

SEKTÖREL BÜLTEN

SAĞLIK, GÜVENLİK, REFAH



Haziran, 2026

BANKACILIK & FİNANS

BANK

Editörden



Axera HSE olarak, her ay sağlık, güvenlik ve refah alanlarındaki güncel gelişmeleri, sektörel riskleri, küresel trendleri ve kritik noktaları bir araya getirerek sizlere kapsamlı bir değerlendirme sunmayı amaçlıyoruz.

Amacımız kurumların güvenlik kültürünü güçlendirmelerine, çalışan refahını artırmalarına ve operasyonel mükemmellik hedeflerine ulaşmalarına katkı sağlamaktır.

Bu bültende; seçtiğimiz sektörün öne çıkan risklerini, iyi uygulama örneklerini ve Axera HSE perspektifiyle hazırladığımız analizleri bulabilir, güvenli ve sürdürülebilir iş ortamları oluşturma yolculuğunuzda destek olarak değerlendirmelere ulaşabilirsiniz.



Bankacılık ve Finanstı İSG: İnsan, Güven ve Süreklilik

Axera HSE Sektörel Bülten'de bu ay bankacılık ve finans sektörüne odaklanıyoruz. Şubeler, genel müdürlükler, çağrı merkezleri, operasyon merkezleri ve dijital bankacılık altyapıları; yüksek dikkat, güven ve kesintisiz hizmet gerektiren çalışma ortamlarıdır. Bu dinamik yapı içinde iş sağlığı ve güvenliği (İSG), yalnızca mevzuat uyumunun değil; operasyonel sürekliliğin, hizmet kalitesinin, bilgi güvenliğinin ve çalışan refahının temel unsurlarından biri haline gelmektedir.

Psikososyal riskler, yoğun iş temposu, uzun süreli ekran kullanımı, ergonomi, müşteri etkileşimleri ve hibrit çalışma modelleri, dijitalleşme, uzaktan çalışma ve yapay zeka destekli süreçlerin yaygınlaşması çalışma biçimlerini ve risk profilini sürekli olarak dönüştürmektedir. Bu nedenle bu ayki bültenimizde; bankacılık ve finans sektörüne özgü kritik riskleri, kontrol yaklaşımlarını, iyi uygulama örneklerini ve İSG kültürünü güçlendirmeye yönelik yöntemleri Axera HSE perspektifiyle ele alıyoruz.



İçindekiler

Editörden

Sektörün Nabzı

Türkiye’de Sektörel İSG Gündemi

Küresel İSG Trendleri

Kritik Riskler ve Kontrol Yönetimi

Şube ve Operasyon Merkezlerinde İSG

Ergonomi ve Dijital Çalışma Ortamları

Psikososyal Riskler ve Çalışan Refahı

İyi Uygulama Örnekleri

Vaka Analizi

Safety Game



Bankacılık ve Finans Sektöründe Dönüşen Risk Profili

Bankacılık ve finans sektörü; dijital dönüşüm, yapay zeka uygulamalarının yaygınlaşması, değişen müşteri beklentileri ve artan düzenleyici gerekliliklerin etkisiyle önemli bir değişim sürecinden geçmektedir. Geleneksel şube bankacılığı yerini giderek daha fazla dijital kanallara bırakırken; mobil bankacılık, uzaktan müşteri edinimi, açık bankacılık uygulamaları ve veri odaklı hizmet modelleri sektörün rekabet dinamiklerini yeniden şekillendirmektedir. Bununla birlikte operasyonel dayanıklılık, siber güvenlik, veri gizliliği ve iş sürekliliği, bankaların en önemli stratejik öncelikleri arasında yer almaktadır.

Türkiye'de bankacılık sektörü, güçlü teknolojik altyapısı ve yüksek dijitalleşme oranıyla dünyanın önde gelen finans ekosistemlerinden biri olarak öne çıkmaktadır. Bankalar, yapay zeka destekli müşteri hizmetleri, otomasyon sistemleri ve veri analitiği yatırımlarını artırırken; operasyonel verimlilik kadar çalışan deneyimini ve organizasyonel dayanıklılığı da geliştirmeye odaklanmaktadır.

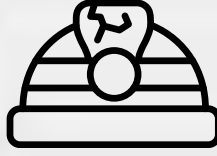
Bu dönüşüm, çalışanların görev tanımlarını ve çalışma biçimlerini de önemli ölçüde değiştirmektedir. Şube operasyonlarının yanında çağrı merkezleri, operasyon merkezleri, teknoloji ekipleri ve hibrit çalışma modelleri sektörün ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Dijitalleşme operasyonel verimliliği artırırken, çalışanların maruz kaldığı riskler de fiziksel risklerden çok bilişsel yük, yoğun ekran kullanımı, sürekli dikkat gereksinimi ve psikososyal etkilere doğru evrilmektedir.

2026'nın öne çıkan gündem başlıkları arasında yapay zeka destekli süreçlerin yaygınlaşması, operasyonel dayanıklılığın güçlendirilmesi, çalışan deneyiminin iyileştirilmesi, siber güvenlik farkındalığının artırılması ve sürdürülebilir insan kaynağı yönetimi yer almaktadır. Bankacılık ve finans sektöründe sürdürülebilir bir iş sağlığı ve güvenliği başarısının temelinde, teknolojiyi etkin kullanan, çalışanlarını koruyan ve güvenlik kültürünü kurumun ayrılmaz bir parçası haline getiren organizasyonlar yer alacaktır.

Bankacılık ve Finansta İSG Gündemi

İş Kazalarının Genel Görünümü

SGK’nın 2024 verileri, bankacılık ve finans sektöründe devamsızlık verileri iş sağlığı ve güvenliğinin yanı sıra refah süreçlerinin de dikkatle yönetilmesi gereken önemli bir risk alanı olmaya devam ettiğini göstermektedir.



890

Toplam İş Kazası Geçiren
Kişi Sayısı



5

Ölümlü İş Kazası



1.577 gün

İş Kazası Sonrası Toplam
İş Göremezlik



1

Meslek Hastalığı



292.425

Hastalık Sonrası Toplam
İş Göremezlik

Bankacılık ve Finansta Küresel İSG Yaklaşımları

Yapay Zeka Destekli Bankacılık ve Yeni Risk Profili

2026 itibarıyla yapay zeka, bankacılık sektöründe kredi değerlendirme, müşteri hizmetleri, dolandırıcılık tespiti, operasyon yönetimi ve veri analitiği gibi birçok sürecin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Bu dönüşüm operasyonel verimliliği artırırken çalışanların görev tanımlarını da değiştirmektedir.

Artık çalışanlar yalnızca işlemleri gerçekleştiren kişiler değil; yapay zeka tarafından üretilen çıktıları değerlendiren, doğrulayan ve yöneten uzmanlar haline gelmektedir. Bu durum sürekli dikkat gereksinimi, bilişsel iş yükü, dijital yorgunluk ve karar verme baskısı gibi yeni İSG risklerini beraberinde getirmektedir.

Küresel ölçekte birçok banka, yapay zeka dönüşümünü yalnızca teknoloji yatırımı olarak değil, çalışan sağlığı ve güvenliği açısından da değerlendirmektedir. İnsan odaklı tasarım, dijital yetkinlik eğitimleri ve bilişsel yükün dengelenmesine yönelik uygulamalar, yeni nesil İSG yaklaşımlarının önemli bileşenleri arasında yer almaktadır.

Hibrit Çalışma ve Dijital Ergonomi

Pandemi sonrasında kalıcı hale gelen hibrit çalışma modeli, bankacılık sektöründe iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarını yeniden şekillendirmiştir. Uluslararası finans kuruluşları artık yalnızca ofis ortamındaki ergonomiyi değil, ev ofislerini de güvenli çalışma ortamının bir parçası olarak değerlendirmektedir.

Uzun süre ekran karşısında çalışma, hareketsiz yaşam, uygunsuz çalışma alanları ve dijital yorgunluk; kas-iskelet sistemi rahatsızlıkları ile göz sağlığı açısından önemli riskler oluşturmaktadır. Bu nedenle küresel bankalar ergonomik ekipman desteği, düzenli ergonomi değerlendirmeleri, dijital mola uygulamaları ve ekran kullanım rehberlerini yaygınlaştırmaktadır.

Hibrit çalışma aynı zamanda çalışma saatlerinin yönetimi, iletişim yükü ve iş-yaşam dengesi açısından da yeni yaklaşımlar gerektirmektedir. Bu nedenle dijital ergonomi, modern bankacılık sektöründe İSG'nin temel bileşenlerinden biri olarak kabul edilmektedir.





