

PERAKENDE VE TOPTAN SATIŞ  
SEKTÖRÜNDE FİZİKSEL VE  
PSİKOSOSYAL RİSKLERİN ELE  
ALINMASI

EN İYİ UYGULAMALARA  
YÖNELİK ORTAK PROJE  
RAPORU





# Teşekkür

---

Bu rapor Guy Leber ve Valter Cortese yönetimi altında özellikle Isabelle Carles tarafından Université Libre de Bruxelles'in (ULB) METICES merkezi tarafından hazırlanmıştır.

Görüşmelerde bize zamanlarını ayırıp kendi görüş açılarını paylaşarak bu projeye destek olma nezaketini gösteren herkese teşekkürlerimizi iletmek isteriz. Carrefour - Fransa'dan Mathilde Tabary, Christophe Labattut ve Remi Desmet ile birlikte INRS'den bir ergonomi uzmanı olan Jean-Pierre Zana'ya teşekkür ederiz. Finlandiya'da Erika Kahara (PAM), Juha Saarinen (Keslog Oy), Riikka Lindholm'e (Finlandiya Ticaret Federasyonu) teşekkür ederiz. Metro, Almanya'dan Beatrix von Eycken ile Peter Wiesenekker'e ve Usdaw, İngiltere'den Doug Russell'a teşekkür etmek isteriz. Ayrıca EuroCommerce'den Ilaria Savoini, Claire Williams ve Alexandra Simon'a ve UNI Europa Commerce'den Laila Castaldo'ya bu projeye değerli katkılarından ötürü teşekkür etmek isteriz.





# Önsöz

Perakende ve toptan satış sektörü insanlar sayesinde var olur; sektör olarak çok çeşitli işlerde 29 milyon kişiye istihdam sağlıyor ve işlerimizin başarılı olması için onların kalite ve iyi müşteri hizmetleri konusunda gösterdikleri özene güveniyoruz. Bu nedenle tüm personelimizin fiziksel ve psikolojik sağlığı, güvenliği ve genel olarak iyi hissetmeleri bizim için son derece önemlidir.

Üyelerin ve iştiraklerin katıldığı bir anketin sonuçlarını temel alarak araştırma yapmaya ve bu faydalı kılavuzu hazırlamaya yönelik bir projenin gerçekleştirilmesinde EuroCommerce ve UNI Avrupa'nın işbirliği yapabilmesinden memnunuz. Bu proje ergonomi, işte stres ve psikososyal problemler açısından bazı risk alanlarını belirleyebildi ve sosyal ortaklıklarda bu sorunlar ile başa çıkmaya yönelik yenilikçi yol örnekleri göstererek çalışanların iyiliğini ve güvenliğini iyileştirebildi. Bu, malları raflara yerleştirirken gereksiz zorlamadan kaçınmaya, mağazalarda riskli alanların belirlenmesine, tek bir pozisyonda kalmaktan kaynaklanan tekrarlayan zorlamaları azaltmaya ve müşterilerin personele sözel ve hatta fiziksel şiddet uygulaması riskini azaltacak şekilde mağazaları tasarlamaya ve personel böyle bir durum yaşadığında profesyonel destek ve yardımda bulunmaya yönelik girişimleri içeriyordu.

Bu kılavuzda yer alan çalışmanın bulgularını ve varılan sonuçları, büyüklükleri ve faaliyet gösterdikleri alan ne olursa olsun tüm şirketlere tavsiye ediyoruz. Yönetimlerin ve çalışan temsilcilerinin, örnekler dahilinde personelin güvenli ve emniyetli bir ortamda çalışabilmelerini sağlayacak faydalı ipuçları bulacağını umut ediyoruz. Bunu yapmak personelin en iyi şekilde çalışmasına ve şirketlerin müşterileri kazanmak ve ellerinde tutmak için gereken hizmeti sağlamasına yardımcı olabilir.



**Christian Verschueren**  
*EuroCommerce Genel Direktörü*



**Oliver Roethig**  
*UNI Avrupa Bölge Sekreteri*

# İçindekiler

Metodoloji	9
Yönetici Özeti	11
Giriş	13

<b>1. Bölüm</b>	
<b>Belirlenen önemli konular ve zorluklar</b>	15

<b>2. Bölüm</b>	
<b>Ergonomide en iyi uygulamalar</b>	19

Bel ve omuz ağrılarından kaçınmanın ve bunları önlemenin etkili bir yolu: <i>Raf yerleştirme masası ve raf yerleştirme platformu - Carrefour, Fransa</i>	19
---	----

Kas iskelet sistemi rahatsızlıkları nasıl önlenir: <i>Forklift ergonomi projesi - Keslog Oy, Finlandiya</i>	21
--	----

Kayma veya takılarak düşme tehlikeleri açısından işyerinin taranması: <i>Usdaw risk haritalama aracı - İngiltere</i>	22
---	----

Ağır yükler ve tekrarlayan postürler nasıl azaltılır: <i>Modüler kasada ödeme - METRO Cash and Carry, Almanya</i>	24
--	----

<b>3. Bölüm</b>	
<b>İşte stres ve psikososyal riskler konusunda en iyi uygulamalar</b>	25

İşte stres ve psikososyal risklerin önlenmesi: <i>Psikolojik ve sosyal çağrı merkezi - Carrefour - Fransa</i>	25
--	----

Şiddetin yol açtığı işte stres nasıl önlenir: <i>Üçüncü şahıs şiddetine karşı kampanya - Usdaw ve İngiliz Perakende Konsorsiyumu</i>	27
---	----

Mağazalarda tehdit edici durumlarda neler yapılmalı: <i>PAM Sendikası ve Finlandiya İşverenler Ticaret Federasyonu'ndan Web-Tabanlı Ders</i>	29
---	----

Stresi azaltmanın ve müşteriler ile olan ilişkileri iyileştirmenin iyi bir yolu: <i>Tek kuyruk uygulaması - Carrefour, Fransa</i>	30
--	----

<b>4. Bölüm</b>	
<b>İşverenler, çalışanlar ve sendikalar arasındaki sosyal diyalogun rolü</b>	

---

**5. Bölüm**  
**Aktarılabilirliğin önemi**

---

**6. Bölüm**  
**Sosyal ortaklar ile OSHA kampanyaları arasında güçlü işbirliği**

---

37

**7. Bölüm**  
**Daha fazla bilgi nereden alınabilir**

---

39

**Kaynakça**

---

41

**SORUMLULUK REDDİ**

Tek sorumluluk yazarlara aittir ve Avrupa Komisyonu burada yer alan bilgilere dayanarak yapılan herhangi bir kullanımdan sorumlu değildir.





# Metodoloji

Çalışmanın ilk aşaması EuroCommerce üyeleri ve UNI Europa iştirakleri arasında gerçekleştirilen ve yönlendirme komitesinin (perakende ve toptan satış sektörünün sosyal ortakları olarak EuroCommerce ve UNI Europa temsilcileri, onların ilgili sosyal diyalog başkanları ve ULB'den uzmanlar) mutabık kaldığı soruları temel alan bir anketin analizine odaklanmıştır. Anket uzmanlar tarafından hazırlandı ve onay için Avrupalı sosyal ortaklara gönderildi; sosyal ortaklardan gelen öneriler ve yorumlar araştırmanın nihai versiyonuna eklendi.

Toplamda yirmi sekiz yanıt alındı. Bunlar arasında on iki tanesinin EuroCommerce iştiraklerinden (beş federasyon, yedi şirket) ve on altısının UNI Europa üyelerinden (sekiz federasyon, sekiz şirket) gelmesi işveren federasyonlarından çok işçi sendikalarının katılımını yansıtıyordu.

Üye Ülkeler arasında uygun bir karşılaştırma aracı yaratmak için ulusal sosyal ortaklar tarafından sağlanan bilgilerden her ülke için bir genel özet oluşturuldu. Anketin sonuçları bu ulusal veriler kullanılarak bağlam içine alındı. Bu çalışma işyerinde ergonomi, işyerinde stres ve psikolojik riskler alanlarında perakende ve toptan satış sektörünün durumunu Avrupa ölçeğinde göstermiştir.

Hem ülkelerin hem de şirketlerin anketin sonuçlarının gösterdiği sorunlara nasıl çözüm bulduğuna dair somut bir analiz sunmak için, tematik vaka çalışmaları gerçekleştirildi (ergonomi, işyerinde stres ve psikolojik riskler).

Sekiz en iyi örnek uygulaması seçildi (ergonomi için dört adet ve işte stres ve psikososyal riskler için dört adet). Bu örnekler sağladıkları inovasyona, ankete yanıt verenlerin belirlediği özellikle ciddi sorunlara ne kadar cevap verdiklerine ve etkin ve başarılı sosyal diyalog örnekleri olup olmadıklarına bağlı olarak seçildi.

Vaka çalışmasını daha iyi anlamak ve yönetim, insan kaynakları, çalışanlar ve onların temsilcileri gibi farklı şirket çalışanları ile görüşme yapmak üzere seçili şirketlere ve federasyonlara ziyaretler gerçekleştirildi. Görüşmeler, bir konudan diğerine iyi bir geçiş sağlamak üzere konulara göre gruplanmış soruların yer aldığı bir görüşme kılavuzuna uygun şekilde yapıldı.

Görüşmelerin amaçları uygulamanın oluşturulması sürecini, test aşamalarını ve uygulama aşamalarını daha iyi anlamaktı. Çalışma ayrıca uygulamaların aktarılabilirliğini de inceledi. Son olarak tüm sürecin değerlendirilmesi analiz edildi. Sorular sektöre has konuları ele alacak şekilde tasarlandı.

Sunulan her vaka çalışması global seviyede OSHA tarafından gerçekleştirilen faaliyetlerden ve sektörel seviyede sosyal diyalogdan etkilenmiştir. Nihai amaç ise ulusal federasyonlar seviyesi, ticaret sektörü için Avrupa seviyesi ve sağlık ve güvenlik ile ilgili konular için global seviye (OSHA) gibi farklı seviyelerde yaygın olarak dağıtılacak en inovatif ve uygun projeler için fırsat sağlamaktı.



# Yönetici Özeti

Perakende ve toptan satış sektörünün tanınmış sosyal ortakları olarak EuroCommerce ve UNI Europa, OSHA (Avrupa İşyerinde Güvenlik ve Sağlık Ajansı) gibi ilgili AB kurumları ile etkili işbirliği oluşturma amacıyla iş yerindeki perakende ve toptan satış sektörü çalışanlarının sağlık, güvenlik ve iyilik haline ilişkin konularda işbirliklerini güçlendirmeye ve en iyi uygulamalarını paylaşmaya karar vermiştir.

Bu amaçla Avrupa Komisyonu'nun desteği ile EuroCommerce ve UNI Europa üç ana tematik eksen üzerinde sağlık ve güvenliğe özel bir proje hazırlamaya karar verdi:

- Ergonomi (asıl olarak kas-iskelet sistemi rahatsızlıkları);
- İşte stres (işe gitmemeye, personel değişikliklerine ve fiziki strese yol açan işle ilgili stres);
- Psikososyal riskler (üçüncü şahıs şiddeti ve akıl sağlığı riskleri dahil).

Bu çalışma kapsamında, sağlık ve güvenlik sorularını ele alan yenilikçi girişimler geliştiren EuroCommerce üyeleri ve UNI Europa iştirakleri arasında bir anket düzenlendi. Anketin amaçları ergonomi, işte stres ve psikososyal risklerin yanında gelecekteki aşılması gereken en önemli güçlüklerle ilişkin perakende ve toptan satış sektörünün ana sorunlarını belirlemektir.

Ankete katılan ülkelerdeki çok kapsamlı bilgiye, eğitim ve risk değerlendirmelerine rağmen, anketin sonuçları üç konuyla ilişkin sorunları hala geçerli olduğunu göstermektedir. Bu konular, işe gelmemeye ve işle ilgili hastalıklara yol açan kas iskelet sistemi rahatsızlıkları (MSD) ve stres ile ilişkili sağlık problemlerini içermektedir.

