

**Psikososyal Güvenlik:
Çalışan Refahından İş Güvenliğine**
Editör: Doç. Dr. Serap TEPE



Doç. Dr. Pınar BAYKAN

Doç. Dr. Savaş KANBUR

Dr. Öğr. Üyesi Gamze KAĞAN

Dr. Öğr. Üyesi M. Demet OKUDAN ALTINDAŞ

Öğr. Gör. Dr. Ahmet ÇABUK

Öğr. Gör. Dr. Selin ASLANTAŞ

Öğr. Gör. Muhammed Fatih CELEP

Öğr. Gör. Zeyneb ARINIK

Erg. Gamze TORUN

Klinik Psk. Esra TOSUN

Klinik Psk. Selçuk ŞEN

Miraç Fatma UZUN

ISBN: 978-625-6181-65-6

Ankara- 2024

**PSİKOSOSYAL GÜVENLİK:
ÇALIŞAN REFAHINDAN İŞ GÜVENLİĞİNE**

EDİTÖR

Doç. Dr. Serap TEPE
ORCID ID:0000-0002-9723-6049

YAZARLAR

Doç. Dr. Pınar BAYKAN¹

Doç. Dr. Savaş KANBUR²

Dr. Öğr. Üyesi Gamze KAĞAN³

Dr. Öğr. Üyesi M. Demet OKUDAN ALTINDAŞ⁴

Öğr. Gör. Dr. Ahmet ÇABUK⁵

Öğr. Gör. Dr. Selin ASLANTAŞ⁶

Öğr. Gör. Muhammed Fatih CELEP⁷

Öğr. Gör. Zeyneb ARINIK⁸

Erg. Gamze TORUN⁹

Klinik Psk. Esra TOSUN¹⁰

Klinik Psk. Selçuk ŞEN¹¹

Miraç Fatma UZUN¹²

¹Ađrı İbrahim een Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, Mülkiyet
Koruma ve Güvenlik, Ağrı, Türkiye, pbykan@agri.edu.tr
ORCID ID: 0000-0001-5279-3872

²Sađlık Bilimleri Üniversitesi, Zeynep Kmil Kadın ve ocuk
Hastalıkları Eğitim ve Araştırma Hastanesi, İstanbul, Türkiye
savas.kanbur1932@gmail.com

³skdar niversitesi, SHMYO, İş Sağlığı ve Güvenliği, İstanbul,
Türkiye, gamze.kagan@uskudar.edu.tr
ORCID ID: 0000-0003-3715-142X

⁴Sađlık Bilimleri Üniversitesi, Hamidiye Sağlık Bilimleri Fakültesi, İş
Sağlığı ve Güvenliği Bölümü, İş Sağlığı Anabilim Dalı, Türkiye,
medihademet.okudan@sbu.edu.tr
ORCID ID: 0000-0002-6014-903X

⁵Karabk Üniversitesi, Eskipazar Meslek Yüksekokulu, Mülkiyet
Koruma ve Güvenlik Bölümü, İş Sağlığı ve Güvenliği
ahmetcabuk@karabuk.edu.tr
ORCID ID: 0000-0002-5302-1847

⁶Sađlık Bilimleri Üniversitesi, İSG Koordinatörlüğü, İstanbul, Türkiye
selin.aslantas@sbu.edu.tr
ORCID ID: 0000-0002-2028-8297

⁷Dođuř Üniversitesi, İş Sağlığı ve Güvenliği, İstanbul, Türkiye.
mcelep@dogus.edu.tr
ORCID ID: 0000-0002-1689-5502

⁸Doğuş Üniversitesi, İş Sağlığı ve Güvenliği, İstanbul, Türkiye.
zkahraman@dogus.edu.tr
ORCID ID: 0000-0001-6855-9386

⁹Bezmialem Vakıf Üniversitesi Dragos Hastanesi, Ergoterapi,
İstanbul, Türkiye, lgamzotorun@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-1663-3921

¹⁰İstanbul Havalimanı İşletmesi, Psikolojik Sağlık Merkezi,
İstanbul, Türkiye, psk_esratsn@outlook.com
ORCID ID: 0000-0001-5549-5803

¹¹İstanbul Havalimanı İşletmesi, Psikolojik Sağlık Merkezi, İstanbul,
Türkiye, psk.selcuksen@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-7731-8234

¹²Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İş Güvenliği ve
İşçi Sağlığı Programı İstanbul, Türkiye, mir.uzun@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14274879>



Copyright © 2024 by UBAK publishing house
All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, distributed or
transmitted in any form or by
any means, including photocopying, recording or other electronic or mechanical
methods, without the prior written permission of the publisher, except in the case of
brief quotations embodied in critical reviews and certain other noncommercial uses
permitted by copyright law. UBAK International Academy of Sciences Association
Publishing House®
(The Licence Number of Publicator: 2018/42945)

E mail: ubakyayinevi@gmail.com

www.ubakyayinevi.org

It is responsibility of the author to abide by the publishing ethics rules.

UBAK Publishing House – 2024©

Cover Design: Sonia Lofti

ISBN: 978-625-6181-65-6

December / 2024

Ankara / Turkey

ÖNSÖZ

Günümüzün hızla değişen ve dönüşen iş dünyası, ekonomik hedeflerin ötesine geçmeyi, çalışanların fiziksel, zihinsel ve duygusal sağlığını bütüncül bir şekilde ele almayı zorunlu kılmaktadır. İş sağlığı ve güvenliği alanında geleneksel anlayışlar, çalışanların yalnızca bedensel güvenliğini sağlamaya odaklanmışken, modern yaklaşım, psikolojik ve sosyal iyi oluşun iş yerindeki başarı ve sürdürülebilirlik için en az fiziksel güvenlik kadar önemli olduğunu ortaya koymuştur. Elinizdeki bu eser, tam da bu noktada, çalışma hayatında psikososyal risklerin anlaşılması, yönetilmesi ve iş güvenliğiyle entegrasyonu üzerine kapsamlı bir rehber sunmaktadır.

Bu eserin temel amacı, iş dünyasında karşılaşılan psikososyal risk faktörlerini derinlemesine analiz ederek, çalışanların refahını artıran, üretkenliği destekleyen ve iş yerlerinde sürdürülebilir bir iş ortamı yaratmayı hedefleyen stratejileri okuyucularıyla paylaşmaktır. Eserde; yoğun iş yükü, stres, sosyal ilişkilerde yaşanan zorluklar, örgütsel yapıdan kaynaklanan baskılar ve teknolojinin iş yaşamına getirdiği karmaşık etkiler gibi birçok farklı konu ele alınmaktadır. Bu geniş kapsam, yalnızca teorik bilgi sunmakla kalmamakta, aynı zamanda iş güvenliği profesyonellerine ve yöneticilere uygulanabilir pratik çözümler sunarak iş yerinde daha sağlıklı ve güvenli bir atmosferin oluşturulmasını desteklemektedir.

Psikososyal riskler, sadece bireysel sağlık ve mutluluğu değil, aynı zamanda organizasyonel performansı da doğrudan etkileyen kritik unsurlardır. Stres, mobbing, iş-yaşam dengesi eksikliği ve değişen

teknolojik koşullar gibi faktörler, çalışanların verimliliğini azaltırken, organizasyonel maliyetleri artırabilir ve iş yerinde olumsuz bir kùltürün oluşmasına neden olabilir. Eser, bu tür sorunları çözmek için hem ulusal hem de uluslararası yaklaşımları ve uygulamaları detaylı bir şekilde sunmaktadır.

Bu eser, yalnızca akademik bir kaynak ya da bilgi deposu olmanın ötesinde, işverenler, yöneticiler, araştırmacılar ve tüm iş sağlığı ve güvenliği profesyonelleri için bir rehber ve ilham kaynağı niteliği taşımaktadır. Kitabın sayfaları arasında, iş dünyasının değişen dinamiklerini anlayarak hem bireysel hem de kurumsal düzeyde farkındalığı artırmayı hedefleyen bilgiler bulunmaktadır. Her bir bölüm, okuyucuların konuya dair kapsamlı bir anlayış geliştirmesi için titizlikle hazırlanmış ve pratik yaşamda uygulanabilir özümlemlerle desteklenmiştir. Psikososyal risklerin yönetimi konusundaki bu bütüncül yaklaşım hem bireylerin hem de kurumların yararına olacak kalıcı ve sürdürülebilir iyileştirmelerin kapısını aralamaktadır. İşin yalnızca bir ekonomik faaliyet değil, aynı zamanda bireyler için anlam, kimlik, sosyal bütünleşme ve gelişim sağlayan bir yaşam alanı olduğu gerçeği göz önüne alındığında, bu eserin sunduğu bilgiler ve öneriler daha da değer kazanmaktadır.

Kitabın hazırlanmasında emeği geçen değerli yazarlara teşekkürü bir borç bilirim. Bu çalışmanın, iş sağlığı ve güvenliği alanında çalışan profesyoneller için yol gösterici olacağına ve okuyucuların iş yerindeki psikososyal riskleri daha iyi anlamalarına yardımcı olacağına yürekten

inaniyorum. Dilerim ki bu eser hem bireyler hem de kurumlar için daha güvenli, sağlıklı ve mutlu bir iş dünyasının inşasına katkı sağlar.

Saygılarımla,

Doç. Dr. Serap TEPE

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ..... v

İÇİNDEKİLER.....ix

BÖLÜM 1. Psikososyal Riskler ve Yönetimi (SELÇUK ŞEN).....(1-85)

Psikososyal Riskler

Tanımı ve önemi

İş yerinde stres faktörleri vb.

Mobbing ve iş yerinde zorbalık, vb.

Sendromlar

Psikososyal Risk Değerlendirme ve Yönetimi

Risk değerlendirme yöntemleri

Risk kontrol önlemleri

Psikososyal destek mekanizmaları

BÖLÜM 2. İş Psikolojisi (GAMZE KAĞAN).....(86-101)

İş yerinde psikolojik/psikososyal faktörler

Çalışan davranışlarının analizi

Psikolojik teorilerin iş güvenliğine uygulanması

BÖLÜM 3. İş Güvenliğinde Stres Yönetimi (SELÇUK ŞEN & SELİN ASLANTAŞ)..... (102-186)

Stresin iş güvenliği üzerindeki etkileri

Stres yönetimi teknikleri

İş yerinde stresin azaltılması, vb.

BÖLÜM 4. Psikoloji ve Ergonomi (ZEYNEB ARINIK & M. FATİH CELEP)..... (187-231)

Ergonominin Psikolojik Boyutu

Ergonomik riskler ve psikolojik etkiler

Ergonomik iyileştirmeler ve çalışan memnuniyeti

Psikolojik Farkındalık Eğitimleri

Eğitim programlarının önemi

Farkındalık artırma stratejileri

Eğitim içerikleri ve yöntemleri

BÖLÜM 5. Güvenlik Kültürü ve Psikoloji (AHMET ÇABUK)
.....(232-253)

Güvenlik kültürünün psikolojik boyutu
Çalışan katılımı ve güvenlik bilinci
Liderlik ve psikolojik destek

BÖLÜM 6. Psikososyal Temelli İş ve Meslek Hastalıkları (SAVAŞ KANBUR ve MİRAC FATMA UZUN)..... (254-288)

Meslek Hastalıkları ve İşle İlgili Hastalıklar
Psikososyal Risk Faktörleri Açısından Meslek hastalıklarının Ortaya Çıkmasına Sebep Olan Etkenler
Psikososyal Faktörlere Bağlı Hastalıklar

BÖLÜM 7. Sektörde Psikososyal Tabanlı İş Güvenliği Uygulamaları (PINAR BAYKAN).....(289-318)

İnşaat, sanayi, hizmet sektörü vb.
Örnek vakalar ve uygulama örnekleri

BÖLÜM 8. İşyerinde Fiziksel ve Zihinsel Sağlığın Geliştirilmesi (GAMZE TORUN ve ESRA TOSUN)...(319-372)

Zihinsel sağlık sorunları ve iş kazaları
Destekleyici iş ortamı oluşturma
Performans göstergeleri
Anket ve değerlendirme araçları, vb.

BÖLÜM 9. Gelecek Trendler: Dijital Çağda Önleme Psikolojisi ve İş Güvenliği İlişkisi (DEMET OKUDAN).....(373-385)

Psikolojinin iş güvenliği ile ilişkisi
Teknolojinin etkisi
Yeni riskler ve çözümler

BÖLÜM 1

PSİKOSOSYAL RİSKLER VE YÖNETİMİ

Klinik Psikolog / İş Sağlığı Psikoloğu Selçuk ŞEN

GİRİŞ

Psikososyal riskler, bireylerin mental sağlıklarını ve genel yaşam kalitelerini etkileyen önemli faktörler arasında yer almaktadır. Çalışma ortamlarında ortaya çıkan stres, iş yükü, sosyal ilişkiler ve organizasyonel yapı gibi etmenler, bireylerin psikolojik ve sosyal iyilik halleri üzerinde belirgin etkiler yaratabilir. Bu bağlamda, psikososyal risklerin anlaşılması ve yönetilmesi, hem çalışanların refahını artırmak hem de organizasyonel verimliliği sağlamak için kritik bir öneme sahiptir. Bu bölümde, psikososyal risklerin tanımlanmasından başlayarak, çeşitli risk faktörleri, bu risklerin yönetim stratejileri ve uygulama yöntemleri detaylı bir şekilde ele alınacaktır. Böylece, hem bireylerin hem de organizasyonların psikososyal sağlıklarını korumak ve geliştirmek için etkili yaklaşımlar sunulacaktır.

A. Psikososyal Tehlike ve Riskler

1. Psikososyal Riskler

Avrupa'da iş sağlığı ve güvenliği alanında ortaya çıkan yeni riskler, işverenler ve ulusal müfettiŐlikler için önemli bir endişe kaynağı haline gelmiştir. Bu durum üzerine, Kıdemli İş MüfettiŐleri Komitesi, ergonomik ve psikososyal çalışma koşullarını ele almak ve yaŐlanma

gibi demografik zorluklara yanıt vermek amacıyla Mayıs 2017'de WG EMEX adlı bir Çalışma Grubu kurmuştur. Bu grubun amacı, ergonomi ve psikososyal risklerle ilgili mevzuatın etkin bir şekilde uygulanmasını sağlamak ve iş müfettişlerinin bu riskleri değerlendirme yeteneklerini artırmaktır (European Agency for Safety and Health at Work [EU-OSHA], 2023).

Çalışma hayatındaki hızlı değişimler, daha fazla yarı zamanlı, geçici ve güvencesiz işin ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Bilgi teknolojileri, iş yapma ve düzenleme biçimlerini değiştirmiş, gece gündüz çalışmayı artırmış ve 24 saatlik bir toplum oluşturmuştur. Bu değişiklikler, iş taleplerini artırmakta ve çalışanlardan daha fazla esneklik ile bilgi talep etmektedir. Çalışma saatleri ile boş zaman arasındaki sınırlar belirsizleşmiştir. Teknoloji verimliliği artırabilir, ancak aynı zamanda stres yaratabilir ve sağlık risklerini artırabilir. İşle ilgili psikososyal riskler, sağlık ve güvenlik açısından önemli bir endişe kaynağıdır ve taciz, zorbalık, şiddet gibi sorunlarla bağlantılıdır. Stres, performans düşüşüne, yüksek devamsızlığa ve artan kaza oranlarına yol açabilir. Ayrıca, iş stresi erken emekliliğe neden olabilir ve aşırı stres, çalışanların sağlığını tehdit edebilir. Avrupa'da çalışanların yarısı işyerinde stres yaşadığını düşünmektedir ve bu durum kaybedilen çalışma günlerinin yaklaşık yarısını oluşturmaktadır. Çalışanların yüzde 25'i sürekli stres yaşadığını ve bunun sağlıklarını olumsuz etkilediğini belirtmektedir. Bu stres, işletmelere ve topluma milyarlarca Euro maliyet yüklemekte, performans düşüşüne ve kazalara neden olmaktadır. İş gücü değişiminin beşte biri, işyerindeki stresle ilişkilidir. Ancak, iyi çalışma koşulları, sosyal destek, anlamlı görevler ve iş-

yaşam dengesi gibi faktörler, işin bireylerin sağlık ve refahı üzerinde olumlu etkiler yaratmasına yardımcı olabilir. İş, bireylere amaç, finansal güvence, kimlik, kişisel gelişim, sosyal entegrasyon ve kariyer fırsatları sunarak mental refahı artırabilir (European Agency for Safety and Health at Work [EU-OSHA], 2023).

İş Sağlığı ve Güvenliği uygulamalarında "sağlık", hem fiziksel hem de psikolojik sağlık olarak tanımlanır. Bu, işverenlerin sağlıkla ilgili yükümlülüklerini yerine getirirken, hem fiziksel hem de psikolojik riskleri makul bir şekilde yönetmelerini gerektirir. Psikolojik sağlık, işçilerin karşılaştığı stres ve diğer iş koşullarına yanıt verme süreçlerinde oluşur ve bu süreçte zarar riski bulunabilir (Şekil 1).

Bir bireyin psikolojik sağlık deneyimi zamanla değişebilir ve şu aşamaları içerebilir (Work Health and Safety Act, 2022):

- *Psikolojik sağlık:* Bireylerin potansiyellerini gerçekleştirebildiği, yaşamın normal stresleriyle başa çıkabildiği, üretken bir şekilde çalışabildiği ve topluma katkıda bulunabildiği bir durum.
- *Normatif tepki verme:* Olumsuz iş olaylarına zarar vermeden tepki verme durumu.
- *Psikososyal tehlikelerle başa çıkma:* Zararın önlenebileceği değişikliklerin yapılabildiği durumlar.
- *Psikolojik yaralanma:* Zararın açıkça görüldüğü bir durum.¹

¹ Psikolojik yaralanma, tanınmış bilişsel, duygusal, fiziksel ve davranışsal semptomları içeren bir bozukluk veya hastalıktır. Bu semptomlar kısa süreli olabilir veya birçok ay veya yıl sürebilir; bir kişinin hissetme, düşünme,

Bu süreçlerin yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının etkinliğini artırarak çalışanların hem fiziksel hem de psikolojik sağlıklarını korumayı hedefler.



Şekil 1 Psikolojik Sağlık Süreci (Work Health and Safety Act, 2022)

Psikolojik sağlığı tehdit eden riskler "psikososyal riskler" olarak adlandırılır. İş Sağlığı ve Güvenliği uygulamalarında psikososyal riskler, bir işçinin veya diğer kişilerin psikolojik sağlığı ve güvenliği için potansiyel tehlikeler olarak tanımlanır (Work Health and Safety Act, 2022).

Psikososyal riskler, işin içeriği, organizasyonu ve yönetimi ile çevresel ve organizasyonel koşulların, çalışanların yetenekleri ve ihtiyaçlarıyla etkileşiminden kaynaklanır. Bu etkileşimler, çalışanların sağlıklarını tehdit edebilir. Basitçe ifade etmek gerekirse, psikososyal riskler, işin tasarımı, organizasyonu ve yönetimi ile bu işlerin sosyal ve çevresel bağlamlarının, psikolojik, sosyal veya fiziksel zarar verme potansiyeline sahip yönleridir. İşyerindeki psikososyal risk, işin tasarımı, organizasyonu ve yönetimi ile sosyal ve çevresel bağlamların, olumsuz fiziksel, psikolojik ve sosyal sonuçlara yol açma olasılığını

davranış sergileme, başkalarıyla etkileşim kurma şekli üzerinde önemli etkiler yaratabilir ve iş performansını etkileyebilir.

ifade eder (European Agency for Safety and Health at Work [EU-OSHA], 2023).

- *Taciz*: Bir kişinin başka bir kişiyi sürekli olarak rahatsız etmesi, yıpratması, üzmesi veya tepki almaya çalışmasıdır.
- *Zorbalık*: Bir veya birkaç kişinin uzun bir süre boyunca sürekli olarak olumsuz davranışlara maruz kaldığı ve bu davranışlara karşı kendini savunmada zorlandığı durumları ifade eder.
- *Üçüncü taraf şiddeti*: Dışarıdan gelen kişiler, örneğin müşteriler, hastalar veya hizmet alan kişiler tarafından yapılan tehditler, fiziksel şiddet ve psikolojik şiddeti (örneğin, sözlü şiddet) kapsar.
- *Stres*: İş talepleri ve baskıların, kişinin bilgi ve yetenekleriyle uyumlu olmaması ve bu durumun başa çıkma yeteneğini zorlaştırması sonucunda yaşanan tepkidir (European Agency for Safety and Health at Work [EU-OSHA], 2023).

2. Tanım ve Önemi

1950'lerden itibaren işin psikolojik boyutlarına yönelik araştırmalar artış göstermiştir (Johnson, 1996; Sauter ve diğerleri, 1998). 1960'larda psikososyal iş ortamı araştırmaları ve meslek psikolojisinin gelişmesi bu alandaki ilgiyi daha da artırmıştır (Johnson ve Hall, 1996). Bu dönemde, iş ortamının sağlık üzerindeki etkilerine bireysel bir bakış açısıyla yaklaşılmıştır (Cox, Griffiths ve Rial-González, 2000).

"Psikososyal tehlikeler" terimi, Uluslararası Çalışma Ofisi'nin (ILO, 1986) iş içeriği, iş organizasyonu ve yönetimi ile diğer çevresel ve organizasyonel koşullar arasındaki etkileşimlerle, çalışanların yetenekleri ve ihtiyaçları arasındaki uyumsuzlukları ifade ettiği psikososyal faktörlerle ilişkilidir. Psikososyal tehlikeler, iş ortamındaki dengesizlikler nedeniyle çalışanların sağlıklarını etkileyebilecek riskli etkileşimleri tanımlar (ILO, 1986). Daha genel bir ifadeyle, psikososyal tehlikeler, işin tasarımı ve yönetimi ile sosyal ve organizasyonel bağlamlarındaki psikolojik veya fiziksel zarara yol açma potansiyeline sahip unsurlardır (Cox ve Griffiths, 2005). Ayrıca, psikososyal tehlikeler, iş tasarımı, yönetimi, iş ortamı, işyeri ekipmanları ve işyeri etkileşimleri ile ilişkili olarak ortaya çıkan riskler olarak da tanımlanabilir. Bu tür tehlikeler, psikolojik zarara neden olabileceği gibi, fiziksel zarar potansiyeline de sahip olabilir. Şiddetli durumlarda, psikososyal tehlikeler, intihar gibi ciddi sonuçlara yol açabilmektedir (Work Health and Safety Act, 2022).

Literatürde psikososyal tehlikelerin doğası konusunda genel bir görüş birliği sağlanmış olsa da, yeni çalışma biçimlerinin beraberinde getirdiği tehlikeler henüz bilimsel yayınlarda yeterince ele alınmamıştır (Tablo 1). Yetersiz geri bildirim, yetersiz değerlendirme, iletişim süreçleri, iş güvencesizliği, aşırı çalışma saatleri ve zorba yönetim tarzı gibi faktörler, birçok çalışan için acil endişe oluşturmaktadır. Avrupa ve diğer bölgelerde, psikososyal tehlikelerle ilişkili risklerin ve bu risklerin çalışan ve organizasyon sağlığı üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi için çeşitli modeller mevcuttur (örneğin, ürün ve hizmetlerin kalitesi, genel organizasyonel iklim) (Leka ve Cox, 2010).

Tablo 1 Psikososyal Tehlikeler (Leka, Griffiths, & Cox, 2003; Leka ve Cox, 2010).

Kategori	Psikososyal Tehlikeler
İş İçeriği	Çeşitlilik eksikliği veya kısa iş döngüleri, parçalanmış veya anlamsız işler, becerilerin yetersiz kullanımı, yüksek belirsizlik, iş yoluyla sürekli insanlarla karşılaşma.
İş Yüğü ve İş Temposu	İş yüğü fazlalığı veya eksikliği, makine temposu, yüksek zaman baskısı seviyeleri, sürekli son teslim tarihi baskısına maruz kalma.
Çalışma Programı	Vardiya çalışması, gece vardiyaları, esnek olmayan çalışma programları, öngörülemeyen saatler, uzun veya sosyal olmayan çalışma saatleri.
Kontrol	Karar alma süreçlerine düşük katılım, iş yüğü, tempo, vardiya çalışması gibi konularda kontrol eksikliği.
Çevre ve Ekipman	Yetersiz ekipman mevcudiyeti, uygunluk veya bakım; yetersiz alan, zayıf aydınlatma ve fazla gürültü gibi kötü çevresel koşullar.
Organizasyon Kültürü ve Fonksiyonu	Kötü iletişim, problem çözme ve kişisel gelişim için düşük destek seviyeleri, organizasyonel hedeflerin tanımlanmamış veya üzerinde anlaşılmamış olması.

İşyerindeki Kişilerarası İlişkiler	Sosyal veya fiziksel izolasyon, üstlerle kötü ilişkiler, kişilerarası çatışma, sosyal destek eksikliği.
Organizasyondaki Rol	Rol belirsizliği, rol çatışması, insanlardan sorumlu olma.
Kariyer Gelişimi	Kariyer duraklaması ve belirsizlik, yetersiz veya yüksek terfi, düşük maaş, iş güvencesizliği, işin sosyal değerinin düşük olması.
İş-Yaşam Dengesi	İş ve ev arasındaki çelişkili talepler, evde düşük sosyal destek, çiftlerin kariyer sorunları

Psikososyal tehlike, çalışanların sağlık ve psikolojik iyilik halleri üzerinde etkili olabilecek mesleki tehlikeler olarak tanımlanabilirken, risk, bu tehlikelerden kaynaklanan zarar görme olasılığı olarak anlaşılmaktadır (Clarke ve Cooper, 2000; Leka ve Jain, 2010). Psikososyal tehlikeler, önemli ekonomik yükler getirerek hem organizasyonlar hem de toplum için zorlu sorunlar haline gelir (Bliese ve diğerleri, 2017; OECD, 2015). Şekil 2'de gösterildiği gibi, psikososyal tehlikeler, bir işçinin uzun süreli ve/veya şiddetli stres yanıtları deneyimlemesi yoluyla zarar oluşturabilir. Stres, iş taleplerine veya tehditlerine karşı bir kişinin psikolojik (örneğin, kaygı, gerilim) ve fizyolojik (örneğin, stres hormonlarının salınımı, kardiyovasküler yanıt) yanıtlarını tanımlar (Work Health and Safety Act, 2022).

