

USBD Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi
IJSS International Journal of Social Sciences
ISSN 2548-0685 www.sobider.net

HAVACILIK ENDÜSTRİSİNDE ADİL KÜLTÜR ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR
ÇALIŞMA
A CONCEPTUAL STUDY ABOUT JUST CULTURE IN THE AVIATION
INDUSTRY

* Vahap Önen

ÖZET

James Reason emniyet kültürünün oluşmasına teşkil eden kültür bileşenlerini; öğrenen kültür, bilgilenme kültürü, raporlama kültürü, esneklik kültürü ve birini de adil kültür olarak belirtmiş olup bu nedenle etkin bir emniyet kültürünün sağlanması açısından adil kültürün kuruluşlarda doğru bir şekilde uygulanması gerekmektedir. Zira adil kültür gelişmezse çalışanlar çok az olası şekilde raporlama yaparlar, örgütün çalışanlardan bilgi kaynakları kurur, emniyetsiz eylemler kuruluşta altan alta artar, kurumun itibarı zedelenir ve kurum hakkında kötü söylentiler çıkar, yasal düzenlemelere uyumda başarısızlıklar artar, kuruluş sahip olduğu risklerin farkında olmaz ve dolayısı ile riskler giderilmez, belki de ciddi olay ya da kazalar olabilir. Ancak gelinen noktada adil kültür uygulaması konusunda birçok açıdan zorluklar olduğu, adil kültür kavramının net olarak algılanmadığı, havacılıkta adil kültür ölçümlemesine yönelik uluslararası kabul edilmiş bir model henüz geliştirilemediği görülmektedir. Bu nedenle bu çalışmada farklı perspektiflere dayanarak adil kültür kavramının daha açık bir şekilde tanımlanması ve tanıtılması, sektörde uygulamada yaşanan zorlukların açıkça belirtilerek konunun hukuksal sistemle ilişkilerinin ortaya konularak bununla ilgili çözüm önerilerin sunulması ve adil kültürün ölçümleme ihtiyacına yönelik olarak araştırma tasarımı önerisi ele alınmıştır.

Anahtar Kelimeler: Adil Kültür Emniyet Kültürü Engeller Hukuk Sistemi İhlaller

ABSTRACT

James Reason cited the safety culture components as learning culture, informed culture, reporting culture, flexible culutr and just culture tjefore in order to set up effective safety culture the just culture correctly has to implement in the organizations.

* Yrd.Doç.Dr., Okan Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Havacılık Yönetimi, vahap.onen@okan.edu.tr.

If just culture not properly install, employees unlikely to reports, information source dries-up, unsafe practices driven underground, reputational damage whistleblowings, regulatory compliance failure, unaware of organisation's risks and no mitigation, may be serious incident or accident may happen. However, it was seen that there are many difficulties practicing in just culture, definition of just culture not very well understood, there is no internationally accepted measurement method of the just culture. The reason why that, understanding of the term 'just culture' by aviation industry; identify the barriers that management faces to develop just culture, clearly describing difficulties of the implementation and putting its relation with the legal system by presenting proposals for solution and designed research proposal for the just culture measurement needs are the main objectives of this study.

Key Words: Just Culture Safety Culture Barriers Legal System Violations

1. GİRİŞ VE ÇALIŞMANIN AMACI

Havacılık sektöründe yer alan bir kuruluş için en önemli konulardan biri emniyettir. Kuruluşun daha ileriye gidilmesinde iyi biçimde kurulmuş emniyet kültürüne ihtiyaç vardır. Bir kuruluşun emniyet kültürü kuruluşun sağlıklı ve emniyetli bir biçimde ilerlemesine yönelik, o hizmetin gerçekleştirilmesi açısından bireylerin ya da grupların değerleri, buna yönelik tutumları, yetkinlikleri, vaatlerine yol açan davranış kalıpları ve iş yapma stili etkinliğidir. Pozitif emniyet kültürüne sahip olan kuruluşlar karşılıklı güven ve emniyetin önemi konusundaki paylaşılan bakış açısı temeline dayalı iletişimlerle ifade edilmektedir (Booth, 1993). Bu nedenle emniyet kültürü tek bir unsurdan oluşmaz bunun yerine birbiriyle etkileşim halinde olan raporlama kültürü, adil kültür, esneklik kültürü ve öğrenen kültür gibi dört önemli bileşenle birlikte düşünülmesi gerekmektedir. Raporlama kültürü kişinin emniyetle ilgili konuda kendi hatasından kaynaklanan bir hatayı ya da ramak kala yaşanacak bir olayı ya da başka birisinin yapacağı hatayı gönüllü olarak raporlama yaptığı yegâne bir olaydır. Adil kültür ise kuruluşta güven ortamı sağlayarak çalışanları emniyetle ilgili bilgileri raporlamaya cesaretlendiren ancak kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışların ne(ler) olduğunu da çalışanların farkında olduğu bir durumdur. James Reason (1998)'a göre emniyet kültürünün beş ana bileşeninden biri olan adil kültür, etkin bir emniyet sisteminin kurulması için oldukça önemlidir. Çünkü adil kültür gelişmezse çalışanlar çok az olası şekilde raporlama yaparlar, örgütün çalışanlardan bilgi kaynakları kurur, emniyetsiz eylemler kuruluşta altan alta artar, kurumun itibarı zedelenir ve kurum hakkında kötü söylentiler çıkar, yasal düzenlemelere uyumda başarısızlıklar artar,

HAVACILIK ENDÜSTRİSİNDE ADİL KÜLTÜR ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR ÇALIŞMA

kuruluş sahip olduğu risklerin farkında olmaz ve dolayısı ile riskler giderilmez, belki de ciddi olay ya da kazalar olabilir (www.uk.caa, 2017). Bu nedenle adil kültür kavramının havacılıkta yer alan tüm meslek grupları ve havacılık endüstrisinde yer alan tüm kuruluşlar için ne mana ifade ettiğinin açık bir şekilde anlaşılmasına yönelik adil kültürün farklı bakış açıları altında incelenmesi, adil kültürün oluşturulmasında ve geliştirilmesinde uygulamada yaşanabilecek zorluklara, güçlüklerin belirtilerek konunun hukuk sistemi ile bağlantısını ortaya koyarak bu konuya yönelik önerilerin sunulması ve ayrıca avacılık emniyetinin artırılması amacıyla adil kültürün ölçümleme ihtiyacına yönelik, geliştirilebilecek araştırma tasarısı önerisi çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

2. ARAŞTIRMA KONUSUYLA İLGİLİ KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1 Emniyet Kültürü

Emniyet Kültürü, hemen hemen herkesin kullandığı fakat çok az kişinin tam anlamı üzerinde veya nasıl ölçülebileceği hakkında fikir birliğine varabildiği bir terimdir. Sosyal bilimler literatürü, özellikle bir faydası olmayan bol miktarda tanım sunar fakat hepsi bir araya getirildiğinde emniyet kültürü öğeleri iki alt kısma bölünebilir. İlk kısım, bir organizasyonun emniyet uğraşısına ilişkin çok sık konuşulmayan kanıları, tutumları ve değerleri içerir. İkinci kısım ise daha somuttur ve organizasyonun sahip olduğu ve daha güvenli hale gelmek için kullandığı yapıları, uygulamaları, kontrolleri ve politikaları kapsamaktadır (Reason ve Hobbs, 2001). Emniyet kültürü kesin ve açık olarak belirtilmiş genel bir tanımda; bir organizasyonun her düzeyinde, her bir üyesi tarafından paylaşılan, emniyet konularına ilişkin kalıcı değerler ve tutumlar kümesidir (Weigman ve diğ., 2002).

Reason tek bir kapsamlı tanımlama yerine bir emniyet kültürünün daha önemli özelliklerinden bazılarını vurgulamayı tercih etmiş olup bu nitelikler listesi açıkça gösterir ki bir emniyet kültürü biri birine kenetlenen bir çok parçaya sahiptir. Bu kapsamda emniyet kültürünün alt bileşenleri; bilgilenen kültür, raporlama kültürü, esnek kültür, öğrenen kültür ve adil kültür olarak belirlenmiştir (Reason ve Hobbs, 2001).