Psikososyal Risklerin Kurumsal Risk Olarak Yönetilmesi

Küresel bankacılık sektöründe psikososyal riskler artık yalnızca insan kaynakları konusu olarak değil, kurumsal risk yönetiminin önemli bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Performans hedefleri, yoğun müşteri talepleri, değişen regülasyonlar ve sürekli bağlantıda olma beklentisi; çalışanların stres düzeyini artıran başlıca faktörler arasında yer almaktadır.

Birçok uluslararası banka psikolojik güvenlik, çalışan destek programları, tükenmişlik yönetimi ve yönetici farkındalık eğitimlerini İSG sistemlerine entegre etmektedir. Çalışanların kendilerini rahat ifade edebildiği, hata bildiriminde bulunabildiği ve destek alabildiği çalışma ortamlarının hem güvenlik kültürünü hem de operasyonel performansı güçlendirdiği kabul edilmektedir.

Bu yaklaşım, iş sağlığı ve güvenliğinin yalnızca fiziksel riskleri değil, çalışanların ruhsal ve sosyal iyilik halini de kapsayan bütüncül bir yönetim sistemi olduğunu göstermektedir.

Veri Merkezleri ve Kritik Operasyonlarda Dayanıklılık

Dijital bankacılığın yaygınlaşmasıyla birlikte veri merkezleri, operasyon merkezleri ve kritik teknoloji altyapıları finans sektörünün en önemli çalışma alanlarından biri haline gelmiştir. Bu tesislerde görev yapan çalışanlar, 7/24 kesintisiz hizmet sunan operasyonların sürekliliğinde kritik rol üstlenmektedir.

Küresel finans kuruluşları bu nedenle yalnızca bilgi güvenliğine değil; operasyon ekiplerinin çalışma koşullarına, vardiya yönetimine, acil durum hazırlıklarına ve iş sürekliliği planlarına da yatırım yapmaktadır. Özellikle kriz yönetimi, afet hazırlıkları ve siber olaylara müdahale süreçleri çalışan güvenliği ile operasyonel dayanıklılığı birlikte ele alan yeni nesil İSG uygulamalarını öne çıkarmaktadır.

ESG Yaklaşımı ve Çalışan Refahı

Son yıllarda çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) kriterleri bankacılık sektöründe yalnızca yatırım kararlarını değil, çalışan sağlığı ve güvenliği uygulamalarını da etkilemektedir. Küresel finans kuruluşları çalışan refahını, çeşitlilik ve kapsayıcılığı, psikolojik güvenliği ve sağlıklı çalışma ortamlarını sürdürülebilirlik stratejilerinin önemli bir parçası olarak değerlendirmektedir.

Birçok uluslararası banka artık yıllık sürdürülebilirlik raporlarında çalışan bağlılığı, tükenmişlik oranları, refah programları, eğitim saatleri ve iş sağlığı göstergelerine daha fazla yer vermektedir. Bu yaklaşım, çalışan sağlığını yalnızca yasal bir yükümlülük değil, kurumsal itibarı, müşteri memnuniyetini ve uzun vadeli performansı doğrudan etkileyen stratejik bir değer olarak ele almaktadır.



Kritik Risklere Odaklanma

Psikososyal Riskler ve İş Yüğü Yönetimi

Bankacılık sektörü; yoğun performans hedefleri, müşteri beklentileri, değişen regülasyonlar ve sürekli dikkat gerektiren operasyonları nedeniyle psikososyal risklerin en yoğun görüldüğü sektörlerden biridir. Uzun çalışma saatleri, zaman baskısı, hedef odaklı performans sistemi ve sürekli değişen iş süreçleri; çalışanlarda stres, tükenmişlik ve motivasyon kaybına neden olabilmektedir.

Kontrol Yaklaşımları

- Psikososyal risk değerlendirmelerinin düzenli yapılması
- İş yükü analizleri
- Çalışan destek programları (EAP)
- Psikolojik güvenlik kültürünün geliştirilmesi
- Yönetici farkındalık eğitimleri
- Düzenli çalışan memnuniyeti ölçümleri

Ergonomi ve Dijital Çalışma Ortamları

Bankacılık çalışanlarının büyük bölümü günün önemli kısmını bilgisayar başında geçirmektedir. Yanlış oturma pozisyonları, yetersiz ergonomik ekipmanlar, uzun süre hareketsiz çalışma ve yoğun ekran kullanımı kas-iskelet sistemi rahatsızlıkları ile göz yorgunluğu riskini artırmaktadır.

Kontrol Yaklaşımları

- Ergonomik çalışma istasyonları
- Ayarlanabilir masa ve koltuklar
- Monitör ve ekipman yerleşimi
- Düzenli mola uygulamaları
- Ergonomi eğitimleri
- Hibrit çalışma ortamlarının değerlendirilmesi

Müşteri Kaynaklı Şiddet ve Güvenlik Riskleri

Şubelerde görev yapan çalışanlar zaman zaman sözlü tehdit, fiziksel şiddet girişimi, dolandırıcılık girişimleri ve güvenlik olaylarıyla karşılaşabilmektedir. Özellikle nakit işlemlerinin yoğun olduğu şubelerde güvenlik riskleri daha yüksek seviyeye çıkabilmektedir.

Kontrol Yaklaşımları

- Fiziksel güvenlik sistemleri
- Alarm ve kamera sistemleri
- Güvenlik görevlisi desteği
- Şiddet olayları prosedürleri
- Kriz iletişimi eğitimleri
- Acil durum tatbikatları

Bilgi Güvenliği ve Dijital Operasyon Riskleri

Bankacılık sektöründe çalışan hataları, sosyal mühendislik saldırıları, kimlik avı girişimleri ve yanlış veri paylaşımı yalnızca bilgi güvenliği açısından değil, çalışanlar üzerinde psikolojik baskı oluşturan önemli operasyonel risklerdir.

Kontrol Yaklaşımları

- Düzenli siber güvenlik eğitimleri
- Kimlik avı simülasyonları
- Yetkilendirme kontrolleri
- Çok faktörlü kimlik doğrulama
- Güvenli uzaktan çalışma prosedürleri



Acil Durum ve İş Sürekliliği

Doğal afetler, yangınlar, elektrik kesintileri, siber saldırılar ve kritik sistem arızaları bankacılık hizmetlerinin kesintiye uğramasına neden olabilmektedir. Kesintisiz hizmet beklentisi nedeniyle bu tür olayların çalışan güvenliğiyle birlikte yönetilmesi gerekmektedir.

Kontrol Yaklaşımları

- İş sürekliliği planları
- Acil durum ekipleri
- Tahliye tatbikatları
- Alternatif operasyon merkezleri
- Veri merkezi yedekliliği
- Kriz yönetim ekipleri

Hibrit Çalışma ve Home-Office Güvenliği

Hibrit çalışma modelinin yaygınlaşmasıyla birlikte ergonomik olmayan ev çalışma ortamları, iletişim yoğunluğu, dijital yorgunluk ve iş-yaşam dengesi sorunları yeni risk alanları oluşturmuştur.

Kontrol Yaklaşımları

- Home-office ergonomi rehberleri
- Uzaktan çalışma politikaları
- Dijital mola uygulamaları
- Çalışma saatlerinin yönetimi
- Düzenli yöneticilik görüşmeleri
- Çalışan refahı programları

Risk Alanı	Olası Etkiler	Temel Kontroller
Psikososyal Riskler	Stres, tükenmişlik, hata artışı	İş yükü yönetimi, çalışan destek programı, psikolojik destek
Ergonomi	Kas-iskelet sistemi rahatsızlıkları	Ergonomik ekipman, mola yönetimi
Müşteri Kaynaklı Şiddet	Fiziksel ve psikolojik zarar	Güvenlik sistemleri, kriz prosedürleri
İş Sürekliliği	Hizmet kesintisi	İş sürekliliği planı, tatbikat, yedek operasyon merkezi
Hibrit Çalışma	Dijital yorgunluk, izolasyon	Home-office standartları, wellbeing programları