Psikososyal riskler, iş ile ilgili stres deneyimi ile ilişkilidir. İş ile ilgili stres, kişilerin bilgi ve yetenekleriyle uyumsuz iş talepleri ve

baskılarla karşılaştıklarında yaşadıkları tepkidir ve bu durum, başa çıkma yeteneklerini zorlar (WHO, 2003). Ayrıca, tükenmişlik sorunu, kötü bir psikososyal ortam ve sonuçta ortaya çıkan iş ile ilgili stres nedeniyle yaygın bir sorun haline gelmiştir. Tükenmişlik, literatürde, duygusal olarak talepkar iş durumlarında uzun süre yer almanın sonucunda ortaya çıkan fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenmişlik durumu olarak tanımlanmaktadır (Schaufeli ve Greenglass, 2001). Psikososyal riskler, iş ile ilgili stres, şiddet, zorbalık (veya mobbing) gibi büyük zorluklar olarak geniş çapta kabul edilmektedir (EU-OSHA, 2007). Farklı sektörlerdeki tipik psikososyal riskler örnekleri Tablo 2'de sunulmuştur (ILO, 2012b).

Tablo 2 Farklı sektörlerdeki tipik psikososyal riskler örnekleri (Danimarka İş Sağlığı ve Güvenliği Kurumu'nun iş ortamı kılavuzlarına dayanarak) (EU-OSHA, 2023)

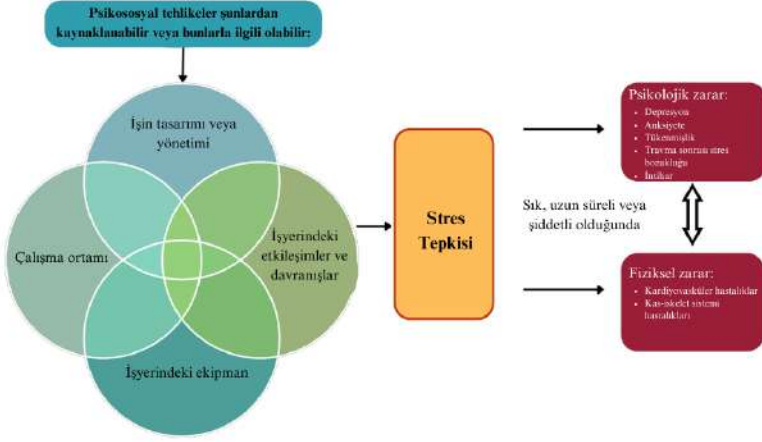
Sektör	Psikososyal Risk
Perakende	İş yükü ve zaman baskısı
	Tekdüze iş
	Kendi işine yönelik etki eksikliği
	Müşteri ile iletişim (sosyal destek eksikliği)
	Çatışmalar, zorbalık ve cinsel taciz
	Hırsızlık, şiddet, tehdit ve travmatik olaylar
	Düzensiz çalışma saatleri; akşam ve hafta sonu çalışmaları

	İşte öngörülebilirlik eksikliği
	Kariyerin duraklama noktasına gelmesi
Ofisler	İş yükü ve zaman baskısı
	Anlamsız iş ve çeşitlilik eksikliği
	Kendi işine yönelik etki eksikliği
	Destek eksikliği
	İnsan-bilgisayar etkileşimindeki zorluklar
	Müşterilerle yapılan görüşmelerde çatışmalar, zorbalık ve cinsel taciz
	Şiddet ve şiddet tehditleri
	İş güvencesizliği
	Kariyerin duraklama noktasına gelmesi
Hastaneler	İş yükü, zaman baskısı ve çelişkili talepler
	Kendi işine yönelik etki eksikliği
	Destek eksikliği
	Çatışmalar, zorbalık ve cinsel taciz
	Yüksek duygusal talepler
	Şiddet ve travmatik olaylar
	Düzensiz çalışma saatleri ve gece çalışmaları
İnşaat	İş yükü ve zaman baskısı
	Kendi işine yönelik etki eksikliği
	Sosyal destek eksikliği
	Zorbalık ve cinsel taciz
	İşle ilgili büyük değişiklikler hakkında bilgi eksikliği
	Travmatik olaylar

Eğitim	İş yükü ve çelişkili veya belirsiz talepler
	Kendi işine yönelik etki eksikliği
	Sosyal destek eksikliği
	öğretmenler arasındaki çatışmalar veya zorbalık
	öğrencilerle çatışmalar
	şiddet ve travmatik olaylar

Bilimsel veriler, işle ilgili stres deneyiminin, çalışanların işyerinde karşılaştıkları psikososyal tehlikeler ile sağlıklarındaki olumsuz etkiler arasında önemli bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Cox, 1993; Cox, Griffiths ve Rial-González, 2000; Leka ve Cox, 2010). Bu bağlamda, stres yaratan tehlikelere maruziyetin azaltılması, organizasyonel düzeyde ele alınabilecek bir strateji olarak öne çıkmaktadır.

Diğer yandan, stres deneyimi ve sağlık etkilerini tedavi etme amacıyla yapılan müdahaleler ise bireysel düzeyde gerçekleştirilmektedir. Risk yönetimi yaklaşımı genellikle ilk stratejiye odaklanmakla birlikte, psikososyal tehlikelere maruziyetle ilişkili sağlık risklerini azaltma çabaları, çoğunlukla hem organizasyonel hem de bireysel düzeyde müdahaleleri içermektedir (Cox, Griffiths, Barlow, Randall, Thomson ve Rial-González, 2000; Leka ve Cox, 2010).



Şekil 2 Psikososyal Tehlikeler ve Yaralanma Sonuçları Arasındaki İlişki (Leka ve Cox, 2010)

3. İşyerinde Stres Faktörleri

“Stres” terimi günümüzde geniş bir anlam yelpazesine sahiptir ve sabah hastalık hissinden depresyona yol açan anksiyeteye kadar pek çok durumu tanımlayabilir. Bilimsel bağlamda, stres hem negatif hem de pozitif anlamlarda değerlendirilebilir. Ancak bu çalışmada, stres yalnızca olumsuz bir etki olarak ele alınacak ve işyeri çerçevesinde incelenecektir. Stres, bir sağlık bozukluğu değil, zararlı fiziksel ve duygusal tepkilerin ilk işareti olarak kabul edilmektedir (ILO, 2016).

İşle ilgili stres, bireylerin bilgi ve yetenekleriyle uyumsuz, başa çıkma kapasitelerini zorlayan iş talepleri ve baskılarla karşılaştıklarında

verdikleri bir tepkidir. Stres, geniş bir yelpazede iş koşullarında meydana gelebilir; ancak genellikle, çalışanların yöneticilerinden ve meslektaşlarından yeterli destek almadıkları ve iş süreçleri üzerinde kontrol sahibi olmadıkları durumlarda daha da kötüleşir. Çoğu zaman, baskı ve stres kavramları karıştırılmakta ve bu durum, kötü yönetim uygulamalarını mazur göstermek için kullanılabilir. Günümüz iş ortamının talepleri nedeniyle işyerindeki baskı kaçınılmazdır. Bir birey tarafından kabul edilebilir olarak algılanan baskı, mevcut kaynaklar ve kişisel özelliklere bağlı olarak çalışanları motive edebilir, çalışmaya ve öğrenmeye istekli tutabilir. Ancak, bu baskı aşırı hale geldiğinde veya yönetilemez duruma geldiğinde strese yol açar ve bu durum çalışanların sağlığını ve iş performansını olumsuz etkileyebilir (World Health Organization [WHO], 2020).

İşle ilgili stres, kötü iş organizasyonu (işleri ve iş sistemlerini tasarlama ve yönetme biçimi), kötü iş tasarımı (örneğin, iş süreçleri üzerinde kontrol eksikliği), kötü yönetim, tatmin edici olmayan çalışma koşulları ve meslektaşlar ile yöneticilerden destek eksikliği nedeniyle ortaya çıkabilir. Araştırmalar, en stresli iş türlerinin, aşırı talepler ve baskılarla karakterize edilen, çalışanların bilgi ve yeteneklerine uygun olmayan, tercih veya kontrol kullanma fırsatının az olduğu ve başkalarından destek alınmayan iş türleri olduğunu göstermektedir. Çalışanlar, iş talepleri ve baskıları bilgi ve yeteneklerine uygun olduğunda, işleri ve iş yapma şekilleri üzerinde kontrol sahibi olduklarında, yöneticiler ve meslektaşlardan destek aldıklarında ve işlerini ilgilendiren kararlara katılım sağladıklarında işle ilgili stres yaşama olasılıkları daha düşüktür (WHO, 2020).

Stres, modern yaşamın yaygın bir özelliği olarak kabul edilse de, tanımlanması, nedenlerinin belirlenmesi, belirtilerinin saptanması ve etkilerinin anlaşılması karmaşık bir meseledir. İşle ilgili stresin yüksek maliyetleri, çalışan sağlığı, devamsızlık ve düşük performans açısından geniş bir çevre tarafından kabul edilmektedir. Stres bir hastalık değil, bir sorunun ilk belirtisi olarak görülür; vücut sürekli bir gerginlik yaşadığında, stres akut ve kronik değişikliklere yol açabilir ve özellikle vücut dinlenip iyileşemezse uzun vadeli hasarlara neden olabilir (ILO, 2022).

Uzun vadede stres, hafıza kaybı, peptik ülserler, iltihaplı bağırsak hastalıkları, kas-iskelet sistemi bozuklukları, hipertansiyon ve kalp damar hastalıklarının gelişimine katkıda bulunabilir. Ayrıca, bağışıklık fonksiyonlarını değiştirerek kanser riskini artırabilir. Bu bozukluklar, sanayileşmiş ülkelerde hastalıkların, ölümlerin, sakatlıkların ve tıbbi bakım kullanımının büyük bir kısmından sorumlu olduğu gibi, gelişmekte olan ülkelerde de önemli ölüm nedenlerindedir (ILO, 2022).

İşyerindeki stres, küresel bir sorundur ve sadece Amerika Birleşik Devletleri'nde değil, diğer ülkelerde de yaygındır. Birleşik Krallık'ta çalışanların %76'sı iş yükünü başlıca stres kaynağı olarak belirtmektedir. Avustralya ise yüksek tükenmişlik oranları ile dikkat çekmektedir; burada çalışanların %33'ü yüksek veya çok yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadığını ifade etmektedir. Küresel düzeyde, çalışanların %21'i yüksek veya çok yüksek tükenmişlik yaşarken, %28'i "biraz" tükenmiş hissetmektedir. Gallup'un 2021 ve 2022 raporları, Güney Asya ve Avrupa'da çalışanların genel iyilik halinin düştüğünü

göstermektedir. Güney Asya'da %11 ve Avrupa'da %47 olan yaşam kalitesi oranları, 2020'ye göre %5 daha düşüktür. ABD ve Kanada ise çalışan bağlılığı açısından en yüksek oranlara sahip olup, bu bölgelerde çalışanların %33'ü işlerinde bağlı hissetmektedir. Küresel ölçekte işyeri stresini bildirenlerin oranı %44 ile rekor seviyededir; on yıl önce bu oran %34, Covid pandemisi öncesinde ise %38'di (de Jager, 2024).

Sektörler arasında sanat sektörü en yüksek stres oranına sahip olup, LinkedIn'in 2021 Workforce Confidence anketine göre, sanat alanında çalışanların %84'ü iş kaynaklı stres yaşadıklarını belirtmektedir. Sağlık çalışanlarının %75'i, eğitim ve eğlence sektörlerinde çalışanların %73'ü stres yaşadığını ifade etmektedir. Pandemi öncesinde misafirperverlik sektörü dünya çapında en yüksek tükenmişlik oranına sahipti; burada çalışanların %80,3'ü iş yükü altında ezildiklerini belirtmiştir (de Jager, 2024).

İşyerindeki stresin çeşitli nedenleri arasında olumsuz geri bildirim, süreç değişiklikleri, kötü yönetim, toksik liderlik, uyumsuz örgüt kültürü, monoton işlerle başa çıkamama ve zorlayıcı beklentiler yer almaktadır. İşverenler, çalışanların nerede ve ne zaman çalışacaklarını seçme özgürlüğü tanıyarak bu stresi azaltabilirler. Pandemi sürecinde uzaktan çalışma, işyeri stresini azaltma konusunda önemli bilgiler sağlamıştır. 2021'de yapılan bir araştırmaya göre, çalışanların %74'ü evden çalışmanın ruh sağlıklarını olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. Ancak, uzaktan çalışanların %55'i evden çalışırken ofise kıyasla daha fazla saat çalıştıklarını ve %30'u günlük iki veya daha fazla saat fazla mesai yaptıklarını ifade etmektedir. Bu durum, uzun saatler çalışma ve sürdürülebilirlik konularında endişelere

yol açmaktadır. Yöneticilerin %11'i uzaktan çalışan ekiplerin tükenmişlik riskini fark etmektedir; bu da çalışanların yüksek üretkenlik beklentileri altında baskı hissettikleri anlamına gelmektedir (de Jager, 2024).

İşle ilgili stres, aşağıdaki alanlarda bulunan psikososyal tehlikelerden kaynaklanır (ILO, 2022):

- İş organizasyonu,
- İş tasarımı,
- Çalışma koşulları,
- İş ilişkileri.

Stres, bir bireyin veya grubun başa çıkma bilgisi ve yeteneklerinin, işin talepleri ve organizasyon kültürünün beklentileriyle uyumlu olmadığında ortaya çıkar. Uzun süreli iş taleplerinin çalışanın kapasitesini ve başa çıkma yeteneğini aşması durumunda, stres sağlık ve güvenlik için bir risk haline gelir. Ancak, psikososyal risklerin ve işle ilgili stresin önlenmesi için etkili çözümler mevcut olup, bu çözümler devamsızlıkta azalma, daha iyi sağlık, artırılmış verimlilik ve üretkenlik ile tıbbi ve diğer fayda maliyetlerinde düşüş gibi olumlu sonuçlar doğurur.

Avrupa'da mevcut bölgesel veriler, stresin en sık bildirilen işle ilgili sağlık sorunu olduğunu ve tüm kaybedilen çalışma günlerinin %50-60'ının işle ilgili strese atfedildiğini göstermektedir. İşle ilgili strese bağlı sağlık sorunlarının artışı, hem insan sıkıntısı hem de ekonomik performans açısından büyük maliyetler doğurur. Gelişmekte olan ülkelerde, işle ilgili stresin artan bir endişe kaynağı olduğu ve bu

konuda birçok araştırma yapılmış olmasına rağmen, sorunun boyutunu belirleyecek ulusal veya bölgesel veriler henüz mevcut değildir.

Değişen iş dünyası, ekonomik kriz ve durgunluk, çalışanlar üzerinde artan talepler yaratmaktadır. Küreselleşme, esnek sözleşmeler, küçülme ve dış kaynak kullanımı gibi faktörler, iş güvencesizliği, yüksek iş yükü ve kötü iş-yaşam dengesi gibi sorunlar, işle ilgili stres ve stres yüküne katkıda bulunmaktadır (ILO, 2022).

İş yerindeki stresi tetikleyen faktörler psikososyal tehlikeler olarak adlandırılır. Uluslararası Çalışma Ofisi (ILO), psikososyal faktörleri 1984 yılında "iş ortamı, iş içeriği, organizasyonel koşullar ve çalışanların kapasite, ihtiyaç, kültür ve kişisel dışsal iş etkenleri arasındaki etkileşimler" olarak tanımlamıştır. Bu tanım, iş ortamı ile insan faktörleri arasındaki dinamik etkileşimi vurgular. Negatif etkileşimler, duygusal bozukluklara, davranışsal sorunlara, biyokimyasal ve nöro-hormonal değişikliklere yol açabilir, bu da mental veya fiziksel hastalık risklerini artırır. Dengede olan çalışma koşulları, iş tatmini, motivasyon, çalışma kapasitesi ve sağlık üzerinde olumlu etkiler yaratır (ILO, 1986; Cox, 1993).

Yıllar içinde "stresörler", "stres faktörleri", "psikososyal faktörler", "psikososyal tehlikeler" ve "psikososyal riskler" terimleri evrim geçirmiştir. "Psikososyal tehlikeler" ve "psikososyal riskler" terimleri bazen bilimsel literatürde birbirinin yerine kullanılmaktadır. Birçok uzman, psikososyal tehlikeleri iş tasarımı ve yönetimi ile sosyal ve organizasyonel bağlamların psikolojik veya fiziksel zarar verme potansiyeline sahip yönleri olarak tanımlar (WHO, 2010). Bilimsel toplulukta psikososyal tehlikelerin doğası konusunda makul bir fikir

birliği mevcut olup, ancak yeni iş biçimleri ve değişen çalışma ortamları nedeniyle tanımlarının evrim geçirmesi muhtemeldir (Burke, 1988).

Cox, psikososyal tehlikeleri iki ana grupta tanımlamıştır: “iş içeriği” ve “iş bağlamı” (Tablo 1).

a) *İş İçeriği*

İş içeriği, çalışma koşulları ve iş organizasyonu ile ilgili psikososyal tehlikeleri ifade eder. İş yükünün çalışanların sağlığı üzerindeki etkisi, işin incelenen ilk yönlerinden biridir. Hem niceliksel iş yükü (yapılması gereken iş miktarı) hem de niteliksel iş yükü (işin zorluğu) stres ile ilişkilendirilmiştir. İş yükü, işin tamamlanma hızını, hız gereksinimlerini ve kontrolünü göz önünde bulundurarak değerlendirilmelidir. İş içeriği (veya görev tasarımı), işin düşük değerli olması, becerilerin düşük kullanımı, görev çeşitliliğinin eksikliği, işin tekrarlayıcı olması, belirsizlik, öğrenme fırsatlarının olmaması, yüksek dikkat talepleri, çelişkili talepler ve yetersiz kaynaklar gibi çeşitli tehlikeli yönleri içermektedir (Cox, Griffiths ve Rial-Gonzalez, 2000).

Belirsizlik, performans geri bildiriminin eksikliği, istenen davranış hakkında belirsizlik (rol belirsizliği) ve gelecekteki belirsizlik (iş güvencesizliği) gibi farklı şekillerde ifade edilebilir (Cohen ve Wills, 1985). İş programları üzerine yapılan literatür çalışmaları genellikle vardiya ve gece çalışması ile uzun çalışma saatlerine odaklanmaktadır. Bu faktörler, biyolojik sirkadiyen ritimleri bozabilir, gündüz uykusunun uzunluğunu ve kalitesini azaltabilir ve iş-ev taleplerinde çelişkilere yol açabilir, bu da stres ve yorgunluğu artırabilir (Wall ve diğerleri, 1990). Ayrıca, fiziksel tehlikelerin stres üzerindeki etkileri de araştırılmıştır. Kötü fiziksel çalışma koşulları ve çevresi, iş yeri düzeni

ve tehlikeli maddelere maruz kalma, genel olarak çalışanların stres deneyimini ve psikolojik ile fiziksel sağlıklarını etkileyebilir (WHO, 2010).

b) İşin Bağlamı

İkinci grup olan "işin bağlamı", iş organizasyonu ve iş ilişkilerindeki psikososyal tehlikeleri kapsamaktadır. Bu grup, organizasyon kültürü ve işlevi, işletmedeki rol, kariyer gelişimi, karar verme yetkisi ve kontrol, iş-ev ilişkisi ve işyerindeki kişilerarası ilişkiler gibi unsurları içerir (Cox, Griffiths ve Rial-Gonzalez, 2000). Organizasyon kültürü ve işlevinin çeşitli yönleri özellikle önemlidir; bu yönler, organizasyonun görev performans ortamı, problem çözme ortamı ve gelişim ortamı olarak algılanmasını içerir. Mevcut kanıtlar, organizasyonun bu ortamlarda yetersiz olarak algılanmasının genellikle stres seviyelerinin artışı ile ilişkilendirildiğini önermektedir (Cooper ve Cartwright, 1994).

Kariyer gelişimi ile ilgili olarak, tehlikeli durumların dört kaynağı belirlenmiştir: birleşmeler ve satın almalar, küçülme ve bütçe kısıntıları, iş geleceği hakkındaki belirsizlik ve güvencesizlik, ve mesleki kilitleme (Burke, 1988). Karar verme ve kontrol üzerindeki katılım, iş tasarımı ve iş organizasyonunun önemli pozitif yönlerindedir. Karasek ve arkadaşları tarafından geliştirilen teorik modele göre, karar verme sürecine katılım, iş taleplerinin stresör etkilerini hafifletir ve psikolojik baskıyı azaltır (Karasek ve Theorell, 1990). Genel olarak, karar verme sürecine daha fazla katılım fırsatları, daha yüksek memnuniyet ve özsaygı duygusu ile ilişkilidir (Cox, Griffiths ve Rial-Gonzalez, 2000). Uzun vadede, görevlerin

yürütülmesinde küçük miktarlarda özerklik bile, çalışanların zihinsel sağlığı ve verimliliği için faydalı olabilir (Wall ve diğerleri, 1990).

İş ve ev arasındaki bağlantı, özellikle çift kariyerli çiftler ve finansal zorluklar veya yaşam krizleri yaşayanlar için önemli bir stres kaynağı olarak tanınmaktadır (Cooper ve Cartwright, 1994). İş ve özel yaşam arasındaki uygun dengeyi sağlamak zor olabilir; özellikle hızlı tempolu ve yoğun iş, vardiya çalışması, düzensiz çalışma saatleri, yönetim ve iş arkadaşlarının empatiden yoksun davranışları ve işin içeriği ile organizasyonu üzerinde kontrol eksikliği yaşayan çalışanlar için (Cohen ve Wills, 1985). İşyerindeki sosyal ilişkiler genellikle moderatör bir rol oynar; olumsuz psikososyal tehlikelere maruz kalma etkileri, ilişkiler destek sağlamadığında daha belirgin hale gelir (Bennett ve Lehman, 1999).

Bir diğer önemli konu işyerinde şiddettir. Şiddet olayları, yalnızca mağdurları değil, özellikle takım çalışması ve müşteri odaklı işlerde çalışanları da etkileyebilir. Şiddet ayrıca psikososyal tehlikelerin ve işle ilgili stresin bir sonucu olabilir. Örneğin, zor işler, monoton işler, düşük kontrol seviyesi, rol çatışması ve belirsizliği, aşırı iş yükü, kötü çatışma yönetimi ve organizasyonel değişiklikler gibi çeşitli organizasyonel faktörler, zorbalığın meydana gelmesine katkıda bulunabilir (WHO, 2010).

4. Mobbing Veya İşyerinde Zorbalık

a) *İşyerinde Zorbalık*

İşyerinde zorbalık, bir kişinin veya bir grup çalışanın psikolojik ve fiziksel sağlığını olumsuz yönde etkileyebilir. İşyerinde zorbalık, kişiye zarar verme potansiyeline sahip bir psikolojik tehlike olarak

değerlendirilir ve aynı zamanda bir psikolojik risk oluşturur; çünkü bu durumlar kişiyi zarar görme olasılığıyla karşı karşıya bırakır. İşyerindeki sorunları erken bir aşamada etkili kontrol önlemleri ile ele almak, zorbalık riskini minimize edebilir ve bu davranışın kabul edilebilir bir davranış haline gelmesini engelleyebilir (Safe Work Australia, 2016).

İşyerinde zorbalık, bir çalışana veya bir grup çalışana yöneltilen, sağlık ve güvenlik riski yaratan tekrar eden ve makul olmayan davranışları içerir. Tekrar eden davranış, davranışın sürekli doğasını ifade eder ve zaman içinde çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir. Makul olmayan davranış, koşulları göz önünde bulundurduğunda makul bir kişinin, mağduriyet, küçümseme, korkutma veya tehdit gibi davranışları makul görmediği durumları ifade eder. Bir kişiyi işyerinde üzen veya değerini düşüren her davranış zorbalık olarak kabul edilmez. Tekrar eden, makul olmayan ve sağlık ve güvenlik riski yaratan davranışlar, kasıtlı veya kasıtsız olabilir ve aşağıdaki durumları içerebilir (Safe Work Australia, 2016):

- Kaba, aşağılayıcı veya saldırgan dil ve yorumlar
- Agresif ve korkutucu davranışlar
- Küçümseyici veya küçültücü yorumlar
- Mağduriyet
- Pratik şakalar veya törenler
- Haksız eleştiriler veya şikayetler
- Birini iş ile ilgili etkinliklerden kasıtlı olarak dışlama
- Etkili iş performansı için hayati bilgilerin saklanması

- Makul olmayan süreler belirleme veya sürekli olarak son tarihleri değiştirme
- Kişinin beceri seviyesinin altında veya üstünde görevler belirleme
- Bilgi, denetim, danışmanlık veya kaynaklara erişimi kasıtlı olarak engelleme
- Yanlış bilgi yayma veya kötü niyetli dedikodular
- Çalışma düzenlemelerini, örneğin vardiya ve izinleri, kasıtlı olarak bir çalışana veya çalışan grubuna rahatsızlık vermek amacıyla değiştirme

b) *İşyerinde Zorbalık Nedir, Ne Değildir?*

Tekil bir makul olmayan davranış, işyerinde zorbalık olarak değerlendirilmez. Ancak bu tür davranışların tekrarı veya yaygınlaşması dikkate alınmalıdır (Safe Work Australia, 2016).

Yöneticilerin ve süpervizörlerin iş dağıtımı yapmaları ve çalışan performansı hakkında geri bildirimde bulunmaları, belirli koşullar altında makul bir uygulama olarak kabul edilir ve işyerinde zorbalık olarak değerlendirilmez. Bir yöneticinin meşru yetkisini kullanması, bazı durumlarda çalışanların rahatsızlık duymasına yol açabilir. Ancak, yöneticilik eylemlerinin makullüğü, çalışanın algısına değil, eylemlerin somut gerçeklerine dayanarak değerlendirilir. Yöneticilik eylemleri, belirlenen politikalar veya prosedürlerden önemli bir sapma içeriyorsa, bu sapmanın koşullara uygunluğu incelenir (Safe Work Australia, 2016).

Makul olanı belirlemek için bir mahkeme tarafından objektif bir test uygulanacaktır. Ancak, mahkemeler aşağıdaki örnekleri makul

yöneticilik eylemleri olarak değerlendirebilir (Safe Work Australia, 2016):

- Gerçekçi ve ulaşılabilir performans hedefleri, standartlar ve son tarihler belirlemek
- Adil ve uygun vardiya düzenlemeleri ve çalışma saatlerinin belirlenmesi
- Operasyonel nedenlerle bir çalışanın farklı bir alana veya role aktarılması
- Adil ve şeffaf bir süreç izlenerek bir çalışanın terfiye seçilmemesi
- Bir çalışanın yetersiz iş performansı hakkında dürüst, adil ve yapıcı bir şekilde bilgilendirilmesi
- Bir çalışanın makul olmayan davranışları hakkında objektif ve gizli bilgilendirme yapılması
- Kurumsal değişim veya yeniden yapılandırma sürecinin uygulanması
- Duruma uygun ve gerekçeli disiplin cezası, askıya alma veya işten çıkarma gibi eylemlerin gerçekleştirilmesi

c) *Zorbalık mı Taciz mi? Fark Var mı?*

Zorbalık ve taciz, her ikisi de güç istismarı ile bağlantılı davranışlar olmakla birlikte, aralarındaki farkı anlamak önemlidir. Taciz, istenmeyen ve saldırgan davranışlar olarak tanımlanır ve bir bireyin ya da grubun onurunu zedeler. Tacizin kasıtlı olup olmadığı önemli değildir; önemli olan, tacize maruz kalan kişinin bu eylemleri saldırgan, aşağılayıcı, saygısız ya da kabul edilemez bulmasıdır. Taciz, ırksal, cinsel yönelim, cinsiyet kimliği, engellilik, yaş, din veya milliyet

gibi toplumsal önyargılardan kaynaklanabilir. Çoğu ayrımcılık türü özel yasalarla yasaklanmış olup, zorbalığın ayrımcı bir biçim aldığı durumların tanınması önemlidir (UNİSON, 2013).

