

**T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI**

UÇAK BAKIM

**ENDÜSTRİYEL PSİKOLOJİ
862ISG004**

Ankara, 2011

- Bu modül, mesleki ve teknik eğitim okul/kurumlarında uygulanan Çerçeve Öğretim Programlarında yer alan yeterlikleri kazandırmaya yönelik olarak öğrencilere rehberlik etmek amacıyla hazırlanmış bireysel öğrenme materyalidir.
- Millî Eğitim Bakanlığınca ücretsiz olarak verilmiştir.
- **PARA İLE SATILMAZ.**

İÇİNDEKİLER

AÇIKLAMALAR	ii
GİRİŞ	1
ÖĞRENME FAALİYETİ-1	3
1. SOSYAL PSİKOLOJİ.....	3
1.1. Sorumluluk	4
1.1.1. Bireysel Sorumluluk	4
1.1.2. Grup Sorumluluğu	6
1.2. Motivasyon ve Motivasyonsuzluk (Düşük Motivasyon)	7
1.2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	8
1.2.2. Herzberg Teorisi	9
1.3. Yoğun baskı	10
1.4. Kültür sorunları	10
1.5. Ekip Çalışması	12
1.6. İdare, Yöneticilik ve Liderlik	14
1.6.1. Yönetim	15
1.6.2. Yönetici:	17
1.6.3. Lider	18
UYGULAMA FAALİYETİ.....	20
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME.....	23
ÖĞRENME FAALİYETİ-2	25
2. İLETİŞİM.....	25
2.1. Dâhili ve çalışma grupları (timler) arası	26
2.2. İşlem Yazma ve Kayıt Tutma	29
2.3. Güncellik, Süreklilik	31
2.4. Bilgileri Dışarı Yayma	32
UYGULAMA FAALİYETİ.....	33
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME.....	35
ÖĞRENME FAALİYETİ-3	37
3. İŞ YERLERİNDEKİ TEHLİKE	37
3.1. Tehlikelerin Tanınması ve Önlenmesi.....	37
3.2. Acil Durumların Yönetimi	42
UYGULAMA FAALİYETİ.....	47
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	49
MODÜL DEĞERLENDİRME	51
CEVAP ANAHTARLARI	53
KAYNAKÇA	55

AÇIKLAMALAR

KOD	862ISG0004
ALAN	Uçak Bakım
DAL/MESLEK	Uçak Gövde Motor Teknisyenliği Uçak Elektronik Teknisyenliği
MODÜLÜN ADI	Endüstriyel Psikoloji
MODÜLÜN TANIMI	Sosyal psikoloji, iletişim ve iş yerlerindeki tehlike konularının verildiği öğretim materyalidir.
SÜRE	40/32
ÖN KOŞUL	İnsan ve çevre modülünü başarmış olmak
YETERLİK	İşyerindeki tehlikelere karşı gerekli tedbirleri almak
MODÜLÜN AMACI	Genel Amaç Bu modül ile gerekli ortam sağlandığında iş yerindeki tehlikelere karşı gerekli tedbirleri tekniğine uygun olarak alabileceksiniz. Amaçlar <ol style="list-style-type: none">1. Bireysel ve grup sorumluluklarının farkına vararak, çalıştığı sosyal çevrenin olumsuz psikolojik etkenlerinden etkilenmeden çalışabileceksiniz.2. Her türlü iletişim sisteminde JAA standartlarını kullanarak bilgi alışverişi yapabilecek ve işlemleri yazarak kayıt altına alabileceksiniz.3. İş yerindeki tehlikeleri JAA standartlarına göre önleyebileceksiniz.
EĞİTİM ÖĞRETİM ORTAMLARI VE DONANIMLARI	Ortam: Ders içeriklerine uygun olacak şekilde atölyelerde ve işletmelerde konular anlatılıp uygulamaları yapılacaktır. Donanım: Projeksiyon cihazı
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME	Modülün içinde yer alan her faaliyetten sonra, verilen ölçme araçları ile kazandığınız bilgi ve becerileri ölçerek kendi kendinizi değerlendireceksiniz. Öğretmeniniz, modül sonunda size ölçme aracı uygulayarak modül uygulamaları ile kazandığınız bilgi ve becerileri ölçerek değerlendirecektir.

GİRİŞ

Sevgili Öğrenci,

Dünyamızın en güvenli ve hızlı kitle ulaşım aracının uçak olduğu, evrensel kabul görmüş bir gerçektir; Ancak çok seyrek de olsa, meydana gelen kazalar söz konusu güvenin sarsılmasına neden olmaktadır. Kazaların nedenleri incelendiğinde, çoğu zaman, çok basit bir hata ile karşılaşmakta ve bu denli küçük bir hatanın felaketleri doğurduğu görülmektedir.

“Hatasız kul olmaz” (Err is human) deyişi tüm dillere yerleşmişse de hatanın bedeli, çok yüksek, hatta ödenemeyecek düzeyde olabilir. Unutmamak gerekir ki hiçbir şey insan hayatı kadar değerli değildir. Uçak teknisyeni de insana değer verir, kendi hayatı da değerlidir.

Amacımız, insana dayalı hataları ortadan kaldırmaktır. Son 50 yılda insan faktörlerinin temel kavramları konularında kazanılan deneyimler, bakımda rol alanların görevlerini daha etkili, daha verimli, daha güvenli, daha az stresle ve daha iyi yapabilmeleri için bu modül hazırlanmıştır.

ÖĞRENME FAALİYETİ-1

AMAÇ

Bireysel ve grup sorumluluklarının farkına vararak, çalıştığı sosyal çevrenin olumsuz psikolojik durumlarından etkilenmeden çalışabileceksiniz.

ARAŞTIRMA

- Sosyal psikolojinin tanımını araştırınız.
- Sosyal psikolojinin önemini çeşitli örneklerle açıklayınız.
- Sorumluluk ve sorumsuzluk örnekleri bularak sınıf ortamında tartışınız
- Motivasyon ve motivasyonsuzluk örnekleri bularak sınıf ortamında tartışınız
- Yoğun baskının insandaki etkilerini araştırınız
- Farklı kültürden insanların yaşadığı sorunları çevrenizden gözlemleyiniz. Olumsuzluklarını rapor şeklinde sınıfa sununuz
- Herhangi bir kütüphaneden veya internetten ekip çalışmasını araştırarak rapor halinde sınıfa sunum yapınız
- Okulumuzdaki müdür veya yardımcılarını ile röportaj yaparak; “idare, yöneticilik ve liderlik” konuları hakkında bilgi toplayınız.

1. SOSYAL PSİKOLOJİ

Sosyal psikolojiyi, sosyal çevrelerde nasıl düşündüğümüzün, hissettiğimizin ve hareket ettiğimizin; sosyal çevrelerin düşüncelerimizi, hislerimizi ve hareketlerimizi nasıl etkilediğinin irdelendiği bir alan olarak tanımlayabiliriz.

Sosyal psikoloji, insan davranışının, hem kişinin hem de durumun bir fonksiyonu olduğunu vurgular.

Her birey, diğer birçok kişinin varlığını bildiği zaman, sorumluluğun yükünün yalnız kendisine ait olmadığını düşünür. "Kuşkusuz başka biri şimdiye kadar bir şeyler yapmıştır; başka biri müdahale eder." diye düşünülebilir. Başkalarının varlığı, eyleme geçme sorumluluğunu dağıtır. Kişi elemanı olduğu sosyal sistemin gereklerine göre davranır.

Uçak bakım teknisyeni de diğer bütün canlılar gibi sistemin bir elemanıdır. Sistem 6 aşamada ele alınır:

1. Sistemin çekirdeğinde, bilgisi, eğitimi, yetenekleri, becerileri ve diğer tüm karakteristikleri ile « teknisyenin kendisi » bulunmaktadır.
2. İkinci halka, «yakın çevre» dir. Hangar, atölyeler, hava, uçak, uçağın konfigürasyonu, komponent tasarımı, teçhizat / alet / malzeme/ parça, kompüterize edilmiş materyaller, zaman baskısı, ekip çalışması, vardiya sistemi, iletişim yer alır.
3. Üçüncü halka, planlama, kontrol, organizasyon, OJT, talimatlar, öncelikler, performans, yönetim, takım kurma safhalarını içerir, «supervision» (denetleme/yönetim) olarak tanımlanmaktadır.
4. Dördüncü halka, «organizasyon» dur. Politikalar, stratejiler, vizyon, misyon, eleman seçimi, süreçler, prosedürler, eğitim, kalite, güvence kavramlarını kapsar.
5. Beşinci halka, «kurallar» olarak tanımlanmaktadır. Emniyet kuralları, kuralların uygulanışı, tepe yönetimin ana felsefelerine sahip çıkmasıdır.
6. Altıncı ve son halka ise «genişletilmiş çevre» dir. Ekonomik durum, kurumun toplum tarafından algılanışı, toplumsal ilişkiler şeklinde sıralanabilir.

Teknisyen bir firma için çalışmaktadır. Firmanın konumu, organizasyon ve yönetim tarzı, onu doğrudan doğruya etkiler. Firmanın ekonomik durumu, kültürü, sahip oldukları, dışardan algılanışı, ilişkileri, işbirlikleri, personel sirkülasyonu; insan faktöründen kaynaklanan olay ve kazalarla yakından ilgilidir.

1.1. Sorumluluk

Sorumluluk, bir insan duyguları, düşünceleri ve davranışlarıyla ilgili olarak yaptığı veya yapmadığı şeylerden ötürü başka insanların veya şeylerin etkilendiğini fark edip ifade ederse; bu duygularının, davranışlarının ve düşüncelerinin kendisine ait olduğunu kabul ederse, söz konusu duyguların, düşüncelerin ve davranışların sorumluluğunu almış olur.

1.1.1. Bireysel Sorumluluk

Birey en önemli faktördür. Tüm sorun ve çözümleri kendi iç dünyasında kabullendiği gibi yansıtır. Temel belirleyicidir. Gücün odağıdır. En hassas parçadır, enerjidir.

Bireyin grup içerisinde bu derece önemli olması dolayısıyla, bireyin sürekli üretkenliği ve enerjisi sektöre uğramamalıdır. Bunun için iç ve dış engellemelerin ortadan kaldırılması gerekir. İnsanın hayata ve yasama uyumudur bu. Uyum, kişinin edineceği bazı hayat ilkeleriyle mümkün olur. Bu ilkelerden biraz söz edelim:

Kişisel Bütünlük: Bir varlığın bütünlüğü incindiğinde işlev görmesi zorlaşır. Kanadı kırılmış kuş gibi. Kişinin iç dünyası, yani özü ile onun düşünce tutum ve davranışları

arasında ahenk kaybolduğunda kişinin bütünlüğü zedelenir. Dürüstlük, tutarlılık, güvenilirlik kişisel bütünlükten kaynaklanır.

Denge: Yaşam bir bütündür, birçok boyutları, öğeleri olan bir bütün. Yaşamın tek boyutunu içeren, diğerlerini göz ardı eden bir tutum mutlaka probleme dönüşecektir. Denge; zıtlıkların hayata kattığı anlamdır (akıl-ruh, açlık-tokluk, sosyal-bireysel uğraşlar vb.).

Hizmet: Yaşama hizmet edilirse, yaşam ürün ve deneyim verir. Düzen içerisinde hizmet eden, hizmet bulur. Mutluluk için çalışmak, eninde sonunda mutluluğu getirecektir. Babanın, tanrının, kahramanın ya da bir başkasının var olan problemi çözmesini beklemek, kendini acizleştiren insanın tutumudur.

Girişimcilik: Yaşamın tüm sorumluluğunu üstlenerek kolları sıvayıp cesaretle ve kişisel bütünlükle yaşayan, çabucak öğrenecek ve gelişecektir. Sorumluluğu sürekli başkasına aktaran gittikçe körleşecek ve gelişmesi duracaktır. Risk zorunludur.

Dayanışma: Yaşamın her ögesi anlamını diğer öğelerle kurmuş olduğu ilişkiden alır. İlişkileri umursamamak yaşamı tıkar.

Onur Eşitliği: İnsanların psikolojik anlamda varlığını, tekliğini ve yaşamının bir anlamı olduğunu bilerek, inanarak kurulan ilişkide insanlar onurludur. İnsan onurunun olmadığı ilişkinin temeli zayıftır.

Tüm bunların yanında bireyin gruptaki konumu da önemlidir. Kimin neden sorumlu olacağı sorusu, özenle bireyin kendisi tarafından cevaplandırılmalıdır. Üretkenlik ve enerjinin verimli sağlanması için, alınacak sorumluluğun kişi tarafından çok iyi saptanması gerekir.

➤ **Birey ve Sorumlulukları (Birey İçi Dinamikler), Amaçlar(Ne İsteddiğini Bilmek)**

Grup üyesinin en çok dikkat etmesi gereken konudur. Ne istediğini bilmeyen, amaçsız kalmış grup üyesi, gruba en büyük zararı verir. Kişi olanakları doğrultusunda kendine en çok katkısı olacak sorumluluğu seçmelidir.

Grup içerisinde, amacın da açıkça belirtilmesi gerekmektedir. Amacını bilen ve amacı herkesçe bilinen, sorumluluğu belli üyelerden kurulu olan toplulukta "Kim yapacak?" sorusu sorulmaz. Herkes neyi yapması gerektiğini bilir.

➤ **Oto kontrol (Kendi Kendine Hükmetmek)**

Grupların, sistemlerin en büyük eksiğidir. İnsanların kendilerine hükmetmeleri hiç başarılamamıştır. Her zaman biri çıkıp hükmedişi eline alır; insanların içindeki bu eksiği çok güzel sömürürler. Krallar, padişahlar, şeyhler ve ağalar da insanların kendilerine teslim ettikleri öz gücü kullanmışlardır.

Gruplar, gerçek başarılarını bireylerin oto kontrol sahibi olmaları ile sağlarlar. Kişilerin kendi kendilerinin liderleri olmaları gerekmektedir. Hiçbir eylemin yapılışı birisinin söylemesini beklememelidir. Ders çalışmak için dürtüklenmek, geçmişin görüntüsüdür. Şimdinin gerekliliği ise; "Derse neden çalışmak gerektiğini kavramaktır. "

Dıştan kumandalı olmayan, iç sesi ile hareket eden bireylerin oluşturduğu grupta isler hızla biter, birbirinin isine karışan kişiler göze çarpmaz, gelişim ve paylaşım baslar.

Evrensel 7 İlke: Önceki sayfalarda bireyin içyapısından söz edilirken bahsi geçen 7 ilke, bireyin grup sorumluluğu olarak da karşımıza çıkar. Çünkü grup da hayatın minik bir modelidir.

1.1.2. Grup Sorumluluğu

Grup Dinamikleri (Bireyler Arası Üst Yapılar): Şu ana kadar bireyden ve iç dinamiklerinden söz edilmişti. Simdi herkesin oluşması için çabalaması gereken ortak sorumluluklardan, sağlıklı bir çalışma ortamının gereklerinden ve dış dinamiklerden söz edelim.

Güven Ortamı: Bireylerin kendilerini açıkça ve tam verimle ortaya koyabilmeleri için gereklidir. Güven, en temel içgüdüsel ihtiyaçlardandır. İnsan doğası gereği güvenli bir "mekân"a ihtiyaç duymaktadır. Grup içinde onaylanan, olduğu gibi kabul gören birey, kendini güvende hissedecektir.

Güven ortamının yaratımı, kişisel bütünlüğün ve onur eşitliğinin varlığıyla mümkün olur. Kişiler arası açıklık, dürüstlük ve tutarlılık, besleyici öğelerdir.

Ekip Ruhu: Çoğu grup ya da takım, bu unsurdan yoksun olduğu için başarıya ulaşamaz. Ekip ruhu, paylaşımcılığı ve bütünlüciliği içinde barındırır. Ekip olunamamışsa yıldızlaşma, üste çıkma arayışları başlar. Çıkar çatışmaları ve kuyu kazmalar tüm grup enerjisini tüketir. Bireysel başarı isteği, grup başarısının üstüne çıkar.

Ekip, farklı özellikleri olan, bu farklılıkları grubun başarısı için kullanan ve birbirini farklılıklarından dolayı yadsımayan insanlar grubudur. Herkesin kendine has yapabileceği bir iş, mutlaka vardır.

Sorumluluk alan kişi bütüne olan katkısından dolayı huzur duyar.

İletişim: Bilgi alış verişidir. Topluluk ilişkisinde en önemli yeri tutar. İnsan ilişkileri, bu nedenle çok dikkat edilmesi gereken bir konudur. Akıcı ilişkiler, ortak ve kararlı hareketi kolaylaştırır. İletişimde, en çok dikkat edilmesi gereken konu "dinlemek"tir. Dinlemesini bilmek, konuşmasını bilmekten daha da önemlidir. İyi bir dinleyici ön yargılardan uzak durmalıdır. Anladığını geri bildirmelidir. Grup içi etkileşim, birliktelikle güçlenir, haberdarlık artar. Grup olma bilinci büyük ölçüde haberdarlıkla sağlanır.

Üretim: Grubun çalışmalarından sonuç alması, motive edici bir unsurdur. Fakat sonuçtan daha da önemlisi "süreç"tir. Çalışma sürecinin verimi, en kritik noktayı oluşturur.

Sürece katkı sağlayansa girişimler ve alınan küçük sonuçlardır. Uzun uğraşlar, sabır ister ve motivasyonun uzun süreçlerde yüksek tutulması zordur. Bunun için grup girişimlere destek vermelidir. Girişim, her zaman bir oranda risk içeriyor olsa da, risk almaktan kaçınılmamalıdır. Bir işi becerememek, o işi hiç denememekten çok daha iyidir. Girişimler oluştukça grup üretir.