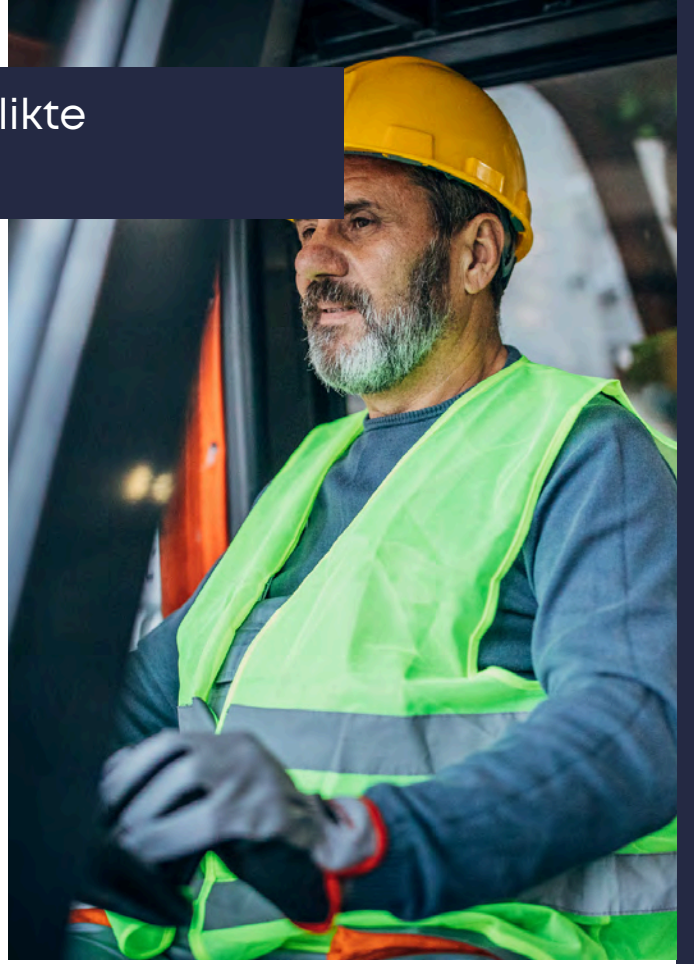


İnsan, Süreç ve Güvenliği Birlikte Yönetmek

Bankacılık ve finans sektöründe iş sağlığı ve güvenliği, yalnızca genel müdürlük ofisleriyle sınırlı değildir. Şubeler, çağrı merkezleri, operasyon merkezleri, nakit yönetim birimleri ve veri merkezleri; farklı risk profillerine sahip çalışma alanları olarak değerlendirilmelidir. Müşteriyle doğrudan temasın bulunduğu şubeler ile yüksek işlem hacminin yönetildiği operasyon merkezleri, hem çalışan güvenliği hem de hizmet sürekliliği açısından kritik öneme sahiptir.

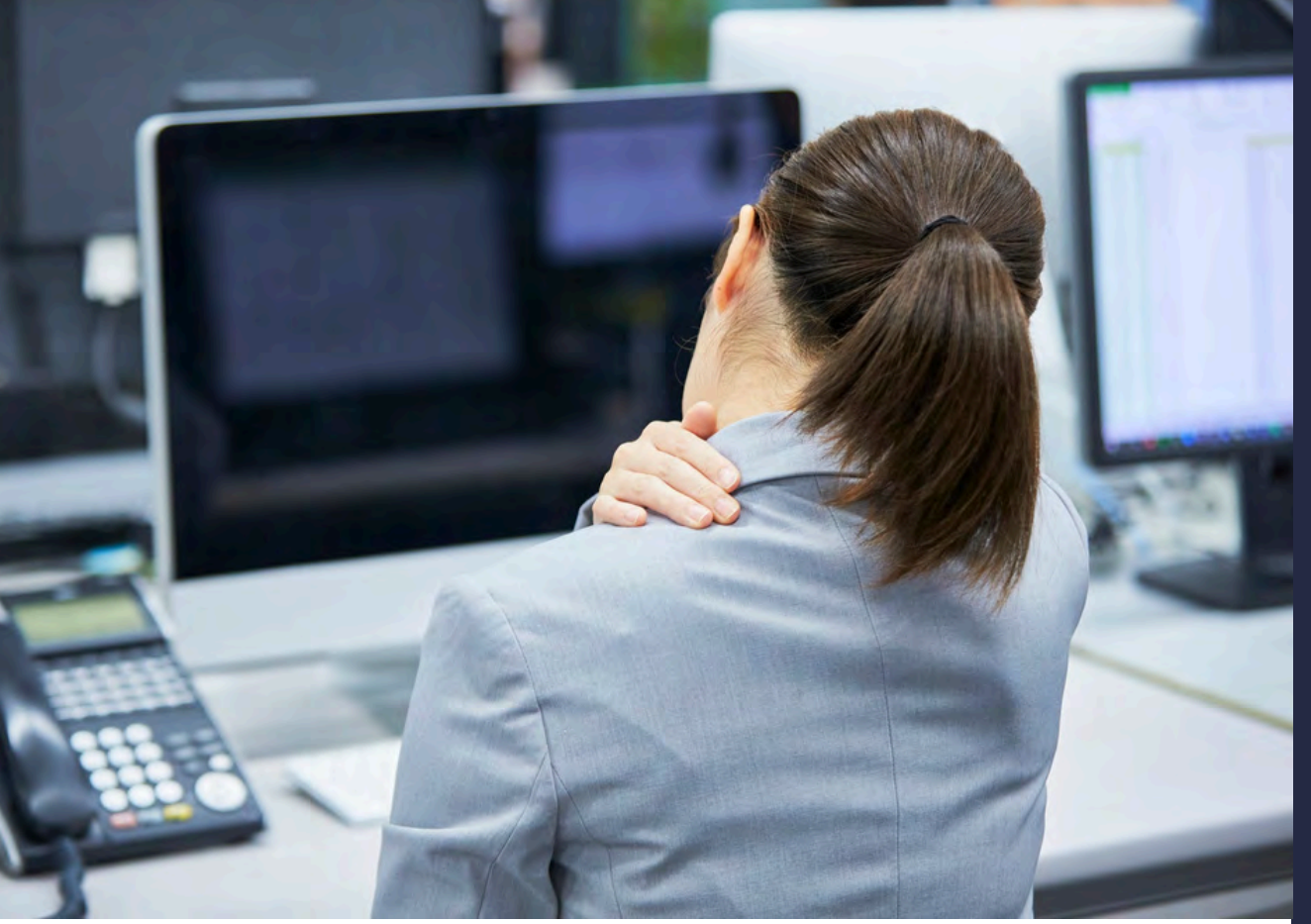
Şube çalışanları; yoğun müşteri trafiği, uzun süre ayakta veya oturarak çalışma, nakit işlemleri, sözlü şiddet ve güvenlik tehditleri gibi çeşitli risklerle karşı karşıya kalabilmektedir. Özellikle ödeme günleri, kampanya dönemleri ve yoğun işlem saatlerinde artan iş yükü, dikkat dağınıklığına ve hata olasılığının yükselmesine neden olabilmektedir. Bu nedenle fiziksel güvenlik önlemlerinin yanı sıra iş yükü planlaması ve çalışan destek uygulamaları da İSG yaklaşımının önemli bir parçasıdır.

Operasyon merkezlerinde ise riskler daha çok uzun süreli ekran kullanımı, tekrarlayan işlemler, yoğun konsantrasyon gerektiren süreçler ve vardiyalı çalışma sistemlerinden kaynaklanmaktadır. Sürekli dikkat gerektiren işlemler, bilişsel yorgunluk ve ergonomik sorunlara yol açabilir. Bunun yanında kritik finansal süreçlerde yapılan küçük bir hata dahi operasyonel kayıplara ve müşteri memnuniyetinin olumsuz etkilenmesine neden olabileceğinden, çalışan sağlığı ile operasyonel güvenilirlik bir bütün olarak ele alınmalıdır.



Küresel ölçekte birçok finans kuruluşu, şube ve operasyon merkezlerinde güvenlik kültürünü güçlendirmek amacıyla ergonomik çalışma alanları, davranış odaklı güvenlik uygulamaları, psikososyal risk değerlendirmeleri, düzenli acil durum tatbikatları ve çalışan destek programlarını yaygınlaştırmaktadır. Özellikle hibrit çalışma modelinin yaygınlaşmasıyla birlikte ofis, ev ve saha çalışma ortamlarını kapsayan bütüncül İSG uygulamaları önem kazanmıştır.

Etkili bir iş sağlığı ve güvenliği sistemi; fiziksel güvenlik, ergonomi, psikososyal risk yönetimi ve operasyonel dayanıklılığı birlikte ele almalıdır. Bankacılık sektöründe sürdürülebilir başarı, yalnızca teknolojik altyapının değil, çalışanların güvenli, sağlıklı ve destekleyici bir çalışma ortamında görev yapmasının sağlanmasıyla mümkün olacaktır.