Zorbalık ve taciz arasındaki farklar, özellikle tacize maruz kalan kişiler için daha fazla yasal çarelerin mevcut olmasıyla belirginleşir. Taciz, yasal anlamda daha net tanımlanmış ve yasalarla korunan bir durumdur. Çeşitli zorbalık davranışlarına dair örnekler şunları içerebilir (UNİSON, 2013):

- *Kamuya Açık Sözlü Taciz:* "Hatalarımdan ötürü tüm ofis önünde suçlandım. Bağırıldı ve yapılması gereken işi yapmam söylendi. Herkes yöneticinin bana bağırduğuna şahit oldu."
- *Sözleşme Manipülasyonu:* "Ailemle banka tatilinde izin almak istediğim için işten atılmakla tehdit edildim." "Hastayken evde telefonla rahatsız edildim. Geçmiş altı ayda fazla hastalık izni aldığım için işimle tehdit edildim. Hastalık izni, hastaneye kabul edilmek için üç hafta beklememden kaynaklanıyordu."
- *Aşağılamaya Yönelik Hareketler:* "Yöneticim beni müşterilerin önünde küçümsedi, onlara yardım edemeyeceğimi belirtti ve başka bir gün gelmelerini önerdi." "Saat kartımı raftan aldılar ve saatlerimi genel ofis personeliyle görüştüler. Mesajları iletmeme ve evrakları geciktirmeme neden oldular, bu yüzden son tarihler kaçırıldı."

d) *İşyerinde Zorbalık Nasıl Gerçekleşir?*

İşyerinde zorbalık, çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir. Bu, sözlü veya fiziksel tacizi, e-posta, kısa mesaj, internet sohbet odaları, anlık mesajlaşma veya diğer sosyal medya kanalları aracılığıyla zorbalığı

içerebilir. Bazı durumlarda, işyerindeki zorbalık işyeri dışında da devam edebilir. Zorbalık, tek bir çalışana veya bir grup çalışana yönelik olabilir ve bir ya da daha fazla kişi tarafından gerçekleştirilebilir. İşyerinde zorbalık şu yollarla gerçekleşebilir (Safe Work Australia, 2016):

- Çalışanlar arasında yatay olarak
- Süpervizörlerden veya yöneticilerden çalışanlara yönelik yukarıdan aşağıya
- Çalışanlardan süpervizörlere veya yöneticilere yönelik aşağıdan yukarıya

Ayrıca, işyerindeki zorbalık, işyeri dışındaki kişiler, örneğin müşteriler, hastalar, öğrenciler veya kamu üyeleri tarafından da hedef alınabilir veya bu kişiler tarafından gerçekleştirilebilir (Safe Work Australia, 2016).

e) *İşyerinde Zorbalık Faaliyetleri*

İşyerinde zorbalık olarak tanımlanabilecek çeşitli davranışlar bulunmaktadır. En yaygın eylemler, zorbalığa maruz kalan çalışanın iletişim kurmasının engellenmesi, onunla konuşulmaması, hareketlerinin veya konuşma tarzının alay konusu edilmesi, hakkında dedikodu yapılması ve anlamsız iş görevleri verilmesi gibi davranışları içerir. Mobbing konusunda uzman olan Prof. Heinz Leymann, "mobbing" kavramını, aşağıda ayrıntılı olarak belirtilen 45 davranıştan bir veya birkaçının, en az altı ay boyunca haftada en az bir kez gerçekleşmesi durumu olarak tanımlamaktadır (Leymann, 2023).

Tablo 3 İşyerinde Zorbalık Faaliyetleri (Zapf, 1999)

Davranış Kategorisi	Örnek Davranışlar
İfade Etme Olanaklarına Yönelik Saldırılar	İfade etme olanağının kısıtlanması Sürekli olarak sözünün kesilmesi Kendini ifade etme olanağının iş arkadaşları tarafından sınırlandırılması Bağırılarak azarlanma Sürekli olarak işinin eleştirilmesi Sürekli olarak özel hayatının eleştirilmesi Telefonla taciz Sözlü tehditler Yazılı tehditler Değersizleştirici bakışlar veya jestlerle teması reddetme Doğrudan bir şey ifade etmeden, ima yoluyla teması reddetme
Sosyal İlişkilere Yönelik Saldırılar	İlgili kişinin görmezden gelinmesi İlgili kişinin kendini ifade etmesine izin verilmemesi Uzak bir odaya transfer edilmesi İş arkadaşlarının, ilgili kişiyle konuşmasına izin verilmemesi İş arkadaşları tarafından görmezden gelinmesi

Sosyal İtibara	İlgili kişinin arkasından kötü konuşulması
Yönelik	Hakkında dedikodular yayılması
Saldırıları	Zorbalığa maruz kalan kişinin gülünç duruma düşürülmesi Psikolojik olarak hasta olduğuna dair şüphe ifade edilmesi Psikiyatrik bir incelemeye zorlanması Engeliyle alay edilmesi Yürüyüş, ses veya jestlerinin taklit edilerek gülünç duruma düşürülmesi Siyasi veya dini görüşlerine yönelik saldırılar Özel hayatıyla alay edilmesi Milliyetiyle alay edilmesi İlgili kişiye, özsaygısını zedeleyen işler verilmesi İş performansının yanlış veya aşağılayıcı bir şekilde değerlendirilmesi Kararlarının sorgulanması İlgili kişiye müstehcen küfürler veya diğer aşağılayıcı ifadelerle hitap edilmesi İlgili kişinin cinsel yaklaşımlar veya tekliflerin konusu haline getirilmesi
Mesleki	Hiçbir iş verilmemesi
Yaşam ve Hayat Kalitesine	Görevlerden mahrum bırakılarak ilgili kişinin bir iş bulmasının engellenmesi Yararsız işlevlerin verilmesi

Yönelik Saldırılar	İlgili kişinin niteliklerine uygun olmayan işlerin verilmesi Sürekli yeni işlevlerin atanması Hakaret içeren işlevlerin verilmesi İlgili kişinin itibarını zedelemek amacıyla niteliklerini aşan işlerin verilmesi
Bireylerin Sağlığı Üzerinde Etkisi Olan Fiziksel Saldırılar	Sağlıksız işler yapma zorunluluğu Fiziksel şiddet tehdidi Birine ders vermek amacıyla hafif baskı uygulanması Fiziksel kötü muamele İlgili kişiye zarar vermek amacıyla maliyetlere sebep olunması Evde veya iş yerinde maddi hasara yol açılması Cinsel temas

Son olarak, bu davranışların tek bir kişi tarafından ya da birden fazla kişi tarafından gerçekleştirilebileceğini unutmamak önemlidir (Zapf, 1999).

f) *İşyerinde Zorbalığın Etkileri*

İşyerinde zorbalık, bu durumu yaşayan kişi ve bunu tanık olanlar üzerinde zararlı olabilir; ancak etkiler, bireysel özellikler ve durumlara bağlı olarak değişiklik gösterebilir ve şu durumları içerebilir(Safe Work Australia, 2016):

- Kaygı, panik atak veya uyku bozuklukları

- Fiziksel rahatsızlıklar, örneğin kas gerginliği, baş ağrısı, yorgunluk ve sindirim problemleri
- Azalan iş performansı, konsantrasyon ve karar verme yeteneği
- Özsaygı ve öz güven kaybı
- Yalnızlık hissi
- İş arkadaşları, aile ve arkadaşlarla ilişkilerde bozulma
- Depresyon
- İntihar düşünceleri (Safe Work Australia, 2016).

Bir zorbalık şikayetinin etkileri, organizasyon genelinde geniş çapta hissedilir. Hem suçlu hem de mağdur olan bireyler, ekipleri ve etrafındaki diğer çalışanlar olumsuz etkilenebilir. Bu nedenle, etkili ve şeffaf önleyici yaklaşımlar ile açık ve net prosedürlerin bulunması önemlidir. Tüm ilgililer, özellikle yöneticiler ve yetki sahipleri, bu tür konuları etkili ve verimli bir şekilde yönetebilecek yeterlilikte olmalıdır ve roller ile sorumluluklar tüm çalışanlara duyurulmalıdır (Health and Safety Authority, 2021).

g) İşveren Ne Yapabilir ?

Herhangi bir işyeri önleme programının en önemli bileşeni yönetimin bağlılığıdır. Bu bağlılık en etkili şekilde yazılı bir politika ile ifade edilir. Zorbalık, işyerinde şiddet ve tacizin bir türü olduğundan, işverenler, zorbalıktan fiziksel şiddete kadar uzanan olayları kapsayan kapsamlı bir politika hazırlamalıdır. Bir işyeri şiddeti ve taciz önleme programı, Canadian Centre for Occupational Health and Safety (CCOHS) tarafından önerilen aşağıdaki unsurları içermelidir:

- Yönetim ve çalışan temsilcileri tarafından geliştirilmelidir.

- Yönetim, çalışanlar, müşteriler, bağımsız yükleniciler ve şirketle ilişkili herkes için geçerli olmalıdır.
- İşyerinde zorbalık (ve taciz ve şiddet) tanımını kesin ve somut bir dille yapmalıdır.
- Kabul edilemez davranışlar ve çalışma koşullarına net örnekler sunmalıdır.
- Organizasyonun işyerinde zorbalığa karşı duruşunu ve zorbalığın önlenmesine yönelik taahhüdünü açıkça ifade etmelidir.
- Tehditlerin yapılması veya eylemlerin gerçekleştirilmesinin sonuçlarını net bir şekilde belirtmelidir.
- Önleyici tedbirlerin nasıl geliştirileceği ve uygulanacağına dair ana hatlarıyla bilgi vermelidir.
- Zorbalık veya diğer işyeri tacizi ve şiddet türlerinin tüm olaylarının bildirilmesini teşvik etmelidir.
- Çalışanların, tanıklar da dahil olmak üzere, olayları nasıl ve kime bildirebileceğini belirten gizli bir süreç sunmalıdır.
- Deneyimlerini bildiren çalışanlara karşı misilleme yapılmayacağına dair güvence vermelidir.
- Şikayetlerin soruşturulması ve çözülmesi için prosedürleri ana hatlarıyla belirtmelidir.
- Çözüm süreci boyunca gizliliği korumalıdır.
- Zorbalık ve şiddet potansiyel risklerine ilişkin bilgilerin çalışanlara nasıl iletileceğini tanımlamalıdır.

- Mağdurlara destek hizmetleri sunma taahhüdünde bulunmalıdır.
- Kişisel sorunları olan çalışanların yardım alabileceği gizli bir Çalışan Yardım Programı (EAP) sunmalıdır.
- Organizasyondaki farklı seviyelerdeki personelin önleme eğitim ihtiyaçlarını karşılama taahhüdünde bulunmalıdır.
- Politikayı izleme ve düzenli olarak gözden geçirme taahhüdünde bulunmalıdır.
- Mümkünse, geçerli yasal düzenlemeleri belirtmelidir.

5. Psikososyal Risklerin Sonuçları

Kötü yönetilen psikososyal riskler, iş ile ilgili stres, tükenmişlik ve depresyon gibi olumsuz psikolojik, fiziksel ve sosyal sonuçlara yol açabilir (European Commission, 2017). Aynı koşullara verilen tepkiler kişiden kişiye değişebilir; bazı bireyler belirli taleplerle diğerlerinden daha iyi başa çıkabilir. Ayrıca, kişisel faktörlere bağlı olarak, aynı kişi benzer koşullarda farklı zamanlarda farklı şekillerde başa çıkabilir (European Agency for Safety and Health at Work, 2014).

Bir iş durumu, işçiler tarafından stresli olarak deneyimlenir, eğer bu durum önemli iş taleplerini içeriyorsa ve bu talepler işçilerin bilgi, beceri ve ihtiyaçlarına uygun değilse, özellikle işçilerin iş süreçleri üzerinde az kontrol sahibi olmaları ve iş taleplerine başa çıkmada az destek almaları durumunda (World Health Organization, 2004).

Yöneticilerin erken aşamada tanıyabileceği çeşitli stres işaretleri bulunmaktadır. Bu işaretler iş veya kişisel faktörlerden kaynaklanabileceği gibi, her ikisinin bir kombinasyonu da olabilir. İş

ile ilgili stresin organizasyonel ve bireysel göstergeleri şunlardır (EU-OSHA, 2023):

Organizasyonel Göstergeler:

- Devamsızlık, yüksek personel değişimi, kötü zaman yönetimi, disiplin sorunları, zorbalık, agresif iletişim ve izolasyon
- Azalmış üretkenlik veya ürün/hizmet kalitesi, kazalar, kötü karar verme ve hatalar
- Artan tazminat veya sağlık hizmetleri maliyetleri; sağlık hizmetlerine sevk

Bireysel Göstergeler:

- Tütün, alkol ve uyuşturucu kullanımı
- Şiddet, zorbalık ve taciz
- Uyku problemleri, anksiyete bozuklukları, depresyon, konsantrasyon eksiklikleri, sinirlilik, aile ilişkileri sorunları ve tükenmişlik
- Sırt problemleri, kalp problemleri, mide ülserleri, hipertansiyon ve zayıflamış bağışıklık sistemi

Stres altındaki işçiler, potansiyel olarak daha az üretken ve yaratıcı olabilirler. Uzun süreli stres, konsantrasyon problemleri, hatalar ve olumsuz davranışlarla sonuçlanabilir. Ayrıca, uzun süreli ve aşırı stres, kardiyovasküler hastalıklar gibi ciddi fiziksel sağlık problemlerine yol açabilir ve aşırı durumlarda intihar riski oluşturabilir (European Agency for Safety and Health at Work, 2012).

Kas-iskelet sistemi bozuklukları (MSD'ler) ile psikososyal riskler arasında artan bir ilişki olduğu giderek daha fazla kanıtlanmaktadır.

Örneğin, işçiler dinlenme molaları almadan çalışabilir veya stresle ilişkili kas gerilimi yaşayabilir, bu da MSD'lere yol açabilir.

Stres, zihinsel veya fiziksel sağlık sorunlarını tetiklediğinde, tıbbi destek gereklidir. Çalışmanın, işçiyi yönetmeye yardımcı olacak şekilde ayarlanması gerekebilir. Çalışan yardım programları, kısa süreli danışmanlık ve işe yeniden entegrasyon, etkili iyileştirici önlemler arasında yer alır (European Agency for Safety and Health at Work, 2012)

6. Sendromlar

İşyerindeki sendromlar, depresyon, travma sonrası stres bozukluğu (TSSB), tükenmişlik ve kaygı bozuklukları gibi psikopatolojik durumları kapsar; bu sendromlar, bireylerin profesyonel performansını ve genel ruhsal iyilik hallini derinlemesine etkileyebilir ve iş ortamında önemli sağlık sorunlarına yol açabilir.

a) *Depresyon*

Depresyon, bireylerin genel ruhsal durumunu olumsuz yönde etkileyen yaygın bir mental sağlık sorunudur. Amerikan Psikiyatri Derneği'ne (APA) göre, depresyon, sürekli üzüntü hali, ilgi kaybı, enerji düşüklüğü ve özsaygı eksikliği gibi belirtilerle kendini gösterir (American Psychiatric Association [APA], 2013). Depresyonun etiyojisi karmaşıktır ve genetik yatkınlık, biyolojik faktörler, kişisel özellikler ve çevresel stresörlerin etkileşimini içerir. Kişisel ve toplumsal faktörlerin birleşimi, depresyonun ortaya çıkmasına ve bireylerin ruhsal sağlığını etkileyen derin bir etki yaratabilir (APA, 2013).

İntihar, depresyon ve diğer mental sağlık bozukluklarıyla yakından ilişkilidir ve genellikle kişinin yaşamına son verme eylemi olarak tanımlanır. Klonsky ve May (2015), intihar düşüncelerinin eyleme dönüşmesini açıklayan Üç Adımlı Teori'yi geliştirmiştir. Bu teori, intihar düşüncesinin eyleme dönüşmeden önce belirli aşamalardan geçtiğini ve bireyin intihar eylemine yönelmeden önce belirli psikolojik aşamalardan geçtiğini belirtir (Klonsky ve May, 2015).

İşyerinde ruhsal sağlık, işyeri ortamındaki stres faktörlerinin çalışanların mental sağlığı üzerindeki etkilerini ifade eder. İş yükü, iş güvencesi ve işyeri ilişkileri gibi faktörler, çalışanların ruhsal sağlıklarını etkileyebilir ve bu durum, genel iş performansını ve yaşam kalitesini olumsuz yönde etkileyebilir (Kahn ve Klein, 2009). Avrupa İş Sağlığı ve Güvenliği Ajansı (EU-OSHA) işyerinde mental sağlığı destekleyici stratejilerin önemini vurgulamaktadır ve işyerindeki psikolojik destek hizmetlerinin artırılmasını önermektedir (EU-OSHA, 2020).

b) Anksiyete (Kaygı) Bozuklukları

Anksiyete bozuklukları, sürekli ve aşırı endişe hali ile karakterize edilir ve iş yerinde bu bozukluklar çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir. Başlıca işyeri anksiyete bozuklukları şunları içerir: Genel Anksiyete Bozukluğu (GAB), Panik Bozukluğu ve Sosyal Anksiyete Bozukluğu (American Psychiatric Association, 2013; Cox ve Griffiths, 2010).

İşyeri anksiyetesi genellikle iş yükü, kötü yönetim, iş güvencesizliği ve işyerinde zorbalık gibi faktörlerden kaynaklanabilir.

Bu faktörler çalışanların iş tatmini ve performansını etkileyebilir (Lahelma, 2008; Schaufeli ve Bakker, 2004).

İşyeri anksiyete bozuklukları, verimliliği düşürebilir, iş tatminsizliğine yol açabilir ve devamsızlık oranlarını artırabilir (Grawitch vd., 2006; Kahn & Byosiere, 1992).

İşyeri anksiyete bozukluklarıyla başa çıkmak için bireysel ve organizasyonel müdahale stratejileri uygulanabilir. Bu stratejiler arasında terapiler, stres yönetimi teknikleri, iş yükü düzenlemeleri ve çalışan yardım programları bulunur (McLeod, 2013; Quick ve Tetrick, 2003).

c) *Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB)*

Travmatik Stres Bozukluğu (TSSB), bir kişinin hayatını tehdit eden veya ciddi şekilde travmatik bir olay yaşadıktan sonra ortaya çıkan psikolojik bir rahatsızlıktır. TSSB, sürekli olarak travmatik olayın yeniden yaşanması, kaçınma davranışları ve uyarılma belirtileri ile karakterizedir (American Psychiatric Association, 2013). İşyerinde TSSB'ye yol açabilecek travmatik olaylar arasında iş kazaları, şiddet olayları, doğal afetler veya ciddi stres faktörleri yer alır (Bowers, 2006; Kessler ve diğerleri, 2005). TSSB belirtileri arasında sürekli travmatik olayın akılda yeniden canlanması, anksiyete, depresyon, uyku bozuklukları ve dikkat dağınıklığı bulunur. Bu belirtiler, iş performansını ve işyeri ilişkilerini olumsuz yönde etkileyebilir (Blanchard ve diğerleri, 1998; Raskin, 2001). İşyerlerinde TSSB'yi ele almak için çeşitli destek programları, danışmanlık hizmetleri ve eğitimler sağlanabilir. Bu tür müdahaleler, çalışanların travmatik olaylarla başa çıkma yetilerini artırabilir ve işyeri ortamını iyileştirebilir

(Gould ve diğeri, 2010; Kessler ve diğeri, 2008). Ayrıca, işverenler, TSSB'ye yönelik açık politikalar ve prosedürler geliştirerek, travmatik olaylara maruz kalan çalışanlar için uygun destek ve rehberlik sağlayabilirler (Levine ve diğeri, 2005).

İşyerinde meydana gelen travmatik olaylar, örneğin iş kazaları, şiddet olayları, doğal afetler ve son dönemde COVID-19 pandemisi gibi geniş çaplı krizler, TSSB'ye yol açabilecek etkenler arasında yer almaktadır (Bowers, 2006; Kessler ve diğeri, 2005). COVID-19 pandemisi, global ölçekte işyerlerinde travmatik stresin artmasına neden olmuştur. Pandemi süreci, çalışanlar üzerinde psikolojik baskılar oluşturmuş, işsizlik, işyeri kapanmaları ve sağlık endişeleri gibi durumlar yaygınlaşmıştır. Araştırmalar, pandeminin işyerlerinde artan anksiyete, depresyon ve stres düzeyleri ile ilişkilendirildiğini ortaya koymuştur (Pfefferbaum ve North, 2020; Wang ve diğeri, 2021). Bu süreç, aynı zamanda uzaktan çalışma, sosyal izolasyon ve belirsiz iş güvenliği gibi faktörlerle birlikte, çalışanların psikolojik sağlığını olumsuz yönde etkilemiştir (Zhao ve diğeri, 2022).

TSSB belirtileri arasında travmatik olayların zihinde sürekli olarak yeniden yaşanması, yüksek uyarılma hali, uyku bozuklukları ve dikkat dağınıklığı yer alır. Bu belirtiler, iş performansında düşüşe, işyeri ilişkilerinde sorunlara ve genel iş memnuniyetinde azalmaya neden olabilir (Blanchard ve diğeri, 1998; Raskin, 2001). COVID-19'un yarattığı stres ve belirsizlik, bu belirtilerin şiddetini artırmış ve işyerindeki psikolojik risk faktörlerini derinleştirmiştir (Meyer ve diğeri, 2022).

İşyerlerinde TSSB'yi yönetmek için çeşitli stratejiler ve müdahaleler önerilmektedir. Destek programları, danışmanlık hizmetleri ve eğitimler, çalışanların travmatik olaylarla başa çıkma becerilerini artırabilir ve işyeri ortamını iyileştirebilir (Gould ve diğerleri, 2010; Kessler ve diğerleri, 2008). Pandemi sürecinde, birçok işyeri psikolojik destek programları ve esnek çalışma düzenlemeleri gibi stratejiler geliştirmiştir. İşverenler, TSSB'ye yönelik açık politikalar ve prosedürler oluşturarak, travmatik olaylara maruz kalan çalışanlar için uygun destek ve rehberlik sağlayabilirler (Levine ve diğerleri, 2005; O'Neill ve diğerleri, 2023).

d) İntihar

Zorbalık yaşayan bireylerin birçok ortak özelliği bulunur. Örneğin, genellikle şiddet kullanmaya ya da özel hukuki yollara başvurmaya isteksizdirler. Öfkeyi dışa vurmak yerine içselleştirme eğilimindedirler ve bu durum, çoğu zaman depresyona yol açar. Zorbalık uzun bir süre, örneğin birkaç yıl boyunca devam ederse, içselleştirilmiş öfke birikir ve bu noktada kurban şu durumlarla karşılaşabilir (Stranks, 2005):

- İçsel baskı vücudu denge dışına çıkaracağı için stres semptomları göstermeye başlar (bu her durumda görülür); veya
- Öfkeyi kendine yönlendirir ve kendine zarar vermeye başlar; bu, ilaç ve/veya alkol kullanımı yoluyla ya da intihar girişiminde bulunarak, hatta intihar ederek olabilir; veya
- Nadir durumlarda, zorbanın davranış kalıplarını taklit etmeye başlayabilir.

İntihara giden süreç bir dizi adım içerir. Öncelikle, zorbalık uzun süreli negatif stres (psikiyatrik yaralanma) ve reaktif depresyona neden olur. Bu durum, bireyin nesnellik seviyesinin dalgalanmasına yol açar, yani zihinsel dengenin bozulmasına neden olur. Bu aşamada, kurban intiharı düşünmeye başlar ve daha ileri bir aşamada intihar girişiminde bulunur. Bu genellikle bir yardım çağrısıdır ve bu durum fark edilip müdahale edilmezse, gerçek intihar gerçekleşebilir (Stranks, 2005).

Zorbalığın birçok intihara neden olduğu düşünülmektedir. Birleşik Krallık'ta en az 16 çocuğun okulda zorbalık nedeniyle intihar ettiği yönünde kanıtlar bulunmaktadır. Çoğu durumda, zorbalığa maruz kalan birey, yaşananları başlangıçta fark edemeyebilir. Ne olup bittiğini bir meslektaşına veya yöneticisine açıklamakta isteksiz olabilir ve travmatize olup yaşadıklarını ifade edemeyebilir. Organizasyonlar genellikle bireylerden veya üstten aşağıya doğru bir zorbalık kültüründen zorbalığın varlığını reddeder, bu da gerçek nedenlerin belirlenmesini engeller (Stranks, 2005).

e) *Psikiyatrik Yaralanma*

Yukarıda tarif edilen semptomlar sonunda psikiyatrik yaralanmaya yol açabilir, ancak bu, zihinsel hastalık anlamına gelmez. Bu aşamada, psikiyatrik yaralanma ile zihinsel hastalık arasındaki farkları belirlemek uygun olabilir. Yüzeysel benzerliğine rağmen, psikiyatrik yaralanma ve zihinsel hastalık arasında belirgin farklar bulunmaktadır. Bu farklar şunlardır (Stranks, 2005):

- Ruhsal hastalığın genellikle içsel (doğal) bir durum olduğu varsayılırken, psikiyatrik yaralanma dışsal faktörlerden, örneğin zorbalık ve taciz gibi etkenlerden kaynaklanır.

