2- Emniyet Kültürü Soru Formu
- 3- Emniyet Performansı Soru Formu
- 4- Kültürel Uyum Soru Formu

Değerli zamanınızı ayırarak katıldığınız bu çalışmanın doğru ve anlamlı sonuçlara ulaşabilmesi için, ankette yer alan her bir soruyu gerekli özeni göstererek cevaplamanız büyük önem taşımaktadır. Saygılarımızı sunarak desteğiniz ile müteşekkir olacağımızı belirtmek isteriz.

Araştırmacı: Egemen İmal, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Örgütsel Davranış Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Öğrencisi

Danışman: Doç. Dr. Nil Selenay Erden, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Örgütsel Davranış Ana Bilim Dalı

Aşağıda yer alan araştırma soruları katılımcıların isim belirtmeden ve gönüllülük esasına dayalı olarak yer alacakları bir araştırma olacaktır.

## 1. Demografik Bilgilendirme Formu

Cinsiyetiniz

A-) Kadın B-) Erkek

Yaşınız

.....

Medeni Durumunuz

A-) Evli B-) Bekâr C-) Belirtmek İstemiyorum

Eğitim Düzeyiniz

A-) İlköğretim B-) Lise C-) Üniversite D-) Yüksek Lisans E-) Doktora

Şu an çalışmakta olduğunuz iş yerindeki çalışma süreniz

.....

Şu an çalışmakta olduğunuz iş yeriniz

A-) Ofis – Ev B-) Saha C-) Virtual D-) Terminal E-) Üretim

Bağlı olduğunuz kurum

Şu andaki görevinizde size bağlı (size rapor eden) çalışan sayısı

.....

## 2. Emniyet Kültürü

Soru Numarası	<b>Emniyet Kültürü, Kültürel Uyum ve Emniyet Performansı Soru Formu (Enerji Sektörü)</b> Aşağıda çeşitli kurumlarda gözlenebilen bazı durumlar bulunmaktadır. Bu durumlar ile ilgili görüşlerinizi belirtirken lütfen kurumunuzun olması gereken ortamını DEĞİL, MEVCUT ORTAMINI düşününüz. İfadeleri hem kişisel tecrübelerinize hem de gözlemlediğiniz ya da işittiğiniz şeylere göre cevaplayınız. Bu ifadelerde “çalışanlar” dan kasıt siz, çalışma arkadaşlarınız ve sizinle aynı düzeyde çalışan kişilerdir. Aynı şekilde “amir- yönetim” ile kasıt ise sizin amiriniz, o düzeydeki diğer insanlar ve daha üst yöneticilerdir.	1 - Kesinlikle Katılmıyorum	2 - Katılmıyorum	3 - Kararsızım	4 - Katılıyorum	5 - Kesinlikle Katılıyorum
1	İş arkadaşlarım, iş yerinde emniyet politikalarının farkındadır.					
2	İş arkadaşlarım, iş yerimizin emniyet hedeflerinden haberdardır.					
3	İş arkadaşlarım, iş yerimizde emniyetli çalışma için gerekli olan prosedürlerden haberdardır.					
4	İş yerimizin emniyet politikası ile çalışma usulleri, emniyete bağlılığın doğru bir yansımasıdır.					
5	Emniyet gereklerine uyma, emniyet kültürünün sürdürülmesinde esas teşkil etmektedir.					
6	İyi bir emniyet kültürünün geliştirilmesi ve artırılması için üst yönetimin açık bir desteği vardır.					
7	İş yerimde olumlu bir emniyet kültürünün uygulanması ve sürdürülmesi için yeterli kurumsal destek bulunmaktadır.					
8	Emniyetten sorumlu yönetici, emniyetin uygulaması ve geliştirilmesi için gerekli olan kaynakların tam kontrolüne sahiptir.					
9	Sağlıklı ve iyi iletişim ve bilgi paylaşımı, emniyet kültürünün geliştirilmesinde anahtar olarak görülmektedir.					
10	İş arkadaşlarım, iş yerimde emniyet raporlama sisteminden haberdardır.					
11	İş yerimizde meydana gelen olaylar ve kazalar sonucu yapılan incelemelerden edinilen bilgiler düzenli olarak bizlere iletilir.					
12	Kurumumuzun, diğer kurumların deneyimlerinden öğrenme isteği vardır.					
13	Emniyet konusundaki herhangi bir endişe, cezalandırıcı olmayan bir atmosferde etkili bir şekilde bir üst kademeye iletebilir.					
14	Emniyet ile ilgili endişeler ortaya çıktığında; bu endişeler zamanında ve etraflıca ele alınmaktadır.					
15	İş yerimde emniyet eğitimi, daha iyi bir emniyet kültürü oluşturmanın ayrılmaz bir parçası olarak görülüyor.					