Ergonomi, stres ve işte psikososyal riskler alanlarındaki problemlerin boyutuna dair bir farkındalık yaratmak için perakende ve toptan satış sektörünün sosyal ortakları seçilmiş Avrupa Birliği Üye Ülkelerinden alınan en iyi uygulama örneklerini temel alan bir araç seti geliştirmeye karar verdi.

Mevcut kılavuz sosyal ortaklar tarafından uygulanan en iyi uygulamalardan seçmelerdir. Tüm bu uygulamaların risklerin azaltılması ve sağlıkta iyileşme üzerinde doğrudan ve ölçülebilir bir etkisi vardır. Bu uygulamaların başarıları projedeki işverenler ve çalışanlar veya onların temsilcileri arasındaki aktif işbirliğine bağlıdır. Her iki taraf da geliştirme, pilot aşamalar ve değerlendirme döneminin parçasıdır.

Bu çalışmada seçilen inovatif projeler OSHA kapsamında OIRA aracı aracılığıyla Avrupa çapında yaygın olarak dağıtılabilir.<sup>1</sup> Bu kılavuza dahil edilen vakalar risk değerlendirme prensibini temel almaktadır. Bu, OSHA tarafından iş ile ilgili stresi önleme konusunda çok önemli bir faktör olarak görülmektedir. Toptan ve perakende satış şirketlerinin %99'unu temsil eden KOBİ'ler için bu özellikle faydalı olabilir. Avrupalı mikro ve küçük ölçekli işletmelerin, büyük şirketler kadar risk değerlendirmesi yapmaları gereklidir.

<sup>1</sup> Çevrimiçi Risk Değerlendirmesi (OIRA) küçük ve mikro şirketler için ücretsiz ve kullanımı kolay sektörel risk değerlendirme araçları yaratmaya yönelik Avrupalı bir çevrimiçi platformdur.



# Giriş

5. Avrupa Çalışma Koşulları Araştırmasına (EWC) göre, psikososyal ve fiziksel ortamın, çalışanların genel iyi hissetmeleri üzerinde çok önemli bir etkisi vardır.<sup>2</sup> Bu bağlamda yüksek yoğunluk seviyeleri ve düşük otonomi seviyeleri ile tanımlanan perakende sektöründeki işler, sağlıksız stres seviyeleri ve bunun sonucunda kardiyovasküler hastalıklar ve ruh sağlığı problemleri gibi çeşitli stres ile ilişkili hastalık riskine yol açmaktadır.

Fiziksel riskler açısından; araştırma, postür ve hareketle ilişkili risklere maruz kalmanın perakende sektöründe en yüksek olduğunu ortaya çıkarmıştır. 2011 yılında Fransız Enstitüsü Evrest'e göre fiziksel zorlamalar perakende sektöründe yoğunur: Çalışanların işlerinin %72'si fiziksel çaba veya ağır iş yükleri, %78,6'sınıniki tekrarlayan hareketler, %79,9'uniki uzun süreli ayakta durma ve %48'iniki yürüme içermektedir.<sup>3</sup> Sektörde genelde örneğin sebze ve meyveler gibi ürünleri raflara yerleştirme benzeri yüksek seviye manuel işler bulunmaktadır. Kasiyerlerin günlük aktivitelerinin büyük bir bölümü manuel taşıma/kaldırma içermektedir.

Bu nedenle, perakende ve toptan satış sektörünün sosyal ortakları olarak EuroCommerce ve UNI Europa 2014'den itibaren çalışma programlarının önemli bir bölümü olarak iş yerindeki perakende ve toptan satış personelinin sağlık, güvenlik ve refahına ilişkin konularda işbirliklerini güçlendirmeye ve en iyi uygulamalarını paylaşmaya karar vermiştir. Amaç OSHA (Avrupa İş Sağlığı Ve Güvenliği Ajansı) gibi ilgili AB kurumları ile etkili bir işbirliği geliştirmektir.

Paralel olarak sosyal ortaklar halihazırda üçüncü şahıslar kaynaklı şiddete yönelik başarılı bir işbirliği geliştirmiştir. Örneğin işveren ve çalışanların işyerindeki güvenliği iyileştirmelerine doğrudan yardımcı olmak üzere bir araç seti ile birlikte "STOP IT!" (DURDUR!) adlı bir girişim başlatılmıştır.<sup>4</sup> Bu bir farkındalık programıydı ve işyerinde müşterilerden gelen şiddet sorunu ile başa çıkmaya yönelik en iyi uygulamaları temel alıyordu.

Ayrıca 16 Temmuz 2010 tarihinde perakende ve toptan satış, özel güvenlik, yerel yönetim, eğitim ve hastane sektörlerini temsil eden EPSU, UNI Europa, ETUCE, Hospeem, CEMR, EFEE, EuroCommerce, CoESS işyerinde üçüncü şahıs şiddeti ve tacizi hakkında birden fazla sektörü kapsayan kılavuzlar hazırlama konusunda bir anlaşmaya vardılar.<sup>5</sup> Bu kılavuzlar 26 Nisan 2007 tarihli İş Yerinde Şiddet ve Tacize İlişkin Farklı Sektörlere Yönelik Çerçeve Anlaşmasını tamamlamaktadır.<sup>6</sup>

Bu girişimleri tamamlamak üzere, Avrupa Komisyonu'nun desteği ile EuroCommerce ve UNI Europa üç ana tematik eksen üzerinde sağlık ve güvenliğe özel bir proje hazırlamaya karar verdi:

- Ergonomi (asıl olarak kas-iskelet sistemi rahatsızlıklarını);
- İşte stres (işe gitmemeye, personel değişikliklerine ve fiziki strese yol açan işle ilgili stres);
- Psikososyal riskler (üçüncü şahıs şiddeti ve akıl sağlığı riskleri dahil).

Bu proje çerçevesinde, AB'deki çalışanları işle ilgili kazalar ve hastalıklardan daha iyi korumak amacı ile sosyal ortaklar, Komisyon tarafından yayınlanan İşte Sağlık ve Güvenlik hakkında yeni AB stratejine ilişkin görüşlerini paylaştılar.<sup>7</sup> Bu çalışmanın amacı çalışan ve işveren ulusal temsilcilerinin Avrupa Ölçeğindeki sosyal diyalogdan faydalanabilmelerini sağlamaktır. Çalışma iş yerinde ergonomi, işte stres ve psikososyal risklere ilişkin Avrupa Üye Ülkelerinden gelen en iyi uygulamaları temel alan bir alet setinin geliştirilmesini de sağlamıştır.

Mevcut kılavuz EuroCommerce ve UNI Europa üyeleri ve iştirakleri arasında yapılan bir anketin sonucu olarak Avrupa çapında sosyal ortaklar tarafından önerilen seçili uygulamaları aktarmaktadır. Anketin ana amaçları bir yanda ergonomi, işyerinde stres ve psikososyal risklere ilişkin sektördeki en önemli sorunları belirlemek diğer yandan da bu sorunlara yanıt olarak uygulanacak inovatif faaliyetleri tanımlamaktır.

<sup>2</sup> Eurofound (2012), *Beşinci Avrupa Çalışma Koşulları Araştırması*, Avrupa Birliği Yayınları Ofisi, Lüksemburg, <http://www.eurofound.europa.eu/fr/publications/report/2012/working-conditions/fifth-european-working-conditions-survey-overview-report>

<sup>3</sup> Evolutions et relations en sante au travail (2011), *Rapport sur Les employes du commerce*, [http://evrest.alamarge.org/\\_docs/fckeditor/file/Outils%20Evrest/Rapports%20par%20Secteurs%202011/COMMERCE%202009%202010.pdf](http://evrest.alamarge.org/_docs/fckeditor/file/Outils%20Evrest/Rapports%20par%20Secteurs%202011/COMMERCE%202009%202010.pdf)

<sup>4</sup> EuroCommerce, Uni Europa (2009), *Stop it! Ticarette üçüncü şahıs şiddeti. Araç Seti*, Brüksel, <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=521&langId=en&agreementId=5145>

<sup>5</sup> EPSU, UNI Europa, ETUCE, Hospeem, CEMR, EFEE, EuroCommerce, CoESS (2010) *İşle ilgili üçüncü şahıs şiddetini ve tacizini önlemeye yönelik farklı sektörler için kılavuzlar*, <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=896&furtherNews=yes>

<sup>6</sup> ETUC/CEP, BUSINESS EUROPE, UEAPME, CEEP (2007), *İş Yerinde Şiddet ve Tacize İlişkin Farklı Sektörlere Yönelik Çerçeve Anlaşması*, <https://www.etuc.org/framework-agreement-harassment-and-violence-work>

<sup>7</sup> Avrupa Komisyonu (2014), İşyerinde Sağlık ve Güvenlik konusunda AB Stratejik Çerçevesine İlişkin Komisyonun Avrupa Parlamentosu'na, Konseye, Avrupa Ekonomik ve Sosyal Komitesi'ne ve Bölgeler Komitesi'ne gönderdiği iletişim 2014-2020, COM(2014) 332, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52014DC0332>

Bu örnekler üç nedenden dolayı seçilmiştir: inovasyon, ankete yanıt verenlerin belirttiği ciddi sorunlara cevap verebilirlik ve mağazalarda çalışanların korunmasını iyileştirmek amaçlı sosyal ortaklık örnekleri olarak.

Perakende ve toptan satış sektöründe daha sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamını desteklemek üzere bu alet setini oluştururken sosyal ortaklar:

- Ulusal ve yerel seviyede başarılı şekilde uygulanan mevcut iyi uygulamaları temel alan stres, ergonomi ve psikososyal risklerin önlenmesine yönelik, sektöre özgü bir yaklaşım geliştirmeyi;
- Perakende ve toptan satış sektöründe sağlık ve güvenlik konuları ve ortak bir önleme yaklaşımı benimseme ihtiyacı hakkında farkındalık oluşturmayı;
- Sosyal ortaklar olarak psikososyal riskler konusunda devam eden OSHA kampanyasına ortak bir katkıda bulunmayı;
- Perakende ve toptan satış sektöründeki küçük şirketlerin sağlık ve güvenlik kurallarına daha iyi uymalarını sağlamak için pratik destek sağlamayı istemektedir.

Bu el kitabının özellikle KOBİ'lere odaklanan içeriği ile, geniş şekilde dağıtılması amaçlanan pratik bir araç olması amaçlanmıştır. Perakende ve toptan satış sektörünün Avrupalı sosyal ortakları, üyeleri ve iştiraklerinin ve büyük, orta ve özellikle perakende ve toptan satış sektöründeki şirketlerin %99'unu teşkil eden küçük ölçekli şirketlerde çalışan kişilerin bu kılavuzda bahsedilen deneyimlerden faydalanacağını ummaktadır.

## 1. BÖLÜM

# Belirlenen önemli konular ve zorluklar

Bu çalışma için, EuroCommerce üyeleri ve UNI Europa iştirakleri arasında bir anket düzenlendi. Anketin amaçları ergonomi, işte stres ve psikososyal risklerin yanında gelecekteki aşılması gereken en önemli güçlüklerle ilişkin perakende ve toptan satış sektörünün ana sorunlarını belirlemektir. Üç konuyla (ergonomi, işyerinde stres ve psikososyal riskler) ilişkili anketin ana sonuçları aşağıda sunulmaktadır.

Tüm katılımcı ülkelerde, üç konuyla bağlantılı risk değerlendirmeleri yoluyla kapsamlı bilgi paylaşımı, eğitim ve sağlık riskinin önlenmesi mevcuttur. Şirketler ve sendikalar çalışanlara çoğunlukla Internet üzerinden verilen kurslar ile ancak daha geleneksel olarak sendika toplantıları, ilan panoları, broşürler ve kamu bilgilendirme kampanyaları yoluyla bilgileri iletir.

Bu, internet üzerinde verilen kurslar, videolar veya seminerler yoluyla verilenler gibi hedeflenmiş eğitim ile tamamlanır. Bazı ülkelerde önlemeye yönelik iletişim kampanyaları da yürütülmektedir. Bunlar radyo reklamları, mağaza içi posterler ve kas-iskelet sistemi rahatsızlıklarını önlemeye yönelik özel farkındalık kampanyaları aracılığıyla doğru tedbirleri almaya ve iyi postür sağlamaya odaklanır.