Gelişim: Öğrenme, gelişim sürecini başlatır. Öğrenmeye istekli olmanın altında, düşünmeye açık olmak, kendini sonuca değil sürece adanmak, yaşamı muhteşem bir macera, muhteşem bir yolculuk olarak algılamak yatar. Bu yolculukta tepkici değil, yaratıcı olarak sorumlulukla "girişimci" olmak gerekir.

Grup da amacı doğrultusunda heyecan duyar, öğrenir ve sürece önem verirse gelişim gelir. Gelişim, paylaşıldığı zaman inanılmaz bir mutluluk verir. En temel gerekliliktir.

Bilginin Hâkimiyeti: Grubun en temel yol göstericisi, tek rehberi "bilgi"dir. Bilgi, grubun geleceğini belirler. Korunması ve aktarılması gerekir. Her girişim, bilgide temellendirilmelidir. Bilerek ve üzerine düşünerek eyleme geçmek öğrenmeyi, öğrenme de gelişimi getirir.

Grup içinde başlayan bilgi yarışı çok olumlu bir işarettir. Tümel bir ilerleyiş anlamına gelmektedir.

1.2. Motivasyon ve Motivasyonsuzluk (Düşük Motivasyon)

Motivasyon, Latince "hareket" anlamına gelen "movare" sözcüğünden türetilmiştir. **Motiv**, organizmanın, davranışa başlama hazırlığını veya bu davranışı sürdürmesini etkileyen herhangi bir şarttır. Motivler organizmayı davranış yapmaya iten, bu davranışlara bir yön veren, neden ve süreçlerdir. Motive olmuş davranış, hedefe yönelmiştir ve bir amaca sahiptir.

Motivler, **fizyolojik** (biyolojik seviyedeki açlık, susuzluk, acıdan kaçınma), **bilişsel** (öğrenme ihtiyacı) ve **sosyal motivler** (saygı görme ve sevilme) olarak 3 ana başlıkta toplanır.

Motivasyon, ihtiyaçların karşılanması ve hedefe ulaşma davranışını düzenleme olarak da tanımlanabilir.

Motivasyon, hareketin kaynakları ile ilgilendir. Motivasyon, yaptıklarımızı algılama, sosyal faaliyetler gibi kavramları içine alır.

Genel anlamda ise, insan organizmasını davranışa iten, bu davranışların şiddet ve enerji düzeyini belirleyen, davranışlara yön vermeyi ve devamını sağlayan çeşitli iç ve dış nedenleri ve bunların işleyiş mekanizmalarını kapsar.

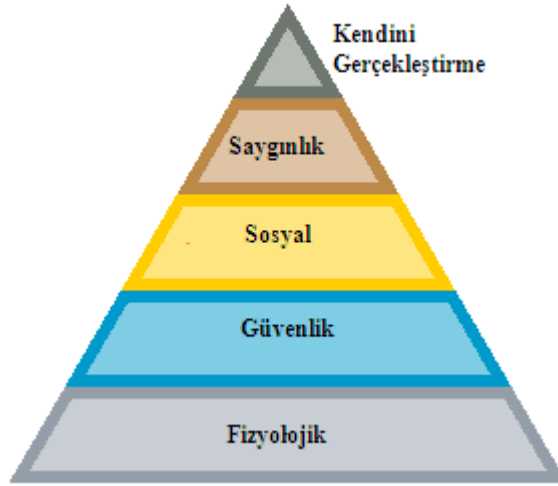
En önemli motivasyon faktörlerinden biri, insanın kendisini bir guruba ait hissetmesidir. Fakat stres, çevreden alınan olumsuz etki, başarısızlıklar, yaşanan kötü

olaylar, aşırı duygusallık, kolay incinme gibi gerek insan karakterine bağlı, gerekse yaşamda karşılaşılan bazı istenmeyen olaylardan ötürü insanlar, de-motive olabilmektedirler. Yani, motivasyon düşüklüğü yaşanabilir (Canınızın bir şey istememesi, hareketlerde azalma, performansın düşmesi gibi.).

İş yerindeki düşük motivasyon belirtileri:

- Fazla hastalık izni
- İzin suiistimal edilmesi
- Sık sık ve açıklanamayan gözden kaybolmalar ve iş başında bulunmayışlar
- Program dışı izin
- İşi erken bırakma, uzayan öğlen yemeği araları ve tekrarlanan gecikmeler
- Sık sık, belirsiz hastalık şikâyetleri

1.2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Şekil 1.1: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi piramidi

Motivasyon teorileri içinde en bilinenlerinden biri, Amerikalı Psikolog Abraham Maslow'un 1954'te ortaya koyduğu teoridir. Maslow teorisinde bir ihtiyaçlar hiyerarşisi, sıralaması vardır. Burada, ancak alt seviyedeki ihtiyaçlar karşılandığında bir üst seviyedeki ihtiyaçlar motivasyon unsuru olarak ortaya çıkarlar. Sınıflandırma aşağıdaki şemada gösterilmiştir:

Kendini gerçekleştirme ihtiyacı, değer verilme ihtiyacı, ait olma ve sevilme ihtiyacı, emniyet ihtiyacı ve fizyolojik temel ihtiyaçlar.

Maslow'a göre, alt basamaklardaki ihtiyaçlar doyurulmazsa bir üst basamağa geçilememektedir.

1.2.2. Herzberg Teorisi

Çok popüler bir motivasyon teorisi de Frederick Herzberg'in 1950'lerin sonunda ortaya attığı "iki faktör" teorisidir. Herzberg, çalışma hayatında, bir kısmı **iş tatmini sağlayan**, bazıları da **tatminsizlik yaratan** belirli faktörler olduğu sonucuna varmıştır.

Hoşnutluğa yol açan faktörler grubu **motivatörler** olarak adlandırılır. Bunlar "işte mücadele", "sorumluluk", "yaratıcılık" gibi konulardır. Söz konusu faktörler hoşnutluğu artırır.

Herzberg, diğer grubu **hijyen** faktörleri olarak adlandırmıştır. Örnek olarak şirket politikası, yönetimi, ücret, iş güvenliği, statü ve kişisel yaşam sayılabilir. Daha çok iş yerindeki somut olumsuzluklarla ilgili olan bu faktörler doğrudan tatminsizlik oluşturur. Beklentilerin karşılanamaması da hayal kırıklığı nedenidir. Kişiyi kolaylıkla de-motive edebilmektedir. Bu olayın önüne geçmek için, olumlu düşünce yeterli olabilmektedir. Olumlu bir mesaj, olumsuz olandan daha motive edicidir. Diğer yandan, olumsuz düşüncelerimiz bizi olumsuz gösterir. Aksilikler arka arkaya gelse de kendimize inanmayı sürdürmemiz gerekmektedir.

Motivasyon konusunda en gerekli olan şey, insanlara bir amaç verebilmektir. İş ortamında personelin geliştirilmesi, insanları sorumluluk almaları için cesaretlendirme amacını taşır. Personelin, kendisine verilen görevler sırasında karar verebilmesi için, öncelikli olarak ne yapılması gerektiği ve niye böyle olması gerektiği sorularının yanıtını bilmesi gerekir. Her birey, olumsuz tepki görmeyeceğinden emin olarak fikirlerini açıklayabilmelidir. İşte o zaman insanlar işlerine daha büyük bir şevkle sarılarak çalışacaklardır. Hangi işi, neden ve nasıl yapacağını bildikten sonra motivasyon ve dolayısıyla performans da artacaktır.

Yüksek bir motivasyon, bireyin kendini mutlu hissetmesini sağlamakla kalmaz, aynı zamanda olumlu ekonomik etkilerde bulunur. Ortak bir görüşe ve motive olmuş personele sahip işletmeler, karlarını ve verimliliklerini artırıp, kaza oranlarını ve kayıtlarını en aza indirebilirler. Aslında, personeli motive etme pahalı bir olay değildir.

Gerekli olma duygusu başlı başına motive edici bir faktördür. Ama bir ilgisizlik söz konusuysa, farksızlığa, küçümsemeye ve cezalandırmaya işaretler. Bu durumda motivasyon ölür. Aynı durumla, korku faktörü söz konusuysa da karşılaşılır (İşini kaybetme korkusu, aşırı otoriter bir yöneticinin baskıcı davranışı vb.).

Motivasyonu doğrudan etkileyen faktörlerin başında, iyi bir oryantasyon (uyum, alıştırma), eğitim ve kariyer planlaması gelmektedir. Dolaylı etkileyen faktörler sağlık ve güvenlik politikaları, ücret uygulamaları, diğer politika ve uygulamalardır.

Sizce; çalışanların motivasyonunu artırmak için neler yapılabilir?

- İhtiyaçları saptanır.
- Maddi / manevi (sosyal) ödüller verilir (Terfi, prim, gezi gibi.). Manevi ödüller daha kalıcıdır. Ancak bu tarz ödüllendirmeler, her zaman değil, belli zaman dilimlerinde olmalıdır.
- Ücret artırılıp, yetki verilebilir.
- Yardımcı sağlanarak iş yükü hafifletilebilir (Yardımcı asistan/stajyer vb.).
- Tatil yapma imkânı verilebilir.

1.3. Yoğun baskı

Stres ve Genel Stres Kaynakları: Stres (gerginlik) bedenimizin yaşam tarzımıza cevap veriş şeklidir. Eğer yaşam tarzımızda stresi arttırıcı faktörler fazla ise gerginliklerimiz de artacaktır. Ancak stres yaşamın vazgeçilmezlerinden biridir. Tamamen ortadan kalkması halinde neredeyse ölüm ile eşdeğer biyolojik ve psikolojik sonuçlar doğurmaktadır. Öyleyse öncelikle yaşamda, strese olumsuz gözle bakmayı bir kenara bırakarak, onun ile yaşamayı ve o bizi kontrol altına almadan biz onu nasıl kontrol edebiliriz öğrenmemiz gerekir.

1.4. Kültür sorunları

Şirket Kültürü Kavramı: Organizasyonların kültürü, kazaların oluşumunda önemli bir role sahiptir. Şöyle ki, tüm organizasyonlar bir kar amacı ile kurulur ve hedefleri genellikle üretim ile ilgilidir. Havayolu işleticileri için de uçuş emniyeti öncelikli hedef değildir.

Organizasyonlar, karmaşık yapıda bir canlı gibidir:

- Bilinçleri ve hafızaları vardır.
- Yaratma ve problem çözüme yetenekleri vardır.
- Onların düşünce tarzları, tehlikelerin ortaya çıkmasını önleyebilir.

Bu benzetmeye göre, organizasyondaki yöneticiler ve karar verici kişiler, kuruluşun beynidir. Prosedürler, bölümler ve diğer çalışanlar, kuruluşun vücududur. 'Şirket kültürü' ise, kuruluşun kişiliğidir. Şirket kültürü, kişiliğin insan davranışına etkisi gibi, organizasyonun performansına aynı şekilde tesir eder.

Kültür, bir grubun tümü veya çoğunluğu tarafından kabul gören inanışlar ve değerlerden oluşur ve o grubun veya şirketin davranışlarına doğrudan etki yapar.

Klasik insan faktörü anlayışı, kişilerde emniyeti sağlayıcı davranışları geliştirmek ve emniyeti azaltıcı davranışları ise azaltmak ve önlemek düşüncesine dayanır. Yeni anlayışa göre, aynı çalışma, şirketler için de uygulanmalıdır.

Şirketler, esas olarak üretime ve kar elde etmeye yönelik olan amaçlarına ulaşmak için emniyet unsurunu da destekleyici bir faktör olarak kullanırlar. Şöyle ki, üretim amaçlarına ulaşırken, insan hayatına ve/veya maddi araçlara zarar gelmemesini sağlamaya çalışırlar.

Emniyet konusunda gösterilecek çaba, organizasyonun amaçlarına en az riskle ulaşmasını sağlar.

Havacılıkta, tamamen giderilemeyecek bir risk unsuru vardır; ancak, kuruluşlar, 'risk yönetimi programları uygulayarak bu riski, başarılı bir şekilde kontrol altına alabilirler ve kazaların oluşmasını önleyebilirler.

Karmaşık teknolojik sistemlere sahip organizasyonlarda, ortaya çıkan büyük kazaların analizi, kazaya yol açan ön koşulların mutlaka geçmişteki bazı organizasyon kusurlarına dayalı olduğunu göstermektedir.

Başka sözlerle, şirket kültüründe emniyet unsurunu kısmen de olsa hafife alan bir anlayış, uzun bir süreç içinde beslenerek büyüyebilir ve belirli özel dış koşulların da tetiklemesiyle büyük bir kazaya yol açabilir.

Emniyet unsurunu her zaman öncelikle göz önünde bulundurma konusunda şirket yöneticilerine büyük sorumluluk düşmektedir.

Örnek: 4 Mart 1987'de bir CASA C-212-C tipi uçak Detroit / Michigan havaalanına iniş sırasında piste çakıldı. Toplam 19 yolcu ve mürettebattan 9'u hayatlarını kaybetti.

Kazanın sebebi, kaptanın, düşük hız koşullarında bir asimetric güç durumu dolayısıyla uçağın kontrolünü kaybetmesi olarak belirlendi.

Yapılan ayrıntılı incelemede, pilotun nihai yaklaşma sırasında uçağın hızını azaltmak için pervanede ters itki (reverse thrust) kullanmış olduğu anlaşılmıştır. Oysa uçuşun herhangi bir safhasında 'ters itki' kullanılması, uçağın uçuş el kitabında (flight manual) ve şirketin prosedürlerinde kesin olarak yasaklanmıştı.

Yapılan incelemede, bu yasaklanmış prosedürü aynı kaptanın geçmişte birçok defa kullandığı anlaşılmıştır. Bu durum, şu soruları gündeme getirmiştir:

Şirket prosedürleri çok açık olmasına rağmen, bu kaptan niçin prosedürlere uymamıştır?

Uçuş sırasında herhangi bir pervanenin ters itki moduna getirilmesi kesin olarak yasak olmasına rağmen, bu pilotun bu prosedüre defalarca uymadığını gören diğer pilotlar niçin bu durumu şirketin sorumlularına bildirmemişlerdir?

Bu kaptanın şirket prosedürlerini ve uçak uçuş el kitabını ihlal ettiği, bu kazadan önce niçin ortaya çıkarılamamıştır?

Son olarak, eğer şirket bu kaptanın uçuş alışkanlıklarını biliyorduyorsa, niçin gerekli önlemleri almamıştır veya alamamıştır?

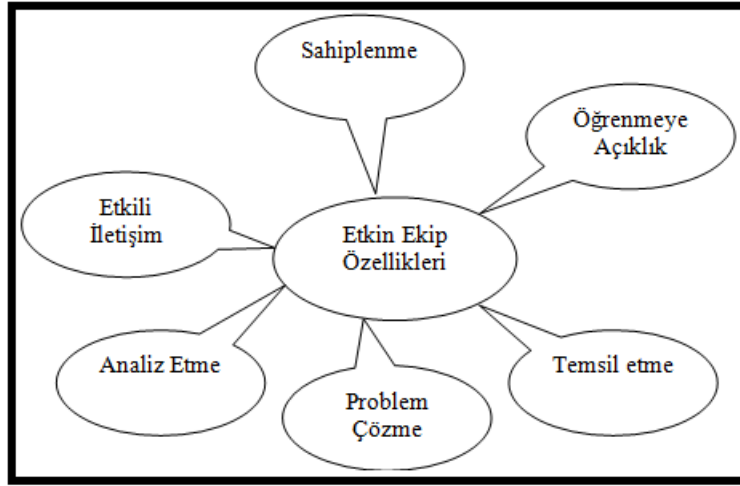
Bu sorulan cevabı, bizi, 'şirket kültürü' kavramına götürmektedir.

Kurallara çok uygun davranan ve bu konuda söz veren şirketlerde bile organizasyon prosedürlerinden sapmayı veya uygulamamayı hoş gören veya cesaretlendiren bazı gayri-resmi davranış (kültür) çeşitleri gelişebilmektedir.

Şirket kültürünün bu yönde gelişmesi, kazaların oluşmasına doğrudan tesir eden çok önemli ve zararlı bir faktördür ve mutlaka mücadele edilmesi ve önlenmesi gerekir.

1.5. Ekip Çalışması

Ekip çalışması belirlenen ortak hedef ve değerler doğrultusunda diğer ekip üyeleri ile uyumlu ve paylaşımcı bir şekilde çalışarak ekibin motivasyonuna ve performansına katkı sağlamaktır.



Şekil 1.2: Etkin ekip özellikleri

- **Davranış Göstergeleri**
 - Ortak hedef ve değerler doğrultusunda ekip performansını geliştirmek ve sürekli kılmak için çalışır.
 - Ekip üyeleri ile ilişkilerinde uyumlu, uzlaşmacı, işbirlikçi ve paylaşımcıdır.
 - Ortak hedeflere ulaşmak için ekip üyelerine yardım eder.
 - Ekip üyelerinin görüşlerini dinler, önemser ve katkılarını destekler.
 - Üyesi olduğu ekibin motivasyonuna katkıda bulunur.
- **Sahiplenme:**Üstlenilen görevleri zamanında ve istenilen kalitede yerine getirmek için sorumluluk duygusu ve azimle çalışmak, şirket politika ve prensiplerine sahip çıkmak, şirketi maddi ve manevi anlamda gözetmektir.
- **Davranış Göstergeleri**
 - İşlerini zamanında ve istenilen kalitede yapmak için sorumluluk duygusuna sahiptir.