Şube ve Operasyon Merkezlerinde Öne Çıkan Riskler

- Psikososyal riskler ve tükenmişlik
- Uzun süre ekran kullanımı
- Ergonomik kas-iskelet sistemi rahatsızlıkları
- Müşteri kaynaklı sözlü ve fiziksel şiddet
- Nakit ve değerli evrak güvenliği
- Kayma, takılma ve düşme
- Acil durum ve tahliye süreçleri

Etkin bir İSG Yönetimi için Öncelikli Odak Alanları

- Risk değerlendirmelerinin düzenli güncellenmesi
- Psikososyal risklerin sistematik olarak izlenmesi
- Ergonomik çalışma ortamlarının oluşturulması
- Acil durum hazırlıklarının test edilmesi
- Çalışan katılımı ve geri bildirim mekanizmalarının güçlendirilmesi
- Olay ve ramak kala bildirim kültürünün geliştirilmesi

Bankacılık sektöründe iş kazası sıklığı birçok sektöre göre düşük olsa da, bu durum risklerin az olduğu anlamına gelmemektedir. Günümüzde ergonomik sorunlar, psikososyal riskler, dijital çalışma yükü ve müşteri kaynaklı stres; çalışan sağlığını ve operasyonel performansı doğrudan etkileyen başlıca risk alanlarıdır. Bu nedenle etkili bir İSG sistemi, yalnızca fiziksel güvenliği değil, çalışan refahını ve organizasyonel dayanıklılığı da kapsamalıdır.

Bankacılıkta İSG'nin Değişen Yüzü

- Fiziksel riskler azalırken psikososyal riskler artmaktadır.
- Dijitalleşme bilişsel iş yükünü artırmaktadır.
- Hibrit çalışma yeni ergonomi ihtiyaçları doğurmaktadır.
- Operasyonel hata riski çalışan yorgunluğundan etkilenmektedir.
- Çalışan refahı iş sürekliliğinin önemli bir bileşeni haline gelmiştir.

Sağlıklı Çalışma İçin Pratik Öneriler

Ergonomik Çalışma Ortamının Temel İlkeleri

- Çalışma ekranı göz hizasında konumlandırılmalıdır.
- Sırtı destekleyen ayarlanabilir ofis koltukları kullanılmalıdır.
- Klavye ve fare, bilekleri zorlamayacak şekilde yerleştirilmelidir.
- Her 45-60 dakikada kısa hareket ve göz dinlendirme molaları verilmelidir.
- Çalışma alanında yeterli aydınlatma sağlanmalıdır.
- Dizüstü bilgisayar ile uzun süre çalışılıyorsa harici monitör, klavye ve fare tercih edilmelidir.

Dijital Yorgunluğu Azaltmanın 6 Yolu

- Bildirimleri yalnızca gerekli uygulamalarla sınırlandırın.
- Yoğun odak gerektiren işler için kesintisiz çalışma zamanları planlayın.
- Uzun çevrim içi toplantılar arasında en az 10 dakikalık mola verin.
- Gün içinde belirli aralıklarla gözlerinizi ekrandan uzaklaştırın (20-20-20 kuralını uygulayın).
- Aynı pozisyonda uzun süre çalışmaktan kaçının; kısa yürüyüş ve esneme hareketleri yapın.
- Mesai bitiminde dijital cihaz kullanımını sınırlandırarak zihinsel dinlenmeye zaman ayırın.



Sağlıklı Çalışma Ortamları, Sürdürülebilir Performansın Anahtarı

Bankacılık ve finans sektöründe çalışanların büyük çoğunluğu günün önemli bir bölümünü bilgisayar başında, yüksek dikkat ve konsantrasyon gerektiren görevlerde geçirmektedir. Dijital bankacılık hizmetlerinin yaygınlaşması, uzaktan çalışma modellerinin kalıcı hale gelmesi ve işlem hacimlerindeki artış, çalışanların ekran karşısında geçirdiği süreyi önemli ölçüde artırmıştır. Bu durum, ergonomi ve dijital çalışma ortamlarının iş sağlığı ve güvenliği açısından stratejik bir öncelik haline gelmesine neden olmuştur.

Ergonomik açıdan uygun olmayan çalışma istasyonları; boyun, sırt, bel, omuz ve el-bilek rahatsızlıkları başta olmak üzere kas-iskelet sistemi hastalıklarının gelişme riskini artırmaktadır. Bunun yanında uzun süre aynı pozisyonda çalışmak, yetersiz hareket etmek ve uygun olmayan ekipman kullanımı çalışanların fiziksel konforunu azaltırken, dikkat seviyesini ve iş verimliliğini de olumsuz etkileyebilmektedir. Özellikle operasyon merkezleri ve çağrı merkezleri gibi yoğun işlem hacmine sahip birimlerde ergonomik risklerin düzenli olarak değerlendirilmesi büyük önem taşımaktadır.



Dijital çalışma ortamlarının yaygınlaşmasıyla birlikte yalnızca fiziksel ergonomi değil, dijital ergonomi kavramı da ön plana çıkmaktadır. Sürekli ekran kullanımı, çoklu uygulamalar arasında çalışma, kesintisiz çevrim içi iletişim ve yoğun bildirim trafiği çalışanlarda göz yorgunluğu, bilişsel yük, dikkat dağınıklığı ve dijital yorgunluk gibi yeni riskler oluşturabilmektedir. Bu nedenle çalışma ortamlarının yalnızca fiziksel olarak değil, dijital iş akışları açısından da çalışanı destekleyecek şekilde tasarlanması gerekmektedir.

Hibrit çalışma modelinin yaygınlaşmasıyla birlikte ergonomi yönetimi ofis ortamının dışına taşınmıştır. Günümüzde birçok kurum, evden çalışan personelin kullandığı çalışma alanlarını da iş sağlığı ve güvenliği kapsamında değerlendirmekte; ergonomi rehberleri, çevrim içi değerlendirme araçları ve farkındalık eğitimleriyle çalışanlarını desteklemektedir. Çalışma alanının uygun şekilde düzenlenmesi, ekran ve oturma pozisyonunun doğru ayarlanması, düzenli hareket molaları verilmesi ve çalışma sürelerinin planlanması, hem çalışan sağlığını hem de iş performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Sektörde ergonomi artık yalnızca çalışan konforunu artıran bir uygulama olarak değil; hata oranlarının azaltılması, dikkat seviyesinin korunması, çalışan bağlılığının artırılması ve operasyonel sürekliliğin desteklenmesi açısından önemli bir yönetim aracı olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle kurumların ergonomiyi, dijital çalışma ortamları ve çalışan refahı uygulamalarıyla birlikte ele alması; sürdürülebilir, güvenli ve verimli çalışma kültürünün oluşturulmasına önemli katkı sağlamaktadır.

Sağlıklı Bir Güvenlik Kültürü, Çalışan Refahıyla Başlar

Bankacılık ve finans sektörü; yüksek sorumluluk gerektiren operasyonları, yoğun müşteri etkileşimi, performans hedefleri ve sürekli değişen düzenleyici gereklilikleri nedeniyle psikososyal risklerin yoğun olarak görüldüğü sektörler arasındadır. Hızlı karar alma süreçleri, kesintisiz hizmet beklentisi ve dikkat gerektiren işlemler, çalışanların zihinsel ve duygusal yükünü artırabilmektedir. Bu nedenle psikososyal risklerin etkin şekilde yönetilmesi, çalışan sağlığının korunması, operasyonel güvenilirlik ve hizmet kalitesi açısından kritik önem taşımaktadır.

Psikososyal riskler; iş yükünün dengesiz dağılımı, zaman baskısı, belirsiz rol ve sorumluluklar, müşteri kaynaklı olumsuz davranışlar, iletişim sorunları ve yetersiz yönetici desteği gibi birçok faktörden kaynaklanabilmektedir. Uzun süre devam eden bu durumlar; stres, tükenmişlik, dikkat dağınıklığı, motivasyon kaybı ve iş performansında düşüş gibi sonuçlara yol açabilmektedir. Bunun yanında çalışan bağlılığının azalması, devamsızlık oranlarının artması ve hata yapma olasılığının yükselmesi de kurumlar açısından önemli riskler oluşturmaktadır.

