



ÇEİS

İSG Kùltüründe Ödüllendirme ve Tanınma Rehberi (Pratik)

İSG Kùltüründe Ödüllendirme ve Tanınma Rehberi (Pratik)



Hazırlayanlar:

Nevin KÜÇÜK

Aleyna Berfin ÖZBEK

Tasarım:

Sinem VATANSEVER

Katkı Verenler:

Dr. Yücel YETİŞKİN

Emre ÇINAR

Ünal DOKUCU

Eylöl, 2026

Bu yayın ÇEİS'in teknik ve finansal desteği ile hazırlanmıştır.
İçeriği tamamen NHuman Danışmanlık'ın sorumluluğundadır.

Çalışanın sağlık ve güvenliğini sağlamak, sadece yasal bir gereklilik değil; aynı zamanda kurumsal ve toplumsal sorumluluğumuzun en önemli parçasıdır. İş kazaları ve meslek hastalıklarının önlenmesi adına kurumlarda hayata geçirilen proaktif önlemler, çalışanlarımızın yaşam kalitesini artırırken, işletmelerimizin verimliliğini ve itibarını da doğrudan yukarılara taşımaktadır. Bu süreçlerin merkezinde ise hiç şüphesiz güçlü bir İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) kültürü yer almaktadır. Güçlü bir İSG kültürü; çalışma barışını korumakta, kurumların küresel rekabet gücünü artırmakta ve toplumsal refaha önemli katkılar sunmaktadır.

Bir organizasyonun sağlık ve güvenlik konularına yaklaşımını yansıtan en net ayna, sahip olduğu İSG kültürüdür. Bu kültürün sürdürülebilir olması; çalışanların güvenlik bilincinin ve bağlılığının artırılması, yönetimin sürece aktif katılımının sağlanması ve riskleri proaktif bir yaklaşımla yönetmesiyle mümkündür. İşte bu inançla, İSG kültürünü en üst seviyeye çıkarmak, çalışanlarımızın aidiyetini güçlendirmek ve yönetimsel katılımı teşvik etmek amacıyla faaliyetlerimizi aralıksız sürdürüyoruz.

Bu yolculuğun ilk ve en büyük adımlarından biri olarak 2024 yılında gerçekleştirdiğimiz "**Çimento Sektöründe İş Sağlığı ve Güvenliği Kültür Analizi**" projemiz kapsamında; 51 üye fabrikamızda saha ziyaretleri gerçekleştirmiş, 463 çalışanımızla anketler ve 56 çalışanımızla derinlemesine görüşmeler yaparak sektörümüzün mevcut durumunu kapsamlı bir raporla ortaya koymuştuk.

51

Üye Fabrika Ziyareti

463

Çalışan Anketi

56

Derinlemesine Görüşme

Bugün ise o yoğun emeğin ve elde ettiğimiz değerli verilerin bir devamı niteliğinde olan, sahadaki iyi uygulamaları taçlandırıp kalıcı hale getirmeyi hedefleyen "İSG Kültüründe Ödüllendirme ve Tanınma Rehberi"ni pratik ve akademik olmak üzere iki versiyonuyla sizlerle buluşturmanın mutluluğunu yaşıyoruz. İnanıyoruz ki bu rehber, güvenli davranışı teşvik etme ve başarıyı takdir etme yolunda hepimize çok güçlü bir yol haritası olacaktır.

Güvenliği bir kültür, takdiri ise bir gelenek olarak benimseyen sektörümüzde, bu standartları rehberimizle daha da yukarılara çıkarmayı hedefliyoruz. Bu süreçte sorumluluk üstlenen herkese teşekkürlerimizi sunarız.

Teori ile uygulamayı buluşturan çalışmamız hem derinlemesine bilgi sunan akademik hem de sahada hızlı ve kolay kullanım sağlayan pratik olmak üzere iki farklı versiyonla hazırlanmıştır. Çalışmamızın sektörümüze yararlı olmasını dileriz.

Saygılarımızla.

Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası

Eylül 2026

BÖLÜM 1 - GİRİŞ: BU REHBER NEDİR, NE DEĞİLDİR?	1
1.1. Rehberin Amacı ve Kapsamı	1
1.2. Bu Rehber Neyi Teşvik Eder, Neyi Teşvik Etmez?	2
1.3. Hedef Kitle: Bu Rehberi Kimler, Nasıl Kullanmalı?	3
1.4. Rehberin Sınırları: Nelerin Yerini Tutmaz?	5
1.5. Bu Rehber Neyi Değiştirir?	6
BÖLÜM 2 - TEMEL KAVRAMLAR	7
2.1. Tanımlar	7
2.2. Ödüllendirme, Tanınma ve Takdir: Aradaki Fark Neden Önemli?	8
BÖLÜM 3 - İŞ GÜVENLİĞİNDE ÖDÜLLENDİRME, TANINMA VE DİSİPLİN: NEDEN ÖNEMLİ?	10
3.1. Güvenlik Kültürüne Katkıları	10
3.2. Disiplin, Hesap Verebilirlik ve Adil Kültür	10
3.2.1. Disiplinin İşlevi	10
3.2.2. Hesap Verebilirlik Nedir?	11
3.2.3. Adil Kültür: Disiplin ile Öğrenmeyi Bir Arada Tutmak	11
3.3. Disiplin Süreçleriyle Ödüllendirme & Tanınma Sistemlerinin İlişkisi	12
3.4. Düzenleyici Hususlar ve OSHA Yönergeleri	13
BÖLÜM 4 - 9 ADIMDA SİSTEMİ KURMAK	14
4.1. ADIM 1: Sistemin Amacının ve Odak Noktalarının Belirlenmesi	15
4.2. ADIM 2: Ödüllendirme ve Tanınma Araçlarının Seçilmesi	18
4.2.1. Ödüllendirme Araçları	18
4.2.2. Tanınma Araçları	19
4.2.3. Ödüllendirme ve Tanınma Tercihlerini Etkileyen Faktörler	20
4.3. ADIM 3: Kriterlerin Seçimi	21
4.4. ADIM 4: Çalışan Katılımının Sağlanması	22
4.5. ADIM 5: Sistemin Duyurulması	24
4.6. ADIM 6: Başvuruların Değerlendirilmesi	25
4.7. ADIM 7: Kazananların Seçilmesi ve Tanıtılması	31
4.8. ADIM 8: Sistemin Yazılı Hale Getirilmesi ve Dokümantasyonu	33
4.8.1. Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi Prosedürü	33
4.8.2. Formlar ve Ek Dokümanlar	34
4.8.3. Arşivleme ve Erişilebilirlik	34
4.9. ADIM 9: Etki Ölçümü, Raporlama ve İyileştirme	36
BÖLÜM 5 - DİKKAT EDİLMESİ GEREKEN RİSKLER	44
5.1. Sonuç Göstergelerine Aşırı Bağımlılık Riski	44
5.2. Örgütsel Adalet ve Güven Kırılması Riski	44
5.3. Dışsal Motivasyonun İçsel Motivasyonu Zayıflatma Riski	44
5.4. Düşük Kaliteli ve Manipülatif Bildirim Riski	45
5.5. Liderlik Tutarsızlığı Riski	45
5.6. Ödül ve Disiplin Sistemleri Arasında Dengesizlik Riski	46
5.7. Kapsayıcılık Eksikliği Riski	46
5.8. Sürdürülebilirlik ve Sistem Yorgunluğu Riski	46
BÖLÜM 6 - SAHADA KULLANILACAK PRATİK ARAÇLAR	49
6.1. Puanlama Matrisi ve Değerlendirme Şablonları	49
6.2. Ramak Kala ve Risk Bildirim Formları	55
6.3. Bütçe Planlama Şablonu	59
6.4. Kontrol Listesi: Yapılması ve Yapılmaması Gerekenler	60
6.5. Aday Başvuru Formu	62
6.6. Ödül Kayıt Formu	64
6.7. Davranış İzleme Şablonu	65
6.8. Örnek İletişim ve Duyuru Şablonları	66
6.8.1. Sistem Lansmanı ve İlk Duyuru	66
6.8.2. Katılım ve Başvuru Daveti	67
6.8.3. Değerlendirme ve Süreç Bilgilendirmesi	68
6.8.4. Kazananların Duyurulması	69
6.8.5. Seçilemeyen Başvurulara Geri Bildirim	70
6.9. Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi Prosedür Örneği	71

Kısaltmalar

CFR	Code of Federal Regulations (Federal Düzenlemeler Kanunu)
ÇEİS	Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası
İK	İnsan Kaynakları
İSG	İş Sağlığı ve Güvenliği
KKD	Kişisel Koruyucu Donanım
KPI	Key Performance Indicator (Temel Performans Göstergesi)
KVKK	Kişisel Verilerin Korunması Kanunu
LMS	Learning Management System (Öğrenme Yönetim Sistemi)
OSHA	Occupational Safety and Health Administration (İş Sağlığı ve Güvenliği İdaresi)
QR	Quick Response (Hızlı Yanıt)
Rev.	Revizyon
SMART	Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound (Spesifik, Ölçülebilir, Ulaşılabilir, İlgili, Zaman Sınırlı)
SSS	Sıkça Sorulan Sorular
TL	Türk Lirası

Tablolar

Tablo 1	Bu Rehber Neyi Teşvik Eder, Neyi Teşvik Etmez?
Tablo 2	Hangi Yöntem, Ne Zaman Seçilmeli?
Tablo 3	Değerlendirme Takvimi ve Yöntemi – Karar Matrisi
Tablo 4	Örnek KPI İzleme Paneli (Dashboard)
Tablo 5	Risk – Etki – Önlem Matrisi
Tablo 6	Yanlış Teşviklerin Ürettiği Riskler ve Davranış Örüntüleri
Tablo 7	Kontrol Listesi – Yapılması ve Yapılmaması Gerekenler

Şablonlar

Şablon 1	Başarı Hikayesi Yazım Şablonu
Şablon 2	Kriter Kategorileri, Alt Kriterler ve Ağırlık Şablonu
Şablon 3	Puanlama Anahtarı (Rubric)
Şablon 4	Çoklu Değerlendirici Ortak Değerlendirme Şablonu
Şablon 5-A	Puan Barajı ve Başarı Kademesi Şablonu
Şablon 5-B	Başvuru Sıralama Sonuç Şablonu
Şablon 5-C	Kategorik / Tematik Değerlendirme Sonuç Şablonu
Şablon 6	Değerlendirici Tarafsızlık Beyanı
Şablon 7	Ramak Kala Bildirim Şablonu
Şablon 8	Risk Bildirim Formu Şablonu
Şablon 9	Bütçe Planlama Şablonu
Şablon 10	Aday Başvuru Şablonu
Şablon 11	Ödül Kayıt Formu Şablonu
Şablon 12	Davranış İzleme Şablonu
Şablon 13	Üst Yönetimden Açılış Mesajı (E-posta)
Şablon 14	Genel Katılım Çağrısı (E-posta / WhatsApp / Pano)
Şablon 15	Başvuruların Alındığına Dair Onay Mesajı
Şablon 16	Kazanan Duyurusu (E-posta / İntranet / Pano)
Şablon 17	Bireysel Geri Bildirim (E-posta / Yüz yüze)
Şablon 18	İş Sağlığı ve Güvenliği, Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi Prosedürü

Görseller

Görsel 1	Rehberin Organizasyonel Etkileri
Görsel 2	Karşılaştırma Tablosu – Hangisini, Ne Zaman Kullanmalı?
Görsel 3	Ödüllendirme Araçları
Görsel 4	Tanınma Araçları
Görsel 5	Çalışan Tercihlerini Analiz Etmek İçin Öneri ve Soru Listesi
Görsel 6	Adil Değerlendirme İlkeleri
Görsel 7	Dokümantasyon Akış Diyagramı
Görsel 8	Çalışan Geri Bildirim Mekanizmaları
Görsel 9	Ödüllendirme ve Tanınma Sisteminin Faydaları

GİRİŞ: BU REHBER NEDİR, NE DEĞİLDİR?

1.1. Rehberin Amacı ve Kapsamı

Bu rehber, "Çimento Sektörü İSG Kültüründe Ödüllendirme ve Tanınma Akademik Rehberi"nin uygulama odaklı ve özetlenmiş versiyonu olarak hazırlanmıştır.

Pratik Rehber; iş sağlığı ve güvenliği kültürünün geliştirilmesinde ödüllendirme ve tanınma uygulamalarının nasıl tasarlanabileceğine, uygulanabileceğine ve sürdürülebilir hâle getirilebileceğine ilişkin temel bilgileri, pratik önerileri, örnek uygulamaları ve kullanılabilir araçları içermektedir. Akademik rehberde ele alınan kuramsal çerçeve, araştırma bulguları ve sektörel değerlendirmeler, bu dokümanda sahada kolaylıkla kullanılabilecek şekilde sadeleştirilmiş ve yapılandırılmıştır.

Konuların bilimsel dayanakları, ayrıntılı açıklamaları, araştırma bulguları ve kapsamlı kaynakça için "Çimento Sektörü İSG Kültüründe Ödüllendirme ve Tanınma Akademik Rehberi"ne (Rehber A) başvurulması önerilmektedir. Pratik rehberin, akademik rehber ile birlikte kullanılması; önerilen uygulamaların amacı, kapsamı ve dayanaklarının daha bütüncül şekilde anlaşılmasını sağlayacaktır.

Rehber çimento sektörü özelinde geliştirilmiş olmakla birlikte esnek ve uyarlanabilir bir uygulama çerçevesi sunmaktadır. Ofis çalışanlarından saha çalışanlarına, küçük ölçekli tesislerden büyük fabrikalara kadar geniş bir yelpazede her yapının kendi gerçekliğine uygun modeller içermektedir.

Rehberin etki alanı şu üç temel boyutu kapsamaktadır:



Bireysel ve Davranışsal Boyut:

Çalışanların motivasyon kaynaklarını, güvenliğe bakış açılarını ve doğru davranışın nasıl kalıcı hale getirilebileceğine dair psikolojik temelleri odağına almaktadır.



Yönetsel ve Liderlik Boyutu:

İlk kademe yöneticilerden üst yönetime kadar tüm liderlerin, güvenliği bir ödüllendirme ve tanınma kültürü üzerinden nasıl yönetebileceklerini ve bu süreçte üstlenecekleri rolleri tanımlamaktadır.



Organizasyonel ve Operasyonel Boyut:

Sistemin bütçelenmesinden kriterlerin belirlenmesine, adil puanlama modellerinden kriz anlarındaki etik duruşa kadar tüm idari altyapıyı kapsamaktadır.

1.2. Bu Rehber Neyi Teşvik Eder, Neyi Teşvik Etmez?

Bu rehber; çimento sektöründe iş güvenliğini çalışanların içselleştirdiği bir iş yapış biçimi olarak çalışma kültürünün temel bir parçası haline getirmeyi hedeflemektedir.

Bu doğrultuda rehberin desteklediği ve desteklemediği yaklaşımlar aşağıda özetlenmektedir.

✓ Bu rehber teşvik eder	⚠ Bu rehber teşvik etmez
 Proaktif bildirim kültürü Risklerin kazaya dönüşmeden raporlanmasını, bu duyarlılığın ödüllendirilmesini ve tanınmasını teşvik eder.	 Olayların gizlenmesi (sessizlik kültürü) "Sıfır kaza" sonucuna odaklanıp ödülü korumak adına kazaların ya da ramak kala olayların gizlendiği bir yapıyı teşvik etmez.
 Görünür liderlik Yöneticilerin sahada güvenli davranışları anlık olarak fark etmelerini ve çalışanlarla pozitif bir bağ kurmalarını teşvik eder.	 Sadece maddi odaklılık Güvenlik bilincinin yalnızca para veya hediye çeki gibi dışsal araçlara indirildiği, tanınma ve takdirin dışlandığı bir yaklaşımı teşvik etmez.
 Sürekli iyileştirme Mevcut güvenlik standartlarını bir adım ileriye taşıyacak yenilikçi projelerin ve "İyi Uygulama" örneklerinin geliştirilmesini teşvik eder.	 Tek tip (standart) uygulama Fabrikaların büyüklüğünü ve güvenlik olgunluk seviyesini yok sayan "herkes için aynı sistem" mantığını teşvik etmez.
 Sosyal onay Güvenliğin ekip içerisinde saygınlık kazandıran ortak bir değer olarak görülmesini teşvik eder.	 Keyfi değerlendirme Kimin ödül alacağını şeffaf olmayan, veriye dayanmayan veya kişisel inisiyatiflere bırakıldığı subjektif süreçleri teşvik etmez.
 Ölçümlenebilir ve şeffaf değerlendirme Kurumların kendi gerçekliklerine uygun, objektif kriterlerle değerlendirildiği adil bir sistemi teşvik eder.	 Temel yükümlülüklerin ihmali Temel İSG yatırımlarının veya yasal yükümlülüklerin yerine ödüllendirme ve tanınma sisteminin konulmasını teşvik etmez.

Tablo 1: Bu Rehber Neyi Teşvik Eder, Neyi Teşvik Etmez?

1.3. Hedef Kitle: Bu Rehberi Kimler, Nasıl Kullanmalı?

Bu rehber; çimento sektöründe iş güvenliğini çalışanların içselleştirdiği bir iş yapış biçimi olarak çalışma kültürünün temel bir parçası haline getirmeyi hedeflemektedir.

Rehber iki temel kullanıcı grubuna göre şekillenmektedir:



Sistemin genel çerçevesini ve metodolojik altyapısını kuracak ve sürdürecektir olan roller



Sistemi sahada uygulayacak veya süreçlere ilişkin bilgi edinmek isteyen paydaşlar



Sistemin Kurulması ve Sürdürülmesinde Rol Alacak Paydaşlar



Üst Yönetim:

Rehberi, güvenlik kültürünün gelişimine yön vermek ve sistemin etkin biçimde yürütülmesi için gerekli stratejik yönlendirme, kaynak ve kurumsal desteği sağlamak amacıyla kullanılmalıdır.



İSG Profesyonelleri:

İşletmenin risk profiline uygun ölçüm ve değerlendirme göstergelerini belirlemede, süreç odaklı kriterleri seçmede ve sistemin olay gizleme gibi istenmeyen sonuçlar üretmeden izlenmesinde temel kaynak olarak kullanılmalıdır.



İnsan Kaynakları Profesyonelleri:

Ödüllendirme ve tanınma süreçlerini kurumsal performans yönetimiyle bütünleşik biçimde ele almak için kullanılmalıdır. Farklı çalışan gruplarının motivasyonuna uygun araç seçimi, bütçelendirme ve şeffaf iletişim sürecinin kurulmasında rehberdeki yaklaşımları esas almalıdır.



İSG Kurulları / Çalışan Temsilcileri:

Çalışan perspektifinin sistem tasarımına yansıtılması, sahadaki olası adaletsizlik ve güven kaybı risklerinin erken tespiti ve çalışan ile yönetim arasında köprü kurulması amacıyla kullanılmalıdır.



Değerlendirme Kurulları ve Komiteler:

Puanlama ve değerlendirme süreçlerini şeffaf, tutarlı ve adil yürütmek için rehberdeki kriter ve yönlendirmeleri dikkate almalıdır.



Sistemi Sahada Uygulayacak ve Süreçlere İlişkin Bilgi Edinmek İsteyen Paydaşlar

Bu grup, ödüllendirme ve tanınma kültürünün günlük iş yapış biçiminin bir parçası haline gelmesini sağlar. Rehber, bu paydaşlar için uygulamaya yönelik bir kılavuz ve aynı zamanda katılımı destekleyen bir çerçeve olarak kullanılmalıdır.

Saha Yöneticileri (Vardiya Amirleri, vb.): Rehberi, güvenli davranışları anlık olarak fark etme, görünür kılma ve etkili geri bildirim verme süreçlerinde uygulama kılavuzu olarak kullanılmalıdır. Güvenli davranışın ekip içinde yaygınlaşmasında kritik bir rol üstlendiklerini dikkate alarak, tanınma ve takdir uygulamalarını günlük yönetim pratiğinin ayrılmaz bir parçası haline getirmelidir. Ayrıca, rehberde yer alan tanınma yöntemlerinden yararlanarak (ör. akranlar arası tanınma, anlık takdir, küçük ödüller), olumlu davranışları sistematik ve sürdürülebilir bir şekilde desteklemelidir.

Çalışanlar: Rehberi, ödüllendirme ve tanınma sisteminin amacı, kapsamı ve işleyişi hakkında bilgi edinmek için kullanılmalıdır. Güvenli davranışların organizasyonel düzeyde neden değer gördüğünü ve hangi tür proaktif katkıların öne çıktığını bu rehber aracılığıyla anlamalıdır. Bu doğrultuda çalışanlar, yalnızca sistemden faydalanan değil; aynı zamanda sistemi besleyen, geliştiren ve güçlendiren aktif paydaşlar olarak sürece katılım göstermelidir. Geri bildirim verme, öneri sunma ve iyi uygulamaları paylaşma gibi katkılarla ödüllendirme ve tanınma kültürünün oluşumunda rol almalıdır. Böylece sistem, yalnızca bir teşvik mekanizması olarak değil; ortak sorumluluk, öğrenme ve gelişim alanı olarak işlev görmelidir.

Alt İşveren / Taşeron Yöneticileri: Rehberi, alt işveren çalışanlarının da ödüllendirme ve tanınma sistemine dâhil edilmesini sağlamak ve güvenlik uygulamalarında bütüncül bir yaklaşım oluşturmak amacıyla kullanılmalıdır. Ana işveren ve alt işveren arasında farklı uygulamaların (çift standart) oluşmasını önleyecek şekilde, ortak kriterlerin benimsenmesini ve sahada tutarlı bir şekilde uygulanmasını desteklemelidir. Ayrıca Alt işveren ekiplerinin güvenli davranışlarının görünür kılınması, proaktif katkılarının tanınması ve sistemin tüm çalışan gruplarını kapsayacak şekilde adil biçimde işletilmesi konusunda aktif rol almalıdır.

1.4. Rehberin Sınırları: Nelerin Yerini Tutmaz?

Bu rehber, iş sağlığı ve güvenliğinde ödüllendirme ve tanınma süreçleri için esnek bir uygulama çerçevesi sunmaktadır.

Ancak, sistemin kurulması ve yürütülmesi aşamasında aşağıdaki sınırların gözetilmesi esastır:

Yasal Sorumluluklar:



Rehberdeki öneriler, 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ile ilgili yönetmeliklerin getirdiği yasal yükümlülüklerin ve ÇEİS'in yürürlükteki Toplu İş Sözleşmesi'nin yerini tutmamaktadır. Ödüllendirme ve tanınma sistemi kurulurken ve yürütülürken Toplu İş Sözleşmesi'ndeki ilgili hükümler gözetilmeli; sistemin bu hükümlerle uyumlu biçimde yapılandırılması sağlanmalıdır. Bu rehberden faydalanacak kurum ve kuruluşlar, her durumda öncelikli olarak yasal mevzuat standartlarını ve varsa Toplu İş Sözleşmesi'nden doğan yükümlülüklerini karşılamak durumundadır.

Temel Güvenlik Yatırımları:



Makine koruyucuları, çalışma ortamına yönelik iyileştirmeler veya kişisel koruyucu donanım (KKD) tedariki gibi yapılması zorunlu olan temel İSG yatırımları, bir ödüllendirme ve tanınma sistemiyle yer değiştiremez. Ödüllendirme ve tanınma süreçleri, güvenli bir çalışma ortamı sağlandıktan sonra bu yapıyı desteklemek amacıyla kullanılmalıdır.

Disiplin Süreçleri:



Pozitif pekiştirme odağı, kuralların ihlal edildiği durumlarda işletilmesi gereken disiplin prosedürlerini ortadan kaldırmamaktadır. Ödüllendirme ve disiplin mekanizmaları, güvenliği bir öncelik haline getirmek için birbirini tamamlayan dengeli bir yapı içinde yürütülmelidir. Disiplin uygulamalarının cezalandırıcı bir yaklaşımdan ziyade eğitici ve düzeltici olması hedeflenmelidir.

Sistemin Kuruma Özgü Uyarlanması:



Bu rehber, tüm kurumlar için geçerli tek bir uygulama planı sunmamaktadır. Her kurum; bu rehberde yer alan bilgi ve önerileri kendi yapısına, çalışan sayısına ve mevcut güvenlik kültürü olgunluk seviyesine göre değerlendirmeli ve uyarlamalıdır.

1.5. Bu Rehber Neyi Değiştirir?

- Ödüllendirme ve tanınma süreçlerinin doğru kurgulanması ile birlikte kurumlarda aşağıdaki alanlarda gelişim sağlanması beklenmektedir:

REHBERİN ORGANİZASYONEL ETKİLERİ

Bu rehberin uygulanması, güvenlik kültürünün güçlenmesini ve sürdürülebilir iyileşmeyi destekler.



İş kazalarının azalmasına katkı sağlar:

Risklerin erken fark edilmesini ve önlenmesini destekler.



Raporlamayı ve açık iletişimi güçlendirir:

Çalışanların riskleri paylaşma eğilimini artırır.