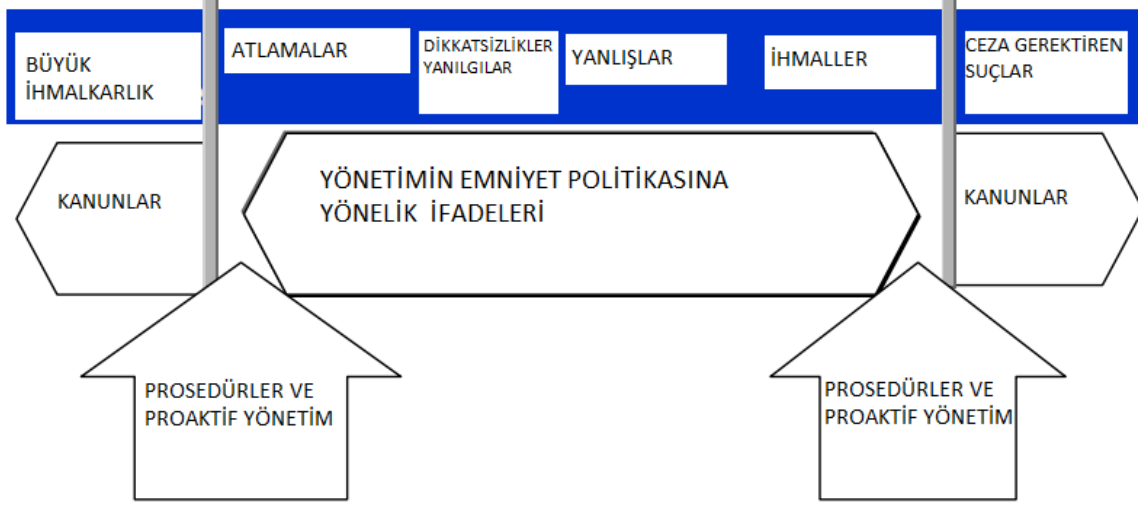
2.2 Adil Kültür

Reason (1997) etkili bir emniyet kültürü için kuruluşların raporlama kültürünü, adil kültürü ve öğrenme kültürünü ilerletmeleri gerektiğini söylemiştir. Raporlama sayısını artırılması için raporlama kültürünün daha iyi bir noktaya gelmesi gerekmektedir. Bu nedenle adil kültür; sorumluluk beklentilerinin ortaya çıktığı yerde kullanılır ve böylece kimse yanlışlarından

dolayı adil olmayan, cezalandırıcı ve suçlayıcı bir davranış beklemez (Waring, 2005). Suç atfetmek öğrenme sürecini etkiler bu da öğrenme kültürüne kötü bir şekilde yansır (Paul, 1997). Üstelik kuruluşun suçlamalarla ve cezalandırmalarla ilgilenmesi raporlama kültürünü geliştirir (Reason, 1998). Çalışanlar güven duygusunun sağlanması sonucunda kendilerine karşı adil davranacakları konusunda bir kanaat oluşturur ve bu da onları ilgili oldukları ve sahip oldukları konularda bilgileri aktarma konusunda motive eder. (Dutton vd., 2002). Kuruluşların riskli durumların belirlenmesi, gizli koşulların ortaya çıkarılarak önleyici tedbirlerin alınması için bu tür konuların adreslemesi önemlidir. Bu gizli, örtülü koşullar genellikle artıkbir biçimde sistemde bir kaza ya da olay meydana gelene kadar kalır. Bu yüzden bu tür emniyet raporlamasını motive edebilmek önemlidir. Adil kültür ortamında kuruluşlar kendi hatalarını ve zayıflıklarını açık bir şekilde kabul ederek ve bunları analiz ederek öğrenmelerini artırır ve böylece kuruluşun emniyetini geliştirirler (Frankel ve diğ., 2006). Adil kültür temelde dört elemente dayanmakta olup buna göre insanın hata yapması kaçınılmaz olup hatalar yanlışlıkla meydana gelmeyecek şekilde belirli bir kalıba sahip olan ve operasyonlar esnasında var olan gizli koşullar tarafından ortaya çıkmaktadır. Etkili bir risk yönetimi ise emniyeti ilgilendiren olayların açık bir şekilde iletişiminin yapılması kabiliyetine bağlıdır (Bayea, 2004). Bir raporlamadan dolayı soruşturma başlatıldığında ana odak konusu hatayı kimin yaptığına ve bu kişiye ne tür bir yaptırım uygulanacağına bakılması yerine bu olayın olmasına neler sebep oldu ve tekrar olmaması için neler yapmak gerekir diye odaklanılırsa o zaman aynı hatanın tekrarı önlenir (Whittingham, 2004). Böylece olay soruşturmalarında suçlama yerine olayın oluş nedenine odaklanmak daha önemli hale gelmekte olup böyle bir ortam yokken bir suçlama yapılmasında çalışanlar savunmaya geçerler ve hataları örtterek hatalar hakkında herhangi bir raporlama yapmazlar (Broers ve Bond, 2007). Paul (1997) suçlamanın bir süreç olarak devam etmesi halinde cezalandırma korkusunun sonucunda çalışanların emniyetle ilgili bilgi paylaşımının azalacağını, hataların saklanacağını netice itibarıyla sadece çalışan motivasyonun ve onların yaratıcı çözümlerin azalmasıyla sonuçlanacağını söylemektedir. Adil kültür oluşturulmadan önce çalışanların kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışların nerede başladığını ve bittiğinin anlamaları gerekmektedir. O zaman hangi davranışların disiplinsel bir işlem gerektireceği hangi tip davranışların gerektirmeyeceği bilinecektir (Reason, 1998). Şekil-2’de kabul edilebilir davranışlar ile kabul edilmez davranışlar arasındaki sınır görsellenmiştir (Stastny, 2002). Emniyet politikası insan hataları (atlamalar, yanlışlar, dikkatsizlikler, yanılığlar gibi) ile ilgilenirken cezai suçları gerektiren büyük ihmalkârlıklar oluştuğunda kanunlar önemli bir rol oynarlar ve prosedürler, proaktif yönetim bu sınırların olabildiğince net ve doğru bir şekilde anlaşılmasına yönelik destek sağlamaktadır.

HAVACILIK ENDÜSTRİSİNDE ADİL KÜLTÜR ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR ÇALIŞMA

Şekil-2: Kabul edilebilir ve edilmez davranışlar arasındaki ayırım



Kaynak: Stastny,P.,” A road map to a just culture”. Sixth Gain World Conference,Rome,18-19 June, 2002.

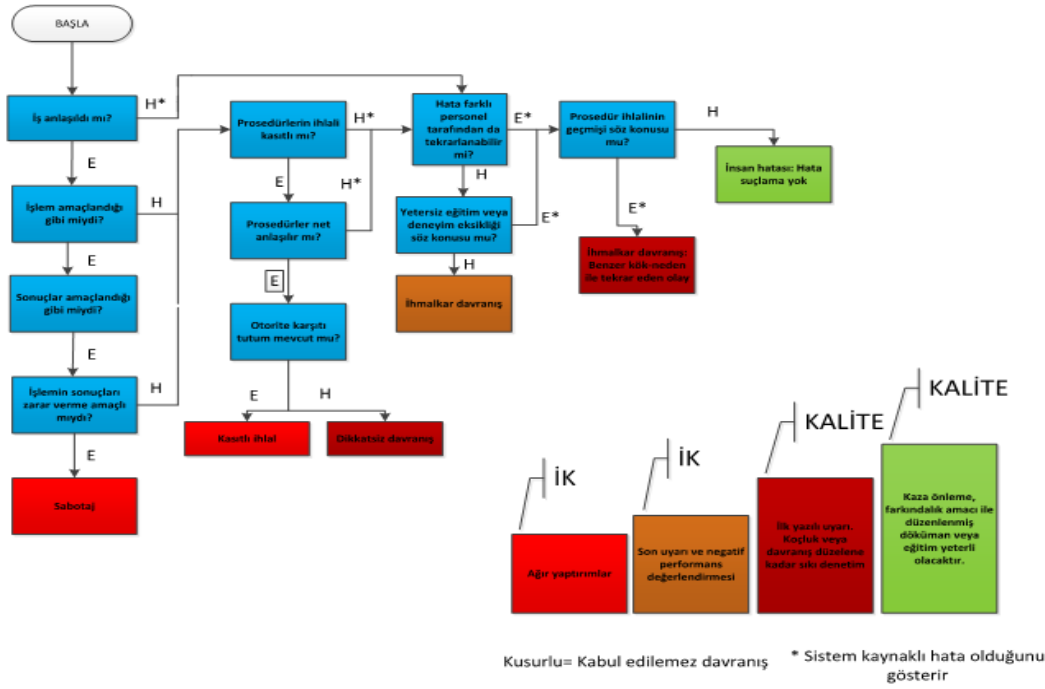
İnsanoğlunun hata yapması doğal bir şeydir hatta çoğu profesyonel kişiler bile hata yaparlar ancak bunların tekrar etmemesi için bu hatalardan ders alınması ve hatalar sektörle paylaşılmalıdır (Bond, 2007). Adil kültür çerçevesinde hatalar ve yanlışlar anlaşılabilir bir durumdur fakat pervasızca yapılan davranışlar tolere edilmemelidir (Dekker ve Brakey, 2016). Adil kültür çerçevesinde dört çeşit davranış emniyetsiz hareket olarak tanımlanmıştır. (Marx, 2001). Bunlar:

- insan hatası; düşündüğünden başka şekilde sonuçların ortaya çıkmasına yol açan yanlışların yapılmasına yönelik eylemlerle oluşan hatalar,
- ihmkar davranış; işin yapılmasına yönelik beklenen hünerin eksikliği ya da iş için gereken bilgisinin yetersiz oluşu ya da işe yönelik risklerin farkındalık eksikliği ile oluşan hatalar,
- umursamaz davranış; bilinçli bir şekilde işle ilgili risklerin ihmal edilmesiyle oluşan hatalar,
- kuralın bozulması; bir işi yaparken kasıtlı olarak bir kuralın ya da prosedürün ihmal edilmesiyle oluşan hatalardır.