Son yıllarda küresel ölçekte faaliyet gösteren birçok finans kuruluşu, çalışan refahını kurumsal risk yönetiminin ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirmektedir. Psikolojik güvenliğin desteklenmesi, çalışanların görüş ve geri bildirimlerini rahatlıkla paylaşabildiği çalışma ortamlarının oluşturulması, yöneticilerin kapsayıcı liderlik becerilerinin geliştirilmesi ve çalışan destek programlarının yaygınlaştırılması bu yaklaşımın temel unsurları arasında yer almaktadır.



Çalışan refahı yalnızca ruh sağlığını değil; fiziksel sağlık, sosyal ilişkiler, iş-yaşam dengesi ve mesleki gelişim gibi birçok boyutu kapsamaktadır. Esnek çalışma modelleri, düzenli geri bildirim mekanizmaları, iyi planlanmış iş yükü yönetimi, mola kültürünün desteklenmesi ve sağlıklı iletişim ortamlarının oluşturulması, çalışanların hem bireysel iyilik halini hem de kurumsal performansı olumlu yönde etkilemektedir.

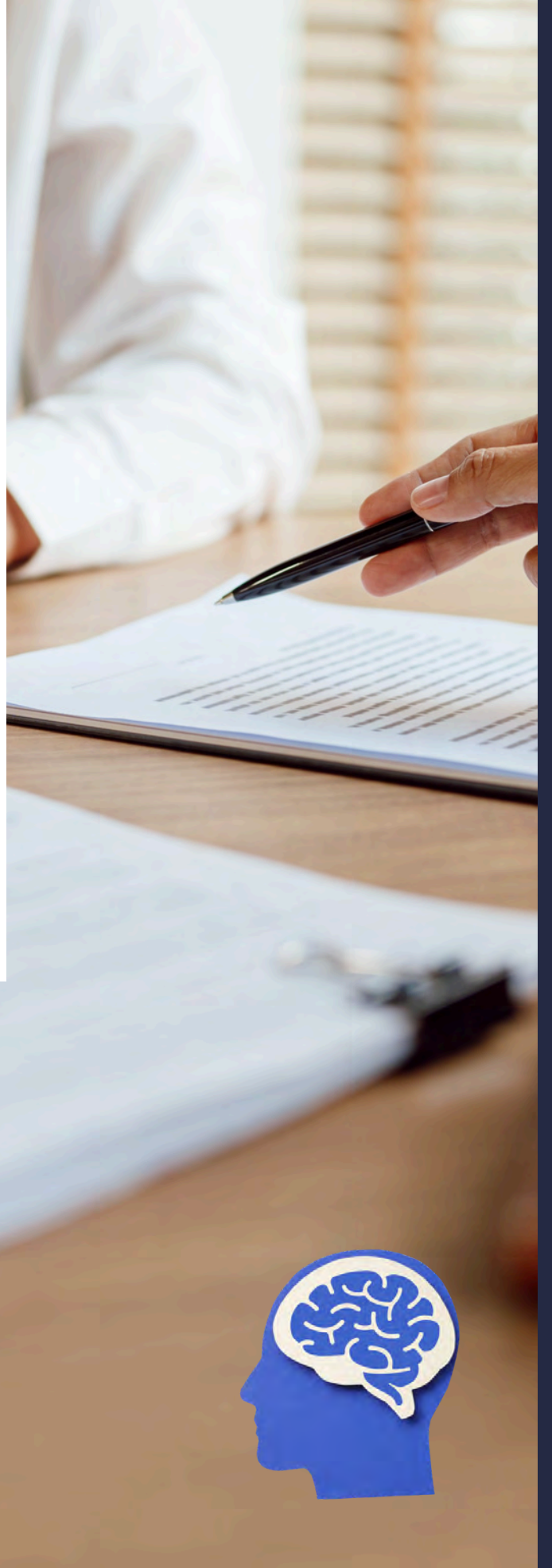
Bankacılık ve finans sektöründe sürdürülebilir başarı, yalnızca güçlü teknolojik altyapılar ve etkin risk yönetimiyle değil, çalışanların kendilerini güvende, değerli ve desteklenmiş hissettikleri bir çalışma kültürüyle mümkündür. Bu nedenle psikososyal risklerin proaktif olarak yönetilmesi ve çalışan refahını destekleyen uygulamaların yaygınlaştırılması, çağdaş iş sağlığı ve güvenliği anlayışının temel bileşenlerinden biri olarak görülmelidir.

Psikososyal Risklere İşaret Eden Erken Belirtiler

- Sürekli yorgunluk ve enerji kaybı
- Dikkat dağınıklığı ve hata oranında artış
- İşe karşı motivasyon kaybı
- Yoğun stres ve kaygı hissi
- Uyku düzeninde bozulmalar
- Çalışanlar arasında iletişim ve iş birliğinde zayıflama
- Devamsızlık veya işe bağlılıkta azalma

Çalışan Refahını Destekleyen Uygulamalar

- Düzenli çalışan memnuniyeti ve geri bildirim anketleri
- Psikolojik destek ve çalışan yardım programları (EAP)
- İş yükü ve vardiya planlamasının dengeli yapılması
- Yönetici ve liderlere psikolojik güvenlik eğitimleri
- Esnek çalışma uygulamaları ve iş-yaşam dengesi politikaları
- Refah, stres yönetimi ve farkındalık eğitimleri





HSBC – Mental Health First Aiders

HSBC, çalışan sağlığını yalnızca fiziksel güvenlik kapsamında değil, ruhsal sağlık ve çalışan refahı perspektifiyle ele almaktadır. Banka, farklı ülkelerde uyguladığı Mental Health First Aider (MHFA) programı ile çalışanların ruh sağlığı konusunda ilk desteği alabilecekleri gönüllü temsilciler yetiştirmektedir. Bunun yanında esnek çalışma uygulamaları, çalışan destek hizmetleri, iyi oluş programları ve liderlere yönelik farkındalık eğitimleriyle psikolojik güvenlik kültürünü güçlendirmeyi hedeflemektedir. HSBC'nin yaklaşımı, çalışanların kendilerini güvende hissedebildiği, ihtiyaç duyduklarında destek alabilecekleri ve ruh sağlığının iş yaşamının doğal bir parçası olarak değerlendirildiği bir çalışma ortamı oluşturmayı amaçlamaktadır.

DBS Bank - JoySpace – Çalışanların Ruh Halini İzleyen Dijital Refah Platformu

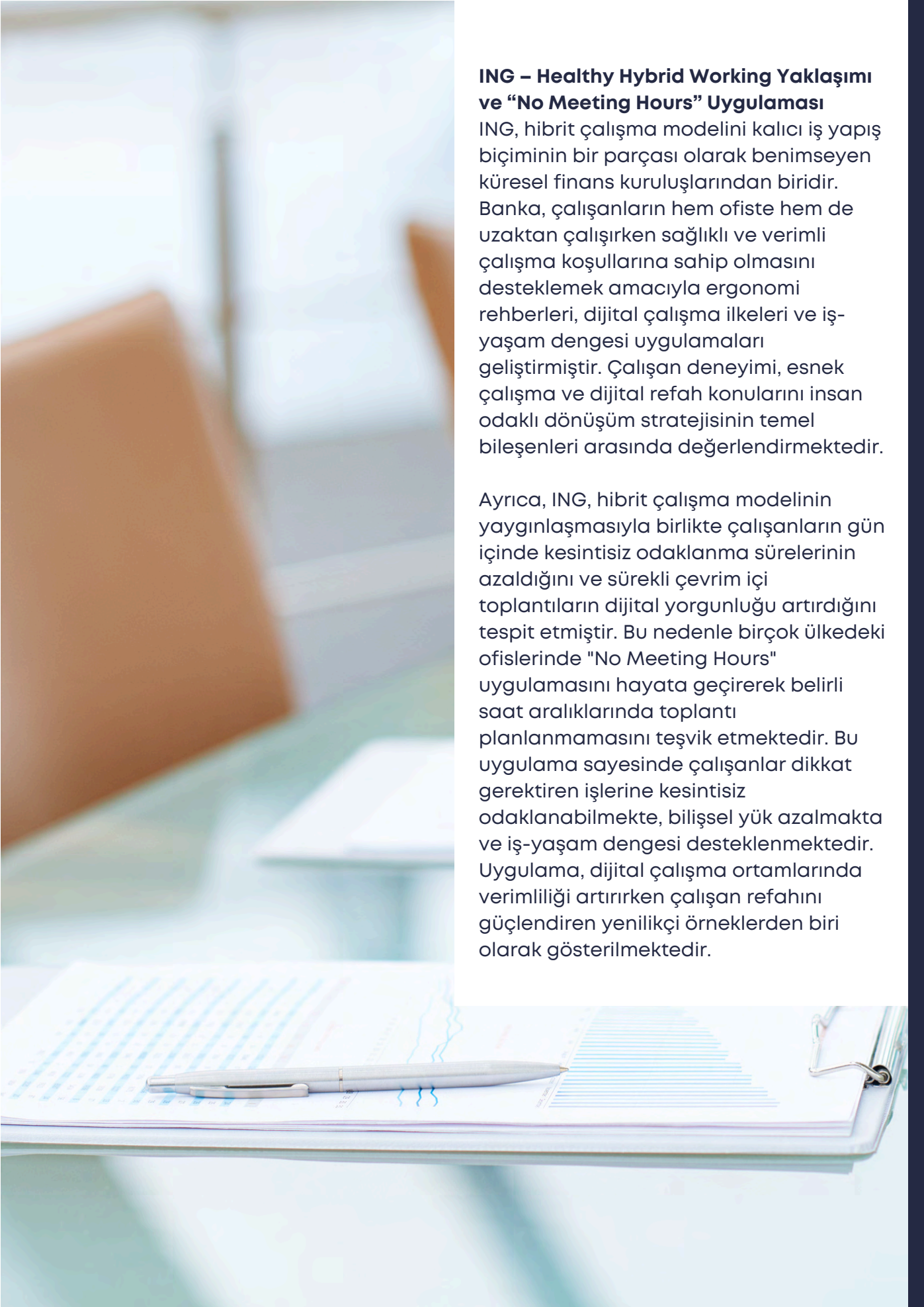
DBS Bank, "JoySpace" adlı dijital platform ile çalışanların günlük ruh halini anonim olarak takip etmelerine imkan tanımaktadır. Platform, stres düzeyi, enerji seviyesi ve genel iyi oluş hakkında çalışanlardan kısa geri bildirimler almakta; sonuçlar ekip bazında analiz edilerek yöneticilere çalışma ortamının iyileştirilmesine yönelik içgörüler sunmaktadır.