Çalışan bağlılığını destekler:

Güvenli davranışların sahiplenilmesini teşvik eder.



Liderliğin sahadaki etkisini artırır:

Yöneticilerin görünür ve destekleyici rolünü güçlendirir.



Adalet ve güven algısını pekiştirir:

Şeffaf ve tutarlı uygulamaların yaygınlaşmasına katkı sağlar.



Davranış, katılım ve liderlik temelli bu yaklaşım; daha güvenli, daha güçlü ve daha sürdürülebilir bir iş kültürü için zemin hazırlar.

Görsel 1: Rehberin Organizasyonel Etkileri

BÖLÜM 2 – TEMEL KAVRAMLAR

2.1. Tanımlar

- a) Adil Kültür (Just Culture):** Hataların yalnızca bireyden değil, büyük ölçüde kurum kültüründeki aksaklıklardan kaynaklandığını kabul eden, güven ve şeffaflık iklimine dayalı organizasyonel kültür yaklaşımıdır.
- b) Ceza (Punishment / Penalty):** Önceden tanımlanmış bir güvenlik kuralının veya standardının ihlali sonucunda uygulanan, reaktif ve bireysel nitelikli resmi bir disiplin müdahalesidir.
- c) Disiplin (Discipline):** İş güvenliği yönetimi bağlamında, hataları en aza indirmek amacıyla operasyonlara tutarlı bir yaklaşım getirme ve güvenli çalışma sınırlarına uyumu sağlama sürecidir.
- ç) Geri Bildirim (Feedback):** Bireyin sergilediği davranışa ilişkin, davranışın etkisini görünür kılan ve geliştirilmesini destekleyen yapılandırılmış bilgi paylaşımıdır.
- d) Hesap Verebilirlik (Accountability):** Birey ve kurumların davranışlarının sorumluluğunu üstlenmesini, gerekçelerini açıklayabilmesini ve hem kişisel hem ekip güvenliğini gözetmesini sağlayan yönetim mekanizmasıdır. İş sağlığı ve güvenliği literatüründe güvenlik hesap verebilirliği olarak tanımlanır.
- e) İSG Kültürü (OHS Culture – Occupational Health and Safety Culture):** Güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı hakkının hem yönetim hem de çalışanlar tarafından değer görüp teşvik edildiği, tüm tarafların anlamlı katılımıyla sürekli gelişimin sağlandığı, güven ve karşılıklı saygıya dayalı açık iletişim ortamında risklerin proaktif iş birliğiyle çözüldüğü bir yapıdır.
- f) İş Kazası (Occupational Accident / Work Accident):** İşyerinde veya işin yürütümü nedeniyle meydana gelen, ölüme sebebiyet veren veya vücut bütünlüğünü ruhen ya da bedenen “engelli hâle getiren” olaydır.
- g) Motivasyon (Motivation):** Çalışanların güvenli davranışları sergilemek için ortaya koyduğu gönüllü çabayı belirleyen temel psikolojik süreçtir.
- ğ) Ödül (Reward / Prize):** Bireyin belirli bir davranışı sergilemesi ya da belirlenmiş kriterleri karşılaması sonucunda elde ettiği somut veya sembolik kazanımdır.
- h) Ödüllendirme (Rewarding):** Bireyin hedeflenen bir davranışı sergilemesi sonucunda somut veya sembolik bir kazanım elde etmesini sağlayan dışsal bir teşvik mekanizmasıdır.
- ı) Psikolojik Güvenlik (Psychological Safety):** Bireyin iş yaşamında imajının, statüsünün veya kariyerinin olumsuz etkilenmesinden korkmadan kendini gösterebilmesi ve potansiyelini kullanabilmesidir.
- i) Ramak Kala (Near Miss):** Kişisel yaralanma, mülk hasarı veya çevresel zararlar sonuçlanmayan ancak sonuçlanma potansiyeli olan potansiyel bir tehlike veya olaydır.
- j) Raporlama Kültürü (Reporting Culture):** Kurum içindeki tüm güvenlik olaylarının, ramak kala durumlarının ve hataların bildirilerek organizasyonel öğrenmenin sağlandığı; güvene dayalı açık iletişim ortamının varlığına bağlı olan kültürel yapıdır.
- k) Risk (Risk):** Tehlikeden kaynaklanabilecek kayıp, yaralanma ya da farklı zararlı sonuçların meydana gelme ihtimalidir.
- l) Takdir (Appreciation):** Bireyin sergilediği güvenli davranışın samimi biçimde kabul edilmesini, bununla birlikte o kişinin iç dünyasının – duygu, ihtiyaç ve algılarının – anlaşılmasını ve değer görmesini kapsayan bir minnettarlık ifadesidir.
- m) Tanınma (Recognition):** Bireyin ulaştığı belirli bir başarı, gerçekleştirdiği eylemler veya davranışlarıyla sergilediği örnek tutumlar nedeniyle fark edilmesi ve onaylanmasıdır.
- n) Tehlike (Hazard):** İş yerinde var olan ya da dışarıdan gelebilecek, çalışanı veya iş yerini etkileyebilecek zarar veya hasar verme potansiyelidir.
- o) Teşvik (Incentive):** Bireyin motivasyonunu ve performansını artırmak, zorlu hedeflere ulaşmalarını sağlamak ve sergilenen özveriye takdir ederek arzu edilen davranışları pekiştirmek amacıyla sunulan maddi veya maddi olmayan tüm ödül ve kazanımlardır.
- ö) Yaptırım (Sanction):** Bir davranışın belirlenen normlara ya da kurallara uygunluğuna verilen resmi ve resmi olmayan tepkilerin bütünüdür.

2.2. Ödüllendirme, Tanınma ve Takdir: Aradaki Fark Neden Önemli?

Bu üç kavram zaman zaman birbirinin yerine kullanılsa da güvenlik kültürü üzerindeki etki mekanizmaları açısından birbirinden ayrılmaktadır.



Ödüllendirme, bireyin belirli bir davranışı sergilemesi karşılığında maddi veya sembolik bir kazanım elde etmesini sağlayan dışsal bir teşvik mekanizmasıdır. Güvenli davranışları başlatmak ve belirli hedeflere odaklanmak için etkilidir; ancak ödülün kalkmasıyla davranışın sürdürülmesi güçleşebilir. Bu nedenle ödüllendirme tek başına yeterli değildir ve tanınma ile birlikte kurgulanmalıdır.



Tanınma, bireyin katkısının maddi karşılık olmaksızın fark edilmesi ve görünür kılmasıdır. Çalışanın yeterlik, aidiyet ve anlamlılık algısını güçlendirerek içsel motivasyonu destekler. Araştırmalar, yüksek riskli endüstrilerde çalışanların büyük çoğunluğunun tanınmayı, kurumun gerçek ilgisini ve mesleki gelişim fırsatlarını maddi ödüllerden çok daha değerli bulduğunu ortaya koymaktadır.



Takdir ise tanınmanın anlık ve kişisel biçimidir. Herhangi bir formal süreç gerektirmez; sahada gözlemlenen bir güvenli davranışın o an, o kişiye yönelik samimi biçimde ifade edilmesidir. Bu rehber boyunca takdir, tanınma kavramının bir alt biçimi olarak ele alınmakta ve tanınma uygulamalarının içinde konumlandırılmaktadır.

Bu rehberde üç mekanizma birbirini tamamlayıcı araçlar olarak ele alınmaktadır. Sistemin temel hedefi; çalışanların güvenli davranışı "ödül almak için" değil, "kendi sağlığını ve güvenliğini korumak" için sergilemesini sağlamaktır.

Karşılaştırma Tablosu: Hangisini, Ne Zaman Kullanmalı?

Bu tablo, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarında kullanılan farklı yaklaşım ve araçların hangi durumlarda daha etkili olduğunu netleştirmek amacıyla hazırlanmıştır. Tablonun temel amacı, yöneticilerin ve uygulayıcıların “doğru araç – doğru zaman” ilkesine uygun karar almasını desteklemektir. Çünkü güvenlik yönetiminde tek tip bir yaklaşım her duruma uygun değildir; aksine, durumun niteliğine göre farklı araçların dengeli ve bilinçli şekilde kullanılması gerekmektedir.



Ödüllendirme (Rewarding) Ne Zaman Kullanmalı?

Güvenli davranışları başlatmak, belirli ve ölçülebilir hedeflere odaklanmak veya proaktif iyileştirme projelerine (güvenlik kültürünü teşvik edecek inovatif çalışmalar vb.) ivme kazandırmak istendiğinde kullanılır.



Tanınma (Recognition) Ne Zaman Kullanmalı?

Güvenlik kültürünün içselleştirilmesini sağlamak, güvenliğin profesyonel kimliğin ayrılmaz bir parçası haline gelmesini desteklemek ve hata/risk bildirimini teşvik eden psikolojik güvenlik iklimini güçlendirmek istendiğinde kullanılır.



Takdir (Appreciation) Ne Zaman Kullanmalı?

Bireyin başarısından ziyade insani değerine ve gösterdiği çabaya odaklanan, anlık ve kişisel bir geri bildirimle mesleki disiplini o an pekiştirmek istendiğinde kullanılır.

Görsel 2: Karşılaştırma Tablosu: Hangisini, Ne Zaman Kullanılmalı ?

BÖLÜM 3 – İŞ GÜVENLİĞİNDE ÖDÜLLENDİRME, TANINMA VE DİSİPLİN: NEDEN ÖNEMLİ?



3.1. Güvenlik Kültürüne Katkıları

Kurumsal düzeyde yapılandırılmış ödüllendirme ve tanınma sistemleri; bireylerin, ekiplerin ve organizasyonların güvenli davranışlara yönelik motivasyonunu artırmakta ve yüksek performans hedeflerine ulaşılmasını desteklemektedir.

Etkin tasarlanmış sistemler güvenliğin herkesin önceliği olduğu bir çalışma ortamı yaratarak kolektif sorumluluk bilincini geliştirmektedir. Güvenli davranışların ödüllendirilmesi ve tanınması çalışanlara sürekli bir pozitif pekiştirme sağlarken, güvenli çalışma pratiklerinin takdir edildiği organizasyonlarda çalışanlar kurumun kendi iyi oluşlarına değer verdiğini hissetmektedir. Bu durum çalışan motivasyonunu ve kuruma bağlılığı artırarak daha işbirlikçi bir çalışma ortamı oluşturmaktadır.

Sistemin sürdürülebilir olması için çalışanların güvenlik kurallarına yalnızca zorunluluktan değil, bu kuralların gerekliliğine inandıkları için uymaları gerekmektedir. Ödüllendirme ve tanınma, başlangıçta dışsal bir motivasyonla başlayan süreci zamanla içselleştirilmiş bir güvenlik değerine dönüştürebilmektedir. Ancak bunun gerçekleşmesi için ödüllerin doğru davranışlara bağlanması ve sistemin adil algılanması şarttır. Bu yapının sağlıklı işleyebilmesi için ödüllendirme ve tanınmanın disiplin süreçleriyle dengeli ve tutarlı biçimde bir arada yürütülmesi gerekmektedir; ikisi birbirinin alternatifi değil, tamamlayıcısı olarak konumlandırılmalıdır.



3.2. Disiplin, Hesap Verebilirlik ve Adil Kültür

Güvenlik kültürünün sürdürülebilir olması için pozitif pekiştirmenin yanında güvenli çalışma sınırlarını koruyan bir disiplin anlayışına da ihtiyaç vardır. Bu süreçlerin kurumsal çerçevesi belirlenirken ÇEİS'in yürürlükteki Toplu İş Sözleşmesi'ndeki ilgili bilgi ve hükümler esas alınmalıdır.



3.2.1. Disiplinin İşlevi

Disiplin, güvenli çalışma sınırlarını ve bu sınırlara uyumdaki tutarlılığı tanımlar. İki kritik işlevi vardır: çalışanların güvenli davranışlara ilişkin beklentileri ve bu beklentiler karşılanmadığında belirli yaptırımlarla karşılaşabileceklerini önceden bilmesini sağlamak (1); ihlal gerçekleştiğinde ise tutarlı biçimde uygulanarak sistemin ciddiyetini ortaya koymak (2).

Bu işlevler pratikte şu anlama gelir:

- benzer ihlallere benzer yaptırımlar uygulanmalı,
- kural yalnızca kaza olduğunda değil her koşulda geçerli olmalı,
- yaptırımlar cezalandırıcı değil eğitici ve düzeltici olmalıdır.

İSG kuralları bu disiplin anlayışının temel taşıdır. Ancak yazılı bir prosedür olarak kalması yeterli değildir. Kuralların nasıl belirlendiği, nasıl anlatıldığı ve çalışan tarafından ne ölçüde sahiplenildiği en az kuralın kendisi kadar önemlidir. Sınırlı sayıda, akılda kalıcı ve saha gerçekliğine dayanan "altın kurallar" belirlemek; çalışanların kurallarla duygusal bağ kurmasını ve onları bir zorunluluk değil ortak bir sorumluluk olarak benimsemesini kolaylaştırır.



3.2.2. Hesap Verebilirlik Nedir?

Hesap verebilirlik, bireylerin yalnızca kendi güvenliklerinden değil ekip güvenliğinden de sorumlu oldukları bir ortamın oluşturulmasıdır. Bu anlayışta güvensiz bir davranışın sağladığı "hız" veya "zaman kazanma" gibi geçici avantajların sistem tarafından engellenmesi, hatalı alışkanlıkların dayanağını ortadan kaldırır.



3.2.3. Adil Kültür: Disiplin ile Öğrenmeyi Bir Arada Tutmak

Adil Kültür, hataların yalnızca bireyden değil büyük ölçüde kurum kültüründeki aksaklıklardan kaynaklandığını kabul eden; güven ve şeffaflık iklimine dayalı bir organizasyonel yaklaşımdır. Bu yaklaşımda suçlama kültürünün tam karşısında durulur; ancak bireylerin ihmal veya kasıtlı ihlal söz konusu olduğunda hesap verebilir olmaya devam ettiği de açıkça kabul edilir.

Disiplin yalnızca yaptırım odaklı kurgulandığında bir risk ortaya çıkar: çalışanlar cezalandırılmamak için hataları ve ramak kalaları gizlemeye başlar. Bu da kurumun öğrenme kapasitesini doğrudan zayıflatır. Adil Kültür bu soruna pratik bir çözüm sunar. Temel mantığı şudur: bir olay yaşandığında "Kim hata yaptı?" sorusu yerine "Ne yanlış gitti?" sorusu sorulur.

Hata türü önemlidir – dikkatsizlik, kasıtsız bir hata ya da sistemi bilerek ve isteyerek zorlayan (kasıtlı) davranış aynı şekilde değerlendirilmez ve her biri farklı bir yönetsel tepkiyi gerektirir.

Pratikte bu şu anlama gelir:

-  Bir çalışan dikkatsizlik ya da kasıtsız bir hata sonucu sorun yaşıyorsa desteklenmeli, duruma yol açan koşullar iyileştirilmelidir.
-  Bir çalışan riski önemsiz gördüğü için kurala uymadıysa koçluk ve yönlendirme gerekir.
-  Bir çalışan ciddi bir riski bilerek ve kasıtlı olarak görmezden geldiyse disiplin işlemi gereklidir.

Adil Kültür disiplini ortadan kaldırmaz; disiplini daha tutarlı, daha adil ve organizasyonel öğrenmeyi destekler biçimde uygular. Ve şunu açıkça ortaya koyar: Bildirimi engelleyen bir disiplin sistemi güvenlik kültürünü güçlendirmez, aksine zayıflatır.

Disiplin uygulamaları, çalışanların tehlike ve kaza bildirimlerini engelleyecek şekilde tasarlanmamalıdır.

Disciplinary policies must not discourage reporting.

OSHA



3.3. Disiplin Süreçleriyle Ödüllendirme & Tanınma Sistemlerinin İlişkisi

İSG ödüllendirme ve tanınma sistemlerinin güvenilir ve sürdürülebilir olabilmesi için disiplin süreçleriyle doğrudan ilişkilendirilmesi gerekmektedir. Sistemde yalnızca olumlu davranışların teşvik edilmesi değil, aynı zamanda kritik kural ihlallerinin sistematik biçimde dışlanması esastır.

Bu doğrultuda değerlendirme döneminde İSG kural ihlali nedeniyle Disiplin Kurulu'na sevk edilmiş, sözlü veya yazılı ihtar almış ya da devam eden bir disiplin cezası bulunan çalışanlar ilgili dönemde ödüllendirme ve tanınma kapsamı dışında tutulmalıdır.

Ancak bu kriterin uygulanmasında gözetilmesi gereken temel sınır şudur: raporlama davranışı hiçbir koşulda kapsam dışı bırakma gerekçesi olamaz. Bir çalışanın ramak kala veya iş kazasını bildirmesi ödüllendirme ve tanınmaya uygunluğunu olumsuz etkilememeli; aksine bu tür bildirimler ayrıca teşvik edilmelidir. Dolayısıyla disiplin kriteri belgelenmiş kural ihlaline dayalı olmalı, olayın raporlanmasına değil davranışın kendisine bağlı olmalıdır.



3.4. Düzenleyici Hususlar ve OSHA Yönergeleri

Güvenli bir çalışma ortamı sağlamanın ilk adımı, çalışanların ramak kala ve kazaları hiçbir yaptırım endişesi taşımadan özgürce raporlayabildiği bir güven iklimi oluşturmaktır. Ödüllendirme ve tanınma sistemleri, doğru kurgulanmadığında bu raporlama motivasyonunu zayıflatarak yasal risklere yol açabilmektedir. Bu nedenle, söz konusu sistemlerin düzenleyici çerçevesi bilinmeli ve buna göre tasarlanmalıdır.

OSHA kayıt tutma mevzuatı kapsamındaki **29 CFR 1904.35 (Employee Involvement) standardı** çalışanların iş kazası ve meslek hastalıklarını misilleme korkusu olmaksızın bildirebilmesini zorunlu kılmaktadır. OSHA'nın 2012 tarihli uygulama belgesi, güvenlik teşvik ve caydırıcı uygulamaların çalışanların bildirim davranışlarını olumsuz etkilemesi hâlinde bu standardın ihlali anlamına gelebileceğini açıkça ortaya koymaktadır.

OSHA'nın bildirimleri engelleyebilecek potansiyel ihlal olarak tanımladığı dört temel uygulama şunlardır:

Hata Aramaksızın Disiplin Cezası:



Kazayı çevreleyen koşullara bakmaksızın yaralanan çalışanlara disiplin cezası uygulanması. Yaralanmayı bildirmek her zaman yasal koruma altındadır.

Raporlama Süresi veya Şekli Üzerinden Disiplin:



Çalışanın yaralanmayı bildirme süresi veya şekliyle ilgili bir kuralı ihlal ettiği gerekçesiyle disipline edilmesi. Raporlama prosedürleri makul olmalı ve raporlama hakkını aşırı zorlaştırmamalıdır.

Güvenlik Kurallarının Seçici ve Ayrımcı Uygulanması:



Kural ihlali yapan ama yaralanmayan çalışanlara ceza verilmezken yaralanan çalışanlara daha katı uygulanması misilleme göstergesidir.

Tamamen kazasızlık odaklı teşvik programları ve ödüllerin iptali:



Belirli bir süre kaza olmazsa ikramiye verilmesi veya kaza durumunda tüm ekibin ödülünden mahrum bırakılması bu kapsamdadır. Ödül raporlama yapmaktan vazgeçirecek kadar önemliyse çalışan yaralanmasını gizleyebilir.

Bununla birlikte OSHA 2018 tarihli açıklamasıyla teşvik programlarının tamamen yasaklanmadığını netleştirmiştir. Tehlikeleri bildirmeyi teşvik eden iyi niyetli programlar her zaman serbesttir. Oran bazlı veya sıfır kaza ödülleri için ise işverenin çalışanların kazaları gizlemediğinden emin olması ve ek önlemler alması gerekmektedir.

Bu rehber kapsamındaki tüm ödüllendirme ve tanınma uygulamalarının söz konusu yasal çerçeveye uyumlu biçimde tasarlanması esastır.

BÖLÜM 4 – 9 ADIMDA SİSTEMİ KURMAK

Güvenli çalışma alışkanlıklarını desteklemek amacıyla kurulan ödüllendirme ve tanınma sistemleri, çalışan motivasyonunu ve kurumsal hedefleri bir araya getiren önemli araçlardır. Ancak bu sistemlerin işe yaraması büyük ölçüde nasıl tasarlandığına bağlıdır.

Sistem Oluşturulurken Bilinmesi Gerekenler

Sistemi kurmadan önce aşağıdaki ilkeleri içselleştirmek gerekmektedir:

Karmaşıklıktan Kaçının:

Bir çalışan/ekip ödülü nasıl alacağını veya puanının nasıl hesaplandığını kolayca anlayamıyorsa o sistem pratikte karşılık bulmaz. Sistemin kuralları basit, net ve her eğitim seviyesine hitap edecek kadar yalın olmalıdır.

Şeffaf ve Adil Olun:

Kriterler ve değerlendirme yöntemleri herkesin erişebileceği biçimde ilan edilmeli, başarı standartları kişiden kişiye değişmemelidir.

Küçük Ölçekli Ödülleri Önceliklendirin ama Sık Ödüllendirin:

Yılda bir kez verilen büyük bir ödül, çalışanlarda "nasılsa kazanamayacağım" algısı yaratabilir. Bunun yerine aylık olarak dağıtılan konser biletleri, yemek çekleri veya "Ayn Güvenlik Elçisi" gibi sembolik ödüller motivasyonu sürekli canlı tutar.

"Çabaya" Puan Verin:

O ay kaza yapmamış olmak bazen yalnızca şanstır. Her sabah ekipmanını kontrol etmek veya bir tehlikeyi bildirmek ise bir çabadır. Sistem bu somut adımlar üzerine kurulursa, çalışanlar sonucu değil süreci kontrol etmeyi öğrenir.

İletişim Yöntemlerini Çeşitlendirin:

Program sadece duyuru panosunda asılı bir yazı olmamalıdır. Çalışanın/ekibin hangi örnek davranışı nedeniyle ödüllendirildiği saha toplantılarında veya dijital kanallarda paylaşılmalıdır. Başkasının takdir edildiğini görmek, diğer çalışanların "ben de yapabilirim" inancını artırır.

Anlık Tanınmayı Önemseyin:

Bir çalışan doğru bir davranış sergilediğinde, bunun takdiri aylar sonra gelmemelidir. Davranış ile ödüllendirme/tanınma arasındaki süre ne kadar kısa olursa, o davranışın tekrarlanma ihtimali o kadar artar.

Yönetimsel Çabayı Sağlayın:

Sistemin uygulamaya konması ve sürdürülebilirliği yönetimsel çaba, kararlılık ve tutarlılık ile mümkündür.

Çalışanların Beklentilerini Analiz Edin ve Katılımını Sağlayın:

Bireyler tanımlanmasına yardımcı oldukları hedeflere daha fazla sahip çıkar. Kriter ve araç seçiminde çalışan görüşü alınmalıdır. Bu kapsamda; çalışanların neye değer verdikleri anketler, odak grup görüşmeleri gibi yollarla ölçülmelidir; çünkü bazı çalışanlar için kariyer gelişimi fırsatları daha öncelikli olurken bazıları için finansal ödüller birincil tercih noktası olabilir.

Bu rehber kapsamında sunulan dokuz adımlı yapı; sistemin amacının netleştirilmesiyle başlayıp uygun araç ve kriterlerin belirlenmesi, çalışan katılımının sağlanması, duyuru, değerlendirme, kazananların seçimi, dokümantasyon ve etki ölçümüyle tamamlanmaktadır.



4.1. ADIM 1: Sistemin Amacının ve Odak Noktalarının Belirlenmesi

Sistemi tasarlamaya başlamadan önce dört temel soruyu yanıtlamak gerekir:



Sistem neden kurulacak?



Kimleri kapsayacak?



Hangi düzeyde işleyecek?



Ne kadar bütçeyle ve
hangi kaynaklarla yürütülecek?

Sistemin Amacını Netleştirin.

Sistem, kurumun mevcut güvenlik kültürü ile ulaşmayı hedeflediği nokta arasındaki boşluğu kapatmak için tasarlanmalıdır. Bu nedenle amacı belirlerken soyut hedeflerden kaçının; sistemin hangi somut değişimleri yaratmasını beklediğinizi açıkça ifade edin.

Yanıtlamanız gereken sorular:

- Bu sistem hayata geçtiğinde çalışma ortamında ne farklı görünmelidir? (Örneğin: "Ramak kala bildirim sayısı %30 artmalıdır" veya "Toolbox toplantılarına katılım oranı %80'in üzerine çıkmalıdır.")
- Belirlenen amaçlar kurumun uzun vadeli güvenlik hedefleriyle ve mevcut güvenlik kültürü olgunluk seviyesi ile örtüşüyor mu?



Rehber Notu:

Güvenlik kültürü olgunluğu henüz gelişmekte olan bir kurumda, yenilikçi güvenlik projeleri beklemek yerine temel güvenli davranışların pekiştirilmesini önceliklendirin. Sistem hedefi olgunluk seviyesi ile orantılı olmalıdır.