- İşini başarıyla sonuçlandırmak için karşısına çıkan zorlukları aşar ve azimle devam eder.
 - Şirket politika ve prensiplerini bilir, tümüne sahip çıkar.
 - Şirkete bağlılık göstererek çalışır. Aidiyet duygusu gelişmiştir.
 - Kendisinin veya ekibin aldığı kararlar ile yerine getirdiği sorumlulukların başarılı ya da başarısız sonuçlarını sahiplenir ve paylaşır.
- **Etkili İletişim:**Sözlü, yazılı ve beden dilini içeren iletişim araçlarının tümünü etkili bir tarzda kullanarak düşünce ve duygularını açıkça ifade etmek
- **Davranış Göstergeleri**
 - Bilgi alışverişini doğru kişilerle, doğru iletişim araçlarıyla, zamanında, eksiksiz olarak yapar. Yazılı ve sözlü iletişimde şirket standart ve kurallarına dikkat eder.
 - Farklı statü ve kültüre sahip kişilerle konuşurken dinleyiciye uygun dili kullanır. Zor mesajları anlar ve karşı tarafın da anlamasını sağlar.
 - Fikirlerini açık ve etkileyici bir şekilde aktararak karşısındakini ikna eder.
 - Dinlemeye önem verir. Karşısındakinin duygu ve düşüncelerini anlamak için "empatik iletişim" kurar.
 - İşleri daha iyi yürütmek ve olası sorunları çözmek için üçüncü şahıslarla temas kurar ve ilişkilerini kuvvetlendirir.
- **Öğrenmeye Açıklık:**Devamlı yeni bilgiler öğrenmek ve iş becerisini geliştirmek için yeterli kapasiteye sahip, istekli, araştırmacı olmak ve deneyimlerini paylaşmak
- **Davranış Göstergeleri**
 - Yeni bilgiler öğrenmek ve yeni beceriler kazanmak için kapasitesi vardır.
 - İş ya da sosyal yaşamla ilgili bilgisini artırmak için istekli ve araştırmacıdır.
 - Farklı görevler ve sorumluluklar üstlenmeye isteklidir.
 - Hatalarından ders alır, güçlü ve zayıf yönlerini bilir, zayıf yönlerini geliştirmek için fırsat yaratır.
 - Öğrendiği bilgileri ve edindiği deneyimi diğer ekip üyeleriyle paylaşır, öğretmeye heveslidir.
- **Analiz Etme ve Problem Çözme:**Probleme yönelik verileri elde ederek problemi neden-sonuç ilişkisi içinde mantıklı bir şekilde analiz etmek ve işe yarar çözümler üretmek

- **Davranış Göstergeleri**
 - Araştırma yaparak problemin nedenlerini saptar, problemle ilgili verileri toplar.
 - Elindeki bilgiyi kullanarak neden-sonuç ilişkisi kurar, problemi analiz eder ve işe yarar çözümler üretir.
 - Yaşanan problemleri takip eder, deneyimlerini diğer ekip üyelerine aktararak tekrar aynı problemlerin yaşanmamasını sağlar.
 - Problemleri oluşmadan veya gelişip büyümeden önce fark ederek önlemlerini alır.
 - Problemleri soğukkanlılıkla karşılar. Olumlu bakış açısı geliştirir.
- **Temsil Etme:** Şirketin kültür ve davranışlarına uygun davranarak iç ve dış müşteri karşısında olumlu bir izlenim bırakmaktır.
- **Davranış Göstergeleri**
 - Şirketin kültür ve değerlerini bilir ve önemser; duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını bu yönde kontrol eder. İç ve dış müşteri karşısında her zaman kendinden emin, olumlu, dürüst, tutarlı bir izlenim bırakır.
 - İletişim araçlarını etkili bir şekilde kullanarak olumlu izlenimler yaratır.
 - Diplomasıyı bilir, davranışlarını farklı kültürlere adapte edebilir.
 - Performansını geliştirmek ve sürekliliğini sağlamak için çaba gösterir.
 - Şirket prosedür ve talimatlarına bağlı çalışır. Görünümüne, çalışma ortamına, iş yapış şekline özen gösterir.

1.6. İdare, Yöneticilik ve Liderlik

Yöneticilerin ortak yönleri, organizasyonları vasıtasıyla iş yaptırma yöntemleridir. Eski bir yönetim bilimcisi olan Mary Parker Follet, yönetimi "insanlar vasıtasıyla iş yaptırma sanatı" olarak tanımlamıştır. Ünlü yönetim kuramcısı Peter Drucker ise, yöneticilerin "örgütlerine yön verdiklerini, önderlik ettiklerini ve amaçları başarmak için organizasyon kaynaklarının nasıl kullanılacağına karar verdiklerini" ifade etmektedir. İnsanlar ve diğer kaynaklar vasıtasıyla iş yaptırmak, yön vermek ve önderlik etmek, yöneticilerin ne yaptıklarının açık ve yeterli bir cevabı olmaktadır. Bu faaliyetler yalnızca üst yöneticiler tarafından değil, aynı zamanda orta kademe ve alt kademe yöneticileri tarafından yerine getirilir. Dahası, yönetim evrensel bir süreçtir; çünkü kâr amaçlı olsun ya da olmasın her türlü organizasyonda, amaçla başarmak ve yüksek performans sağlamak için organizasyon kaynaklarını kullanır. Bütün bu bilgilerin ışığında; yönetimi aşağıdaki gibi tanımlamak uygun olacaktır:

1.6.1. Yönetim

Organizasyon kaynaklarının etkin ve yeterli biçimde planlanması, örgütlenmesi, yöneilmesi, koordine edilmesi ve denetlenmesi yoluyla organizasyon amaçlarına erişilmesidir.

O hâlde, yönetimin tanımında vurguladığımız iki önemli noktadan birincisi; beş yönetim fonksiyonudur; bu fonksiyonlar planlama, örgütleme, yöneltme, kadrolaşma ve denetimdir, ikinci önemli nokta ise, organizasyon amaçlarına etkin ve yeterli biçimde erişilmesidir.

Yönetimin tanımına ilişkin olarak vurgulamak istediğimiz son bir nokta ise, tanımda değindiğimiz organizasyon kaynaklarının yalnızca insan kaynaklarını değil, aynı zamanda finansal kaynakları, fiziksel kaynakları ve bilgi kaynaklarını da kapsamasıdır. Yönetim insanları olduğu kadar, maddi araç ve gereçlerle parayı da ölçülü, yerinde ve etkin biçimde yönetmek zorundadır. Ancak, maddi araç gereç ve parasal kaynaklar olmasa bile, belirli faaliyetleri yapmak ve amaçlara ulaşmak için insan unsurunun bulunması yeterli ve gerekli bir yönetim koşuludur. Yalnızca maddi araçlar ve gereçler ile paranın belirli amaçlar doğrultusunda kullanılması ile ilgili kararlar ve uygulamalardaysa, yönetim süreci yoktur; bu kararları alan ve uygulamaları yapan kişilere yönetici diyemeyiz.

O hâlde ayakkabı boyacısı, yalnızca kendisi çalışan bir bakkal, tezgâhları çalıştıran bir işçi, arabasını süren bir şoför ya da dağda hayvanları otlatan bir çoban yönetici midir?

Çoban yönetici değildir; ama bir işletmecidir, bir iş görendir ya da bir işçidir. Yönetici olabilmesi için mutlaka emrinde çalışan ve yetkisini kabullenen bir insanın bulunması gerekmektedir.

1.6.1.1. Yönetimin Özellikleri:

Kâr amacı gütsün ya da gütmesin, bütün organizasyonlarda yer alan yönetim faaliyetinin bazı özellikleri vardır. Bu özellikleri aşağıdaki gibi açıklayabiliriz:

- **Amaç Özelliği:** Yönetim faaliyetinden söz edebilmek için, mutlaka bir amacın bulunması gerekir. Çünkü yönetim bir ya da birden fazla amacı gerçekleştirmeye yönelik bir faaliyettir. Bir üste bağlı bir grup insanın varlığı yönetici olmak için yeterli değildir. Yönetici, belirlenmiş bir amaç doğrultusunda çalışan insan grubunu yöneten kişidir. Burada vurgulanması gereken nokta, bütün yönetim faaliyetlerinin belirlenmiş bir amaç etrafında odaklanmasıdır. Kâr elde etme, büyüme ve pazarın daha geniş bölümüne sahip olma gibi bazı temel amaçlar, bütün işletmelerde aynıdır. Özel amaçlarsa işletmeden işletmeye farklılık gösterir. Örnek olarak makine fabrikasının özel amacı ile lokantanın özel amacının aynı olması düşünülemez. Makine fabrikasında amaç, diğer sanayi kuruluşlarının makine ihtiyacını, uygun fiyat ve kalitede karşılamak olabilirken; lokantada amaç, müşterilere kaliteli yemek hizmeti vermek olabilir. İşletme yöneticisinin yapması gerekense, genel amaçlarla çelişmeyecek biçimde, özel amaçlara ulaşmak yolunda tüm çabaları bütünleştirmektir.

- **Grup Özelliği:** Birey her işini kendisi görebilecek kadar güçlü olsaydı, bir grubun birlikte çalışmasına ve yönetim faaliyetine gerek kalmazdı. Yönetimin olması için, bir yönetici ve en azından bir yönetilen insana, yani bir gruba ihtiyaç vardır. Yönetim faaliyeti bir grubun faaliyeti ile gerçekleşebilir. Tek bireyin amaçlarına ulaşmak için giriştiği iş, ekonomik faaliyettir. Robinson Crusoe, adasında yalnız bulunduğu ve yaşamını sürdürmek için doğa ile savaştığı sürece ekonomik faaliyette bulunmaktaydı. Ancak yerlilerden biri olan Cuma ile karşılaşp işbirliğine giriştikleri andan itibaren, aralarında doğan sosyal ilişkiler sayesinde yönetim sürecinin başladığı görülür.
- **Beşeri Özelliği:** İnsanın yalnızca insanlarla olan ilişkisinde yönetim faaliyetinden söz edilebilir; çünkü insan yönetim faaliyetinin temel ögesidir. Yönetimde yöneten de yönetilen de insandır. O nedenle, insanın eşya ya da hayvanla olan ilişkilerinde yönetim süreci yoktur. Daha açık deyişle, yönetenin insan, yönetilenin ise insan olmaması durumunda yönetim faaliyetinden söz edemeyiz; çünkü yönetilen araç ise sürme, hayvan ise gütmeye söz konusudur.
- **İşbirliği Özelliği:** Yönetim faaliyetinden arzulanan sonucun alınabilmesi için işbirliği gereklidir. O nedenle, insanların beraberce çalışmaları, karşılıklı yardımlaşmaları ve amaca daha kolay bir şekilde ulaşmaları, işbirliği sayesinde mümkün olur. İşbirliği olmazsa, yönetim faaliyeti çelişki ve çıkmazlara girip sürekli olarak engellenir. Bu engellerle karşılaşmamak için, yönetimde bir grup insanın bir araya gelmesi, çabalarını birleştirmeleri ve böylece işletmenin amacına ulaşmaları söz konusudur.
- **İşbölümü ve Uzmanlaşma Özelliği:** İşletmede işbölümü olmazsa, yani hangi işlerin kimler tarafından yerine getirileceği belinlenmezse, bu durum işletmede karışıklığa yol açabilir. Böyle bir durumda, bazı işler gereksiz yere çok sayıda kişi tarafından yerine getirilirken, bazı işler sahipsiz kalabilir. İşletme içinde karışıklığın olmaması için, belirli işler belirli kişiler tarafından yerine getirilir. Belirli işlerde, belirli süre çalışan kişiler uzmanlaşırlar ve işlerinde başarılı olurlar, işlerinde uzman olan kişilerin başarısıysa, bir bütün olarak işletmenin başarısına yansır.
- **Koordinasyon Özelliği:** İşletme içinde faaliyet gösteren bölümlerin ve bireylerin birbirleriyle çatışma ortamı yaratmadan, uyum içinde çalışmaları esastır. Arzulanan sonuçlara ulaşılması, böyle bir uyumun sağlanmasıyla mümkündür. Ancak bireyler arasındaki fikir, his ve çıkar farklılıkları nedeniyle, her zaman koordinasyon sağlanması kolay olmaz. Faaliyet gösteren bireyler, amaçlara ulaşma konusunda kendilerini ne denli sorumlu hissedip uyum içinde çalışmaya istekli olurlarsa, koordinasyon sağlamak o denli kolaylaşır. Böyle bir isteğin mevcut olmaması durumunda, yönetim, yetkisini kullanarak koordinasyon sağlama yoluna gider.
- **Yetki Özelliği:** İşletme organizasyonunda çalışan bireylere iş yaptırmak ve amaçlara ulaşmak için, karar alma ve uygulama hakkına, yani yetkiye ihtiyaç vardır. Bireylerin kendi istekleriyle koordine bir biçimde hareket etmeleri, çok

az karşılaşılan bir durum olduğundan, birçok durumda yönetimin, yöneticinin aldığı kararları astlarına uygulatabilecek kişisel bir otorite kurmasını zorunlu kılar.

- **Evrensel Özellik:** Yönetim faaliyeti yalnızca işletme organizasyonlarında değil; devlet kuruluşları, üniversite, hastane, lokanta, banka, sigorta şirketi, demek, vakıf, cami ve kilise gibi dini kuruluşlar ve aile gibi, kâr amacı güden ya da gütmeyen bütün kurum ve kuruluşlarda vardır. Bu organizasyonların her biri sınırlı kaynaklarla en yüksek verimi elde etmek ve amaçlarına ulaşmak için çaba harcar. Bu nedenle, yönetim bütün organizasyonlarda yer alan evrensel bir süreçtir.
- **Basamaksal Özellik:** Yönetimde kargaşaya yol açmamak için, belli bir amaç doğrultusunda çalışan kişilerin, aynı zamanda bir düzen içinde çalışmaları gereklidir. Bunun sağlanabilmesi için, genel müdürden ustabaşına kadar çeşitli kariyerlerdeki yöneticiler, bir basamaksal düzen içinde çalışmalıdırlar. Yönelimde basamaksal düzen ve her bir basamaktaki yöneticilerin yetki ve sorumlulukları açık olarak ortaya konulduğunda, hangi yöneticinin, kime bağlı olduğu ve kimlere emir vereceği konularında tereddüt oluşmaz.

1.6.2. Yönetici:

Yönetim, “iş”in, insanlar aracılığıyla yapılmasıdır. Yönetici ise “iş”i insanlar aracılığıyla yaptıran kişidir. Yöneticinin en önemli işi çalışanlarını organize ve koordine edebilmektir. Burada en önemli konu verimliliğin sağlanmasıdır. Verimlilik; çalışırken, her saniyenin şirket için, şirket yararına harcanmasıdır. Öncelikle yöneticinin kendisinin de organize olması şarttır. Yönetici olarak ne kadar organize olduğunun anlaşılması için bazı soruların cevaplanması gereklidir.

- Çalışanlarınızı yönlendirmek üzere her gün işe hazırlıklı geliyor musunuz?
- Gün yapılması gerekli işleri öncelik sırasına göre dizip liste hâlinde hazırlıyor musunuz?
- Çok acil durumlar dışında, bu işleri sırasıyla ve başarıyla tamamlayabiliyor musunuz?
- İnsanlara ve onların istekli katılımlarına ihtiyaç duyuyor musunuz?
- Sadece duymayı istediğiniz şeyleri mi dinliyorsunuz yoksa sorunları ve fikirleri dinlemeye vakit ayırabiliyor musunuz?
- Her şeyin istediğiniz gibi olmasına mı çalışıyorsunuz, yoksa biraz esnek ve mantıklı davranıp çalışanlarınızın önerilerine önem veriyor musunuz?
- Çalışanlarınızın işlerini en iyi şekilde ve istekli yapmaları için duygularına hitap ederek onları motive etme gücüne sahip misiniz?
- Aldığımız tüm kararların sorumluluğunu taşımaya hazır mısınız?
- Kendi hakkınızda ne düşünürseniz düşünün, gerçek olanın çalışanlarınızın sizin için düşünceleri olduğunu ve siz ne kadar zorlansanız da o imajı değiştiremeyeceğinizin bilincinde misiniz?

- İşe geldiğinizde önünüzdeki mücadele ve başarılarla dolu bir gün olarak mı yoksa bubi tuzakları ve problem dolu uzun bir zaman dilimi olarak mı görüyorsunuz?

Tüm bu sorular bir amaca hizmet etmektedir. Dolayısıyla bu soruların cevaplarından alınacak dersler yöneticiyi mutlak olarak organize etmeye yöneltecektir. Dinamik liderlik, çok iyi organize olmuş ve günün her saatini hedefleri doğrultusunda kullanan yönetici tipiyle doğmaktadır.

Bir yöneticinin sahip olması gereken en önemli güç, diğer insanları ve yaptıkları işleri anlama, sizinle çalışanlara kendilerini bulma şansını ve psikolojik özgürlüklerini vermek, bağışlayıcı olmak ve çalışanlarla arada olgun bir alış veriş ortamı yaratmaktır.