Bu uygulama sayesinde yöneticiler yalnızca performans göstergelerini değil, ekiplerinin psikolojik durumunu da takip edebilmekte ve gerekli destek mekanizmalarını daha erken devreye alabilmektedir.

ING – Healthy Hybrid Working Yaklaşımı ve “No Meeting Hours” Uygulaması

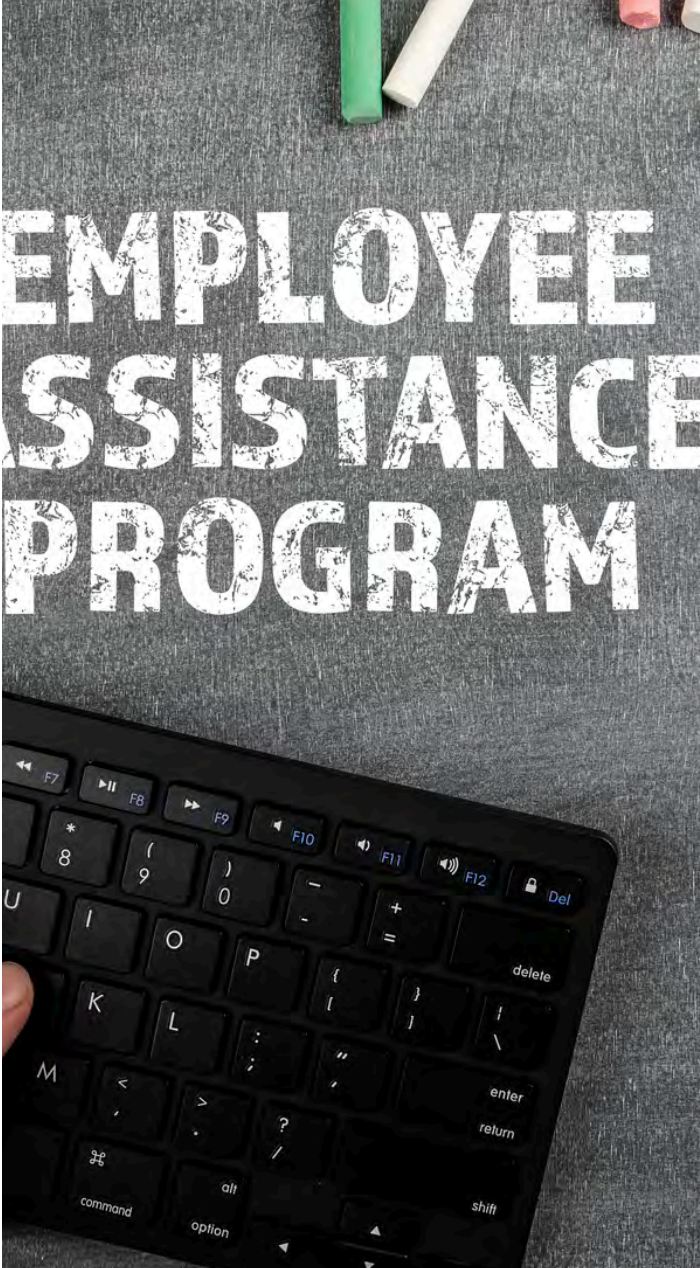
ING, hibrit çalışma modelini kalıcı iş yapış biçiminin bir parçası olarak benimseyen küresel finans kuruluşlarından biridir. Banka, çalışanların hem ofiste hem de uzaktan çalışırken sağlıklı ve verimli çalışma koşullarına sahip olmasını desteklemek amacıyla ergonomi rehberleri, dijital çalışma ilkeleri ve iş-yaşam dengesi uygulamaları geliştirmiştir. Çalışan deneyimi, esnek çalışma ve dijital refah konularını insan odaklı dönüşüm stratejisinin temel bileşenleri arasında değerlendirmektedir.

Ayrıca, ING, hibrit çalışma modelinin yaygınlaşmasıyla birlikte çalışanların gün içinde kesintisiz odaklanma sürelerinin azaldığını ve sürekli çevrim içi toplantıların dijital yorgunluğu artırdığını tespit etmiştir. Bu nedenle birçok ülkedeki ofislerinde "No Meeting Hours" uygulamasını hayata geçirerek belirli saat aralıklarında toplantı planlanmamasını teşvik etmektedir. Bu uygulama sayesinde çalışanlar dikkat gerektiren işlerine kesintisiz odaklanabilmekte, bilişsel yük azalmakta ve iş-yaşam dengesi desteklenmektedir. Uygulama, dijital çalışma ortamlarında verimliliği artırırken çalışan refahını güçlendiren yenilikçi örneklerden biri olarak gösterilmektedir.



Standard Chartered – Wellbeing Programme

Standard Chartered, çalışan refahını fiziksel sağlık, ruh sağlığı, finansal iyi oluş ve sosyal destek başlıkları altında bütüncül şekilde ele almaktadır. Banka, çalışan destek programları, psikolojik danışmanlık hizmetleri, stres yönetimi eğitimleri ve sağlık farkındalık etkinlikleriyle çalışanların iyi oluşunu desteklemektedir. Aynı zamanda yöneticilere yönelik eğitimlerle psikolojik güvenliğin geliştirilmesi ve kapsayıcı bir çalışma kültürünün oluşturulması hedeflenmektedir.



JPMorgan Chase – Employee Assistance Program (EAP)

JPMorgan Chase, çalışanlarına ve aile bireylerine yönelik kapsamlı bir Employee Assistance Program (EAP) yürütmektedir. Program kapsamında psikolojik danışmanlık, finansal danışmanlık, aile desteği ve kriz dönemlerine yönelik profesyonel hizmetler sunulmaktadır. Banka ayrıca çalışanların ruh sağlığını destekleyen eğitimler, sağlık programları ve esnek çalışma uygulamalarıyla iş-yaşam dengesini güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu yaklaşım, çalışan refahını kurumsal sürdürülebilirliğin önemli unsurlarından biri olarak ele almaktadır.



Deutsche Bank - Speak Up Kültürü ile Psikolojik Güvenliğin Desteklenmesi

Deutsche Bank, çalışanların etik ihlaller, güvenlik endişeleri ve çalışma ortamına ilişkin riskleri çekinmeden bildirebilecekleri "Speak Up" kültürünü desteklemektedir. Banka, güvenli bildirim kanalları oluşturarak çalışanların görüşlerini özgürce paylaşabilecekleri bir ortam oluşturmayı amaçlamaktadır. Bu yaklaşım yalnızca etik yönetimi değil, aynı zamanda psikolojik güvenliği ve kurumsal öğrenme kültürünü de güçlendiren önemli bir uygulama olarak değerlendirilmektedir.