Sistemin Kapsamını Tanımlayın.

Sistemin sınırlarını belirlemek, hem çalışan beklentilerini doğru bir şekilde yönetebilmek hem de kurumda adalet algısını korumak açısından önemlidir. Neyin kapsama girdiği kadar neyin girmedeği de açıkça ilan edilmelidir.

Yanıtlamanız gereken sorular:

- Sistem, öncelikli olarak hangi unsurları (davranışlar, ölçülebilir sonuçlar veya iyileştirme fikirleri) görünür kılmayı ve ödüllendirmeyi hedeflemektedir?
- Sistem, iş sağlığı ve güvenliği ile ilişkili tüm konuları mı kapsayacak, yoksa iş süreçlerindeki belirli risk alanlarına (yüksekte çalışma, yüksek gürültü, kapalı alanda çalışma vb.) mı odaklanacaktır?
- Hangi durumlar (temel yasal zorunluluklara ve çalışan sorumluluklarına uyum vb.) sistemin kapsamı dışında bırakılacaktır?



Rehber Notu:

Kask takmak veya KKD kullanmak gibi zorunlu yasal yükümlülüklerle uyum, ödüllendirme kapsamına alınmamalıdır. Sistem, zorunlu olanın ötesine geçen proaktif katkıları görünür kılmak için kullanılmalıdır. Bu ayrımı çalışanlara baştan net biçimde iletme, sistemin güvenilirliğini doğrudan etkiler.

Hedef Kitlenizi Belirleyin.

Ödüllendirme ve tanınma sisteminin kimleri kapsayacağı belirlenirken, öncelikle sistemin bireysel, ekip (grup) veya hibrit (karma) düzeyde mi işleyeceğine karar verilmelidir. Bu karar, ödüllendirme ve tanınma araçlarının seçiminden iletişim diline, kriter tasarımıyla değerlendirme yöntemine kadar sistemin pek çok bileşenini şekillendirecektir.



Bireysel düzey tek bir çalışanın spesifik katkılarına odaklanır; davranış ile sonuç arasında güçlü ve doğrudan bir bağlantı kurar. Ancak yalnızca bireysel ödüle odaklanmak iş rekabete yol açabilir ve ekip içi yardımlaşmayı zayıflatabilir.



Ekip düzeyi kolektif performans üzerinden işler; iş birliğini ve karşılıklı sorumluluğu güçlendirir. Ancak bireysel katkıyı görünmez kılma, sosyal kaytarma ve raporlama baskısı riskleri barındırır.

Bu nedenle ekip düzeyinde ödüllendirme ve tanınma sistemlerinin aşağıdaki tasarım ilkeleri doğrultusunda yapılandırılması kritik önem taşımaktadır: →

“

Rehber Notu:

- ⦿ Ekip ödülleri, bireysel katkısı tamamen görünmez kılmayacak şekilde kurgulanmalıdır.
- ⦿ Değerlendirme kriterleri sonuç göstergelerinden ziyade süreç göstergelerine (risk bildirimleri, güvenli davranış gözlemleri, iyileştirme katkıları vb.) dayandırılmalıdır.
- ⦿ Ekip performansı değerlendirilirken rol, iş yükü ve sorumluluk farklılıkları dikkate alınmalıdır.
- ⦿ Ekip temelli ödüller, mümkün olduğunda bireysel tanıma ve geri bildirim mekanizmaları ile birlikte kullanılmalıdır.
- ⦿ Ölçüm kriterleri yalnızca nicelik (bildirim sayısı vb.) değil; kalite (uygulanabilirlik, etki düzeyi) ve katılım (kaç çalışanın sürece dahil olduğu) boyutlarını da içermelidir.

Hibrit model her iki düzeyin güçlü yanlarını birleştirir. Bireysel sorumluluğu ekip başarısıyla bir arada ele alarak güvenlik kültürünün gelişimini hızlandırma potansiyeli taşır.

Yanıtlamanız gereken sorular:

- ⦿ Sistem bireysel mi, ekip mi, yoksa her ikisini birden kapsayan hibrit bir modelle mi uygulanacak?
- ⦿ Hangi çalışan gruplarını kapsayacak? (Saha çalışanları, ofis çalışanları, yöneticiler, alt işveren çalışanları)
- ⦿ Farklı gruplar için ortak kriterler mi kullanılacak, yoksa ayrı kriterler mi belirlenecek?

“

Rehber Notu:

Alt işveren çalışanlarını kapsam dışında bırakmak, aynı çalışma alanında iki farklı güvenlik standardının fiilen var olması anlamına gelir ve bütüncül güvenlik kültürünü zayıflatma riski oluşturur. Bu nedenle, tüm çalışan gruplarını dahil eden, kapsayıcı bir sistem oluşturulmalıdır.

Bütçe ve Kaynak Planlaması Yapın.

Sistemin uzun vadeli işleyebilmesi için finansal sınırlar en baştan netleştirilmelidir. Bütçe yalnızca ödül maliyetlerini değil; başvuruların toplanması, değerlendirilmesi ve sonuçların duyurulması için gereken zaman ve insan kaynağını da kapsamalıdır.

Yanıtlamanız gereken sorular:

- ⦿ Gerekli bütçe kalemleri nelerdir? (Bkz. Şablon 9 – Bütçe Planlama Şablonu)
- ⦿ Yıllık maliyet ne kadardır ve hangi birim tarafından yönetilecektir?
- ⦿ Başvuruların değerlendirilmesi için kimler, ne kadar zaman ayıracaktır?

“

Rehber Notu:

Bütçenin yüksek olması şart değildir; asıl önemli olan sistemin kesintiye uğramamasıdır. Ekonomik kısıtların olduğu dönemlerde sistemi durdurmak yerine maliyet gerektirmeyen tanınma yöntemlerini baştan planın bir parçası olarak tasarlayın.



4.2. ADIM 2: Ödüllendirme ve Tanınma Araçlarının Seçilmesi

Araç seçimi sistemin çalışanlar üzerindeki etkisini ve uzun vadeli sürdürülebilirliğini doğrudan belirler. Somut kazanımlar sunan ödüllendirme araçları ile görülme ve takdir edilme ihtiyacını karşılayan tanınma araçlarını bir arada kurgulayan hibrit yapı, sistemin etki alanını önemli ölçüde genişletecektir.



4.2.1. Ödüllendirme Araçları

Ödüllendirme araçları, belirli bir başarı veya katkı karşılığında çalışanlara sunulan somut kazanımlardır. Bu araçlar maddi ve sembolik olmak üzere ikiye ayrılmaktadır:

Maddi Ödüller	Sembolik Ödüller
Şirket için bir maliyeti, çalışan için ise ekonomik bir karşılığı olan araçlardır. Bu kategori kendi içinde üç temel gruba ayrılabilir: Finansal Kazanımlar Maaşa ek prim ödemeleri, nakit ödüller veya doğrudan parasal karşılığı olan teşvikler. İdari ve Zaman Odaklı Ödüller Ek ücretli izin hakları, belirli günlerde erken çıkış izni gibi çalışanın iş-özel hayat dengesini destekleyen ödüller. Deneyim Temelli Hediyeler Hediye/alışveriş çekleri, tiyatro/konser biletleri veya tatil rezervasyonları gibi ödüller. Dikkat: Maddi ödüllerin boyutu belirlenirken, ödülün “kazayı gizleme” baskısı yaratmayacak düzeyde tutulmasına ve daha çok güvenli sürece katkı sağlayan çabalara (risk bildirimi vb.) odaklanmasına dikkat edilmelidir.	Plaket, sertifika. Rozet, özel işaretler. Üniforma/Baret eklentileri. Plaket, sertifika, rozet veya üniforma/baret üzerine takılan özel işaretler; çalışanın yetkinliğini temsil eden ve iş yerindeki statüsünü pekiştiren araçlardır. Maddi değerinden bağımsız olarak güçlü bir motivasyonel etki yaratabilir; çalışanın güvenlik disiplinine olan bağlılığını hem bireysel hem de sosyal düzeyde görünür kılar.

Görsel 3: Ödüllendirme Araçları

“

Rehber Notu:

Maddi ödülün büyüklüğünü belirlerken ödülün raporlamama baskısı yaratmayacak düzeyde tutulması ve ağırlıklı olarak proaktif davranışlara bağlanması esastır.



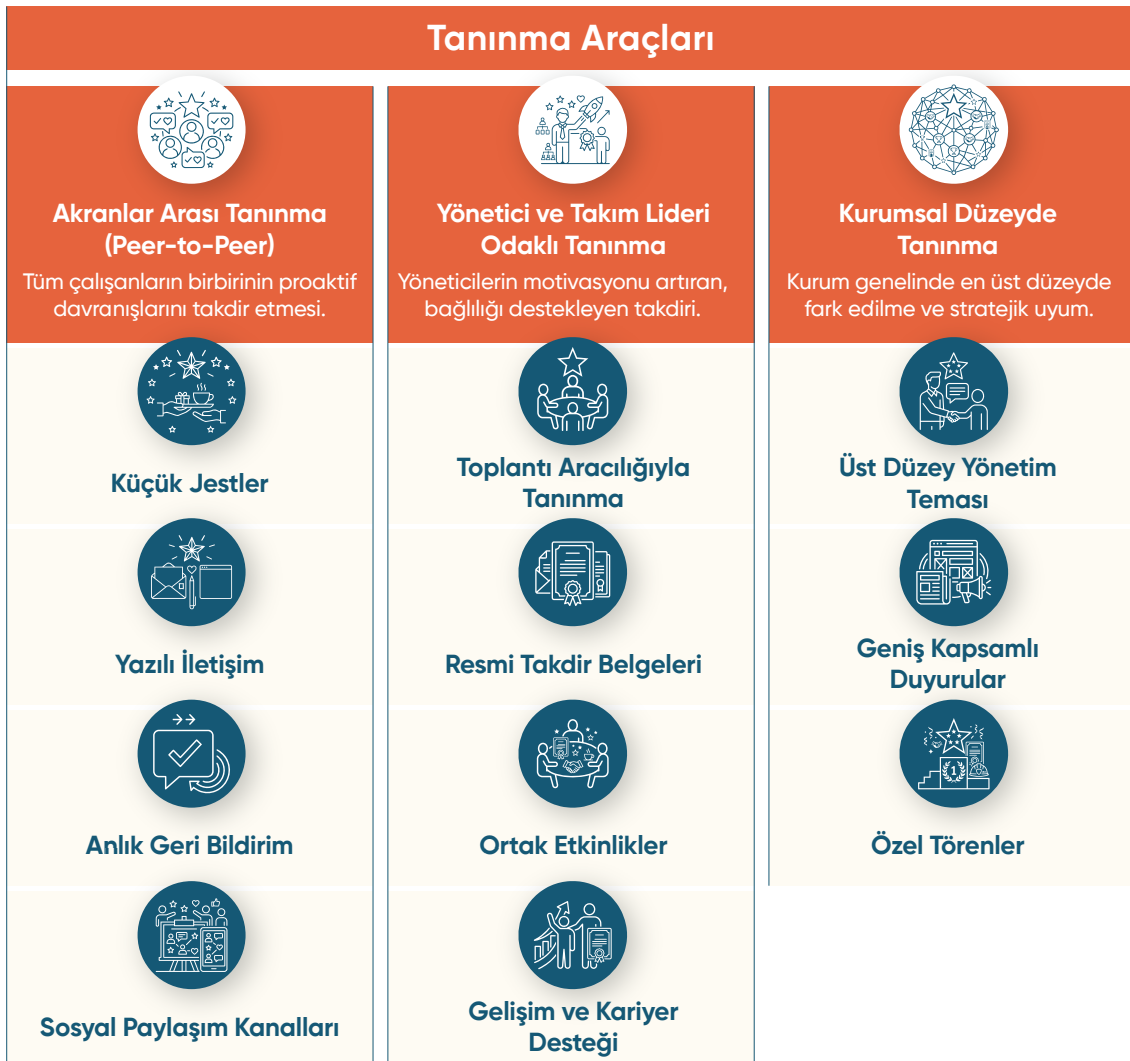
4.2.2. Tanınma Araçları

Tanınma araçları; proaktif güvenlik davranışlarını pekiştirmek, bu davranışları sergileyen çalışanların katkılarını görünür kılmak ve kurumda proaktif bir İSG yaklaşımını yerleşik hale getirmek amacıyla kullanılan içsel araçlardır.

🕒 Akranlar Arası Tanınma (Peer-to-Peer): Teşekkür notu, kahve ısmarlamak, anlık sözlü geri bildirim veya ortak kanallarda paylaşım gibi çalışandan çalışana yönelen yaklaşımlardır. Tanınmayı yalnızca yöneticiden çalışana değil, yatay düzeyde de aktararak ekip içi dayanışmayı güçlendirir.

🕒 Yönetici ve Takım Lideri Odaklı Tanınma (Managerial Level): Ekip toplantılarında katkıların açıkça dile getirilmesi, takdir belgeleri ve sertifikalar, güvenlik başarılarını kutlamak için ortak etkinlikler ve mesleki gelişimi destekleyen eğitim fırsatları bu kapsamdadır.

🕒 Kurumsal düzeyde tanınma: Üst düzey yöneticinin güvenlik başarısı olan çalışanı şahsen ziyaret etmesi veya mesaj iletmesi, aylık bültenlerde başarı hikayelerine yer verilmesi ve dönem sonlarında düzenlenen özel törenler bu kategoride değerlendirilir.



Görsel 4: Tanınma Araçları



4.2.3. Ödüllendirme ve Tanınma Tercihlerini Etkileyen Faktörler

Sistemin adil ve kapsayıcı işleyebilmesi için her çalışanın farklı bir motivasyon yapısına sahip olduğu baştan kabul edilmelidir. Tek tip bir ödüllendirme ve tanınma yaklaşımı, bir grup için işe yararken diğerleri için anlamsız kalabilir. Aşağıdaki faktörler araç seçiminde ve sistemin kişiselleştirilmesinde yol gösterici olarak kullanılmalıdır.

● Kuşak ve Kariyer Dönemi: Erken kariyer dönemindeki çalışanlar (Y ve Z kuşağı) genellikle anlık ve sık geri bildirim, dijital tanınma araçları, öğrenme fırsatları ve amaç odaklı ödüllere daha yüksek değer atfeder. Orta ve ileri kariyer dönemindeki çalışanlar (X kuşağı ve Baby Boomers) ise mesleki deneyimin takdir edilmesini, özerkliği ve daha geleneksel tanınma biçimlerini ön planda tutar. Bununla birlikte kuşak kategorileri kesin sınırlar çizmez; bireyler arası farklılıklar zaman zaman kuşaklar arası farklılıklardan daha belirleyici olabilir. Bu nedenle kuşak verileri bir başlangıç noktası olarak kullanılmalı, sistemin tercih esnekliğini koruması sağlanmalıdır.

● İşin Niteliği ve Çalışan Profili: Saha koşulları, işin günlük ritmi ve katkının kurumsal yapı içindeki görünürlük biçimi bakımından farklı deneyimler ortaya çıkabilmektedir. Bu farklılıklar, sistem tasarımında bir başlangıç sorusu olarak işlev görmelidir: "Bu rol, çalışanın katkısını ne sıklıkta ve ne ölçüde görünür kılıyor?" Bu sorunun yanıtı, hangi ödüllendirme ve tanınma araçlarının ve hangi zamanlamanın (anlık tanınma mı, dönemsel teşvikler mi) öne çıkarılacağına rehberlik edebilir.

● Kişilik Özellikleri ve İletişim Tercihleri: Dışadönük çalışanlar katkılarının toplantılarda, panolarda veya dijital kanallarda kamuoyuyla paylaşılmasından motive olurken, içedönük çalışanlar kalabalık önünde öne çıkmak yerine yöneticiden gelen samimi ve kişisel bir teşekkür mesajını daha değerli bulabilir. Bu nedenle tanınma biçimini standartlaştırmak yerine çalışanlara tercihlerini belirtme imkânı sunmak sistemin etkinliğini doğrudan güçlendirir.

Çalışan Tercihlerini Analiz Etmek İçin Öneri ve Soru Listesi

	Genel Motivasyon ve Tercihler	Sizi iş yerinde en çok hangi tür takdir veya ödül motive eder? Bir güvenlik başarısı gösterdiğinizde nasıl bir karşılık görmeyi beklersiniz?
	Zamanlama ve Yöntem (İş Niteliği)	Bir başarı gösterdiğinizde, takdirin anında mı yoksa belirli bir dönem sonunda (örn: ay sonu toplantısı) yapılmasını tercih edersiniz?
	İletişim Tercihi (Kişilik)	Başarınızın herkesin önünde duyurulması sizi motive eder mi, yoksa yöneticinizden özel bir teşekkür almayı mı tercih edersiniz?
	Ödül Türü Tercihi	Maddi bir ödül (hediye çeki vb.) mü yoksa bir deneyim/gelişim fırsatı (ek izin, eğitim) mı sizin için daha değerlidir?

Görsel 5: Çalışan Tercihlerini Analiz Etmek İçin Öneri ve Soru Listesi



4.3. ADIM 3: Kriterlerin Seçimi

Hangi katkıların, hangi gerekçeyle ödüllendirileceği veya tanınacağı sistemin adalet algısını, çalışan katılımını ve uzun vadeli sürdürülebilirliğini doğrudan etkiler. Seçilecek kriterlerin SMART ilkelerine – spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve zaman sınırlı – uygun olması değerlendirme sürecinin güvenilirliğini artıracaktır.

Kriterler;

- ❏ doğrudan kurumun İSG KPI'larına hizmet etmeli,
- ❏ kritik hedeflere ulaşmayı destekleyen davranışları önceliklendirilmeli,
- ❏ çalışan katkısının ölçülebilir ve görünür olduğu alanları içermeli,
- ❏ proaktif ve önleyici yaklaşımları teşvik edilmelidir.

Kriterler yapılarına göre üç grupta ele alınır:

Sonuç odaklı kriterler iş kazası sayısı, kayıp iş günü oranı ve kazasız geçen gün sayısı gibi gecikmeli göstergeleri kapsar. Kurumun genel güvenlik performansını dönemler arası karşılaştırmalı olarak izlemek için kullanışlıdır. Ancak tek başına ödüllendirme kriteri olarak kullanıldığında çalışanların ödülü korumak amacıyla küçük yaralanmaları ve ramak kala olaylarını gizlemesine zemin hazırlayabilir. Bu nedenle süreç ve iyileştirme odaklı kriterlerle mutlaka desteklenmelidir.

Örnekler:

- ❏ Değerlendirme dönemi boyunca kayıt altına alınabilir iş kazası yaşanmaması
- ❏ Kayıp iş günü sayısında önceki döneme göre azalma
- ❏ Kazasız geçen gün sayısının belirli bir eşiği aşması (yalnızca diğer kriterlerle birlikte kullanıldığında)

Süreç odaklı kriterler İSG uygulamalarının gerçek zamanlı etkinliğini ve çalışanların sürece aktif katılımını yansıtan öncü göstergelerdir. Raporlama sayısındaki artış güvenlik kültürünün olgunlaştığının en somut göstergelerinden biridir. Bildirim sayısının yanı sıra kalitesi de değerlendirilmelidir. Yüzeysel değil, gerçek risklere odaklanan ve çözüm önerisi içeren bildirimler önceliklendirilmelidir.

Örnekler:

- ❏ Dönem içinde yapılan ramak kala bildirim sayısı ve formların eksiksizliği
- ❏ Tehlike ve risk bildirimi sayısı ile bildirimin sorumlu kişiye iletildiğinin belgelenmesi
- ❏ Zorunlu İSG eğitimlerine katılım oranı
- ❏ Toolbox toplantıları gibi birim güvenlik toplantılarına katılım oranı ve aktif katkı
- ❏ Tespit edilen bir güvenlik sorununa yönetimin ne kadar sürede aksiyon aldığı

Proje ve iyileştirme odaklı kriterler anlık güvenli davranışların ötesinde organizasyonel düzeyde kalıcı ve sistematik iyileştirmeler sağlamayı hedefleyen çalışmaları kapsar. Bu kriterler sistemin en güçlü kaldıraçlarından biridir; çalışanı yalnızca kurallara uyan değil, güvenliği aktif olarak geliştiren bir aktör olarak konumlandırır.

Örnekler:

- Yazılı iyileştirme önerisi sunulması ve İSG yöneticisi tarafından onaylanması
- Önceki dönemde sunulan bir önerinin fiilen hayata geçirilmesi ve sahada doğrulanması
- Güvenlik kültürünü yaygınlaştırmaya yönelik inisiyatif alınması (örn. yeni işe başlayanlara güvenlik mentorluğu yapılması)
- Fiziksel çalışma koşullarını veya İSG süreçlerini iyileştiren somut bir düzenlemenin hayata geçirilmesi
- En az iki iş arkadaşına belgelenmiş güvenlik geri bildirimi verilmesi

“

Rehber Notu:

Kriterler tasarlanırken her birinin alt işveren çalışanı için de erişilebilir olup olmadığı ayrıca değerlendirilmelidir. Kriter erişilebilirliği sağlanmadan kapsayıcılık sağlanamaz.

“

Rehber Notu:

Temel sorumlulukları arasında İSG uygunsuzluklarını gidermek olan birim ve pozisyonların gerçekleştirdiği rutin faaliyetler doğrudan ödüllendirme kapsamına alınmamalıdır. Bu, diğer çalışan grupları açısından adalet algısını zedeleyebilir. Bununla birlikte, ilgili birimlerin görev tanımlarının ötesine geçen, proaktif ve yenilikçi katkıları ödüllendirme kapsamına dahil edilmelidir.



4.4. ADIM 4: Çalışan Katılımının Sağlanması

Sistemin çalışanlar tarafından sahiplenilmesi, tasarım aşamasından itibaren onların sürece dahil edilmesine bağlıdır.

Sistem kurulmadan önce çalışanların güvenlik yönetimine dair mevcut algıları değerlendirilmeli; sisteme direnç gösterebilecek gruplar belirlenmeli ve sahiplenme potansiyeli yüksek çalışanlar sürecin bir parçası haline getirilmelidir. Alt işveren çalışanlarına bu aşamada özellikle dikkat edilmesi gerekmektedir; bu grup sisteme dahil edilip edilmeyeceğini çoğu zaman sahada gözlemleyerek öğrenmektedir.

Sistem tasarımı ve geliştirme sürecinde ödüllerin seçimi, kriterlerin belirlenmesi ve başvuruların değerlendirilmesi gibi konularda çalışan katılımından en üst düzeyde faydalanmak sisteme sahip-
lenmeyi güçlendirecektir.

Katılımı zorlaştırabilecek başlıca engeller şunlardır:

- ❌ Çalışanların ve saha yöneticilerinin sistemin amacına ve katacağı değerlere inanmaması,
- ❌ Ödül kazanmanın çok zor olduğu algısı (kriterlerin zorluğu veya ödül süresinin uzunluğu),
- ❌ İş yoğunluğu ve zaman baskısının, sonucunda ödül olsa dahi, güvenli davranışların önüne geçtiği durumlar,
- ❌ Belirlenen ödüllerin çalışanlar tarafından yeterince değerli bulunmaması.

Bu engelleri aşmak için şu yollar izlenebilir:

- ❌ Fikir ve önerileri alın. Özellikle kriter ve ödül seçiminde çalışanların söz sahibi olması süreci başından benimsemelerini sağlar.
- ❌ Saha yöneticilerini dahil edin. Sistemi "ek iş yükü" değil, iş kazalarını azaltan bir yönetim aracı olarak konumlandırın. Tasarım aşamasında fikirleri alınan saha yöneticileri süreci çok daha güçlü sahiplenir.
- ❌ Süreci sadeleştirin. Başvuru yöntemleri mümkün olduğunca basit, hızlı ve iş akışını bölmeyecek biçimde kurgulanmalıdır.
- ❌ Etkili ve şeffaf iletişim kurun. Sistemin amacı, kapsamı ve sağlayacağı katkılar ne kadar net aktarılırsa katılım motivasyonu o kadar yüksek olacaktır.
- ❌ Aktif görevlendirme yapın. İSG bilinci yüksek çalışanların sistemi yaygınlaştırma sürecinde aktif rol alması diğer çalışanları da olumlu etkiler.





4.5. ADIM 5: Sistemin Duyurulması

İletişim stratejisi çalışanlarla ilk temas noktasıdır. Bu aşamada kurulacak dil ve tercih edilecek yöntem çalışanların sisteme dair ilk algısını belirleyecektir.

İletişim Kanallarını Belirleyin.

Tüm çalışanlara ulaşabilmek için hem yazılı hem sözlü yöntemler eş zamanlı kullanılmalıdır.

Sözlü Aktarım: Tüm çalışanların davet edildiği yüz yüze bir lansman toplantısı düzenlenmelidir.