Tüm bu çabalara rağmen anket üç konuyla ilişkili sorunların hala mevcut olduğunu ve bunların işe devamsızlık ve işle ilgili hastalıklara yol açtığını göstermektedir. Dolayısıyla, ankete katılanlar tarafından her konu için belirlenen önemli sorunları ve zorlukları incelemek faydalı olacaktır.

### Ergonomi

Ankete yanıt verenlerden aşağıdaki listeden ergonomiyle ve fiziksel koşullarla ilişkili en problemleri üç sorunu seçmeleri istendi:

- Toz veya duman;
- Gürültü;
- Tehlikeli kimyasallar, deterjanlar, solventler;
- Çok sıcak veya çok soğuk hava, kuraklık;
- Titreşimler;
- Tekrarlayan postürler ve hareketler;
- Rahatsız veya statik postürler ve hareketler;

- Mekanik yardım olmadan ağır nesnelerin kaldırılması ve hareket ettirilmesi;
- Çalışma sırasında tekrarlayan tek taraflı manuel hareketler;
- Çalışma ortamında uygun olmayan havalandırma.

Anketin sonuçları hem işverenlerin hem de çalışanların mekanik yardım olmadan ağır nesnelerin kaldırılması ve hareket ettirilmesini ergonomi konusundaki en önemli problem olarak gördüğünü göstermiştir. Her iki taraf tarafından tanımlanan ikinci önemli sorun ise çalışma sırasında tekrarlayan tek taraflı manuel hareketlerdir. Rahatsız veya statik postürler ve hareketler ile birlikte tekrarlayan postürler ve hareketler de zorlayıcı olarak görülmektedir.

Anket sendikaların ve işveren federasyonlarının ergonomiyle ilişkili riskleri aynı şekilde değerlendirdiğini göstermiştir. 1 (son derece ciddi) ile 5 (ciddi değil) arasında bir ölçek kullanarak her iki taraf bu konuyla ilişkili riskleri çok ciddi veya ciddi olarak değerlendirdi.

### Zorluklar

Ankete katılan işverenlerin ve çalışanların büyük çoğunluğu için, perakende ve toptan satış sektöründeki en önemli ergonomik zorluklar ağır yükler, tekrarlayan postürler ve hareketler ve iş ile ilişkili kas-iskelet sistemi rahatsızlıkları ile ilişkilidir.

Bu problemleri çözmek adına yanıt verenler, perakende ve toptan satış sektöründe yaşanan iş gücünün ihtiyaçlarına karşılık verecek özel çözümler dahil yeni ekipman ve malzemelerin kullanılmasını önerdiler.

Kurumsal seviyede ise, ankete yanıt verenler iş rotasyonu ile birlikte mağazanın plan proje aşamasına veya yeni süreç tasarımına Sağlık, Güvenlik ve Çevre ekiplerinin katılımı ile farklı departmanlardan gelen kişilerden oluşan ekiplerin oluşturulmasının sağlığa yönelik risklerin önlenmesine iyi bir örnek olduğu fikrini paylaştılar.

Yanıt verenler eğitimler aracılığıyla uygun postür benimseme konusunda çalışanların bilgilendirilmesini önerdiler. Bazılarına göre çeşitli güvenlik kuruluşları tarafından geliştirilen NAPO<sup>8</sup> filmleri, e-öğrenme, videolar bu hedefe ulaşmak için en etkin yollardan bazılarıdır. Ancak bu destek çalışanların gerçekten yaptığı görevleri yansıtmalıdır.

<sup>8</sup> NAPO bir çizgi film karakteridir. NAPO filmlerinde güvenlik sorunları ile karşılaşan iş dünyasından karakterler bulunur. NAPO ulusal sınırların ötesine geçmek ve farklı kültürlere, dillere ve insanların işteki pratik ihtiyaçlarına hitap etmek için kaliteli bilgi ürünleri ihtiyacına cevap vermek üzere İSG iletişim uzmanlarından oluşan küçük bir grup tarafından yaratılan orijinal bir fikirdir.

Anketin sonuçları risk değerlendirmesinin önemli bir zorluk olarak görüldüğünü göstermiştir. Çalışanları açısından sağlık ve güvenlik risklerini değerlendirmeleri için mağaza müdürlerini eğitmek çözümlerden bir tanesidir. Sonuç olarak, şirketler tehlikeli durumları belirlemek ve fiziksel aktiviteler ile bağlantılı risklerden kaçınmak veya bunları sınırlamak için iyileştirmeler önermek yoluyla riskleri değerlendirebilmelidir. Bu nedenle, riskleri önlemenin bir yolu olarak özellikle sağlık ve güvenlik temsilcilerine yönelik, çalışanların yasal hakları konusundaki eğitimler iyileştirilmelidir.

Bazı ülkelerde, risk değerlendirmesine farklı uzmanların katılımı çok önemli olarak görülmektedir. Riskler, güvenlik sorunları konusunda uzmanlaşmış şirket içi teknik ekipler ve mesleki rahatsızlıklar konusunda uzman kişiler tarafından tanımlanabilir. Çalışanlar mesleki hastalık semptomları için temel sağlık taraması ve kişisel koruyucu ekipmanların doğru kullanımı eğitimini almalıdır. Sonuç olarak risk değerlendirmesi güvenlik uzmanları ile birlikte şirket doktorlarını içermeli ve her kademedeki ve çalışma hayatlarının farklı dönemlerinde çalışanlara eğitim verilmelidir.

Yine de, tüm ülkelerde her konuda uzman mevcut değildir ve bu sorunlar bazen harici paydaşlar tarafından ele alınır. Sağlık ve iş ile ilgili risklerin yönetimine çalışanların daha fazla katılımı için perakende ve toptan satış sektörlerinde çaba gösterilmesi gerekmektedir.

Son olarak, örneğin müşterinin aldığı ürünleri kendisinin kasadan geçirmesi gibi yeni teknolojilerin kullanılmaya başlanması kas-iskelet sistemi sorunlarını önleyebilir. Bu sistem ile kasiyerin görevi işlemleri sırasında müşterilere destek olmaktır. Ankete yanıt verenlerin bazıları açısından bu kasiyerler için olumlu bir gelişmedir; bu şekilde tekrarlayan hareketlerden kaçınabilir ve kasa dışında da hareket edebilirler. Ancak bu, kasiyer sayısında bir azalmaya da yol açabilir. Ayrıca müşterilerin kendi kasa işlemlerini yapmaları çalışanlar açısından fiziksel olarak daha az zorlayıcı olmasına rağmen birden fazla işle uğraştırmayı gerektirir ve bu da daha fazla strese yol açabilir.

Daha genel olarak, anketin sonuçları birçok kurumda işle ilişkili kötü sağlığın güvenliğe göre daha fazla dikkat çektiğini göstermiştir. Bu dikkate alınması gereken bir durumdur ve sağlık ile güvenlik konularında daha iyi bir denge bulunmalıdır.<sup>9</sup>

## İşte stres ve psikososyal riskler

Ankette, yanıt verenlerden aşağıdaki listeden işte stres ile ilişkili üç önemli sorunu belirlemeleri istendi:

- İşin sık değişmesi;
- Çok fazla iş / zaman baskısı;
- İş performansına dair net olmayan beklentiler;
- Belirsizlik (örn. sabit olmayan iş programı, net olmayan sözleşmeler vb);
- İş yerinde sosyal desteğin olmaması;
- Gece çalışma/vardiyalı çalışma;
- Diğer (lütfen belirtin)

UNI Europa ve EuroCommerce'deki yanıt verenlerin çoğuna göre, işteki stresin ana kaynağı iş yükü ve zaman baskısıdır. İkincisi ise sabit olmayan iş programı, net olmayan sözleşmeler vb olarak tanımlanan belirsizlik ve üçüncüsü net olmayan beklentilerdir. İşin sık değişmesi ve gece çalışma/vardiyalı çalışma da işte stresin ciddi faktörleri olarak görülmektedir.

Yanıt verenlerden genel olarak konuyla ilişkili riskleri değerlendirmeleri istendiğinde, sendikalar ve işveren federasyonları riskleri aynı şekilde değerlendirdiler (çok ciddi ve ciddi).

Ana psikososyal risklere ilişkin olarak; yanıt verenler aşağıdaki listeden üç önemli konu belirlemek zorundaydı:

- Psikolojik taciz (işyerinde zorbalık dahil);
- Cinsel taciz (cinsel nitelikte sözel veya fiziksel etkileşim);
- Tehditler ve şiddet (üçüncü şahıs);
- Müşteriler ile zorlayıcı iletişim gerektiren iş;
- Diğer.

Ankete yanıt verenler psikososyal riskleri; psikolojik taciz, müşteriler ile zorlayıcı iletişim, tehditler ve üçüncü şahıs şiddeti ile ilişkilendirdi.

Bu risklerin ciddiyetini değerlendirirken, sendikalar işverenlerden daha fazla yanıt verdiği için dengeli bir analiz sağlamak güçtü. Ancak psikososyal riskler asıl olarak ya çok ciddi veya ciddi olarak görülmektedir.

9 Sendika temsilcilerinin çoğunluğuna göre.



## Zorluklar

İşte strese ilişkin yanıt verenler tarafından belirlenen en önemli zorluklardan biri iş yüküyle bağlantılı aşırı zaman baskısıyla ilişkili gibi görünmekteydi. Örneğin esnek çalışma saatleri, yeniden yapılandırma veya yeni teknolojinin kullanımı gibi belirsizlikler de tanımlanmıştır.

Ev teslimatları da, teslim sürelerine dair sınırlamalar ile baskı yaratmaktadır. Şehir dışı bölgelerde ise sıkı teslim sürelerine rağmen uzun mesafelerin kat edilmesini gerektiren kendine has problemler mevcuttur.

Sendikalardan yanıt verenlerin çoğunluğuna göre işteki stres ve psikososyal riskler ile ilişkili kötü sağlığın önlenmesine şu andakine göre daha fazla önem verilmesi gerekliydi. İyi olma hali ve "psikolojik sağlamlık" eğitimlerindeki artışın gösterdiği üzere Önleme konusu çoğunlukla genel sağlık ve güvenlik yönetiminin bir parçası olarak düzenlenmektedir. Bu eğitimler için daha iyi organize edilmesinden çok bireysel olarak çalışanlara odaklanılır.

İşte stres ve psikososyal riskler etkili risk yönetimi gerektirir. Çalışanlar veya onların temsilcileri, endişelerini ve önerilerini daha iyi duyurmak için risk değerlendirmelerine katılmalıdır. Ayrıca, kötü sağlığın önlenmesi çalışmalarına daha fazla katılmaları için KOBİ'ler teşvik edilmelidir.

Perakende ve toptan satış sektöründe belirlenen bu problemler ışığında, aşağıdaki iki bölüm anketten seçilen model uygulamaların sunulmasına ayrılmıştır. Bunlar ülkeler ve şirketlerin çalışmanın üç ana konusuyla ilişkili sorunlara nasıl çözümler bulduklarını dair somut örnekler sağlayabilir. Bunlar işyerinde güvenliği iyileştirmek için perakende ve toptan satış sektöründe çalışanlar ve işverenler için pratik bir araç olabilir.



## 2. BÖLÜM

# Ergonomide en iyi uygulamalar

### Bel ve omuz ağrılarından kaçınmanın ve bunları önlemenin etkili bir yolu: RAF YERLEŞTİRME MASASI VE RAF YERLEŞTİRME PLATFORMU - CARREFOUR, FRANSA

#### Proje neden uygulandı

Toptan ve perakende satış sektöründe, çalışanların günde birkaç defa raflara mal yerleştirmesi gerekir. Bu iş, ürünleri almak için öne eğilmeyi ve ağır malları yerden kaldırıp üst raflara taşımayı içerir. Bu tekrarlayan hareketler kas-iskelet sistemi rahatsızlıklarına yol açar. Bunlara çoğunlukla fiziksel faktörler (kutuların taşınması, kutuların ağırlığı), mağazalarda paletlerin yüklenmesi ve boşaltılmasına ve raflara ürünlerin yerleştirilmesine ilişkin postür ile ilgili faktörler yol açar.