Lloyds Banking Group - Ruh Sağlığını Kurumsal Kültürün Bir Parçası Haline Getirmek

Lloyds Banking Group, çalışan ruh sağlığını desteklemeyi yalnızca bir yan hak olarak değil, kurumsal sürdürülebilirliğin temel unsurlarından biri olarak ele almaktadır. Banka bünyesinde binlerce Mental Health First Aider (MHFA) gönüllüsü görev yapmakta; bu kişiler ruh sağlığı konusunda ilk destek noktası olarak çalışanlara rehberlik etmektedir. Ayrıca üst yönetim de psikolojik dayanıklılık eğitimlerine katılmakta, çalışanlara ve topluma yönelik farkındalık projeleri gerçekleştirilmektedir.

Case Study 1: Şubede Müşteri Kaynaklı Şiddet Olayı

Olay

Yoğun müşteri trafiğinin yaşandığı bir banka şubesinde, işlemin beklenenden uzun sürmesi nedeniyle bir müşteri ile çalışan arasında sözlü tartışma yaşanmıştır. Tartışmanın büyümesi üzerine müşteri tehditkâr davranışlarda bulunmuş, güvenlik görevlisinin müdahalesiyle olay kontrol altına alınmıştır. Fiziksel yaralanma yaşanmamış olsa da olaydan etkilenen çalışanlar için psikolojik destek süreci başlatılmıştır.

Nedenler

- Yoğun müşteri trafiği
- Uzayan işlem süreleri
- Yetersiz kriz iletişimi
- Artan müşteri stresi

Aksiyonlar

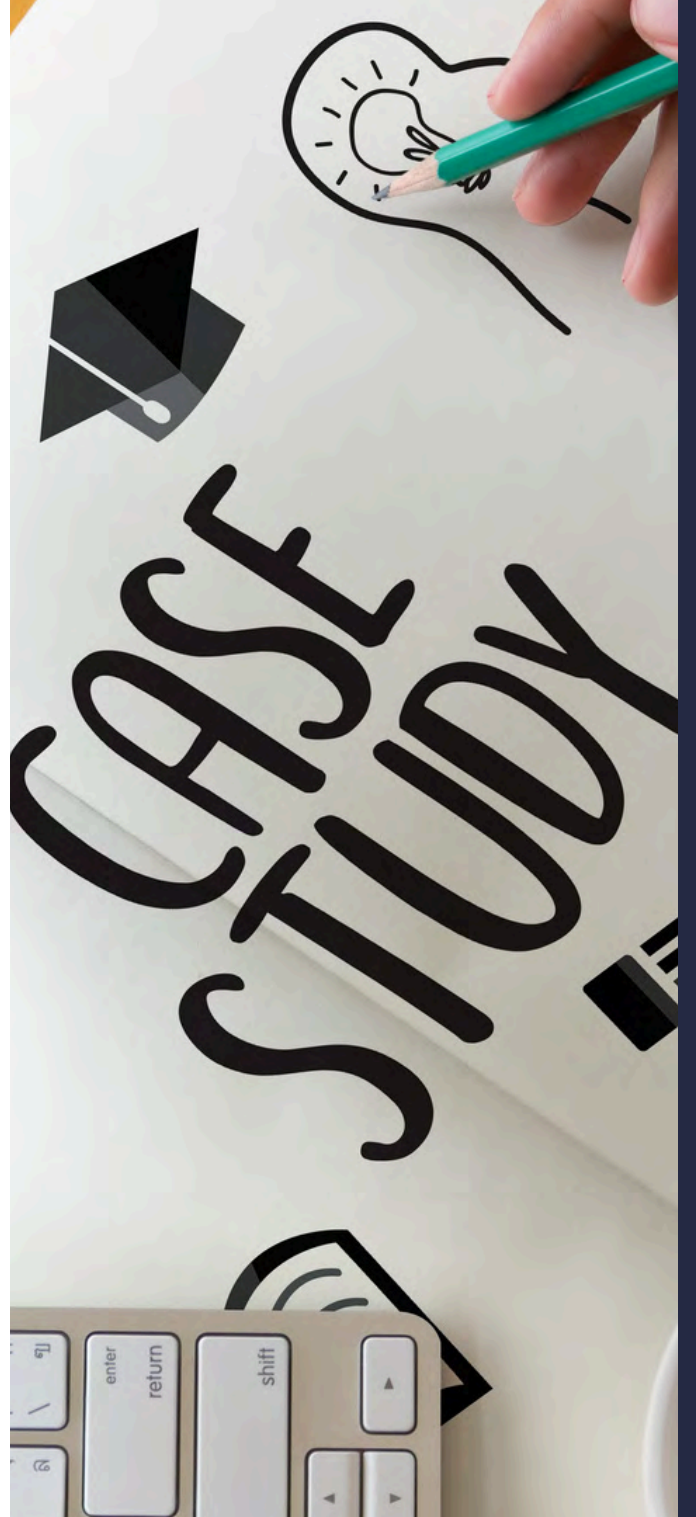
- Şubedeki panik alarm sistemi güncellendi.
- Güvenlik görevlilerine kriz yönetimi eğitimi verildi.
- Çalışanlara müşteriyle zor durumlarda iletişim eğitimi düzenlendi.
- Olay sonrası psikolojik destek hizmeti sunuldu.
- Benzer olayların raporlanması için standart bildirim süreci oluşturuldu.

Sonuç

Yapılan iyileştirmelerin ardından çalışanların güvenlik algısı güçlenmiş, benzer olaylara müdahale süresi kısalmış ve olay bildirimlerinde artış sağlanmıştır. Ayrıca çalışanlar, karşılaştıkları riskleri daha erken raporlamaya başlamış ve güvenlik kültürünün gelişimine katkı sunmuştur.

Öğrenilen Ders

Müşteri kaynaklı şiddet olaylarında yalnızca fiziksel güvenlik önlemleri yeterli değildir. Etkin iletişim becerileri, düzenli eğitimler, olay sonrası destek mekanizmaları ve güçlü bir raporlama kültürü, çalışanların güvenliğini ve kurumsal dayanıklılığı artıran temel unsurlardır.



Case Study 2: Ergonomik Olmayan Çalışma Ortamı Nedeniyle Kas-İskelet Sistemi Rahatsızlıklarının Artması

Olay

Bir bankanın operasyon merkezinde çalışan personelin önemli bir bölümünde boyun, sırt ve bel ağrıları nedeniyle sağlık birimine başvurular artmıştır. Yapılan değerlendirmelerde çalışanların uzun süre aynı pozisyonda çalıştığı, monitör yüksekliklerinin uygun olmadığı ve düzenli mola alışkanlığının bulunmadığı tespit edilmiştir.

Nedenler

- Ergonomik olmayan çalışma istasyonları
- Uzun süre hareketsiz çalışma
- Yetersiz mola kültürü
- Çalışanların ergonomi konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması

Aksiyonlar

- Tüm çalışma istasyonlarında ergonomi değerlendirmesi gerçekleştirildi.
- Ayarlanabilir monitör, sandalye ve ekipman kullanımı yaygınlaştırıldı.
- Çalışanlara ergonomi ve doğru oturma teknikleri konusunda eğitim verildi.
- Düzenli hareket ve göz dinlendirme molaları teşvik edildi.

Sonuç

İyileştirmelerin ardından kas-iskelet sistemi şikayetlerinde azalma gözlenmiş, çalışan memnuniyetinde artış sağlanmış ve uzun süreli sağlık kaynaklı devamsızlıkların önüne geçilmiştir.

Öğrenilen Ders

Ergonomi yalnızca çalışan konforunu artıran bir uygulama değil; sağlık sorunlarını, dikkat kaybını ve operasyonel hata riskini azaltan önemli bir iş sağlığı ve güvenliği unsurudur.



Case Study 3: Kimlik Avı (Phishing) Saldırısı Sonrası Operasyonel Baskı

Olay

Bir banka çalışanı, kurumsal görünümlü sahte bir e-postayı gerçek sanarak bağlantıya tıklamış ve olay bilgi güvenliği ekibi tarafından kısa sürede tespit edilmiştir. Teknik risk kontrol altına alınmasına rağmen olay sonrasında çalışan üzerinde yoğun stres oluşmuş, ekip içinde benzer hata yapma kaygısı artmıştır.