Bunların dışında durumsal ihlaller, gerekli ihlaller diye tanımlayabileceğimiz ihlaller de vardır. Rutin ihlaller. bunlar gereksiz efordan kaçınmak, işi çabucak bitirmek, beceriyi ispatlamak veya

gereksiz zahmetli görünen prosedürleri uygulamamak için yapılır. Gerekli ihlaller ise ekibin bir işi yapmak için bir ekipmana gerek duyması ancak söz konusu alet veya ekipmanın olmamasından dolayı iş ortamının çalışanı ihlal yapmasına neden olan ihlallerdir. Bu nedenle ihlalleri soruştururken, kusuru doğru bir şekilde değerlendirmek için çalışanın niyeti ve ortam koşullarına iyi dikkat etmek gerekir (Reason, 1998). Bir başka dikkat edilmesi gereken nokta ise hata olduğu zaman bireylerin davranışlarına da bakılmalı sadece hatanın sonuçlarına ve büyüklüğüne değil. Adil kültürün temel fikri çalışanlara adil muamele gösterilmesine dayanır. Suçlama ancak doğrulandığında uygulanmalıdır (HSE, 2005). Ne zamanki çalışanlara, bir soruşturma ile ilgili karar verme süreçleri hakkında, olay ve olayı araştırmanın amaçları hakkında bilgiler sağlanırsa adil yargılanacaklarını düşünürler, böylece güvenlerini arttırırlar (Weiner ve diğ., 2008). Güven açısından, çalışanların güvenlerinin arttırılması emniyet kültürü inşası için oldukça önemlidir (Cox ve diğ., 2006). Eğer kuruluş çalışanın güvenini kazanamaz ise etkili bir emniyet yönetim sistemi inşa edemez (Lane ve Bachman, 1998). Üstelik kişisel çıkar çatışması ve menfaati olmadan soruşturulan bir rapora yönelik yapılan bağımsız bir yargılama adil kültür ortamını gösteren hayati bir parçasıdır (Dekker ve Breakey, 2016). Bu çalışanlar açısından önemlidir çünkü onlar kimlerin nasıl davrandıklarına ve kimlerin karar verdiklerine dikkat ederler. Çalışanlar ayrıca sonuçlara baktığı gibi sonuçların elde edilmesinde kullanılan adil olma süreçlerini de takip ederler (Weineve diğ., 2008). Endüstride ise, genelde suç unsuru kararının verilmesine yönelik Reason tarafından geliştirilen Şekil 3' de gösterilen karar ağacı sisteminin kullanılması tavsiye edilir (Reason, 1997).

Şekil 3: Kusur belirleme karar ağacı



Kaynak: James Reason, Culpability Model "Managing the risks of organisational accidents", Brookfield - Ashgate, 1997.

Genelde bu yöntem kullanıldığında soruşturmanın adil bir şekilde yapıldığını kararın tutarlı ve tarafsız alındığı varsayılır (Cromie ve Bott, 2016). Hudson (2004), Reason'ın kusur belirleme karar ağacını geliştirerek 4 tip ihlal ve nedenlerini ortaya koyarak daha karmaşık bütünlük bir yapı sunmuştur. Model yönetimin tüm seviyelerdeki sorumluluklarını tarif ederek, ihlallerin önlenmesi için hatalara yönelik açık koçluk desteği sağlamaktadır. Bu yaklaşım "kalpler ve düşünceler" olarak adlandırılmakta olup sorumluluk kararının verilmesine yönelik, ihlal tipleri, çalışan ve yöneticilerin rolleri, uygunsuzlukların bireyler açısından sebepleri ve övgüden cezaya kadar uzanan çözümler hakkında dört çeşit bilgi içermektedir. Hâlbuki Dekker (2009) kusur belirleme sürecinin doğrusal bir süreç olmadığını, konunun daha çok sosyal bir süreç olduğunu, konunun karar verenlerin karakteristikleri, çalışanların karakteristikleri ve sunulan bilgilerin toplanma yöntemleri gibi subjektif yönleri olan bir süreç olarak görmektedir. Çalışanlar tarafından raporlama sistemine, soruşturma sürecine güveni yok ise ve etkili bir iletişim de mevcut değilse adil kültürün teşviki ve uygulaması oldukça zorluklarla geçecektir (Cromie ve Bott, 2016). Ayrıca yöneticiler raporlamaları değerlendirirken dikkatli olmaları

ve kişileri suçlamalardan kaçınmalıdırlar (Pattison ve Kline, 2013). Güven adil kültür için çok önemli olması nedeniyle güveni sağlamaya yönelik faaliyetler teşvik edilebilirler. Bunlara örnek olarak yönetimin daha az bürokratik olması, kıdemli personelin alınan kararlarla daha ilgili olması, şeffaf olması ve iyi iletişim kurmasını sayabiliriz (Firth-Cozens, 2004). Adil kültür kuruluşun politikaları ve prosedürleri yoluyla başlatılan bir sistem değildir fakat kusur belirleme, gelişme, sorumluluk fikriyle alakalı kasti bir olayın sosyal ve örgütsel sürecidir.

Adil kültür ortamının sağlanmasının kuruluşta raporlamaların artmasına ve bu vesileyle gizli koşulların ortaya çıkarılmasına ve raporlanmayan olayların adresleme fırsatı doğurmakta, emniyetle ilgili potansiyel konuların ortaya çıkarılması ve emniyet sisteminin sağlıklı işleyişinin bir göstergesi olarak yarar sağlar. Ayrıca, işyerinde güven inşasının sağlanmasıyla, organizasyondaki farklı fonksiyonlardaki çalışanların birbirlerini anlaması, şirketin kırmızı çizgilerinin net anlaşılması, görev role ve sorumluluklarının daha iyi anlaşılmasına olanak sağlaması, şirketin vizyon ve değerlerinde emniyetin ön plana çıkarılmasına yol açacaktır. İlave olarak daha etkin ve operasyonel yönetim sağlayarak; organizasyonun iş performansının yükselmesine, sapmaların azalmasına, kalite ve üretim kayıplarının azalmasına ve maliyetlerin düşmesine yol açacaktır. Adil kültürün yaratılması ve uygulanması için atılacak adımlar ve bu konudaki potansiyel engeller hakkında literatürde Reason (1997), Johnson (2003), Eurocontrol Adil Kültür Çalışma Grubu (2000), Vecchio-Sadus ve Griffiths (2004) gibi yazarların bir çok çalışmaları mevcut olup önerilerini şu başlıklarda özetleyebiliriz:

- a) Yasal Ortamın uygunluğu,
- b) Raporlama politikaları ve usulleri,
- c) Raporlama yöntemleri,
- d) Görevlerin, rollerin, sorumlulukların ve zaman takviminin belirlenmesi,
- e) Raporlama şeklinin belirlenmesi,
- f) Potansiyel kullanıcılar için geri besleme için modellerin geliştirilmesi,
- g) Doğru kültürün muhafazası ve geliştirilmesi çabalarıdır.

Tüm bunlara ilave olarak başarılı bir emniyet sisteminin kurulumunda ülkenin sivil havacılık yönetiminin tutumunun da kilit bir rol oynadığını söylenmektedir. Gerede (2014), çalışmasında SMS'in Türkiye'de uygulaması açısından yaşanan en büyük zorluklar olarak tespit ettiği faktörler arasında adil kültür konusunda çabaların başarısızlığını birinci sırada yer aldığını tespit etmiştir. Bu manada sivil havacılık otoritesinin cezalandırmaya yönelik yaklaşımları gönüllü raporlamayı engellediği, mevcut suçlama kültürünün oluşmasında ve cezalandırma ortamında sivil havacılığın tutumunun önemli bir rol oynadığı tespiti yapılmıştır. Yapılan bir

HAVACILIK ENDÜSTRİSİNDE ADİL KÜLTÜR ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR ÇALIŞMA

başka çalışmada İngiltere, Yeni Zellanda, Danimarka Sivil Havacılığı vakalarında adil kültürün yerleşmesinde sivil havacılıkların önemli bir rol oynadığı belirtilmiştir (Flight Safety Foundation, 2005). Baumgartner (2017), adil kültürle ilgili olarak yaptığı en son çalışmada; adil kültürün hizmet emniyetinin bir parçası olduğunu, sosyal control mekanizması ya da disiplinsel bir mekanizma olmadığını söyleyerek adil kültür konusunda gereken güven inşasının yasama dahil ilgili tüm tarafları kapsaması gerektiğini belirtmiştir. Ayrıca, adil kültürü anlamının başkalarının görüşlerinin anlaşılmasını ve işbirliğinin gerektiğini, yaşanan olaylar yoluyla adil kültürün devamlı bir sınavdan geçeceğini, yanlış yorumlanabileceğini ama aynı zamanlarda bunlardan ders çıkarılarak öğrenme fırsatı yaratılacağını, adil kültürün korunması için çok sıkı ve sürekli daha iyiye gitme için vaatlerin sürdürülmesi ve sürekli diyalog içinde olunması gerektiği belirtilmiştir.