- Yaralanmalar genellikle iyileşir veya zamanla düzelir.
- Ruhsal hastalığı olan bir kişi, şizofreni, sanrılar ve paranoya gibi zihinsel hastalıkla ilişkilendirilen bir dizi semptom gösterebilir, ancak psikiyatrik yaralanmayla ilişkilendirilen semptomları göstermez.
- Öte yandan, psikiyatrik yaralanma yaşayan bir kişi, obsesif davranışlar, aşırı dikkatli olma, sinirlilik, yorgunluk, aşırı hassasiyet ve uykusuzluk gibi psikiyatrik yaralanma ile ilişkilendirilen semptomları sergiler, ancak zihinsel hastalıkla ilişkilendirilen semptomları göstermez.

f) *Kronik Yorgunluk Sendromu*

Zorbalık ve tacize maruz kalan bireyler, genellikle kronik yorgunluk sendromuna benzer semptomlar yaşarlar. Bu sendrom, bazen miyaljik ensefalomyelit (ME), kronik yorgunluk bağışıklık yetersizliği sendromu (CFIDS) ve post-viral yorgunluk sendromu olarak da adlandırılır. Kronik yorgunluk sendromunun karakteristik belirtileri arasında baskın bir yorgunluk hali, eklem ve kas ağrıları ile birlikte gelen spazmodik enerji patlamaları ve ardından gelen tükenmişlik bulunur. Ayrıca, uzun süreli konsantrasyon sağlama zorluğu, kelimeler ve cümle yapılarıyla ilgili kötü bellek, ruh hali değişiklikleri (özellikle öfke ve depresyon) ve yeni bilgi edinmede güçlük bu sendromun belirtilerindedir. Bireyler, koku, iştah ve tat duyularında dengesizlikler yaşayabilir, parlak ışıklardan ve aşırı gürültüden rahatsızlık duyabilirler. Vücut sıcaklığını kontrol etme güçlüğü, uyku bozuklukları (gece boyunca uyanık kalma ve gün boyunca uyuma) ve denge sorunları da sendromun diğer etkilerindedir. Son olarak, küçük

nesneleri tutma gibi sakarlıklar da yaygın belirtiler arasındadır (Stranks, 2005).

g) *Tükenmişlik*

Tükenmişlik Sendromu (Burnout), iş ya da görevle ilgili sürekli stres ve tükenme hali olarak tanımlanır. Özellikle yoğun çalışma koşulları, yüksek iş yükü ve uzun süreli stresle ilişkilidir. Maslach ve Jackson (1981), tükenmişliği üç ana bileşende tanımlamıştır: duygusal tükenme, kişisel başarıda azalma ve depersonalizasyon. Duygusal tükenme, bireyin duygusal kaynaklarının tükenmesini ve işten tatminsizlik hissetmesini ifade ederken, kişisel başarıda azalma, işteki verimliliğinde ve kişisel yeterlilik duygusunda bir düşüşü anlatır. Depersonalizasyon ise, çalışanların diğer insanlara karşı duyarsız ve soğuk hale gelmesi olarak tanımlanır. Maslach, tükenmişliği işyerindeki stresin ve iş yükünün bir sonucu olarak görür ve bunun bireylerin hem psikolojik hem de fiziksel sağlığını olumsuz etkilediğini vurgular (Maslach ve Jackson, 1981).

Tükenmişlik genellikle sinsice başlar ve iş taleplerinin iş kaynaklarını aştığı durumlarda ortaya çıkar. Uzun süreli işyeri stresinin etkisiyle bireyler, düşüncelerinde, davranışlarında, duygularında, motivasyonlarında ve bedensel hislerinde değişiklikler fark edebilirler. Tükenmişlikle ilişkilendirilen belirtiler arasında iş motivasyonunun kaybolması, düşük üretkenlik, sürekli yorgunluk, baş ağrıları, kas ağrıları, uyku sorunları ve sindirim problemleri yer alır (Canadian Psychological Association, 2021). Bu belirtiler, tükenmişliğin bireylerin hem duygusal hem de fiziksel sağlığını etkileyebileceğini gösterir.

Tükenmişlikle başa çıkma yöntemleri, bireyler ve kuruluşlar için çeşitli stratejiler içerir. Bireysel düzeyde, öz bakım, başa çıkma becerilerini geliştirme, sosyal destek alma ve rahatlama teknikleri uygulama gibi yaklaşımlar önerilir. Kuruluşlar için ise sürdürülebilir iş yükü sağlama, karar alma süreçlerine çalışanları dahil etme, adil ödüllendirme sistemleri oluşturma ve sağlıklı bir çalışma ortamı yaratma gibi stratejiler uygulanabilir (Canadian Psychological Association, 2021). Bu çok yönlü yaklaşımlar, tükenmişliğin etkilerini azaltmak ve çalışanların refahını artırmak amacıyla önemlidir.

Psikologlar, tükenmişlik ile başa çıkmada çeşitli yöntemler sunar. Eğitim sağlayarak, iş yerlerinde tükenmişliği anlaşılmasını sağlarlar; liderler ve çalışanlar, tükenmişliğin ne olduğunu ve nasıl başa çıkabileceklerini öğrenirler. Ayrıca, bireylerin tükenmişlik yaşayıp yaşamadığını belirlemek için değerlendirmeler yapar ve bu değerlendirmelere dayanarak çözüm planları geliştirirler. İş yerinde stresi ve tükenmişliği artıran organizasyonel faktörleri tanımlama ve bu faktörlerle başa çıkma konusunda yardımcı olurlar. Bireylerin stres yönetimi, zaman yönetimi ve duygusal zeka gibi becerilerini geliştirmelerine destek sağlarlar. Çalışan bağlılığını artıran, stresi azaltan ve tükenmişliği önleyen programlar geliştirmeye de yardımcı olabilirler. Ayrıca, tükenmişliği daha iyi anlamak ve etkili stratejiler geliştirmek amacıyla araştırmalar yapar ve tükenmişlik yaşayan bireylerin savunuculuğunu üstlenirler (Canadian Psychological Association, 2021).

B. Psikosozyal Risk Değerlendirme ve Yönetimi

İş sağlığı ve güvenliği (İSG) alanında risk yönetimi köklü bir geçmişe sahiptir ve bu konu üzerine çok sayıda çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalar genellikle risk yönetiminin temel ilkeleri ve çeşitlerine odaklanır (örneğin, Cox ve Tait, 1998; Hurst, 1998; Stanks, 1996) ve bilimsel ya da sosyo-politik bağlamlarda ele alınır (örneğin, Bate, 1997). Avrupa mevzuatı, sağlık ve güvenlik sorunlarını ele almak için risk yönetimini öne çıkarır ve ayrıntılı kılavuzlar sunar. Örneğin, Avrupa Konseyi'nin Çerçeve Direktifi 89/391/EEC (Avrupa Konseyi, 1989) ve Birleşik Krallık'ın 1999 tarihli Sağlık ve Güvenlik Yönetmeliği, risk yönetimine açıkça vurgu yapmaktadır. Ayrıca, uluslararası sağlık ve güvenlik yönetimi rehberlerinde de bu konu dolaylı olarak işlenir (örneğin, Leka, Griffiths ve Cox, 2003; Cox ve diğerleri, 2000).

İSG'de risk yönetimi, sorunları tanımlayıp bu sorunlardan doğan riskleri değerlendiren ve ardından bu riskleri kaynağında azaltmayı amaçlayan sistematik ve kanıta dayalı bir problem çözme stratejisidir. Süreç tamamlandığında, gerçekleştirilen eylemler değerlendirilir ve bu değerlendirme, sürecin iyileştirilmesi ve daha geniş çaplı organizasyonel öğrenmeye katkı sağlar (Cox, Griffiths ve Leka, 2005).

Risk yönetimi, genellikle risk değerlendirmesi ve risk azaltma olmak üzere iki aşamadan oluşur. Avrupa Komisyonu'nun risk değerlendirmesi kılavuzunda bu süreç net bir şekilde açıklanmıştır (Avrupa Komisyonu, 1996). Temelde risklerin azaltılması ya da sınırlandırılmasını amaçlayan bir problem çözme süreci olarak

tanımlanır. İSG literatüründe bu süreç genellikle belirli bir sıralama ile yapılandırılmıştır (Leka ve Cox, 2010).

Karar verme süreci, organizasyonel problem çözmenin önemli bir parçasıdır. Einhorn ve Hogarth (1981), bu süreci dört ana alt başlıkta incelemiştir: bilgi toplama, değerlendirme, eyleme geçme ve geri bildirim. Bu geri bildirim döngüsü, problem çözme ve risk yönetiminin döngüsel bir süreç olduğunu ve sürekli iyileştirme amacıyla devam ettiğini gösterir. Risk yönetimi modelleri genellikle şu yedi adımı içerir (Cox vd., 2000):

1. Tehlikelerin tanımlanması,
2. İlgili risklerin değerlendirilmesi,
3. Uygun kontrol stratejilerinin tasarımı,
4. Kontrol stratejilerinin uygulanması,
5. Uygulanan stratejilerin etkinliğinin izlenmesi ve değerlendirilmesi,
6. Geri bildirim ve riskin yeniden değerlendirilmesi,
7. Bilgi ve eğitim ihtiyaçlarının gözden geçirilmesi.

Bu modeller, karşılaşılan tehlike türüne (örneğin, mekanik ya da mikrobiyolojik tehlikeler), müdahale odağına (örneğin, çalışanlar, iş sistemi ya da organizasyon kültürü) veya uygulanacak kontrol stratejilerine bağlı olarak değişiklik gösterebilir. Genellikle sağlık ve güvenlik açısından birden fazla strateji ve yaklaşım kullanmak gerekir (Leka ve Cox, 2010).

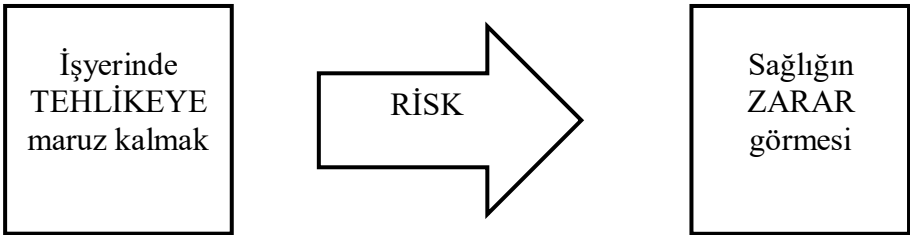
1. Politika ve Risk Yönetimi

AB mevzuatına ve Uluslararası Çalışma Örgütü'ne (ILO) göre iş sağlığı ve güvenliği (İSG), işverenin sorumluluğundadır. İşveren,

organizasyonda İSG faaliyetlerine yönelik güçlü bir liderlik ve bağlılık göstermeli, uygun bir İSG yönetim sistemi oluşturmalıdır (ILO, 2001). Bu sistem, politika oluşturma, organizasyon, planlama ve uygulama, değerlendirme ve sürekli iyileştirme gibi unsurları içermelidir.

Risk değerlendirmesi, risk yönetiminin merkezinde yer alır. Avrupa Komisyonu'nun rehberine göre, risk değerlendirmesi, işin sistematik bir şekilde incelenmesi ve tehlikelerin ortadan kaldırılıp kaldırılamayacağını ya da hangi önlemlerle risklerin azaltılabileceğinin belirlenmesi sürecidir (Avrupa Komisyonu, 1996). Burada, tehlike, zarar ve risk kavramlarını anlamak önemlidir. Tehlike, işyerindeki belirli bir unsurun zarar verme kapasitesidir; zarar, bir kişiye iş yoluyla verilen fiziksel ya da psikolojik hasarı ifade eder. Risk ise, bu tehlikenin zarar verme olasılığıdır.

Tehlikeler ve bunlara bağlı riskler belirlendikten sonra, risk yönetimi döngüsü, müdahalelerin tasarımı ve uygulanması ile devam eder. Müdahaleler uygulandıktan sonra tekrar değerlendirilir ve süreç devam eder. Tehlike-risk-zarar denklemi, temel bir güvenlik çerçevesi olarak sunulmaktadır (Şekil 3).



Şekil 3. Tehlike, risk ve zarar (EU-OSHA, Psikosoyol Risk Yönetimi İçin Etkenler ve Engeller, Cox'tan uyarlanmıştır, 1993.

Psikososyal risklerin yönetimine yönelik önemli adımlar, politika düzeyinde köklü değişikliklerle başlamıştır. Avrupa Birliği'nde bu alandaki en dikkate değer gelişme, 1989 yılında yürürlüğe giren 89/391/EEC Çerçeve Direktifi ile yeni bir risk önleme kültürünün şekillendirilmesidir. Bu çabanın en önemli belgeleri arasında, Avrupa Komisyonu'nun İşle İlgili Stres Rehberi (2002), Avrupa Sosyal Ortakları tarafından hazırlanan Avrupa Çerçeve Anlaşması (2004) ve İşyerinde Taciz ve Şiddet Üzerine Avrupa Çerçeve Anlaşması (2007) bulunmaktadır. Uluslararası alanda ise, Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) İşçilerin Sağlığı İçin Küresel Eylem Planı (2007) ve psikososyal risklerle ilgili çeşitli rehberler (örneğin, WHO, 2003a; 2003b) dikkat çeken çalışmalardır. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) de, sağlık ve güvenlik konularında sosyal diyalogu teşvik eden önemli girişimlerle bu alana katkıda bulunmaktadır. Ulusal düzeyde ise, Birleşik Krallık'ın İşle İlgili Stres Yönetim Standartları (HSE, 2005) ve çeşitli ülkelerdeki anti-mobbing yasaları, bu konudaki ilerlemeyi ve uygulamaları temsil eden örneklerdir.

2. Risk Değerlendirme Yöntemleri

a) *Risk Yönetimi ve İş Yerindeki Psikososyal Faktörler*

Psikososyal riskleri ve işle ilgili stresi önlemek ve yönetmek amacıyla geliştirilen ilk risk yönetimi modeli, 1990'ların başında Birleşik Krallık'ta önerilmiştir (Cox, 1993). Bu model, hem uygulamalı psikoloji hem de yönetim biliminde kullanılan sistematik problem çözme süreçlerinin genel bir özetine dayanıyordu. Modelin temel varsayımı, risk yönetimi paradigmasının yöneticiler tarafından zaten anlaşıldığı ve birçok ülkede kimyasallar ve sağlığa zararlı diğer maddelerin yönetimi konusunda uzun süredir yaygın olarak uygulandığıydı (Cox, Griffiths ve Randall, 2003).

Psikososyal riskler için bu risk yönetimi yaklaşımının geliştirilmesi, işin ve iş sorunlarının değişen doğası ve işle ilgili sağlık sorunlarına yönelik bir ihtiyaçtan doğmuştur (Cox, 1993). Bu ihtiyaç, geleneksel sağlık ve güvenlik denklemi olan tehlike-zarar-risk çerçevesinin yeniden değerlendirilmesine yol açmıştır. Cox, Griffiths ve Rial-González (2000), işle ilgili stresin tehlike maruziyeti ile ardından gelen zarar arasındaki ilişkide aracı bir faktör olabileceğini öne sürmüştür. Bu, işle ilgili stresin sadece bir sonuç değil, aynı zamanda bir sürecin parçası olarak ele alınması gerektiğini göstermektedir.

Psikososyal risk yönetimi modeli uyarlanırken beklentilerin belirlenmesinde dikkatli olunması gerektiği vurgulanmıştır (Cox, Griffiths ve Rial-González, 2000). İki önemli noktaya dikkat çekilmiştir: İlk olarak, somut ve fiziksel riskler için geliştirilen modellerin, psikososyal tehlikeler ve işle ilgili stres durumlarına doğrudan uygulanması her zaman mümkün değildir. Bu tür modelleri uyarlarken mantıklı ve yaratıcı düşünmek gereklidir. Ortaya çıkan sorunlar, yerel yasal gereklilikler ve pratik kısıtlamalar ışığında, uygulamalı bilim bilgimiz doğrultusunda ele alınmalıdır. Bu süreç, genel bir risk yönetimi modelinin bir parçası olarak değerlendirilmelidir.

İkinci olarak, psikososyal risk yönetimi yaklaşımı, "karmaşık veya teknik" olmak zorunda değildir. Amaç, ölçümlerin veya karar verme süreçlerinin altında yatan mekanizmaların mutlak doğruluğu ve kesinliği değil, işverenlerin ve çalışanların ilgili sorunları çözmede ilerleme kaydetmelerini sağlamak ve yasal sorumluluklarına uymalarını

temin etmektir (Griffiths, 1999). Yöneticiler için pratik bir yöntem geliştirilirken, tüm bireyler için olası stres faktörlerinin kapsamlı ve kesin bir hesabını çıkarmaktan ziyade, belirli bir çalışma grubundaki olası stres yaratıcı ana faktörlerin makul ve bilimsel temellere dayalı bir değerlendirmesi yapılmalıdır. Başka bir deyişle, bu faaliyet, araştırmacılar için değil, çalışanların çalışma koşullarında somut bir fark yaratmayı amaçlayan bir süreçtir (Cox, Griffiths ve Randall, 2003; Leka, Griffiths ve Cox, 2005).

b) Psikososyal Risk Yönetim Modeli

Psikososyal tehlikeler için risk yönetimi temelli bir model, yüzeyde basit görünse de derinlemesine bir analiz ve değerlendirme gerektirir. Bir sorun ele alınmadan önce, mutlaka analiz edilmeli, anlaşılmalı ve sunduğu risklerin dikkatlice değerlendirilmesi gerekmektedir. Sorunun yeterince anlaşılmadan aceleyle harekete geçilmesi, ciddi zararlara yol açabilir ve kaynakların boşa harcanmasına neden olabilir. Basit gibi görünen sorunlar bile genellikle karmaşıktır ve her zaman görüldüğü gibi değildir. Bu nedenle, kapsamlı bir analiz ve risk değerlendirmesi yapılması zorunludur. Şekil 4, psikososyal tehlikeler için genel bir risk yönetim modelini göstermektedir (Leka ve Cox, 2010).

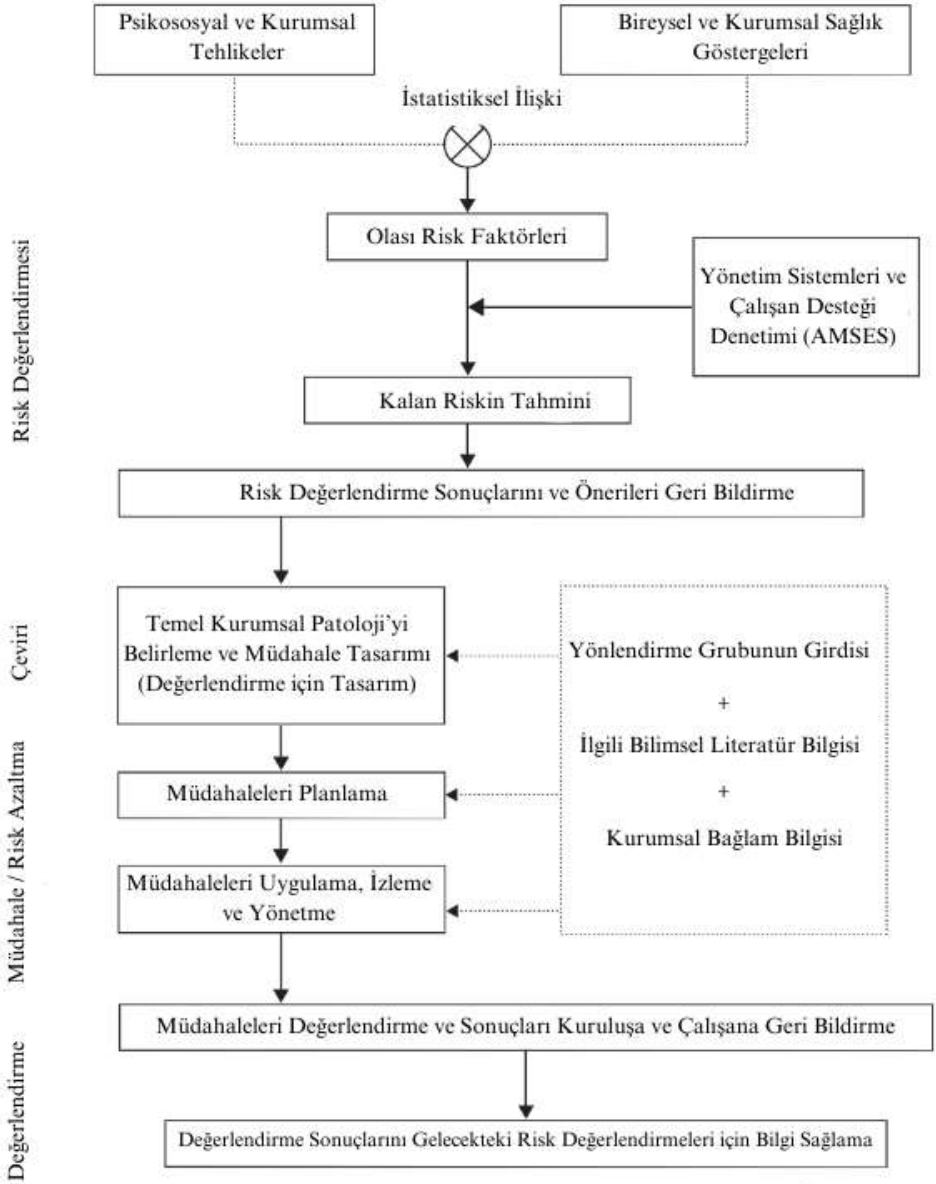
Risk değerlendirmesi, sorunun doğası, psikososyal tehlikeler ve bunların maruz kalanların sağlığına etkileri ile organizasyonun genel sağlığı hakkında bilgi sağlar. Tamamlanmış bir risk değerlendirmesi, sorunun (risk faktörlerinin) temel özelliklerini tanımlar ve bu faktörlere, olası etkilerinin büyüklüğü ya da etkilediği kişi sayısı açısından öncelik verilmesini sağlar. Bu bilgiler, sorunları kaynağında

çözmeye yönelik bir eylem planı geliştirmek için kullanılabilir (Cox, Griffiths ve Randall, 2003; Satzer, 2009; Leka ve Cox, 2010).

Risk değerlendirmesinden elde edilen bilgiler, makul ve pratik bir eylem planına dönüştürülmek üzere tartışılır ve incelenir. Sorunların ve olası risklerin tartışılması, temel organizasyonel patolojilerin keşfedilmesini kolaylaştırabilir. Bu gizli sorunlar, mevcut sorunlara ve olası risk faktörlerine yol açabilir. Bu tür bir keşif, müdahaleyi daha etkili hale getirir, çünkü temel organizasyonel patolojiler, sadece belirtileri (sorunlar ve olası risk faktörleri) değil, aynı zamanda bu belirtileri yaratan kök nedenleri hedef alır (Cox, Griffiths ve Leka, 2005; Leka ve Cox, 2010).

Eylem planının geliştirilmesi, risk değerlendirmesinden elde edilen kanıtlara dayanarak şunları belirlemeyi içerir: hangi hedeflere ulaşılabileceği, bu hedeflere nasıl ve kim tarafından ulaşılabileceği, başka kimlerin sürece dahil olabileceği, zaman çizelgesi, gerekli kaynaklar ve eylem planının nasıl değerlendirileceği. Psikososyal tehlikelerle ilgili riskleri azaltmaya yönelik planlama, diğer yönetim faaliyetlerinden farklı değildir. Eylem planı oluşturulduktan sonra uygulanır, ilerlemesi izlenir ve gözden geçirilir. Süreçte atılan adımlar ve elde edilen sonuçlar nihai olarak değerlendirilir (Leka ve Cox, 2010).

Eylem planlarının değerlendirilmesi, genellikle göz ardı edilen veya kaçınılan bir adımdır, ancak bu adım oldukça önemlidir. Bu süreç, sadece psikososyal tehlikelerin ve bunlarla ilişkili zararların ne kadar etkili bir şekilde azaltıldığını göstermekle kalmaz, aynı zamanda durumu yeniden değerlendirerek örgütsel öğrenme için bir temel



Şekil 4 Leka ve Cox, 2010 tarafından aktarılan Psikososyal Tehlikeler için Risk Yönetimi Modeli (Cox, Griffiths ve Randall, 2003'ten uyarlanmıştır).

oluşturur. Bu da sürekli bir iyileştirme süreci sağlar (Leka ve Cox, 2010).

c) *Psikososyal Risk Yönetiminde Temel Unsurlar ve Aşamalar*

Psikososyal tehlikelerin yönetimi, tek seferlik bir etkinlikten ziyade, işin etkili bir şekilde yönetilmesinin ve sağlık ile güvenliğin sürekli olarak sağlanmasının bir parçasıdır. Bu nedenle, organizasyonların uzun vadeli bir bakış açısı benimsemesi ve bu alanda güçlü bir taahhüt göstermesi önemlidir. Psikososyal risklerin yönetimi, diğer mesleki riskler gibi düzenli olarak, ideal olarak her yıl gözden geçirilmeli ve güncellenmelidir. Bu sürekli yaklaşım, organizasyonların iş ortamlarını güvenli ve sağlıklı tutmalarına yardımcı olur (Leka ve Cox, 2010).

(1) *Risk Değerlendirmesi*

Tehlikeli durumları analiz etmek ve bu durumların bireylerin sağlığına veya organizasyonun genel yapısına yönelik oluşturabileceği riskleri değerlendirmek karmaşık bir süreç değildir (Cox, 1993). Ancak, bu değerlendirme işyerindeki psikososyal tehlikeleri anlamak ve bu tehlikelerin yönetilmesine yönelik etkili bir risk azaltma planı oluşturmak için temel bir bilgi sağlar. Risk değerlendirmesi genellikle altı adımlı bir süreçle gerçekleştirilebilir (Cox, Griffiths ve Rial-Gonzalez, 2000; Leka ve Cox, 2010):

- *Tehlike Tanımlaması*: İşyerindeki potansiyel tehlikelerin belirlenmesi.
- *Zarar Değerlendirmesi*: Tehlikelerin çalışanlar üzerindeki olası zararlarının değerlendirilmesi.
- *Risk Faktörlerinin Tanımlanması*: Potansiyel risk faktörlerinin belirlenmesi.

- *Altta Yatan Mekanizmaların Tanımı:* Risk faktörlerinin temel nedenlerinin tanımlanması.
- *Yönetim Sistemlerinin Denetimi:* Mevcut yönetim sistemleri ve çalışan desteğinin gözden geçirilmesi.
- *Sonuçların Çıkarılması:* Riskler ve öncelikler hakkında sonuçların çıkarılması.

Risk değerlendirmesi iki temel unsuru bir araya getirir. İlk olarak, psikososyal tehlikelerin tanımlanması gerekir. Bu tehlikeler işin türüne ve çalışanların özelliklerine bağlı olarak değişebilir. Psikososyal tehlikeleri belirlemek için işin tasarımı ve yönetimi hakkında uzman görüşlerine başvurulur. Çalışanların iş hakkındaki bilgi ve deneyimleri bu değerlendirmede önemli bir rol oynar (Leka ve Cox, 2010).

İkinci olarak, psikososyal tehlikelerle ilişkili olası zararlar, risk değerlendirmesi ve mevcut organizasyon kayıtlarından (örneğin, devamsızlık verileri, mesleki sağlık yönlendirmeleri) elde edilen bilgilerle belirlenir. Psikososyal tehlikelerin sağlık üzerindeki etkileri genellikle mantık yürütme yöntemleri veya basit istatistiksel tekniklerle incelenir. Çoğu organizasyon bu süreci mantıklı bir şekilde yürütür (Leka ve Cox, 2010).