1.6.3. Lider

Yöneticilik bir meslektir ve işletmelerin kurulmasıyla ortaya çıkmıştır; liderlikse bir davranış biçimidir. Belli bir amaç doğrultusunda bir araya gelen insanların var olduğu her ortamda liderlikten söz edilebilir. Örgütlerde yöneticilik, daha çok, örgütü temsil etme, grup gayretini koordine etme ve amaçlar doğrultusunda personeli yöneltme eylemi ve işlevidir. Örgütsel ve yönetimsel liderlik ise, yöneticinin, aynı zamanda doğuştan gelen liderlik gücü ve yeteneği ile astlarını etkili ve verimli bir şekilde çalıştırabilme, onları gönül gücüyle etkileyebilme yeteneğidir. Liderlik, en kısa tanıyla, insanları etkileme sanatıdır. Günümüzde her yönetici, başarılı olabilmek için liderlik özelliklerine sahip olmalıdır. Günümüzde lider, tek adam değildir, ekibi olan bir takım oyuncusudur. Lider insan odaklı, katılımcı, paylaşımcı, yaratıcı, yalın, açık, esnek ve öncü kişidir. Misyon ve vizyon sahibidir. Dolayısıyla örnek kişidir. Her yönetici liderlik özelliklerini taşımayabilir. Yani, her yönetici bir lider değildir. Ancak son yıllarda işletmeler, “lider yönetici” özelliğine sahip kişileri bünyelerinde görmek istemektedirler. Yönetici hak ve yetki sahibidir; ancak güç ve yetenek, liderde var olan özelliktir.

- **Yani lider:**
 - Motive eden,
 - Önderlik eden,
 - Politika, ilke ve hedefleri belirleyen,
 - Astlarını eğiten, yol gösteren,
 - İşin nasıl yapılacağını öğreten,
 - Ekip ruhuna inanan ve
 - İnsanların kendisini duygusal olarak sevdiği ve benimsediği kişi olarak anlatılabilir
- **Lider yönetici ise:**
 - Temsil niteliği taşıyan,
 - Ekip kuran,
 - Sorun çözen,
 - Etkin karar veren,
 - Hakemlik yapan,

- Koordinatör olan,
- İlham veren,
- Önerilerde bulunan,
- Örnek olan,
- Öncü ve rehber olan,
- İnsan odaklı olan,
- Hizmet eden ve hizmete önem veren,
- Güvenlik sağlayan,
- İşbirliği sağlayan,
- Empati yeteneğine sahip,
- Katılımcı ve
- Risk ve sorumluluk alan kişidir.

Araştırmalar, liderlik özelliğine sahip yöneticilerin empati kurma becerilerinin oldukça gelişmiş olduğunu göstermektedir. Liderlik özellikleri arasında; kişinin kendini iyi ifade edebilmesi, başkalarıyla uyumlu ilişkiler kurabilmesi, toplumsal duyarlılıkları yüksek olma gibi özellikleri başta gelmektedir. Tüm bu özellikler, kişilerde empati becerisini gerektirmekte, ya da empati becerisi, bu becerileri ortaya çıkarmaktadır.

UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki öyküyü okuyunuz.

Bir gün bir kurumun çalışanları (üstler ve astlar) yapılan eğitim ihtiyaç analizleri neticesinde sorumluluk, takım eğitimi konularında eğitim alırlar. Eğitim üç gün boyunca sürer ve çalışanlar kendi kurumlarında eğitilir. Her ne kadar eğitim kahve molaları, yemek aralarını da kapsasa bile kurum çalışanlarına eğitim değerlendirmesinin dışarıda ormanlık bir arazide, dere kenarında yapılacağı söylendiğinde çocuklar gibi sevinirler.

Eğitim alanlar kendilerini açık havada daha da mutlu hissederler. Kendilerini ve güzel bir kahvaltı sonrası etrafı (doğayı) tanımaya çalışırlar. Sıra eğitim ile ilgili sınava gelir ve eğitici istenenleri sıralar:

-"Derenin bu kıyısından karşı kıyıya yarım saat içinde geçmeniz istenmektedir. Siz toplam 30 kişisiniz. Elimizde karşıdan karşıya geçerken size verilecek halatlar, dubalar, sal tahtası, kürek, vb. var. Şimdi kura ile sizleri üç gruba ayıracağız" der.

Tüm gruplar kura ile belirlenir ve her grupta üstler ve astlar da yer alır. A grubuna 5x5 m bir sal tahtası, 5 duba, 3 top halat ve 10 kürek verilir. B grubuna 5x5m bir sal tahtası, 3 duba, 1 top halat ve 5 kürek verilir. C grubuna ise bir balta verilerek bu alanın özellikle seçildiği en fazla kuru ağacın burada olduğu, dalların kesilerek sal gibi kullanılabilceği söylenir.


A ve B gruplarına düşenler kendilerini şanslı hisseder. C grubunun bir kısmı üstelik hiç yüzme bilmemektedir ve gözlük kullananlardan oluşmaktadır.

A grubu, ellerindeki malzemelerden sal yaparak, şarkılar türküler söyleyerek ve bu eğitimi kim düşündüyse iyi yapmış söylemleri ile 29 dakikada karşıya geçmeyi başarır.

B grubu, iki saatte birtakım güçlüklerle mücadele ederek karşıdan karşıya geçer.

C grubu ise dört saatte hedefe değil; ama derenin karşı kıyısına geçer.

A grubunu eğlendiren bir husus da derenin karşı kıyısına geçtikten sonra B ve C gruplarının karşıdan karşıya geçme mücadelelerine gülmeğidir.

İşlem Basamakları	Öneriler
➤ Sınıfta birbirinize “Kim kazandı?” sorusunu sorun.	➤ Aldığınız cevapları not edebilirsiniz.
➤ Eğiticinin: “Bu oyunda kimse kazanamadı” demesinin sebebini tartışınız.	➤ Öyküdeki her gruba özdeş bir grup kurarak tartışma ortamı hazırlayabilirsiniz.
➤ Sizce A, B ve C grupları ne zaman kazanırdı?	➤ Öğrenme faaliyetindeki konuları hatırlayarak cevaplar veriniz
➤ “A grubu sahip olduğu araç gereci, B grubunun araç gereci ile birleştirseydi, ya da karşıdan karşıya geçtikten sonra, ellerinde sınırlı olanakları olan B grubunu taşıyaydı, A ve B grupları gelip C grubuna yardım etseydi, o zaman kazanırlardı” sonucunu sınıf ortamında tartışınız	➤ Bu öyküye göre; <ul style="list-style-type: none"> • Bireysel sorumluluğu, • Grup sorumluluğunu, • Ekip çalışmasını izah ediniz.
➤ İnternette, çalışanın motivasyonunu arttırmak, liderlik ve iyi yönetici için söylenen özlü sözler veya kısa öyküler bulunuz ve arkadaşlarınızla paylaşınız	➤ http://www.google.com.tr ➤ http://www.lycos.com ➤ http://www.altavista.com ➤ http://www.arabul.com.tr ➤ http://www.yahoo.com
<p>➤ Stres esnasında özellikle boyun ve omuz adaleleri gerginleşmektedir. Her zaman, her yerde yapılabilecek egzersizler aşağıda özetlenmiştir:</p> <p>Boyun ve omuz kaslarını gevşetmek üzere başı yavaş hareketlerle omuza yaslamak ve bu hareketi simetrik olarak 5'er kez tekrarlamak, omuzları arkaya öne hareket ettirmek</p> <p>Önce alabildiğince kendini sıkıp, sonra bırakmak ve bu sırada zihinden sadece gevşeme fikrini geçirmek</p> <p>Derin derin nefes almak</p> <p>Gözleri kapatarak, derin derin nefes almak.</p> <p>Gevşemeyi düşünüp gözleri kapatarak, derin derin nefes almak ve zihinsel konsantrasyonu, gevşetilecek organa (sağ ele, sol ayağa gibi) yoğunlaştırarak gerip serbest bırakmak</p>	 <p>➤ Bu hareketleri rahatlatıcı (relax) müzik eşliğinde de yapabilirsiniz.</p>

KONTROL LİSTESİ

Bu faaliyet kapsamında aşağıda listelenen davranışlardan kazandığınız beceriler için **Evet**, kazanamadığınız beceriler için **Hayır** kutucuğuna (X) işareti koyarak kendinizi değerlendiriniz.

Değerlendirme Ölçütleri	Evet	Hayır
1. Sınıfta birbirinize “Kim kazandı?” sorusunu sordunuz mu?		
2. Eğiticinin: “Bu oyunda kimse kazanamadı” demesinin sebebini tartıştınız mı?		
3. “A grubu sahip olduğu araç gereci, B grubunun araç gereci ile birleştirseydi, ya da karşıdan karşıya geçtikten sonra, ellerinde sınırlı olanakları olan B grubunu taşısaydı, A ve B grupları gelip C grubuna yardım etseydi, o zaman kazanırlardı” sonucunu sınıf ortamında tartıştınız mı?		
4. İnternette, çalışanın motivasyonunu artırmak, liderlik ve iyi yönetici için söylenen özlü sözler veya kısa öyküler bulunuz. Bunları arkadaşlarınızla paylaştınız mı?		
5. Boyun ve omuz kaslarını gevşetmek üzere başı yavaş hareket ettirdiniz mi?		
6. Omuzla yaslamak ve bu hareketi simetrik olarak 5'er kez tekrarladınız mı?		
7. Omuzları arkaya öne hareket ettirdiniz mi?		
8. Önce alabildiğince kendini sıkıp, sonra bırakmak ve bu sırada zihinden sadece gevşeme fikrini geçirdiniz mi?		
9. Derin derin nefes aldınız mı?		
10. Gözleri kapatarak, derin derin nefes aldınız mı?		
11. Gevşemeyi düşünüp gözleri kapatarak, derin derin nefes aldınız mı?		
12. zihinsel konsantrasyonu, gevşetilecek organa (sağ ele, sol ayağa gibi) yoğunlaştırarak gerip serbest bıraktınız mı?		

DEĞERLENDİRME

Değerlendirme sonunda “**Hayır**” şeklindeki cevaplarınızı bir daha gözden geçiriniz. Kendinizi yeterli görmüyorsanız öğrenme faaliyetini tekrar ediniz. Bütün cevaplarınız “**Evet**” ise “Ölçme ve Değerlendirme”ye geçiniz.

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Sosyal psikoloji neyi inceler?
A) Bireyin iç dünyasını
B) Bireyin çevreyle olan ilişkisini
C) Bireyin ruhsal sorunlarını
D) Bireyin düşüncelerini
2. Bir bireyin sorumluluğu için aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?
A) Amaçsız kalmış grup üyesi sorumluluk sahibidir.
B) Yaşam bir bütündür.
C) Bir varlığın bütünlüğü incindiğinde işlev görmesi zorlaşır.
D) Yaşamın her ögesi anlamını diğer öğelerle kurmuş olduğu ilişkiden alır.
3. Aşağıdakilerden hangisi sağlıklı bir çalışma ortamının gereklerinden ve dış dinamiklerden değildir?
A) Güven ortamı
B) Ekip ruhu
C) İletişim
D) Kişisel bütünlük
4. Sözlük anlamı; “Harekete geçirmek, faaliyete sevk etmektir.” şeklinde olan kavram aşağıdakilerden hangisidir?
A) İletişim
B) Motivasyon
C) Empati
D) Sorumluluk
5. Aşağıdakilerden hangisi stresin belirtilerinden değildir?
A) Yorgunluk
B) Bitkinlik
C) Baş ağrısı
D) Mutluluk
6. Aşağıdakilerden hangisi “Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi piramiti” soldan sağa doğru olarak sıralanmıştır?
A) Kendini gerçekleştirme-Saygınlık-Sosyal-Güvenlik-Fizyolojik
B) Kendini gerçekleştirme-Saygınlık-Sosyal -Fizyolojik -Güvenlik
C) Kendini gerçekleştirme- Güvenlik-Saygınlık-Sosyal -Fizyolojik
D) Kendini gerçekleştirme- Sosyal -Saygınlık- -Fizyolojik –Güvenlik

7. Aşağıdakilerden hangisi stresin sosyal kaynaklarından değildir?
- A) Ekonomik nedenler
 - B) Politik nedenler
 - C) Sıcak/Soğuk
 - D) Aile
8. Aşağıdakilerden hangisi ekip çalışması ile ilgili değildir?
- A) Sahiplenme
 - B) Bencillik
 - C) Etkili İletişim
 - D) Öğrenmeye Açıklık
9. Yöneticilerin ortak yönleri,vasıtasıyla iş yaptırılmalarıdır.
- A) Kendileri
 - B) Organizasyonları
 - C) İşçileri
 - D) Müdürleri
10. İnsan odaklı, katılımcı, paylaşımcı, yaratıcı, yalın, açık, esnek ve öncü kişidir, tanımı aşağıdaki kavramlardan hangisine aittir?
- A) Lider
 - B) Yönetici
 - C) İdare
 - D) Patron

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki öğrenme faaliyetine geçiniz.

ÖĞRENME FAALİYETİ-2

AMAÇ

Her türlü iletişim sisteminde JAA standartlarını kullanarak bilgi alışverişi yapabilecek ve işlemleri yazarak kayıt altına alabileceksiniz.

ARAŞTIRMA

- İletişim ve empati hakkında araştırma yaparak rapor hâlinde sınıfa sunum yapınız.
- Bireyin iç dünyası ile iletişim hakkında araştırma yapınız.
- Çalışma grupları arasındaki iletişimi ve sorunları araştırınız.
- Herhangi bir iş yerindeki kullanma talimatları ve bakım prosedürlerini inceleyiniz, güncellenmesi hakkında bilgi toplayarak rapor oluşturunuz. Oluşturduğunuz bu raporu sınıfa sununuz.
- Herhangi bir iş yerinde kullanma talimatları, iş ve bakım prosedürleri yayımı hakkında bilgi toplayarak rapor oluşturunuz ve sınıf ortamında tartışınız.

2. İLETİŞİM

Yaşamak için çalışan herkes, iş iletişimiyle ilgilenir. İş iletişimi, sadece büro ve kamu kuruluşlarında gerçekleşen bir şey değildir. Rahat, gayri resmi ve (çoğu zaman) arkadaşça olan toplumsal iletişimin aksine, iş iletişimi dikkatli bir şekilde düzenlenir. Resmidir ve güzel duyguların alışverişinden çok, bir işi sonuçlandırma amacına yöneliktir.

Toplumsal iletişimde telefon, gevezelik etmek için kullanılan bir araçken, iş ortamında en çabuk ve belki de en ucuz bilgi iletmek için kullanılan bir araç haline dönüşür. Toplumsal mektuplar, kişisel haberlerle doludur, dil ve tarz açısından gayri resmidir; iş mektupları ise, çok daha kısa, temel ve kesin bilgi içeren ve daha resmi bir tarzda olur. Toplumsal diyalog aceleye getirilmez, küçük gruplar tarafından anlaşılabilir ağızlarla ve değişlerle ifade edilir ve genellikle gramer kurallarına uygun cümle yapıları kullanılmaz. İş konuşmaları daha dikkatli planlanır, zaman değerli olduğu için çabuk sonuçlandırılır; özel bir dili olmasına karşın argo kullanılmaz ve yapısı gramer yapılarına uygundur. Kısacası, iş iletişimi ifade ve içerik olarak belirli amaçlara uygun olarak planlanır; oysa toplumsal iletişim kendiliğinden gelişir.

Bu fark, iletişimin iş ortamında kullanılmasında en önemli noktadır. Konunun önemini, iş ortamında iletişimin kullanıldığı bazı durumların gözden geçirilmesiyle sergileyebiliriz.

İletişimin bazı özellikleri hızla değişmektedir. Mikroçip devrimi, sadece birbirimizle temas biçimimizi değiştirmeyip doküman üretme biçimimizi ve aynı zamanda kullandığımız dili de değiştirdi. (insanlar şimdilerde “bilgi bulmak” yerine “veri depoluyor”, “toplantılar” yerine “yeni yazılım programları” hakkında konuşuyorlar. Modern teknoloji belki de düşünce şeklimizi bile değiştirdi. Karmaşık bir süreç, elektronik bilgi işlemci tarafından kıyaslama yöntemiyle basitleştirilirken, insan hafızasının nasıl çalıştığını açıklamak için bilgisayarla benzerliğinden yararlanılmaktadır; ancak teknoloji ne kadar değişse de şurası kesin, iş dünyasındaki başarı, karmaşık meseleleri anlama ve karmaşık fikirleri açıkça anlatabilme kabiliyetine giderek artan bir şekilde bağlı olacaktır. Etkili iletişim, en güncel elektronik araçları veya en eski jest ve dokunma gibi ilkel yöntemleri de kullanarak, bu anlayış ve ifadeye ulaştığımızın tek kanıtıdır.

Uçak bakımında karşılaşılan insan hatalarında en önemli konu "iletişim"dir. Bakım organizasyonundaki yöneticiler, imalatçılar, dispeçerler, uçuş ekibi, yer harekât, yolcular, diğer hava yolları, acenteler, kamu kurumları, sivil havacılık otoriteleri, tedarikçiler, hava meydanları, Eurocontrol, ICAO, IATA, JAA, meteoroloji ve diğer ilgili taraflar arasında yeterli iletişim olmaması durumunda, uçuş emniyeti standartlarının uygulanması güçleşir.

2.1. Dâhili ve çalışma grupları (timler) arası

Uçak bakımında aşağıda belirtilen birimler arasında bilgi akışının, net ve kesintisiz biçimde sağlanması zorunludur:

- Aynı vardiyadaki personel arasında,
- Vardiyalar arasında,
- Hat bakım istasyonları arasında,
- Yer ve uçuş ekibi arasında,
- Kurumun tüm diğer ilgili bölümleri arasında,
- İmalatçı, hava yolları, uçak bakım kuruluşları, tedarikçiler arasında,
- Sivil havacılık otoriteleriyle,
- Hava yolları arasındaki rekabet koşulları nedeniyle iletişim sistemi her zaman çok iyi çalışmayabilir.