2.3 Adli Kültür Çerçevesinde Havacılık Emniyeti Kapsamında Yaşanan Kaza Vakaları ve Hukusal Sonuçları

IFACTA, Tablo 1’de sunulduğu üzere havacılık emniyeti ile ilgili adil kültür kapsamında gerçekleşen kazaları ve bunların sonuçlarına yönelik ilgili mahkumiyet sonuçlarını göstererek (Baumgartner, 2017) bu konuda önemli bir bakış açısı sundu.

Tablo 1. Kaza Vakaları ve Hukusal Sonuçları

Yıl	Sefer Numarası	Yer	Sanık	Suçlamalar ve Dava Kararları
1974	LH540	Nairobi	Uçuş Mühendisi	Cinayete yol açan ihmalkarlık. Beraat etti.
1976	BE476/JP550	Zagrep	Uçuş Trafik Kontrolü	Adam öldürme suçundan suçlu bulundu
1979	SWR316	Athens	Kaptan ve Yardımcı Pilot	Adama öldürmeye neden olan ihmalkarlık, bedensel yaralamaya sebep plan ihmalkarlık ve hava hizmetini bozma. Yardımcı pilot beraat etti, Kaptan 5 yıl 2 ay ceza aldı ancak cezası paraya çevrildi.

1987	ATI460	Mt Crezzoin	Uçuş Ekibi	Ekip katil olmakla suçlandı. Yardımcı pilot beraat etti
1989	BA012	Heatrow Penta	Kaptan	Uçağı ve yolcuları ihmalkar bir şekilde tehlikeye atmaktan mahkum edildi.
1992	ITF148	Strasbourg	Havayolu, İmaltçı Firma	Altı sanık tüm suçlamalardan temizlendi, Airbus ve Air France sorumlu tutuldu
1995	AAA703	Pimston North	Kaptan	Kaptan beraat etti.
1998	DAL39	Schipol	Hava Trafik Kontrolleri	Üç hava trafik kontrolörü yargılandı, ikisi suçlu bulundu ve ceza aldı (parasal).
2001	JAL907 & JAL958	Yaziu	Kaptan ve Hava Trafik Kontrolörleri	JAL Kaptanı ve 2 Hava Trafik Kontrolörü yargılandı, Hava Trafik Kontrolörleri suçlu bulundu.
2001	SAS686& DIEVIX	Linate	Çeşitli	11 sanık hakkında iki ayrı yargılama yapıldı ve pekçok mahkumiyet kararı verildi.
2001	CRX3597	Zurih	Şirket Yöneticileri	BFU pilot hatası olarak sonuçlandırdı, altı Crossair yöneticisi yargılandı ve beraat etti.
2003	DHX611 & BTC2397	Uberlingen	Şirket çalışanı	Sekiz Skyguide çalışanı yargılandı ve dördü suçlu bulundu.
2005	TUI1533	Palermo	Uçucu Ekipler	Dokuz kişi çoklu ölüme sebep olmaktan yargılandı ve ekip 10 yıl hapse mahkum oldu, iki mühendis beraat etti.
2006	GLO1907& N600XL	Matt Grosso	Pilotlar ve Hava Trafik Kontrolörleri	Pilotlar ve 4 Hava Trafik Kontrolörü suçlandı.
2008	JKK522	Madrid	Mühendisler ve gözetmenler	Mühendisler ve gözetmenler cinayetle suçlandı.

2.4 Adil Kültür Çerçevesinde Yasal Düzenlemelerdeki Gelişmeler

Uluslararası Hava Trafik Kontrolörleri Derneği (IFATCA), adil kültür çerçevesinde ICAO'da IFATCA'da, Avrupa Birliği'nde ve Avrupa Hava Trafik Sahası Yönetim Biriminde yapılan son dönemdeki yasal düzenlemeleri üç ana başlıkta toplamış olup bunlar; emniyetle ilgili verilerin korunması, raporlayanların korunması ve adil kültür tanımı olarak özetlenebilir (Baumgartner, 2017). İngiliz sivil havacılığı (CAA) ise yayınladığı CAP382' de zorunlu raporlamalar gerekliliği, raporlayanı koruma gibi düzenlemeler yapmış olup ilgili sivil havacılık kurumunun başındaki kişinin ayrıca gizli raporlamalar, soruşturmalara yönelik güvenceler, lisanslara karşı yapılacak eylemler gibi çeşitli konularda yazılı ifadeleri bulunmaktadır (Monterio, 2017). ICAO Annex 13 paragraf 5.12'de kayıtların paylaşılmaması konusunda bunu açıkça belirterek şahıslardan soruşturma esnasında alınan ifadeleri, uçağın işletimiyle ilgili kişilerle yapılan görüşmeleri, kazayla ilgili kişilerin özel ya da tıbbi bilgilerini, kokpit ses kayıt cihazındaki ya da buna benzer very çözümlenmelerini, bilginin analiz edilmesinde, uçuş kayıt verileri dahil, ifade edilen fikirleri, kazayı soruşturmakta yükümlü olan devletin başka gerekçeli bir nedeni olmaksızın paylaşamayacağını belirtmektedir. Buna karşın ICAO anlaşmaya imza atan ülkelere bu konuda kendi hukuk ve kanunları içinde Annex 13 5.12'ye göre kendi kurallarını düzenleme esnekliği de vermektedir. Uluslararası Pilotlar Federasyonu (IFALPA) en son verdiği demeçte, son dönemlerde yaşanan olay ve kazalara yönelik olarak suçlamanın paylaşılmasına yönelik gittikçe artan eğilimi kuvvetli bir şekilde kınadı. Havacılık kanunlarını ya da kurullarının ihlaline yönelik adli ve cezai soruşturmaların tehdidi emniyetle ilgili bu kaza sorgulamalarından elde edilecek, öğrenilecek dersler olan çok değerli bilgilerin elde edilmesine derinden ve kalıcı hasarlar bıraktığı ifade edilmiştir. EUROCONTROL ise, performans gözdene geçirme konseyi, hava trafik kontrolleri çalışanları arasında ulusal emniyet düzenlemelerinin raporlamalara yönelik celandırıcı olmayan konular üzerindeki yasal kısıtları, eksiklikleri üzerine bir anket düzenledi. Anket sonucunda, yapılan soruşturmalarda ana sorun yapılan raporlamalar sonucunda emniyetle ilgili verilerin kullanımı ve kişisel verilerin korunup korunmayacağı konusunda çıktı. Cevaplayıcıların çoğu ülkelerinde devletin emniyet düzenlemelerinin cezalandırıcı olmayan bir ortamının oluşturulmasını zorunlu kılmadığını ifade etmişlerdir. Yapılan ankettten iki ana mesaj çıkmış olup birincisinde, pek çok ülkede hava trafik control yönetiminde cezalandırıcı olmayan sistemler konusunda yasal kısıtlar olduğu bunun sonucu olarak hava trafik kontrollerinin raporlama yapmayı engellediği, ikinci olarak da, cevapların büyük çoğunluğu Avrupa Birliği yasal düzenlemelerinin cezalandırıcı olmayan raporlamaların uygulamasına yönelik önemli bir katkı sağlayacağı düşüncesindedir.