Risk değerlendirmesi genellikle anketler gibi araçlarla (örneğin, KOPSOR) başlar. Ancak, küçük işletmelerde nitel ve gözlemsel yöntemler de kullanılabilir. Risk değerlendirmesi çeşitlilik sorunlarını ve geniş bağlamı dikkate almalıdır; mesleki sektör özellikleri veya kültürel farklılıklar göz ardı edilmemelidir (Leka ve Cox, 2010).

Psikososyal tehlikeler ve sağlık etkileri hakkında bilgi toplama süreci, risk faktörlerinin tanımlanmasına yardımcı olur. Bu risk

faktörleri tehlikenin doğası, tehlike ve zarar arasındaki ilişki ve etkilenen grup büyüklüğü açısından önceliklendirilir. Ancak, harekete geçmeden önce mevcut yönetim uygulamaları ve çalışan destekleri detaylı bir şekilde analiz edilmelidir. Bu analiz mevcut uygulamaların ve desteklerin etkililiğini değerlendirir (Leka, Griffiths ve Cox, 2005; Leka ve Cox, 2010). Elde edilen verilerle risk değerlendirme bilgileri birleştirilerek bir risk azaltma eylem planı oluşturulur ve ileriye dönük süreçler için temel oluşturulur (Leka ve Cox, 2010).

(2) *Çeviri Aşaması*

Geleneksel risk yönetimi modelinin önemli bir evrimi, risk faktörlerinin tartışıldığı, önceliklendirildiği ve bu faktörlere yönelik özel eylem planlarının hazırlandığı aşamadır (Cox, Griffiths ve Randall, 2003; Leka ve Cox, 2010). Risk değerlendirmesi sonuçları, risk azaltma stratejilerinin planlanmasında temel bir rol oynar. Pratikte, risk değerlendirmesi sonuçları (potansiyel risk faktörleri ve çoğu personelin belirlediği sorunlar) genellikle ilgili kişiler tarafından detaylı bir şekilde incelenir ve tartışılır. Bu süreç, belirlenen sorunları daha iyi anlamaya ve altta yatan sebeplerin keşfine yardımcı olur, böylece eylem planlarının etkinliği artar (Leka ve Cox, 2010).

Risk azaltma planlamasında, potansiyel risk faktörlerini tetikleyen derin sorunların belirlenmesi önemlidir. Risk değerlendirmesi kanıtlarına dayanan bir eylem planının geliştirilmesi, çeşitli kararlar almayı içerir. Psikososyal tehlikelerle ilgili riskleri azaltma planlaması, uygun şekilde uygulandığında, diğer yönetim faaliyetlerinden temel bir farklılık göstermez (Leka ve Cox, 2010).

(3) *Müdahale ve Risk Azaltma*

Müdahaleler, işin tasarımını iyileştirerek ve tehlikeleri azaltarak sağlık şikayetlerinin önlenmesine katkıda bulunabilir; tehlikeleri yönetmek için araçlar sağlayarak risklerin azaltılmasına yardımcı olabilir veya tehlikeye maruz kalan bireylere tedavi ve rehabilitasyon sunabilir. Avrupa sağlık ve güvenlik mevzuatında, riskin kaynağına yönelik birincil risk azaltma ön planda tutulur. Ancak, uygulamada, etkilenen bireylere yönelik destek ve rehabilitasyonun nasıl geliştirileceği de sıklıkla dikkate alınmalıdır (Leka ve Cox, 2010).

Psikososyal riskleri ele almak için genellikle üç seviyede müdahale kullanılır: birincil, ikincil ve üçüncül seviyeler (müdahale seviyeleri hakkında ayrıntılar için Bölüm 4'e bakınız). Birincil seviye müdahaleler, riskleri kaynağında azaltmayı hedefler. Bu öncelik, birkaç önemli gerekçeye dayanır. Mevzuat, organizasyon içindeki risklerin kaynağında ele alınmasını zorunlu kılar. Ayrıca, bu tür müdahaleler organizasyonel değişikliklerle maliyet etkin olabilir ve organizasyon sağlığını artırabilir (Leka ve Cox, 2010).

Psikososyal risk yönetiminde önceliklendirme, sadece psikososyal faktörlerden değil, aynı zamanda altta yatan organizasyonel faktörlerden de etkilenir. Günlük uygulamada, önceliklendirme aşağıdaki faktörlerden etkilenir (Leka ve Cox, 2010):

- Organizasyon içindeki kapasiteler: Risk bilinci ve anlayış dahil.
- Gerekli yatırımların maliyetleri ve beklenen iş yararları: Yatırımların maliyet etkinliği.
- Önlemlerin uygulanabilirliği: Şirket kültürü ile uyumluluk.

- Gelecekteki iş ve iş organizasyonu değişikliklerinin öngörülmesi.

Bu faktörler, öncelik belirleme sürecinde dikkate alınmalıdır. Risk azaltma için eylem planının uygulanması dikkatli bir şekilde yönetilmelidir. Bu süreç, etkili olabilmesi için iyi planlanmalı ve yönetilmelidir. Sahiplik ve katılım, uygulama sürecinde kritik bir rol oynar. Yöneticiler ve çalışanlar arasında yüksek bir sahiplik duygusu geliştirilmesi, eylem planının başarılı bir şekilde uygulanma ve risklerin azaltılma olasılığını artırır. Eylem planının ilerlemesi sistematik olarak izlenmeli, tartışılmalı ve değerlendirilmelidir (Leka ve Cox, 2010).

(4) *Değerlendirme*

Değerlendirme, risk yönetimi sürecinin temel bir bileşenidir ve her aşamada mevcut olmalıdır. Eylem planlarının etkinliğini ve hangi alanlarda başarılı olduğunu belirlemek için düzenli olarak değerlendirme yapılmalıdır. Hem uygulama süreci hem de eylem planının sonuçları gözden geçirilmelidir. Değerlendirme, çeşitli bilgi türlerini dikkate almalı ve bu bilgileri farklı bakış açılarından (personel, yönetim, paydaşlar gibi) toplamalıdır (Leka ve Cox, 2010).

Değerlendirmenin amacı, eylem planının ve uygulama sürecinin güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koymaktır. Bu süreçte kişisel yargılar yerine, objektif ve soğukkanlı bir analiz yapılmalıdır. Değerlendirme, orijinal sorunun ve genel risk yönetimi sürecinin yeniden ele alınmasını ve sonuçlar hakkında geri bildirim sağlanmasını mümkün kılmalıdır. Organizasyonlar, değerlendirmeyi sürekli iyileştirme aracı olarak kullanmalı ve gelecekteki risk yönetimi projeleri için öğrenme noktalarını belirlemelidir (Leka ve Cox, 2010).

Organizasyonel müdahalelerin değerlendirilmesi her zaman basit olmayabilir. Niteliksel yaklaşımlar ve paydaş görüşmeleri gibi teknikler genellikle maliyet etkin ve tatmin edici sonuçlar sağlayabilir. Ayrıca, bir müdahalenin tamamen uygulanıp uygulanmadığını ve hedef kitleye etkili bir şekilde ulaşıp ulaşmadığını anlamak önemlidir. Uygulama sürecindeki küçük varyasyonları (hem süreç hem de sonuç açısından) araştırmak, değerlendirme sürecinde faydalı olabilir (Leka ve Cox, 2010).

Organizasyonlar, değerlendirmeyi sürekli iyileştirme ve gelecekteki risk yönetimi projeleri ile iş organizasyonu ve çalışma alanlarının (yeniden) tasarımı için temel bir araç olarak kullanılmalıdır. Uzun vadeli bir yaklaşım benimsenmeli, öğrenilen dersler düzenli olarak iş toplantılarında ve sosyal diyalogunda paylaşılmalı ve gerektiğinde yeniden tanımlanmalıdır. Bu dersler daha geniş bir şirket kitlesine iletilmeli ve psikososyal risk yönetimi sürecinin "bir sonraki döngüsü" için girdi olarak kullanılmalıdır (Leka ve Cox, 2010).

(5) *Risk Yönetimi Sürecinin Sonuçları*

Risk yönetimi sürecinin sonuçları, sürekli risk değerlendirmesi için önemli bir girdi sağlar. Psikososyal risk yönetimi, en iyi iş uygulamalarıyla örtüşür ve sağlıklı bir organizasyonun temelini oluşturur. Sağlıklı bir organizasyon, çalışan sağlığı ve refahını teşvik eden değerler ve uygulamalara sahip olup, bu durum organizasyonel verimlilik ve performansı artırır (Cox vd., 2000; Leka ve Cox, 2010).

Psikososyal risklerin ve iş sağlığının yönetimi, organizasyonların kurumsal imajını yönetmekle doğrudan ilişkilidir (Frick ve Zwetsloot, 2007; Leka ve Cox, 2010). Bu yönetim yaklaşımı, devamsızlık, hata ve

kazalarla ilgili maliyetlerin azalmasını sağlar ve bu da üretkenliği artırır. Ayrıca, tıbbi tedavi maliyetlerini ve ilgili sigorta primlerini azaltarak organizasyonun mali yükümlülüklerini hafifletebilir. İyi bir işveren olarak organizasyonun cazibesini artırarak, çalışanlar ve müşteriler tarafından daha yüksek değer görmesini sağlar. İş süreçlerinde ve iletişimde iyileşmelere yol açarak iş etkinliğini ve verimliliğini teşvik eder. Ayrıca, daha geniş topluluk ortamında sağlığın teşvik edilmesine ve yenilikçi, sorumlu, geleceğe yönelik bir kurumsal kültürün gelişimine katkıda bulunabilir (Leka ve Cox, 2010).

d) Kopenhag Psikososyal Risk Değerlendirme Ölçeği (KOPSOR)

Kopenhag Psikososyal Risk Değerlendirme Ölçeği (KOPSOR), çalışanların psikososyal risklere maruz kalmalarını değerlendirmek amacıyla kullanılan etkili bir araçtır. Çalışanların kendi bildirimlerine dayalı anketler, kolaylık ve düşük maliyet nedeniyle iş yerlerinde yaygın olarak tercih edilse de, bu yöntemlerin "öznel" olma gibi önemli sınırlamaları bulunmaktadır. Bu sınırlama, çalışanların kendi algılarına dayalı olarak risklerin değerlendirilmesini ifade eder. Ancak, risklerin objektif olarak değerlendirilmesine yönelik başka yöntemler de mevcuttur, örneğin hastalık izinleri, iş kazaları ve personel dönüşüm oranları gibi. Bununla birlikte, nesnel izleme önerileri, genellikle anketlerden daha zahmetli ve maliyetli olabilmektedir (Tabanelli ve ark., 2008; Şahan ve Demiral, 2020).

KOPSOR, psikososyal risklere kuramsal bir bakış açısı sunarak, çalışanlar ve işverenler arasında bu konuya yönelik bir anlayış geliştirilmesini sağlar. Ayrıca, uzun dönemde araştırmacılar ve işyerleri arasında bir köprü oluşturarak işyerlerinde psikososyal risklerin yasal

bir temele oturtulmasına katkıda bulunur. Ölçek, iş koşullarını iyileştirmek ve iş yerlerinin verimliliğini artırmak amacıyla kullanılmaktadır. KOPSOR'un gelişimi, yaklaşık 20 yıl önce Danimarka Ulusal İş Sağlığı Enstitüsü'nde psikososyal riskler araştırma grubunun çalışmalarıyla başlamıştır. Enstitü, işyerlerinde öncelikli olarak fiziksel, kimyasal ve ergonomik risklere odaklanırken, psikososyal etmenlerin değerlendirilmesinde karşılaşılan zorluklar bu ölçeğin geliştirilmesine önayak olmuştur (Şahan ve ark., 2018; Şahan ve Demiral, 2020).

KOPSOR, birçok psikososyal risk modelini değerlendirme imkanı sunar; bunlar arasında talep-kontrol-sosyal destek, çaba-ödül, iş talepleri-kaynaklar ve iş-aile çatışması gibi modeller bulunmaktadır. Ölçek, referans değerler kullanarak karşılaştırma yapabilme özelliği sayesinde her büyüklük ve sektördeki iş yerlerinde kullanılabilir. Bu, farklı işyerlerinde aynı risk değerlendirme standardını sağlamaya yardımcı olur. Ayrıca, KOPSOR'un tekrarlanan uygulamaları, işyerlerinin psikososyal risk önleme performansını kıyaslamalarına ve ilerlemelerini izlemelerine olanak tanır (Demiral ve ark., 2006; Şahan ve Demiral, 2020).

Kopenhag Psikososyal Risk Değerlendirme Ölçeği (KOPSOR), psikososyal riskleri kapsamlı bir şekilde değerlendirmek için çeşitli alt boyutlar sunar. Talepler başlığı altında, iş yerindeki Çalışma Hızı, Nicel Talepler, Bilişsel Talepler, Duygusal Talepler, ve Duygularını Gizleme Gereksinimi gibi faktörler incelenir. Çalışma hızı, iş yükü ve işin yoğunluğu gibi unsurlar, çalışanların iş üzerindeki algılarını etkiler. Ayrıca, iş ve özel yaşam arasındaki İş-ev Çatışması da bu bölümde

değerlendirilir. Etki ve Gelişim alt boyutunda ise, İşe Etki, Gelişme Olanığı, İşin Anlamı, İşe Bağlılık ve İşte Özgürlük Derecesi gibi faktörler ele alınır; bu unsurlar, çalışanın işten aldığı tatmin ve gelişim fırsatlarını yansıtır. Diğer Parametreler başlığı altında, İş Güvencesizliği ve Çalışma Koşulları gibi konular yer alır, bunlar iş güvenliği ve çalışma koşullarının kalitesini değerlendirir. Kişilerarası İlişkiler ve Liderlik alt boyutu ise, Öngörülebilirlik, Tanınırlık, Rol Açıklığı, Rol Çatışması, Liderlik Kalitesi, Akranlarından Sosyal Destek, Üstlerinden Sosyal Destek, Topluluk Duygusu, Güven, ve Adalet-Saygı gibi faktörlerle çalışanların işyerindeki sosyal ilişkilerini ve liderlik deneyimlerini ölçer. Son olarak, Sonuçlar kısmında, İş Doyumu ve Tükenmişlik gibi işin sonuçları ve çalışan sağlığıyla ilgili göstergeler değerlendirilir. Bu alt boyutlar, çalışanların işyerindeki psikososyal riskleri kapsamlı bir şekilde analiz etmek için kullanılır (Şahan ve Demiral, 2020).

KOPSOR'un temel amaçları şunlardır (ÇSGB, 2016; Şahan ve Demiral, 2020):

- İşyerinde psikososyal risklerin değerlendirilmesi için uygun araçlar geliştirilmesini sağlamak
- Ulusal ve uluslararası karşılaştırmalar yapılabilmesini sağlamak
- Girişimlerin değerlendirilmesini geliştirmek
- Gözetim ve değerlendirmeyi kolaylaştırmak
- İş yerleri, iş sağlığı profesyonelleri ve araştırmacılar arasındaki iletişimi güçlendirmek

- Kullanıcıların anlaşılması güç kavram ve teorileri anlamasını kolaylaştırmak.

KOPSOR-TR olarak adlandırılan Türkçe versiyonu, geçerli ve güvenilir bir ölçektir ve iş yerlerinde psikososyal risklerin değerlendirilmesi için etkili bir yöntem sunar. Ölçek, 25 boyuttan oluşmakta olup, her bir boyutun puanlaması bağımsız olarak hesaplanır ve veri analizi için MS Excel veya SPSS gibi yazılımlar kullanılabilir. İş yerlerinde uygulanırken, anonimlik ve veri gizliliğine büyük önem verilmelidir (EU, 2011; Şahan ve Demiral, 2020).

KOPSOR ölçeği, işyerinde psikososyal risklerin etkili bir şekilde değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi için önemli bir araç olup, aynı zamanda genel toplum referans değerleriyle karşılaştırmalar yapılarak çalışanların sağlığını ve refahını artırma hedefi taşır (Burr ve ark., 2018; Şahan ve Demiral, 2020).

e) Risk Kontrol Önlemleri

PATH modeli (Grawitch vd., 2006), işyeri uygulamalarının artırılması gereken beş alanı belirler: iş–yaşam dengesi, çalışan gelişimi ve büyümesi, sağlık ve güvenlik, tanınma ve çalışan katılımı. Organizasyonlar bu beş alana kaynak yatırdığında, bu yatırım yalnızca çalışan refahını artırmakla kalmaz, aynı zamanda organizasyonun genel performansını da iyileştirir. Çalışan refahı, hem fiziksel hem de psikolojik sağlık yönlerini içerir ve fiziksel sağlık, ruhsal sağlık, stres, direnç ve iş yerindeki moral gibi göstergelerle kendini gösterir. Organizasyonel iyileşme, bireysel performans sonuçlarını içerir ve organizasyonel düzeyde avantajlar sağlar; bu da devamsızlık ve işten ayrılma oranlarının azaltılması, kaza ve yaralanma oranlarının

düşürölmesi ve üretkenlik ile müşteri hizmetlerinin artırılması gibi sonuçları kapsar (Grawitch vd., 2006; Schonfeld ve Chang, 2017).

İkinci yaklaşım ise kamu sağlığı önleme modelidir (Schmidt, 1994). Bu modelde, müdahaleler üç kategoriye ayrılır: birincil müdahaleler (birincil önleme), ikincil müdahaleler (ikincil önleme) ve üçüncül müdahaleler (üçüncül önleme). Birincil müdahalelerin hedefleri, risk altında olmayan bireylerdir ve genellikle organizasyondaki tüm çalışanlara yönelik toplu müdahaleleri içerir. Örneğin, düzenli egzersizin faydaları veya sigaranın zararları hakkında bilgi veren sağlık eğitimleri birincil müdahale örnekleridir (Tetrick ve Quick, 2003, 2011). Ayrıca, iş yapma yapılarında değişiklikler yapmak ve çalışanlara görevle ilgili kararlar konusunda daha fazla özgürlük tanımak da birincil müdahale olabilir.

İkincil müdahaleler, hastalık, yaralanma veya kötü durumda olma riski taşıyan bireyleri hedef alır. Bu tür müdahaleler, genellikle çeşitli risk faktörlerine maruz kalan belirli grup veya bireyleri hedef alır. Örneğin, fiziksel, biyolojik veya kimyasal tehlikelere maruz kalan çalışanlara güvenlik ipuçları ve kişisel koruyucu ekipman sağlamak ikincil müdahaleye örnektir (Tetrick ve Quick, 2011).

Üçüncül müdahaleler, sağlıkta azalma yaşamış bireyleri hedef alır ve sağlıklarını ve refahlarını geri kazanmalarına yönelik olarak tasarlanır. Üçüncül müdahaleler genellikle birey bazlıdır, ancak benzer hastalık veya yaralanmalar yaşayan bireyler için grup bazlı üçüncül müdahaleler de mümkündür. Örneğin, iş ile ilgili tükenmişlik semptomlarını tedavi etmek için bireysel danışmanlık veya grup

terapisi üçüncül müdahale olarak değerlendirilebilir (Tetrick ve Quick, 2011).

PATH modeli ile kamu sağlığı modelini entegre eden Tetrick ve Quick (2011), çalışanların sağlık, güvenlik ve refahını korumak ve teşvik etmek için tasarlanmış bir müdahale taksonomisi önermişlerdir. Örneğin, çalışan gelişimi ve katılımı alanında, organizasyonlar tüm çalışanlara hem iş ile ilgili hem de genel kişisel beceriler konusunda eğitim verebilir. Bu tür bir eğitim, iletişimi kolaylaştırabilir ve kişiler arası çatışmaların önlenmesine yardımcı olabilir, bu da birincil müdahale olarak değerlendirilebilir. Ayrıca, belirli bir grup çalışan için özel eğitim tasarlamak da ikincil müdahale olabilir; örneğin, yaşlı çalışanlar için teknoloji eğitimi (Levy, 2013). Üçüncül müdahale olarak ise, mesleki hastalık veya yaralanmalar yaşamış çalışanlar için uyumlu eğitimler sağlanabilir.

Psikososyal risklerin kontrolü, iş yerinde çalışanların iş–yaşam dengesini iyileştirmek için tasarlanmış çeşitli önlemleri içerir. Bu önlemler genel olarak üç ana kategoride toplanabilir: birincil, ikincil ve üçüncül önlemler. Birincil önlemler, esnek çalışma saatleri, yoğunlaştırılmış çalışma haftaları, yarı zamanlı çalışma ve telekomünikasyon gibi uygulamalarla çalışanlara iş ve aile sorumluluklarını dengeleme fırsatı sunar. İkincil önlemler, çocuk ve yaşlı bakımı gibi aile dostu yardımlar ve ücretli aile izinleri sağlayarak, aile sorumlulukları olan çalışanların iş–aile çatışmasını azaltmayı hedefler. Üçüncül önlemler ise, iş–yaşam dengesizlikleri nedeniyle sağlık sorunları yaşayan çalışanlara danışmanlık ve destek hizmetleri sunan Çalışan Yardım Programları (EAP'ler) aracılığıyla destek sağlar.

Bu önlemler, iş–yaşam dengesini iyileştirmeyi amaçlasa da, etkinlikleri sadece mevcut olmalarına değil, aynı zamanda aktif bir şekilde uygulanmalarına bağlıdır (Tetric ve Quick, 2011; Kelly vd., 2008; Bond vd., 2005; Berridge, Cooper ve Highley, 1997).

İş yerinde fiziksel sağlık ve güvenliği artırmak için birincil müdahaleler, genel sağlık ve güvenlik teşvik programları ve eğitim çabalarını içerir. Örneğin, oturma sürelerini azaltarak kardiyovasküler hastalıklar ve obezite riskini düşürmeyi amaçlayan müdahaleler, oturup kalkılabilen masalar gibi fiziksel değişiklikleri ve yürüyüş toplantıları gibi politika değişikliklerini içermektedir (Shrestha vd., 2016). Bu tür müdahaleler, fiziksel aktiviteyi teşvik etmek için adım ölçerler ve eğitim programları gibi araçlar sunmaktadır. Ayrıca, organizasyonların genel psikososyal ortamını iyileştirmeyi hedefleyen birincil müdahaleler de bulunmaktadır. Örneğin, Zohar ve Polachek (2014) tarafından yürütülen bir çalışma, güvenlik iklimini artırarak işyeri güvenliğini geliştirmeyi amaçlamıştır. Güvenlik ikliminin iyileştirilmesi, güvenlik performansını ve iş kazalarını azaltma konusunda olumlu sonuçlar vermiştir. Naveh ve Katz-Navon (2015) tarafından yapılan bir diğer çalışma ise, yol güvenliği yönetim sistemleri ile sürücü davranışlarını ve güvenlik iklimini iyileştirmiştir. Bu bulgular, birincil müdahalelerin çalışanların fiziksel sağlık ve güvenliğini artırmada faydalı olabileceğini, ancak müdahale tasarımının etkinliği üzerinde belirleyici bir rol oynadığını göstermektedir. Bu nedenle, müdahalelerin etkisini daha iyi anlamak için daha güçlü araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Psikososyal risklerin kontrolü, işyerlerinde çalışanların psikolojik sağlık ve iyilik hallerini iyileştirmek amacıyla çeşitli önlemler içerebilir. Bu önlemler genellikle organizasyonel uygulamalarda değişiklikler ve bireysel eğitimler içerir. Organizasyonel değişiklikler, psikososyal stres faktörlerini azaltmaya yönelik uygulamaları kapsamaktadır. Ancak, bu tür önlemlerin etkinliği üzerine yapılan araştırmalar tutarsız sonuçlar göstermektedir. Örneğin, Cydulka ve arkadaşlarının (1994) çalışmasında, acil tıp personeline uygulanan yeni vardiya düzeninin stres üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Benzer şekilde, Romig ve arkadaşlarının (2012) sağlık çalışanlarının iş yükünü azaltmaya yönelik müdahalesi, tükenmişlik semptomları üzerinde sınırlı etki göstermiştir. Ayrıca, Richardson ve Rothstein'in (2008) meta-analizinde, çalışan katılımını teşvik etmeye yönelik veya iş arkadaş desteğini artırmaya yönelik önlemlerin psikolojik stres semptomları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Buna karşın, Ruotsalainen ve arkadaşlarının (2015) incelemesi, daha kısa çalışma sürelerinin sağlık çalışanlarının tükenmişlik semptomlarını azalttığını göstermiştir. De Raeve ve arkadaşlarının (2007) çok dalgalı uzunlamasına çalışmasında, çalışanların karar verme özgürlüğündeki artışların, 12 ay sonunda düşük düzeyde iş sonrası yorgunluk ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Montano ve arkadaşlarının (2014) meta-analizi, önleyici müdahalelerin katılımcıların algılanan stresini azalttığını ve bu etkinin sosyoekonomik durumlar arasında tutarlı olduğunu ortaya koymuştur. Hasson ve arkadaşlarının (2014) çalışması, çalışanların bir müdahaleye maruz kaldıklarına dair algılarının, müdahalenin kendisinden daha önemli olabileceğini önermektedir. Çalışanlar

müdahale programlarını algıladıklarında, iş yükü ve karar verme özgürlüğü gibi faktörlerde iyileşmeler bildirmiştir

İkincil ve üçüncül müdahaleler, özellikle yüksek stres riski taşıyan çalışanlara yöneliktir. Bu tür müdahaleler, genellikle belirli iş stresörlerini ortadan kaldırmayı veya mevcut semptomları hafifletmeye yönelik stratejileri içerir. Örneğin, Rydstedt ve arkadaşlarının (1998) çalışmasında, otobüs şoförlerinin maruz kaldığı stresörlerin azaltılması, yükseklik ve kalp atış hızının düşmesine neden olmuştur. Bond ve Bunce'un (2000) araştırmasında, duygusal ve problem odaklı başa çıkma becerilerinin artırılması, işyeri stresini ve depresif semptomları azalttığı bulunmuştur. Ayrıca, yoga ve mindfulness meditasyonu gibi gevşeme müdahaleleri de psikolojik stres belirtilerini azaltmada etkili bulunmuştur (Wolever vd., 2012; Hartfiel vd., 2011). Son olarak, travmatik olaylara maruz kalan bireyler için yapılan psikolojik debriefing, PTSD riskini ve semptom şiddetini azaltmada etkili bulunmamıştır (Rose vd., 2002). Bu nedenle, erken tarama ve kanıta dayalı tedavi modelinin kullanılması önerilmektedir (Leka ve Cox, 2010).

f) *Faktörler Güncel Gelişmeler: ISO 45003:2021 Güncel Standartlar*

ISO 45003:2021, iş sağlığı ve güvenliği (İSG) yönetim sistemlerinde psikososyal risklerin yönetimi için kapsamlı bir çerçeve sunar. Bu standart, işyerlerinde psikososyal riskleri tanımlama, değerlendirme ve yönetme süreçlerini rehberlik eder ve bu süreçlerin, ISO 45001:2018 gibi diğer İSG standartlarıyla nasıl entegre edileceğini açıklar (ISO, 2021).