Yazılı Aktarım: Panolar, afişler, yemekhane ekranları ve dijital kanallar (WhatsApp grupları, e-posta, intranet) etkin biçimde kullanılmalıdır. Ödüllendirme ve Tanınma Prosedürü bu aşamada tüm çalışanlarla paylaşılmalıdır. (Bkz. Şablon 18)

Lansman toplantısını doğru planlayın.

İletişim kanalları ve görünürlüğün nasıl sağlanacağı belirlendikten sonra sıra, sistemin resmi olarak çalışanlara duyurulması aşamasına gelir. Bu kapsamda duyuru; öncelikle yazılı olarak yapılmalı, hemen ardından detayların paylaşılacağı geniş kapsamlı bir tanıtım toplantısı düzenlenmelidir.

Toplantıda dikkat edilmesi gereken kritik noktalar şunlardır:

- Üst yönetim, İSG ve İK profesyonelleri mutlaka bir arada bulunmalıdır.
- Sistemin neyi hedeflediği, kimleri kapsadığı, kriterler, başvuru adımları ve değerlendirme süreci anlaşılır biçimde aktarılmalıdır.
- Sistemin yönetiminden sorumlu kişiler tanıtılmalı; çalışanlar bir sorun yaşadıklarında kime başvuracaklarını bilmelidir.
- Sistemin çalışanlardan gelecek geri bildirimlerle geliştirileceği vurgulanmalıdır.

Lansman sonrasında çalışanlarla şunlar paylaşılmalıdır:

Uygulama Kılavuzları ve Yönergeler: Başvuru adımlarını, formların nasıl doldurulacağını ve başvuru & değerlendirme takvimini gösteren pratik ve net rehberler.

Bilgi ve Destek Noktaları: Çalışanların takıldıkları her noktada doğrudan soru sorabilecekleri kişiler veya kanallar (İK profesyonelleri, İSG temsilcileri, vb.).



4.6. ADIM 6: Başvuruların Değerlendirilmesi

Bu adım üç temel konuyu ele almaktadır:

- değerlendirme ekibinin oluşturulması,
- puanlama sisteminin yapılandırılması
- ve değerlendirme takvimi ile yönteminin belirlenmesi.

Değerlendirme ekibini oluşturun.

Ekip kararların farklı uzmanlık perspektiflerini yansıtmayı amacıyla en az 3 kişiden oluşmalıdır. "Ödüllendirme ve Tanınma Komitesi" adı verilebilecek bu yapının 6–8 kişiden oluşması, hem yeterli temsil gücünü sağlar hem de karar alma süreçlerini yavaşlatmaz. Komite çapraz fonksiyonel bir yapıda kurulmalıdır.

Ekte yer alması önerilen temel roller şunlardır:

İSG Yöneticisi: Başvurunun teknik doğruluğunu ve güvenlik standartlarına uygunluğunu denetler.

İnsan Kaynakları Temsilcisi: Değerlendirmelerin adil yürütülmesini sağlar, bütçe uyumunu kontrol eder, KPI'lar ile bağlantı kurar ve disiplin sürecinin sisteme entegrasyonunu yönetir.

Saha Yöneticisi: Önerilen iyileştirmenin veya sergilenen davranışın sahadaki pratik karşılığını ve uygulanabilirliğini değerlendirir.

Çalışan Temsilcisi: Değerlendirme sürecine çalışan bakış açısını katarak kararların çalışanlar tarafından kabul edilebilirliğini artırır.

Üst Yönetim/Fabrika Yönetimi: Sürece liderlik eder, kararların organizasyon genelinde sahiplenilmesini sağlar.

Kurumsal İletişim: Ödüllendirme ve tanınma çalışmalarının çalışanlara etkin biçimde duyurulmasını sağlar.

Komite İSG Kurulu ile iş birliği içinde çalışmalıdır. İSG Kurulları ödüllendirme ve tanınma süreçlerinin doğrudan yürütücüsü olmaktan ziyade yönlendirilmesi, izlenmesi ve kurumsal hedeflerle uyumunun sağlanmasından sorumludur. Kurulda ele alınması gereken başlıca konular şunlardır:

- ödüllendirme ve tanınma kriterlerinin belirlenmesi ve onaylanması,
- bütçe ihtiyaçlarının değerlendirilmesi,
- İSG performans göstergeleri (KPI'lar) ile ödüllendirme ve tanınma sistemi arasında doğrudan bağ kurulması,
- olumlu etkilerin (motivasyon artışı, güvenli davranışların yaygınlaşması gibi) düzenli değerlendirilmesi ve olası olumsuz etkilerin (hatalı rekabet ortamı, bildirim davranışlarının azalması gibi) açık biçimde ele alınması.

Puanlama Sistemini Yapılandırın.

Başvuruların objektif değerlendirilebilmesi için yapılandırılmış bir puanlama sistemi gerekmektedir. Bu sistem üç mekanizmayı içermelidir:

Puanlama anahtarı (rubric): Her kriterin performans düzeylerini ve puan karşılıklarını tanımlayan yapılandırılmış değerlendirme aracıdır. Değerlendiricinin, başvuruyu incelerken elinde somut bir referans noktası bulunmasını sağlar: "Bu başvuru, X kriteri açısından tam puan mı almalı, kısmi puan mı, yoksa bu kriteri karşılamıyor mu?" sorusunu tanımlara dayanarak yanıtlar. Aynı başvuruyu inceleyen farklı değerlendiricilerin birbirinden bağımsız biçimde benzer sonuçlara ulaşmasını sağlar. Puanlama anahtarına ilişkin örnek Şablon için (Bkz. Şablon 3 – Puanlama Anahtarı).

Çoklu değerlendirme ve ortalama puan: Her başvurunun birden fazla değerlendirici tarafından incelenmesi ve ortalama puanın alınması bireysel yorumlama farklılıklarını azaltır.

Ortak değerlendirme toplantısı: Değerlendirme öncesinde ekip üyeleri bir araya gelerek puanlama anahtarını birlikte incelemeli ve kriterlerin herkes tarafından aynı biçimde anlaşıldığından emin olunmalıdır.

Değerlendirme Takvimini ve Yöntemini Belirleyin.

Takvim, değerlendirmenin ne zaman ve ne sıklıkla yapılacağını; yöntem ise kazananların nasıl belirleneceğini tanımlamaktadır.

Dönemsel: Başvurular ve değerlendirmeler önceden belirlenmiş zaman dilimlerinde toplu olarak gerçekleştirilir. İş yükünü belirli dönemlerde yönetmeyi ve sonuçların eş zamanlı duyurulmasını sağlar.

Sürekli: Değerlendirmeler yıl boyunca açık tutulur; katkılar gerçekleştikçe sisteme alınır. Motivasyonu canlı tutmak ve güvenli davranışların anında karşılık bulduğunu göstermek açısından avantajlıdır.

Değerlendirme yöntemi için üç seçenek mevcuttur:

Başarı/Katkı Düzeyine Göre Sıralama: Belirli bir kontenjan dahilinde en yüksek puanlılar ödüllendirilir. Rekabeti artırmak ve yüksek performansı öne çıkarmak istendiğinde tercih edilir. Ancak düşük katılım riski ve "kazanan-kaybeden" ayrımı adalet algısını zedeleyebilir.

Puan Barajı Yöntemi: Önceden belirlenmiş bir puan eşiğini aşan her başvuru ödüle hak kazanır. Katılımı artırmak ve güvenlik kültürünü yaygınlaştırmak istendiğinde tercih edilir. Bütçe kontrolü zorlaşabilir.

Kategorik/Tematik Değerlendirme: Farklı katkı türleri ayrı kategoriler altında değerlendirilir. Temel yaklaşım; iş yerinin öncelikli İSG hedefleri, yıllık KPI'lar ve geliştirilmek istenen davranış alanları doğrultusunda hareket edilmesidir. Kategoriler; "En Aktif ve Etkin Bildirim Yapan Ekip" ve "En Güvenli Çalışan Ekip" gibi hem bireysel hem de ekip düzeyinde oluşturulabilir. Değerlendirmeler bu kategoriler için özel olarak belirlenmiş kriterler üzerinde gerçekleştirilerek her bir kategori için kazanan seçilir. Kurumun birden fazla davranış alanını aynı anda geliştirmek istediği durumlarda uygundur.

Yöntem	Ne Zaman Tercih Edilmeli?	Güçlü Yönü	Dikkat Edilmesi Gereken Risk
Sıralama Yöntemi (En yüksek puanlıların seçilmesi)	Rekabeti artırmak isteniyorsa- Yüksek performans görünür kılınmak isteniyorsa- Ödül bütçesi sınırlıysa	Üst performansı öne çıkarır, başarıyı görünür kılar	Düşük katılım riski oluşturabilir, "kazanan-kaybeden" ayrımı adalet algısını zedeleyebilir
Puan Barajı Yöntemi (Kriteri sağlayan herkesin kazanması)	Katılım artırılmak isteniyorsa- Güvenlik kültürü yaygınlaştırılmak isteniyorsa- Öğrenme ve gelişim odaklı yaklaşım benimseniyorsa	Adalet algısını ve katılımı güçlendirir, davranış yayılımını destekler	Bütçe kontrolü zorlaşabilir, standartlar düşük belirlenirse sistemin etkisi zayıflayabilir
Kategorik / Tematik Yöntem (Her kategori için ayrı değerlendirme)	Farklı davranış türleri teşvik edilmek isteniyorsa- Sistem çok boyutlu katkıları kapsıyorsa- Organizasyon kompleks yapıya sahipse	Farklı katkı türlerini görünür kılar, dengeli ödüllendirme sağlar	Sistem karmaşıklaşabilir, kriterler net değilse kafa karışıklığı yaratabilir

Tablo 2: Hangi Yöntem, Ne Zaman Seçilmeli?

“

Rehber Notu:

Hiçbir yöntem tek başına tüm ihtiyaçları karşılamaz. En etkili uygulamalar, bu yöntemlerin kurumun kültürel olgunluk seviyesi, bütçe yapısı ve stratejik öncelikleri doğrultusunda dengeli biçimde bir arada kullanıldığı hibrit modellerdir.

Ödüllendirme ve tanınma sistemlerinde başvuru esaslı bir yapı her zaman gerekli değildir. Günlük işleyiş, performans değerlendirme süreçleri ve KPI takibi üzerinden elde edilen veriler kullanılarak çalışanların katkıları doğrudan değerlendirilebilir. Bu yaklaşım, çalışanların yalnızca ödül almak için değil, aynı zamanda işlerinin doğal bir parçası olarak güvenli davranış sergilemelerini teşvik eder.

“

Rehber Notu:

Anlık tanınma (spot award) bu üç yöntemden bağımsız olarak her zaman kullanılabilir. Yönetici güvenli bir davranışı gözlemlediği anda çalışanı doğrudan ödüllendirir ve tanır; herhangi bir başvuru süreci gerekmez

Yanıtlamanız Gereken Sorular

Lütfen aşağıdaki soruları kurumunuzun bu sistem için ayrılacak bütçesini, güvenlik kültürünü, zaman ve insan kaynağını göz önünde bulundurarak yanıtlayınız.



1. Başvuruların toplanması ve değerlendirme periyodu:

Süreç sürekli açık bir sistem mi olacak, yoksa aylık, üç aylık veya yıllık dönemler halinde mi yürütülecek? Seçilecek periyot hem sistemin canlılığını koruyacak hem de operasyonel sürdürülebilirliği destekleyecek şekilde belirlenmelidir.



2. Geri bildirim süresi:

Başvuruların sonuçlandırılması için hedeflenen maksimum geri bildirim süresi nedir? Geri bildirimlerin zamanında ve tutarlı paylaşılması çalışan motivasyonu ve sisteme duyulan güven açısından kritik bir belirleyicidir.



3. Değerlendirme odağı:

Sistem başvurular arasında rekabet yaratarak "en iyi" olanları mı seçecek? Yoksa belirlenen kriterleri karşılayan tüm başvuruları kapsayan bir yaklaşım mı benimsenecek? Ya da değerlendirme belirli tema ve kategoriler üzerinden mi yapılacaktır? Bu tercih sistemin davranış yönlendirme gücünü doğrudan etkiler.



4. Bütçe ve kontenjan yapısı:

Sistem sabit bir bütçe ve sınırlı sayıda kazanan üzerinden mi kurgulanacak, yoksa belirlenen kriterleri sağlayan tüm başvuruların ödüllendirilebildiği esnek bir yapı mı tercih edilecek? Kontenjan bazlı sistemler rekabeti artırırken esnek yapılar katılımı ve adalet algısını güçlendirebilir.

Aşağıdaki tabloda Değerlendirme için Örnek Karar Matrisi yer almaktadır:

Karar Alanı	Seçenek 1 (Yapılandırılmış / Kontrollü)	Seçenek 2 (Esnek / Katılım Odaklı)	Ne Zaman Tercih Edilmeli?
Başvuru ve Değerlendirme Periyodu	Aylık /3 aylık sabit dönemler	Sürekli açık sistem + periyodik değerlendirme	Operasyonel kapasite sınırlıysa → sabit dönemler Katılım artırılmak isteniyorsa → sürekli sistem
Geri Bildirim Süresi	Standart (örn. 30 gün)	Hızlı geri bildirim (örn. 7-14 gün)	Sistem yeni kuruluyorsa → hızlı geri bildirim Yoğun başvuru varsa → standart süre
Değerlendirme Odağı	En iyi başvuruların seçilmesi (rekabetçi model)	Kriteri karşılayan tüm başvuruların tanın- ması (eşik model)	Rekabet ve görünür başarı vurgulanacaksa → "en iyi" modeli Katılım ve kültür dönüşümü hedefleniyorsa → eşik model
Kategori / Tema Kullanımı	Genel değerlendirme (tek havuz)	Kategori bazlı (risk bildirimi, iyileştirme vb.)	Sistem basit tutulmak isteniyorsa → tek havuz Davranış yönlendirme isteniyorsa → kategori bazlı
Bütçe ve Kontenjan Yapısı	Sabit bütçe + sınırlı kazanılan sayısı	Esnek bütçe + kriteri sağlayan herkes	Bütçe kısıtlıysa → kontenjanlı yapı Adalet ve katılım önce- likliyse → esnek yapı
Değerlendirme Yapısı	Merkezi değerlendirme (komite)	Hibrit (yönetici + ekip + komite)	Tutarlılık öncelikliyse → merkezi Sahiplenme artırılmak isteniyorsa → hibrit
Bireysel vs Ekip Değerlendirme	Ağırlıklı bireysel	Dengeli (bireysel + ekip)	Bireysel sorumluluk kritikse → bireysel İş birliği kritikse → dengeli yapı

Tablo 3: Değerlendirme Takvimi ve Yöntemi – Karar Matrisi

Bu matris, ödüllendirme ve tanınma sisteminin tek bir doğru modeli olmadığını; kurumun ihtiyaçlarına, kültürel olgunluk seviyesine ve operasyonel kapasitesine bağlı olarak farklı yapıların tercih edilebileceğini göstermektedir.

Etkili bir sistem tasarımı için önerilen yaklaşım, bu seçeneklerin tek başına değil, birbirini tamamlayacak şekilde dengeli biçimde kullanılmasıdır. Özellikle güvenlik kültürünün geliştirilmesinin hedeflendiği yapılar- da, katılımı artıran ve süreç odaklı davranışları görünür kılan esnek modellerin daha güçlü sonuçlar üret- tiği gözlemlenmektedir.

Adil Değerlendirme Koşullarını Sağlayın.

Tarafsızlık, kriterlere bağlılık, şeffaf geri bildirim, tutarlılık, izlenebilirlik ve çift kontrol mekanizması adil bir sistemin temel koşullarıdır. Adil bir sistem yalnızca teknik olarak doğru değil, çalışanlar tarafından da adil olarak algılanmalıdır.

	1	Tarafsızlık kişiden bağımsız değerlendirme	• Hiyerarşi, yakınlık, geçmiş algılar dışlanır. • Çıkar çatışmaları beyan edilir. • Gerekirse değerlendirici süreçten çekilir.	
	2	Kriterlere Bağlılık Önceden tanımlı sistem	• Tüm kararlar ilan edilmiş kriterlere dayanır. • Öznel yorumlar minimize edilir. • Davranış ve kanıt temelli değerlendirme yapılır.	
	3	Şeffaf Geri Bildirim Açık ve geliştirici iletişim	• Kabul ve ret kararları gerekçelendirilir. • Geri bildirim gelişim odaklıdır. • "Neden?" sorusu cevapsız kalmaz.	
	4	Tutarlılık Herkese aynı sistem	• Ortak puanlama anahtarı (rubric) kullanılır. • Değerlendiriciler arası kalibrasyon yapılır. • Standart dışı kararlar kontrol edilir.	
	5	İzlenebilirlik Kayıt ve şeffaflık	• Tüm değerlendirmeler dokümanite edilir. • Gerekçeler kayıt altına alınır. • Geriye dönük denetlenebilirlik sağlanır.	
	6	Çift Kontrol Mekanizması Hata ve önyargı kontrolü	• Kritik başvurular ikinci gözle değerlendirilir. • Komite veya çapraz kontrol uygulanır.	
	7	Adalet Algısı Algılanan adalet = gerçek etki	• Süreç çalışanlarla açıkça paylaşılır. • Eşitlik değil, adil değerlendirme hedeflenir. • Güven duygusu aktif olarak yönetilir.	
	8	Psikolojik Güvenlik Güvenli katılım ortamı	• Başvuru yapan çalışan risk almaz. • Etiketleme / cezalandırılma korkusu yoktur. • Açık iletişim teşvik edilir.	
 Adil bir sistem yalnızca doğru çalışan değil, çalışanlar tarafından doğru ALGILANAN sistemdir.				
NEDEN ÖNEMLİ?	 Güven oluşturur.	 Katılımı artırır.	 Kaliteli katkıları teşvik eder.	 Riskleri gizleme eğilimini azaltır.

Görsel 6: Adil Değerlendirme İlkeleri



4.7. ADIM 7: Kazananların Seçilmesi ve Tanıtılması

Bu aşama hangi çalışanın ya da ekibin hangi somut katkısı nedeniyle ödüllendirildiği bilgisinin tüm organizasyon tarafından şeffaf biçimde öğrenilmesini sağlar.

Puanları Nihai Karara Dönüştürün.

Seçilen yönteme göre:

- 🕒 Sıralama yönteminde en yüksek puanlılar kontenjana göre belirlenir.
- 🕒 Puan barajı yönteminde eşiği aşan her başvuru kazanan statüsü kazanır.
- 🕒 Kategorik yöntemde her kategori kendi kriterleri üzerinden bağımsız değerlendirilir ve her kategori için ayrı kazanan belirlenir.

Kazananları Görünür Kılın.

Tanınmanın etkili olabilmesi için dikkat edilmesi gereken altı unsur vardır:

"Neden" vurgusu: Yalnızca kazananın ismini duyurmak yeterli değildir. Ödülün hangi somut katkı nedeniyle verildiği açıkça belirtilmelidir.

Görünürlük ve iletişim kanalları: Duyurular kurumsal e-postalar, dijital ekranlar, fiziksel panolar ve şirket içi platformlar üzerinden yapılmalıdır.

Tören ve takdim: Mümkünse ödüllerin üst yönetim tarafından kısa bir tören eşliğinde takdim edilmesi verilen değerlerin sembolik gücünü artırır.

Kariyer gelişimiyle entegrasyon: Elde edilen başarılar çalışanın özlük dosyasına işlenerek uzun vadeli kariyer gelişiminin bir parçası haline getirilmelidir.

Davranışın Yaygınlaştırılması (Rol Model Etkisi): Başarı hikayeleri yalnızca paylaşılmamalı, aynı zamanda diğer çalışanlar için örnek teşkil edecek şekilde yapılandırılmalıdır. "Ne yaptı, nasıl yaptı, neyi farklı yaptı?" sorularına yanıt veren kısa vaka anlatımları, iyi uygulamaların saha geneline yayılmasını destekler.

Gönüllülük: Başarı hikayeleri paylaşılırken çalışanların onayı alınmalı; kişisel bilgilerin veya deneyimlerin paylaşımı konusunda hassasiyet gösterilmelidir. Tanınma süreci, çalışanlar üzerinde baskı yaratmayan, gönüllülük esaslı bir yapı içinde yürütülmelidir.

Aşağıdaki şablon, çalışanların sergilediği olumlu davranışların, güvenli uygulamaların ve iyileştirme katkılarının sistematik, karşılaştırılabilir ve öğrenme odaklı bir formatta kayıt altına alınmasını sağlamak amacıyla hazırlanmıştır.

Bölüm	Doldurulacak Alan
Başlık	-----
Çalışan / Ekip Bilgisi	Ad – Soyad / Ekip: ----- Departman: ----- Görev / Rol: -----
Durum (Ne oldu?)	----- ----- ----- -----
Davranış / Aksiyon (Ne yaptı?)	----- ----- ----- -----
Fark Yaratan Nokta (Neyi farklı yaptı?)	----- ----- -----
Sonuç / Etki (Ne değişti?)	----- ----- ----- -----
Öğrenme Mesajı (Ne öğreniyoruz?)	----- ----- -----
Tanınma Gerekçesi (Neden ödül aldı?)	----- ----- -----

Şablon 1: Başarı Hikayesi Yazım Şablonu



4.8. ADIM 8: Sistemin Yazılı Hale Getirilmesi ve Dokümantasyonu

Ödüllendirme ve tanınma sisteminin tüm bileşenlerinin yazılı hale getirilmesi sürecin kişilerden bağımsız, şeffaf ve sürdürülebilir biçimde yürütülmesini sağlar.

Yazılı dokümantasyon, yalnızca operasyonel kolaylık sağlamakla kalmaz; aynı zamanda organizasyonel adalet, tutarlılık ve hesap verebilirlik ilkelerinin güvence altına alınmasına da katkı sağlar.



4.8.1. Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi Prosedürü

Sistemin ne amaçla, kimler için ve nasıl çalışacağını anlatan temel kurumsal dokümandır.

Prosedür şunları içermelidir:

- Sistemin amacı ve kapsamı,
- Hangi çalışan gruplarını kapsadığı,
- Rol ve sorumluluklar,
- Başvuru ve değerlendirme metodolojisi,
- Kriterlerin genel çerçevesi,
- Geri bildirim ve iletişim süreçleri.

► Neleri İçermemeli?

Değişebilecek detaylar (ödül listesi, hediye çeklerinin miktarı gibi) prosedüre yazılmamalı; bunun yerine "Güncel Ödül Listesi Ek-1" gibi ayrı dokümanlara atıf yapılmalıdır.

► Kim Hazırlamalı?

Prosedür İK ve İSG birimlerinin ortak katkısıyla hazırlanmalı, İK birimi tarafından yayınlanmalıdır. (Bkz. Şablon 18 – İş Sağlığı ve Güvenliği, Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi Prosedürü)



4.8.2. Formlar ve Ek Dokümanlar

Sistemin hızlı ve hatasız işlemesi için, hazırlanmış standart dokümanlara ihtiyaç vardır. Bu araçlar, tüm paydaşlar için pratik bir süreç deneyimi sunar ve bilgi kirliliğini önler.

Hazırlanması gereken temel dokümanlar şunlardır:

- Aday Başvuru Formu (Bkz. Şablon 10),
- Puanlama Anahtarı (Bkz. Şablon 3),
- Çoklu Değerlendirici Ortak Değerlendirme Şablonu (Bkz. Şablon 4)
- Değerlendirme Yöntemine Göre Sonuç Şablonları (Bkz. Şablon 5-A, 5-B ve 5-C)
- Örnek İletişim ve Duyuru Şablonları (Bkz. Şablon 13, 14, 15, 16 ve 17).



4.8.3. Arşivleme ve Erişilebilirlik

Arşivleme ve erişilebilirlik iki ayrı kanalda yönetilmelidir:

- ▶ **Herkesin erişebileceği dokümanlar:** Bu dokümanlar ortak kullanılan dijital kanallarda veya İSG panoları gibi fiziksel ortamlarda ulaşılabilir olmalıdır.
 - Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi Prosedürü
 - Aday Gösterme/Başvuru Formu (veya dijital başvuru linki)
 - Sıkça Sorulan Sorular (SSS) Rehberi
 - Değerlendirme kriterlerinin özet versiyonu
- ▶ **Arşivlenmesi gereken gizli dokümanlar:** Sürecin objektifliğini ve izlenebilirliğini sağlayan, aynı zamanda kişisel veri içeren bu dokümanlar İK veya İSG biriminde, yetkili kişiler tarafından saklanmalıdır.
 - Bireysel puanlama dokümanları
 - Kurul tutanakları
 - Bütçe dokümleri
 - Sertifika ve ödül teslim tutanakları
 - KVKK onam formları

“

Rehber Notu:

Veri saklama süresi tanımlanmalı, erişim yetkileri rol bazlı belirlenmeli, dijital sistemlerde yetkilendirme ve log kayıtları tutulmalıdır.