Bu düzenlemelerden özellikle Avrupa Birliğinin 376/2014 no.lu kanuna bakıldığında Madde 2'ye göre tanımsal olarak adil kültür belli bir tecrübeye, bilgiye ve eğitime sahip ön hatta çalışan insanların yaptıkları işlerden, iş atlamalarından ya da aldıkları kararlardan dolayı cezalandırılmamaları ama aynı zamanda büyük ihmalkarlıkların, kasıtlı ihlallerin yıkıcı faaliyetlerinin de tölere edilmemesi demektir. Madde 4'te ise emniyeti riske atan önemli olayların sorunlu olarak bildirilmesi istenmekte olup, gönüllü raporlamalar Madde 5'te yer almaktadır. Bilgin kalitesi, toplanması, karşılıklı değişimi, olayların analizi, takibi, gizlilik ve korunmasına yönelik konular Madde 4 ile 16 arasında yer almaktadır. Madde 14'de belirtilen kurumların dışında diğer tarafların mevcut ya da kullanılmakta olan hassas bilgilere erişimi konusundaki koşulları açıklamakta olup Madde 16'da özellikle bilgi kaynağının korunmasına odaklanılmış olup, kuruluşlar içinde bilgi kaynağının kimliği tanımlanmadan bilginin dağıtılmasını öngörmektedir. Ayrıca birlik ülkelerinin kişisel veri detaylarının ulusal veritabanında kayıt altına alınmamasını öngörmektedir. Bununla birlikte şayet yürütülen soruşturmalarda olay raporlamaları kullanılacak ise asla raporlayana karşı ya da raporda bahsedilen kişilere karşı kullanılmayacak denmektedir. Yine bu madde çerçevesinde üye ülkelerdeki kuruluşların adil kültür prensiplerini kendi ulusal kuralları ile birlikte nasıl yerine getirdiklerini güvence altına almaları istenmektedir. İlave olarak her ülkenin bu konudaki işleyişin gözetiminden sorumlu bir kurum tayin etmesini, tüm kadrolu ya da anlaşmalı çalışanların bu kuruma raporlama yapabilmesini ve bu raporlamalardan cezai işleme tabi tutulmamalarını talep etmektedir. Her beş yılda bir Avrupa Birliği Komisyonu, üye devletlerden gelen raporlara göre kuralın işleyişini de takip edecektir. Madde 34'de ise raporlayanın kimliğinin korunmasından özellikle bahsetmekte olup, olay raporlamalarının uygun şekilde korunması ve emniyeti artırma maksadı haricinde kullanılmaması gerektiği belirtilmektedir. Madde 36'da ise adil kültürün emniyet kültürün bir parçası olduğu vurgulanmakta ve bu manada rastgele olay raporlamaların kolaylaştırılması gereğinden bahsetmektedir. Madde 37'de ise adil kültürün bireylerin emniyetle ilgili olayların raporlamalarını cesaretlendirmesi gerektiği vurgulanmakta olup, ancak bireysel sorumluluklarımızı da yerine getirmemizden de alıkoymaması gerektiği belirtilmektedir. Kısacası olay raporlaması yapılması kötü niyetli ya da kasıtlı yapılan hatalar için göz yumulmasına neden olamaz. Madde 40' da ise olay raporlamalarının bağımsız bir şekilde işletilmesine olanak sağlanması vurgusu yapılmaktadır. Benzer şekilde Madde 44'de ise üye devletlerin, adil kültürün geliştirilmesi çerçevesinde olay raporlamalarının mahkemelerde ya da davalarda raporlayanlara karşı bir delil olarak olabildiğince az kullanma seçeneğini uygulamasını vurgulamıştır.. Madde 45'te ise, kamuoyunu ilgilendiren havacılık soruşturmaları

HAVACILIK ENDÜSTRİSİNDE ADİL KÜLTÜR ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR ÇALIŞMA

kapsamında emniyetle ilgili otoritelerin ve adli otoritelerin iş birliği içinde olması tavsiye edilmektedir (Yamuza, 2017). Birlik ülkesi her bir devlet bu kanun kapsamında kendi ulusal yasal düzenlemelerini yapmış ya da yapmakta olup buna örnek olarak İspanya hükümetinin 4.2 numaralı medeni kanunu, 4.3, 4.5, 4.6, 4.7 numaralı ceza kanunları ve 2003 sayılı hava emniyeti kanunu kapsamında yapılan düzenlemeler örnek olarak gösterilebilir (Yamuza, 2017). Ülkemizde ise 2920 sayılı kanun çerçevesinde emniyetle ilgili olayların raporlanması, SHY-SMS yönetmeliği, SHT-SMS talimatı çerçevesinde emniyet yönetim sisteminin kurulmasına yönelik yasal düzenlemeleri, SHY-İPC SHGM tarafından verilecek idari para cezaları düzenlemeleri olmakla birlikte (www.shgh.gov.tr, 2017) adil kültürün oluşturulması, geliştirilmesine yönelik belirgin ve kapsamlı bir düzenleme henüz yapılmamıştır

2.5 Adil Kültür Uygulamasındaki Güçlükler

Hiç bir açık ya da kolay bir iş, insanları kendi hatalarını ifşa etmeye geldiğinde çalışanları emniyetle ilgili olayları raporlamaya ikna etmez. Bunun başlıca nedenlerini; kişisel sebepler, güven ve motivasyon olarak sayabiliriz. Kaza ve olayların yasal çerçevede raporlanması kısmı bir biçimde siyasi ve sosyal ilgi kapsamında şekillenmektedir. Olay raporlamalarının yasal yönü ülkeden ülkeye çeşitli farklılıklar gösterip karmaşıklaşmaktadır. Bu manada olay raporlamaları o ülkeyi bağlayan kanunlar ve düzenlemeler çerçevesinde konumu belirlenmelidir. Örneğin Avrupa hava trafik sahasında farklı raporlama uygulamaları yapılmakta olup bazı servis sağlayıcıları tüm raporları ulusal polis gücüne ya da soruşturma başlatması için savcılara göndermeye zorlanmaktadır eğer suç işlendiği düşünülüyorsa, bu sebeple pilotlar he hava trafik kontrolleri cezalandırma olmaması için olayların şiddetini küçülterek raporlama yapmaktadırlar. Bir diğer konu ise bilginin havacılık otoriteleri tarafından emniyeti ilgilendiren bir ihlal konusu olarak değerlendirildiğinde yasal yaptırımlara yol açacağı düşüncesidir. Kural koyanların yaptırım tehdidi bu nedenle kişileri raporlama yapmaktan ya da gerçek bilgi göndermekten alıkoymaktadır. İlk olarak potansiyel bilgi bir şirket ve yönetimi hakkında olabilir ve otorite bu yönetime cezalandırma yapabilir. İkincisi ise, örneğin bir kişi el kitaplarının yanlış ya da eksik olduğunu söylediğinde otorite bu kişiyle aynı fikirde olmayabilir ve böyle bilgi verdiği için kişi cezalandırabilir. Böylece bir cezalandırma olursa eğer, mevcut problem bir taraftan diğer kişileri de halen yanıltmaya devam ettiği gibi, ilgili kişinin işine şirket raporlama yaptığı için son verebilir. Bu da bir daha kimsenin bir raporlama yapmamasına neden olur. İngiliz havayolları yaptığı deklarasyonla, bu şekilde bilgi gönderenlerin cezalandırılmayacağı ya da kovulmayacağını belirtmişlerdir. BASIS raporlama sistemiyle ,

havacılık meslek çalışanların bu tür raporlamalar yapmasını teşvik ederek pro-aktif emniyet yaklaşımını seçmiştir. Benzer bir uygulama birleşik devletlerde olup FAA 14 CFR’da yayınlanan bildiri de uçuş opreasyonundan toplanan verilerin (FOQA) yaptırım amaçlı kullanılamıyacağını kural olarak yayınlamıştır. Benzer şekilde açılan cezai davalar, hapis cezaları çalışanları raporlama yapmada alıkoymaktadır. Bir çok ülkede havacılıkta yaşanan kuralların ihlali aynı zamanda cezai kovuşturma konusu olarak ele alınmaktadır. Buna ilave olarak sivil kazalarda açılan davalar ve burda kişi ve şirketlere açılan parasal davalar da emniyetle ilgili raporlamayı alıkoyan bir durum yaratmaktadır. Bir başka konu ise kamuoyunu aydınlatma adına bu bilgilerin medya tarafından yanlış, abartılı ve adil olmayan bir şekilde kullanılması konusu raporlayanların aleyhine bir durum yaratmaktadır. Bir diğer problem de bazı ülkelerde medya ve kamunun devlet kurumları tarafından elde edilen bilgilere erişebilme serbestisesinin olmasıdır. Bazen olay tanımlamalarındaki kargaşalıklar da olumsuz etki yaratabilmektedirler. Öğrenmeyi besleyen olaylara yönelik tanımlar çalışanların kafasında net olmalı ve rapora hangi bilgiyi dahil edip etmeyeceklerini bilmelidirler. Olayın bildirilmesi raporlayana doğrudan bir fayda sağlamasa bile, örtülü potansiyel bir tehlikenin bilinmesine yol açar. Van der Schaaf (1997) zorunlu raporlama kapsamında gönderilen ve herhangi bir yaralanmaya sebep olmuş olaylardan ki bunlar yargıya taşınmış olabilir, öğrenme için çok uygun olmayacağını bunun yerine herhangi bir can kaybına yol açmamış olaylardan öğrenmenin daha uygun olacağını öne sürmektedir. Bir kuruluşun olayları ne şekilde yorumladığı, çeşitli yöntemlerle elde edilen bilginin seçimini ve böylelikle toplanan miktarı ve bilginin içeriğini etkileyebilir (Tamuz, 1994). Clarke (1998) tren sürücülerini üzerinde yaptığı araştırmada olay tipine bağlı olarak bazı raporlamların formal biçimde bazılarının ise el altından yapıldığını tespit etti. Buna sebep olarak da bu kişilerin başkalarıyla başını derde girmek istemediklerini belirtmiştir. Buna ilave olarak tren sürücülerinin olay raporlamalarına yönelik olumsuz bakış açısına sahip olmaları yönetime olan güveni etkilemiştir. (Wright ve Barnard, 1975) kaza raporlama biçiminin de kayıt altına alınabilecek kaza yüzdesini etkilediğini belirlemişlerdir. Eğer doldurmak çok zaman alıyorsa, karışıkça süreci başlatmayabilirler ya da eksik ya da doğru olmayan bir biçimde doldurabilirler. Ayrıca (Pimble ve O’Toole, 1982) rapor doldurulması için yetersiz zaman tanındığı zaman bilgilerin de yetersiz dikkat ve aktarım yapıldığını görmüşlerdir. İlave olarak formun amacında ve akışında genel bir uzlaşma oluşmadığı belirlenmiştir (Stanton, 1990). Örgüt içinde farklı departmanlar, farklı çalışma grupları farklı alt kültürler ve emniyet iklimine sahip olabilirler ki bunlar da raporlama oranını etkilerler (Fleming ve diğer., 1998), (Mearns ve diğ., 1998). Özellikle iş çevresinde rol model olarak “maço” karakteri baskın ise, örneğin inşaat sektörü, (Leather, 1988), havacılık endüstrisi