#### Amaçlar

Kas iskelet sistemi hastalıklarından kaçınmak için Carrefour (Fransa) mağazası özel bir raf yerleştirme masası ve platformu geliştirdi. Ana amaç cihazın yüksekliği ayarlanabildiği için yükü çalışan ile aynı seviyede tutarak sırtı ve dizleri bükmekten kaçınmaktır.

#### Açıklama

Carrefour'un sağlık ve güvenlik çalışma grubu mühendislerin, İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Kurumunun üyelerinin, bir mağaza yöneticisinin, bölge direktörünün, çalışanların ve İşçi Sağlığı Temsilcisinin uzmanlığından faydalanarak kas iskelet sistemi rahatsızlıkları (MSD) üzerinde çalıştı.

Sorunlar belirlendikten sonra, mühendisler pilot testler için çözümler önerdi. Raf yerleştirme masası, raf yerleştirmeye yönelik şartların iyileştirilmesine ilişkin bir ulusal tavsiyeye uygun olarak geliştirildi. Bugüne kadar masanın birçok versiyonu geliştirilmiştir. Carrefour ayrıca yasal işlemlere neden olabilecek potansiyel problemleri öngörmek istiyordu. Şirket gelecekteki ulusal tavsiyeleri öngörme ve olası iyileştirmeleri uygulama konusunda da aktiftir.



Faydalı bir teknik destek: bu araçta mallar için bir platform ve kutular için bir masa desteği birlikte kullanılmaktadır ve bunların her ikisinin de yükseklikleri ayarlanabilmektedir. Bu, çalışanların göstermesi gereken çabayı azaltarak ürünlerin raflara yerleştirilmesini kolaylaştırmaktadır. Özellikle yüksek raflara yerleştirilen mallar için faydalıdır. Araç çalışanların daha alt raflara ürünleri yerleştirirken oturabilmelerini de sağlar. Genel olarak bu araç kas iskelet hastalıkları riskini azaltmaktadır.

Ekipman beş farklı mağazada pilot proje olarak kullanıldı. Çalışma grubundaki farklı işçilerin ve üyelerin katıldığı testlerden sonra masa değiştirildi. Önce bir basamak eklenerek masa daha kısa boylu insanların ihtiyaçlarına göre uyarlandı. Çalışanlardan gelen ilave geribildirim sonrasında, çalışanların üzerine eşyalar koyabilmesi için masaya bir platform eklendi. Yapılan son değişiklik masa ve platformu tek bir parça ekipman olarak birleştirdi. Bu yeni ekipman ile çalışanlar bellerini bükmeye gerek kalmadan platformda oturarak daha alttaki raflara ürünleri koyabildiler. Test dönemi 18 ay sürdü.

## Sonuçlar

Hastalık nedeniyle işe gelmemeye yol açan bel ve omuz ağrıları sonuç olarak azaldı. Masa şimdi Carrefour'un tüm süpermarketlerine ve hipermarketlerine dağıtılacaktır.

Carrefour bu ekipman için AFNOR<sup>10</sup> standardının oluşturulmasında önemli bir rol oynadı.

Bu ekipmanın kullanımı eğitim ve organizasyon gerektirmektedir ve bu eğitim ve organizasyon Sağlık ve Güvenlik Komitesi ile ortak şekilde verilecektir.



Ekipman müşteriler ve 15 kilogramdan az ürünlerin raflara yerleştirilmesi için faydalıdır. Ekipman paket için statik bir destek sağlayarak omuzlar üzerindeki yükü azaltır.

10. AFNOR: Association Française de Normalisation (Fransız Standardizasyon Organizasyonu) Fransa'yı Uluslararası Standardizasyon Teşkilatında (ISO) temsil etmektedir.

## Kas iskelet sistemi rahatsızlıkları nasıl önlenir: FORKLIFT ERGONOMİ PROJESİ - KESLOG OY, FİNLANDİYA

### *Proje neden uygulandı*

Keslog hem kendi Grup şirketlerine hem de başka şirketlere hizmet veren Finlandiya'daki ticaret sektörünün en büyük lojistik hizmet sağlayıcılarından biridir. Keslog'da yaklaşık 1400 depo personeli ve 150 forklift şoförü çalışmaktadır.

Depo işi fiziksel olarak çok zorlayıcı bir iştir. Bu işin çoğu, yoğunlukla elle olmak üzere eşya kaldırma içerir. Bu da özellikle bel ve omuzlara yük bindirir. Eskiden forklift kullanmanın, örneğin raflara mal dizme gibi diğer işlerden daha az zorlayıcı olduğu düşünülürdü. Ancak fiziksel problemleri olan insanlar forklift işlerine verildiğinde, bu kişilerin durumlarında bir iyileşme olmadı.

Forklift sırt/bel veya omuz ağrısı olan çalışanlara doğru desteği sağlamadı. Koltuklar uygun değildi ve kontrol panellerinin çok az ayarı vardı. Sonuç olarak hastalık nedeniyle işe gelmeme hızla arttı. Çalışanlar işverenin problemlerden haberdar olmasını sağladı ve ekipmanların iyileştirilmesine karar verildi.

### *Amaçlar*

Ana hedef iş yerinde çalışanların sağlığını iyileştirmek ve özellikle sırt/bel ve omuz ağrısını azaltmak için forklift tasarımını değiştirerek çalışanların çalışma kapasitelerini tam olarak kullanabilmelerini sağlamaktır.

### *Açıklama*

Çalışanlar bir sağlık sorun olduğunda sosyal diyalog süreci aracılığıyla sanayi güvenlik temsilcileriyle konuşurlar. Güvenlik temsilcisi de işverene haber verir. Bu olayda sanayi güvenlik temsilcisi forklift personeli için koşulları iyileştirmek üzere işverenle görüşmeleri başlattı.

Forklift ithalatçısı ve fabrika mühendisleri arasındaki işbirliği ile iki pilot tasarım hazırlandı ve şirketin en büyük depolama birimi olan Vantaa'da uygulandı. Çalışanlar pilot forklift tasarımına dahil oldu ve çalışanların yorumları alındı. Küçük değişiklikler hemen yerinde yapıldı: koltuk ve kontrol panelleri değiştirildi.

Talimatlar doğrudan fabrikaya gönderildi ve bu talimatlar yeni makinelerin tasarımında kullanıldı. Birkaç yıl içinde yapılan bazı değerlendirmeler sonrasında ilave değişiklikler uygulandı.

Şirketin işçi sağlığı ve iş güvenliği temsilcisi tüm projenin bir parçasıydı. Bugün şirkete ait tüm depolama tesislerindeki forkliftlerin hepsi değiştirilmiştir.

### *Sonuçlar*

Hastalık nedeniyle işe gelmeme yaklaşık %50 oranında azaldı ve aynı zamanda fazla mesaide de azalma görüldü. Omuz ve sırt ağrılarının kaybolması ile etkiler hemen fark edildi. Forklift personeli işlerine daha bağlı hale geldi ve iş verimliliği arttı. İşveren ve çalışanlar daha fazla etkileşime girdi ve genel iyi olma hali iyileşti.

Çalışanların çalışma koşullarına yönelik iyileşme önerileri yapılması ile şirket kültürü daha etkileşimli diyaloga doğru bir ilerleme kaydetti. Yönetim kurulu tarafından önerileri seçilen çalışanlar mali olarak ödüllendirildi. Forklift cihazının iyileştirilmesi fikri bu program kapsamında bir çalışan önerisi ile ortaya çıktı. Son olarak, forklift fabrikası çok daha iyileştirilmiş bir forklift tasarımı kazandı.

## Kayma veya takılarak düşme tehlikeleri açısından işyerinin taranması: USDAW RISK HARİTALAMA ARACI - İNGİLTERE

### Proje neden uygulandı

İngiltere'de (Birleşik Krallık) her yıl binlerce kişi işyerinde kayma veya ayak takılması nedeniyle ciddi yaralanma yaşamaktadır. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Kurumuna göre kayma, ayak takılması ve yüksekten düşmeler işyerindeki ciddi yaralanmaların yarısından çok daha fazlasına yol açmaktadır ve bir hafta veya daha uzun süre işe gelmemeye yol açan bildirilmesi gereken yaralanmaların neredeyse üçte birinin nedenidir; perakende sektöründe her yıl bu şekilde yaklaşık 2.400 yaralanma bildirilmektedir. Bu özellikle mal/şya taşıyan, kaldıran veya yükleyip/boşaltan personeli etkilemektedir.

### Amaçlar

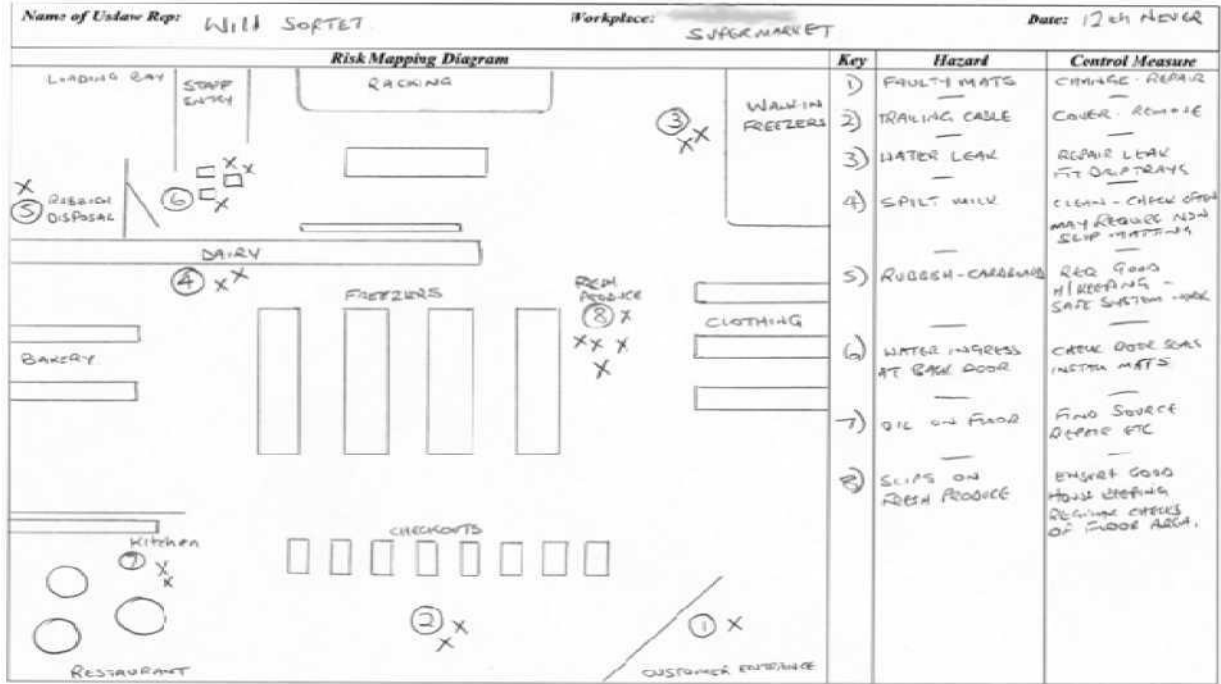
Risk haritalama aracı yöneticilere ve çalışanlara işyerindeki ana kayma ve takılıp düşme tehlikelerini, nerede oluştuğunu ve bunlara nelerin neden olduğunu belirlemelerine yardımcı olmak üzere tasarlandı. Bu araç, kayma ve takılıp düşmelerin önemli bir yaralanma nedeni olduğu çeşitli gıda üretim fabrikalarındaki işçi sağlığı ve iş güvenliği temsilcilerinin çalışmaları temel alınarak oluşturulmuştur.