ÖDÜLLENDİRME VE TANINMA SİSTEMİ DOKÜMANTASYON AKIŞ DİYAGRAMI



Görsel 7: Dokümantasyon Akış Diyagramı



4.9. ADIM 9: Etki Ölçümü, Raporlama ve İyileştirme

Bu son adım sistemin belirlenen hedeflere katkısının ölçülmesini, sonuçların üst yönetime raporlanmasını ve veriye dayalı geri bildirimlerle sürecin sürekli iyileştirilmesini kapsar. Sistem kurulduktan sonra "İşe yarıyor mu?" sorusunun yanıtı ancak düzenli ölçüm ve izlemeyle verilebilir.

Veri Toplayın.

Veriler için iki temel kaynak dikkate alınmalıdır:

İSG odaklı izleme:

- Fiziksel veya dijital kanallar üzerinden gelen risk bildirimleri ve iyileştirme önerileri
- Güvenli davranış gözlem formları (Bkz. Şablon 12 – Davranış İzleme Şablonu)
- Kaza ve ramak kala kayıtlarındaki değişim trendleri

İK odaklı izleme:

- Sisteme gelen toplam başvuru sayısı ve demografik dağılımı
- Bütçe kullanım oranı
- Çalışanların sisteme ilişkin memnuniyetini ve adalet algısını ölçen periyodik nabız anketleri ve odak grup görüşmeleri

Temel Performans Göstergelerini İzleyin.

Etkili bir sistemde sonuç göstergeleri (lagging indicators) yalnızca geçmiş performansı izlemek için kullanılırken öncü göstergeler (leading indicators) riskleri azaltmak ve güvenli davranışları yaygınlaştırmak amacıyla daha belirleyici rol üstlenmelidir. Gösterge sayısını artırmaktan çok, elde edilen verinin nasıl kullanıldığı belirleyicidir.

Örnek KPI İzleme Paneli (Dashboard)

KPI	Tanım	Hedef (Target)	Mevcut Durum	Trend	Aksiyon Gereksinimi
Bildirim Kalitesi	Uygulanabilir ve risk önleyici bildirim oranı	≥ %70	%62	↓ Azalan	Eğitim + geri bildirim kalitesi artırılmalı
Aksiyona Dönüşü Oranı	Kabul edilen önerilerin uygulanma oranı	≥ %80	%75	→ Stabil	Süreç hızlandırma gerekli
Güvenlik Katılım Oranı	Sisteme katılan çalışan oranı	≥ %60	%48	↑ Artan	Katılım teşvik edilmeli
Kaza Sıklık Oranı	1 milyon saat başına kaza sayısı	≤ 3	4.2	↑ Artan	Kök neden analizi yapılmalı
Sistem Memnuniyeti	Çalışan algı skoru	≥ 4 / 5	3.6	→ Stabil	İletişim ve şeffaflık artırılmalı

Tablo 4: Örnek KPI İzleme Paneli (Dashboard)

“

Rehber Notu:

Bu dashboard yalnızca performansı izlemek amacıyla değil; aynı zamanda karar alma ve aksiyon üretme aracı olarak kullanılmalıdır.

Bu kapsamda:

- Her KPI için net bir hedef (target) tanımlanmalı.
- Sonuçlar düzenli olarak (aylık / çeyreklik) gözden geçirilmeli.
- Kritik sapmalar için somut aksiyon planları oluşturulmalı.
- Trend analizi ile yalnızca “mevcut durum” değil, yönelim (iyileşme / kötüleşme) takip edilmelidir.

Güvenlik Kültürü Anketleri Yapın.

Güvenlik kültürü anketleri, çalışanların güvenliğe ilişkin tutumlarını, yönetimle kurdukları güven ilişkisini, raporlama davranışlarını ve sistemin adalet algısını ölçer; sayısal performans göstergelerini tamamlayan kritik bir değerlendirme aracıdır. Bu anketler, sayısal KPI'ların tek başına ortaya koyamadığı kültürel dinamikleri ve erken uyarı sinyallerini görünür kılar.

Bu doğrultuda, güvenlik kültürü anketlerinin aşağıdaki alt boyutları kapsayacak şekilde yapılandırılması önerilmektedir:

- **Organizasyonel Bağlılık:** Üst yönetimin iş sağlığı ve güvenliğini ne ölçüde önceliklendirdiği ve çalışanlar tarafından nasıl algılandığı
- **Yönetimin Katılımı:** Yöneticilerin sahadaki görünürlüğü, güvenlik konularına aktif katılımı ve rol model davranışları
- **Çalışanların Yetkilendirilmesi:** Çalışanların riskleri dile getirme, öneri sunma ve sürece katılım konusundaki algıları
- **Raporlama Sistemi:** Çalışanların bildirim yaptıklarında nasıl karşılanacaklarına ilişkin algıları ve psikolojik güvenlik düzeyi
- **Ödüllendirme Sistemi:** Sistemin ne ölçüde adil, motive edici ve davranışları teşvik edici olarak algılandığı

Anketlerde anonimlik güvence altına alınmalı, toplanan verilerin bireysel performans değerlendirmesi amacıyla kullanılmayacağı açıkça belirtilmelidir. Sistem devreye alınmadan önce yapılacak bir başlangıç ölçümü (baseline) ilerleyen dönemlerdeki değişimi izlemek için referans noktası oluşturur.

Anket sonuçları çalışanlarla şeffaf biçimde paylaşılmalı; bulgular somut aksiyonlara dönüştürülmelidir. Geri bildirimlerinin dikkate alındığını gören çalışanlar sisteme olan güvenlerini ve katılım motivasyonlarını güçlendirir.

Davranışsal Gözlem Verilerini Analiz Edin.

Performans izleme süreci yalnızca sayısal verilerle sınırlı kalmamalı; sahadaki davranışların düzenli gözlemlenmesiyle desteklenmelidir. (Bkz. Şablon 12 - Davranış İzleme Şablonu)

Belirli periyotlarda toplu olarak analiz edilen gözlem verileri aşağıdaki soruları yanıtlamaya imkân tanır:

- **Hangi çalışma alanlarında güvenli davranış oranı artmakta, hangi alanlarda gelişim sınırlı kalmaktadır?**
- **Tanınmaya değer davranışlar hangi iş süreçlerinde ve hangi koşullar altında yoğunlaşmaktadır?**
- **Belirli dönemlerde güvensiz davranış bildirimlerinde artış gözlemlenmekte midir?**

Elde edilen bulgular doğrultusunda ödüllendirme ve tanınma kriterleri gözden geçirilebilir, önceliklendirilebilir ve gerektiğinde revize edilebilir. Bu yaklaşım sistemin sahadaki gerçek davranış örüntülerine duyarlı, dinamik ve öğrenen bir yapıya dönüşmesini desteklemektedir.

Güvenli Davranışları Kurumsal Performans Yönetimine Entegre Edin.

Ödüllendirme ve tanınma sisteminin kurumsal performans yönetimiyle bütünleşmesi, güvenlik katkılarının bireysel başarının kalıcı bir bileşeni haline gelmesini sağlar.

Bunun için üç somut adım atılabilir:

Performans Değerlendirme Formlarına Güvenlik Kriterleri Ekleyin.

Dönem içinde yapılan ramak kala ve risk bildirim sayısı, iyileştirme önerisi sunulmuş ve hayata geçirilmiş olması, güvenlik eğitimlerine ve toplantılarına aktif katılım, meslektaşlara güvenlik geri bildirimi sağlama – bunlar çalışanın yıllık performans görüşmesinde hem öz değerlendirmeye hem de yönetici geri bildirimine temel oluşturabilir.

Başarıları Özlük Dosyasına İşleyin.

Ödüllendirme ve tanınma sisteminde kazanan statüsü elde eden çalışanların bu başarısı özlük dosyasına yansıtılmalıdır. Bu entegrasyon çalışana güvenlik katkısının uzun vadeli bir mesleki kazanım olduğunu gösterir.

Yöneticilerin Performans Hedeflerine Güvenli Davranışları İzleme Sorumluluğu Ekleyin.

Saha yöneticilerinin bireysel hedefleri arasında ekibindeki güvenli davranışları gözlemleme, geri bildirim verme ve sisteme başvuruları teşvik etme gibi davranışsal sorumluluklar yer almalıdır. Bu düzenleme sistemi liderlik pratiğinin ayrılmaz bir parçası haline getirir.

Çalışan Geri Bildirim Mekanizmalarını Kurun.

Sistemin sürdürülebilirliği yalnızca tasarım kalitesiyle değil, çalışan deneyiminin düzenli izlenmesi ve sistemin bu geri bildirimler doğrultusunda güncellenmesiyle mümkündür. Bu nedenle geri bildirim mekanizmaları sürekli öğrenen ve kendini geliştiren bir sistemin temel bileşeni olarak ele alınmalıdır.

Geri bildirim süreçleri üç tamamlayıcı düzeyde yapılandırılmalıdır:

- **Sürekli geri bildirim portalı:** Çalışanların sistem işleyişine ilişkin öneri, değerlendirme ve karşılaştıkları sorunları anlık olarak iletebilecekleri dijital platformlardır. Bu kanalların erişilebilir, kullanıcı dostu ve mümkün olduğunda anonim geri bildirim imkân tanıyacak biçimde kurgulanması katılım düzeyini artıracaktır.
- **Nabız anketleri:** Sisteme yönelik çalışan memnuniyetini ve deneyimini ölçmek amacıyla yılda en az iki, en fazla dört kez uygulanan kısa ve odaklı anketlerdir. Sistemin algılanan adaleti, kullanım kolaylığı ve çalışanlar açısından anlamlılığı gibi kritik boyutlara ilişkin veri sağlayarak zaman içindeki eğilimlerin izlenmesine olanak tanır.
- **Derinlemesine ve odak grup görüşmeleri:** Nicel bulguların arka planını anlamak ve çalışan deneyimini derinlemesine analiz etmek amacıyla gerçekleştirilen birebir görüşmeler ve odak grup çalışmalarıdır. Sistemin güçlü yönlerini, gelişim alanlarını ve uygulamada karşılaşılan zorlukları kapsamlı biçimde ele alma imkânı sunar.



Bu üçlü yapı sayesinde elde edilen veriler birlikte değerlendirilerek sistemin sürekli iyileştirilmesi sağlanır; çalışanların sesi karar süreçlerine sistematik biçimde yansıtılır ve organizasyon genelinde güven, katılım ve adalet algısı güçlendirilir.

Çalışan Geri Bildirim Mekanizmaları ve Memnuniyet Analizi Çerçevesi

Sistemin etkinliği, çalışan deneyiminin düzenli olarak izlenmesi ve geri bildirimler doğrultusunda sürekli geliştirilmesiyle mümkündür. Bu çerçeve, çalışan sesini sistematik biçimde toplar, analiz eder ve iyileştirmeye dönüştürür.



1. Sürekli Geri Bildirim Portalı

Çalışanların sistem işleyişine dair öneri, değerlendirme ve karşılaştıkları teknik veya operasyonel sorunları anlık olarak iletebilecekleri dijital platformlardır.

- ✓ Erişilebilir ve kullanıcı dostu dijital platformlar
- ✓ Anonim geri bildirim imkânı
- ✓ Teknik sorun ve süreç aksaklıklarına hızlı yanıt mekanizması

AMAÇ

Sistemin günlük işleyişine dair mikro düzeyde veri toplamak ve hızlı iyileştirme döngüleri oluşturmak.



2. Nicel Analiz (NABİZ ANKETLERİ)

Sisteme yönelik çalışan memnuniyetini ve deneyimini ölçmek amacıyla yılda en az 2, en fazla 4 kez uygulanan kısa ve odaklı anketlerdir.

- ✓ Kısa, hedef odaklı ve aksiyon üretmeye uygun soru setleri
- ✓ Ölçüm başlıkları:
 - Sistemin algılanan adaleti
 - Kullanım kolaylığı ve pratiklik
 - Tanınma ve ödüllerin anlamlılığı
 - Katılım ve güven düzeyi

AMAÇ

Zaman içindeki eğilimleri izlemek ve sistem performansını karşılaştırmalı olarak değerlendirmek.



3. Nitel Analiz (Derinlemesine ve Odak Grup Görüşmeleri)

Nicel bulguların arka planını anlamak ve çalışan deneyimini derinlemesine analiz etmek amacıyla gerçekleştirilen birebir görüşmeler ve odak grup çalışmalarıdır.

- ✓ Derinlemesine birebir görüşmeler
- ✓ Odak grup çalışmaları (farklı rol ve birimlerden katılımcılarla)
- ✓ Kritik bulgular için tematik analiz

ODAK ALANLARI

Sistemden beklentiler, adalet ve güven deneyimi, uygulamada karşılaşılan zorluklar, gelişim alanları ve iyileştirme önerileri.

Entegrasyon Ve Karar Mekanizması



Anlık geri bildirimler

Hızlı müdahale alanlarını belirler.



Nicel veriler

Eğilimleri gösterir, ölçme ve karşılaştırma sağlar.



Nitel veriler

Nedenleri açıklar, bağlam ve içgörü kazandırır.



Birlikte değerlendirilir

Ve sistemin geliştirilmesine yön verir.

Bu Yapı Sayesinde Kurumlar;



Çalışan sesinisistematik biçimde yönetime taşır.



Kanıtı dayalı karar alma süreçlerini güçlendirir.



Güven, katılım ve adalet algısını pekiştirir.



Sürekli iyileştirme kültürünü destekler.



Sistemin etkinliğini ve sürdürülebilirliğini artırır.

Görsel 8: Çalışan Geri Bildirim Mekanizmaları

Yatırımın Getirisini Değerlendirin.

Sistemin uzun vadeli sürdürülebilirliği yönetimin sisteme yaptığı yatırımın değerini görebilmesine bağlıdır. Temel soru şudur: sisteme harcanan kaynak – ödül giderleri, harcanan zaman ve operasyonel maliyetler dahil – önlenen kazalar, azalan devamsızlık ve güçlenen güvenlik kültürü yoluyla ne kadar geri dönüyor?

Bu değerlendirme iki boyutlu yapılmalıdır:

- Doğrudan ve dolaylı kaza maliyetlerindeki azalmalar, sigorta primlerindeki düşüş ve üretim kesintilerinin önlenmesi gibi finansal olarak ölçülebilir faydalar,
- Güvenlik kültüründeki iyileşme, çalışan bağlılığı ve raporlama kültürünün güçlenmesi gibi sayıya dökülmesi güç ama kurumsal değer yaratan faydalar.
- Kaza maliyetlerini tahmin etmek için OSHA'nın ücretsiz çevrimiçi "Safety Pays" aracından yararlanılabilir. Bu araç sektör, yaralanma türü ve kâr marjı verilerini kullanarak her iş kazasının kuruma toplam maliyetini hesaplamaktadır.

Ödüllendirme ve Tanınma Sisteminin Faydaları

1. Finansal Olarak Ölçülebilir Fayda	2. Finansal Karşılığı Dolaylı Olan Kurumsal Fayda
 Doğrudan ve dolaylı kaza maliyetlerindeki azalma	 Güvenlik kültüründe iyileşme
 Sigorta primlerinde düşüş	 Çalışan bağlılığında artış
 Üretim kesintilerinin ve iş kayıplarının önlenmesi	 Açık iletişim ve raporlama kültürünün güçlenmesi

Görsel 9: Ödüllendirme ve Tanınma Sisteminin Faydaları

• Yönetici Raporu Hazırlayın.

Ödüllendirme ve tanınma sisteminin etkinliğinin izlenebilmesi için, belirli periyotlarda (örneğin 6 ayda bir) hazırlanan yönetici raporları kritik bir araçtır. Raporun amacı, yönetimin sistemin güvenli davranışların pekiştirilmesine olan katkısını ve finansal çıktılarını tek bir bakışta görmesini sağlamaktır.

Hazırlanacak yönetici özeti şu bileşenleri içermelidir:

- **Dönem içinde sisteme yapılan başvuru sayısı ve dağılımı**
- **Ramak kala ve risk bildirimlerindeki değişim trendi**
- **Hayata geçirilen iyileştirme önerileri**
- **Kaza sıklık ve şiddet oranlarındaki değişim**
- **Güvenlik kültürü anketi karşılaştırması**
- **Sistemin dönemlik toplam maliyeti ve tahmini tasarruf**

Raporun sonunda en az bir başarı hikayesine yer verilmesi önerilir. Sayısal veriler sistemin performansını ortaya koyarken başarı hikayeleri bu performansın çalışan deneyimi üzerindeki gerçek etkisini görünür kılar.

Geçiş

Bu adımın tamamlanmasıyla birlikte ödüllendirme ve tanınma sisteminin tüm bileşenleri yapılandırılmış olur. Sistemin amacı netleştirilmiş, araçlar ve kriterler belirlenmiş, çalışan katılımı sağlanmış, değerlendirme süreci kurgulanmış ve etki ölçümü mekanizmaları devreye alınmıştır.

Ancak iyi tasarlanmış bir sistem bile zamanla yıpranabilir, değişen koşullar karşısında esnekliğini yitirebilir ya da beklenmedik riskler üretebilir. Bir sonraki bölüm tam da bu noktaya odaklanmaktadır: sistemi uzun vadede yaşatmak.

Bu doğrultuda Bölüm 5 - Dikkat Edilmesi Gereken Riskler, sistemin değişen koşullara rağmen etkinliğini koruyarak sürdürülebilir biçimde işlemesini sağlayacak yaklaşımları ele almaktadır.

BÖLÜM 5 – DİKKAT EDİLMESİ GEREKEN RİSKLER

Ödüllendirme ve tanınma sistemleri doğru tasarlandığında güvenlik kültürünü güçlendiren etkili araçlara dönüşür. Ancak yanlış kurgulandığında tam tersine – risklerin görünmez kalmasına, raporlama davranışının baskılanmasına ve çalışanlar arasında adaletsizlik algısının yerleşmesine – zemin hazırlayabilir. Bu nedenle sistemi yalnızca bir motivasyon aracı olarak değil, aynı zamanda yönetilmesi gereken organizasyonel riskler barındıran bir mekanizma olarak ele almak gerekmektedir.

Aşağıda sistemin etkinliğini zayıflatabilecek sekiz temel risk alanı ve her biri için alınması gereken önlemler ele alınmaktadır.



5.1. Sonuç Göstergelerine Aşırı Bağımlılık Riski

Sistemin yalnızca kaza sayısı veya kazasız gün gibi gecikmeli göstergelere dayalı kurgulanması, çalışanları ödülü korumak amacıyla olayları gizlemeye yönlendirebilir. Sistem iyi görünmeye devam ederken kurumun gerçek risk profili görünmez hale gelir.

Önlemler:

- Kriterleri ramak kala bildirimi, risk tespiti, güvenli davranış ve iyileştirme katkısı gibi öncü göstergeler üzerine kurun.
- Ramak kala ve tehlikeli durum bildirimlerinin hiçbir koşulda ödül kaybına yol açmayacağını çalışanlara açıkça güvence altına alın ve bunu uygulamada tutarlı biçimde gösterin.



5.2. Örgütsel Adalet ve Güven Kırılması Riski

Kriterlerin belirsiz, öznel ya da farklı yöneticiler tarafından farklı biçimlerde uygulanması çalışanlarda adaletsizlik algısına yol açar. Bu durum yalnızca ödüllendirme sistemine değil, kurumun genel işleyişine duyulan güveni de zedeler.

Önlemler:

- Kriterleri açık, anlaşılır ve ölçülebilir biçimde tanımlayın; tüm çalışanların erişebileceği biçimde ilan edin.
- Değerlendirme sürecini tek bir kişinin inisiyatifine bırakmayın; çoklu değerlendirici mekanizmaları oluşturun.
- Değerlendiriciler arasında tutarlılığı sağlamak için düzenli kalibrasyon toplantıları yapın.
- Hangi davranışların hangi gerekçeyle tanındığını açık biçimde paylaşın.



5.3. Dışsal Motivasyonun İçsel Motivasyonu Zayıflatma Riski

Sistem ağırlıklı olarak maddi ödüllere dayandığında güvenli davranış zamanla bir sorumluluk ve değer olarak değil, ödül elde etme aracı olarak algılanmaya başlar. Ödül ortadan kalktığında davranış da geri çekilebilir.

Önlemler:

- Maddi ödülleri sınırlı ve dengeli tutun; sistemin tek motivasyon kaynağı haline gelmesini önleyin.
- Tanınma ve takdir mekanizmalarını güçlendirin; çalışanların katkılarını görünür ve değerli kılın.
- Güvenli davranışın yalnızca bir performans göstergesi değil, kurumun temel değerlerinden biri olduğunu vurgulayın.
- Yöneticilerin sahada geri bildirim ve rol model davranışlarıyla içsel motivasyonu desteklemesini sağlayın.



5.4. Düşük Kaliteli ve Manipülatif Bildirim Riski

Sistem yalnızca bildirim sayısına dayandığında çalışanlar düşük riskli veya tekrarlayan bildirimlerle sistemi doldurabilir. Sayı artar, kalite düşer; gerçek tehlikeler görünmez kalır.

Önlemler:

- Bildirimleri sayısal olduğu kadar niteliksel kriterler üzerinden de değerlendirin.
- Değer yaratan, risk azaltıcı ve iyileştirme potansiyeli taşıyan bildirimleri önceliklendirin.
- Çalışanlara bildirimleri hakkında düzenli ve yönlendirici geri bildirim verin; hangi katkıların değerli olduğunu somut biçimde gösterin.



5.5. Liderlik Tutarsızlığı Riski

Yöneticilerin güvenliği söylemde önceliklendirip üretim baskısı altında farklı davranması sistemin inandırıcılığını zedeler. Çalışanlar güvenlik politikalarını kalıcı bir değer olarak değil, duruma göre değişen geçici uygulamalar olarak algılamaya başlar.

Önlemler:

- Liderlik davranışlarını sistemin ayrılmaz bir parçası olarak ele alın; yöneticilerin uygulamalarını düzenli olarak değerlendirin.
- Yöneticilerin performans kriterlerine güvenlik göstergelerini dahil edin.
- Rol model olma sorumluluğunu açık ve net biçimde tanımlayın.

Üretim baskısı ile güvenlik öncelikleri arasındaki çelişkileri yönetmek için açık karar prensipleri belirleyin.



5.6. Ödül ve Disiplin Sistemleri Arasında Dengesizlik Riski

Ödüllendirme sisteminin disiplin mekanizmalarından kopuk kurgulanması davranış normlarının zayıflamasına yol açar. Disiplinin tutarsız uygulandığı durumlarda çalışanlar kurallara uyumu isteğe bağlı bir alan olarak algılayabilir.

Önlemler:

- Ödüllendirme ve disiplin mekanizmalarını aynı davranış standartlarını destekleyecek biçimde birlikte tasarlayın.
- Disiplin süreçlerini açık, kademeli ve tutarlı bir yapı içinde uygulayın; benzer ihlaller benzer şekilde ele alınmalıdır.
- Disiplin uygulamalarını cezalandırıcı değil öğrenme ve gelişim odaklı bir çerçevede yürütün.



5.7. Kapsayıcılık Eksikliği Riski

Sistemin yalnızca belirli çalışan gruplarını kapsamaması veya alt işveren çalışanlarının dışarıda bırakılması, aynı çalışma alanında fiilen iki farklı güvenlik standardının var olmasına zemin hazırlar. Kapsama dahil edilmeyen gruplarda düşük raporlama davranışı ve güvenlik uygulamalarına mesafeli tutum gelişebilir.

Önlemler:

- Sistemi mavi yaka, beyaz yaka, alt işveren ve tedarikçi çalışanları dahil tüm grupları kapsayacak biçimde tasarlayın.
- Farklı rol ve görevlerin doğasına göre rol bazlı farklılaştırmalar yapın; ancak bu farklılaştırmalar eşitlikçi bir yaklaşım çerçevesinde kalmalıdır.



5.8. Sürdürülebilirlik ve Sistem Yorgunluğu Riski

Başlangıçta yüksek katılımı hayata geçen sistemler zamanla rutin bir uygulamaya dönüşebilir. Sistemin öngörülebilir ve tekrar eden bir yapıya girmesi çalışanların ilgisini azaltır ve davranış yönlendirme gücünü zayıflatır.

Önlemler:

- Sistemi belirli aralıklarla gözden geçirin ve ihtiyaç doğrultusunda güncelleyin.
- Revizyon süreçlerine çalışanları dahil edin; değişiklikleri veri ve geri bildirimlere dayandırın.
- Farklı dönemlerde farklı odak alanlarına yönelebilecek esnek bir yapı kurun.
- İletişim ve görünürlük stratejilerini düzenli olarak yenileyin.

Risk – Etki – Önlem Matrisi

Yukarıda ele alınan risk alanları, ödüllendirme ve tanınma sistemlerinin tasarım ve uygulama sürecinde dikkat edilmesi gereken temel kırılma noktalarını ortaya koymaktadır. Aşağıdaki tablo, bu riskleri olası etkileri ve önleyici yaklaşımlarıyla birlikte bir arada sunmaktadır.