HAVACILIK ENDÜSTRİSİNDE ADİL KÜLTÜR ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR ÇALIŞMA

(O'Leary, 1995) kaza raporlamaları bildirimini cesaretini kırmaktadır. İş yerindeki cezalandırmalar da bir başka kısıtlayıcı faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Olayla ilgili bir sonraki soruşturma birinin iyi olma halini tehdit edeceği düşünülüyorsa (diğer çalışanlar tarafından, arkadaşları tarafından cezalandırmaya yönelik haklı korku). Finansal teşvikler de bazen çalışanları primlerini kaybetmemek adına kaza ya da olayları gizlemeye ve istatistikleri asgari seviyede gösteremeye yönelttiği tespit edilmiştir. Colinson (1999), kıyı dışı deniz petrol arama istasyonlarında yaptığı nicel çalışmada çalışanların el altında yaptığı raporlamaları ortaya çıkarmış, sözleşmeli çalışanların işlerini kaybetmemek için raporlama yapmadıklarını belirlemiş ve olay raporlayanların dolaylı olarak disipline edilmeye çalıştıklarını tespit etmiştir. Bunlara ilave olarak, toplu finansal teşvikler, üretim hedefleri, değerlendirme sistemleri, performansa dayalı ödemeler, sıralama tabloları, dış kaynak kullanımı ve müşteri gerei beslemeleri tüm bu örnekler olayların gizlenmesine neden teşkil eden uygulamalar olarak belirtilerek yönetim tarafından maruz bırakılarak suçlama kültürüne olan inanç çalışan davranışlarına emniyet kültüründen daha fazla etki yaptığı ifade edilmiştir. Collinson (1999) ayrıca el altından raporlamaların devam edeceğini çünkü bir taraftan kuruluşların raporları toplamaları gerektiğini ama diğer taraftan da bu olayları zaman içinde azaltmaları gerektiğini belirtmektedir. Ayrıca bir kuruluşta fazla sayıda raporlamaların olması kuruluşun soruşturmaya tabi tutulmasına da neden olabilmektedir. Bu nedenle bazen şirketlerin raporlama sayısını asgari seviyede tutabilmek için çalışanları cesaretsizleştirdiği de görülmüştür. Bir çok emniyet sorumlusu ile yapılan çalışmada yöneticilerin kazaların kategorize edilmesinde, kayıp çalışma zamanlarının düşürülmesinde, sınırlı işgünü vaka sayılarının azaltılmasında baskı yaptıklarını doğrulamışlardır. Yine araştırmalarda bireysel tutum farklılıklarının da olay raporlamalarını etkilediği görülmüştür. O'Leary (1995) Kokpit kişiliğinin, öz güven ölçeğinde yapılan puanlama da daha yüksek seviyede suçluluk seviyelerine sahip olma eğilimli göstermesi, yaşanan aksilikten kendilerini sorumlu tuttukları için ve bu kişiler kontrol altında olduklarından olayla ilgili raporlamayı etkileyebileceği ve raporlamayı azaltabileceğini ifade etmiştir. İngiltere'de sürücüler arasında yapılan bir çalışmada (Clark, 1998) sürücülerin çok azının (%3) kuralları bozan davranışları raporladığını ortaya çıkarmıştır. Tren sürücülerinde yapılan araştırmada ise sürücülerin yöneticilerin gönderilecek raporla ilenmiyeceklerini düşündükleri için raporlama yapmadıkları tespit edilmiştir. Tüm bunlar göstermektedir ki olaylar raporlanmamaktadır çünkü bir norm olarak kabul edilmektedir özellikle yapılan raporlama sonrası herhangi tedbir alınmaması, yönetimin bu konuyla ilgili herhangi bir taahhüt vermemesi durumlarında daha da güçlenecektir.

2.6 Adil Kültür Ölçümlemesi

Sağlık sektöründe adil kültürün ölçülmesi amacıyla hastalardan toplanan verilere göre yedi boyutlu bir ölçek geliştirilmiş olup bu boyutlar sırasıyla; denge (cezalandırıcı ve cezalandırıcı olmayan yaklaşım arasında), güven, iletişimin açıklığı, olay raporlama sürecinin kalitesi, olaylar hakkında geri besleme ve iletişimi, genel hedefler kapsamında sürekli gelişim olarak belirlenmiş ve yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda genel hedefler kapsamında sürekli gelişim boyutu çıkartılarak ölçeğe altı boyutta son hali verilmiştir. (Petschonek ve diğ., 2013). Lliteratürde havacılık alanında adalet/adil olma boyutu genellikle emniyet kültürünün bir alt bileşeni olarak gösterildiği için emniyet kültürünü ölçmede birçok ölçek geliştirilmiş olmasına rağmen doğrudan adil kültürü ölçmek üzere geliştirilmiş ve uluslararası kabul edilmiş bir ölçek tespit edilmemiştir. Bunun nedenleri arasında adil kültür tanımı ve boyutları üzerinde hala tam bir uzlaşma sağlanmış olmaması ve böylelikle yapılacak ölçümleme adil kültürün tüm bileşenlerini kapsamayabileceğidir. Bununla birlikte kuruluşlar, çalışanlar, kural düzenleyiciler açısından adil kültür belirli prensipler çerçevesinde doğru mu algılanıp algılanmadığı ya da bir kurum içerisinde adil kültür uygulamalarının nasıl algılandığı konusu önemli bir soru olup en azından yapılacak bir ölçümlemede adil kültür algılanması ve bunun farklı meslekler grubunda nasıl algılandığı ortaya çıkarılabilir. Yapılacak nitel ve nicel çalışmalarda ilk aşamada adil kültür algılanması, adil kültürün pratikteki durumu, raporlamanın önemi, kabul edilebilir ve edilemez davranışların sınırı, disiplinisel işlemler için karar verme, adil kültürün gelişmesine engeller gibi belli konu başlıklarına göre kategorileme yapılarak adil kültürün bir havacılık endüstrisinde algısını değerlendirilebilir. Özellikle yapılacak bir nitel araştırma yoluyla ;

- a) Adil kültür algılanması,
- b) Pratikteki adil kültür uygulamaları,
- c) Emniyeti ilgilendiren olayları raporlamanın önemi,
- d) Kabul edilebilir davranışlar ile kabul edilemez davranışlar arasındaki ayırım,
- e) Disiplinsel işlem için karar verme süreci,
- f) Adil kültürün uygulamasında karşılaşılan zorluklar,
- g) Adil kültürü geliştirmenin yolları belirlenebilir.

Nicel veri analizi vasıtasıyla da; öncelikli olarak Pilot, Kabin, Uçak Teknisyeni ve Hava Trafik kontrolleri gibi farklı havacılık meslek arasında adil kültür algılanmalarında hangi konularda anlamlı bir farklılık olup olmadığı ortaya çıkarılabilir. Eğer farklılıklar varsa bu konulardaki farklılıkların hangi gruplar arasında meydana geldiği ikinci aşamada ortaya

HAVACILIK ENDÜSTRİSİNDE ADİL KÜLTÜR ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR ÇALIŞMA

çıkarılabilir. Bunlara ilave olarak aşağıda adil kültür konusunda belirtilen sorulara yönelik yanıtlar alınabilir.

- a) Adil kültür sadece bir eğitim kavramı olarak mı değerlendirilmektedir,
 - b) Çalışanların kuruluşun adil kültür politikası hakkında farkında olup olmadıkları,
 - c) Emniyet raporlamasının eğitimler esnasında aktarılıp aktarılmadığı,
 - d) Eğitimlerde aktarılan bilginin emniyete yönelik tehlikelerin belirlenmesi konusunu içerip içermediği,
 - e) Raporlanan bilgilerin emniyetle ilgili soruşturmalar için kullanılıp kullanılmadığı,
 - f) Emniyetle ilgili olaylar soruşturulurken çalışanlarda kuruluşun adil yargılama yaptığına dair inançın olup olmadığı,
 - g) Çalışanların bağımsız bir üniteye raporlama yaparken rahat hissedilip hissedilmediği,
 - h) Çalışanlara kimin tarafından olay raporlaması yapılırsa kendisini rahat hissedip hissedemeyeceği ve bunun nedenleri,
 - i) Soruşturmaların sadece olayların sonucuna odaklanıp odaklanmadığı hususu,
 - j) Kurumun çalışanlara yönelik bir aksiyon alındığını izah edip edememesi ve gösterip gösterememesi,
 - k) Çalışanların bir hata yaptıklarında kendi hatalarını rahat bir şekilde kabul edip edemedikleri,
 - a) Çalışanların emniyetle ilgili raporlamalarından dolayı ceza alıp almadıkları,
 - b) Beklenmeyen bir eylem sonucu bir zararın meydana gelmesi durumunda bunun kabul edilebilir davranış olarak görülüp görülemeyeceği,
 - c) İşle ilgili gerekli bir eylemi yapmamanın sonucunda bir zararın olması konusunun kabul edilebilir davranış olarak görülüp görülmeyeceği,
 - d) Kasti yapılan bir eylem sonucunda beklenmeyen bir zararın olması konusunun kabul edilebilir davranış olarak görülüp görülmeyeceği,
 - e) Kuruluşun genel iş yapma pratiği çerçevesinde potansiyel zarar oluşturabilecek bir eylemin kabul edilebilir davranış olarak görülüp görülmeyeceği,
 - f) Bir zarar oluşturma düşüncesi olmadığı halde zarar verme olasılığı olan bir işin yapılmasının ne şekilde değerlendirildiği,
 - g) Zarar oluşturmaya yönelik kasti bir şekilde işin yapılması durumunun kabul edilmez olarak değerlendirilip değerlendirilmediği,
- Olay raporlamalarına yönelik geri besleme bilgisi verilmesinin gelecekteki olay raporlamalarını motive edeceğine olan inanç olarak sıralanabilir,

sorularına yanıt aranabilir.