16	Kuruluşun emniyet politikası, yönetmelikleri ve çalışma usulleri, tüm çalışanlar arasında periyodik olarak eğitim veya toplantı yapılarak paylaşılır.					
17	Emniyet eğitimi, pratik çalışma koşullarımıza çok yardımcı olur.					
18	Emniyet eğitiminin sıklığı, içeriği ve yöntem uygulamalarımız tatmin edicidir.					
19	Herkes, örgütsel emniyetin artırılması için kendi bilgi ve becerilerini geliştirmeye ve uygulamaya teşvik edilir.					
20	İş arkadaşlarım emniyet tehditlerini tanımlamak ve aşmak için sürekli çalışıyorlar.					
21	İş arkadaşlarım kendi çalışmalarının tehlikelerini ve risklerini tam olarak anlamışlardır.					
22	İş arkadaşlarım her zaman emniyetli çalışma yöntemlerini takip ederler.					
23	Tanımlanan tüm emniyet riskleri düzenli olarak analiz edilir ve yönetilir; Risk listesi sıklıkla güncellenir.					
24	Yönetim, gerçek insan hatası ile kasıtlı ihlaller arasında ayırım yapmaktadır.					
25	Kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışlar açıkça tanımlanmış ve anlaşılmıştır.					
26	Rapor edilen emniyet kaygıları analiz edilir ve uygun bir müteakip işlem uygulanır.					
27	Emniyet raporları, herkesin ders çıkarması için hat personeline düzenli olarak tebliğ edilir.					
28	İş yerimde emniyet olayları ve kazalar meydana geldiğinde uygulanacak acil eylem planları vardır.					
29	İşyerindeki emniyet tesisleri iyi kurulmuş ve muhafaza edilmiştir.					
30	Emniyet için görevlendirilmiş yeterli insan gücü ve kaynak var.					
31	İş yerimde emniyet kültürü mükemmel bir örnek niteliğindedir.					

### 3. Emniyet Performansı

<b>Emniyet Kültürü, Kültürel Uyum ve Emniyet Performansı Soru Formu (Enerji Sektörü)</b>		1 - Kesinlikle Katılmıyorum	2 - Katılmıyorum	3 - Kararsızım	4 - Katılıyorum	5 - Kesinlikle Katılıyorum
Aşağıda emniyet performansına özgü 6 ifade bulunmaktadır. Lütfen bu 6 ifadeyi sanki sizi anlatıyormuş gibi (sizinle ilgiliymiş gibi) okuyun. Bu ifadelerle ilgili görüşlerinizi belirtirken lütfen kurumunuzun olması gereken ortamını DEĞİL, MEVCUT ORTAMINI düşününüz. İfadeleri hem kişisel tecrübelerinize hem de gözlemediğiniz ya da işittiğiniz şeylere göre cevaplayınız.						
1	İşimi yaptığım esnada bütün gerekli emniyet ekipmanlarımı/kişisel koruyucu donanımları kullanırım.					
2	İşimi yaparken uygun emniyet prosedürlerini kullanırım					
3	İşimi yaparken emniyetin en yüksek seviyede olduğundan emin olurum.					
4	İşyerim içerisinde emniyet prosedürlerine uyma konusunda çalışma arkadaşlarımı teşvik ederim.					
5	İşyeri emniyetinin iyileştirilmesi için gerekenin ötesinde çaba harcarım.					
6	İşyeri emniyetinin iyileştirilmesine katkıda bulunacak aktiviteleri gönüllü olarak yaparım.					