Risk – Etki – Önlem Matrisi				
No		Risk Alanı	Olası Etki	Önleyici Yaklaşım
	1	Sonuç Göstergelerine Aşırı Bağımlılık Riski	- Ramak kala ve yaralanma gibi olayların gizlenmesi - Gerçek risk profilinin görünmez hale gelmesi - Güvenlik verisinin güvenilirliğini yitirmesi	- Kriterleri ramak kala bildirimi, risk bildirimi ve iyileştirme önerilerine dayandırma - Kaza bildirimi ile ödüllendirmeyi minimum düzeyde ilişkilendirmek (yalnızca kazanın çalışan kaynaklı yaşandığı tespit edildiği durumlarda)
	2	Örgütsel Adalet ve Güven Kırılması Riski	- Sisteme ve yönetime duyulan güvenin azalması - Gönüllü katılımın düşmesi "Kişiye göre muamele" algısının yayılması	- Puanlama anahtarları kullanılması - Birden fazla değerlendirici atanması - Reddedilen başvurulara yazılı gerekçe sunulması
	3	Dışsal Motivasyonun İçsel Motivasyonu Zayıflatma Riski	- Güvenli davranışın bir değer değil ödül aracı olarak algılanması - Ödül kalktığında davranışın da geri çekilmesi	- Maddi ödüllerin sınırlı ve dönemsel tutulması - Tanınma ve takdir mekanizmalarının güçlendirilmesi - Davranışın somut etkisinin çalışana geri bildirilmesi
	4	Düşük Kaliteli ve Manipülatif Bildirim Riski	- Tekrarlayan, düşük riskli bildirimlerin sistemi doldurması - Gerçek risklerin tespit edilmesinin zorlaşması - Veri kalitesinin düşmesi	- Bildirimlerin sayısal olduğu kadar niteliksel olarak da değerlendirilmesi "Bu bildirim neyi iyileştirdi?" sorusunun kriterde dahil edilmesi ve değer yaratan bildirimlerin önceliklendirilmesi - Bildirim sonucunun çalışana geri bildirilmesi
	5	Liderlik Tutarsızlığı Riski	- Sisteme duyulan güvenin azalması - Güvenlik politikasının "görünüm yönetimi" olarak algılanması - Çalışanın söylem–davranış çelişkisini fark etmesi	- Güvenlik liderliği göstergelerinin yönetici performans kriterlerine dahil edilmesi - Rol model olma sorumluluğunun açık şekilde tanımlanması - Liderlik kontrol listesinin düzenli uygulanması - Saha görünürlüğünün ve anlık takdirin sistematik hale getirilmesi
	6	Ödül ve Disiplin Sistemleri Arasında Dengesizlik Riski	- Normların zayıflaması - Kurallara uyumun azalması	- Ödül ve disiplin sistemlerinin bütünlük tasarlanması - Kademeli ve tutarlı yaptırım mekanizmaları oluşturulması - Psikolojik güvenliği zedelemeyen uygulamalar geliştirilmesi
	7	Kapsayıcılık Eksikliği Riski	- Belirli çalışan gruplarının güvenlik kültürünün dışında kalması - Aynı riski paylaşan gruplar arasında belirgin davranış farkı oluşması - Güvenlik kültürünün zedelenmesi	- Tüm çalışan gruplarının sistemin kapsamına alınması - Alt işveren ve tedarikçilerin sürece entegrasyonu - Rol bazlı farklılıklar olsa da eşitlikçi yaklaşımın benimsenmesi
	8	Sürdürülebilirlik ve Sistem Yorgunluğu Riski	- Sistemin rutinleşmesi ve etki gücünü yitirmesi - Başvuru sayısının kademeli olarak düşmesi	- Ödül araçları ve kriterlerin dönemsel olarak güncellenmesi - Revizyon süreçlerine çalışanların dahil edilmesi - Etki ölçümü sonuçları gibi verilerin, revizyon ve iyileştirmenin ana girdisi olarak kullanılması - Dinamik ve esnek tasarım yaklaşımı

Tablo 5: Risk – Etki – Önlem Matrisi

Yanlış Teşvik Mekanizmalarının Ürettiği Davranış Örüntüleri

Yukarıda ele alınan sekiz risk alanı, ödüllendirme ve tanınma sistemlerinin sınırlılıkları ve hatalı uygulamalar üzerine kuruludur. Ancak bu sınırlılıkların sahaya yansımaları belirli davranış örüntüleri aracılığıyla gerçekleşir. Söz konusu örüntüler, özellikle sonuç odaklı teşvik yapılarında gözlemlenmekte; çoğu zaman birbirini besleyerek sistemin güvenlik kültürü üzerindeki etkisini tersine çevirmektedir.

⚠ Yanlış Teşviklerin Ürettiği Riskler ve Davranış Örüntüleri

Ödüllendirme ve tanınma süreçlerinde gözlemlenen ve birbirini tetikleyen beş davranış örüntüsü



Sıfır kaza baskısı

Kazasız gün veya sıfır kaza hedefine bağlanan ödüllendirme ve tanınma süreçleri, çalışanı olayı gizlemeye ya da ilk yardımla geçiştirmeye yönlendirebilir. Sistem iyi görünmeye devam ederken gerçek kurumun risk profili görünmez hale gelir.



Bildirim gizleme

Bir çalışanın bildirimini diğerlerinin ödülünü tehdit ettiğinde sessiz bir raporlamama normu yerleşir. Bu norm zamanla grup baskısına dönüşür; bildirim yapmak bireysel cesaret gerektiren bir eyleme dönüşür.



Manipülatif bildirim

Ödüllendirme ve tanınma süreçleri, niteliği fark etmeksizin, bildirim sayısına bağlandığında çalışanlar sistemi düşük riskli veya tekrarlayan bildirimlerle doldurabilir. Sayı artar, kalite düşer; sistem gerçek tehlikeleri görmek yerine sahte veri üretir.



Grup baskısı ve sosyal dışlanma

Sadece sonuç odaklı kriterlere dayanan ekip bazlı ödüllendirme ve tanınma uygulamalarında bildirim yapan çalışan korunmak yerine dışlanabilir. Bildirim yapmamak gruba bağlılığın göstergesi haline gelir; kural bozulmaz, fiilen işlevsizleşir.



Görünür uyum, gizli sapma

Özellikle maddi değerin yüksek olduğu ödüllerde, kriterleri sağlamak için yeterli davranış sergilenir; ancak değerlendirme dönemi kapandığında ya da gözlem yokken güvensiz alışkanlıklara geri dönülür. Güvenlik, içselleştirilmiş bir değer değil, izlendiğinde sergilenen bir performans haline gelir. Bu örüntü, 4.1.3'te ele alınan içsel motivasyon kaybının en görünür yansımasıdır.

Tablo 6: Yanlış Teşviklerin Ürettiği Riskler ve Davranış Örüntüleri

BÖLÜM 6 – SAHADA KULLANILACAK PRATİK ARAÇLAR

6.1. Puanlama Matrisi ve Değerlendirme Şablonları

Bu bölümde yer alan şablonlar, “4.3. Adım 3: Kriterlerin Seçimi” sırasında belirlenen kriter kategorileri (sonuç odaklı, süreç odaklı ve proje/iyileştirme odaklı) ile “4.6. Adım 6: Başvuruların Değerlendirilmesi” aşamasında tanımlanan değerlendirme mekanizmasını birleştiren uygulamaya hazır araçlar sunmaktadır. Aşağıdaki şablonlar; başvuruların tutarlı, şeffaf ve adil biçimde puanlanmasını sağlamak amacıyla değerlendirme ekibinin kullanımına yönelik hazırlanmıştır.

Kriter Kategorileri, Alt Kriterler ve Ağırlık Şablonu

Bu Şablon sistemin puanlama çerçevesini özetler. Kurumlar ağırlıkları kendi güvenlik olgunluk seviyelerine göre revize edebilir.				
BAŞVURAN ADI / EKİP ADI		BAŞVURU TÜRÜ		
BİRİM / TESİS		DEĞERLENDİRME DÖNEMİ		
Alt Kriter	Açıklama	Maks. Puan	Ağırlık	Ne Kontrol Edilmeli?
A – SÜREÇ ODAKLI KRİTERLER · Toplam: 40 Puan · Ağırlık: %40				
A1. Ramak Kala Bildirimi	Değerlendirme dönemi içinde yapılan ramak kala bildirimi sayısı ve formların eksiksizliği	15	%40	Doldurulmuş ramak kala bildirim formlarının sayısı; kök neden analizi bölümünün eksiksiz doldurulup doldurulmadığı; öğrenme notu eklenip eklenmediği
A2. Güvenlik Eğitimlerine Katılım Oranı	Dönem içinde planlanan zorunlu İSG eğitimlerine katılım yüzdesi (%100 eşiği)	10		İmza listesi veya LMS katılım kaydı; %100 katılım = tam puan; gönüllü ek eğitim varsa belgelenmesi
A3. Risk Bildirimi	Dönem içinde yapılan risk bildirimi sayısı ve bildirimin eksiksizliği	10		Risk bildirim formu; formun eksiksiz doldurulup doldurulmadığı, sorumlu kişiye iletiliğinin imza veya dijital kayıtlarla teyit edilmesi
A4. Güvenlik Toplantılarına Katılım (Toolbox vb.)	Dönem içindeki birim güvenlik toplantılarına ve toolbox görüşmelerine katılım oranı (%80 eşiği)	5		Toplantı devam formu veya imza listesi; %80 ve üzeri katılım = tam puan; aktif katkı sağlandığına dair yönetici notu
A Kategorisi Ara Toplamı (maks. 40)				
B – PROJE VE İYİLEŞTİRME ODAKLI KRİTERLER · Toplam: 40 Puan · Ağırlık: %40				
B1. Yazılı İyileştirme Önerisi	Dönem içinde sunulan ve İSG yöneticisi tarafından onaylanan yazılı öneri sayısı ve uygulanabilirliği	15	%40	Yazılı öneri formu; İSG yöneticisinin onay kaydı; önerinin uygulanabilirlik değerlendirmesinin belgelenmiş olması; sahadaki beklenen etkinin tanımlanmış olması
B2. Hayata Geçirile İyileştirme	Önceki dönemde sunulan bir önerinin fiilen uygulamaya alınmış ve sahada doğrulanmış olması	15		Uygulama kaydı veya saha doğrulama tutanağı; fotoğraf, ölçüm verisi veya yönetici onaylı gözlem notu
B3. Meslektaş Güvenlik Geri Bildirimi	Dönem içinde en az 2 iş arkadaşına güvenli davranış konusunda belgelenmiş geri bildirim veya yönlendirme yapılmış olması	10		Yönetici onaylı yazılı not veya bildirim kaydı; en az 2 iş arkadaşı için alıcı adı ve konu belirtilmiş olmalı; gerçekleşme tarihi kayıtlı olmalı
B Kategorisi Ara Toplamı (maks. 40)				
C – SONUÇ ODAKLI KRİTERLER · Toplam: 20 Puan · Ağırlık: %20				
C1. Kişisel / Ekip Kaza-Olay Kaydı	Dönem boyunca başvurana atfedilebilecek kayıt altına alınmış bir iş kazası veya İSG olayının bulunmaması	10	%20	İş kazası kayıt defteri; dönem başlangıç ve bitiş tarihleri dahil tüm kayıtlar kontrol edilmeli
C2. İSG İhlali Kaydı	Dönem içinde başvurana yönelik güvenlik uyarısı, ihlal tutanağı veya ceza kaydının bulunmaması	10		İhlal tutanak kayıtları; denetim raporları; sözlü uyarı dahil tüm resmi kayıtlar kontrol edilmeli
C Kategorisi Ara Toplamı (maks. 20)				
GENEL TOPLAM (A + B + C) – maks. 100				

Şablon 2: Kriter Kategorileri, Alt Kriterler ve Ağırlık Şablonu

Puanlama Anahtarı (Rubric)

Her değerlendirici bu şablonu bağımsız olarak doldurur. Puanlar Şablon 4'te birleştirilecektir.					
BAŞVURAN ADI / EKİP ADI DEĞERLENDİRİCİ ADI SOYADI			BAŞVURU TÜRÜ DEĞERLENDİRME DÖNEMİ		
Alt Kriter	Maks.	0 – Yetersiz	Kısmi – Gelişmekte	Tam – Yüksek Performans	Puan
A – SÜREÇ ODAKLI KRİTERLER					
A1. Ramak Kala Bildirimi	15	Dönem içinde hiçbir bildirim yapılmamış (0 puan)	1-2 bildirim mevcut; formlar eksik doldurulmuş veya kök neden analizi yapılmamış (1-8 puan)	3 ve üzeri bildirim; formlar eksiksiz; kök neden analizi mevcut; öğrenme notu eklenmiş (9-15 puan)	
A2. Eğitime Katılım Oranı	10	Zorunlu eğitimlerin %80'inden azına katılım (0 puan)	%80-99 katılım; gönüllü ek eğitim yok (5 puan)	%100 katılım; gönüllü ek eğitim varsa belgelenmiş (10 puan)	
A3. Risk Bildirimi	10	Dönem içinde hiçbir risk bildirimi yapılmamış (0 puan)	1 bildirim yapılmış; form kısmen eksik; sorumluya iletim belirsiz (1-5 puan)	2 ve üzeri bildirim; formlar eksiksiz; sorumluya iletim belgelenmiş (6-10 puan)	
A4. Toplantı Katılımı (Toolbox vb.)	5	Toplantıların %80'inden azına katılım (0 puan)	%80-99 katılım; pasif katılım (3 puan)	%100 katılım; aktif katkı sağlamış; yönetici tarafından teyit edilmiş (5 puan)	
A Kategorisi Ara Toplamı (maks. 40)					
B – PROJE VE İYİLEŞTİRME ODAKLI KRİTERLER					
B1. Yazılı İyileştirme Önerisi	15	Hiçbir öneri sunulmamış (0 puan)	Öneri sunulmuş; yazılı ancak uygulanabilirliği belirsiz veya İSG yöneticisi onayı alınmamış (1-8 puan)	Onaylı öneri; uygulanabilirlik net tanımlanmış; sahadaki beklenen etki belgelenmiş (9-15 puan)	
B2. Hayata Geçirilen İyileştirme	15	Hiçbir öneri uygulamaya alınmamış (0 puan)	Öneri uygulamaya alınmış; saha doğrulaması yapılmamış veya etki belgelenmemiş (1-8 puan)	Uygulama sahada doğrulanmış; fotoğraf, ölçüm verisi veya tutanak mevcuttur (9-15 puan)	
B3. Meslektaş Güvenlik Geri Bildirimi	10	Hiçbir belgelenmiş güvenlik geri bildirimi gerçekleşmemiş (0 puan)	Öneri uygulamaya alınmış; saha doğrulaması yapılmamış veya etki belgelenmemiş (1-8 puan)	En az 2 iş arkadaşına geri bildirim; her biri için alıcı adı, konu ve tarih kayıtlı; yönetici onayı var (6-10 puan)	
B Kategorisi Ara Toplamı (maks. 40)					
C – SONUÇ ODAKLI KRİTERLER					
C1. Kaza-Olay Kaydı	10	Dönem içinde başvurana atfedilen kayıtlı bir kaza veya olay mevcut (0 puan)	Bu kriter yalnızca tam veya sıfır (0/10) olarak değerlendirilir.	Dönem boyunca başvurana atfedilen hiçbir kayıtlı kaza veya olay yok (10 puan)	
C2. İSG İhlali Kaydı	10	Dönem içinde kayıtlı uyarı, ihlal tutanağı veya ceza mevcut (0 puan)	Bu kriter yalnızca tam veya sıfır (0/10) olarak değerlendirilir.	Dönem boyunca hiçbir uyarı, ihlal tutanağı veya ceza kaydı yok (10 puan)	
C Kategorisi Ara Toplamı (maks. 20)					
GENEL TOPLAM (A + B + C) – maks. 100					
Değerlendirici Genel Yorumu (İsteğe Bağlı)					

Şablon 3: Puanlama Anahtarı (Rubric)

Çoklu Değerlendirici Ortak Değerlendirme Şablonu

Her değerlendirici Puanlama Anahtarını bağımsız doldurduktan sonra bu Şablon kullanılarak ortalama hesaplanır.

BAŞVURAN ADI / EKİP ADI
TOPLANTI TARİHİ

DEĞERLENDİRME DÖNEMİ
TOPLANTI YERİ

Kriter Kategorisi	Değerlendirici 1	Değerlendirici 2	Değerlendirici 3	Ortalama Puan	Notlar
A. Süreç Odaklı Kriterler (maks. 40)					
B. Proje ve İyileştirme Odaklı Kriterler (maks. 40)					
C. Sonuç Odaklı Kriterler (maks. 20)					
GENEL TOPLAM					

ORTAK DEĞERLENDİRME TOPLANTISI – NE ZAMAN YAPILIR?

Herhangi bir kategoride değerlendiriciler arası puan farkı 15 puanı aşıyorsa, o kategoriye ilişkin tüm değerlendiriciler bir araya gelerek gerekçeli ortak bir karara varmalı ve bu karar şablonun Notlar sütununa işlenmelidir.

Toplantı Katılımcısı	Görevi	İmza
Değerlendirici 1		
Değerlendirici 2		
Değerlendirici 3		

Şablon 4: Çoklu Değerlendirici Ortak Değerlendirme Şablonu

Şablon 5-A Puan Barajı ve Başarı Kademesi Şablonu

Bu Şablon, ödüllendirme için kontenjan sınırı bulunmayan durumlarda kullanılır. Belirlenen puan barajını aşan tüm başvurular ödüle hak kazanır; kazanan sayısı kısıtlaması uygulanmaz.

DEĞERLENDİRME DÖNEMİ

DEĞERLENDİRME TARİHİ

Toplam Puan	Ödül / Tanınma Kademesi	Bireysel Başvuru için Önerilen Eylem	Ekip Başvurusu için Önerilen Eylem
85 – 100	Üstün Başarı	Kurumsal düzeyde tanınma + maddi ödül + başarı hikayesinin tüm birimlerle paylaşılması	Ekip adına tören + ekip maddi ödülü + tüm üyelere sertifika + başarı duyurusu
70 – 84	Yüksek Başarı	Birim düzeyinde tanınma + sembolik ödül + sertifika	Ekip tanınması + sembolik ekip ödülü + üye sertifikaları
55 – 69	Başarılı	Yazılı teşekkür + sertifika + yönetici geri bildirimi	Ekip teşekkür mektubu + üye sertifikaları + geri bildirim toplantısı
40 – 54	Gelişim Sürecinde	Ödül kapsamı dışı; yapıcı geri bildirim görüşmesi + sonraki dönem için gelişim planı	Ödül kapsamı dışı; ekip geri bildirim toplantısı + hedef belirleme
0 – 39	Yetersiz	Ödül kapsamı dışı; güvenlik destek planı ve İSG yöneticisi görüşmesi	Ödül kapsamı dışı; ekip güvenlik aksiyon planı oluşturulur

PUAN BARAJI BELİRLEME İPUCU

Şablondaki eşik değerleri (55 / 70 / 85 puan) başlangıç değerleri olarak önerilmektedir. Kurumlar bu eşikleri; sistemin ilk yılındaki ortalama başvuru puanlarını, kurumun güvenlik olgunluk seviyesini ve ödüllendirme bütçesini göz önünde bulundurarak yıllık olarak revize edebilir.

Şablon 5-A: Puan Barajı ve Başarı Kademesi Şablonu

Şablon 5-B Başvuru Sıralama Sonuç Şablonu

Bu Şablon, ödüllendirme için belirli bir kazanan sayısı (kontenjan) belirlenmişse kullanılır.
Kontenjan dahilindeki en yüksek puanlılar ödüllendirilir ve tanınır.

DEĞERLENDİRME DÖNEMİ
KONTENJAN (KAZANAN SAYISI)

TOPLAM BAŞVURU SAYISI
SIRALAMA TARİHİ

Sıra	Başvuran / Ekip Adı	Birim / Tesis	A. Süreç Odaklı (maks. 40)	B. Proje / İyileştirme (maks. 40)	C. Sonuç Odaklı (maks. 20)	Toplam (maks. 100)	Bireysel / Ekip	Sonuç
1							☐ Bireysel ☐ Ekip	
2							☐ Bireysel ☐ Ekip	
3							☐ Bireysel ☐ Ekip	
4							☐ Bireysel ☐ Ekip	
5							☐ Bireysel ☐ Ekip	
Sıra	Başvuran / Ekip Adı	Birim / Tesis	A. Süreç Odaklı (maks. 40)	B. Proje / İyileştirme (maks. 40)	C. Sonuç Odaklı (maks. 20)	Toplam (maks. 100)	Bireysel / Ekip	Sonuç
6							☐ Bireysel ☐ Ekip	
7							☐ Bireysel ☐ Ekip	
8							☐ Bireysel ☐ Ekip	
9							☐ Bireysel ☐ Ekip	
10							☐ Bireysel ☐ Ekip	
Ödüllendirilen Kontenjan Sınırı							___ kişi / ekip	

Şablon 5-B: Başvuru Sıralama Sonuç Şablonu

Şablon 5-C Kategorik / Tematik Değerlendirme Sonuç Şablonu

Şablon 5-C		Kategorik / Tematik Değerlendirme Sonuç Şablonu	
Bu Şablon, yıl başında tanımlanmış ödüllendirme/tanınma kategorileri üzerinden yapılan değerlendirme için kullanılır. Her kategori kendi kriterleri doğrultusunda bağımsız olarak değerlendirilir ve her kategori için bir kazanan belirlenir.			
DEĞERLENDİRME DÖNEMİ		DEĞERLENDİRİLMİYE TARİHİ	
TOPLAM AKTİF KATEGORİ SAYISI		KOMİTE BAŞKANI	
KATEGORİ 1 Kategori Adı:			
DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ		VERİ KAYNAKLARI	
1. _____ 2. _____ 3. _____		☐ KPI takip sistemi verisi ☐ Ramak kala / bildirim kayıtları ☐ Gözlem raporları ☐ Denetim sonuçları ☐ Başvuru formu / proje dosyası ☐ Diğer: _____	
ADI / EKİP ADI	BİRİM / TESİS	DEĞERLENDİRME NOTU	SONUÇ
KATEGORİ KAZANANI:			☐ Kazanan ☐ Aday ☐ Kazanan ☐ Aday ☐ Kazanan ☐ Aday
			☐ Kazanan ☐ Aday ☐ Kazanan ☐ Aday
			☐ Kazanan ☐ Aday ☐ Kazanan ☐ Aday
			Bireysel ☐ Ekip ☐
KATEGORİ 2 Kategori Adı:			
DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ		VERİ KAYNAKLARI	
1. _____ 2. _____ 3. _____		☐ KPI takip sistemi verisi ☐ Ramak kala / bildirim kayıtları ☐ Gözlem raporları ☐ Denetim sonuçları ☐ Başvuru formu / proje dosyası ☐ Diğer: _____	
ADI / EKİP ADI	BİRİM / TESİS	DEĞERLENDİRME NOTU	SONUÇ
KATEGORİ KAZANANI:			☐ Kazanan ☐ Aday ☐ Kazanan ☐ Aday ☐ Kazanan ☐ Aday
			☐ Kazanan ☐ Aday ☐ Kazanan ☐ Aday
			☐ Kazanan ☐ Aday ☐ Kazanan ☐ Aday
			Bireysel ☐ Ekip ☐
KATEGORİ 3 Kategori Adı:			
DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ		VERİ KAYNAKLARI	
1. _____ 2. _____ 3. _____		☐ KPI takip sistemi verisi ☐ Ramak kala / bildirim kayıtları ☐ Gözlem raporları ☐ Denetim sonuçları ☐ Başvuru formu / proje dosyası ☐ Diğer: _____	

ADI / EKİP ADI	BİRİM / TESİS	DEĞERLENDİRME NOTU	SONUÇ
 KATEGORİ KAZANANI:			☐ Kazanan ☐ Aday ☐ Kazanan ☐ Aday ☐ Kazanan ☐ Aday Bireysel ☐ Ekip ☐
	KATEGORİ 4 Kategori Adı:		
DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ		VERİ KAYNAKLARI	
1. _____ 2. _____ 3. _____		☐ KPI takip sistemi verisi ☐ Ramak kala / bildirim kayıtları ☐ Gözlem raporları ☐ Denetim sonuçları ☐ Başvuru formu / proje dosyası ☐ Diğer: _____	
ADI / EKİP ADI	BİRİM / TESİS	DEĞERLENDİRME NOTU	SONUÇ
 KATEGORİ KAZANANI:			☐ Kazanan ☐ Aday ☐ Kazanan ☐ Aday ☐ Kazanan ☐ Aday Bireysel ☐ Ekip ☐
	KATEGORİ 5 Kategori Adı:		
DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ		VERİ KAYNAKLARI	
1. _____ 2. _____ 3. _____		☐ KPI takip sistemi verisi ☐ Ramak kala / bildirim kayıtları ☐ Gözlem raporları ☐ Denetim sonuçları ☐ Başvuru formu / proje dosyası ☐ Diğer: _____	
ADI / EKİP ADI	BİRİM / TESİS	DEĞERLENDİRME NOTU	SONUÇ
 KATEGORİ KAZANANI:			☐ Kazanan ☐ Aday ☐ Kazanan ☐ Aday ☐ Kazanan ☐ Aday Bireysel ☐ Ekip ☐
	DÖNEM KAZANANLARI ÖZETİ		
#	Kategori	Kazanan / Ekip Adı	Ödül / Tanınma Türü
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
KOMİTE ONAYI			
KOMİTE BAŞKANI	İSG YÖNETİCİSİ	İK TEMSİLCİSİ	TARİH

Değerlendirici Tarafsızlık Beyanı

Her değerlendirici Puanlama Anahtarı'nı doldurmadan önce bu beyanı eksiksiz doldurmalı ve imzalamalıdır.			
DEĞERLENDİRİCİ ADI SOYADI DEĞERLENDİRİLEN BAŞVURAN / EKİP		GÖREVİ / UNVANI DEĞERLENDİRİLMİŞ TARİHİ	
Beyan İfadesi	Evet	Hayır	
Başvuranla doğrudan hiyerarşik (amir–ast) yönetim ilişkimi bulunmamaktadır.	☐	☐	
Başvuranla birinci dereceden aile veya yakın kişisel ilişkimi bulunmamaktadır.	☐	☐	
Başvurunun sonucundan doğrudan mali veya mesleki çıkarım bulunmamaktadır.	☐	☐	
Değerlendirmeyi yalnızca belirlenen kriterler ve puanlama anahtarı doğrultusunda, tamamen objektif biçimde yürütmeyi beyan ederim.	☐	☐	
Herhangi bir çıkar çatışması tespit ettiyseniz lütfen açıklayınız (boş bırakılabilir)			
DEĞERLENDİRİCİ İMZASI	İSG YÖNETİCİSİ ONAYI	İK YÖNETİCİSİ ONAYI	TARİH

Şablon 6: Değerlendirici Tarafsızlık Beyanı

6.2. Ramak Kala ve Risk Bildirim Formları

Proaktif güvenlik kültürünün temel taşlarından biri, çalışanların yaşadıkları veya gözlemledikleri tehlikeleri bir kazaya dönüşmeden önce raporlayabildiği güvenli ve erişilebilir kanalların varlığıdır. Bu amaçla hazırlanan Ramak Kala Bildirim Formu ve Risk Bildirim Formu, rehberin değerlendirme kriterleriyle doğrudan bağlantılı olup çalışanların proaktif katkılarının kayıt altına alınmasını sağlayan iki temel araçtır.