### Açıklama

Udaw risk haritalama aracı sendikalar tarafından halihazırda yaygın şekilde kullanılan haritalama tekniklerinden uyarlanarak 2003 yılında geliştirilmiştir. Risk haritalama aracı çalışanların deneyimlerinden ve bilgilerinden faydalanır ve kazaların nedenlerinin ortadan kaldırılması veya kontrol edilmesindeki ilerlemeyi ölçmenin görsel yollarını da sağlar.

Sendika temsilcileri bildirilen kazaları kaydeden basit bir şema aracılığıyla işyerini haritalama sürecine katılır. Bu temsilciler meydana gelen ancak küçük olduğu veya çalışanların çeşitli nedenlerden dolayı bildirmekten korktuğu için bildirilmeyen mağazadaki kazaları hakkında da çalışanlar ile konuşur. Problemin nedeni de konuşulur. Sonuç ise belirlenen sorunlu noktaların bir haritasıdır.

Mağazanın arka kapısındaki yağmur suyu sızıntıları, müşterilerin ayaklarını kurulamak konusunda etkili olmayan girişteki zeminler, düz olmayan zeminler veya basamaklar vb. gibi riskli yerler net şekilde belirlenerek, işyerlerinde kayma veya takılarak düşme tehlikeleri kolaylıkla tanımlandı. Bu sorunları çözümlenmeyi kolaylaştırdı.



Aşağıdaki örnek Ushaw haritalama aracını göstermektedir.

## *Sonuçlar*

Aracın uygulanması 12 ay içinde yaralanmalarda %50'ye varan bir azalma sağladı çünkü kayma ve takılma nedeniyle düşmeleri net şekilde belirlemeye ve bunları bertaraf etmeye yardımcı oldu. Aracın söz konusu tehlikelerin ciddiyetine ilişkin farkındalık yaratma konusunda önemli bir etkisi oldu çünkü çalışma ortamına dair daha doğru bir resim ortaya çıktı. Ayrıca riskleri görsel olarak gösteren araç daha pratik ve sürdürülebilir çözümler sağlar. Sonuç olarak, çalışanlar sorunlara yönelik yanıtların geliştirilmesi sürecine dahil olmaktadır. Aracın başarılı olmasını sağlayan nedenlerden biri çalışma ortamına göre uyarlanabilir olmasıdır. Sendika temsilcileri tarafından farklı bağlamlarda örneğin mağaza, veya fabrikada ve yerel yöneticiler ile kolaylıkla kullanılabilir.

Araç İngiltere İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Kurumu tarafından 2007 yılında kullanılmaya başlandı ve aynı prensiplere dayanan aracın hafifçe değiştirilmiş bir versiyonu kurumun web sitesinde mevcuttur. Araç bir sektörden diğerine, örneğin inşaat sektörüne aktarılmaktadır.

## Ağır yükler ve tekrarlayan postürler nasıl azaltılır: MODÜLER KASADA ÖDEME - METRO CASH AND CARRY, ALMANYA

### *Proje neden uygulandı*

Kasiyerlerin işi sürekli olarak malları kasadan geçirmek, vücudun tek tarafını zorlama, ağır veya hacimli malların taranması ve doğru ödemeyi sağlamaya yönelik baskı içerir. Sonuç olarak kasiyerler kas iskelet sistemi rahatsızlıkları yaşarlar ve bu da işe gelmemeye ve işle ilgili rahatsızlıklara yol açar.

Dolayısıyla, daha esnek, sürdürülebilir ve ergonomik bir düzen bulmak gerekiyordu. Bu durum, tekrarlayan hareketler ve ağır eşyaların taşınmasıyla bağlantılı ergonomik sorunları çözmek üzere bir kasa ödemesi uyumlaştırma projesinin uygulanmasını sağladı. İlave bir amaç da METRO'nun faaliyet gösterdiği farklı ülkelerdeki kasa tasarımının uyumlaştırılmasıydı.

### *Amaçlar*

Projenin amacı malları kasadan geçirme süreci sırasında yardım ve pozisyonların değiştirilmesi yoluyla kasiyerler için ergonomiyi iyileştirmektir. Yeni kasada ödeme sisteminin geliştirilmesi kasiyerlerin müşterilere daha hızlı ve daha etkin şekilde hizmet vermelerine yardımcı olmayı da amaçlamıştı.

### *Açıklama*

Bariyerler ve teşhir tanzim dahil on üç modüllü bir modüler yaklaşım seçildi. Modüler yaklaşım, oturma düzeneğinin bulunduğu ayakta durma gibi farklı iş pozisyonlarının benimsenmesini sağlamaktadır. Dokunmatik ekran kişisel ihtiyaçlara göre ayarlanabilir; tarama cihazı çok hassastır ve kasiyer tarafından rahat bir konumda işlem yapılabilmesini sağlar.

Ödeme modülü ayakta konumda kullanılmaktadır. Kasiyer, ayakları mobilya ve cihaza yakın şekilde ayakta durabilir. Kasiyer için rahat ise, malların kasadan geçirilmesi oturma düzeneği kullanılarak da yapılabilir.

Ergonomik sorunları çözmek amacıyla modülün tabanı kasiyerin vücut ölçüleri dikkate alınarak farklı yüksekliklere ayarlanabilir.

Projenin birkaç pilot versiyonu uygulanmış ve yakından izlenmiştir. Kasiyerlerin ve müşterilerin hareketleri kaydedilmiş ve değerlendirilmiştir. Yerel uzmanlar dahil proje grubunun yaptığı ziyaretlerde kasiyerlerden geri bildirim alındı ve buna uygun değişiklikler yapıldı.

Yeni modüler kasada ödeme sistemi, sorunsuz ve etkili bir mağaza uygulaması için denemeler yapılarak kullanılmaya başlandı.

### *Sonuçlar*

Modüler kasada ödeme sistemi ergonomik çalışma ortamında iyileşme sağladı. Tasarım, personelin fiziksel ve ergonomik özelliklerindeki bölgesel/ülke farklılıklarına göre değiştirilebilmektedir.

Kasiyerlerden gelen yorumlar ve geri bildirimler yeni tasarımın ana gereklilikleri karşıladığını ve satın alınan malların kasadan geçirilmesinde ve ödeme sürecinde iyileşme sağladığını göstermiştir.



### 3. BÖLÜM

# İşte stres ve psikososyal riskler konusunda en iyi uygulamalar

## İşte stres ve psikososyal risklerin önlenmesi: PSİKOLOJİK VE SOSYAL ÇAĞRI MERKEZİ - CARREFOUR FRANSA

### Proje neden uygulandı

Perakende sektöründe çalışanlar, özellikle de kasiyerler sıklıkla müşterilerden şiddet görür veya soygun gibi daha travmatik olaylarla karşılaşır. Bu tür olaylar sonrasında kasiyerlerin yardım ve desteğe ihtiyacı olur. 2010 yılında Fransa'da perakende sektöründe büyük bir şirket olan Carrefour, kurbanlara yardımcı olan kuruluşlar ile çalışarak, bilgi sağlayarak ve çalışanlar arasında ve toplumda farkındalık yaratarak kurbanlara yardımcı olan INAVEM Enstitüsü,<sup>11</sup> ile bir ortaklık geliştirmeye karar verdi.

Personel, soygundan ve mağazalarda oluşan başka travmatik olaylardan sonra bu destekten otomatik olarak faydalanabilmektedir. Çalışanlar olaydan sonraki 48 saat içinde bir psikolog ile de görüşebilir.

2012 yılında, Carrefour bir yardım hattı açarak çalışanlar için kendi destek yapısını oluşturmaya karar verdi.

### Amaçlar

Carrefour hem personeline hem de personelinin ailelerine destek sağlamak üzere 2012 yılında bir çağrı merkezi açtı. Hem iş hem de özel hayatlarındaki travmatik olaylar için bir psikolog desteği de sağlandı.

**Qui est PSYA ?**

Créé en 1997, le cabinet Psya propose le premier service professionnel spécialisé dans l'écoute, le soutien et l'accompagnement psychologique par téléphone et Internet.

L'indépendance de Psya assure son impartialité. La qualification de ses équipes (psychologues cliniciens diplômés) garantit éthique, anonymat et confidentialité.

Psya est certifiée AFAG ISO 9001 pour son « centre d'écoute psychologique ». Aujourd'hui plus de 700000 salariés de différentes entreprises françaises bénéficient d'un numéro dédié et gratuit leur permettant d'accéder 24h/24 et 7j/7, au centre d'écoute psychologique de Psya.

**Service d'écoute et d'accompagnement psychologique**  
ANONYME ET CONFIDENTIEL

EN COLLABORATION AVEC

Carrefour

PSYA

11et gratuitement à votre disposition un service d'écoute et d'accompagnement psychologique anonyme et confidentiel, accessible 24h/24 et 7j/7.

Carrefour'un çalışanlarına yönelik psikolojik ve sosyal çağrı merkezini tanıtan bir broşür.

<sup>11</sup> INAVEM: Federation Nationale d'Aide aux Victimes et de Mediation (Kurbanlara Destek ve Aracılık için Ulusal Federasyon).

## Açıklama

Şiddet kurbanı olan veya psikolojik yardım ihtiyacı olan personel 7 gün 24 saat açık olan yardım hattını arayabilir. Telefonda, İnternet görüşmesi veya e-posta yoluyla psikologlarla problemlerini konuşabilirler. Görüşme sırasında kimlik belirtilmez ve gizli tutulur.

İki yıl geçtikten sonra, yapılan taleplere bakıldığında mali sorunlar, ev sorunları vb. ilişkili konulara odaklanıldığı görüldü. Sonuç olarak, 2015 yılından itibaren çalışanlara daha geniş kapsamdaki konulara yönelik tavsiyeler sağlanmaya başlandı.

Çalışanların yardım hattını arama ve yetkin bir sosyal görevli ile konuşma veya psikolojik destek alma şansı vardır. Bir danışman tüm çağrıları cevaplar ve arayan kişiyi dinledikten sonra talebin yapısına göre bunları bir psikoloğa veya sosyal görevliye yönlendirir. Sosyal görevli çalışan için bir dosya açar ve devlet kurumları ile ilişkiler, mali sorunların çözülmesi veya hayatlarında değişiklik olduğunda (boşanma, ayrılık, işte yer değişikliği vb.) destek sağlama veya sosyal hizmetler konusunda bilgi ihtiyacı gibi çeşitli konularda yardımcı olabilir.

## Sonuçlar

Çağrı merkezi başarılı olmuştur ve Carrefour'da çalışan 110.000 kişinin tümü bu çağrı merkezine ulaşabilmektedir. Yardım hattı ayrıca şirketin, çalışanların genel durumu hakkında geri bildirim alabilmesini de sağlamaktadır. Çalışanların ortaya koyduğu ana sorunlar yönetim ile ilişkiler ve şirkette takdir görme ile ilgiliydi. Sistematik ve anonim olarak alınan bildirimler şirketin, bu sistem olmadan haberdar olmadığı sorunları fark edebilmesini sağlamaktadır.

Bu bilgiler şirketin çalışma şekli üzerinde etkili olmuştur: sosyal sağlık sistemini iyileştirmeye yönelik genel şirket politikası ve sözleşmeler dahil şirketin çeşitli konuları ele alan faaliyet planları oluşturmasını sağlamıştır.

**NOUVEAU**

*Nouveau service d'accompagnement social*

Carrefour met gratuitement à votre disposition **un nouveau service d'accompagnement social** pour vous apporter des réponses adaptées à votre situation.

Une équipe d'assistants sociaux vous accompagne dans vos difficultés personnelles ou professionnelles, si vous :

- rencontrez des difficultés financières
- vivez un changement de situation (département, divorce, mutation...)
- vous interrogez sur vos droits aux aides sociales

**N'attendez pas, contactez le**  
**N° Vert 0 800 30 50 23**

**ANONYME - CONFIDENTIEL - GRATUIT**

\* En complément, si vous rencontrez des difficultés personnelles ou professionnelles, vous bénéficiez du soutien psychologique à distance.  
\* Les images (Droits de l'Homme au Travail de l'État de l'État) sont régionales et confidentielles.  
\* Ce site est gratuit, grâce à une aide de l'État, d'être connecté avec le soutien psychologique de la société Carrefour.  
\* 7j/7 et 24h/24 pour le soutien psychologique.  
\* du lundi au vendredi de 8h à 18h pour le service social.  
\* par internet (chat) et mail pour le soutien psychologique sur [www.psy.fr](http://www.psy.fr)  
\* Espace bénéficiaires (form d'adhésion - coordonnées - lieu de passage - contact)  
\* Ces services sont dispensés par les spécialistes sociaux et les psychologues du Cabinet Psyca (Région) et accèdent au code de barcoding de leurs professions.