Standart, psikososyal riskleri iş organizasyonu, sosyal etmenler, iş ortamı, ekipman ve tehlikeli görevler gibi çeşitli kaynaklardan değerlendirir. Psikososyal riskler, iş yerinde stres, tükenmişlik ve diğer zihinsel sağlık sorunlarına yol açabilir (ISO, 2021). ISO 45003, bu tür risklerin etkilerini minimize etmek için etkili stratejiler geliştirilmesini önerir. Standart, işyerinde psikososyal risklerin yönetimini şu alanlara odaklanarak ele alır:

- *Risk Değerlendirmesi ve Yönetimi*: Psikososyal risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi ve kontrol önlemlerinin alınması gerektiği vurgulanır. Bu risklerin, iş organizasyonu ve sosyal faktörler gibi kaynaklardan nasıl ortaya çıktığı ve bireylerin sağlığı üzerindeki etkileri detaylandırılır (ISO, 2021).
- *İş Yerinde İyi Olma Hali*: Standart, çalışanların fiziksel, zihinsel ve sosyal ihtiyaçlarını karşılayan bir çalışma ortamının önemini vurgular. İşyerinde iyi olma hali, çalışanların iş tatmini ve verimliliğini artırarak organizasyonun genel performansına olumlu katkılar sağlar (ISO, 2021).
- *Yönetim ve Liderlik*: Psikososyal risklerin etkili bir şekilde yönetilmesi için üst yönetimin ve liderlerin taahhüdü gereklidir. Standart, tüm organizasyon düzeylerinde liderlik ve çalışan katılımının sağlanması gerektiğini belirtir (ISO, 2021).
- *İletişim ve Bilinçlendirme*: Psikososyal riskler hakkında farkındalık yaratma ve etkili iletişim stratejilerinin

uygulanması, bu risklerin yönetiminde kritik bir rol oynar. Çalışanların, riskler hakkında bilgi sahibi olmaları ve bu konuda eğitim almaları önemlidir (ISO, 2021).

ISO 45003, bu unsurları göz önünde bulundurarak organizasyonların hem çalışan sağlığını korumalarını hem de iş performanslarını artırmalarını hedefler. Psikososyal risklerin etkili bir şekilde yönetilmesi, çalışanların iyiliği ve organizasyonların ekonomik ve operasyonel başarısı için kritik öneme sahiptir (ISO, 2021).

3. Psikososyal Destek Mekanizmaları

Günümüzde iş sağlığı ve güvenliği mevzuatındaki son düzenlemeler, iş yerlerinde psikolojik sağlık risklerine yönelik önlemleri güçlendirmiştir. Bu düzenlemeler, iş yeri paydaşlarının psikososyal riskler konusunda eğitim ve farkındalığı artırmalarını ve bu riskleri en aza indirerek güvenli ve sağlıklı çalışma ortamları oluşturmalarını zorunlu kılmaktadır (Pinnacle Health Group, 2023).

İşverenler, çalışanların psikolojik sağlık ve refahını desteklemek amacıyla çeşitli müdahale ve kaynaklar sunmaktadır. Bu araçlar arasında profesyonel danışmanlık oturumları, ücretsiz uygulama abonelikleri, düzenli sağlık kontrol toplantıları, acil durum izni, organizasyonel yeniden yapılandırma, liderlik rehberliği, kendine yardım kaynakları, akran destek grupları, wellness seansları, psikolojik sağlık sigortası ve performans takibi gibi unsurlar yer almaktadır (EU-OSHA, 2022).

İş yerinde ruh sağlığını korumak ve desteklemek, özellikle yöneticilerin psikolojik sağlık koşullarını tanıma ve uygun şekilde müdahale etme yeteneklerini güçlendirmeyi içerir. Dünya Sağlık Örgütü (WHO), iş yerlerinde psikolojik sağlığı korumak ve desteklemek için şu önerileri sunmaktadır (WHO, 2022):

- *Yönetici Eğitimi:* Yöneticilerin duygusal sıkıntı yaşayan çalışanları tanıyabilmesi ve uygun şekilde yanıt verebilmesi için gerekli eğitimi sağlar. Bu eğitimler, açık iletişim ve aktif dinleme gibi kişilerarası becerileri geliştirir ve iş stresörlerinin psikolojik sağlık üzerindeki etkilerini anlamalarına yardımcı olur.
- *Çalışan Eğitimleri:* Psikolojik sağlık okuryazarlığı ve farkındalık eğitimleri, çalışanların psikolojik sağlık konusundaki bilgilerini artırır ve iş yerinde psikolojik sağlık koşullarına karşı damgayı azaltır.

a) *Bireysel Müdahale ve Destek*

Psikolojik sağlık koşulları yaşayan bireylerin iş yaşamına tam ve adil bir şekilde katılma hakkı bulunmaktadır. Birleşmiş Milletler Engelli Hakları Sözleşmesi, engellilerin (psikososyal engelliler dahil) iş yerindeki haklarını teşvik eden uluslararası bir anlaşmadır. WHO, bu bireylerin işe erişimlerini sağlamak, sürdürmek ve iş yaşamında başarılı olmalarını desteklemek için şu müdahale önerilerini sunar (WHO, 2022):

- *Makul Düzenlemeler:* İş yerinde, psikolojik sağlık koşulu olan bireylerin yeteneklerine, ihtiyaçlarına ve tercihinine göre çalışma ortamının uyarlanması gerekir. Bu düzenlemeler, esnek çalışma

saatleri, görevleri tamamlamak için ek süre, stresi azaltacak şekilde görevlerin yeniden düzenlenmesi, sağlık randevuları için izin veya düzenli destekleyici toplantılar gibi uygulamaları içerebilir.

- *İşe Dönüş Programları:* İşe dönüş programları, iş odaklı bakım (makul düzenlemeler veya aşamalı işe dönüş gibi) ile devam eden klinik bakımı birleştirir. Bu programlar, psikolojik sağlık koşulları nedeniyle işten uzak kalan çalışanların anlamlı bir şekilde işe dönmelerini desteklerken, aynı zamanda psikolojik sağlık semptomlarını da azaltır.
- *Desteklenen İstihdam Girişimleri:* Desteklenen istihdam girişimleri, ciddi psikolojik sağlık koşulları olan bireylerin ücretli iş bulmalarını ve işte kalmalarını sağlamak için sürekli psikolojik sağlık ve mesleki destek sunar.

b) *Destekleyici Bir Çevre Oluşturma*

Hem hükümetler hem de işverenler, paydaşlarla iş birliği içinde psikolojik sağlığı iş yerinde iyileştirecek destekleyici bir çevre oluşturabilirler. Bu, aşağıdaki alanlarda güçlendirmeyi içerir (WHO, 2022):

- **Liderlik ve Taahhüt:** Psikolojik sağlığı iş yerinde ilgili politikalara entegre ederek liderliği ve taahhüdü güçlendirmek.
- **Yatırım ve Kaynaklar:** Psikolojik sağlığı iş yerinde iyileştirmeye yönelik eylemler için özel bütçeler oluşturmak ve düşük kaynaklı işletmelere psikolojik sağlık ve istihdam hizmetleri sağlamak.

- Çalışma Hakları: İstihdam yasalarını ve düzenlemelerini uluslararası insan hakları araçlarıyla uyumlu hale getirmek ve iş yerinde ayrımcılığı önleyici politikaları uygulamak.
- Sektörler Arası Entegrasyon: Psikolojik sağlığı mevcut iş sağlığı ve güvenliği sistemlerine entegre etmek.
- Çalışan Katılımı: Çalışanlarla, temsilcileriyle ve psikolojik sağlık koşulları deneyimleyen bireylerle anlamlı ve zamanında istişareler yapmak.
- Psikososyal Riskler ve Müdahaleler Üzerine Kanıtlar: Psikolojik sağlıkla ilgili tüm rehberlik ve eylemlerin en son kanıtlara dayalı olmasını sağlamak.
- Yasalara ve Düzenlemelere Uyumluluk: Psikolojik sağlığı ulusal iş müfettişliklerinin ve diğer uyum mekanizmalarının sorumluluklarına entegre etmek.

Bu yaklaşımlar, iş yerlerinde psikolojik sağlığı korumak ve desteklemek için etkili bir çerçeve sunar ve iş gücünün refahını artırmada kritik bir rol oynar.

c) *İş Sağlığı Psikologlarının Rolü*

İş sağlığı psikologları (OHP'ler), çalışanların iş gücü yeteneklerini desteklemek ve geliştirmek amacıyla çeşitli hizmetler sunar. Bu hizmetler, iş yerindeki ruhsal ve psikososyal sorunların çözümüne yönelik kapsamlı bir destek mekanizması oluşturur. İş sağlığı psikologları genellikle şu alanlarda hizmet verir (Lahti vd., 2021):

- *Tanı ve Değerlendirme*: İş sağlığı psikologları, belirsiz durumlarda tanı koymak veya doktor teşhisinden önce

gerekli değerlendirmeleri yapabilirler. Bu süreç, çalışanların ruhsal sağlık durumlarını anlamak ve doğru destek sağlamak için önemlidir.

- *Destekleyici Görüşmeler:* OHP'ler, psikolojik iş gücü ile ilgili acil veya ortaya çıkan sorunlar için kısa süreli destekleyici görüşmeler yapabilirler. Bu görüşmeler, çalışanların iş yerindeki psikolojik zorluklarla başa çıkmalarına yardımcı olur.
- *İş Yeri Müdahaleleri:* İş sağlığı psikologları, iş yerindeki çalışma koşullarını iyileştirmek veya iş yeri iklimiyle ilgili sorunları çözmek amacıyla müdahalelerde bulunabilirler. Bu tür müdahaleler, genel işyeri refahını artırmayı ve çalışanların iş yerindeki uyumlarını desteklemeyi amaçlar.

OHP'ler, genellikle uzun süreli psikoterapi sunmazlar. Bunun yerine, iş gücü destekleme odaklı kısa süreli çözümler ve danışmanlık sağlarlar. İş sağlığı psikologlarının sağladığı bu tür destekler, çalışanların psikolojik ve iş gücü yeteneklerini koruma ve geliştirme amacı güder. Ayrıca, iş sağlığı psikologları tarafından sağlanan hizmetler, psikolojik sağlık problemlerinin erken aşamalarda ele alınması ve iş gücü yeteneğinin desteklenmesi açısından kritik bir rol oynar (Lahti vd., 2021).

KAYNAKÇA

- American Psychiatric Association. (2013). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders* (5th ed.).
- Blanchard, E. B., Jones-Alexander, J., Buckley, T. C., & Forneris, C. A. (1998). Psychometric properties of the PTSD Checklist (PCL). *Behaviour Research and Therapy*, 36(6), 279-290.
- Bliese, P. D., Edwards, J. R., & Sonnentag, S. (2017). Stress and well-being at work: A century of empirical trends reflecting theoretical and societal influences. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 389–402.
<https://doi.org/10.1037/apl0000109>
- Bowers, A. (2006). The impact of traumatic stress on the workplace. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 21(2), 15-29.
- Burke, R. J. (1988). Sources of managerial and professional stress in large organizations. In C. L. Cooper & R. Payne (Eds.), *Causes, coping and consequences of stress at work* (pp. 59-75). John Wiley & Sons.
- Bültmann, U., Kant, I. J., Van den Brandt, P. A., & Kasl, S. V. (2002). Psychosocial work characteristics as risk factors for the onset of fatigue and psychological distress: Prospective results from the Maastricht Cohort Study. *Occupational and Environmental Medicine*.
- Canadian Centre for Occupational Health and Safety (CCOHS). (2020). Bullying in the workplace. Canadian Centre for Occupational Health and Safety. Retrieved August 25, 2024, from <https://www.ccohs.ca/oshanswers/psychosocial/bullying.html>

- Canadian Centre for Occupational Health and Safety (CCOHS). (2023). Psychosocial hazards and stress. Retrieved August 25, 2024, from <https://www.ccohs.ca/oshanswers/psychosocial/>
- Canadian Psychological Association. (2021, May 17). Workplace burnout. Canadian Psychological Association. Retrieved August 25, 2024, from <https://cpa.ca/psychology-works-fact-sheet-workplace-burnout/>
- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98(2), 310-357. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.98.2.310>
- Cooper, C. L., & Cartwright, S. (1994). Healthy mind, healthy organisation: A proactive approach to occupational stress. *Human Relations*, 47(4), 455-470. <https://doi.org/10.1177/001872679404700404>
- Cox, T. (1993). Stress research and stress management: Putting theory to work. *HSE Books*.
- Cox, T., & Griffiths, A. (2003). Commentary III: Monitoring the changing organization of work: A commentary. *Sozial- und Präventivmedizin*, 48(5), 354–355. <https://doi.org/10.1007/s00038-003-0028-z>
- Cox, T., & Griffiths, A. (2010). Work-related Stress. *Wiley-Blackwell*.
- Cox, T., Griffiths, A., & Rial-Gonzalez, E. (2000). Research on work related stress. *Office for Official Publications of the European Communities*.
- Cydulka, R. K., Emerman, C. L., Shade, B., & Kubincane, J. (1994). Stress levels in EMS personnel: A longitudinal study with work-

- schedule modification. *Academic Emergency Medicine*, 1(3), 240–246. <https://doi.org/10.1111/j.1553-2712.1994.tb02439.x>
- Danish Working Environment Authority. (2020). Executive order on psychosocial working environment. Retrieved August 25, 2024, from <https://at.dk/en/regulations/executive-orders/psychosocial-working-environment-1406/>
- de Jager, F.-M. (2024). 81+ troubling workplace stress statistics [2024 data]. Select Software Reviews. Retrieved August 25, 2024, from <https://www.selectsoftwarereviews.com/blog/workplace-stress-statistics#:~:text=Gallup's%20Global%202022%20Workplace%20Report,increase%20from%2043%25%20in%202021>
- European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). (2007). *Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational safety and health*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). (2012). *Drivers and barriers for psychosocial risk management*. Retrieved August 25, 2024, from <https://osha.europa.eu/fi/tools-and-publications/publications/reports/drivers-barriers-psychosocial-risk-management-esener>
- European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). (2014). *Campaign guide - Managing stress and psychosocial risks at work*.

- European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). (2020a). *Mental health in the workplace*. Retrieved from <https://osha.europa.eu/en/themes/mental-health>
- European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). (2020b). *Psychosocial risks and stress at work*. Retrieved from <https://osha.europa.eu/en/themes/psychosocial-risks-and-stress>
- European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). (2022). *Workplace interventions for mental health: A European overview*. Retrieved from <https://osha.europa.eu/en/publications/workplace-interventions-mental-health-european-overview>
- European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). (2023). *Labour inspectors' guide for assessing the quality of risk assessments and risk management measures with regard to prevention of psychosocial risks*. Retrieved from <https://osha.europa.eu/en/publications/labour-inspectors-guide-assessing-quality-risk-assessments-and-risk-management-measures-regard>
- Finnish Institute of Occupational Health. (2024). *Occupational safety and health and psychosocial factors*. Retrieved from <https://worklifedata.fi/en/data/occupational-safety-and-health-and-psychosocial-factors>
- Gould, D., Randell, R., & Bauer, R. (2010). The role of workplace support in the recovery from trauma. *Journal of Occupational Health Psychology, 15*(2), 148-157.

- Grawitch, M. J., Gottschalk, M., & Munz, D. C. (2006a). The path to a healthy workplace: A critical review linking healthy workplace practices, employee well-being, and organizational improvements. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 58(3), 129–147. <https://doi.org/10.1037/1065-9293.58.3.129>
- Grawitch, M. J., Gottschalk, M., & Munz, D. C. (2006b). The role of stress in the workplace: Implications for organizational health and performance. *Applied Psychology: An International Review*.
- Hartfiel, N., Havenhand, J., Khalsa, S. B., Clarke, G., & Krayner, A. (2011). The effectiveness of yoga for the improvement of well-being and resilience of stress in the workplace. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 37(1), 70–76. <https://doi.org/10.5271/sjweh.2916>
- Health and Safety Authority. (2021). *Code of practice for employers and employees on the prevention and resolution of bullying at work*. Retrieved August 25, 2024, from https://www.hsa.ie/eng/publications_and_forms/publications/codes_of_practice/code_of_practice_foremployers_and_employees_onthe_prevention_and_resolution_ofbullying_at_work.pdf
- International Labour Organization (ILO). (1986). *Psychosocial factors at work: Recognition and control*. Report of the Joint International Labour Office and World Health Organization on Occupational Health, Ninth Session, Geneva, 18-24 September

1984. Occupational Safety and Health Series No. 56. Geneva: International Labour Office.
- International Labour Organization (ILO). (2003). *Code of practice on workplace violence in services sectors and measures to combat this phenomenon*. Meeting of Experts to Develop a Code of Practice on Violence and Stress at Work in Services: A Threat to Productivity and Decent Work.
- International Labour Organization (ILO). (2011). *Stress and burnout and their implication in the work environment*. *ILO Encyclopaedia on Occupational Health and Safety*.
- International Labour Organization (ILO). (2016). *Workplace stress: A collective challenge* [PDF]. Retrieved August 25, 2024, from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_466547.pdf
- International Labour Organization (ILO). (2022). *Psychosocial risks and work-related stress* [PDF]. International Labour Organization. Retrieved August 25, 2024, from <https://www.ilo.org/resource/psychosocial-risks-and-stress-work>
- Johnson, P. (2009). HRM in changing organizational contexts. In D. G. Collings & G. Wood (Eds.), *Human resource management: A critical approach* (pp. 19-37). Routledge.
- Kahn, J. H., & Klein, K. J. (2009). Work stress and mental health: The role of coping strategies. *Journal of Organizational Behavior*, 30(1), 79-101.

- Kahn, R. L., & Byosiere, P. (1992). *Stress in organizations*. Jossey-Bass.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work, stress, productivity and the reconstruction of working life*. Basic Books.
- Kelly, E. L., Moen, P., Oakes, J. M., Fan, W., Okechukwu, C., Davis, K. D., ... Casper, L. (2014). Changing work and work–family conflict: Evidence from the Work, Family, and Health Network. *American Sociological Review*, 79(3), 485–516. <https://doi.org/10.1177/0003122414531435>
- Kessler, R. C., McLaughlin, K. A., & Green, J. G. (2008). The effects of traumatic events on health and functioning. *Journal of Clinical Psychiatry*, 69(2), 5-14.
- Kessler, R. C., Sonnega, A., Bromet, E., Hughes, M., & Nelson, C. B. (2005). Posttraumatic stress disorder in the National Comorbidity Survey. *Archives of General Psychiatry*, 52(12), 1048-1060.
- Klonsky, E. D., & May, A. M. (2015). The Three-Step Theory (3ST): A new theory of suicide rooted in the “Ideation-to-Action” framework. *International Journal of Cognitive Therapy*, 8(2), 114-129.
- Lahelma, E. (2008). *Workplace stress and job satisfaction*. Routledge.
- Lahti, J., Harkko, J., Nordquist, H., Piha, K., Pietiläinen, O., Mänty, M., Rahkonen, O., Lallukka, T., & Kouvonen, A. (2021). Seeing an occupational health psychologist reduces sickness absence due to mental disorders: A quasi-experimental study. *Preventive Medicine*, 149, 106611.

<https://doi.org/10.1016/j.ypped.2021.106611>

- Leka, S., & Cox, T. (2010a). Psychosocial risk management at the workplace level. In S. Leka & J. Houdmont (Eds.), *Occupational health psychology* (pp. 124–156). Wiley Blackwell.
- Leka, S., & Cox, T. (2010b). Psychosocial risk management at the workplace level. In S. Leka & J. Houdmont (Eds.), *Occupational health psychology* (pp. 124–157). John Wiley & Sons.
- Leka, S., Jain, A., & World Health Organization. (2010). *Health impact of psychosocial hazards at work: An overview*. World Health Organization. Retrieved from <https://iris.who.int/handle/10665/44428>
- Levine, P. A., & Kline, S. (2005). Trauma and the workplace: A comprehensive approach. *Journal of Traumatic Stress, 18*(3), 239-246.
- Levy, P. E. (2013). *Industrial/organizational psychology: Understanding the workplace* (4th ed.). New York, NY: Palgrave Macmillan.
- Leymann, H. (2023). *Mobbing activities*. Retrieved from <http://www.leymann.se/English/12210E.htm>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. In J. M. L. & P. S. G. (Eds.), *Stress and burnout in the human service professions* (pp. 88-113). University of California Press.

- McLeod, J. (2013). *An introduction to counseling*. Open University Press.
- Meyer, B., & Ma, Y. (2022). The impact of the COVID-19 pandemic on mental health in the workplace: A review of current evidence. *Occupational Health Psychology Review, 19*(4), 1-14.
- Montano, D., Hoven, H., & Siegrist, J. (2014). A meta-analysis of health effects of randomized controlled worksite interventions: Does social stratification matter? *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health, 40*(3), 230–234. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3412>
- Naveh, E., & Katz-Navon, T. (2015). A longitudinal study of an intervention to improve road safety climate: Climate as an organizational boundary spanner. *Journal of Applied Psychology, 100*(2), 216–226. <https://doi.org/10.1037/a0037613>
- Netherlands Organization for Applied Scientific Research (TNO). (2014). *Work teams and psychosocial risks and work stress*. Retrieved from <https://repository.tno.nl/SingleDoc?find=UID%200517b6e1-1faf-4b9c-a9c0-5f64c8ba827d>
- Occupational Safety and Health Administration (OSHA). (2021). *Workplace stress*. Retrieved from <https://www.osha.gov/stress>
- O'Neill, K., & Brown, T. (2023). Managing psychological trauma in the post-pandemic workplace. *Journal of Occupational Health Psychology, 28*(1), 32-45.

- Pfefferbaum, B., & North, C. S. (2020). Mental health and the COVID-19 pandemic. *New England Journal of Medicine*, 383(6), 510-512.
- Pinnacle Health Group. (2023). *Psychosocial support in the workplace*. Retrieved from <https://pinnaclehealthgroup.com.au/psychosocial-support-in-the-workplace/>
- Quick, J. C., & Tetrick, L. E. (2003). *Handbook of occupational health psychology*. American Psychological Association.
- Richardson, K. M., & Rothstein, H. R. (2008). Effects of occupational stress management intervention programs: A meta-analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(1), 69–93. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.13.1.69>
- Romig, K., McDonald, T., & Smith, J. (2012). Effects of job redesign on burnout and stress. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(2), 179–189. <https://doi.org/10.1037/a0027927>
- Rose, S., Bisson, J. I., & Wessely, S. (2002). Psychological debriefing for preventing post-traumatic stress disorder (PTSD). *Cochrane Database of Systematic Reviews*, 2002(2), 1–30. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD000560>
- Ruotsalainen, J. H., Verbeek, P. J., & Salo, P. (2015). The effects of shorter working hours on employee health and well-being: A review of the literature. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 41(3), 241–251. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3481>

- Safe Work Australia. (2016). *Dealing with workplace bullying: A worker's guide*. Safe Work Australia. Retrieved August 25, 2024, from <https://www.safeworkaustralia.gov.au/system/files/documents/1702/workers-guide-workplace-bullying.pdf>
- Safe Work Australia. (2022). *Psychosocial risk management at work*. Retrieved from <https://www.safeworkaustralia.gov.au/psychosocial-risk-management-work>
- Safety Institute of Australia. (2012). *Psychosocial hazards: Fatigue*.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*.
- Schaufeli, W. B., & Greenglass, E. R. (2001). Introduction to special issue on burnout and health. *Psychology and Health, 16*, 501-510.
- Schmidt, J. (1994). *Public health prevention model*.
- Schonfeld, I. S., & Chang, C.-H. (2017). *Occupational health psychology: Work, stress, and health*. Cambridge University Press.
- Shrestha, A., Phelan, D., Wirth, R., & Forthofer, R. N. (2016). Interventions to reduce sedentary behavior in the workplace: A review of the literature. *American Journal of Preventive Medicine, 50*(4), 577–584. <https://doi.org/10.1016/j.amepre.2015.09.017>

- Stavroula Leka, & Jain, A. (2010). *Health impact of psychosocial hazards at work: An overview*. Institute of Work, Health and Organisations, University of Nottingham.
- Stranks, J. W. (2005). *Stress at work: Management and prevention*. Elsevier/Butterworth-Heinemann.
- Sultan-Taieb, H., Lejeune, C., Drummond, A., & Niedhammer, I. (2011). Fractions of cardiovascular diseases, mental disorders, and musculoskeletal disorders attributable to job strain. *International Archives of Occupational & Environmental Health*, 84, 911-925.
- Swedish Work Environment Authority. (2023). *Psychosocial work environment*. Retrieved from <https://www.av.se/en/work-environment-work-and-inspections/acts-and-regulations-about-work-environment/>
- Şahan, C., & Demiral, Y. (2020). *Kopenhag psikososyal risk değerlendirmesi rehberi 2020: İş yerinde psikososyal risk değerlendirmesi*. İş Hijyenistleri Derneği. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/349485666>
- Tetrick, L. E., & Quick, J. C. (2003). *Work and well-being: The role of organizational interventions*. Wiley.
- Tetrick, L. E., & Quick, J. C. (2011). *Work and well-being: The role of organizational interventions*. Wiley.
- UNISON. (2013). *Organising for health & safety: Tackling bullying at work. A UNISON guide for safety reps*. UNISON. Retrieved August 25, 2024, from

<https://www.unison.org.uk/content/uploads/2013/07/On-line-Catalogue216953.pdf>

- Wall, T. D., Corbett, J. M., Martin, R., Clegg, C. W., & Jackson, P. R. (1990). Advanced manufacturing technology, work design and performance: A change study. *Journal of Applied Psychology, 75*(5), 691-697. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.5.691>
- Wang, C., Pan, R., Wan, X., Tan, Y., Xu, L., Ho, C. S. H., & Ho, R. C. M. (2021). A longitudinal study on the mental health of general population during the COVID-19 epidemic in China. *Psychological Medicine, 51*(8), 1434-1445.
- Wolever, R. Q., Bobinet, K., McCabe, K., & Mackenzie, E. (2012). Effective mindfulness-based stress reduction program. *Journal of Behavioral Medicine, 35*(5), 511–522. <https://doi.org/10.1007/s10865-011-9391-0>
- Work Health and Safety Act. (2022). *Managing the risk of psychosocial hazards at work: Code of practice 2022*. State of Queensland. Retrieved from https://www.worksafe.qld.gov.au/__data/assets/pdf_file/0025/104857/managing-the-risk-of-psychosocial-hazards-at-work-code-of-practice.pdf
- World Health Organization (WHO). (2003). Authored by S. Leka, A. Griffiths, & T. Cox. *Work organization and stress. Protecting workers' health series, No. 3*. World Health Organization.
- World Health Organization (WHO). (2010). *Health impact of psychosocial hazards at work: An overview*. World Health Organization.