Ramak Kala Bildirim Formu, herhangi bir yaralanma ya da maddi hasar meydana gelmeksizin gerçekleşen tehlikeli olayların – "neredeyse oluyordu" durumlarının – belgelenmesine yöneliktir. Bu form; olayın nasıl geliştiğini, katkıda bulunan faktörleri ve kök neden analizini kapsayan yapılandırılmış bir süreç sunar. Kök neden analizi bölümü, olayın yüzeysel tetikleyicisinin ötesine geçerek altında yatan asıl nedeni bulmayı hedefler ve bu doğrultuda "Neden?" sorusunun birden fazla kez sorulmasını teşvik eder.

RAMAK KALA BİLDİRİM FORMU ŞABLONU

İş Sağlığı ve Güvenliği Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi

Form No:

Doldurulmuş form İSG yöneticisine iletilmelidir.

Ramak kala bildirimi, herhangi bir yaralanma veya hasar oluşmadan önce tehlikelerin tespit edilmesini ve önlem alınmasını sağlar. Her bildirim değerlidir; bu formu doldurmak için geçen birkaç dakika bir hayat kurtarabilir.

BÖLÜM 1 – BİLDİREN KİŞİ BİLGİLERİ

Adı Soyadı
Birim / Tesis

Sicil No
Görev / Unvan

BÖLÜM 2 – OLAY BİLGİLERİ

Olayın Tarihi

Olayın Saati

Olayın Yeri / Çalışma Alanı

Tanık Var mı? ☐ Hayır ☐ Evet – Tanık Adı / Adları: _____

Olay Türü ☐ Güvenli Olmayan Davranış ☐ Güvenli Olmayan Durum ☐ Güvenli Olmayan Ekipman/Tezgah

BÖLÜM 3 – OLAY AÇIKLAMASI

Ne oldu? Olayı mümkün olduğunca ayrıntılı açıklayınız.

Bu olay gerçekleşseydi ne olabilirdi?

Katkıda Bulunan Faktörler (birden fazla seçilebilir)

- ☐ KKD Kullanılmadı ☐ Prosedür İhlali ☐ Yönerge Dışı Hareket
☐ Tehlikeli Alan/Ortam ☐ Makine/Ekipman Arızası ☐ Yetersiz Aydınlatma/Havalandırma
☐ İletişim Eksikliği ☐ Ergonomik Risk ☐ Diğer: _____

Olay Gerçekleşseydi Olası Sonuç

- ☐ İlk Yardım Gerektiren ☐ Kayıp İş Günü / Yaralanma ☐ Ağır Yaralanma / Ölüm ☐ Maddi Hasar

BÖLÜM 4 – KÖK NEDEN ANALİZİ

Olayın yüzeysel nedenini değil; altında yatan asıl nedeni bulmaya çalışınız. "Neden böyle oldu?" sorusunu en az 3 kez tekrarlayınız.

Neden 1: Olayın doğrudan tetikleyicisi neydi?

Neden 2: Bu tetikleyicinin arkasındaki neden neydi?

Neden 3: Kök neden (asıl kaynak):

BÖLÜM 5 – ÖĞRENİLEN DERSLER VE ÖNERİLER

Bu olayın tekrarlanmaması için ne yapılabilir? Önerilerinizi paylaşınız.

Bildiren Kişi İmzası

Bildirim Tarihi

BÖLÜM 6 – İSG YÖNETİCİSİ DEĞERLENDİRMESİ VE AKSİYON PLANI

Değerlendirme Tarihi

Sorumlu Kişi

Termin

Alınacak Düzeltici / Önleyici Aksiyon

Aksiyon Tamamlandı mı? ☐ Evet – Tamamlanma Tarihi:

☐ Hayır – Gecikme Nedeni:

İSG YÖNETİCİSİ İMZASI

SAHA YÖNETİCİSİ ONAYI

TARİH

Şablon 7: Ramak Kala Bildirim Şablonu

Risk Bildirim Formu ise henüz bir olay yaşanmamış olmakla birlikte çalışma ortamında var olduğu gözlemlenen tehlikeli durum, koşul veya davranışların kayıt altına alınması için tasarlanmıştır. Form; riskin türünü ve konumunu, olası etkilerini ve öncelik düzeyini sistematik biçimde değerlendiren bir yapı sunmakta; önerilen kontrol tedbirlerini de kapsayarak İSG yöneticisinin aksiyon planına temel oluşturmaktadır.

RİSK BİLDİRİM FORMU ŞABLONU

İş Sağlığı ve Güvenliği Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi

Form No:

Doldurulmuş form İSG yöneticisine iletilmelidir.

Risk bildirimi, tehlikelerin yaralanmaya veya hasara dönüşmeden önce kayıt altına alınmasını sağlar.
Gözlemlediğiniz her tehlikeyi bildirin; gizlemenin değil, bildirmenin güvenli çalışma ortamını inşa ettiğini unutmayın.

BÖLÜM 1 – BİLDİREN KİŞİ BİLGİLERİ

Adı Soyadı

Sicil No

Birim / Tesis

Bildirim Tarihi

BÖLÜM 2 – RİSK / TEHLİKE BİLGİLERİ

Riskin Gözlemlendiği Yer / Alan

Gözlemlenme Saati

Risk / Tehlike Türü

- ☐ Güvensiz Fiziksel Durum ☐ Ekipman / Makine Arızası ☐ Kimyasal / Toz Maruziyeti ☐ Ergonomik Risk
☐ Elektrik Tehlikesi ☐ Düşme / Kayma Riski ☐ Güvensiz Çalışma Yöntemi ☐ KKD Uygunsuzluğu
☐ Diğer: _____

Aciliyet Düzeyi

- ☐ Acil (hemen müdahale gerekiyor) ☐ (24 saat içinde) ☐ Orta (bu hafta içinde) ☐ Düşük (planlı)

BÖLÜM 3 – RİSKİN AÇIKLAMASI

Tehlikeyi / güvensiz durumu mümkün olduğunca ayrıntılı açıklayınız. (Ne? Nerede? Nasıl?)

Bu tehlike giderilmezse ne gibi sonuçlar doğurabilir?

BÖLÜM 4 – RİSK ÖNCELİK DEĞERLENDİRMESİ

Aşağıdaki matristeki kutucuğa ✓ işareti koyarak riskin olasılık ve şiddet düzeyini değerlendiriniz. Bu değerlendirme İSG yöneticisi tarafından da güncellenebilir.

Risk Öncelik Düzeyi

- ☐ Çok Yüksek ☐ Yüksek ☐ Orta ☐ Düşük

BÖLÜM 5 – ÖNERİLEN KONTROL TEDBİRLERİ

Önerilen Kontrol Hiyerarşisi

- ☐ Ortadan Kaldırma (Eliminate) ☐ Yerine Koyma (Substitute) ☐ Mühendislik Kontrolü (Engineer)
☐ İdari Kontrol (Administrative) ☐ KKD Kullanımı

Önerilen spesifik aksiyon(lar):

Bildiren Kişi İmzası

Bildirim Tarihi

BÖLÜM 6 – İSG YÖNETİCİSİ DEĞERLENDİRMESİ VE AKSİYON PLANI

Sorumlu Kişi

Termin Tarihi

Öncelik Düzeyi

- ☐ Acil ☐ Yüksek ☐ Orta ☐ Düşük

Alınacak Düzeltici / Önleyici Aksiyon

Aksiyon Tamamlandı mı? ☐ Evet – Tamamlanma Tarihi:

☐ Hayır – Gecikme Nedeni:

İSG YÖNETİCİSİ İMZASI

SAHA YÖNETİCİSİ ONAYI

TARİH

Şablon 8: Risk Bildirim Formu Şablonu

Her iki formun doldurulmuş örnekleri İSG yöneticisine iletilmeli ve aksiyon planları takip edilmelidir. Kurumlar bu formları kâğıt ortamında kullanabileceği gibi insan kaynakları yönetim sistemleri veya kurumsal İSG yazılımları aracılığıyla dijital ortama da taşıyabilir.

6.3. Bütçe Planlama Şablonu

Ödüllendirme ve tanınma sisteminin sürdürülebilirliği, büyük ölçüde gerçekçi bir mali planlamayla mümkün olur. Bu bölümde sunulan Bütçe Planlama Tablosu, sistemi kuracak ve yönetecek paydaşların dönemsel ve yıllık maliyetleri önceden öngörebilmesi, bütçeyi ilgili yöneticilerle şeffaf biçimde paylaşabilmesi ve kaynakları adil dağıtabilmesi amacıyla hazırlanmıştır. Tablo; bireysel ve ekip ödüllendirme maliyetlerini, tanınma ve iletişim giderlerini, sistem yönetimine ilişkin kalemleri ve öngörülen giderler için ayrılması tavsiye edilen yedek payı kapsamaktadır. Sunulan maliyet kalemleri ve ağırlıklar, bir başlangıç çerçevesi olarak tasarlanmıştır; kurumlar tabloyu kendi ölçeklerine, bütçe yapılarına ve önceliklerine göre uyarlayabilir.



Bütçe Planlama Şablonu

Bütçe Planlama Şablonu

Bu tablo, İSG Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi'nin dönemsel ve yıllık bütçesini planlamak amacıyla hazırlanmıştır. Kurumlar kalemleri kendi sistemlerine göre ekleyebilir veya çıkarabilir.

TESİS / BİRİM		BÜTÇE YILI		DEĞERLENDİRME DÖNEMİ SAYISI / YIL		HAZIRLAYAN	
TAHMİNİ TOPLAM BAŞVURAN SAYISI / DÖNEM		TAHMİNİ BİREYSEL BAŞVURU SAYISI / DÖNEM		TAHMİNİ EKİP BAŞVURU SAYISI / DÖNEM			
Bütçe Kalemi	Açıklama	Birim Maliyet (TL)	Tahmini Adet / Dönem	Dönem Maliyeti (TL)	Dönem Sayısı / Yıl	Yıllık Tahmini Maliyet (TL)	Notlar
A – BİREYSEL ÖDÜLENDİRME MALİYETLERİ							
A1. Üstün Başarı – Maddi Ödül	Nakit, hediye çeki veya eşdeğer maddi ödül						
A2. Üstün Başarı – Sembolik Ödül	Plaket, sertifika veya rozet baskı/üretim maliyeti						
A3. Yüksek Başarı – Maddi Ödül	Nakit, hediye çeki veya eşdeğer maddi ödül						
A4. Yüksek Başarı – Sembolik Ödül	Sertifika veya rozet baskı / üretim maliyeti						
A5. Başarılı – Sembolik Ödül	Sertifika baskı maliyeti						
A Kategorisi Yıllık Ara Toplam							
B – EKİP ÖDÜLENDİRME MALİYETLERİ							
B1. Ekip Maddi Ödülü	Ekip üyelerine dağıtılacak nakit, hediye çeki veya eşdeğer ödül						
B2. Ekip Sembolik Ödülü	Tüm ekip üyelerine verilecek sertifika, plaket veya rozet maliyeti						
B Kategorisi Yıllık Ara Toplam							
C – TANINMA, İLETİŞİM VE ETKİNLİK MALİYETLERİ							
C1. Yıllık Ödül Günü / Tanınma Töreni	Yılsonu veya dönem sonu ödül töreni organizasyonu (mekan, ses/görüntü, ikram vb.)						
C2. Duyuru ve İletişim Materyalleri	Sistem duyurusu, başvuru daveti, kazanan ilanı için afiş, bülten, dijital içerik tasarım ve baskı maliyetleri						
C3. Pano / Dijital Ekran Güncellemesi	Güvenlik panosunda veya dijital ekranda kazanan ilanı ve başarı hikayesi yayınının baskı/güncelleme maliyeti						
C Kategorisi Yıllık Ara Toplam							
D – SİSTEM YÖNETİM MALİYETLERİ							
D1. Değerlendirici Eğitimi (gerekli görülürse)	Değerlendirme ekibine yönelik rubric kullanımı ve süreç eğitimi; iç eğitime destek veya dış kaynak maliyeti						
D2. Form Baskı ve Kirtasiye	Değerlendirme Şablonları, bildirim formları vb. dokümanların baskı maliyeti						
D3. Dijital Sistem / Yazılım Gideri (varsa)	Başvuru ve değerlendirme sürecinin yönetildiği dijital platform veya yazılım lisans maliyeti						
D4. Arşivleme ve Dokümantasyon	Başvuruların, değerlendirme kayıtlarının ve kazananların fiziksel veya dijital arşivleme maliyeti						
D Kategorisi Yıllık Ara Toplam							
E – ÖNGÖRÜLEMİYEN GİDERLER İÇİN YEDEK PAY (Tavsiye: Toplam Bütçenin %10–15'i)							
E1. Öngörülemeyen Giderler için Yedek Pay	Kişi sayısında artış, ek ödül talebi, fiyat değişiklikleri gibi öngörülemeyen durumlara karşı ayrılan tutar						
E Kategorisi Yıllık Ara Toplam							
GENEL TOPLAM – YILLIK TAHMİNİ BÜTÇE (A + B + C + D + E)							
DÖNEM MALİYETİ HESAPLAMA		Dönem Maliyeti = Birim Maliyet × Tahmini Adet. Yıllık Tahmini Maliyet = Dönem Maliyeti × Dönem Sayısı / Yıl.					
BÜTÇE ESNEKLİĞİ HAKKINDA		Gerçekleşen maliyetler dönem sonunda bu tabloyla kıyaslanarak bir sonraki dönem bütçesi güncellenmelidir.					
Bütçe Özeti Toplam Yıllık Tahmini Bütçe (TL) Dönem Başına Ortalama Bütçe (TL) Tahmini Toplam Başvuran Sayısı (Yıllık) Başvuran Başına Ortalama Maliyet (TL) Bir Önceki Yıl Bütçesiyle Karşılaştırma Bütçe Onay Tarihi		Onay İmzaları					
		HAZIRLAYAN – İSG YÖNETİCİSİ	HAZIRLAYAN – İK YÖNETİCİSİ	ONAYLAYAN – ÜST YÖNETİM	TARİH		

Şablon 9: Bütçe Planlama Şablonu

6.4. Kontrol Listesi: Yapılması ve Yapılmaması Gerekenler

Bir ödüllendirme ve tanınma sisteminin güvenlik kültürüne gerçek anlamda katkı sağlayıp sağlamayacağı, büyük ölçüde nasıl tasarlandığına ve nasıl yönetildiğine bağlıdır. Aynı sistem, doğru uygulandığında proaktif güvenlik davranışlarını kalıcı hale getirirken; yanlış tasarlandığında sessizlik kültürünü pekiştirme, çalışanlar arasında adaletsizlik algısı yaratma veya gerçek güvenlik sorunlarını görünmez kılma riskini beraberinde getirebilir. Bu bölümde sunulan kontrol listesi, rehberin bütünü boyunca ele alınan temel ilke ve uyarıları altı tema altında derleyen ve sistemi kuracak ve sürdürecektir paydaşlar için özet bir başvuru kaynağı işlevi gören pratik bir araçtır. Liste; kriter tasarımı, değerlendirme sürecine, ödüllendirme araçlarından çalışan katılımına, etik çerçeveden sürdürülebilirliğe kadar sistemin tüm boyutlarını kapsamaktadır. Her bir madde uygulamaya geçilmeden önce ve sistem periyodik olarak gözden geçirilirken kontrol noktası olarak kullanılabilir.

Kontrol Listesi: Yapılması ve Yapılmaması Gerekenler	
Bu kontrol listesi sistemi kuracak ve yönetecek paydaşlar için pratik bir başvuru kaynağıdır. Her madde, uygulamaya geçilmeden önce ve sistem periyodik olarak gözden geçirilirken kontrol noktası olarak kullanılabilir.	
YAPILMASI GEREKENLER	YAPILMAMASI GEREKENLER
1. KRİTER VE SİSTEM TASARIMI	
 Kriterleri SMART ilkesine göre, ölçülebilir ve belgelenilebilir biçimde tasarlayın.	 Yalnızca "sıfır kaza" gibi gecikmeli göstergeleri ödüllendirmeyin; bu yaklaşım olay gizleme riskini artırır.
 Süreç ve iyileştirme odaklı kriterlere ağırlık verin; sadece sonuç odaklı kriterler tek başına yeterli değildir.	 Ekip başvurularında bir üyenin bireysel kaza kaydını tüm ekibin ödülünü etkileyecek biçimde tasarlamayın.
 Sistemi hem bireysel hem ekip başvurularına açık tutun; her iki kategori için ayrı değerlendirme kuralları belirleyin.	 Ödüllendirme ve tanınma sisteminin, yapılması zorunlu temel İSG yatırımlarının (KKD, makine güvenliği vb.) yerine geçirecek şekilde kullanmayın.
2. DEĞERLENDİRME SÜRECİ	
 Değerlendirme ekibini en az üç kişiden oluşturun; İSG, İK, saha yöneticisi ve çalışan temsilcisini süreçte dahil edin.	 Değerlendirmeyi tek kişinin inisiyatifine bırakmayın; çoklu değerlendirici kullanımından vazgeçmeyin.
 Tüm değerlendiricilerden puanlama öncesinde tarafsızlık beyanı alın; çıkar çatışması tespit edildiğinde ilgili kişiyi süreçten çıkarın.	 Puanlama anahtarı (rubric) oluşturmadan ve ortak değerlendirme toplantısı yapmadan değerlendirmeye başlamayın.
 Değerlendiriciler arası büyük puan farklılıklarında ortak değerlendirme toplantısı düzenleyin ve gerekçeyi kayıt altına alın.	 Başvuru sonuçlarını çalışanlara geri bildirmeden süreci kapatmayın; ödül almayan başvurulara da yapıcı geri bildirim verin.

Tablo 7: Kontrol Listesi – Yapılması ve Yapılmaması Gerekenler →

3. ÖDÜLENDİRME VE TANINMA ARAÇLARI	
 Ödüllendirme araçlarını çeşitlendirin; maddi ödüller, sembolik ödüller ve sosyal tanınma birbirini tamamlamalıdır.	 Yalnızca maddi ödüle odaklanmayın; tanınma ve takdir en az maddi ödül kadar etkili olabilir.
 Geri bildirimi zamanında verin; uzun bekleme süreleri motivasyona olan etkiyi önemli ölçüde azaltır.	 Tüm çalışanlar için tek tip ödül belirlemeyin; farklı motivasyon kaynaklarına hitap eden seçenekler sunun.
 Kazananları kurumsal kanallar aracılığıyla görünür biçimde ilan edin; başarı hikayelerini tüm birimlerle paylaşın.	 Ödüllendirme sürecini çalışanlara açık ve anlaşılır biçimde iletmeden uygulamaya koymayın.
4. ÇALIŞAN KATILIMI VE İLETİŞİM	
 Çalışanları sistem tasarımına ve kriter belirleme sürecine dahil edin; insanlar katkı sağladıkları hedeflere daha fazla sahip çıkar.	 Sistemi yalnızca yönetim kararıyla tasarlayıp çalışanlara dayatmayın.
 Alt işveren ve taşeron çalışanlarını da sisteme dahil edin; güvenlik kültürü tüm çalışanları kapsamalıdır.	 Farklı birimlere, çalışan gruplarına veya alt işverenlere farklı standartlar uygulamayın.
 Başvuru sürecini basit ve erişilebilir tutun; karmaşık bürokratik süreçler katılımı engeller.	 Sistemi duyurduktan sonra takibi bırakmayın; düzenli hatırlatma ve iletişim sürekliliği için kritiktir.
5. ETİK VE YASAL ÇERÇEVE	
 Sistemi, kaza ve olay bildirimi yapan çalışanı dezavantajlı konuma düşürmeyecek biçimde tasarlayın.	 Kaza veya olay bildirimi yapan çalışanı ödülün mahrum bırakan ya da başkalarını mağdur eden mekanizmalar oluşturmayın.
 Sistemin ilgili mevzuatla uyumunu ve OSHA yönergelerine bağlılığını düzenli olarak kontrol edin.	 Değerlendirme sürecinde çıkar çatışması bulunan kişilerin karar almasına izin vermeyin.
 Sistemi ancak güvenli bir çalışma ortamı sağlandıktan sonra devreye alın; temel güvenlik koşulları ödüllendirmeden önce gelir.	 Ödüllendirme ve tanınma sistemini, yasal İSG yükümlülüklerinin yerine geçecek biçimde kullanmayın.
6. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE İZLEME	
 Sistemi her dönem sonunda verilerle gözden geçirin; kriter ağırlıklarını ve puan eşiklerini güncel tutun.	 Sistemi yıllarca güncellenmeden işletmeyin; değişen risk profilleri ve çalışan beklentileri kriterlere yansıtılmalıdır.
 Çalışan memnuniyetini ve sistemin güvenlik kültürüne katkısını düzenli anket ve gözlemlerle ölçün.	 Yalnızca olumlu dönemlerde sistemi sürdürüp kriz veya baskı dönemlerinde askıya almayın.
 Tüm değerlendirme kayıtlarını arşivleyin; sistem dokümantasyonunu güncel tutun.	 Ödüllendirme etkisini ölçmeden sistemin başarılı olduğunu varsaymayın; veri toplayın, analiz edin, raporlayın.

Tablo 7: Kontrol Listesi – Yapılması ve Yapılmaması Gerekenler

6.5. Aday Başvuru Formu

Bu form, İSG Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi'ne yapılacak bireysel ve ekip başvuruları için hazırlanmıştır. Kurumun seçtiği değerlendirme yönteminden bağımsız olarak her başvuru için ayrı ayrı doldurulmalı ve destekleyici belgelerle birlikte başvuru döneminin son gününe kadar İSG yöneticisine veya değerlendirme ekibine teslim edilmelidir.

Kanıt gerektiren alanlarda form numaraları, tarihler ve onay referansları açıkça yazılmalıdır; belgesiz sunulan bilgiler puanlama sürecinde dikkate alınmamalıdır. Puanlama kriterleri ve puan ağırlıkları için (Bkz. Şablon 2 – Kriter Kategorileri, Alt Kriterler ve Ağırlık Şablonu); değerlendirme sürecine ilişkin ayrıntılar için (Bkz. 3.6. Adım 6 – Başvuruların Değerlendirilmesi) ve (Bkz. Şablon 3 – Puanlama Anahtarı).