Carrefour'un sosyal çağrı merkezinin mali tavsiye dahil sunduğu yeni hizmetleri tanıtan bir poster.

## Şiddetin yol açtığı işte stres nasıl önlenir:

### ÜÇÜNCÜ ŞAHIS ŞİDDETİNE KARŞI KAMPANYA - USDAW VE İNGİLİZ PERAKENDE KONSORSİYUMU

#### Proje neden uygulandı

Üçüncü şahıs şiddeti İngiltere'de 1980'lerden bu yana iş ile ilişkili bir sağlık ve güvenlik problemi olarak kabul edilmektedir. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Kurumu 1995'de perakende sektörü işverenlerine, personellerine yönelik yükümlülüklerini karşılamak için neler yapmalarını gerektiğini anlatan bir kılavuz yayınlamıştır. Ancak 2001 yılı itibarıyla kılavuz güncelliğini yitirdi ve birliğin üyeleri, Usdaw, müşterilerden ve suçlulardan gelen şiddet seviyesinin ve kötü davranışın artışıyla endişeliydi.

Üçüncü şahıs şiddet işle ilgili bir tehlike olmasına rağmen, işçi sağlığı ve iş güvenliği güvenlik kanunu kapsamındaki diğer tehlikelerden farklıdır. Şiddet ve kötü davranış toplumun üyeleri tarafından uygulanmaktadır ve çoğunlukla başka suçlar ile ilişkilidir. Bu nedenle 2002 yılında Usdaw işverenler ile birlikte Freedom from Fear (Korkudan Kurtuluş) kampanyasını uygulamaya karar verdi. Kampanya başlatıldığından bu yana Usdaw işyerlerini tüm personel ve müşteriler için daha güvenli bir yer haline getirmek amacıyla perakende sektöründeki büyük işverenler, polis ve politikacılar ile birlikte çalışmaktadır.

#### Amaçlar

Projenin amacı tüm topluma yayılan bir kampanya ile toplum üyelerinin gösterdiği şiddeti ve kötü davranışı önlemek ve bunlarla savaşmaktır.

#### Açıklama

Kampanyanın önemli bir bölümü sıklıkla sözel kötü davranışa maruz kalan mağaza çalışanlarına saygı duyulmasını teşvik etmeyi içeriyordu. Şiddete ve kötü davranışa başvuran azınlık kesime karşı, alışveriş yapan halkın desteğinin sağlanması önemli bir konudur. Her yıl sendika müşterilere mesajı iletmek üzere sokak tezgahları kurmak veya mağazada etkinlikler yapmak için üyelerin teşvik edildikleri "Saygı Haftası" düzenlemektedir.

Kampanyanın diğer bir yönü de mağaza personelini şiddetten korumaktır. Bu, işçi sağlığı ve iş güvenliği kanunu kapsamındaki yasal yükümlülüklerini karşılamalarını sağlamak üzere işverenler ile birlikte çalışmayı içermektedir. Ancak mağazalarda işçi sağlığı ve iş güvenliği kanunlarının uygulanmasını sağlayan yerel çevre sağlığı görevlilerinin işverenlerin kanuna uymalarını sağlamak üzere yetkilerini kullanmalarını da gereklidir.



Usdaw'ın perakende sektörü çalışanlarını üçüncü şahıs şiddetinden korumak için başlattığı kampanyayı tanıtan bir poster.

Bu nedenle Usdaw işverenler ve perakende sektörü işverenleri, sendika, yerel ticari suç ortaklıkları, polis ve devleti bir araya getiren Ulusal Perakende Sektörü Suçları Strateji Grubu dahil tüm paydaşlar ile birlikte çalışmaya karar verdi. Bu paydaşlar iyi uygulamaları paylaşmak ve gelecekteki zorlukları belirlemek üzere dört ulusal zirve konferansında bir araya getirildi.

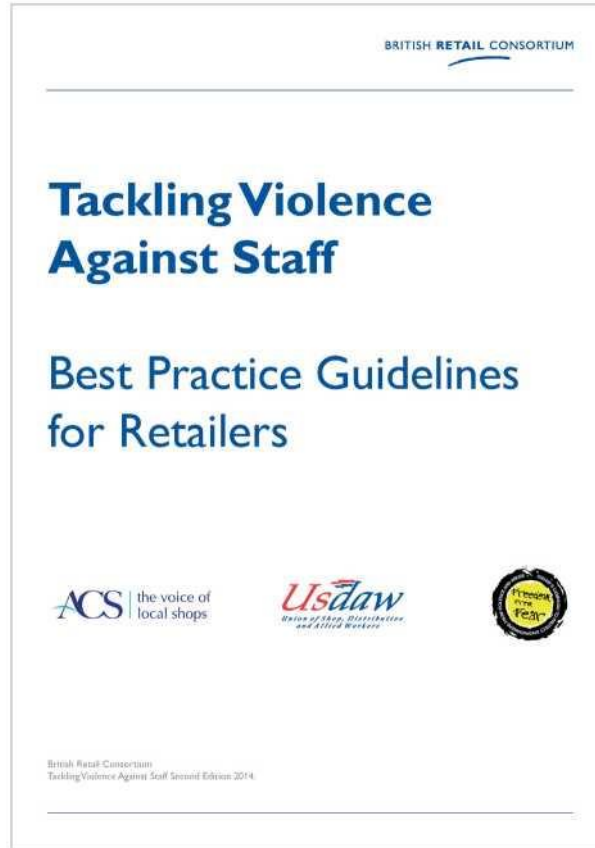
Ustaw'ın İngiliz Perakende Konsorsiyumu ile olan işbirliği, üyeleri için En İyi Uygulama Kılavuzlarının geliştirilmesini sağladı (2014 son versiyondur). Kılavuzlar üst yönetim desteğine, iş ortamının fiziki tasarımına, şiddeti önlemeye yönelik pratik önlemlere, eğitim (çatışma yönetimi eğitimi dahil), bildirim yapma prosedürleri ve olay sonrası desteğe dair standartlar içermektedir.

## Sonuçlar

Freedom from Fear kampanyasının başlatılmasından sonra, İngiliz Perakende Konsorsiyumu tarafından yapılan yıllık Perakende Suçları Araştırmasında bildirilen şiddet ve kötü davranışlara yönelik genel eğilim azalma gösterdi. Özellikle büyük perakende şirketleri daha ciddi olayların azaldığını gördüler.

Ancak hala her yıl 10.000'den fazla fiziksel saldırı ve bundan çok daha fazla sayıda ve ölçmesi çok daha zor olan bir sayıda tehdit ve zarar verici sözel saldırı olayı olmaktadır. Sendikaların son 10 yılda yaptığı araştırmalar fiziksel saldırı içermesine rağmen bildirilmeyen olaylardan kaynaklanan büyük bir problem olduğunu önermektedir.

Sonuç olarak her mağazanın ihtiyaçlarına göre uyarlanmış tedbirler ile güvenliği iyileştirmek gereklidir. CCTV (kapalı devre televizyon sistemi) kullanmak polisin suçluları yakalamasına yardımcı olabilir. Mağazanın yerleşim planı, özellikle tezgah yüksekliği ve yeri ve rafların düzeni de riski azaltmak açısından çok önemli olabilir. Eğitim, bir olay meydana geldiğinde personelin uygun emniyet tedbirleri kullanarak müdahale edebilmesi açısından gereklidir.



İngiliz Perakende Konsorsiyumu'nun Usdaw ve Bakkallar Birliği (ACS) ile birlikte hazırladığı 2014 tarihli "Personele Yönelik Şiddetle Başa Çıkma" kılavuzu.

## Mağazalarda tehdit edici durumlarda neler yapmalı: PAM SENDİKASI VE FİNLANDIYA İŞVERENLER TİCARET FEDERASYONU'NDAN WEB-TABANLI DERS

### Proje neden uygulandı

Proje özellikle küçük mağazalarda şiddet veya şiddet tehdidi içeren olaylarda bir artıştan sonra İşverenler Federasyonu tarafından uygulanmıştır. Bu artış, mağazaların gece 11'e kadar ve bazı durumlarda tüm gece boyunca açık kalmasına izin veren yasal bir değişiklik sonrasında meydana gelmiştir. Mağaza hırsızlığı sayısı özellikle hafta sonlarında ve gece geç saatlerde artış göstermiştir. İşverenler çalışanların zor durumları önlemek ve bu durumlar ile başa çıkabilmek için daha fazla eğitime ihtiyacı olduğunu düşündü.

Proje Finlandiya'daki İşverenler Federasyonu'ndan, Sendika'dan uzmanları ve perakende ve toptan satış sektöründeki en büyük üç şirketin güvenlik görevlilerini bir araya getirdi. Ayrıca ders konuları, Üçüncü Şahıs Şiddetine karşı Avrupa Sosyal Diyalogu'ndan (2009) da yararlanılarak hazırlanmıştır.

### Amaçlar

Dersin amacı tehdit edici durumları nasıl anlayabilecekleri, tehditkar durumun alevlenmesini nasıl önleyebileceklerini ve bunlara rağmen kendilerini şiddet içeren bir durumda bulmaları halinde nasıl tepki vermeleri gerektiği konusunda personeli eğitmektir.

### Açıklama

2011 yılından bu yana tüm çalışanlar ve işverenler derse İnternet üzerinden ulaşabilmektedir. Ders, tehditkar bir durumu önlemeye yardımcı olacak davranışlara ilişkin genel talimatlar ile başlar (gülümsemek, dostça yaklaşım vb.)

Ders potansiyel olarak zor veya tehditkar müşterileri veya durumları belirlemeye ve şüpheli bir davranış ile karşılaşıldığında nasıl davranılması gerektiğine, yöneticinin uyarılmasına, yalnız çalışan personel için güvenlik sisteminin kullanımına ilişkin talimatlar içerir. Derste sarhoş müşteriler, mağaza hırsızlığı, soygun ve silahlı soygun dahil bir mağazada olabilecek belirli durumlara yönelik örnekler verilir. Olayın tanımlanmasından sonra ders, zor müşterilere karşı nasıl davranılması gerektiğine dair talimatlar içerir; örneğin gerginlik veya korkuyu belli etmekten kaçınmak gibi. Bu, kendini tehlikeli bir duruma sokmaktan kaçınacak şekilde davranmanın son derece önemli olduğunu vurgular.

İlk bölüm herhangi bir şey olmadan önce şüpheli davranışlara bildirmeleri konusunda personeli bilgilendirerek bu tür durumları önlemeye ayrılmıştır. Ayrıca kasiyer kasasındaki para tutarını en aza indirmek ve güvenli bir büyük kasa tutmak iyi önleyici tedbirlerdir.

Ders mağaza hırsızlarının nasıl güvenli şekilde yakalanacağına dair detaylar vermekte ve mağazanın kapatılması, polis aranması, olayın yöneticiye, iş arkadaşına veya güvenlik görevlisine bildirilmesi gibi tehditkar bir olaydan sonra yapılacaklara dair önerilerde bulunur. Dersin bu bölümü işyerinde etkileşim/iletişim ve yönetimin bu konuda hangi talimatları verdiğini öğrenmeyi gerektirir. Ayrıca, psikolojik travma için işçi sağlığı hizmetlerinden yardım istemeye yönelik tavsiyelerde bulunur.



İnternet yoluyla sunulan üçüncü şahıs şiddet dersinin hoş geldiniz sayfası.



Ders, mağazadaki müşterilerin dahil olduğu potansiyel tehditkar durumları gösterir.