- World Health Organization (WHO). (2019). *Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases*. World Health Organization. Retrieved August 25, 2024, from <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>
- World Health Organization (WHO). (2020). *Occupational health: Stress at the workplace*. Retrieved August 25, 2024, from <https://www.who.int/news-room/questions-and-answers/item/occupational-health-stress-at-the-workplace>
- World Health Organization (WHO). (2022). *Mental health in the workplace*. World Health Organization. Retrieved from https://www.who.int/mental_health/in_the_workplace/en/
- Zapf, D. (1999). Mobbing in Organisationen: Überblick zum Stand der Forschung. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 12.
- Zhao, X., & Zhang, X. (2022). Remote work and mental health: The effects of social isolation and work-related stress during the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Psychology*, 37(1), 129-142.
- Zohar, D., & Polachek, T. (2014). Safety climate and performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 99(3), 492–512. <https://doi.org/10.1037/a0035006>

BÖLÜM 2

İŞ PSİKOLOJİSİ

Dr. Öğr. Üyesi Gamze KAĞAN

GİRİŞ

Çoğumuz örgütlerde doğup ölürüz. Örgütlerde eğitim görür ve çalışırız. Boş zamanlarımızın çoğunu örgütlerde geçiririz. Dahası, en büyük ve en güçlü örgütlerden biri olan devlet, hayatımız boyunca nasıl davranmamız gerektiğini belirler ve emreder. Hayatımız boyunca örgütler tarafından şekillendirilir, beslenir, kontrol edilir, ödüllendirilir ve cezalandırılırız (Furnham, 2012). Bununla birlikte çoğumuz geçinmek, sosyalleşmek, faydalı olmak için ekonomik ya da sosyal örgütlerde görevler alırız. Sanayi devrimiyle birlikte de fabrikaların ortaya çıkması ve çoğalmasıyla örgütlerdeki işveren-çalışan ilişkisi önem arz etmeye başlamıştır. Çalışanların verimli ve etkin çalışması için çalışan davranışları üzerine araştırmalar ve geliştirmelerle birlikte iş psikolojisi kavramı ortaya çıkmıştır.

İş psikolojisi, örgütlerin örgütte çalışan herkesin düşüncelerini (inançlar, değerler), hislerini (duygular) ve en önemlisi davranışlarını nasıl etkilediğini incelemektedir. Başlıca konu başlıkları; çalışanların seçimi ve eğitimi, çalışan davranışlarını değerlendirme, ergonomik tasarım ve iş sağlığı, örgütsel değişim ve gelişim, endüstriyel ilişkiler ve iletişim, iş tasarımıdır. İş psikolojisinde değişmez davranış yasaları azdır, ancak birçok mini teori test edilmiştir. Alandaki araştırmacıların

çoğu, çok çeşitli yöntemler benimseyerek yaklaşımlarında bilimsel olmaya isteklidir. Anketler, soru formları ve görüşmeler en yaygın araştırma yöntemlerinden bazıları olmaya devam etmektedir. Çok küçük bir şekilde başlayıp son 50 yılda önemli bir büyüme ve gelişme gösteren iş psikolojisi alanı artık sağlıklı ve canlı bir disiplin olmuştur. İşletme okullarındaki yönetim eğitimindeki önemli artışlarla aynı zamana denk gelerek birçok kişi için popüler bir araştırma ve çalışma alanı haline gelmiştir (Furnham, 2012). Bu popülerleşen alan endüstriler tarafından da önemsenmesiyle birlikte pratikte de kullanılmaya başlamış, örgütleri yönetimsel yöntemlerde değişiklikler yapmaya sevk etmiştir.

Günümüzün hızla değişen teknolojik ve ekonomik koşulları ile karşılaşılan olumsuz olaylar, yönetimsel değişiklikleri etkilemektedir. Bu değişiklikler, çalışanların psikolojik durumları üzerinde belirgin etkiler yaratabilmektedir. Özellikle organizasyonel yeniden yapılanma, çalışma saatlerindeki değişiklikler, farklı çalışma stilleri, vardiya düzenindeki değişiklikler, organizasyonel küçülmeler ve uzaktan çalışma uygulamaları, psikososyal sorunları beraberinde getirmektedir. Psikososyal sorunlar, çalışanların genel sağlığını olumsuz etkileyerek yaşam kalitesini düşürebilmekte; bu durum duygusal, bilişsel ve davranışsal sorunlara yol açabilmektedir.

Son dönemlerde yapılan çalışmalarla birlikte iş yerinde risk yönetiminde psikososyal risklerin çalışanlar için olduğu kadar örgütler için de son derece önemli olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Çalışmalar; iş yerinde psikososyal risklere maruz kalmanın psikiyatrik hastalıklarla ilişkili olduğunu, çalışanların iş sırasında psikososyal risklere maruz

kalmasının iş kazalarına ve hatta ölümlere neden olabileceğini göstermektedir (Şen, 2024; Theorell vd., 2015; Osca vd., 2014).

Çeşitli teknikler tehlikeli işyeri davranışlarını azaltmada bir miktar etkili olmuştur. Bazılarının yaptırımları vardır; bazılarının gözetimi vardır, bazılarının ise uyulması gereken yönergeleri, düzenlemeleri ve prosedürleri vardır ve bazıları da destekleyici ve eğitim odaklıdır. Bazı çabalar işverenden, bazıları sosyal ortak gruplarından, diğerleri devlet düzenleyici kurumlarından ve bazıları da bireysel çalışanların sağlık ve güvenlikle ilgili düşüncelerinden, fikirlerinden, eğitimlerinden ve gelişim faaliyetlerinden kaynaklanmaktadır (Murugan vd. 2022).

Bu noktada iş psikolojisinden bahsederken; iş yerlerinde psikososyal faktörlerin neler olduğu ve etkileri, çalışan davranışlarının analizleri ve psikolojik teorilerin iş güvenliğine uygulanmaları önemli konu başlıkları olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bölümde iş sağlığı ve güvenliği açısından iş psikolojisi bu başlıklar altında açıklanacaktır.

1. İş Yerinde Psikososyal Faktörler

Modern iş hayatında psikososyal risk faktörleri kritik konulardan biri olarak kabul edilmektedir. Bu faktörler genellikle mesleki ve çalışma ortamlarını, iş dışındaki koşulları ve bireysel çalışan özelliklerini tanımlayan çeşitli unsurlara ayrılmaktadır. Bu unsurlar arasındaki etkileşim, strese yol açmakta ve çalışanların sağlık durumu ile iş performansını olumsuz etkilemektedir. Psikososyal riskler, "İşle ilgili durumlarda bulunan, organizasyon, iş içeriği ve görevlerin yerine

getirilmesi ile doğrudan ilişkili olan hem iş hem de iş yerini etkileyebilecek potansiyele sahip koşullar" olarak tanımlanabilir. Uluslararası Çalışma Örgütü de işyerindeki psikososyal faktörlerin, iş ve çalışma ortamı arasındaki etkileşimlerin yanı sıra işin içeriği, örgütsel koşullar ve çalışanların kapasiteleri, ihtiyaçları, kültürel arka planları, algıları ve deneyimleriyle, sağlığı, iş performansını ve iş tatminini etkilediği belirtmektedir (Çabuk, 2024).

Her şirket, örgüt kültürü adı verilen, belirgin özelliklere sahip benzersiz bir yerdir. Bir örgütün kültürü, insanların davranışlarını ve tutumlarını şekillendirir ve istihdamdaki refahı veya stresi etkiler. Çalışanların karar alma sürecine katılımına kısmi veya tam hoşgörüsüzlük gösteren, düşük öz saygı, düşük iş tatmini düzeyi ve genel fiziksel ve ruhsal sağlık sorunlarıyla doğrudan ilişkili olan, çalışanların davranışlarına aşırı kısıtlamalar getiren çeşitli yönetim stillerine sahip örgütsel kültürler, stresli kültürler olarak kabul edilir. Çalışmalar, çalışan karar alma sürecine katılabildiğinde daha fazla iş tatmini gösterdiğini ve şirketin daha düşük çalışan devir oranına, daha iyi yönetici-ast ilişkilerine ve daha fazla üretkenliğe sahip olduğunu göstermektedir.

Örgütsel faktörler, iş yükü, vardiyalı çalışma, sınırlı görevler mesleki stres faktörleri olarak gösterilmektedir. Mesleki stresi "işin talepleri çalışanın yetenekleri, kaynakları ve ihtiyaçlarıyla uyuşmadığında ortaya çıkan zararlı fiziksel ve duygusal tepkiler" olarak tanımlar. Yapılan çalışmalar, aşırı iş yükünün fizyolojik, psikolojik ve davranışsal gerginliğe neden olduğunu, artan yaralanma oranlarına, kardiyovasküler hastalıklar nedeniyle daha yüksek morbidite ve

mortaliteye yol açabileceğini, ayrıca kötü sağlık algısıyla ilişkili olduğunu göstermektedir. Vardiyalı çalışma ayrıca kardiyovasküler ve gastrointestinal sorunlarla ilişkili fiziksel sağlık sorunlarına, sosyal aktiviteler ve güvenlik sorunlarına neden olabilir. Fizyolojik sirkadiyen ritimlerin kesintiye uğraması nedeniyle sağlık bozulur, bu da uyanıklığı ve uyku kapasitesini bozar. Azalan uyanıklık, çalışanları hata yapmaya daha yatkın hale getirir ve kaza olasılığını artırır, ayrıca çalışanların iş, aile ve sosyal yaşamları arasında bozulmaya neden olur. Sınırlı, parçalı, değiştirilemez ve kısa döngülü görevler, belirli beceri ve yaratıcılık gerektirmeyen, aynı zamanda mesleki stres faktörleri olarak kabul edilen cesaret kırıcı görevler olarak kabul edilir.

Mesleki stres faktörleri, örgütsel faktörlerle yakından ilişkilidir. Rol çatışması, örgütsel iklim veya örgütsel kültür, çaba ve ödül arasındaki dengesizlik ve kişilerarası ilişkiler de örgütsel faktörlerle ilişkili sorunlar olarak gösterilmektedir. Rol çatışması, çalışanlar iki veya daha fazla kaynaktan, iki veya daha fazla rol arasında çatışan taleplerle karşı karşıya kaldığında ortaya çıkar. En yaygın çatışma biçimi, emeğin taleplerinin aile rolleriyle çakıştığı aile ve iş arasındadır. Aile ve iş yaşamının çatışan taleplerini ele almak için, birçok şirket iş ve kişisel yaşam çatışmasıyla ilişkili olabilecek olumsuz sağlık ve iş ile ilgili etkileri en aza indirmenin bir yolu olarak aile dostu ortamlar oluşturma ihtiyacını belirtmiştir (Carvalho, 2017).

İş-aile-yaşam dengesi, bireylerin psikolojik ve fiziksel sağlığından çalışanların verimliliğine ve toplumun genel refahına kadar geniş bir etki alanına sahiptir. Bireysel düzeyde, bu denge sağlanmadığında stres, tükenmişlik ve işten ayrılma isteği gibi olumsuz

sonuçlar ortaya çıkabilir. Ancak iş ve aile yaşamı arasında sağlam bir denge kurulduğunda, bireyler daha yüksek yaşam ve iş tatmini elde ederler. Örgütsel düzeyde, iş-aile dengesi yüksek olan çalışanlar, daha düşük devamsızlık oranlarına ve daha fazla bağlılık göstererek daha üretken olurlar (ifti, 2024). İş-aile yaşam dengesinde karşımıza çıkan iş tatmini, psikosozal risklerin de ortaya çıkması veya yok olmasında önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır.

İş tatmini çalışanların işlerine yönelik davranışları ve bilişleri olarak görülmektedir. İş, bir kişinin iş tatminini belirlemede çok önemli bir faktördür. Çalışanların mevcut işleri hakkında sahip oldukları his ve inançların tamamı iş tatmini olarak açıklanmaktadır. Bu nedenle, bir çalışanın iş tatmininin llmesi gerekir. Çalışanların kişilik, değerler, çalışma durumu ve sosyal etkileriyle iş memnuniyetinin değerlendirilebileceği açıklanmaktadır (Kosasih-2024). Kişilik zellikleri gereği sosyal kişilikli, yardımsever olan, sahip olduğu değerlerden dolayı insani yardımlara önem veren, sosyal çevresiyle insani yardım faaliyetlerinde aktif olarak rol alan bir çalışan, çalışma hayatında da bu özellikleri sebebiyle pek çok görev ve sorumlulukların verilmesiyle işlerin zor yetişmesi ve iş stresinin artması ile karşılaşabilir. Böyle durumlarda bireylerin birden fazla sorumlulukla başa çıkmak için sınırlı zamanı, enerjisi ve kaynağı vardır; zaman zaman bir rol diğerine taşabilir ve bu da çatışmaya ve yüksek çaba-ödül dengesizliğine yol açar. Bireylerin iş ve ev hayatı arasında simetriye ihtiyaçları vardır; iş sorumlulukları bir bireyin kişisel hayatıyla çakıştığında, stres seviyeleri artar ve üretkenlik azalır, çatışmaları arttırır (Foy vd. 2019).

Çalışanları hem psikolojik hem de duygusal olarak olumsuz etkileyen ve aynı zamanda düşük üretkenliğe yol açan çatışmalar olabilmektedir. Çatışmalar da psikososyal riskler arasında görülmektedir. Bu riskin yok edilebilmesi içinse çatışmaların nasıl yönetildiğinin, sonuçlarının işlevsel veya işlevsiz olmasını belirleme önem arz etmektedir. Çatışma genellikle işlevsiz olarak algılansa da işlevsel de olabilir; çatışmanın hem olumlu hem de olumsuz etkileri vardır. Yaratıcılığı, bakış açılarının netleştirilmesini ve kişilerarası farklılıkları ele almak için insan yeteneklerinin geliştirilmesini artırdığında olumlu olabilir. Örgütsel çatışmada bir anormallik yoktur çünkü hem çalışanların hem de örgütün iyiliği için çatışma, mağdur taraflar arasında değişiklik ve uzlaşma fırsatı üretir veya sunar. Çatışma, değişime karşı direnç yarattığında, ayaklanma, kişilerarası ilişkilerde güvensizlik, düşük üretkenlik, örgütsel etkisizlik oluşturduğunda olumsuz olabilir. Etkili çatışma yönetimi, çalışanların özverisi, coşkusu ve katılımı yoluyla örgütsel gelişimi artırır, ayrıca morali yükseltir ve bireyleri teşvik eder, bu da örgütsel etkinliğe yol açar (John-Eke ve Akintokunbo, 2020). Bu nedenlerle çalışma hayatında psikososyal risk olabilecek çatışmalar için etkili çatışma yönetiminin geliştirilmesi önem arz etmektedir.

Sonuç olarak iş yerlerindeki psikososyal riskler incelendiğinde çatışma yönetimi, kişilerarası ilişkiler, rol çatışması, iş temposu, iş stresi, iş tatmini, iş yükü, vardiyalı çalışma gibi örgütsel faktörler, örgüt kültürü gibi çok çeşitli unsurlar karşılaşılmaktadır. Bu faktörlerin doğurduğu risklerin incelenip, bunlara karşı alınması gereken tedbirlerin belirlenmesi de iş yerlerinde psikososyal risk faktörlerinin ortadan kaldırılmasını sağlayacaktır.

2. Çalışan Davranışlarının Analizi

İnsan, bilgi, deneyim, yetenek ve motivasyon gibi unsurlarla donatılmış, bireysel katkılarıyla organizasyonların başarısında kritik bir rol oynayan temel bir unsurdur. İnsan faktörleri, alınan güvenlik eğitimi, iş yükü ve anlayış düzeyi gibi birçok durumdan etkilenir. Davranış kavramı uyum, koçluk, tanınma, iletişim ve eylemi ifade eder. Davranış faktörleri çoğunlukla günlük yaşamda kullanılan kültür ve uygulamalardan etkilenir. Davranış, birinin yaptığı veya söylediği herhangi bir şeydir. Psikolojik olarak, davranışlar kişilerin veya şeylerin iç veya dış uyaranlara tepki olarak gösterdikleri eylemler veya tepkilerdir (Osman vd. 2015). Günümüz iş dünyasının ilerlemesi için ölçülebilir, geliştirilebilir ve etkin bir şekilde yönetilebilen olumlu yönelimli insan kaynaklarıyla ilgili güçlü yanlar ve psikolojik kapasiteler üzerine yapılan araştırma ve uygulamalar yapılmaktadır (Kesken vd. 2024). Çalışanların olumlu psikolojik örgütsel davranışlarıyla ilgili çalışmalarda psikolojik sermaye kavramı ortaya çıkmaktadır. Psikolojik sermaye, bireyin öz-yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık gibi önemli niteliklerinin birleşiminden oluşan bir kavramdır. Bu özellikler, kişinin zorluklarla başa çıkma yeteneğini artırır ve genel yaşam kalitesini yükseltir. Psikolojik sermaye, sadece bu niteliklerin toplamı değil, aynı zamanda bu niteliklerin etkileşimi ile ortaya çıkan daha derin bir anlam taşır. Bireylerin potansiyellerini gerçekleştirmelerine ve hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olan bir yapı olarak değerlendirilebilir (Oruç & Kutanis, 2014). Psikolojik sermaye, çalışanların olumsuzluklara karşı daha dirençli olmalarını, zorluklarla başa çıkmalarını ve hayata daha

umutla bakmalarını destekler. Bu özellikler, bireylerin sadece kişisel esenliklerini artırmakla kalmaz, aynı zamanda örgüt içindeki genel esenliği de güçlendirir. Çalışanlar, güçlü bir psikolojik sermaye ile daha iyi performans sergiler ve iş ortamında olumlu bir atmosfer yaratılmasına katkıda bulunur. Bu durum hem bireyler hem de organizasyonlar için sürdürülebilir başarı sağlar. Ateş ve Kaygın'ın (2022) yaptığı araştırma da iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları arttırıldıkça, çalışanların daha mutlu ve istekli çalışmalarına katkı sağlandığını, iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları arttııkça, çalışanların pozitif psikolojik algılarının da arttığını, çalışanların pozitif psikolojik sermaye algılarının artmasıyla, örgüt esenliği algısının arttırdığını, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının örgüt esenliğine doğrudan etkisi olduğunu ve pozitif psikolojik sermaye algısının örgüt esenliği ve iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları arasında aracı rolü olduğunu tespit etmişlerdir. Günümüzde psikolojik sermaye, yalnızca bireylerin sahip olması gereken bir özellik olarak değil, aynı zamanda yöneticilerin, organizasyonların ve hatta ülkelerin başarıları için kritik bir faktör olarak önem kazanmaktadır. Araştırmalar, stresin yoğun olduğu sektörlerde psikolojik dayanıklılığın, stres yönetimi açısından en dikkat çekici bireysel değişkenlerden biri olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, çalışanların psikolojik sermaye düzeyleri hem bireysel performanslarını hem de organizasyonel esenliğin artırılmasını önemli ölçüde etkileyebilir (Kesken vd 2024).

Pozitif psikoloji ve örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalarla birlikte iş psikolojisinde çalışan davranışları üzerine odaklanarak, çalışanların davranışlarının istenildiği şekilde düzenlenmesiyle ilgili çalışmalar ortaya çıkmaktadır. Çalışanların hatalı

davranışlarının iş kazası ve meslek hastalıkları gibi iş yerleri için ciddi olumsuz sonuçlara sebep olduğu görülmektedir. Hatta gerçekleşen iş kazalarının büyük bir oranı çalışanların hatalı davranışlarından kaynaklanmaktadır. Bu noktada çalışanların yanlış ve güvensiz davranışlarını olumlu şekilde değiştirmek ve güvenli davranışı pekiştirmek, alışkanlık haline getirme amacıyla davranış odaklı iş güvenliği uygulamaları ortaya çıkmaktadır. (Nişancı ve Demirören, 2020). Davranış Odaklı Güvenlik (DOG) olarak tanımlanan bu kavram, güvenli bir çalışma ortamını olumlu şekilde teşvik etmek için zararlı davranış kalıplarını değiştiren bilimsel bir stratejidir.

Kurum kültüründe DOG benimseyen örgütler, insanların nasıl çalıştığını inceler, neden bu şekilde çalıştıklarını çıkarır ve riskli davranışları azaltmak için bir müdahale yöntemi kullanır. Bir DOG programıyla çalışanlardaki doğal olarak yatkın zararlı davranış eğilimlerini proaktif olarak tanıyarak zamanında müdahalelerin yapılmasını sağlayarak güvenli uygulamaları olumlu bir şekilde güçlendirmektedir (Murugan vd. 2022)

Tüm bu bilgiler ışığında özellikle son yıllarda çalışan davranışlarıyla ilgili yapılan çalışmalarda olumsuz davranışlar yerine olumlu davranışlara odaklanıldığı görülmüştür. Güvensiz davranış gibi olumsuz bir kavram yerine riskli davranış kavramı getirilmeye çalışıldığı, örgütsel davranışlarda pozitif psikoloji, çalışanların iyi oluşu gibi unsurlara daha önem verildiği görülmektedir.

3. Psikolojik Teorilerin İş Güvenliğine Uygulanması

İş güvenliği uygulamaları yalnızca çalışma koşullarını iyileştirmekle kalmaz, aynı zamanda çalışanların güvenliğe ilişkin tutum ve davranışlarını da olumlu yönde etkileyerek işyerindeki kazaları azaltır. Güvenlik bilgisi ve güvenlik motivasyonu, güvenlik katılımının iyi bilinen öngörücüleri olsa da liderlik tarzlarının bu ilişkiler üzerindeki etkisi hakkında daha az şey bilinmektedir. Davranış Odaklı Güvenlik (DOG) yaklaşımının inşaat sektöründe uygulanması, DOG müdahalesi kaldırıldığında güvenlik performansının düşebileceği ciddi bir zorlukla karşı karşıyadır. Geleneksel güvenlik programları, kaza önleme ve güvenlik koordinasyonu sorumluluğunu her şirketteki üst yönetimin omuzlarına yükler. Çalışanlar güvenlik iletişimini, güvenlik sistemlerini ve eğitimini olumlu algıladıklarında, güvenlik faaliyetlerine gönüllü olarak katılmaktan çok güvenlik kurallarına ve prosedürlerine uyuyor gibi görünmektedirler (Kabil ve Sundararaju, 2019).

Bununla birlikte dijital ekonominin istihdam üzerindeki etkileri, iş sağlığı ve güvenliği açısından önemli bir konu olarak ele alınmalıdır. Sanal gerçeklik, bize ideal yaşam senaryoları sunarken, aynı zamanda teknoloji bağımlılığı, gerçeklik algısının bozulması, benlik algısının kaybı ve zaman kavramının kaybı gibi psikososyal riskleri de beraberinde getirmektedir. Şimşek ve arkadaşları (2024) araştırmalarında, Meta verse ile ilişkili psikososyal riskler geliştiği belirtmişlerdir. Meta verse, gerçeklik ve benlik algısını etkileyerek zaman kavramını değiştirebilir ve bu durum bilişsel işlevlerin

azalmasına yol açabilir. Psikososyal risklerin önlenmesi ve yönetimi için işverenlerin Meta verse çalışma ortamlarını düzenli bir şekilde gözden geçirmeleri, çalışanların psikososyal durumlarını değerlendirmeleri ve gerekli müdahaleleri yapmaları önemlidir. Bu amaçla, iş memnuniyeti, tükenmişlik, iş tatmini ve aidiyet gibi değişkenleri içeren standart testlerin kullanılması önerilmektedir. Bu testlerin Meta verse ortamına uyum sağlayacak şekilde adapte edilmesi ve geçerlilik ile güvenilirliklerinin sağlanması büyük önem taşır. Ayrıca, çalışanlara gerçeklik algısı konusunda farkındalık kazandırıcı eğitimler de düzenlenebilir (Şimşek vd. 2024).

Sonuç olarak çalışanların düşüncelerinin, duygularının ve davranışlarının nasıl etkilendiğini inceleyen iş psikolojisinin günümüzde bilimsel alanda olduğu kadar endüstri ve yönetim alanında da uygulamaların artmasıyla önem kazandığı görülmektedir. Endüstri alanındaki uygulamalarla birlikte iş sağlığı ve güvenliği alanında önem arz eden çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Çalışan davranışlarına üzerine yapılan araştırmalar ve saha uygulamaların sonuçları psikoloji teorilerinin iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarında önemli bir etkisi olduğunu, gelişen teknolojinin yaralarıyla birlikte zararlarının da değerlendirilerek oluşabilecek riskler tespit edilerek, üzerine çalışmalar yapılarak iş sağlığı ve güvenliği alanında gelişmeler kaydedildiği görülmektedir.

KAYNAKÇA

- Ateş, Ö., & Kaygın, E. (2022). İş sağlığı ve güvenliğinin örgüt esenliğine etkisi ve pozitif psikolojik sermayenin aracı rolü: Kafkas Üniversitesi örneği. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 13(2), 100-123.
- Carvalho, J. L., Domingues Júnior, P. L., & Sant'Anna, A. S. (2017). Quality of working life and occupational stress: a Brazilian perspective. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 8(5), 1016-1025.
- Çabuk, A. (2024). *Öğretim Elemanlarını Etkileyen Psikososyal Risk Faktörlerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Çalışma*. (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çiftçi, S. (2024). *Çalışma Saatlerinin, İş Aile Yaşamını Dengelemede Rollere Etkileri: Türkiye ve Avusturya*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Üsküdar Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Foy, T., Dwyer, R. J., Nafarrete, R., Hammoud, M. S. S., & Rockett, P. (2019). Managing job performance, social support and work-life conflict to reduce workplace stress. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(6), 1018-1041.
- Furnham, A. (2012). *The psychology of behaviour at work: The individual in the organization*. Psychology press.
- John-Eke, E. C., & Akintokunbo, O. O. (2020). Conflict management as a tool for increasing organizational effectiveness: A review of

- literature. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(5), 299-311.
- Kabil, G. A., & Sundararaju, V. (2019). Behaviour Based Safety in Workplace. *International Journal of Research in Engineering, Science and Management*, 2(12), 327-333.
- Kesken, S. C., Turhan Ö., Tekin A. & Dinç F. C. (2024). Havacılık Çalışanları Açısından Pozitif Psikolojik Sermaye ve Öznel İyi Oluşun Takım Performansına Etkisi. *Journal Of Aviation And Space Studies, Havacılık ve Uzay Çalışmaları Dergisi*, 4(2).
- Kosasih, K., Yuliaty, F., Paramarta, V., Kania, D., & Fitriana, F. (2024). Big Five Personality on Life Satisfaction: Job Satisfaction and Job Stress as Mediators (Study on Small Enterprises in Garut Regency). *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 14, 101-123.
- Murugan, T., Rajesh, G., & Ashok, R. (2022). A Study on Behaviour Based Safety Management. *International Journal of Modern Developments in Engineering and Science*, 1(11), 10-14.
- Nişancı, Z. N., & Demirören, J. (2020). Davranış odaklı iş güvenliği uygulamalarının iş güvenliği kültürüne etkisi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 15, 21-39.
- Oruç, E., & Kutanis, R. Ö. (2014). Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye üzerine kavramsal bir inceleme. *The Journal of Happiness and Well-Being*, 2(2), 145-159.
- Osca, A., López-Araujo, B., Bardera, P., Uríen, B., Díez, V., & Rubio, C. (2014). Psychosocial risks and work-related accidents: Research studies and practical implications. *Papeles del Psicólogo*, 35(2), 138-143.