Bunun akabinde çeşitli meslek gruplarıyla yapılacak nitel ve nicel veri toplama yöntemiyle, literatürde yer alan adil kültür kavramı çerçevesinde ele alınan, güven ortamının inşası, raporlamalar, çalışanlara geri besleme, cezalandırılma korkusu, raporlayanın ifşa edilmesi, bilginin gizliliği, soruşturmanın tarafsız şekilde yürütülmesi, hukuki güvenceler, yargılama usulleri, hata ihlal ayırımı, kabul edilebilir ve edilmez davranış ayırımı, açık iletişim gibi ilgili etken boyutların belirlenerek adil kültürün ölçülmesine yönelik bir ölçek geliştirilebilir ve böylelikle adil kültür konusunda neredeyiz ya da hangi konularda eksikliklerimiz var sorularına bir nevi yanıt alabiliriz.

3. SONUÇ VE ÖNERİLER

2009 yılından bu yana havacılık endüstrisinde emniyet yönetim sistemi kurmaya çalışan kuruluşlar ve kural koyucular açısından, adil kültür içeriği doldurulamamış ve taraflardan ne istendiği ve nelerin yapılması gerektiği tam olarak ortaya konulamamıştır. Bugünkü gelinen noktada adil kültür konusunda uluslararası seviyede yapılan çalışmalar incelendiğinde, adil kültür paydaşlarının ilk başta öngörülenden çok daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Bu konu sadece pilotların, hava trafik kontrolörlerin, hostes ve uçak teknisyenlerinin konusu değil aynı zamanda örgüt yönetimlerinin, kural düzenleyicilerin, kaza olaya soruşturmaları yapanların, bilirkişilerin, yasa düzenleyicilerin, hukukun, kamu oyunun, medyanın bir parçasıdır. Adil kültürün uygulanmasında başlıca zorluklara gelindiğinde; yasal ortam, şirket ya da düzenleyici yaptırımlar, adli ceza davaları, sivil davalar, kamuoyunu aydınlatma, kaza ve olay tanımlamaları, olay tipleri, raporlama formunun tasarımı, finansal ve disiplinli caydırıcı tedbirler, iş yerindeki cezalar, olay istatistiklerini asgariye düşürme çabası, alt kültürler, bireylerin olay raporlamalarına yönelik tutumları belli başlı olarak görülmüştür. Tüm bu açılardan adil kültür konusundaki tanımlamaların tüm kesimlerce net açık ve anlaşılabilir olması gerekmektedir. Adil kültür konusunda ulusal ve uluslararası yasal düzenlemelerin mutlaka yapılması gerekmektedir. Bu bakış açısı altında uluslararası seviyede; yapılan düzenlemelere, prensiplere ve bu konudaki standardizasyonun sağlanması, ulusal düzeyde; ülkenin egemenlik hakları ve gözetim prensipleri dikkate alınarak ilgili 2920 sayılı sivil havacılık kanununun, yönetmeliklerin ve ilgili cezai düzenlemelerin gözden geçirilmesi, kurumsal seviyede ise örgüt kültürü, iletişim, raporlama, teşvikler, bağımsız soruşturmalar, açık politikalar, disiplinli süreçler, kabul edilebilir davranışlar, kabul edilemez davranışlar, hata ihlal

HAVACILIK ENDÜSTRİSİNDE ADİL KÜLTÜR ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR ÇALIŞMA

ayrımları, raporlama ve geri besleme sistemleri, çalışanlarla paylaşım, motivasyon- güdüleme, örgütsel hedefler ve performansın izlenmesi gibi bir çok konunun adil kültür açısından ilişkilerinin belirlenmesi ve düzenlenmesini gerektirmektedir. Bu nedenlerle adil kültür sosyal, ikili, sınırları belirleyen zor bir yapıya sahiptir. Adil kültürün ölçülmesi kapsamında nitel ve nicel araştırmaya yapılması, ilk etapta havacılık endüstrisinde yer alan çeşitli meslek grupları arasında oluşan adil kültür algılaması, adil kültürün oluşumunu engelleyen faktörler ve bu engelleri aşmanın yolları anlaşılmalı çalışılacaktır. Ayrıca çalışmada, mesleklerin adil kültür oluşumuna etkisi de incelenebilecektir. Bu üç alanda elde edilecek bulgulara bakılarak bunların kuramsal çerçeve tarafından desteklenip desteklenmediği de görülecektir. Çoğunluk bir şekilde adil kültürün sadece bir eğitim olarak algılanıp algılanılmadığı, çalışanların kuruluşun adil kültür politikalarının farkında olup olmadıkları, adil kültürün pratikte ne kadar uygulandığı, emniyet raporlamalarının, tehlike ve risk analizlerinin bu kapsamda yapıp yapılmadığı anlaşılacaktır. Bağımsız bir bölümün olmasının raporlamalar için önemi nedir, kazalar meydana geldiğinde soruşturmaların sadece sonuçlara mı odaklandığı, çalışanların ne kadarının kendi hatalarını rahatlıkla kabullenip kabulenemedikleri, kabul edilebilir ve kabul edilemez davranışlarla ilgili herkes aynı kanaate mi sahip, beklenilmeyen eylemlerin beklenilmeyen zararlar oluşturduğunu kabul edilebilir olarak değerlendiriyorlar mı kötü niyetli bir şekilde yapılan eylemlerin sonucu oluşan zararları kabul edilemez olarak mı değerlendirdikleri, soruşturmalara ve karar verme süreçlerine yönelik geri besleme bilgisi sağlamanın olay raporlamalarını teşvik edip etmediği anlaşılacaktır. Benzer şekilde benzer eğilimler nitel analiz neticesinde elde edilecek mi bunlar ortaya çıkacaktır. Bu konulara yönelik elde edilecek sonuçlar aynı zamanda emniyet kültürünün etkinliği hakkında bize bir ölçüde ışık tutacaktır. Elde edile bulgular literatürle ilişkilendirilecek ve bunların sonucunda adil kültürü havacılık endüstrisinde geliştirilebilmek için öneriler sunulacaktır. Bu çalışma ilgili havacılık alanındaki deneyim süresinin de etkisinin olup olmadığı açısından incelenmesi için ileride yapılabilir. Tüm endüstrinin görüşünü yansıtmak için araştırma havacılığın diğer alanlarında görev yapan uçuş hareket uzmanları, yer hizmetleri personelleri, uçuş eğitim, uçuşa elverişlilik kuruluşları arasında da yapılmalıdır. Kabul edilebilir ve edilemez davranışların sınırı kişiden kişiye ve meslekten mesleğe değişebileceği için sırf bu yönde ayrı bir araştırma yapılmasında fayda görülmektedir. İkinci aşama da ise, kuruluşların adil kültür seviyelerine yönelik ilgili tüm bütünlük kapsayan ulusal adil kültür ölçeği geliştirilebilir.

KAYNAKÇA

Arnaud, J.P. (2012) *Introduction to the management of safety:New ICAO Annex 19*. Available at:

<http://www.icao.int/safety/safetymanagement/slideshow/icao%20annex%2019%20v2%20-%20introduction%20to%20safety%20management.ppt>(Accessed: 20 July 2016)

Beyea, S.C. (2004) ‘Creating a just safety culture’, *AORNJournal*, 79 (2), pp. 412-414.

Baumgartner, M. (2017). “Everything you wanted to know about Just Culture and were afraid to ask”, Just Culture Awareness Workshop.

Biernacki, P., ve Waldorf, D. (1981). Snowball sampling: Problems and techniques of chain referral sampling. *SociologicalMethods and Research*, 10, pp.141–163.