Nedenler

- Yoğun iş temposu
- Sürekli gelen e-postalar
- Dikkat dağınıklığı
- Siber güvenlik farkındalığının yetersiz olması

Aksiyonlar

- Tüm çalışanlar için phishing simülasyonları gerçekleştirildi.
- Siber güvenlik farkındalık eğitimleri güncellendi.
- Benzer olayların cezalandırılmadan raporlanmasını teşvik eden bildirim kültürü güçlendirildi.
- Riskli e-postaların otomatik filtrelenmesine yönelik teknik iyileştirmeler yapıldı.

Sonuç

Phishing simülasyonlarında başarı oranı yükselmiş, çalışanların şüpheli e-postaları bildirme oranı artmış ve bilgi güvenliği olaylarına müdahale süresi kısalmıştır.

Öğrenilen Ders

Siber güvenlik yalnızca teknoloji ekiplerinin sorumluluğu değildir. Çalışan farkındalığı ve güçlü bir raporlama kültürü, bilgi güvenliğinin en önemli savunma mekanizmalarından biridir.

Case Study 4: Hibrit Çalışmada Dijital Tükenmişlik

Olay

Hibrit çalışma modeline geçilmesinin ardından bir finans kuruluşunda çevrim içi toplantı sayısı ve ekran başında geçirilen süre önemli ölçüde artmıştır. Çalışan anketlerinde dikkat dağınıklığı, zihinsel yorgunluk ve motivasyon kaybına ilişkin geri bildirimler öne çıkmıştır.

Nedenler

- Sürekli çevrim içi toplantılar
- Yoğun ekran kullanımı
- İş-yaşam sınırlarının belirsizleşmesi
- Yetersiz dinlenme süreleri

Aksiyonlar

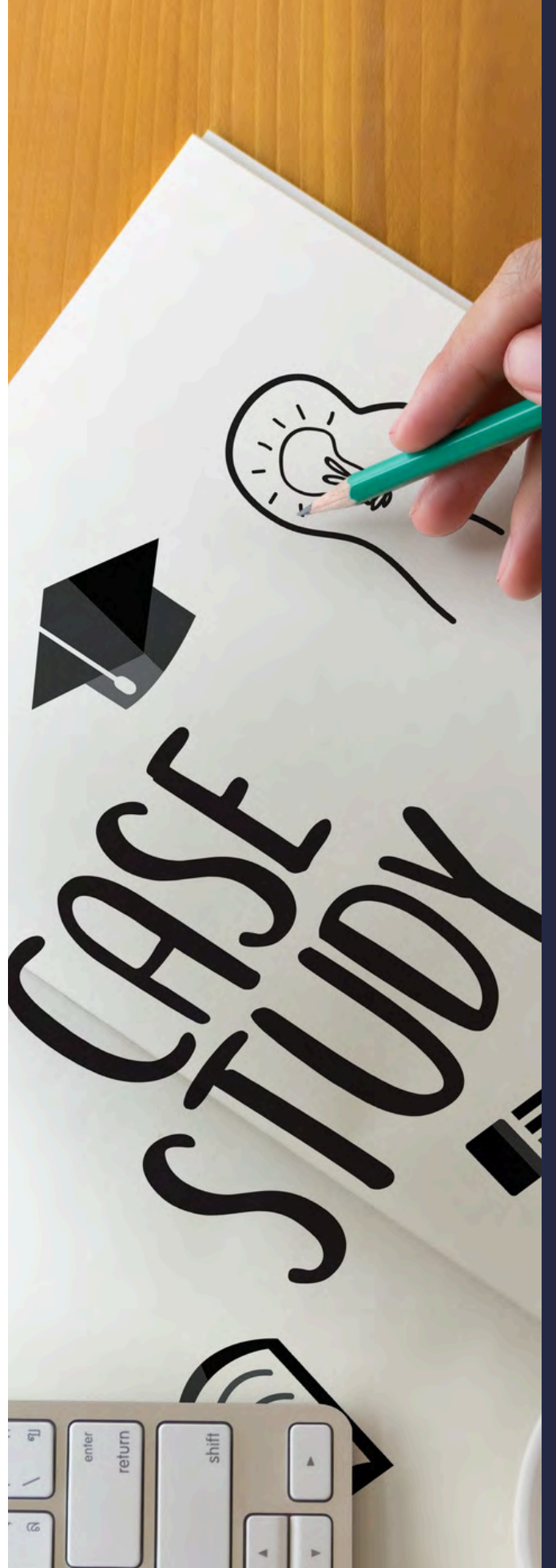
- Toplantısız odaklanma saatleri uygulamaya alındı.
- Toplantı süreleri yeniden düzenlendi.
- Dijital refah ve zaman yönetimi eğitimleri verildi.
- Yöneticilere ekiplerin iş yükünü dengeleyecek planlama araçları sunuldu.

Sonuç

Çalışan memnuniyetinde artış sağlanırken dijital yorgunluğa ilişkin geri bildirimlerde azalma gözlemlendi. Ayrıca odaklanma süreleri uzadı ve ekiplerin verimliliği olumlu yönde etkilendi.

Öğrenilen Ders

Dijital çalışma modellerinde verimlilik yalnızca teknoloji yatırımlarıyla değil, çalışanların bilişsel yükünü dengeleyen uygulamalarla sürdürülebilir hale getirilebilir.



BEHAVIOUR CHECK

Aşağıdaki davranışları bugün gerçekleştirdiysen işaretle
Kaç tanesini tamamladın?

 DOĞRU OTURUŞ Ergonomik oturuşumu kontrol ettim. ☐	 HAREKET MOLASI En az 5 dakika hareket molası verdim. ☐	 GÖZLERE MOLA 20-20-20 kuralını uyguladım. ☐	 SU İÇTİM Bugün yeterli miktarda su içmeyi hatırladım. ☐
 NEFES AL, RAHATLA Stresimi azaltmak için derin nefes egzersizi yaptım. ☐	 İLETİŞİM KURDUM Bir arkadaşım ile olumlu bir iletişim kurdum. ☐	 İŞİĞA ÇIKTIM Gün içinde kısa da olsa gün ışığında vakit geçirdim. ☐	 SINIR KOYDUM İş-yaşam dengesini korumak için kendime sınır koydum. ☐
 SAĞLIKLI BESLENDİM Dengeli ve sağlıklı beslenmeyi tercih ettim. ☐	 BİLGİ GÜVENLİĞİ Bilgisayarımı kilitledim veya gizliliğime dikkat ettim. ☐	 GÜVENLİ ÇALIŞTIM Riskli bir durumu fark ettim ve gerekli önlemi aldım veya bildirdim. ☐	 KENDİME ZAMAN AYIRDIM Bugün kendim için keyif aldığım bir şey yapmaya zaman ayırdım. ☐
 ÇALIŞMA ALANIMI DÜZENLEDİM Masamı ve çalışma alanımı düzenli tuttum. ☐	 ACİL DURUMA HAZIRIM Acil çıkış yollarını ve toplanma alanını kontrol ettim. ☐	 DESTEK OLDUM Bir arkadaşımın işini kolaylaştıracak küçük bir destek verdim. ☐	 ZİHİNSEL MOLAM Kısa bir mola verip zihnimi dinlendirdim. ☐

Her işaretlediğin güvenli davranış, daha sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamına atılmış bir adımdır.

Bugün aldığın küçük bir önlem, yarın önlenmiş bir olay olabilir.

RoSPA Health & Safety Awards 2026 Kazananlar Açıklandı!

30 Haziran'da Londra'daki Grosvenor House'da gerçekleşecek 70. yıl ödül töreni için geri sayım başladı. ✨

Ödül kazanan tüm katılımcıları tebrik ederiz.

- 🏆 Pegasus Airlines
- 🏆 Watsons Türkiye
- 🏆 Aselsan
- 🏆 Garanti BBVA
- 🏆 Çayeli Bakır İşletmeleri A.Ş.
- 🏆 Sanko Enerji
- 🏆 Anadolu Efes
- 🏆 Referans Holding
- 🏆 Fiba Yenilenebilir Enerji
- 🏆 Egis in Türkiye
- 🏆 PMTM Campus - Torbalı Plant

Kazananlar arasında yerinizi almak için bizimle iletişime geçin!





Okuduğunuz için teşekkür ederiz.
Bir sonraki bülteni birlikte şekillendirelim.



www.axerahse.com



info@axerahse.com



[@axerahse](https://www.instagram.com/axerahse)



[/axerahse](https://www.linkedin.com/company/axerahse)