1979 yılında Chicago'da yaşanan American Airlines DC 10 kazasına, bakım sırasında motorun motor beşiğiyle birlikte sökülüp takılması neden olmuştur.

Benzer bir motor değiştirme prosedürünü uygulayan bir başka havayolu şirketi, aynı prosedürü uygularken, motor beşiğinin bağlantı bölgelerinde çatlaklar bulmuştur. Eğer havayolu şirketi bu tecrübeyi American Airlines firması ile paylaşırdı böyle bir kaza belki de yaşanmayacaktı.

Bilginin, bilgiyi veren havayolu şirketi aleyhine bir avantaj sağlamak amacıyla kullanılması durumunda, havayolu işletmeleri arasındaki uçuş güvenliğine yönelik bilgi paylaşımı zarar görür.

Bilgi paylaşımının sağlıklı gelişmesi, paylaşılan bilginin sadece "kaza" ları önlemek amacıyla kullanımını gerektirir.

- Grup içi iletişim: Kişiler arası iletişimin en önemli yanını, küçük grup iletişimi oluşturur. Grup iletişimin yarısından fazlası grup içinde gerçekleşir. Her üye, grup içinde birbirine bağlıdır. Örgütsel iletişim, grup iletişimini gerektirir. İletişimde başarılı olmak için kişide, birtakım özel becerilerin (mesleki donanım, eğitim, kültür vb.) bulunması gerekir. Grup içi iletişim ırk, cinsiyet, yaş ve meslek gibi özelliklere göre sınıflandırılır. Grup içi iletişimin temel amacı, insanlar arası etkileşimi sağlamaktır. Gruplarda merkezi olan ve merkezi olmayan olmak üzere, iki çeşit iletişim ortaya çıkar. Merkezi iletişimde kişi, yönetici durumunda iken merkezi olmayan iletişimde birey-birey ve birey-grup arasında serbestlik vardır. Burada, gruplar, aralarındaki iletişimi yüz yüze kurabilecekleri gibi, iletişim araçlarından yararlanarak da kurabilirler. Bireyin kendisiyle iletişimi ve ortak paydaları, grupla iletişimini de etkiler. Grup içi ya da gruplar arası iletişim, belli amaçlar için bir araya gelmiş örgütler içinde de kendini gösterir.
- Çalışma grupları arasındaki iletişim: Her yönetici, işinin gereği olarak kurum içinde ve dışında çok sayıda insanla ilişki içindedir. İlişkilerin yapısını ve düzeyini iletişim üzerindeki etkisinden ötürü örgütün yapısı belirler. Örgüt, her bireye kurum içinde belirli bir iş, belirli bir sorumluluk ve belirli düzeyde bir statü verir.
- Yöneticiler arasındaki iletişim: Bir kurumda başarılı bir iletişimin kurulabilmesi önce yöneticiler düzeyinde sağlıklı iletişimin kurulmasını gerekli kılar. Yöneticiler birbiriyle çelişmeyen emirler verip tutarlı açıklamalar yaparlarsa, kuşkusuz personelde bu tutuma olumlu ve tutarlı karşılık verebilir. Yöneticiler arasındaki iletişim, ayrıca sağlıklı karar verme işlemini özendirir. Bunun yanında yöneticilerin sosyal çevre üzerindeki etkileri artar ve kurumun tanıtılması kolaylaşır.
- Üstten asta doğru iletişim: Burada iletişim yüksek düzeydeki otoriteden aşağıya doğru bir yol izler. Bir başka deyişle bu tür iletişim amirden memura, ustadan işçiye doğru, bilgi ve haberin akışını açıklamaktadır. Ancak yöneticiler fantezi broşür, pahalı filmler, nutuklar ve konuşmalar aracılığıyla işçilere ulaşmaya çalışmaktan kaçınmalıdırlar. Bunlar, çok pahalı oldukları gibi pek yarar da getirmez.

Kurumda İletişimin Ön Koşulları

İletişim kurmadaki başarısızlıklardan bazıları iyi bir iletişimin ön koşullarını ihmal etmekten gelmektedir. Bu ön koşullar şunlardır:

- **Bilgi Toplama:** Bir yönetici iş yerinde olup bitenler ile sosyal değişme ve gelişmeleri izlemeli, güvenilir bilgi kaynaklarına sahip olmalıdır. Eğer bir

yönetici bunları bilmiyor ve anlamıyorsa iletişim kuramaz. Bu tür bilgileri mümkün olduğu oranda erken edinmeli, kendisine sorulan sorulara geçerli yanıtlar verebilmelidir. Demek ki yönetici işine ve mesleğine ilişkin her türlü değişme ile ilgili bilgi sahibi olmak zorundadır. Bu zorunluluk sorumlu olduğu ünitelerde başarılı iletişim kurmasını kolaylaştırır.

- **Olumlu Tutum Geliştirme:** Bir yönetici birlikte çalıştığı kimselerle iletişim kurmaya ve bunun hem kendisi hem de çalışanlar için yararlı olduğuna içtenlikle inanmaya çalışmalıdır.
- **İletişim İçin Planlama:** Hiçbir yönetsel planlama, iletişimle ilgili bir bölümü kapsamadıkça tamamlanmış sayılmaz; çünkü insanlar, kendilerini etkileyen olaylardan, değişimlerden haberdar olmaktan hoşlanırlar. Herhangi bir eylemin başlangıcında, iletişimi kolaylaştırıcı olması amacıyla bilgi sahibi olmaya gereksinimleri vardır. Kendileri dışında gelişen tüm değişimler, onları umutsuzluğa ve gerilime götürür.
- **Çevredekilerin Güvenim Kazanma:** Çalışanlara onları etkileyen olaylar hakkında kendilerine bilgi ulaştıran kimseye güvenmek, amacını bilmek isterler. Böylelikle onunla kolay iletişim kurarlar. Amaç görüldüğü an durumun anlaşılması kolaylaşmaktadır. İnsanlar yapılanların hele de kendilerine yaptırılanların nedenlerini bilmek istemektedirler. Anlayış her zaman fikir birliği getiremeyebilir; ancak kabul ya da ret davranışını belirli ve bilinçli kararlara dayandırarak seçmek şansını artırır.

Güven duyma ile iletişim kurma birbirini tamamlayan iki süreçtir. Güven duymadan iletişim kurma ne kadar güçse, iletişim kurmadığımız kişiye güven duymamız da bir o kadar güçtür. Bu nedenle bu iki kavram birlikte ve yavaş yavaş kurulup geliştirilmelidir.

Yöneticinin bazı konuları iletişim kapsamına almaktan sakınması, çalışanları bilgi vermeye zorlamaması gerekir. Dini inanışlar, politik ve ideolojik görüşler bunlardan birkaçını oluşturur. Yönetici bu konudaki farklılıklara saygılı davranmalı, kişileri kesinlikle görüşlerini açıklamaya ve değiştirmeye zorlamamalı, hatta niyetlenmemelidir.

Asttan Üste Doğru İletişim

Bilgi ve haberin iki yönlü akışını sağlamak amacıyla izlenen yola iletişim çemberi denilebilir. Bir mesaj gönderildiği zaman alıcı mesajı alır ve ona bir tepkide bulunur. Yani bir yanıt verir. Bu yanıt yazılı, sözlü ya da davranışlar biçiminde olabilir ve tekrar gönderene ulaşır. Böylece bir çember, bir daire oluşmuştur. Eğer bu çember bir yerden kırılırsa; çalışanların ilgisini ve katılımını sağlamak güçleşir, çalışanların görüşlerinden yararlanılamaz, yöneticinin personelin sorun ve görüşlerini anlaması güçleşir, karar vermeye ve değerlendirmeye yetecek nitelik ve nicelik yönünden güvenilir bilgi sağlanamaz.

Kurumlarda yukarıya doğru bilgi ve enformasyon akışının zayıf olduğu, araştırma sonuçlarında gözlenmektedir. Bu durum yönetsel engellemelere neden olmaktadır. Gerçekte aşağıdan yukarıya doğru olan iletişim hem yönetim, amacıyla bilgi sağlamak hem de işçinin, memurun doyum sağlama bakımından önemlidir. Her ne kadar çalışanlar, kurumun yöneticileriyle iletişim içinde olmanın gereğine inanıyorlarsa da bunu gerçekleştirecek girişimden çekinmektedirler. Bu durum, iletişimi engelleyen önemli bir

faktör olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle iletişim şansa bırakılmamalı, engeller ortadan kaldırılmaya çalışılmalıdır. Bunu sağlamanın ilk koşulu yöneticinin olumlu bir girişimde bulunması, gereksiz yere karşıdan işaret gelmesini beklememesidir. Yönetici personelden çeşitli yollarla bilgi edinmeye çalışmalı, edindiği bilgileri değerlendirip önemlilerini seçerek kullanmalıdır. Yöneticinin giyimi, konuşma biçimi, bilgisi, statüsü, saygınlığı işçilerin kendisine bilgi sunmak için yaklaşımlarına olanak vermeyen birer engel, kabul edilebilir; çünkü bütün bu sayılanlar işçilerin sahip olduklarından oldukça farklıdır. Bunun yanında çalışanların önemli bir bölümü bildiklerini açıklama yeteneği açısından yetersiz olabilir ya da kendilerini öyle değerlendiriyor olabilirler. İletişim konusunda çalışanlar, yöneticiler kadar iletişim becerisine sahip olmadıkları gibi, uzman yardımından da yararlanma şansına sahip değildirler. Bütün bu engeller nedeniyle aşağıdan yukarıya, asttan üste iletişim çok az gerçekleşebilmektedir.

Bu engelleri ortadan kaldırıp iletişimin akışını hızlandırmak yöneticinin tutumuna bağlıdır. Yöneticinin birlikte çalıştığı kişilerin ilgi, gereksinim ve beklentilerini öğrenmesi, edindiği bilgileri olumlu yönde kullanarak, eksiklikleri ve aksaklıkları gidermeye çalışması, çay saatlerinde onlarla birlikte olup belirli ölçüde resmi olmayan ilişkiler kurmayı denemesi, korkulan bir yönetici olmaktan çok sevilen sayılan bir lider olmayı yeğ tutması, yüz yüze ilişkileri kurup sürdürmesi beklenir. Böyle davranan bir yönetici başarılı iletişimin yaratıcısı olabilir.

2.2. İşlem Yazma ve Kayıt Tutma

Yetersiz çalışmaların yazılması veya kaydedilmesi, uçak bakım içindeki iletişimin en çok eleştirilen yönlerinden biridir. Vardiya değişiminin sonucu ya da bir dinlenme arası, hastalık, başka bir göreve gitme ihtiyacı gibi yaptıkları bir işi bitireceklerini düşünseler bile, ara verilecekse;

- İş ya bitirin, ya da bağlantıları dikkat çekmek için ayırın.
- Bitmeyen işleri işaretleyin.
- Gereken yerlerde emniyet teli veya tork-contası kullanın.
- Kendi kendinize veya başkasıyla çift denetleme yapın.
- İşe geri döndüğünüzde 3 adım geriden başlayın.
- Detaylı “kontrol listesi” kullanın.

Bilgi Kaynakları

Uçak bakım ortamında en çok kullanılan bilgi kaynakları, prosedür ve kuralların açıklamalarıdır. Bu prosedür ve kurallar değişik çeşitlerde (el kitapları, iş kartları vb.) ve değişik doküman biçimlerinde (CD-ROM, mikro fiş, kâğıt vb.) olmaktadır. Bu konuyla ilgili olarak yaşanan problemler; eksik veya doğru olmayan bilgiler ve bu bilgi kaynaklarının tutulma tarzları ve kullanıcı dostu olmalarıyla ilişkili problemlerdir.

Kontrol Listeleri

Kontrol listelerinin maddeleri, kontroller sırasından hangi maddelerin kontrol edilmesi gerektiğini belirler. Bu konuyla ilgili belirtilen temel problemlerin birisi de, kontrol listelerinin her zaman takip edilmemesidir. Bu listelerin takip edilmeyişine değişik nedenler gösterilebilir: Ezbere yapılması, tecrübelerin kullanılması, listenin kullanışlı olmaması, pratikte uygulanamaz olması gibi. Diğer taraftan üzerinde durulan bir diğer problem de, yapılan kontrollerin sık sık kontrol listelerinde belirtilenden daha uzun ve geniş olarak yapılmasıdır (ki zaman baskısını artırır). Bunu sebebi, belki de teknisyenlerin belirlenen prosedürlerle uyumlu olmak için değil, uçağın uçuşa elverişliliğini sağlamak için yaptıkları işleri onayladıklarını düşünmeleridir. Kontrol listeleri takip edilmiyor veya bunlara bakılmıyorsa, bakım personelinin, kontrollerde yapılan değişiklik veya güncellemelerden haberdar olamamaları problemi ortaya çıkacaktır.

Teknik Kayıt Defteri

Uçuş sırasında meydana gelen problemler, uçuş ekibi tarafından bakım personeline "teknik kayıt defteri" vasıtasıyla aktarılmaktadır. Daha sonrasında ise, yerde gerçekleştirilen, tamamlanmış veya tamamlanamamış tüm işlem ve prosedürler de bakım personeli tarafından yine bu defter kullanılarak uçuş ekibine aktarılmaktadır. Bu teknik kayıt defteri, uçağın geçmişinin incelenmesi açısından oldukça kullanışlı bir araçtır. Bununla birlikte, teknik kayıt defteri ile ilgili olarak ortaya konan problemler; uçuş ekibinin her zaman için bu defteri doğru olarak doldurmamaları ve zaman zaman problemler hakkında yetersiz ve muğlak bilgiler vermeleridir.

Prosedürler

Uçak bakımı esnasında uygulanan bütün işlemler, kurallara uygun olmalıdır. Burada ana problem; prosedürlerin her zaman için titizlikle takip edilmemeleridir. Bu da emniyetsiz durumların ve hataların oluşmasına neden olabilecek bir unsurdur. Bakım teknisyenleri, prosedürleri takip etmemelerinin ana sebepleri olarak şunları söylemektedirler: Prosedürlerdeki bazı adımlar atlanabilir; bazı prosedürlere gerek yoktur; gerçekte prosedürleri bire bir takip etmek çok fazla zaman alıyor; prosedürler çok fazla hassas (kılı kırk yaran); prosedürlerde gereğinden fazla detay var gibi.

Eğer bir prosedürün hatalı olduğu düşünülüyorsa;

Belirtilen işlemi yaparken asla ilgili prosedürü değiştirmeye teşebbüs etmeyin.

Kuşku duyuyorsanız sorun.

Emin değilseniz yeniden kontrol edin.

Uygulamada yapılan hataları yöneticinize ve kalite güvence'ye rapor edin.

Prosedürlerde yapılmasını gerekli gördüğünüz değişiklikleri yöneticinize ve Kalite Güvence Müdürlüğüne bildirin.

Bir uçakta ortaya çıkan iş ilişkisinde, bakımı yapılan uçağın en uygun kaydını garanti etmek için görevli bütün personelin dikkatli olması gerekmektedir. Özellikle bir işin çalışma periyodu süresince ya da vardiya değişiminde ya da bir kişiden diğer bir kişiye değişim (işin el değiştirmesi) olduğu yerde önemlidir.

Herhangi bir eylemde, kayıtlar iş sürecinin sonu ya da işin bireysel girişimin değişiminden daha önce tamamlanmış olmalı. Böyle kayıtlar kurtarılabilecek kullanmaya elverişli uçağı eski haline getirmek için gerekli kalan eylemleri yansıtacak “açık” girişi içermektedir.

Sık sık girişilen karışık görevler durumunda, göz önünde bulundurulması gereken öncelik, kontrole yardımcı olacak önceden hazırlanmış bakım el kitapları kullanılması, idare ve bu görevlerin kaydedilmesine verilmiş olmalıydı. Bakım el kitaplarının kullanıldığı yerler, onların doğru, geçerli gereksinimleri ve hava işleticilerin tavsiyelerini yansıttığına ve bütün durumların anahtarı, denetlemeler ya da yer değiştirmelerin kayıtları dikkate alınmalıdır.

Yeni teknoloji muhtemelen teknisyenlerin gelecekte daha kolay ve etkili kayıt yapmalarına yardımcı olacaktır. Elde bulunan bilgisayarlar ve tamamlanmış onarım bilgi sistemlerini yansıtır. Bu araçların muhtemelen çabuk ve tam onarım görevlerinin kaydına cesaret verdiği sonucu çıkartılabilir.

Modern teknoloji aynı zamanda yapılan bakım ve onarımların, bakım el kitapları ve bakım el kartlarına transferinin geliştirilmesi için çalışmalar yürütülmektedir. Bununla ilgili bilgilerin erişilebilir ve uygun formatla teknisyenlerin haberleşmelerine yardım edecektir.

2.3. Güncellik, Süreklilik

Uçak bakım teknisyenleri mesleğe girmek için bilgilere hâkim olmak ve temel beceriler için onaylı bir kursa katılırlar.

Bununla birlikte, havacılık endüstrisi hareketlidir. Operatörler kendi uçaklarını değiştirirler, yeni uçak çeşitleri ve değişik uçaklar tanıtılır, yeni uçak bakım çalışmaları tanıtılır. Sonuç olarak, teknisyenler bilgilerini ve becerilerini güncel tutmak ihtiyacı duyarlar.

