

## Vardiya Plânlaması?

Daha önce yayımladığımız Gece Vardiyaları'nın Olumsuz Etkileri başlıklı yazımızda, gece vardiyaları'nın yorucu etkilerinin güvenlik görevlerinde zaafiyet yarattığından bahsetmiştik. Gece vardiyaları'nın bu olumsuz etkilerini azaltmak, yorgunluğun etkilerini çalışanlar üzerinde efit olarak dağıtmak ve bu yolla çalışanlar arasında adaleti temin etmek maksadıyla vardiya planlamasına özel önem verilmesi gerekmektedir.

Bir tesisin veya binanın korumasında görevlendirilen güvenlik personeli, her birinin çalışmaya süreleri kendi özelliğine uygun olarak belirlenmiş güvenlik ve devriye ekipleri halinde çalışırlar. Bu görev noktaları'nın her birinin çalışmaya gün ve süresi farklı olabileceği gibi, her birinin görev yoğunluğu da farklı olabilmektedir. Diğer taraftan, bazı görev noktalarında icra edilen görevler, özel eğitim veya beceriler gerektirebilir.

Vardiya planlaması, tüm bu faktörleri dengeli bir şekilde dikkate alarak, görev ihtiyaçlarıyla, personel özelliklerini en uygun şekilde birleştirmeli, aynı zamanda personelin vardiyasına başladığında azami derecede verimle çalışacak şekilde dinlenmesine imkân sağlamalıdır.

Aşağıdaki bilgiler; ASIS Foundation yayınlarından birisi olan 24/7 Güvenlik Hizmetlerinde Yorgunluğu Etkileri ve Başa Çıkma Yöntemleri (**Fatigue Effects and Countermeasures in 24/7 Security Operations**) başlıklı CRISP Raporundan faydalanarak derlenmiş, gereken yerlere ülkemizin şartları dahil edilmiştir.

Vardiya planlamasının uygun şekilde yapılabilmesi için ön şart; ihtiyaç duyulan personel sayısı'nın karşlanmasıdır. İhtiyaç karşılanmaması halinde, bu sayfada anlatılan vardiya planlama prensiplerinin uygulanması mümkün değildir.

Personel ihtiyacının hesaplanmasında kullanılacak faktörler,

Hesaplama kolaylığı için; bir yıl 365 gün, bir ay 28 gün, bir hafta 168 saat, bir yıl 52 hafta ve 13 ay kabul edilmelidir.

Bir kişi için haftalık çalışmaya süresi; aynı zamanda yasal çalışmaya süresi de olan 48 saat olarak hesaplanmalıdır. Bu süre, her gün 8 saat olmak üzere, 6 günlük çalışmaya süresine denk gelmektedir. Bu kanuna göre her 8 saat içinde, ücret ödenmeyecek 30 dakikalık yemek molası verilmelidir. Dolayısıyla, fiili çalışmaya süresi net 45 saat olarak gerçekleşmektedir.

Bir hafta boyunca, her gün 24 saat görev yapacak bir pozisyon için personel ihtiyacı  $168/48=3.5$  kişidir.

Bir personel ihtiyacının karşılanması için gerekli personel sayısı hesaplanırken aşağıdaki faktörler dikkate alınmalıdır;

Her çalışanın yılında (asgari) 14 gün izin hakkı olduğu,

Her çalışanın için her yıl belli bir sürenin eğitim için harcanacağı (örnek olarak 3 gün),

Her yıl, hastalık, işe gelmeme vb nedenlerle çalışanın başına belli bir süre devamsızlık meydana gelebileceği (örnek 5 gün),

Dolayısıyla bir pozisyonun bir yıl süre ile kesintisiz doldurulabilmesi için  $364+14+3+5=386$  çalışmaya gününe, diğer bir ifadeyle  $386/364=1.06$  kişiye ihtiyaç bulunmaktadır.

Bu hesaba göre bir güvenlik pozisyonunun doldurulması için  $3.5 \times 1,06=3,71$  kişiye, dolayısıyla 4 kişiye ihtiyaç bulunmaktadır.