Blegen, M.A., Vaughn, T., Pepper, G., Vojir, C., Stratton, K., Boyd, M. & Armstrong, G. (2004) ‘Patient and staff safety:Voluntary reporting’, *American Journal of Medical Quality*,19 (2), pp. 67–74

Bond, J. (2007) ‘A safety culture with justice: a way to improve safety performance’ *12th International Symposium Loss Prevention and Safety Promotion in the Process Industries*, IChemE Symposium Series n° 153, IChemE ed.,Edinburgh, UK (2007), pp. 67.1–67.6.

Booth, R., (1993) ‘Safety culture: concept, measurement and training implications’, *Proceedings of British Health and Safety Society Spring Conference: Safety Culture and the Management of Risk*, 19-20 April, p. 5.

Burns, C., Mearns, K. & McGeorge, P. (2006) ‘Explicit and Implicit Trust Within Safety Culture’, *Risk Analysis*, 26 (5),pp. 1139-1150.

Chiang, H.Y., Lin, S.Y., Hsu, S.C., & Ma, S.C. (2010) ‘Factors determining hospital nurses’ failures in reporting medication errors in Taiwan’, *Nursing Outlook*, 58 (2), pp. 17-25.

Clarke,S. (1998). Organisatioal factors affecting the incident reporting of train drivers. *Work and Stress* 12(1).

Cox, S., Jones, B. & Collinson, D., (2006) ‘Trust Relations in High-Reliability Organisations’, *Risk Analysis*, 26 (5), pp. 1123-1138.

Cromie, S. Ve Bott, F., (2016),‘Just culture’s “line in the sand” is a shifting one; an empirical investigation of culpability determination’, *Safety Science*, 86, pp. 258-272

Dekker, S (2008), *Just Culture: Balancing Safety And Accountability*, Aldershot: Ashgate,

Dekker, S.W.A., (2009) ‘Just culture: who gets to draw the line?’, *Cognition, Technology & Work*, 11 (3), pp. 177-185 Dekker, S.W.A., ve Breakey, H., (2016) ‘Just culture: Improving

safety by achieving substantive, procedural and restorative justice’, *Safety Science*, 85, pp. 187-193

Dutton, J.E., Ashford, S.J., Lawrence, K.A. ve Miner-Rubino, K. (2002) ‘Red Light, Green Light: Making Sense of the Organisational Context for Issue Selling’, *Organisation Science*, 13 (4), pp. 355-369.

EUROCONTROL (2012). *Just Culture*. Available at:<http://www.eurocontrol.int/articles/just-culture> (Accessed:15 July 2016).

Field, A. (2009) *Discovering Statistics using SPSS*. 3rd edn. London: SAGE Firth-Cozens, J.

(2004) ‘Organisational trust: the keystone to patient safety’, *Quality and Safety in Health Care*, 13 (1), pp.56-6.

Fleming, M., Filin, R., Mearns, K., ve Gordon, R. (1998). Risk perception of offshore workers on UK oil and gas platforms. *Risk Analysis*, 18(1), 103-110.

Frankel, A.S., Leonard, M.W. ve Denham, C.R., (2006) ‘Fair and Just Culture, Team Behaviour, and Leadership Engagement: The Tools to Achieve High Reliability’, *Health Services Research*, 41 (4 pt 2), pp. 1690-1709.

Flight Safety Foundation (2005). A Road Map to a Just Culture. Available at: http://www.flightsafety.org/files/just_culture.pdf (Accessed: 20.01.2017).

Gerede, E. (2013). “A study of challenges to the success of the safety management system in aircraft maintenance organizations in Turkey”, *Safety Science*, 2014. Available at: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ssci.2014.11.013> (Accessed : 14.12.2016).

Global Aviation Safety Network ve Flight Safety Foundation (2004), *A Roadmap to a Just Culture: Enhancing the safety Environment*, Available at: http://flightsafety.org/files/just_culture.pdf (Accessed: 15 May 2016).

Haddon-Cave, C., (2009). *The Nimrod Review: an independent review into the broader issues surrounding the loss of the RAF Nimrod MR2 aircraft XV230 in Afghanistan in 2006, report* (Vol. 1025). London: The Stationary Office.

HSE (2005) *A review of safety culture and safety climate literature for the development of the safety culture inspection toolkit*. Available at: <http://www.hse.gov.uk/research/rrpdf/rr367.pdf> (Accessed: 28 June 2016).

Hudson, P. (2001).”Aviaition Safety Culture”. Ésafeskies Conference” , Canberra, Australia, 2001.

Hudson, P.T.W., Bryden, R., Vuijk, M., Biela, D. & Cowley, C., (2008) ‘Meeting expectations: A new model for a just and fair culture’. *SPE International Conference on*

Health, Safety, and Environment in Oil and Gas Exploration and Production. Society of Petroleum Engineers. 15-17 April, Nice, France

ICAO (2013) *Annex 19: Safety management.* Available at:

<http://www.skybrary.aero/bookshelf/books/2422.pdf> (Accessed:

21 July 2016) ICAO (2013), *Safety Management Manual Doc 9859*, Available at:

[http://www.icao.int/safety/SafetyManagement/Documents/](http://www.icao.int/safety/SafetyManagement/Documents/Doc.9859.3rd%20Edition.alltext.en.pdf)

[Doc.9859.3rd%20Edition.alltext.en.pdf](http://www.icao.int/safety/SafetyManagement/Documents/Doc.9859.3rd%20Edition.alltext.en.pdf) (Accessed: 23 July 2016).

Johnson, C. (2003). *Failure in Safety Critical Ssystem.* A handbook accident and incident reporting system, University of Glasgow Schotland.

Karl E. Weick, cited in International HSE Council (2016), *Quote for the day*, Available at:

<https://www.linkedin.com/pulse/quote-day-internationalhse-council-6119752825871286272>

(Accessed: 10 July 2016).

Lane, C. & Bachmann, R. (1998), *Trust Within and Between Organizations: Conceptual Issues and Empirical Applications: Conceptual Issues and Empirical Applications*, New York: Oxford University Press Liao, M.Y., (2015). ‘Safety Culture in commercial aviation:

Differences in perspective between Chinese and Western pilots’, *Safety Science*, 79, pp.193-205.

Maldivian Civil Aviation Authority (2016) *Accidents and Incidents.* Available at:

http://www.caa.gov.mv/publications/accidents_and_incidents.php (Accessed: 18 July 2016).

Marx, D.A., (2001). *Patient safety and the "just culture": a primer for health care executives.*

Trustees of Columbia University, New York Mega Maldives Airlines, (2016) *Our Story.*

Available at:

<http://megamaldivesair.com/en/careers/our-story> (Accessed: 10 August 2016).

Meter, K.M.V., (1990), ‘Methodological and Design Issues: Techniques for Assessing the Representatives of Snowballing Samples’, in Lambert E.Y., (eds), *The Collection and Interpretation of Data from Hidden Populations.* Washington: NIDA Research. pp. 31-43.

O’Leary, M. (1995). “Too bad we have to have confidential reporting programmes! Some observations on safety culture”.

Pattison, J., ve Kline, T., (2015) ‘Facilitating a just and trusting culture’, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 28 (1), pp.11-26.

Paul, M. (1997) ‘Moving from Blame to Accountability’, *The Systems Thinker*, 8 (1), pp. 1-5.

Pimble, J. ve O’Toole, S. (1982). *Analaysis of Accidents Reports.* *Ergonomics*, 25-11.

Reason, J, (1997), *Managing the Risks of Organisational Accidents.* Hants, England, Ashgate Publishing Ltd.

HAVACILIK ENDÜSTRİSİNDE ADİL KÜLTÜR ÜZERİNE KAVRAMSAL BİR ÇALIŞMA

- Reason, J., (1998) 'Achieving a safe culture: Theory and practice', *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*, 12 (3), pp. 293-306
- Waring J.J., (2005) 'Beyond blame: cultural barriers to medical incident repog', *Srtinocial Science & Medicine*, 60 (9), pp.1927–35.
- Reason, J. ve Hobbs, A. (2001). *Managing Maintenance Error*, Chp.11, p132.
- Schaaf, V. ve Hale, A.R. (1991). "Near Miss Reporting as a Safety Tool. Oxford: Butterword, Heinemann.
- Stastny,P.(2002)., A road map to a just culture". Sixth Gain World Conference,Rome,18-19 June, 2002.
- Weiner, B.J., Hobgood, C. & Lewis, M.A., (2008) 'The meaning of justice in safety incident reporting', *Social Science & Medicine*, 66 (2), pp. 403-413.
- Stanton, S. (1990). Accident reporting form substance. *Accident Prevention*, Deecember 13-16.
- Veccihio-Sadus, A.M and Griffiths, S. (2004). Marketing Strategy for Enhancing Safety Culture. "Safety Scince Volume 42". 601-619.
- Yamuza, R. (2017). "Judicial system and Just Culture", Barcelona, Spain,24-26 May.
- Whittingham, R.B., (2004). *The Blame Machine: Why Human Error Causes Accidents*. Oxford: Elsevier.
- Wright, P. ve Barnard, P. (1975).” Just fill in this form”, A review for designers, *Applied Ergonomics*,6(4),213-220.
- www.shgm.gov.tr
- www.caa.co.uk/.../POA32016_3_George%20Monteir