Bilgilerinin geçerliliğini sürdürmek için, aşağıdaki maddelere uyan bilgilere bağlı durumları korumak zorunludur:

- Yeni uçak tip ve çeşitleri
- Yeni teknolojiler ve yeni uçak sistemleri
- Yeni aletler ve onarım bilgileri
- Kullanımda geçerliliği olan uçakların değişiklikleri ve üstünde çalıştığı sistemler
- Tekrar gözden geçirilmiş bakım prosedürleri ve çalışmaları

Teknisyenler bilgilerini güncellemek için;

- Kalite yükseltme kursları,
- Bakım kartları (Work cards),
- Bakım el kitapları,
- Bültenler
- Sirküler

- Not, mektup, telefaks, e-mail
- Sürekli güncel bir şekilde takip etmelidirler.

Geçerli onarım sorumluluğu hem bireysel teknisyen hem de onun çalıştığı onarım organizasyonuna dayanır. Teknisyen onarımı mesleki değişikliklerle birlikte güncelliğini koruyarak işini yapmalıdır (Tahminlerle çalışma yapmanın tehlikeli olabileceği hatırlanmalıdır.).

Organizasyon, uygun eğitimi sağlamalı ve personellerine yeni uçak çeşidi ya da varyantı üstünde öğrendiklerini denemelerine izin vermelidir

Aynı zamanda teknisyenlerin organizasyon içinde yayınlanan dokümanları kolayca erişebilecekleri yere yazdırmalı ve onu okumaları için cesaretlendirmelidir. Belki de onu önemli yapan, bu bilgilerin üretimi onu teknisyenlerin kolayca anlayacağı kadar kolay bir dille olmasıdır (belirsizliklerden kaçınmak),

İnsan faktörlerinin bakış açısından, teknolojideki küçük değişiklikler ya da uçakların varlığını ilgilendiren prosedürler muhtemel en büyük riskleri taşır.

Bu prosedürleri anlamak için genellikle resmi eğitim gerektirmez. El onarımında küçük değişiklikler olabilir. Buna rağmen böyle değişiklikleri kaydetmek için yerde mekanizma olmalı, bu mekanizma sayesinde teknisyenin güncelliğini gözden geçirdiğini düşündürür. Bu işlem teknisyenin sürekliliğini sürdürmek için kişisel sorumluluğunun bir parçası haline gelir.

2.4. Bilgileri Dışarı Yayma

Hem bireysel teknisyen hem de organizasyonlar yaptığı çalışmalarda geride kalmayan yeni bilgileri korumak için eşit sorumluluğa sahiptirler. Bir organizasyon içindeki bilgiyi iyi yayma, onun güvenlik kültürü bölümünü oluşturur. Tipik olarak onarım organizasyonları gönderici ve bireysel teknisyenler alıcı olacaktırlar

Uçak onarımı teknisyeni ya da teknisyenler takımı, gerçekleştirecekleri işlerin yönetimi planlama ihtiyacı duyarlar. Süreçlerin bu bölümünde görevle ilgili toplanan ve anlaşılan görevle ilgili bütün bilgilerin, kontrol ediliyor olmalıdır. Bu görevle ilgili dikkati çeken bir değişiklik ile ilgili bir bilginin olup olmadığını görmek için yapılan kontrolü içerir (Örneğin, bir şeylerin yapıldığı yöntem, kullanılan aletler, içeriğindeki parça ve bölümler).

Onarım organizasyonları içinde, bilgileri yayma sorumluluğu olan personel olması normaldir. Denetçiler, teknisyenlere kendi takımları içinde herhangi bir iletişim bilgisini görme ve anlamlarını sağladıklarından dolayı önemli rol oynarlar.

İletişim, hem organizasyon hem de teknisyenlerin, kendi görevlerini icra etmek zorunda kalmaları vasıtasıyla etkin bir gelişmedir.

UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki işlem basamaklarını karşılaştırarak herhangi bir uçak parçası için bakım prosedürü yazınız.

İşlem Basamakları	Öneriler
➤ Uyarılar ve iş emniyeti ile ilgili konuları belirtiniz	➤ Seçtiğiniz uçak parçasının önemine göre uyarı ve iş emniyetini belirtilebilir.
➤ Kullanılacak takımları belirtiniz	➤ Bakım esnasında hangi takımlar kullanılacaksa belirtilebilir.
➤ Koşulları net olarak belirtiniz.	➤ Bakımın uygulanacağı uçak parçasının teknik özelliklerine dikkat edilmelidir.
➤ Uygulanacak işlemlerin sırası ve/veya kontrol edilmesi istenen sonuçları belirtiniz.	➤ Bakım işlemlerini önem derecesine göre basamaklar halinde istenen sonuçlara göre sıralanabilir.
➤ Bakımın yapılacağı süreyi belirtiniz.	➤ Bakımın yapılacağı süreyi teknik bilginiz ölçüsünde seçiniz.
➤ Önemli uyarı ve ikazları yapınız.	➤ Personelin can emniyetini ilgilendiren, yaralanma veya ölüme yol açabilecek konular UYAR! İKAZ! veya İngilizce WARNING! başlığı altında ve büyük harflerle yazabilirsiniz.
	➤ Uçak parçalarına ve teçhizata zarar gelmesini önlemek için malzemenin, proseslerin, v.b.dikkatle kullanılması ve proseslere, prosedürlere dikkatle uyulmasının istendiği durumlarda ise, DIKKAT (CAUTION) başlığı altında bazı bilgiler verilebilir.
➤ Gerekli açıklamaları yapınız.	➤ Herhangi bir bakım işleminin daha kolay yapılması konusunda bir yöntem getiren veya açıklayıcı bilgi niteliğindeki konular ise, NOT olarak belirtilir.

KONTROL LİSTESİ

Bu faaliyet kapsamında aşağıda listelenen davranışlardan kazandığınız becerileri **Evet**, kazanamadığınız becerileri **Hayır** kutucuğuna (X) işareti koyarak kendinizi değerlendiriniz.

Değerlendirme Ölçütleri	Evet	Hayır
1. Uyarılar ve iş emniyeti ile ilgili konuları belirttiniz mi?		
2. Kullanılacak takımları belirttiniz mi?		
3. Koşulları net olarak belirttiniz mi?		
4. Uygulanacak işlemlerin sırası ve/veya kontrol edilmesi istenen sonuçları belirttiniz mi?		
5. Bakımın yapılacağı süreyi belirttiniz mi?		
6. Önemli uyarı ve ikazları yaptınız mı?		
7. Gerekli açıklamaları yaptınız mı?		
8. Uyarılar ve iş emniyeti ile ilgili konuları belirttiniz mi?		
9. Kullanılacak takımları belirttiniz mi?		
10. Koşulları net olarak belirttiniz mi?		
11. Uygulanacak işlemlerin sırası ve/veya kontrol edilmesi istenen sonuçları belirttiniz mi?		
12. Bakımın yapılacağı süreyi belirttiniz mi?		
13. Önemli uyarı ve ikazları yaptınız mı?		

DEĞERLENDİRME

Değerlendirme sonunda “**Hayır**” şeklindeki cevaplarınızı bir daha gözden geçiriniz. Kendinizi yeterli görmüyorsanız öğrenme faaliyetini tekrar ediniz. Bütün cevaplarınız “**Evet**” ise “Ölçme ve Değerlendirme”ye geçiniz.

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Aşağıdakilerden hangisi iş iletişimi ile ilgilidir?
A) Konuşmalarda ciddiyetsizlik yoktur.
B) Konuşmalarda ciddiyetsizlik vardır.
C) Plansızdır.
D) Gramere dikkat edilmez.
2. Aşağıdakilerden hangisi uçak bakımında belirtilen birimler arasında bilgi akışının, net ve kesintisiz biçimde sağlanması zorunlu değildir?
A) Kurumun tüm diğer ilgili bölümleri arasında
B) İmalatçı, hava yolları, uçak bakım kuruluşları, tedarikçiler arasında
C) Sivil havacılık otoriteleriyle
D) Hiçbiri
3. Hava yolları arasındaki..... koşulları nedeniyle iletişim sistemi her zaman çok iyi çalışmayabilmektedir.
A) Zor B) Rekabet C) Yağışlı D) İletişim
4. Kişiler arası iletişimin önemli yanını..... iletişimi oluşturur.
A) Küçük grup B) Şirket C) Organizasyon D) Bireysel
5. Aşağıdakilerden hangisi “kurumda iletişimin ön koşulları”ndan değildir?
A) Bilgi Toplama
B) Olumlu Tutum Geliştirme
C) Çevredekilerin Güvenim Kazanma
D) Güvensizlik ilkesini benimseme
6. Vardiya değişiminin sonucu ya da bir dinlenme arası, hastalık, başka bir göreve gitme ihtiyacı gibi yaptıkları bir işi bitireceklerini düşünseler bile, ara verilecekse aşağıdakilerden hangisi uygulanmaz?
A) Gereken yerlerde emniyet teli veya tork-contası kullanın
B) Kendi kendinize veya başkasıyla çift denetleme yapın
C) Bağlantıları dikkat çekmek için hafızanızda tutun
D) İşe geri döndüğünüzde 3 adım geriden başlayın
7. Eğer bir prosedürün hatalı olduğu düşünülüyorsa aşağıdakilerden hangisi yapılmaz?
A) Belirtilen işlemi yaparken asla ilgili prosedürü değiştirmeye teşebbüs etmeyin.
B) Kuşku duyuyorsanız sorun.
C) Emin değilseniz yeniden kontrol edin.
D) Yapılacak değişiklikleri hiç kimseye danışmadan kendiniz yapınız.

8. Teknisyenler bilgilerinin geçerliliğini sürdürmek için, aşağıdaki maddelerin hangisine uymak zorunda değildir?
- A) Yeni uçak tip ve çeşitleri takip etme
B) Eskimiş güncelliğini yitirmiş prosedürleri takip etme
C) Yeni teknolojiler ve yeni uçak sistemleri takip etme
D) Yeni aletler ve onarım bilgileri öğrenme
9. Organizasyon uygun sağlamalı ve personellerine yeni uçak çeşidi ya da varyantı üstünde öğrendiklerini denemelerine izin vermelidir.
- A) Eğitimi B) İşyeri seçimi C) Uçağı D) Araba
10., teknisyenlere kendi takımları içinde herhangi bir iletişim bilgisini görme ve anlamlarını sağladıklarından dolayı önemli rol oynarlar.
- A) Patronlar B) Ustalar C) Denetçiler D) Çıraklar

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki öğrenme faaliyetine geçiniz.

ÖĞRENME FAALİYETİ-3

AMAÇ

İşyerindeki tehlikeleri JAA standartlarına göre önleyebileceksiniz.

ARAŞTIRMA

- İnternet arama motorlarında “Sağlık ve Güvenlik Kanunu” nu araştırınız.
- İş yerinizdeki tehlikeler hakkında kısa bir araştırma yaparak sınıfınızda sunum yapınız.
- İş yerinizdeki ilk yardım ile ilgili bilgileri araştırınız. Bu bilgileri sınıfta sunum yapınız.
- İşyerinizde meydana gelebilecek tehlikelerin önlenmesi hakkında küçük bir anket hazırlayınız. Bu anketi çalışanlara uygulayın. Sonuçlarını sınıfta sunum yapınız.
- İlk yardım çeşitleri hakkında internette bilgi toplayınız. Bu bilgileri sınıfta sununuz.

3. İŞ YERLERİNDEKİ TEHLİKE

İş ve çalışma mahalleri, sağlık ve iş emniyeti sorunları ve tehlikeler için son derece uygun alanlardır. Uçak bakım hangarları ve atölyelerinde de aynı tehlikeler söz konusudur.

3.1. Tehlikelerin Tanınması ve Önlenmesi

Uçak bakımı, iş kazaları için uygun süreçleri içinde barındırır. Bunların tamamının listesini yapmak oldukça güçtür. İyi bir sağlık ve emniyet değerlendirmesi, olası kazaları önlemekte yardımcı olur.

Fiziksel Tehlikeler

- Çok parlak ışık (kaynak vb.)
- Çok yüksek sesler
- Yüksekte çalışmak
- Sınırlı veya kapalı alanlarda çalışmak
- Zehirli ve tehlikeli maddelerle çalışmak (yakıt, yapıştırıcılar, toz, vb.)
- Çok sıcak ve çok soğuk ortam

- Teçhizatın taşınması, araçların hareketi vb.
- Hareketli ekipman, hareketli taşıt ve titreşim

Bakım organizasyonunda bu konu ile ilgili her türlü önlemin alınması, prosedürlerin hazırlanması ve risklerin tanımlanması gerekir.

- Konuyla ilgili eğitimlerin düzenlenmesi,
- Taşeron firmaların elemanlarının da bilgilendirilmesi,
- Tehlike anında yapılacakların ve yapılmayacakların belirlenmesi,
- Bilgilendirici ve uyarıcı posterlerin görünür yerlere asılması zorunludur.

Her teknisyen kendinden ve birlikte çalıştığı kişilerden sorumludur.

Hiçbir sistemde “riskleri” tamamen yok etmek mümkün değildir. Risk yönetimi ile riskler kontrol altına alınabilir ve önlenir.

Genel olarak bir kaza ile ilgili araştırma sonucunda karar verici kişi veya kuruluşlar, Yöneticiler; riskleri, kazarlı önleme doğrultusunda yapılacak işlemlerde üç olasılıktan biri çerçevesinde karar verirler. Bunlar;

- Tehlikenin tamamen yok edilmesi.
- Tehlikenin kabul edilmesi ve var olan tehlikeye göre, sistemin hataları tolere edecek ve kaza olasılığını azaltacak şekilde tasarlanması ve kontrol edilebilmesi,
- Tehlike yok edilmiyor ve kontrol altına alınamıyorsa, tehlike ile birlikte yaşamının öğrenilmesidir.

“Kalkış sırasında buzlanmadan ötürü düşen bir uçak” örnek olayı incelendiğinde; tehlikeyi ortadan kaldırmak için, hiçbir uçağın kalkışına izin verilmeye bilir. Tehlikeyi kabul edip kontrol altına almak için, de-icing olmayan meydanlardan uçuş yaptırılmamalı, uçakların de-icing sistemlerini kontrol etmelidir. Tehlike ile birlikte yaşanacaksa; eğitim, gözetim, personel seçiminde değişiklikler yapılması, uyanların artırılması, hatayı önleyecek sistem değişikliklerinin gerçekleştirilmesi şeklinde özetlenebilir.

Sağlık ve Güvenlik Kanunu

Kanunun özü, herhangi bir işin çalışanın ya da oradaki herhangi bir kimsenin maksimum güvenliğini sağlayacak biçimde yapılması şeklindedir. İşverenler güvenli bir çalışma ortamı sağlamak ve güvenlik kurallarına uyulduğunu gözlemek zorundadır. Bütün çalışanlar (öğrenciler ve çıraklar dâhil), işverenleri tarafından konulan güvenlik önlemlerine uymak ve bütün işleri güvenli bir biçimde yerine getirmek görevleri vardır.

Yasanın amaçları şöyle özetlenebilir:

- Bütün çalışanlar, öğretmenler, eğitmenler ve çalıştırıcılar dâhil, çalışanlar, çıraklar ya da öğrenciler tarafından kullanılacak ya da onarılacak herhangi bir cihazı, mantıklı olarak olabildiğince güvenli bir şekilde çalıştırılması sağlamak zorundadırlar.

- İşverenler, eğitmenler ve çalıştırıcılar, çalışanlar ve öğrencilerin, işverenin kendilerine sağlamak zorunda olduğu koruyucu giysi, gözlük, kulak tıkacı gibi gerekli güvenlik araçlarını her zaman kullandıklarından emin olmalıdırlar.
- Çalışanlar ve öğrenciler işlerini, kendilerini, yanlarında çalışan insanları ya da onardıkları cihazların kullanıcılarını tehlikeye atmayacak şekilde yaptıklarından emin olmalıdırlar.
- Herhangi bir kazanın tutanağı tutulmalı ve rapor edilmek ve böyle olayların bir daha olmamasını sağlayacak tedbirler alınmak zorundadır.
- Kanunun gerekliliklerini yerine getirilmemesi azledilme için uygun zemini teşkil eder.

Kazadan kaçınma şunlara bağlıdır:

- Tehlikelerin farkına varılması
- Mümkünse, olası tehlikelerin ortadan kaldırılması
- Tehlikelerin yerinin değiştirilmesi
- Tehlikelere nezaret edilmesi ve/veya gösterilmesi
- Kişisel korunma bilinci
- Güvenlik konusunda sürekli eğitim

Uçak bakımında çalışan bir personelin karşılaştığı belirli bir zorluk, mevcut deneyim ışığında olabildiğince güvenli, iyi tasarlanmış bir iş yeri, her türlü tehlikenin bulunduğu bir iş yeri gibi çok farklı çalışma yerleri bulunabilir. Çalışma koşullarındaki bu büyük farklılıklar, uçak bakım ve onarımında çalışan bir kimsenin güvenli çalışma yöntemlerinin farkında olması ve gözetim altında olsun olmasın, bunları uygulaması büyük önem arz etmektedir.

Yürürlükteki sağlık ve güvenlik yasaları, kazalarla ilgili olduğu gibi kazadan korunmaya da vurgu yapar. Kazalarla ilgilenme, esas olarak ilk yardım ve yangın söndürme olanaklarının tedariki meselesidir ve işverenin elinde olan bir şeydir. Kazalardan korunma ise, aklın tutumlarına bağlıdır ve ilgili herkesin sorumluluğundadır.