Vardiya planlamasında, yorgunluk düzeyinin asgari derecede tutulması için dikkate alınması gereken prensipler,

**Vücudun biyolojik saat ayarlarının deifikliğinin minimum düzeyde tutulması sağlanmalıdır.** İnsan beyni, uyuma ve uyanma eylemlerini otomatik olarak düzenleyen biyolojik bir saate sahiptir. Bu biyolojik saat aracılığıyla beyin, uyanma zamanının günün ilerlemesiyle algılar, uyuma zamanının güne batıktan belli bir süre sonra otomatik olarak belirler ve ihtiyaç olan süre kadar uyuma eylemini devam ettirir. Normal olarak, gece uyumaya programlanmış insan vücudu, bu ihtiyaç karşılanmadığında yorgunluk belirtileri gösterir. Bu deifikliğin çok sık ve düzensiz olması bu yorgunluğun kronik hale gelmesine neden olur. Vücudun bu saati tersine çevirmesi, güneşin doğması ve batması saatleri deifik medikçe pek mümkün değildir. Bu nedenlerle, sık sık veya uzun süre biyolojik saate aykırı saatlerde çalışılması gerektirecek bir çalışma programı yapılmamalıdır.

**Her bir vardiyanın uzunluğu 8 saat olmalıdır.** Gece Vardiyaları'nın Olumsuz Etkileri başlıklı yazımızda 8 saatten fazla çalışmalarda kaza ve hata risklerinin arttığından bahsetmiştik. Halen yaygın olarak kullanılan 12 saatlik vardiyalar, ancak iş yoğunluğu düşük pozisyonlar için mümkündür.

**Personel, en fazla peş peşe 3 gece, mümkünse daha az sıklıkla, gece vardiyasına yazılmamalıdır.** Bir gece uyumadığında yorgunluk derecesi artan vücut, aynı zorlukla 3 gecedan fazla çalıştırıldığında, yorgunluğu atıp dinlenebilmesi için uykusuz

kalınan gece sayısından daha fazla bir dinlenme süresine ihtiyaç duyacaktır.

**Her gece vardiyasından sonra, asgari 24 saat dinleme süresi verilmeli ve bu dinlenme süresi haftalık izine denk getirilmemelidir.** Ayrıca, haftalık izin gününün gece vardiyasından kaç gün bırakılmamasına ve haftalık izin gününün bitişini takip eden ilk vardiyanın gece vardiyası olmamasına dikkat edilmelidir.

**Haftalık izinlerin mümkünse hafta sonuna denk getirilmesi sağlanmalıdır.**

**Tüm personel, her vardiyada eşit sayılarda çalışmalıdır.**

**Vardiya planı çalışanlar tarafından ön görülebilir olmalıdır.** Çalışanlar, takvim üzerinde kısa bir hesaplama yaparak 2-3 hafta sonra hangi vardiyalarda çalışacakları ve hangi gün izin yapacakları anlayabilmelidir.

Bu faktörlere göre vardiya planlaması yapmak çok bilinmeyenli bir denklemin çözümü gibidir. Hatta ağırdaki ilave faktörler bu denklemin çözümünü engellemektedir.

Kaza ve hata risklerinin az olması nedeniyle 8 saatlik vardiyaların tercih edilmesi halinde, vardiya değişimleri daha sık olacağından personelin yolda geçirdiği süreler ve yol masrafları artacaktır. Özellikle büyük şehirlerde, personel dinlenme zamanının büyük kısmını ulaşım araçlarında geçirmek durumunda kalacaktır. Güvenlik personeli, bu nedenle 12 saatlik vardiyaları tercih etmektedir.

Ücretlerin az olması nedeniyle, güvenlik personelinin fazla mesai yapmak istemesi, hatta fazla mesai imkanı olmayan işlere rahat göstermemesi vardiya planlarının olumsuz etkileyen bir husustur.

Güvenlik görevlileri, izin ücretlerini işten ayrılmaya ihtimaline karşılık yedekte tutmak için yıllık ücretli izin haklarını kullanmama eğilimine sahiptirler. Bu eğilim, bir çok işverenin kısa vadeli çözümlere rahat etmesi nedeniyle karşılık bulabilmektedir.

Güvenlik görevlilerinin daha yüksek ücretlerle aniden işten ayrılmak istemeleri halinde izin parasından ve kıdem tazminatından vaz geçebilmeleri, işveren tarafından kazanç kalemi olarak görülmektedir. Bu nedenle, izin parası ve ihbar tazminatı karşılıkları olarak bırakılabilmekte, dolayısıyla vardiya planlamalarında problemler yaratan ani işten ayrılmalarla sıkça karşılaşılabilir.