### 4. Kültürel Uyum

<b>Emniyet Kültürü, Kültürel Uyum ve Emniyet Performansı Soru Formu (Enerji Sektörü)</b>		1 - Kesinlikle Katılmıyorum	2 - Pek Katılmıyorum	3 - Biraz Katılıyorum	4 - Oldukça Katılıyorum	5 - Çok Katılıyorum
Aşağıda çeşitli kurumlarda gözlenebilen bazı durumlar bulunmaktadır. Bu durumlar ile ilgili görüşlerinizi belirtirken lütfen kurumunuzun olması gereken ortamını DEĞİL, MEVCUT ORTAMINI düşününüz. İfadeleri hem kişisel tecrübelerinize hem de gözlemediğiniz ya da işittiğiniz şeylere göre cevaplayınız. Bu ifadelerde “çalışanlar” dan kasıt siz, çalışma arkadaşlarımız ve sizinle aynı düzeyde çalışan kişilerdir. Aynı şekilde “amir- yönetim” ile kastımız sizin amiriniz, o düzeydeki diğer insanlar ve daha üst yöneticilerdir.						
1	Çalışanlara aile fertleri gibi göz kulak olunur					
2	Yöneticiler ve amirler sadık çalışanlara karşı koruyucu ve cömerttirler.					
3	Birisi işe alındıktan sonra o çalışanın maddi ve manevi iyiliği gözetilir.					
4	Kurumun başarıları ve başarısızlıkları ile ilgili sorumluluğu herkes paylaşır.					
5	Çalışma yöntemlerindeki değişiklikler ile ilgili kararları amirler ve çalışanlar birlikte alırlar.					

6	Hiyerarşik kademesi ne olursa olsun, çalışanlar birbirlerinin görüşlerini göz önüne alırlar.					
7	Herkes kurumun başarısını etkileyecek büyük kararlar hakkında bilgilendirilir					
8	Her çalışan kendi özgün potansiyelini gerçekleştirmeye teşvik edilir.					
9	Çalışanların kendi başlarına düşünme yeteneklerine değer verilir.					
10	İyi bir fikir sunan kişi bu fikrin kendine ait olduğunun yönetim tarafından bilinmesini sağlar.					
11	Çalışanlar arasında rekabet kabul edilir.					
12	Bireysel başarıya değer verilir.					
13	Çalışanlar işlerinde bağımsız olmaya değer verirler					
14	İşimi başkalarından daha iyi yapmak benim için önemlidir.					
15	Başkaları benden daha başarılı olduğunda rahatsız olurum.					
16	Kazanmak her şeydir.					
17	Rekabet doğanın kanunudur.					
18	Çoğu zaman kendi bildiğim gibi yaşarım					
19	Başkalarına güvenmektense kendime güvenirim.					
20	Başkalarından bağımsız bireysel kimliğim benim için çok önemlidir.					
21	Ben başkalarından ayrı özgün bir bireyim.					
22	İş arkadaşlarımdan iyiliği benim için önemlidir.					
23	İş arkadaşlarımdan biri ödül kazanırsa gurur duyarım.					
24	Başkalarıyla iş birliği yaptığım zaman kendimi iyi hissedirim.					
25	Benim için zevk başkalarıyla vakit geçirmektir.					
26	Ne fedakârlık gerekirse gereksin aile bireyleri birbirlerine kenetlenmelidirler.					
27	Anne-baba ve çocuklar mümkün olduğu kadar birlikte kalmalıdır.					
28	Kendi isteklerimden fedakârlık yapmam gerekse de aileme bakmak benim görevimdir.					
29	Yakın çevremde çoğunluğun isteklerine saygı gösteririm.					