Bu tutumlar eğitilebilir ve eğitilmek zorundadır. Bir tehlikeyi gören kişi, acil durum ortaya çıktığında ne olabileceğini tahmin edebilen ya da tehlikeye nasıl bakması gerektiğini bilen kişidir ve bu kişinin bir baş belası ya da itirazcı olarak değil, uzun vadede para tasarrufu sağlayacak, güvenliğe değerli bir katkı sağlayan bir kişi olarak görülmesi gerektiği ifade edilir.

Sorumluluk Alanları

İş güvenliği yasası, hem işverenin hem de çalışanın, güvenlik standartlarına ve güvenli çalışma uygulamalarına uyması, bu standartları koruması ve geliştirmesini gerektirmektedir. Serbest çalışan kişiler, kendi güvenliklerinden ve ayrıca yanlarında çalışanların güvenliğinden sorumludurlar ve kamunun üyelerinin tehlikeye atılmasını önlemede sorumlulukları da vardır. Serbest çalışanlar, halktan gelecek üçüncü şahıs iddialarına karşı sigorta korumasına sahip olmalarını ve çalışma için mesleki yeterliliklerinin kendilerinin üstlendikleri işi yerine getirmeye yetkili kılınmalarını sağlamalıdırlar.

Bir uçak bakım organizasyonunun sorumlulukları şöyledir:

- İşyerinin yapısal olarak güvenli olmasını sağlamak: Tipik tehlikeler, güvenli olmayan zeminler, damlatan çatılar, önü kapatılmış pencereler, kısıtlı kapı girişleri vb.
- Güvenli fabrika ve teçhizat: Çalışma masaları ve teçhizat, iş için yeterli olmalıdır. Bütün aletler güvenlik koruyucularla sabitlenmiş olmalıdır. Daha büyük güç kaynağı aletlerinin önüne panel çekilmeli ya da çit konmalıdır. Gerekliyse, zemin güvenli yürüme alanları şeklinde işaretlenmelidir.
- Güvenli çalışma sistemleri kurmak gereklidir. Çalışanlar, geçici teçhizat ya da yöntemleri kullanmak zorunda değildir. Koruyucu giysiler, gerekliyse sağlanmalıdır.
- Çevresel kontrollerinin yapılmasını sağlamak gerekir. Atölye makul bir çalışma sıcaklığında olmalıdır. Nemlilik seviyeleri gerekliyse kontrol edilmelidir ve havalandırma yeterli olmalıdır. Çalışanlar, toz ve dumana maruz kalmamalıdır, kadınlar ve erkekler için yıkanma olanakları, sağlık koruma tedbirleri ve kaza halinde ilk yardım tedariki olmalıdır.
- Malların taşınmasında, depolanmasında ve nakliyesinde güvenliği sağlamak gereklidir. Çalışanların ağır yükler kaldırması, istenmemelidir (Bazı AB ülkelerindeki kanun tarafından desteklenen faydalı bir kılavuzda, bir çalışanların 15 kilogramdan daha fazla bir yükü yardımcı olmaksızın kaldırması beklenemeyeceği belirtilir). Ağır yüklerin yaygın olduğu yerlerde, mekanik kaldırma olanağı sağlanmalıdır. Tehlikeli malzemeler tanımlanmalı ve orada bulunan hiç kimseye zararının olmayacağı bir yerde saklanmalıdır.
- Kaza tutanağı tutma ve rapor yazma sistemi sağlamak gerekir. Böyle bir tutanak, sadece olayların bir listesi olmalıdır, ayrıca daha iyi iş uygulamaları için bir rehber olmalıdır.
- Hem işveren hem de çalışan tarafından incelenebilecek bir güvenlik politikası düşünmek ve yönetmek gerekir.
- Güvenliği sağlayacak denetim ile birlikte, güvenlik önlemleri konusunda bilgi, eğitim ve eğitim güncellemesi sağlamak gerekir. Örneğin, tehlike sinyalleri ve eğitimi de öğretilebilir. Etkili olması için, tehlike sinyallerinin;
 - Tehlikeyi açıkça tanımlaması,
 - Tehlikeyi tarif etmesi (Örneğin; elektrik şoku, radyasyon vb.) ve
 - İşçileri ne yapıp ne yapmamaları konusunda bilgilendirmesi gerekir.
- Sinyal işçinin dikkatini çekmeli, kime yönelikse o insanların anlamalarını sağlayacak şekilde fark edilir olmalıdır. Ayrıca bakım endüstrisinde toz ve farklı elementler etkili olacağından uzun yıllar çalışır durumda olacak şekilde sağlam olmalıdır.

Olumlu tavsiyeler, olumsuz tavsiyelerden daha etkilidir. Örneğin ,“Yerdeki sarı çizginin gerisinde dur” yazısı “Bu ekipmana yaklaşma” yazısından daha etkilidir. Ayrıca uyarı yazısı riskin derecesini belirtecek tek kelimedenden oluşmalıdır. Örneğin; **TEHLİKE (DANGER)** uyarısı gelebilecek tehlikenin vahim ve telafisi olmayan zarar ve yaralanmalara sebep olabileceğini, **DİKKAT (CAUTION)** uyarısı daha küçük boyutta bir tehlikeyi ifade

eder. Uyarı ayrıca riski nasıl uzaklaştırabileceğimizi de ayrıntılı olarak ifade etmelidir. **DİKKAT** uyarısı sarı veya siyah, **TEHLİKE** uyarısıysa kırmızı, siyah veya beyazdır.



Çalışanın Sorumlulukları

İşverenin güvenli çalışma için sadece bir destek yapısı kurabileceği ve bir çalışanın güvenli şekilde çalışmaya zorlamanın zor olacağını kabul eder. Bu nedenle, çalışanın güvenli çalışmaya sağlamakta sorumlulukları olduğunu da vurgular. Bu sadece bir kişisel güvenlik meselesi değil, aynı zamanda çalışma arkadaşlarının ve organizasyon üyelerinin güvenliği meselesidir. Kazaların çoğu şu ya da bu biçimde insan dikkatsizliği sonucu olmaktadır ve güvenli çalışma yöntemlerine ilişkin standartlar çıkarılsa da, herkesin bu standartlara itaat etmesini sağlamak imkânsızdır. Serbest çalışanlar için de geçerli olan çalışanın sorumlulukları şunları içerir:

Sağlık

Örneğin, etkileri çalışma saatlerinde hâlâ devam edecekse alkol ya da uyuşturucu madde kullanmaktan kaçınmak gerekir. Unutmayın ki “uyuşturucu” terimi, ağrı kesiciler, saman nezlesi için antihistaminikler ve antidepresanlar gibi maddeleri kapsamaktadır. Bazı ülkelerde, sanayi kazası ya da karayolu kazasını takiben kan alkol seviyeleri kontrol edilebilir. Çok yorgunken çalışmak da düşük dikkat yüzünden kazaların nedeni olabilir.

Kişisel Tertip

Giyim makul bir koruma sağlamalıdır. Bu bağlamda uzun saç çok daha tehlikelidir ve yakalanmaması için bağlanmalıdır.

Davranış

Dikkatsizlik ve lâkaytlık hoş görülemez ve el şakaları her ne kadar geleneksel olsalar da, modern bir iş yerine ait değildir.

Yeterlilik

Çalışan, ya tartışarak ya da el kitaplarından, ne yapılması gerektiğini ve işi yapmanın güvenli yolunu bir meslektaşıyla tartışmayı bilmelidir. Birçok AB ülkesinde, yeterli olunmayan bir işi yapmak suçtur ve eğer yurt dışında çalışıyorsanız, diğer ülkelerdeki çalışma ehliyetlerinin kapsamını öğrenmeniz gerekecektir. Ayrıca keşfettiğiniz bir tehlikeyi bildirmemek de bir suçtur.

Çalışma sahasının güvenliği

Teknisyenler, çalışma sahasını güvenli olarak tutulduğundan emin olmalıdırlar. Dağınıklık, döküntü vb. diğerleri için sadece bir sıkıntı değil, aynı zamanda tehlikedir (takılıp düşme tehlikesi, yangın tehlikesi vb.). Ayrıca teknisyenler bir iş tamamlanıyorken etrafta eşya ve nesnelere de bırakmamaya dikkat etmelidir. Yabancı nesne hasarı (FOD) uçak çalıştırma durumunda da risk teşkil eder.

Uçakta çalışırken güvenlik

Uçak sistemini ayarlama ve çalıştırmadan önce teknisyen, hareketli yüzeylerin (uçuş kumanda yüzeyleri, iniş takımları vb.) temizlenip temizlenmediğini kontrol edilmelidir. Hareket dışı bırakma prosedürü, takip edilmelidir (devre kesici anahtarı, çekme, valfleri ayırma, gücü kesme vb.).

3.2. Acil Durumların Yönetimi

Acil durumda, izlenecek yol ve yöntemler tehlike anında büyük öneme sahiptir. Uçak bakım teknisyenleri mümkün olan her durumda ve yerde görev üstlenmelidir. İlk yardımda ne yapacağını bilmek birçok hayat kurtarır.

Bu durumlar için uçak bakım şirketi tarafından uygun rehberlik ve eğitim sağlanmalıdır. Ayrıca şirket, acil durumlar için neler yapılması gerektiğini belirten bir prosedür hazırlamalı ve yer tahsis etmelidir. Bunlardan tüm personel, haberdar olmalıdır. Uçak bakım şirketi bir veya birkaç ilk yardım elemanı sağlanmalıdır.

➤ Acil bir durumda yapılacaklar

- Sakin olun ve durumu gözden geçirin.
- Ne olduğunu gözlemleyin.
- Kendiniz ve diğerleri nasıl bir tehlike altında, araştırın.
- Kesinlikle kendinizi riske atmayın.
- Çevreyi güvenli hâle getirin.
- Kazazedeleri daha kötü bir tehlikeden koruyun.
- Eğer güvenli ise tehlikeyi uzaklaştırın(Örneğin, elektrik çarpması varsa elektrik akımını kesin.).
- Sınırlarınızın farkında olun (Eğer küçük ve söndürülebilecek gibi değilse yangınla savaşmayın.).
- Kazazedelere yapılabilecek en iyi müdahaleyi yapın (Özellikle ilk yardım elemanı iseniz).
- Yardım çağırın.
- Eğer ortam diğerlerini tehlikeye atmayacaksa yakındakileri yardıma çağırın.
- Mevcut ilkyardım ekipmanını arayın (Yangın söndürme tüpü vb.).
- İlk yardım servislerini arayın (Ambulans veya itfaiye vb.).
- Gönüllü olan birini kendinize yardımcı yapın.

Acil durum planları

Eğer sivil savunma, polis, milli eğitim, polis, asker, savcılık, itfaiye, sağlık ve belediye sivil toplum kuruluşları, yetkilileriyle birlikte oluşturduğunuz bir iş yeri acil durum planınız yoksa hemen hiç gecikmeden bu planı oluşturun. Planın geleneksel acil durum, yangın, deprem, sel gibi afetleri, kazaları, biyolojik kimyasal radyolojik ve endüstriyel kazaları kapsadığından emin olun.

Bir acil durum planınız varsa da hemen gözden geçirin. Mutlaka terör konularının planda ele alındığından emin olun. Eğitim alın, eğitin, deneyin, tatbikat yapın. Unutmayın raflardaki belgeler bir kriz anında işe yaramaz. İş yeri planlarının kendi bölgenizin gerçeklerine ve ihtiyaçlarına göre iş yerinin kendine has özelliklerine göre oluşturulduğundan emin olun. İş yeri acil durum planı, en azından dört ana konu, zarar azaltma, hazırlık, müdahale, iyileştirme konularına yer vermelidir.

Bunlarla ilgili işyerlerinin ele alması gereken hareketler

➤ Önleme/Zarar Azaltma

- Her iş yeri için bir değerlendirme yapın. Binayı ve çalışanları daha fazla tehdit eden riskleri ve faktörleri belirleyin. Örneğin, genellikle tehlikeli maddelerin taşındığı tren yoluna ya da çok yüksek zehirli madde üreten iş yerlerine ya da gaz ve petrol tanklarına, istasyonlarına yakınlık. Bu riskleri azaltmak için planlama yapın. Planlamalar; bu tür olaylarda çalışanların tahliyesi, istasyon ve depolama tanklarının yer değiştirmesi, işyerlerinden tehlikeli maddelerin uzaklaştırılmasını içerebilir.
- İşyeri acil durum planlarının diğer acil durum planlarıyla koordine ve uyum içinde olması için iş yerine yakın olan okullar ve fabrikalarla birlikte çalışın.
- İşyeri giriş ve çıkışların kontrol edilmesi için belirli bir yöntemin yürütülmekte olduğundan emin olun. İşyerinde bulunma yetkisi olmayan herkesin ister tanıdık ister ziyaretçi ister çalışan herkesin giriş çıkışta kaydını tutun.
- Trafik şablonları modellerini gözden geçirin. Mümkün olan her şekilde araba, otobüs, kamyon, kamyonet kısaca araçları iş yerinden uzak tutun.
- İşyerinin bulunduğu araziye gözden geçirin. Binaların tesislerin insanların ya da sahipsiz malzemenin tanınmayan malzemelerin saklanabileceği ot, çiçek, ağaç gibi bitki örtüsüyle örtülmesine mani olun.

➤ Hazırlık

- Birden çok tahliye rotası ve kaçış yolu bulunduğundan emin olun. Bir acil durum anında birinci ya da ikinci tahliye rotanız bloke edilmiş ve kullanılamaz hâlde olabilir.
- Her iş yeri için, iş yeri alanı planları yapın. Bunları ilk müdahalecilerle, itfaiye, polis, sivil savunma, belediye, milli eğitim gibi yetkililerle paylaşın.

- Düzenli olarak bir krize müdahale denemeleri tatbikatları yapınız.
- Kriz esnasında haberleşme için bir prosedürün tesis edildiğinden emin olun.
- Kriz durumlarında ekipman ve aletlerin çalıştığından emin olun. Bunları test edin.
- Çalışanların ikincil üçüncül irtibat kişisi, bağlantı kişisinin olduğundan emin olun. Her zaman ve her şartta bu bilgilerin el altında olduğundan emin olun.
- İşyeri acil durum planlarının kilit noktalarını hassas konularını paylaşma stratejisi üzerinde acil durum yöneticileri ve avukat ve savcılarla birlikte çalışın.

➤ **Müdahale**

- Krize müdahale için ortak bir komuta yapısı geliştirin. Çok farklı acil durumlara karşı eğitimciler için roller ve sorumluluklar; itfaiye, polis avukat savcılar için roller ve sorumluluklar; diğer ilk müdahaleciler için roller ve sorumluluklar geliştirilmeli, gözden geçirilmeli ve onaylanmalı kabul edilmelidir.

➤ **İyileştirme**

- En kısa sürede eğitim ve öğretime geri dönün.
- Eğitimciler, çalışanlara, acil durum sonrasında hizmet verecek psikolojik destek için uzman grupları belirleyin. İyileşme zamanı alacaktır. Bu grubun vereceği hizmete belirli bir süre ihtiyaç söz konusu olacaktır.
- Bu uzman grubun bu takımın uygun yetkin ve etkin şekilde eğitilmiş olduğundan emin olun.
- Krizden sonra iyileşmek için, çalışanlara yardım etmek isteğini, yapılanları, yapılacakları, atılan adımları duyurmamız gerekir. Bu planlarda ele alınmalıdır.

➤ **Yangın Önlemleri**

Atölye yangınları, çok çeşitli tehlikeler gösterir. En belirgin olanı, cilt yanıklarındır; ancak diğer nedenlerden yaralanmalarda yaygındır, yanan bir atölyeden kaçarken düşmek gibi. Açık kaçış yolları işaretlenmelidir ve buraları her zaman açık tutulmalıdır. Dumandan boğulma riski varsa, düşük seviye acil durum aydınlatması, güvenli çıkışın işaretlenmesi için bulundurulmalıdır.

Yanabilecek (yanıcı madde) maddelerin, havanın veya yanmaya oksijen sağlayabilecek oksijene zengin kimyasalların ve maddelerin sıcaklığını yanma noktasına yükseltebilecek herhangi bir sıcak nesnenin olduğu yerde yangın başlayabilir. Yangın, bütün yanıcı maddeler kaldırılarak, hava (oksijen) kaynağının kesilmesiyle, yanmayan gaz ya da köpük ile örtülerek ya da madde yanma sıcaklığının altına düşürmek için soğutularak söndürülebilir. En tehlikeli yangınlar, kendi oksijenini sağlayabilen (böyle maddeler

patlayıcılar olarak sınıflandırılır) yanıcı maddelerin olduğu ve yanıcı maddenin kendisi ile birlikte ateşi de atölyeye yayabilen sıvı olduğu yangınlardır.

Diğer büyük tehlike, yangının ürettiği dumandan boğulmadır. Elektronik atölyelerinde anahtar temizleyici olarak kullanılan maddeler, kondansatörlerdeki balmumu, plastik muhafazalar, transformatörlerin yalıtımı ve eski tip metal akım doğrultucularda hâlâ bulunabilen selenyum, yanarken boğucu ya da zehirli tehlikeli duman üretecektir. İyi bir havalandırma bu belirli tehlikeyi azaltabilir.