## *Sonuçlar*

Ders basit, kolay ve hızlıdır ve işyerinde konuların açık şekilde konuşulmasını amaçlar. Sektördeki yeni çalışanlar bu derse ulaşabilir ve 2011 yılında ilk defa yayınlanmasından bu yana geçen beş yıla rağmen hala kullanılmaktadır.

İşverenler Federasyonu'na göre web sitelerine giriş yapan 11.000'den fazla kişi ile ders oldukça popülerdir. Kullanıcılardan bazıları şirketlerdir ancak bazıları da mesleki eğitim alan öğrencilerdir. Bu da, perakende ve toptan ticaret sektöründe çalışmaya başlayan kişilerin çoğunlukla bu dersi halihazırda aldığı anlamına gelir ve bu kişilerin geri bildirimleri çok olumludur.

Spesifik veri toplaması yapılmadığı için dersi alan personel sayısını belirlemek güçtür. Ancak her birkaç yılda bir dersin reklamı yenilenmekte ve çalışanlara dersi kullanmaları için fırsatları olduğu hatırlatılmaktadır.

Dersin olumlu yönlerinden biri mağazalarda şiddet tehditlerine yönelik farkındalığın artması ve bunların ciddiye alınmasıdır. Ders şiddet sorununun çözümlenebileceğinin altını çizmektedir. İnsanlar güç durumları fark etmek, olay sonrasında harekete geçmek ve olaydan etkilenenlerle ilgilenmek konusunda eğitilebilir. Ayrıca eğitim için sınırlı kaynakları olan küçük işverenlerin şiddet tehdidini önlemelerine, tanımlamalarına ve şiddet tehdidi durumunda yapılacaklara dair çalışanlarını eğitmelerine yardımcı da olur.

## Stresi azaltmanın ve müşteriler ile olan ilişkileri iyileştirmenin iyi bir yolu: TEK KUYRUK UYGULAMASI - CARREFOUR, FRANSA

### Proje neden uygulandı

Perakende sektöründe çalışan personel sıklıkla kasiyerlere ulaşmadan önce uzun kuyruklarda bekledikleri için sabırsızlanan müşterilerden kötü muamele görürler. Personele yönelik şiddet ve sözel kötü davranış ciddi bir mesleki sağlık sorunu olmanın yanında bir güvenlik problemidir. Sonuç olarak Carrefour tek bir kuyruk yaratarak müşterilerin bekleme süresini en aza indirmeye karar verdi.

### Amaçlar

Amaç işin daha iyi dağıtılmasını sağlamak üzere her kasadaki kuyruğu en aza indirerek kasiyer üzerindeki baskıyı azaltmaktır. Tek kuyruk, kasiyerler kasadan ayrıldıklarında veya kısa mola verdiklerinde kasaların daha kolay kapatılmasını sağlar. Genel amaç etkin organizasyon ile müşterilerin ihtiyaçlarını daha iyi karşılamaktır.



Bir Carrefour mağazasındaki tek kuyruk.

### Açıklama

Tek kuyruk müşterilerin uygun olan ilk kasaya yönlendirilmelerini sağlar. Müşterilerin tek kuyruk veya (müşterilerin gidip her bir kasa kuyruğunda ayrı olarak beklediği) geleneksel sistem arasından seçim yapma şansı hala vardır. Tek kuyrukta bekleyen müşterilere uygun olan kasa, ekranda gösterilen bir numaraya göre bildirilir. Numara gözükteğinde müşteriler hemen uygun olan kasaya giderler. Sonuç olarak, kasa önünde baskı olmadığı için kasiyer daha rahattır.

### Sonuçlar

Tek kuyruk konsepti başarılı oldu. Bir araştırma müşterilerin %53'ünün yeni sistemin geleneksel kasa sistemine göre daha hızlı olduğunu düşündüğünü gösterdi. Müşterilerin %40'ı sistemin kolay anlaşıldığını ve % 23'ü ise kuyruğun iyi organize edildiğini düşündü.

Diğer yandan kasiyerler tek kuyruğun kasadaki müşteri akışını iyileştirdiğini hissettiler (%68). %82'si işlerinin iyileştiğini düşündü. Bunların arasından %22'si tek kuyruğun müşteriler ile daha iyi ilişkiler sağladığı kanaatindeydi ve %77'si kasalar arasında müşterilerin daha iyi dağıtılması ile çalışma şartlarının iyileştiğine inanıyordu. Kasiyerlerin başka bir kasiyer beklemek zorunda kalmadan istedikleri zaman mola vermelerini sağladı çünkü kasayı geçici olarak kapamak mümkündür.

Ancak pilot uygulama müşterilerin tek kuyruk sistemi uygulaması hakkında bilgilendirilmeleri gerektiğini gösterdi; sistem başlatılmadan önce personel tarafından broşürler ve doğrudan bilgilendirme sağlandı. Tek kuyruk yalnızca kasalar ile raflar arasındaki mesafenin en az 4,5 metre olduğu büyük mağazalar için uygundur.



Tek kuyrukta bekleyen müşteri ekran kullanılarak uygun olan kasa konusunda bilgilendirilir.





## 4. BÖLÜM

# İşverenler, çalışanlar ve sendikalar arasındaki sosyal diyalogun rolü

Yukarıda bahsedilen vaka çalışmalarının her aşamasında çalışanların ve işverenlerin ve/veya temsilcilerinin fikirlerini ve tutumlarını dikkate almak üzere bir sosyal diyalog başlatıldı. Bu etki farklı seviyelerde değerlendirilebilir.

Projenin başlangıç aşamasındaki toplu katılım tüm ilgili kişilerin tasarıma dahil olabildiğini sağlar. Bu çalışma birçok durumda başlangıçtan itibaren işverenler ile çalışanlar arasındaki aktif işbirliği olduğuna işaret etmiştir. Finlandiya'da İnternet üzerinden verilen ders gibi bazı projeler, projede çalışmak üzere sendikaları davet eden işverenlerin girişimidir. Bazı projeler sendikaların girişiminde olmasına rağmen İngiltere'deki Freedom from Fear Kampanyası gibi işverenler işbirliği yapmak üzere davet edildi. Finlandiya'da forklift projesinde olduğu gibi projeyi çalışanlar da başlatabilir. Çalışanların başlangıçtan itibaren projelere dahil olması şirket bünyesinde daha etkileşimli bir diyaloga ve çalışanların refah ve iyiliğinde genel bir artışa neden olmaktadır çünkü çalışanlar aktif katılımlarıyla değişikliklerin yapıldığını görebilir.

Her iki tarafın da olaya dahil olması test aşamasında da özellikle önemlidir. Uygulanmaya ve çalışanlar tarafından kullanılmaya başlandıktan sonra çalışanlar ve işverenler projeyi iyileştirebilir. Pilot projenin uygulanması sırasında ve projenin erişilebilirliğinin ve sürdürülebilirliğinin değerlendirilmesinde işverenlerin ve çalışanların işbirliği önemlidir. Her iki tarafın fikri doğru uygulama ve nihai sonuç açısından önemlidir. Seçilen inovatif projelerin başarısının arkasındaki nedenler, projenin tüm aşamalarında işverenler ve çalışanlar veya onların temsilcileri arasındaki işbirliği ile kuvvetle ilişkilidir. Her iki taraf da tasarım ve pilot aşamalarına, değerlendirme dönemine ve uygulamaya dahil olmuştur. Projenin farklı geliştirme aşamalarında geribildirim yoluyla çalışanların görüşleri dikkate alınmıştır. Çalışanları ekipman seçimi ve süreçlerin uygulanmasına dahil etmek de risklerin önleniminin iyi bir yoludur.

Son olarak aktif bir sağlık ve güvenlik politikasının uygulanmasının genel olarak sosyal diyalog üzerinde olumlu bir etkisi var gibi görünmektedir. Örneğin projeyi çalışanların başlattığı Finlandiya'nın forklift örneği tüm şirkette çalışanların refah ve iyi olma halinin artmasını sağlamıştır. Projelerin genel işçi-işveren görüşmelerinin bir parçası olduğu Fransa'da da durum aynıdır.

Carrefour'da bir sağlık müdürlüğünün açılmasından dört yıl sonra şirket, işyerinde sağlık ve güvenliği iyileştirmeye yönelik bütüncül bir yaklaşımın bir parçası olarak ergonomi sorunlarını ve psikososyal riskleri önlemek ve azaltmak amacıyla aktif bir politika geliştirdi. Carrefour şirketine göre, bu politikanın işveren ile çalışanlar arasındaki ilişkiye olumlu bir etkisi oldu. Sendikalar ile işverenler arasındaki yıllık zorunlu görüşmeler sırasında, gündemin en önemli konusu sağlıktı. Sonuç olarak bu, işyerinde psikososyal riskleri çözmeye yardımcı olmak üzere bir yardım hattı aracılığıyla bir sosyal görevliye ulaşma hizmetinin ve ergonomi alanında raf masasının kullanılmaya başlanmasına yol açtı.



## 5. BÖLÜM

# Aktarılabirliğin önemi

Avrupa Sosyal Diyalog çerçevesinde projelerin aktarılabirliği çok büyük öneme sahiptir. Birçok şirket hem kendi ülkelerinde hem de diğer Avrupa Birliği Üye Ülkelerinde faaliyet göstermektedir. Dolayısıyla inovatif bir projenin nasıl aktarılabileceği sorusu çalışanların performansını ve genel iyilik halini iyileştirmek açısından çok önemlidir ve çeşitli kademelerde analiz edilmelidir.

Öncelikle şirketin inovatif bir projeyi bir mağazadan aynı ülkedeki bir başka mağazaya aktarma kapasitesi önemlidir. Bazı uygulamalar, özel eğitim gerektirmedikleri için kolaylıkla aktarılabir. Sadece bilgisayarda basit talimatların uygulanmasını gerektiren Finlandiya'daki şiddet konusundaki İnternet dersi buna bir örnektir. Ücretsiz bir telefon numarasından kolaylıkla erişilebilen Fransa'daki yardım hattında da durum aynıdır. Finlandiya'da forklift projesi sadece koltuk ve kullanım kılavuzuyla ilişkili olduğundan özel bir eğitim olmadan şirkete ait tüm depolarda kullanılmak üzere yaygınlaştırılmıştır.

Ancak bazen aktarılabirlik kapsamlı değişiklik ve değişikliği neden yapıldığına dair açıklama gerektirir. Almanya'daki ve başka bazı Avrupa ülkelerindeki mağazalarında uygulanan modüler kasa projesi ile METRO'da durum böyleydi. Çoğunluk ergonomik açıdan değerini görse bile bazı kasiyerler için oturmak yerine ayakta durmaya alışmak kolay değildi. Bu durumda projenin faydalarının anlatılması gerekiyordu.

Aktarılabirlik konusu ayrıca söz konusu uygulamaların sektörel seviyede aktarılma becerisiyle de ilişkilidir. Carrefour Fransa şirketi ergonomi projesinin (raf masası) Fransız işçi sağlığı ve iş güvenliği müfettişleri tarafından başka şirketlere tavsiye edildiğini görmüştür. Sonuç olarak yeni ekipman Fransız Ticaret Federasyonunun Sağlık Komitesinde yer alan neredeyse tüm üye şirketlerde kullanılmaya başlanmıştır. Bunun nedeni masanın, raf yerleştirme koşullarında iyileştirmeye yönelik zorunlu tavsiyeye olumlu bir yanıt olmasıydı. Carrefour inovatif projeyi başka şirketlere satan bir tedarikçi ile çalışmaktadır.

Avrupa çapında faaliyet gösteren şirketler veya organizasyonlar için inovatif bir projenin bir ülkeden bir başkasına aktarılabirliği konusu daha geniş bir stratejinin bir parçası olabilir. Grubun faaliyet gösterdiği farklı ülkelerdeki farklı gerekliliklere yanıt vermek üzere tasarlanan kasa projesi ile METRO'da durum buydu.

Amaç ergonomi açısından bölgeye veya ülkeye özgü antropomerik parametrelere uygun şekilde konseptin uyarlanabilmesini sağlamaktır. Modüler tasarım yaklaşımı ayrıca mağazalardaki farklı durumlara ve farklı toptan satış mağazası büyüklüğüne göre uyarlamayı da mümkün kılmaktadır. Tasarım, farklı ülkelerdeki farklı mağaza formatlarında kullanılmak üzere esnek hale getirildi.