BAŞVURU FORMU ŞABLONU				Bireysel ve Ekip Başvuruları	
İş Sağlığı ve Güvenliği Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi					
Doldurulmuş form, destekleyici belgelerle birlikte İSG yöneticisine veya değerlendirme ekibine teslim edilmelidir. Bu form, bireysel ve ekip başvuruları için kullanılır. Kurumun tercih ettiği değerlendirme yönteminden bağımsız olarak her başvuru için ayrı ayrı doldurulur. Her bölümü kendi başvurunuzla ilgili bilgilerle doldurunuz ve destekleyici belgelerinizi ek olarak sununuz.					
BÖLÜM 1 – BAŞVURU BİLGİLERİ					
Form No:		Başvuru Tarihi:			
Başvuru Türü: ☐ Bireysel Başvuru ☐ Ekip Başvurusu					
BÖLÜM 2 – BAŞVURAN BİLGİLERİ					
Bireysel başvurular için üstteki tabloyu, ekip başvuruları için alttaki tabloyu doldurunuz.					
BİREYSEL BAŞVURU					
Adı Soyadı:		Sicil No:			
Birim / Tesis:		Görev / Unvan:			
EKİP BAŞVURUSU – Ekip Adı:					
No	Adı Soyadı	Sicil No	Görev / Unvan	İmza	
1					
2					
3					
4					
5					
BÖLÜM 3 – SÜREÇ ODAKLI KRİTERLER (A KATEGORİSİ) – Maksimum: 40 Puan					
Bu bölümü ekip ve bireysel başvurular için doldurunuz.					
A1. Ramak Kala Bildirimi					
Başvuru koşullarında belirlenen süre içinde yapılan ramak kala bildirimi sayısı					
Bildirim form numaraları / referansları (Form numaralarını ve bildirim tarihlerini yazınız)					
Kök neden analizi yapıldı mı?		☐ Evet – tüm bildirimler için ☐ Evet – bazı bildirimler için ☐ Hayır			

Şablon 10: Aday Başvuru Şablonu →

A2. Güvenlik Eğitimlerine Katılım Oranı	
Başvuru koşullarında belirlenen süre içinde planlanan zorunlu eğitim sayısı ve katılım oranı (%)	
Katılımı kanıtlayan belge (imza listesi, LMS kaydı vb.)	
Gönüllü ek eğitim alındıysa belirtiniz	
A3. Risk Bildirimi	
Başvuru koşullarında belirlenen süre içinde yapılan risk bildirimi sayısı	
Bildirim form numaraları / referansları (Form numaralarını ve bildirim tarihlerini yazınız)	
Bildirimin sorumlu kişiye iletildiğini gösteren belge / teyit	
A4. Güvenlik Toplantılarına Katılım (Toolbox vb.)	
Başvuru koşullarında belirlenen süre içinde gerçekleştirilen toplantı sayısı ve katılım oranı (%)	
Katılımı kanıtlayan belge (devamsızlık listesi, imza listesi vb.)	

BÖLÜM 4 – PROJE VE İYİLEŞTİRME ODAKLI KRİTERLER (B KATEGORİSİ) – Maksimum: 40 Puan

Bu bölümü ekip ve bireysel başvurular için doldurunuz.

B1. Yazılı İyileştirme Önerisi	
Öneri sayısı ve kısa açıklama	
Önerinin içeriği: Hangi sorunu çözmektedir? Sahada beklenen etki nedir?	
İSG yöneticisi onay tarihi ve referansı	
B2. Hayata Geçirilen İyileştirme	
Hangi öneri hayata geçirildi? (Önceki döneme ait öneri referansı)	
Uygulamanın açıklaması: Ne değişti? Sahadaki etkisi ne oldu?	
Saha doğrulama kanıtı (tutanak, fotoğraf, ölçüm verisi vb.)	
B3. Meslektaş Güvenlik Geri Bildirimi	
Geri bildirim yapılan iş arkadaşlarının bilgileri ve geri bildirim tarihleri (En az 2 iş arkadaşı için doldurunuz)	
Geri bildirimin konusu ve içeriği	
Geri bildirimi kanıtlayan belge (yönetici onaylı not, kayıt formu vb.)	

BÖLÜM 5 – SONUÇ ODAKLI KRİTERLER (C KATEGORİSİ) – Yalnızca Bireysel Başvurular

Ekip başvurularında bu bölüm doldurulmaz.

C kategorisi ödüle hak kazanmanın ön koşuludur. Herhangi bir kaza veya ihlal kaydınız varsa değerlendirme ekibi bu bilgiyi kayıtlardan doğrulayacaktır.

C1. Kişisel Kaza / Olay Kaydı Beyanı

- ☐ Başvuru kapsamındaki süre boyunca bana atfedilebilen kayıtlı bir iş kazası veya İSG olayı bulunmamaktadır.
- ☐ Aşağıda belirtilen olay kaydım mevcuttur (açıklayınız):

C2. İSG İhlali Kaydı Beyanı

- ☐ Başvuru kapsamındaki süre boyunca bana atfedilebilen kayıtlı bir güvenlik uyarısı, ihlal tutanağı veya ceza kaydı bulunmamaktadır.
- ☐ Aşağıda belirtilen ihlal kaydım mevcuttur (açıklayınız):

BÖLÜM 6 – BAŞVURAN BEYANI VE İMZASI

Bu formda ve ekte sunulan bilgilerin doğru, eksiksiz ve gerçeği yansıtır nitelikte olduğunu; bilgilerimin asılsız çıkması durumunda başvurumun geçersiz sayılacağını kabul ve beyan ederim.

Başvuran İmzası / Ekip Temsilcisi İmzası

Tarih

DESTEKLEYİCİ BELGELER HAKKINDA

Başvuruyu destekleyen tüm belgeler (ramak kala ve risk bildirim form referansları, eğitim katılım listeleri, iyileştirme onay kayıtları, saha doğrulama tutanakları, fotoğraf vb.) bu formla birlikte ek olarak iletilmelidir. Değerlendirme ekibi yalnızca ek olarak sunulan belgeleri esas alacaktır.

6.6. Ödül Kayıt Formu

Ödüllendirme ve tanınma sürecinin kurumsal hafızaya taşınması, sistemin uzun vadeli etkinliğinin izlenebilmesi ve olası itirazlarda şeffaflığın güvence altına alınması için her ödüllendirme kararının kayıt altına alınması büyük önem taşımaktadır. Bu amaçla hazırlanan Ödül Kayıt Formu; başvuran bilgilerini, değerlendirme puanlarını, verilen ödül ve tanınma araçlarını, değerlendirci bilgilerini ve yönetici onaylarını tek bir belgede bir araya getirmektedir. Form, hem bireysel hem ekip başvuruları için kullanılabilir biçimde tasarlanmış olup her ödüllendirme kararı için ayrı ayrı doldurulması önerilmektedir. Doldurulmuş formlar, 9. Adım kapsamındaki etki ölçümü ve raporlama süreçleri için temel veri kaynağı işlevi görmektedir. Kurumlar bu formu fiziksel olarak arşivleyebileceği gibi, insan kaynakları yönetim sistemleri, kurumsal İSG yazılımları veya basit bir elektronik tablo ortamı aracılığıyla dijital olarak da yönetebilir.

ÖDÜL KAYIT FORMU ŞABLONU						Bireysel ve Ekip Başvuruları
Form No:			Başvuru Tarihi:			
BÖLÜM 1 – KAYIT BİLGİLERİ						
Değerlendirme Dönemi			Başvuru Türü ☐ Bireysel ☐ Ekip			
BÖLÜM 2 – BAŞVURAN BİLGİLERİ						
Başvuran Adı Soyadı			Sicil No			
Birim / Tesis			Görev / Pozisyon			
Başvuru Tarihi			Ekip Üyesi Sayısı (ekip başvurusu ise)			
BÖLÜM 3 Değerlendirme Sonuçları						
Kriter Kategorisi	Maks.	Değerlendirici 1	Değerlendirici 2	Değerlendirici 3		
A – Süreç Odaklı Kriterler	40					
B – Proje ve İyileştirme Odaklı Kriterler	40					
C – Sonuç Odaklı Kriterler	20					
GENEL TOPLAM	100					
Ödül Kademesi (lütfen işaretleyiniz)						
☐	☐	☐	☐	☐		
Üstün Başarı (85–100)	Yüksek Başarı (70–84)	Başarılı (55–69)	Gelişim Sürecinde (40–54)	Yetersiz (0–39)		
BÖLÜM 4 Verilen Ödül ve Tanınma						
Ödül Türü	☐ Maddi Ödül ☐ Sembolik Ödül ☐ Her İkisi					
Maddi Ödül Detayı	Tutar (TL)					
Sembolik Ödül Detayı	☐ Plaket ☐ Sertifika ☐ Rozet ☐ Diğer:					
Tanınma Kanalı	☐ Toplantı / Tören ☐ İlan Panosu ☐ Dijital Kanal ☐ Diğer:					
Ödülün Teslim Tarihi	Teslim Eden					
BÖLÜM 5 Değerlendirici Bilgileri						
Değerlendirici 1 – Adı Soyadı ve Görevi			Değerlendirici 2 – Adı Soyadı ve Görevi			
Değerlendirici 3 – Adı Soyadı ve Görevi			Ortak Değerlendirme Toplantısı Yapıldı mı? ☐ Evet ☐ Hayır			
BÖLÜM 6 Onay						
Onaylayan – İSG Yöneticisi		Onaylayan – İK Yöneticisi		Tarih		
BÖLÜM 7 Başarı Özeti						
Başarının kısa açıklaması (ilan panosu, duyuru veya arşiv için kullanılacaktır)						

Şablon 11: Ödül Kayıt Formu Şablonu

6.7. Davranış İzleme Şablonu

Davranış İzleme Şablonu, yöneticilerin, İSG uzmanlarının veya eğitimli çalışan temsilcilerinin çalışma ortamında gözlemledikleri güvenli ve güvensiz davranışları yapılandırılmış biçimde kayıt altına almalarını sağlayan bir saha aracıdır. Bu form; gözlem temelli anlık geri bildirim kolaylaştırmanın yanı sıra, tanınmaya değer güvenli davranışları ödüllendirme ve tanınma sistemine doğrudan dahil ederek iki süreci birbirine bağlar. Tamamlanan formlar İSG yöneticisine ya da ilgili birim yöneticisine iletilmeli; tanınmaya değer olarak işaretlenen davranışlar, başvuru süreci başlatılmak üzere değerlendirme ekibine yönlendirilmelidir.

No	Gözlem Saati	Çalışma Alanı / İstasyon	Gözlemlenen Kişi / Ekip	Gözlemlenen Davranış (Açıklama)	Davranış Kategorisi	Güvenli / Güvensiz	Verilen Geri Bildirim	Tanınmaya Değer?
1					☐ KKD Kullanımı ☐ El Aleti / Ekipman ☐ Ergonomi ☐ Düzen ve Temizlik ☐ Prosedür Uyumu ☐ İletişim ☐ Diğer	☐ Güvenli ☐ Güvensiz		☐ Evet ☐ Hayır
2					☐ KKD Kullanımı ☐ El Aleti / Ekipman ☐ Ergonomi ☐ Düzen ve Temizlik ☐ Prosedür Uyumu ☐ İletişim ☐ Diğer	☐ Güvenli ☐ Güvensiz		☐ Evet ☐ Hayır
3					☐ KKD Kullanımı ☐ El Aleti / Ekipman ☐ Ergonomi ☐ Düzen ve Temizlik ☐ Prosedür Uyumu ☐ İletişim ☐ Diğer	☐ Güvenli ☐ Güvensiz		☐ Evet ☐ Hayır
4					☐ KKD Kullanımı ☐ El Aleti / Ekipman ☐ Ergonomi ☐ Düzen ve Temizlik ☐ Prosedür Uyumu ☐ İletişim ☐ Diğer	☐ Güvenli ☐ Güvensiz		☐ Evet ☐ Hayır
5					☐ KKD Kullanımı ☐ El Aleti / Ekipman ☐ Ergonomi ☐ Düzen ve Temizlik ☐ Prosedür Uyumu ☐ İletişim ☐ Diğer	☐ Güvenli ☐ Güvensiz		☐ Evet ☐ Hayır
6					☐ KKD Kullanımı ☐ El Aleti / Ekipman ☐ Ergonomi ☐ Düzen ve Temizlik ☐ Prosedür Uyumu ☐ İletişim ☐ Diğer	☐ Güvenli ☐ Güvensiz		☐ Evet ☐ Hayır
7					☐ KKD Kullanımı ☐ El Aleti / Ekipman ☐ Ergonomi ☐ Düzen ve Temizlik ☐ Prosedür Uyumu ☐ İletişim ☐ Diğer	☐ Güvenli ☐ Güvensiz		☐ Evet ☐ Hayır
8					☐ KKD Kullanımı ☐ El Aleti / Ekipman ☐ Ergonomi ☐ Düzen ve Temizlik ☐ Prosedür Uyumu ☐ İletişim ☐ Diğer	☐ Güvenli ☐ Güvensiz		☐ Evet ☐ Hayır

Şablon 12: Davranış İzleme Şablonu

6.8. Örnek İletişim ve Duyuru Şablonları

Bu bölümde yer alan metinler; ödüllendirme ve tanınma sisteminin farklı aşamalarında kullanılmak üzere hazırlanmış şablon niteliğinde örnek iletişim metinleridir. Her metin, kurumun kendi yapısına, diline ve ihtiyaçlarına göre uyarlanabilir.

6.8.1. Sistem Lansmanı ve İlk Duyuru

Kullanım Amacı: Ödüllendirme ve tanınma sisteminin ilk kez çalışanlara resmi olarak duyurulması.

Üst Yönetimden Açılış Mesajı (E-posta)

Konu: İSG Kültürümüzü Güçlendiriyoruz: Ödüllendirme ve Tanınma Sistemimiz Başlıyor

Değerli Çalışma Arkadaşlarımız,

Güvenli bir çalışma ortamı oluşturmak yalnızca kurallar ve prosedürlerle değil; her birimizin günlük katkıları, proaktif tutumu ve birbirimize olan sorumluluğumuzla mümkündür.

Bu inançla, İSG Ödüllendirme ve Tanınma Sistemimizi resmi olarak başlatıyoruz.

Bu sistem; tehlikeleri erkenden fark eden, süreçleri iyileştiren ve güvenlik kültürümüzü ileriye taşıyan her bir arkadaşımızı görünür kılmak için tasarlanmıştır. Katkılarınızın değer gördüğü bu yeni süreç hakkında detayları ve katılım yollarını [Tarih/Saat/Yer] tarihindeki toplantımızda paylaşacağız.

[Mail İmzası]

Şablon 13: Üst Yönetimden Açılış Mesajı (E-posta)

6.8.2. Katılım ve Başvuru Daveti

Kullanım Amacı: Aktif başvuru dönemini duyurmak ve çalışanları başvuruya teşvik etmek.

Genel Katılım Çağrısı (E-posta / WhatsApp / Pano)

Konu: İSG Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi Başvuruları Açıldı

Değerli Çalışma Arkadaşlarımız,

Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi başvurularımız bugün itibariyle açılmıştır (Sürelili ise son tarih de belirtilmelidir). Güvenli bir yaşam biçimi haline getirme yolculuğumuzda, sizin gözlemlerinize ve fikirlerinize ihtiyaç duyuyoruz.

Aşağıdaki alanlarda başvuru yapabilirsiniz:

 **Tehlike ve Risk Bildirimi:** Güvensiz durumu önceden fark edip raporladıysanız

 **Ramak Kaza Bildirimi:** Bir olayı zamanında bildirerek kazayı önlediyseniz

 **İyileştirme Önerisi:** Güvenlik süreçlerini geliştiren bir fikir ortaya koyduysanız

 **Güvenlik Liderliği:** Ekibinizde güvenlik kültürünü yaygınlaştıracak bir uygulama hayata geçirdiyseniz

Güvenli çalışma biçiminizi görünür kılmak ve bu kültüre ortak olmak için başvurularınızı bekliyoruz.

Başvuru Formu: [Bağlantı / QR Kod]

Şablon 14 : Genel Katılım Çağrısı (E-posta / WhatsApp / Pano)

6.8.3. Değerlendirme ve Süreç Bilgilendirmesi

Kullanım Amacı: Başvuru alındıktan sonra şeffaflığı ve güveni korumak.

Başvuruların Alındığına Dair Onay Mesajı

Sayın [Çalışan Adı],

İSG Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi'ne yapmış olduğunuz başvuru tarafımıza ulaşmıştır.

Başvurunuz, [Tarih Aralığı] tarihleri arasında Değerlendirme Kurulu tarafından incelenecektir.

Sonuçlar [Tarih] itibarıyla tüm başvuru sahipleriyle paylaşılacaktır.

Katkınız için teşekkür ederiz.

[İSG / İK Birimi]

Şablon 15: Başvuruların Alındığına Dair Onay Mesajı

6.8.4. Kazananların Duyurulması

Kullanım Amacı: Ödül alanların tüm organizasyona duyurulması ve başarının görünür kılınması.

Kazanan Duyurusu (E-posta / İtranet / Pano)

Konu: 🏆 İSG Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi Sonuçları

Değerli Çalışma Arkadaşlarımız,

[Dönem Adı] dönemi İSG Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi değerlendirme süreci tamamlandı.

Güvenlik kültürümüze katkıda bulunan aşağıdaki çalışanlarımızı / ekiplerimizi tebrik etmekten büyük mutluluk duyuyoruz:

[Kategori Adı] 🏆 [Çalışan Adı – Departman / Birim] "[Çalışanın hangi somut katkısı nedeniyle seçildiğini özetleyen 1-2 cümle. Örneğin: Bir kayma riskini önceden fark ederek güvenlik ekibini uyardı ve acil önlem alınmasını sağladı.]"

[Kategori Adı] 🏆 [Çalışan Adı – Departman / Birim] "[Katkı açıklaması]"

Kazanan çalışanlarımız [Tarih] tarihinde düzenlenecek kısa törenle ödülleri alacaklardır.

Başvuru yapan tüm çalışanlarımıza, güvenlik kültürümüze gösterdikleri katkı için teşekkür ederiz.

[İSG / İK Birimi]

Şablon 16: Kazanan Duyurusu (E-posta / İtranet / Pano)

6.8.5. Seçilemeyen Başvurulara Geri Bildirim

Kullanım amacı: Ödül kapsamına giremeyen çalışanlara yapıcı ve şeffaf geri bildirim vermek. Bu mesaj örgütsel adalet algısı ve motivasyonun azalmaması açısından kritiktir; gönderilmemesi sisteme olan güveni zayıflatır.

Bireysel Geri Bildirim (E-posta / Yüz yüze - tercih edilen)

Sayın [Ad Soyad],

İSG Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi değerlendirmesi tamamlanmıştır. Bu dönem başvurunuz değerlendirme kapsamına alınmış olmakla birlikte ödül eşiğine ulaşamamıştır.

Başvurunuzda öne çıkan güçlü yön: [Örn. "Dönem içinde yaptığınız 3 risk bildirimi kayıt altına alınmış ve değerlendirmede dikkate alınmıştır."]

Bir sonraki dönem için gelişim alanı: [Örn. "B kategorisindeki iyileştirme önerisi kriterinde puan üretilmemiştir. Bir sonraki dönemde bu alana da katkı sağlamanız değerlendirmenizi güçlendirecektir."]

Sisteme katılımınız ve güvenlik kültürümüze gösterdiğiniz ilgi için teşekkür ederiz. Bir sonraki başvuru dönemi [tarih] itibarıyla açılacaktır.

Sorularınız için [İSG Sorumlusu adı / iletişim] ile iletişime geçebilirsiniz.

[İSG Birimi]

Şablon 17: Bireysel Geri Bildirim (E-posta / Yüz yüze)

6.9. Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi Prosedür Örneği

Bir ödüllendirme ve tanınma sisteminin kurumda tutarlı, şeffaf ve denetlenebilir biçimde işleyebilmesi için yazılı bir prosedüre dayanması gerekmektedir. Prosedür; sistemin yalnızca belirli kişilerin inisiyatifine bağlı kalmamasını, kurumsal bir standarda kavuşmasını ve yönetim değişikliklerinden etkilenmeden sürdürülebilmesini sağlar.

Bu bölümde sunulan prosedür yapısı, kurumların kendi koşullarına göre uyarlayabileceği bir başlangıç çerçevesi olarak tasarlanmıştır. Örnek; zorunlu bölüm başlıklarını ve her bölümde ele alınması gereken konuları göstermekte, ancak içeriği kurum adına yazmamaktadır. Prosedürün nihai içeriği; kurumun ölçeği, seçilen değerlendirme yöntemi, organizasyonel yapısı ve mevcut İSG yönetim sistemi gözetilerek ilgili birimler tarafından doldurulmalıdır.

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİNDE ÖDÜLENDİRME VE TANINMA SİSTEMİ PROSEDÜRÜ	
Doküman No _____	Doküman No _____
Revizyon No _____	Revizyon No _____
Yürürlük Tarihi [GG.AA.YYYY] _____	Yürürlük Tarihi _____
Sonraki Revizyon [GG.AA.YYYY] _____	Sonraki Revizyon _____
Bölüm / Alt Bölüm	İçerik Açıklaması
1. AMAÇ	Prosedürün kuruma sağladığı değer, genel hedef ve güvenlik kültürüne katkısı
2. KAPSAM	Kapsanan tesisler, birimler, çalışan grupları; kapsam dışı bırakılan konular
3. TANIMLAR VE KISALTMALAR	Prosedürde kullanılan temel kavramlar ve kısaltmalar
4. SORUMLULUKLAR	
4.1 Üst Yönetim	Kurumsal taahhüt, bütçe onayı, nihai karar
4.2 İnsan Kaynakları Birimi	Adil ve tutarlı değerlendirmenin sağlanması, bütçe takibi, KVKK uyumu
4.3 İSG Birimi	Sistem koordinasyonu, değerlendirme organizasyonu, kayıt
4.4 Değerlendirme Ekibi / Komitesi	Bağımsız puanlama, toplantı katılımı, çıkar çatışması yönetimi
4.5 Birim Yöneticileri / Saha Amirleri	Duyuru, belge doğrulama, anlık saha takdiri
4.6 Çalışanlar	Başvuru formunu eksiksiz ve belgeyle doldurmak
5. PROSEDÜR	
5.1 Sistem Kurulumu ve Dönem Planlaması	Değerlendirme yöntemi, dönem takvimi ve bütçenin belirlenmesi
5.2 Duyuru ve Başvuru Süreci	Başvuru döneminin ilanı, başvuru kanalları, başvuru koşullarının sağlanması
5.3 Başvuru Kriterleri ve Puanlama	
5.3.1 A Kategorisi – Süreç Odaklı Kriterler	Ramak kala bildirimi, eğitim katılımı, risk bildirimi, güvenlik toplantıları
5.3.2 B Kategorisi – Proje ve İyileştirme Odaklı Kriterler	İyileştirme önerisi, hayata geçirilen öneri, meslektaş güvenlik geri bildirimi
5.3.3 C Kategorisi – Sonuç Odaklı Kriterler	Güvensiz davranış nedeniyle yaşanan kaza ve ihlal kaydı beyanı; bireysel başvurular için ön koşul
5.3.4 Puanlama Anahtarı	Her kriterin ağırlığı, performans seviyeleri ve puan karşılıkları
5.4 Ödüllendirme ve Tanınma Kademeleri	
5.4.1 Bireysel Başvuru Kademeleri	Üstün Başarı / Yüksek Başarı / Başarılı / Gelişim Sürecinde / Yetersiz
5.4.2 Ekip Başvurusu Kademeleri	Üstün Başarı / Yüksek Başarı / Başarılı / Gelişim Sürecinde / Yetersiz
5.4.3 Değerlendirme Yöntemi Seçimi	Puan Barajı Yöntemi, Sıralama Yöntemi veya Kategori/Tematik Yöntem
5.5 Değerlendirme Süreci	
5.5.1 Ön Kontrol	Form eksiksizliği, belge varlığı ve başvuru koşullarına uygunluk
5.5.2 Bağımsız Puanlama	Değerlendiricilerin Puanlama Anahtarı'na göre birbirinden bağımsız değerlendirmesi
5.5.3 Ortak Değerlendirme Toplantısı	Puan farklarının gözden geçirilmesi, uzlaş ve nihai puanların belirlenmesi
5.5.4 Sonuç Belirleme	Seçilen yöntemle göre kazananların tespiti ve belgelenmesi
5.6 Sonuçların İletişimi ve Ödül Töreni	Kazanan / kazanamayan bildirimi, genel duyuru, başarı hikayelerinin paylaşımı, tören organizasyonu
5.7 İtiraz Süreci	İtiraz süresi, yöntemi, değerlendirme akışı ve sonucun bildirilmesi
5.8 Sistemin İzlenmesi ve Etki Ölçümü	Dönem sonu veri derleme, yönetici raporu ve periyodik revizyon koşulları
6. İLGİLİ DOKÜMANLAR VE KAYITLAR	Prosedürde atıfta bulunan iç dokümanlar, formlar ve saklama süreleri
7. REVİZYON GEÇMİŞİ	Rev. No – Doküman Kodu – Tarih – Hazırlayan – Değişiklik Özeti

Şablon 18: İş Sağlığı ve Güvenliği, Ödüllendirme ve Tanınma Sistemi Prosedürü

Bu rehberin hazırlanmasında yararlanılan akademik ve kurumsal kaynakların tam listesi, İSG Kültüründe  d llendirme ve Tanınma Rehberi'nde (Akademik) yer almaktadır.



İSG Kültüründe Ödüllendirme ve Tanınma Rehberi (Pratik)