Yangın güvenliği için anahtar noktalar şöyledir:

- İyi bakım
- Açıkta alev olmaması ve sigara içilmesine izin verilmemesi
- Çöp biriktirmeden, tertipli çalışma
- Yangın halinde açıkça işaretlenmiş kaçış yolları
- Tehlikeli dumanların birikmesini azaltmak için iyi havalandırma
- Açıkça işaretli noktalarda uygun yangın söndürücüler
- Yangın/patlama ile nasıl ilgilenilmesi gerektiğinin bütün personel tarafından bilinmesi
- Düzenli yangın tatbikatları ve ekipmanın kontrol edilmesi

Yangına yol açabilecek maddelerin çeşitliliği yüzünden, birden fazla yangın söndürme yöntemi kullanılması gerekebilir ve yanlış tipte yangın söndürücü kullanımı bazen yangını daha da büyütebilir. Beş ana tip yangın söndürücüsü ve bunların renk kodları şöyledir:

- Su tabanlı (kırmızı)
- Köpük (bej)
- Köpük (mavi)
- CO₂ (karbon dioksit) gazı (siyah)
- Tesirsiz sıvı (yeşil)

Su tabanlı yangın söndürücü tipi (A Sınıfı yangın için), suyu emen ve kolayca soğutulabilecek maddelerde etkilidir. Kâğıt, tahta ya da kumaşlardaki yangınlar en iyi şekilde, yangın söndürücünün, henüz yanmayan maddeleri ıslatmak ve alev almış olan maddeleri soğutmak için yangının tabanında kullanılmasıyla söndürülebilir. Su tabanlı söndürücüler, elektrik yangınlarında ya da elektrikli cihazların yanında çıkan yangınlarda asla kullanılmamalıdır.

B Sınıfı yangınlar, yanıcı sıvılar ya da ısındıklarında eriyerek sıvılaştıran maddeleri kapsar. Burada ana tehlikeler, ısı sıvıyı buharlaştırırken ortaya çıkan kızgın alevlerdir ve yangının diğer maddeleri etkileyecek şekilde yayılma kolaylığıdır. En etkili mücadele, ateşin üstünü örterek hava kaynağını ortadan kaldırmaktır ve köpük, kuru toz söndürücü ya da CO₂ gaz söndürücülerin hepsi yararlıdır. Ancak böyle yangın söndürücüler, köpük, toz ya da gaz ateşin üzerine düşecek şekilde kullanılmalıdır. Çünkü söndürücüyü bu tip yangının dibine yöneltirseniz, sıvı sadece yüzerek uzağa gidecektir. Yangın battaniyeleri bu tür küçük yangınlarda etkili olabilir; ancak büyük yangınlarda, battaniye sadece fitil işlevi görecektir, yanan sıvının yayılmasına müsaade ederek, yangının yayılmasına neden olacaktır.

Elektrik yangınlarını söndürürken su ya da köpük tabanlı söndürücülerden, suyun ya da köpüğün iletkenliğinin yol açacağı elektrik şoku riski, küçük bir yangının etkisinden çok daha büyük olacağından kaçınılmalıdır. Tesirsiz sıvı söndürücüler, elektrik yangınlarında etkilidirler; ancak, sıvılar zehirli duman oluşturabilir ve ayrıca bazı yalıtkan maddeyi çözebilir. Toz söndürücüler ve CO₂ tipi söndürücüler, elektronik atölyelerinde çıkması olası tipteki küçük yangınlarda çok etkilidir. İç basınçlarının korunduğundan emin olmak için düzenli olarak kontrol edilip ağırlık kontrolü yapılmalıdır.

Ayrıca birkaç kum kovası gereklidir. Temiz kumla dolu olarak tutulmalı ve hiçbir zaman kül tablası veya atık maddeler için kullanılmamalıdır. Yangın paspası da ayrıca, atölyedeki herhangi bir kimsenin giysisinin alev alması halinde önemli bir yardımcıdır. Yangın paspası göze çarpan bir yerde tutulmalıdır ve atölyedeki herkes bunun nasıl kullanılacağını bilmelidir.

Bir yangın halinde öncelik sıranız şöyle olmalıdır:

- Alarmı çalıştırmak ve yangını söndürebileceğinize inansanız bile, itfaiyeyi aramak
- Atölyenin boşaltılmasını sağlamaya çalışmak
- Uygun yangın söndürücülerini kullanmak

Buradaki önemli nokta, yangınla tek başınıza asla uğraşmamanız ve alarmı çalıştırmayarak diğerlerini riske atmamanızdır. Yangının en ürkütücü tarafı, küçük bir alevin bir iki saniyede devasa bir alevler yumağı olabileceği ve kontrolden çıkabileceği gerçeğidir ve bir yangın söndürücünün çabucak kullanımı yangını erken bir aşamada söndürebilse de, yangın alarmını çalıştırmak ve yardım çağırmak daha önemlidir.

UYGULAMA FAALİYETİ

Aşağıdaki sorular problem tarama mahiyetindedir. Problem tespit ettiğinizde; problemi kendiniz gideriniz, gideremiyorsanız iş yerinizdeki güvenlik birimlerine gerekli bilgileri ileterek problemin giderilmesini isteyiniz.

İşlem Basamakları	Öneriler
1. Çok parlak ışığa maruz kalıyor musunuz (kaynak ışığı gibi)?	
2. Çalışma esnasında herhangi bir kasınızda sık sık kramp meydana geliyor mu?	
3. Teçhizatın veya araçların taşınması sırasında prosedürlere uyuyor musunuz?	
4. Çok sıcak veya çok soğuk ortamlarda mı çalışıyorsunuz?	
5. İşyerinizde zehirli ve tehlikeli maddelerle çalışıyor musunuz?	
6. Sınırlı veya kapalı alanlarda çalışıyor musunuz?	
7. Çalıştığınız yerin zemini hareketli mi?	
8. Yüksekte mi çalışıyorsunuz?	
9. Çok yüksek seslere maruz kalıyor musunuz?	

KONTROL LİSTESİ

Bu faaliyet kapsamında aşağıda listelenen davranışlardan kazandığınız becerileri **Evet**, kazanamadığınız becerileri **Hayır** kutucuğuna (X) işareti koyarak kendinizi değerlendiriniz.

Değerlendirme Ölçütleri	Evet	Hayır
1. Bireysel ve grup sorumluluklarının farkında mı?		
2. Motive olmuş bir çalışanın verimini bilir mi?		
3. İyi organize olmuş bir ekip kurabilir mi?		
4. İş yerindeki tehlikelerin türlerini birbirinden ayırt edebilir mi?		
5. İş yerinde bakım bilgilerinin güncelliğinin önemini bilir mi?		
6. İş yerinde bakım bilgilerinin yayımının önemini bilir mi?		
7. İlk yardımda ne yapılmaması gerektiğini bilir mi?		
8. Acil durumlarda ne yapılması gerektiğini bilir mi?		
9. İşyerine oluşabilecek tehlikeleri tanımlayabilir mi?		
10. Tehlike işaretlerini ve anonslarını bilir mi?		
11. Bireysel ve grup sorumluluklarının farkında mı?		
12. Motive olmuş bir çalışanın verimini bilir mi?		
13. İyi organize olmuş bir ekip kurabilir mi?		
14. İş yerindeki tehlikelerin türlerini birbirinden ayırt edebilir mi?		

DEĞERLENDİRME

Değerlendirme sonunda “**Hayır**” şeklindeki cevaplarınızı bir daha gözden geçiriniz. Kendinizi yeterli görmüyorsanız öğrenme faaliyetini tekrar ediniz. Bütün cevaplarınız “**Evet**” ise “Ölçme ve Değerlendirme”ye geçiniz.

ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve doğru seçeneği işaretleyiniz.

1. Uçak bakımı, iş kazaları için uyguniçinde barındırır.
A) Konuşmaları
B) Süreçleri
C) Planları
D) Kazaları
2. Aşağıdakilerden hangisi fiziksel tehlikelerden değildir?
A) Sınırlı veya kapalı alanlarda çalışmak
B) Çok parlak ışık
C) Yüksekte çalışmak
D) Normal sesler
3. Kazadan kaçınma aşağıdakilerden hangisine bağlıdır?
A) Tehlikelerin farkına varılmaması
B) Olası tehlikeleri dikkate almamak
C) Tehlikelere nezaret etmemek
D) Güvenlik konusunda sürekli eğitim
4. Aşağıdakilerden hangisi işveren sorumluluğu değildir?
A) Güvenli iş yeri ve teçhizat sağlamak
B) Çevresel kontrollerinin yapılmasını sağlamak
C) Güvenli çalışma sistemleri kurmak
D) Çalışanlara geçici teçhizat sağlamak
5. Aşağıdakilerden hangisi çalışanın sorumluluğu değildir?
A) Çalışma zamanlarında alkol almamak
B) İş önlüğü giymek
C) İş yerinde şakalaşmak
D) Bakım prosedürlerini okumak
6. İnsanlar için fiziksel, ekonomik ve sosyal kayıplar doğuran, normal yaşamı ve insan faaliyetlerini durdurarak veya kesintiye uğratarak toplulukları etkileyen doğal, teknolojik veya insan yapısı kökenli olaylara..... denir
A) Acil durum B) İlk yardım C) Deprem D) Hastalık

7. Aşağıdakilerden hangisi iş yeri acil durum planında önleme/zarar azaltma eylemlerinden değildir?
- A) Acil durum değerlendirme planları hazırlanması
 - B) İş yeri giriş ve çıkışların kontrol edilmesi için belirli bir yöntemin yürütülmesi olması
 - C) Hazırlanan acil durum planının diğer planlarla uyumlu olmaması
 - D) Trafik şablonları modellerini gözden geçirilmesi
8. Aşağıdakilerden hangisi iş yeri acil durum planında iyileştirme eylemlerinden değildir?
- A) Psikolojik destek için uzman grupları rastgele belirleyin.
 - B) En kısa sürede eğitim ve öğretime geri dönün.
 - C) Eğitimcileri, çalışanları, acil durum sonrasında hizmet verecek psikolojik destek için uzman grupları belirleyin.
 - D) Krizden sonra iyileşmek için çalışanlara yardım etmek isteğini, yapılanları, yapılacakları, atılan adımları duyurmalıyız. Bu planlarda ele alınmalıdır.
9. Yangın güvenliği için anahtar noktalar aşağıdakilerden hangisidir?
- A) Açıkta alev olması veya sigara içilmesine izin verilmesi
 - B) Yangın halinde açıkça işaretlenmiş kaçış yollarının olmayışı
 - C) Tehlikeli dumanların birikmesini azaltmak için iyi havalandırma olması
 - D) Açıkça işaretli noktalarda uygun yangın söndürücüler bulunmaması

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise “Modül Değerlendirme”ye geçiniz.

MODÜL DEĞERLENDİRME

Aşağıdaki boşlukları uygun ifadelerle doldurunuz.

1. Sosyal psikoloji, insan....., hem kişinin hem de durumun bir fonksiyonu olduğunu vurgular.
2. Sorumluluk, bir insan duyguları, düşünceleri ve davranışlarıyla ilgili olarak yaptığı veya yapmadığı şeylerden dolayı başka insanların veya şeylerin etkilendiğini fark edip ifade ederse; bu duygularının, davranışlarının ve düşüncelerinin..... ait olduğunu kabul ederse, söz konusu duyguların, düşüncelerin ve davranışların sorumluluğunu almış olur.
3.olmuş davranış, hedefe yönelmiştir ve bir amaca sahiptir.
4. Öyleyse öncelikle yaşamda,’e olumsuz gözle bakmayı bir kenara bırakarak, onunla yaşarken ve o bizi kontrol altına almadan, onu nasıl kontrol edebilmeyi öğrenmemiz gerekir
5. Organizasyonların....., kazaların oluşumunda önemli bir role sahiptir.
6. Belirlenen ortak hedef ve değerler doğrultusunda diğer ekip üyeleri ile uyumlu ve paylaşımcı bir şekilde çalışarak motivasyonuna ve performansına katkı sağlamaktır.
7. Yönetim, organizasyon ının etkin ve yeterli biçimde planlanması, örgütlenmesi, yöneltmesi, koordine edilmesi ve denetlenmesi yoluyla organizasyon amaçlarına erişilmesidir.
8. Bakım organizasyonundaki yöneticiler, imalatçılar, dispeçerler, uçuş ekibi, yer harekât, yolcular, diğer hava yolları, acenteler, kamu kurumları, sivil havacılık otoriteleri, tedarikçiler, hava meydanları, Eurocontrol, ICAO, IATA, JAA, meteoroloji ve diğer ilgili taraflar arasında yeterli olmaması durumunda uçuş emniyeti standartlarının uygulanması güçleşir.
9. Uçak bakımında aşağıda belirtilen birimler arasındanın, net ve kesintisiz biçimde sağlanması zorunludur.
10. Uçak bakım ortamında en çok kullanılan bilgi kaynakları, ve kuralların açıklamalarıdır.
11. Uçak onarımı teknisyeni ya da teknisyenler takımı, gerçekleştirecekleri işlerin yönetimi ihtiyacı duyarlar.
12. İş ve çalışma mahalleri, sağlık ve iş emniyeti sorunları ve tehlikeler için son derece alanlardır.

Aşağıdaki cümlelerin başında boş bırakılan parantezlere, cümlelerde verilen bilgiler doğru ise D, yanlış ise Y yazınız.

13. () Olumsuz tavsiyeler, olumlu tavsiyelerden daha etkilidir.
14. () Dağınıklık, döküntü vb. diğerleri için sadece bir sıkıntı değil, aynı zamanda tehlikedir.
15. () Buradaki önemli nokta, yangınla tek başınıza asla uğraşmamanız ve alarm çalıştıramayarak diğerlerini riske atmamanızdır.

DEĞERLENDİRME

Cevaplarınızı cevap anahtarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddüt ettiğiniz sorularla ilgili konuları faaliyete geri dönerek tekrarlayınız. Cevaplarınızın tümü doğru ise bir sonraki modüle geçmek için öğretmeninize başvurunuz.

CEVAP ANAHTARLARI

ÖĞRENME FAALİYETİ-1'İN CEVAP ANAHTARI

1	B
2	A
3	D
4	B
5	D
6	A
7	C
8	B
9	B
10	A

ÖĞRENME FAALİYETİ-2'İN CEVAP ANAHTARI

1	B
2	D
3	B
4	A
5	D
6	C
7	D
8	B
9	A
10	C

ÖĞRENME FAALİYETİ-3'İN CEVAP ANAHTARI

1	B
2	D
3	B
4	D
5	C
6	A
7	C
8	A
9	D

MODÜL DEĞERLENDİRMENİN CEVAP ANAHTARI

1	davranışının
2	kendisine
3	motive
4	stres
5	kültürü
6	ekibin
7	kaynaklar
8	iletişim
9	bilgi akışı
10	prosedür
11	planlama
12	uygun
13	Yanlış
14	Doğru
15	Doğru

KAYNAKÇA

- AKBİLEK Turgay, **Uçak Bakımında İnsan Faktörleri**, THY, İstanbul, 2003.
- ARKONAÇ S. A. , **Psikolojide İnsan Modelleri**, Alfa Yayınları, İstanbul, 1999.
- ARKONAÇ S. A. , **Sosyal Psikoloji**, Alfa Yayınları, İstanbul, 1998.
- ARKONAÇ Sibel A., **Psikolojide Yeni Tartışmalar**, Alfa Yayınları, İstanbul, 1999.
- ASLAN H. , **Epistemik Cemaat: Bir Bilim Sosyolojisi Denemesi**, Paradigma Yayınları, İstanbul, 1992.
- BİLEN Mürüvvet, **Sağlıklı İnsan İlişkileri - Ailede, Kurumlarda, Toplumda**, Ankara, 1983.
- BİLGİN N., **Cumhuriyet, Demokrasi ve Kimlik**, Bağlam Yayınları, İstanbul, 1997.
- BİNBAŞIOĞLU Cavit, **Etkin, Endüstri Psikolojisi**, Kadioğlu Matbaası, Ankara, 1992.
- BİRKÖK Cüneyt , **Stres nedir?**, Adapazarı, 2000.
- COŞKUNER Ayşe, **İşyerinde İletişim**, Türk Harb-İş Sendikası Yayınları, Ankara, 2001.
- ÇİĞDEM A., **Bir İmkân Olarak Modernite: Weber ve Habermas**, İletişim Yayınevi, İstanbul, 1997.
- ESİ Ergin, Kerem KOÇ, **Uçak Bakımında İnsan Faktörleri**, Pegasus Airlines, İstanbul, 2005.
- GÖLE N. , **Batı-Dışı Modernliğin Kavramlaştırılması Mümkün mü? Sosyal Bilimleri Yeniden Düşünmek**, Metis Yayınevi, İstanbul, 1998.
- HÖKELEKLİ Hayati, **Din Psikolojisi**, Türkiye Diyanet Vakfı Yay., Ankara, 1998.
- İNSEL Ahmet, **Türkiye Toplumunun Bunalımı**, Birikim Yayınevi, İstanbul, 1995.
- KAĞITÇIBAŞI Ç, **İnsan ve İnsanlar**, Evrim Basın Yayınevi, İstanbul, 1988.

- KARATAŞ Kasım, **Toplumsal Yaşama Katılımda Bireysel Sorumluluk**, İletişim Yayınevi, Ankara, 2005.
- NAZİK M. Hamil, Ateş BAYAZIT , **İnsan ilişkileri ve iletişim**, YA-PA, İstanbul, 2003.
- SABUNCUOĞLU Zeyyat, **Örgütsel Psikoloji**, Ezgi Kitapevi Yayınevi, Bursa, 1996.
- SABUNCUOĞLU Zeyyat, **Çalışma Psikolojisi**, Ezgi Kitapevi, Bursa, 1984.
- THY EĞİTİM BAŞKANLIĞI, **Uçak Bakımda İnsan Faktörleri**, THY, İstanbul, 2000.