Carrefour'da inovatif projelerin Avrupa çapında sistematik transferi yoktur. Strateji, Avrupa Sosyal Diyalog çerçevesinde en iyi uygulamaların paylaşılmasını teşvik etmekte. Ancak bir ülke Fransız malzemelerini kullanmak istiyorsa, Carrefour bir mühendis göndererek sürece destek olacaktır. Carrefour'un her ülkeden gelen sendika temsilcilerinin bulunduğu Avrupa işçi konseyleri seviyesinde en iyi uygulamaların paylaşılması desteklenmektedir. Farklı ülkelerdeki işçi sağlığı ve iş güvenliği yöneticileri arasında deneyimlerin paylaşımı, daha fazla gelişimi mümkün kılmaktadır.

Son olarak aktarılabirlik uluslararası düzeyde dikkate alınabilir. Her ülkenin kendine has sağlık ve güvenlik kuralları olsa da sosyal diyalogun yine de oynayacağı bir rolü olabilir. Carrefour'un yaptığı gibi, Avrupalı şirketlerin faaliyet gösterdiği tüm ülkelerdeki iyi çalışma koşullarına uyulmasını gerektiren UNI Global Sözleşmesi kullanılarak bu elde edilebilir.

Bu kılavuzda yer alan risk haritalama aracı veya web sitesi dersi gibi bazı en iyi uygulama örnekleri, perakende satış mağazalarındaki personelin bilgisayarlara ulaşabildiği KOBİ'lere kolaylıkla aktarılabir. Ancak KOBİ'lerin sınırlı zamanı ve kaynağı vardır; işyerinde sağlık uzmanlarına erişimleri yoktur ve potansiyel sağlık sorunlarına ilişkin ancak kısmi bilgileri vardır. Dolayısıyla KOBİ işyerlerinin yapısına özel sağlık sorunlarını azaltmak için bilgiye ve özel çözümlere erişimlerini iyileştirmek çok önemlidir. OIRA, KOBİ'lerin sağlık sorunlarına proaktif bir yaklaşımının faydaları ve risk değerlendirmesinin yararları hakkında daha fazla bilgi sahibi olmasına yardımcı olabilecek araçlardan biri olabilir.



## 6. BÖLÜM

# Sosyal ortaklar ile OSHA kampanyaları arasında güçlü işbirliği

Bu proje aracılığıyla perakende ve toptan satış sektörü sosyal ortakları, iş yerinde psikolojik risklere ilişkin OSHA kampanyası ile birlikte Her Yaşta Sağlıklı İş Yerleri kampanyasına katkıda bulunmak istemektedir.

Bunlardan ikincisi çalışma hayatı boyunca işle ilgili kazaları, sağlık problemlerini ve mesleki hastalıkları önlemeyi amaçlayan bir kampanyadır. Çalışma ortamı ve organizasyon, eğitim ve yaşam boyu öğrenme, liderlik, iş-özel hayat dengesi, motivasyon, kariyer gelişimi ve "çalışa- bilirlilik" konsepti dahil bütüncül bir yaklaşımı temel alır. Kampanya; oturarak yapılan iş, uzun süreli sabit postür, sık ve tekrarlayan el hareketleri, zaman baskısı gibi kas iskelet sistemi rahatsızlıkları ve stres benzeri sağlık problemlerine yol açan işyerindeki risk faktörlerini tanımlamaktadır.

Bu kampanya, sağlık problemlerinin önlenmesine yönelik kapsamlı bir yaklaşım belirleyerek OSHA ve sağlığın korunmasını, sağlığın desteklenmesi ile entegre eder; hem iş organizasyonu hem de iş ortamı sorunlarının yanında kişiye özel risk faktörlerini dikkate alır. Amacı her yaştaki çalışanın sağlığının iyileştirebileceği fikrine dayanarak tüm çalışanların sağlığını ve refahını iyileştirmektir.

OSHA ile sosyal ortaklar arasındaki işbirliği, perakende ve toptan satış sektöründeki işverenlerin ve çalışanların Her Yaşta Sağlıklı İş Yerleri kampanyasının bir parçası olan OiRA aracından faydalanması için fırsat sağlamalıdır. Bu çevrimiçi interaktif risk değerlendirmesi işverenlerin iş ile ilişkili stresi, işyerindeki tüm diğer sağlık ve güvenlik riskleri ile aynı şekilde yönetmesi konusundaki yükümlülüklerine bir yanıttır. İşle ilişkili stresi önlemek için işverenlerin işyerinde düzenli olarak risk değerlendirmesi yapmaları gerekmektedir.

OiRA ile OSHA küçük ve mikro ölçekli işletmelerin risk değerlendirme süreçlerini kullanmalarına yardımcı olacak pratik araçlar geliştirmeye ve desteklemeye ve deneyimler ile en iyi uygulamaları paylaşmak için OiRA toplu paylaşım araçları geliştirmeye çalışmaktadır. OiRA işyerindeki risklerin tanımlanması ile başlayan ve sonrasında önleyici faaliyetlerin uygulanması sürecinde kullanıcıya yardımcı olan ve son olarak risklerin izlenmesi ve rapor edilmesini içeren kademeli bir risk değerlendirme süreci yaklaşımı sunmaktadır. OiRA ilk önce risklerin tanımlanmasıyla ilişkili birkaç basit soruya yanıt vererek şirketlerin risk değerlendirmesini kendi şirketlerine uygun hale getirmelerini mümkün kılmaktadır.

Bu, işte zarar verme potansiyeli olan şeyleri aramayı ve bu gibi bir tehlikeye kimlerin maruz kalabileceğini belirlemeyi içerir.

Sosyal ortaklar bu süreçte aktif bir rol oynar çünkü tüm OiRA araçları sosyal ortaklar ve/veya ulusal yetkili makamlar tarafından veya bunların katılımı ile geliştirilmiştir. Avrupa seviyesinde OiRA araçları temizlik, kuaförlük, deri ve tabaklama, deniz taşımacılığı, özel güvenlik ve spor sektörü gibi çok çeşitli sektörlerde kullanılmaktadır. OSHA ile mevcut işbirliği perakende ve toptan satış sektöründeki sosyal ortaklara bu sektöre özel bir veya daha fazla sektörel OiRA aracı geliştirmeleri için bir fırsat sağlamaktadır.

Bu çalışmada seçilen inovatif projeler OSHA aracılığıyla Avrupa çapında geniş şekilde dağıtılabilir. Bu kılavuza dahil edilen bazı en iyi uygulama örnekleri, OSHA tarafından iş ile ilişkili stresi önlemek için çok önemli olarak görülen risk değerlendirmesi prensibini temel almaktadır. Avrupa'daki mikro ve küçük ölçekli işletmelerin risk değerlendirmesi yapması çok önemlidir ve bu kılavuz onlara bu konuda yardımcı olabilir.



## 7. BÖLÜM

# Daha fazla bilgi nereden alınabilir

Bu kılavuzda anlatılan en iyi uygulama örneklerine dair daha fazla bilgi almak istiyorsanız, lütfen aşağıdaki kaynaklara başvurun:

### Carrefour - Fransa



"Ergonomi"

"Çağrı merkezi"

"Tek kuyruk"

İletişim Kurulacak Kişi: Christophe Labattut (Direktör, İşte Sağlık, Fransa),  
Mathilde Tabary (Grup Direktörü, Sosyal Gelişim ve Çok Yönlülük)

Mevcut dil ve format: Fransızca

Format: Fransa ve Grup

Web sitesi: <http://www.carrefour.com>

### KESLOG OY - Finlandiya KESKO

Forklift ergonomi projesi<sup>1</sup>

İletişim Kurulacak Kişi: Juha Saarinen

Bulunduğu yer: depolar

Format: depo çalışanları için ergonomik forkliftler

Web sitesi: özel bir web sitesi yok

### METRO Cash and Carry - Almanya



"Modüler Kasada Ödeme"

İletişim Kurulacak Kişi: Jeanette Blume (Teknik Operasyon), Beatrix von Eycken (IGS), Martin Rolff (Satın alma), Wolfgang Thye (IT)

Bulunduğu yer: mağazalarda; örneğin Bulgaristan'da, Belçika'da, Almanya'da

Format: Ödeme kasası için modüler çözüm

Web sitesi: özel bir web sitesi yok

## PAM Sendikası ve Finlandiya Ticaret Federasyonu - Finlandiya



Çevrimiçi ders

İletişim Kurulacak Kişi: Erika Kahara (PAM Sendikası), Rikka Lindholm (Finlandiya Ticaret Federasyonu)

Mevcut dil ve format: Fince

Format: Elektronik

Web sitesi: <http://koulutus.kauppa.fi/>

## Usdaw - İngiltere

"Freedom from fear"

"Kaymalar ve takılarak düşmeler için risk haritalaması"

İletişim Kurulacak Kişi: Doug Russell

Mevcut dil ve format: Hem "Kaymalar ve takılarak düşmeler için risk haritalaması" hem de "Freedom from fear" için İngilizce

Format: Her ikisi için de elektronik ve kağıt baskı

Web sitesi: <http://www.usdaw.org.uk/CMSPages/GetFile.aspx?guid=2db107ca-4d5d-49a2-99dc-16e187a59e71>  
Kaymalar ve takılarak düşmeler için risk haritalama; <http://www.usdaw.org.uk/Campaigns/Freedom-From-Fear> Freedom from Fear kampanyası için

## OSHA - Her Yaşta Sağlıklı İş Yerleri

İletişim Kurulacak Kişi: Heike Klempa

Mevcut dil: tüm AB dilleri

Format: Elektronik

Web sitesi: <https://www.healthy-workplaces.eu/>



## OSHA - OIRA

İletişim Kurulacak Kişi: Lorenzo Munar

Mevcut dil: tüm AB dilleri

Format: çevrimiçi interaktif risk değerlendirmesi

Web sitesi: <http://www.oiraproject.eu>



# Kaynakça

EPSU, UNI Europa, ETUCE, HOSPEEM, CEMR, EFEE, EuroCommerce, CoESS (2010)

***İşle ilgili üçüncü şahıs şiddetini ve tacizini önlemeye yönelik farklı sektörler için kılavuzlar,***  
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=896&furtherNews=yes>

ETUC/CES, BUSINESS EUROPE, UEAPME, CEEP (2007),

***İş Yerinde Şiddet ve Tacize İlişkin Farklı Sektörlere Yönelik Çerçeve Anlaşması,***  
<https://www.etuc.org/framework-agreement-harassment-and-violence-work>

EuroCommerce, Uni Europa (2009),

***Stop it! Ticaretle Üçüncü Şahıs Şiddeti. Bir Araç Seti, Brüksel***  
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=521&langId=en&agreementId=5145>

Eurofound (2012),

***Beşinci Avrupa Çalışma Koşulları Araştırması,*** Avrupa Birliği Yayınları Ofisi, Lüksemburg,  
<http://www.eurofound.europa.eu/fr/publications/report/2012/working-conditions/fifth-european-working-conditions-survey-overview-report>

Avrupa Komisyonu (2014),

***İşyerinde Sağlık ve Güvenlik konusunda AB Stratejik Çerçevesine İlişkin Komisyonun Avrupa Parlamentosuna, Konseye, Avrupa Ekonomik ve Sosyal Komitesine ve Bölgeler Komitesine gönderdiği iletişim 2014-2020,*** COM/2014/332 final,  
<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52014DC0332&from=GA>

Evolutions et relations en santé au travail (2011),

***Rapport sur Les employés du commerce,***  
[http://evrest.alamarge.org/\\_docs/fckeditor/file/Outils%20Evrest/Rapports%20par%20Secteurs%202011/COMMERCE%202009%202010.pdf](http://evrest.alamarge.org/_docs/fckeditor/file/Outils%20Evrest/Rapports%20par%20Secteurs%202011/COMMERCE%202009%202010.pdf)







Avrupa Birliği  
tarafından  
müşterek olarak  
finanse edilmiştir