- Osman, R., Awang, N., Hassan, S. A. H. S., & Yusof, N. M. (2015). Level of awareness on behaviour-based safety (BBS) in manufacturing industry towards reducing workplace incidents. *International Journal of Education and Research*, 3(1), 77-88.
- Şen, S. (2024). Çalışma Yaşamında Esenlik ve Psikososyal Riskler: Değişen Dinamiklerle Başa Çıkma Stratejileri. *OHS ACADEMY*, 7(1), 54-63.
- Şimşek, S., Erkul, İ. N., & Er, H. (2024). Metaverse'in Psikososyal Riskler Açısından Değerlendirilmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 16(3), 1342-1354.
- Theorell, T., Hammarström, A., Aronsson, G., Träskman Bendz, L., Grape, T., Hogstedt, C., Marteinsdottir, I., Skoog, I., & Hall, C. (2015). A systematic review including meta-analysis of work environment and depressive symptoms. *BMC Public Health*, 15(1). <https://doi.org/10.1186/s12889-015-1954-4>.

BÖLÜM 3

İŞ GÜVENLİĞİNDE STRES YÖNETİMİ

Klinik Psikolog / İş Sağlığı Psikoloğu Selçuk ŞEN

Öğr. Gör. Dr. Selin ASLANTAŞ

GİRİŞ

İş yerinde stres, hem çalışanlar hem de işverenler için gün geçtikçe daha fazla önem kazanmaktadır. Rekabetçi piyasa koşulları, esnek çalışma saatleri, sıfır saat sözleşmeleri, küçülme ve işten çıkarılma tehdidi günümüzde endüstride yaygın durumlar arasında yer almaktadır. Bu durumların çalışanlar üzerindeki baskısı, stresli bir iş gücüyle sonuçlanabilir. İş yerinde stresin boyutu oldukça yaygındır; istatistikler, yaklaşık 1 milyon Birleşik Krallık çalıőanının işle ilgili stres yaşadığını ve bunun sonucunda 17 milyon iş gününün kaybedildiğini göstermektedir (her vaka için ortalama 18 gün). Kadınlar, genellikle işle ilgili stresi daha yüksek oranlarda yaşamaktadır (Bollans ve Preece, 2024).

Günümüzde stres, depresyon veya anksiyete, işle ilgili tüm yeni ve süregelen sağlık sorunlarının %50'sinden fazlasını oluşturmaktadır. İş baskısı, sıkı teslim tarihleri ve yöneticilerden yeterli destek alınmaması, başlıca iş faktörleri olarak öne çıkmaktadır. Bu durumdan özellikle etkilenen sektörler Şunlardır (Bollans ve Preece, 2024):

- Kamu yönetimi ve savunma;
- Eğitim sektörü;
- İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri.

İşle ilgili stresin bariz sağlık sorunlarına rağmen, birçok işveren bu konuyu aktif olarak yönetmemekte, vakalar meydana geldikçe tepkisel bir yaklaşım sergilemektedir. Ancak, bu yaklaşımın da sorunları vardır; çünkü işverenler hem zorlayıcı eylemlere (HSE rehberi, bu durumun işverenin genel görevleri kapsamında olduğunu belirtmektedir) hem de tazminat ve/veya haksız fesih için açılan başarılı sivil davalara açık hale gelmektedirler. Önemli tazminat ödüllerinin yapıldığı birçok başarılı sivil dava bulunmaktadır (Bollans ve Preece, 2024).

Stresin hem işten, hem de ev hayatından veya her ikisinin kombinasyonundan kaynaklanabileceğini anlamak önemlidir. İş yerindeki stres, sosyal beklentilerin artması ve ruh sağlığı konularının ele alınması gerektiğine dair artan kabul nedeniyle daha fazla tanınmaktadır. Stresin bir sorun haline gelmesini önlemek ve bu durumun etkilerinden muzdarip bireylere yardımcı olmak için yapılabilecek çok şey vardır (Bollans ve Preece, 2024).

İşle ilgili stres ve buna bağlı iyileşme, İş Sağlığı Psikolojisi (İSP) alanında en çok araştırılan konulardan birini oluşturmaktadır (Bennett ve diğerleri, 2018; Houdmont ve diğerleri, 2008; Sonnentag ve Frese, 2012). Bu durum, iş yerindeki stres ve iyileşme araştırmalarında kullanılan teorilerin, modellerin, çerçevelerin ve yöntemlerin, diğer çalışan sağlığı, güvenliği ve iyi oluşu (WHSWB - worker health, safety,

and well-being) da açıklamak ve ele almak için kullanılabilceği düşünöldöğünde anlaşılır bir durumdur (Cunningham ve Black, 2021).

Stres, mühendislik, tıp ve psikoloji gibi çeşitli meslek disiplinlerinde incelenmektedir. Bu alanlar genelinde, stres genellikle bir nesne üzerinde veya İş Sağlığı Psikolojisi (İSP) alanında bir çalışan veya çalışan grubu üzerinde etkili olan bir güç olarak kabul edilmektedir. Bu konular hakkında net bir iletişim sağlamak için birkaç temel kavram ve terimin anlaşılması gerekmektedir. Bu anahtar stres ve iyileşme terimlerinin çoğu, stresin bir uyarıcı ve tepki olgusu olarak ele alındığı erken dönem düşüncelerinden ortaya çıkmıştır (Cunningham ve Black, 2021).

1. Stresörler, Talepler ve Kaynaklar

Stresörler, çalışanların algıladığı ve değerlendirdiği, nihayetinde bir tür tepkiyi tetikleyen uyarıcılardır. Bu uyarıcılar genellikle kişinin dışındaki faktörler olarak kabul edilir (örneğin, iş yükü, kişiler arası çatışma, çevresel maruziyetler), ancak içsel de olabilirler (örneğin, öz şüphe). Bu çeşitli stresör türleri, sonraki bölümlerde tartışılacağı gibi, farklı türde talepler olarak da değerlendirilebilir. Taleplere maruz kaldığımızda, algıladığımız ya da gerçekliğimizin, arzu ettiğimiz homeostatik gerçeklik ile uyuşmadığı bir durum yaşarız. Bu uyumsuzlukları gidermek için bir tür adaptasyon veya eylemle karşılık veririz. Tanım gereği, talepler "bir işin gereği veya bir kaynağın harcanması" anlamına gelir (Merriam-Webster, n.d.a). Bu tanım, İş Sağlığı Psikolojisi (İSP) profesyonellerinin iş deneyimlerini genellikle işle ilgili taleplerin sürekli olarak karşılanmasını veya dengelemesini gerektiren bir süreç olarak kavramsallaştırma biçimiyle örtüşmektedir.

Bu terimlerin kullanımı, işle ilgili stresörlerin "düşmanı"nı ortadan kaldırma çabalarının neden sıklıkla yanlış yönlendirildiğini de açıklar. İşle ilgili talepler, çalışan motivasyonu ile yakından bağlantılıdır (LePine ve diğerleri, 2004; Lucas ve diğerleri, 2004); bu nedenle daha mantıklı bir hedef, çalışanların kronik talep yükü risklerini en aza indirmek ve gerekli kaynaklara erişimlerini en üst düzeye çıkarmak olmalıdır (Cunningham ve Black, 2021).

Neredeyse her türlü iş ortamı özelliği veya deneyimi, eğer bu ortama maruz kalmak (veya onun yokluğu) çalışanın uyumlu bir şekilde yanıt vermesini gerektiriyorsa bir çalışan üzerinde bir talep oluşturabilir. Hatta normalde yardımcı olan işle ilgili kaynakların yokluğu bile (örneğin, destek) talepler olarak işlev görebilir.

İşle ilgili strese odaklanıldığında, İSP profesyonelleri genellikle tanımlanmış ve ölçülebilir (yani operasyonelleştirilmiş) talep yapılarına odaklanırlar. Bu tür taleplerin nispeten basit bir sınıflandırması Tablo 1'de özetlenmiştir.

Bu tablodaki örnek stresörlerin veya taleplerin çoğunun çeşitli biçimler alabileceğini (örneğin, hem psikolojik hem de fiziksel/çevresel biçimde olabileceğini) unutmayın; burada, İSP profesyonelleri tarafından ağırlıklı olarak incelenen ve ele alınan biçimleri özetlemeye çalışılmıştır (Cunningham ve Black, 2021).

Tablo 1 İşle İlgili Taleplerin Genel Şekilleri (Cunningham ve Black, 2021)

Stresör/Talep Türü	Örnekler
Psikolojik	Bilişsel, duygusal, fizyolojik ve davranışsal durumlar veya koşullar, kişisel homeostazdan veya tercih edilen düzey veya formdan farklılık gösterir:
	• Algılanan güvensizlik (Greenhalgh ve Rosenblatt, 1984)
	• Düşük algılanan öz-yeterlik (Schwarzer ve Hallum, 2008)
	• Duygusal emek (Liu vd, 2008)
	• İşte kontrol veya özerklik eksikliği (Spector, 1986)
	• Kısıtlamalar (Pindek ve Spector, 2016)
	• İş yükü (yani, çok fazla, çok az, çok zor iş; Meijman ve Mulder, 1998)
Sosyal	Başkalarının (eylemsizliği) veya kişinin algıladığı ilişki sel beklentilerden kaynaklanan rahatsızlık durumları:
	• Başkalarından sorumlu olma (Hurrell ve McLaney, 1988)
	• Yetersiz meslektaş desteği (Pejtersen ve diğerleri, 2010)

	<ul style="list-style-type: none"> • Olumsuz kişiler arası etkileşimler (Spector ve Jex, 1998)
Rol-İlgili	Kişinin işiyle ilgili çelişkili bilgiler veya tutarsız talepler:
	<ul style="list-style-type: none"> • Rol belirsizliği ve çatışma (Kahn vd., 1964; King ve King, 1990)
Fiziksel ve Çevresel	İş ortamındaki faktörler, çalışanların işleyişini ve daha genel anlamda sağlık, güvenlik ve refahını (WHSWB) etkiler:
	<ul style="list-style-type: none"> • Gürültü (McBain, 1961)
	<ul style="list-style-type: none"> • Kötü hava kalitesi (Wargocki ve Wyon, 2017)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aşırı sıcaklıklar (Pilcher vd., 2002)
	<ul style="list-style-type: none"> • Aydınlatma (Lamb ve Kwok, 2016)
	<ul style="list-style-type: none"> • Kötü talepler-yetenekler uyumu (Park vd., 2012)

2. Stres ve Zorlanma

Stres, belirli bir talebe yanıt olarak ortaya çıkan genel bir psikolojik ve fizyolojik uyarılma durumudur. Eğer stres yaratan durumlara verilen bilişsel, duygusal ve davranışsal yanıt bu talepleri karşılamayı başarırorsa, stresin etkisi azalır. Stres, anksiyete ile karıştırılmamalıdır; stres genellikle anlık talepler ve tehditlere yanıt olarak ortaya çıkarken, anksiyete, stres deneyimlerinin kalıcı bir tepkisi olarak gelişir (Michl ve diğerleri, 2013). İş Sağlığı Psikolojisi (İSP) uzmanları, işle ilgili stresle ilgili sorunlara odaklanırken, kalıcı anksiyete genellikle klinik psikologlar tarafından ele alınır. Stres, hem fizyolojik hem de psikolojik düzeyde çalışanları etkiler ve bu etkiler her

zaman olumsuz olmayabilir. Stres, duyuları ve bilgi işleme yeteneğini motive edebilir ve enerji sağlayabilir (Nixon ve diğerleri, 2011; Sapolsky, 1998). Ancak, stresin fizyolojik uyarılmaları işle ilgili stresörler için zararlı olabilir; çünkü bu tür stresörler hayatta kalma tehdidi yaratmaz ve bu yanıtlar zararlı olabilir (Tugade ve Fredrickson, 2004). Uzun süreli stres, vücudun uyum sağlama yeteneğini zayıflatabilir ve sağlık sorunlarına yol açabilir (Jarczok ve diğerleri, 2013).

Çalışanların stres yaşama olasılığını artıran bazı teoriler vardır. Çaba-ödül dengesizliği teorisi, çalışanların işlerinde harcadıkları çaba ile aldıkları ödüller arasındaki uyumsuzluğun stres yarattığını öne sürer (Siegrist, 2002). İşte algılanan çaba, işle ilgili taleplerle; ödüller ise bu taleplerin karşılanmasıyla elde edilecek kaynaklarla ilişkilidir. Ayrıca, kişi-çevre uyumu teorisi, çalışanların iş taleplerine uygun olup olmadıkları ile ilgili stres yaşadıklarını ifade eder (Edwards, 2008; Hoffman ve Woehr, 2006; Kristof-Brown ve diğerleri, 2005).

Stres, etkisiz yanıtlar ve kaynak tüketimi sonucu zorlama yaratabilir. Zorlama, bilişsel, duygusal, fiziksel ve davranışsal olarak çeşitli biçimlerde ortaya çıkabilir ve hafif baş ağrısından tükenmişlik ve depresyona kadar değişebilir. Stresin bilişsel düzeyde dikkat daralmasına neden olabileceği, yaratıcı düşünme ve yenilikçilik gerektiren işlerde performansı etkileyebileceği (Prinet ve Sarter, 2016; Wichary ve diğerleri, 2016), duygusal düzeyde ise duygusal düzenleme ve empatiyi zorlaştırabileceği (Raio ve diğerleri, 2013; Wilkinson ve diğerleri, 2017) belirtilmiştir. Davranışsal olarak stres, işe devamsızlık, kötü beslenme alışkanlıkları ve uyuşturucu kullanımı gibi sorunlu

davranışlara yol açabilir (Allen ve Armstrong, 2006; Clark ve diğerleri, 2011; Clarke, 2012). Stresin fizyolojik ve biyolojik yanıtları, allostatik yük modeli ile açıklanır; bu model, sık ve uzun süreli streslerin kalıcı sağlık etkileri yaratabileceğini gösterir (Juster ve diğerleri, 2010; McEwen, 1998). İşle ilgili stresörler, baş ağrısı, sindirim problemleri ve uyku bozuklukları gibi sağlık sorunları ile ilişkilidir (Ganster ve Rosen, 2013; Nixon ve diğerleri, 2011). Kronik stres, beyin ve hücrelerde değişikliklere yol açarak gelecekteki streslere daha güçlü tepki verilmesine neden olabilir (Lucas ve diğerleri, 2004; McEwen, 2000; McVicar ve diğerleri, 2014).

3. Yasal Çerçeveyi Anlamak

Stresin iş güvenliği üzerindeki etkisi giderek daha fazla önem kazanmaktadır. İşyerlerinde stres, çalışanların performansını ve güvenliğini doğrudan etkileyebilir. Stresin, yalnızca çalışan sağlığını değil, aynı zamanda iş kazalarının ve hata oranlarının da artmasına neden olabileceği vurgulanmalıdır.

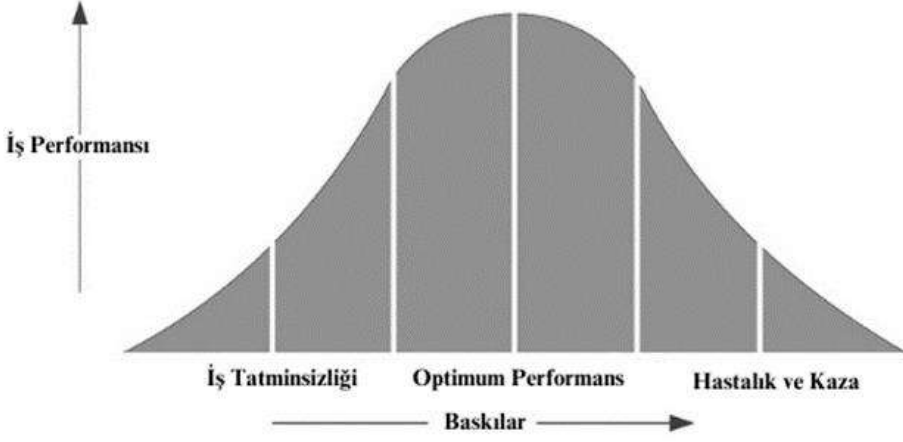
Stresin iş yerindeki etkilerini anlamak, işverenlerin hem çalışan sağlığını hem de iş güvenliğini koruma sorumluluğunun bir parçasıdır. İşverenler, stresin iş gücündeki etkilerini yönetmek ve bu konuyu ciddiye almak zorundadır. Aksi takdirde, hem çalışanların sağlığı risk altına girer hem de işverenler, iş güvenliği standartlarına uyum sağlamama nedeniyle hukuki ve mali sorumluluklarla karşılaşabilirler (Bollans ve Preece, 2024).

Stres yönetimiyle ilgili yasalar, işverenlerin bu konuda gerekli önlemleri almasını zorunlu kılar.

İş Sağlığı ve Güvenliği Yasaları ve İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetmelikleri, işverenlerin çalışanlarının sağlık ve güvenliğini sağlamakla yükümlü olduğunu belirtir. Ayrıca, Çalışma Süresi Yönetmelikleri, aşırı çalışma saatleri ve yetersiz dinlenme sürelerinin sağlık üzerindeki olumsuz etkilerini sınırlamayı amaçlar.

Bu düzenlemeler, işyerinde stresin yönetilmesinde kritik bir rol oynar. Stresin etkilerini azaltmak ve çalışanların güvenliğini sağlamak için, işverenlerin stres yönetimi konusunda sistematik bir yaklaşım benimsemeleri gerekmektedir. Şekil 1’de gösterilen performans eğrisi, iş yerindeki stresin optimum performans için nasıl yönetilmesi gerektiğini açıkça ortaya koymaktadır.

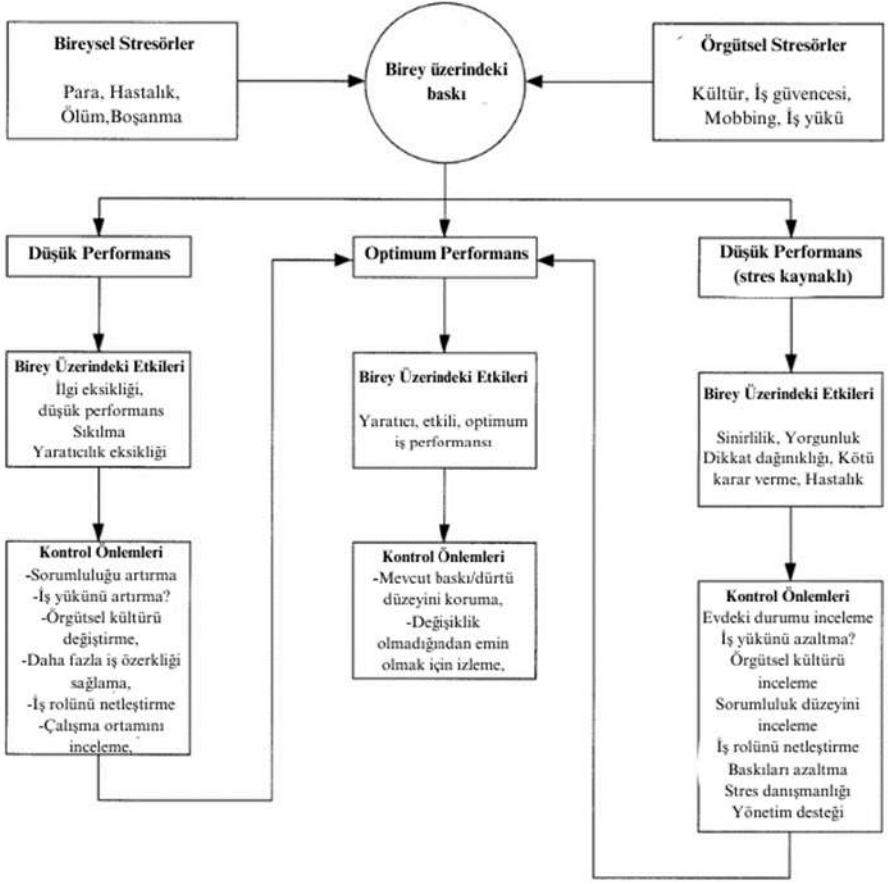
Ayrıca, stres yönetimiyle ilgili yasal yükümlülüklerin yerine getirilmemesi durumunda işverenlerin karşılaşılabileceği hukuki sonuçlar da göz önünde bulundurulmalıdır. İşverenler, stresin yönetilmesiyle ilgili gerekli adımları atmadıkları takdirde, hem sivil davalarda hem de işten çıkarılma gibi durumlarda haksızlıkla suçlanabilirler (Bollans ve Preece, 2024).



Şekil 1 Performans Eğrisi (Bollans ve Preece, 2024)

Şekil 1, çalışanlar iş baskısına maruz kaldığında genellikle ortaya çıkan performans eğrisini göstermektedir. İşverenin amacı, baskıların optimum iş performansını sağlamak için yeterli olduğundan emin olmaktır ve evdeki stres faktörlerinin de bu eğriyi etkileyebileceğini anlamaktır. Başarıya ulaşmanın anahtarı, her çalışanın kendi bireysel performans eğrisine sahip olduğunu unutmamaktır.

Stres yaşayan çalışanlar, dikkat eksikliği nedeniyle kazalar riskiyle karşı karşıya kalabilir ve bu durum hem kendilerini hem de başkalarını tehlikeye atabilir. İş yerinde stresin etkili bir şekilde kontrolü, sistematik bir yaklaşım benimsenmedikçe oldukça zor olabilir. Şekil 2’de gösterilen stres yönetimi modeli, bu durumu açıklamaktadır (Bollans ve Preece, 2024).



Şekil 2 Stres Yönetim Modeli (Bollans ve Preece, 2024)

İşverenlere karşı stresle ilişkili hastalıklar konusunda birçok başarılı dava açılmış olsa da, çalışanların nedenselliği kanıtlanması zordur; bu nedenle tüm iddiaların başarıya ulaşması olası değildir. Temyiz Mahkemesi davaları, stresin öngörülebilir olup olmadığını belirlemek için işverenlere bazı kılavuzlar sunmuştur. İşverenler, işin niteliği, iş yükü, çalışanın yeteneği ve stres belirtilerlerini göz önünde bulundurmalıdır. Ayrıca, işverenlerin harekete geçme yükümlülüğü,

olası sorunların açıkça görülebilir olduğu durumlarla sınırlıdır ve işverenler, çalışanların beyanlarını geçerli bir sebep olmadıkça kabul edebilir. Makul önlemler, işverenin büyüklüğü ve kaynakları gibi faktörlere göre değişir. Çalışanlar, stresin işverenin yükümlülük ihlali nedeniyle ortaya çıktığını kanıtlamak zorundadır. İşverenlerin stres yönetiminde gereken özeni gösterdiğini kanıtlaması, iddialara karşı en iyi savunmadır. Şekil 3, işverenlerin dikkate alması gereken faktörleri göstermektedir. İş dışındaki stres faktörlerine müdahale sınırlı olsa da, işverenlerin bu durumlara anlayışla yaklaşması, organizasyonun üretkenliğini korumak adına önemlidir. Bu nedenle, bazı işverenler, çalışanlara danışmanlık ve terapi imkânı sunarak, organizasyon için olası maliyetleri en aza indirmeye çalışmaktadır (Bollans ve Preece, 2024).



Şekil 3 Stres Yönetiminde Gereken Özeni Gösterme Faktörleri (Bollans ve Preece, 2024)

A. Stresin İş Güvenliği Üzerindeki Etkileri

İş yerindeki stresin belirli bir nedeni yoktur; her birey, profesyonel ve kişisel yaşamlarından gelen çeşitli faktörlerin etkisiyle iş yerindeki koşullara farklı tepkiler verir. Genel olarak, stres kaynakları arasında görev tasarımı, organizasyon içindeki rol, kariyer gelişimi, iş yerindeki ilişkiler, kurumsal yapı ve iş-yaşam dengesi gibi etkenler bulunmaktadır. Görev tasarımıyla ilgili stres faktörleri iş yükü, işin anlamlılığı ve otonomi eksikliği olarak sıralanabilir. Organizasyon içindeki rol belirsizliği ve çatışmalar, kariyer gelişimindeki yetersizlikler ve iş yerindeki ilişkilerdeki çatışmalar da stres oluşturan diğer nedenlerdir. Kurumsal yapı ve yönetim tarzı, iletişim kalıpları ve iş-yaşam dengesi de stresin kaynakları arasında yer almaktadır. Stres, fiziksel sağlık üzerinde baş ağrısı, kas gerilimi, kalp problemleri, zayıflamış bağışıklık sistemi, yorgunluk ve sindirim sorunları gibi olumsuz etkilere yol açabilirken; ruh hali ve düşünme yetisi üzerinde de unutkanlık, kaygı, huzursuzluk ve odaklanma eksikliği gibi etkiler gösterebilir. Uzun vadede tedavi edilmemiş stres, kaygı, uykusuzluk, yüksek tansiyon ve kalp hastalıkları gibi ciddi sağlık sorunlarına yol açabilir (Murphy, 1995; UK Health ve Safety Executive, 2007).

Stres, kalp atış hızının artması, hızlı nefes alma, ağız kuruluğu, mide rahatsızlıkları ve terleme gibi yeni fiziksel belirtilerle ilişkilendirilen olumsuz bir deneyimdir. Uzun vadede ise daha ciddi sindirim sorunları, kramplar ve yüksek tansiyon/kardiyovasküler hastalıklar gibi durumlar ortaya çıkabilir. Psikolojik belirtiler arasında hızlanan düşünceler, kontrol kaybı hissi ve genel korku gibi durumlar bulunmaktadır. Stres altındaki bireyler, normal davranışlarından farklı

olarak daha öfkeli ve çatışmacı olabilir; başkalarına daha az zaman ayırabilir ve durumu gerçekte olmayan bir aciliyetle ele alabilirler. Diğer karakteristikler arasında yorgunluk, üzülmeye yatkınlık, içe kapanma, kendine bakmama ve depresyon sayılabilir (Hamid, 2017).

Yorgunluk, stresin en yaygın belirtilerinden biridir ve iş güvenliğini ciddi şekilde tehlikeye atabilir. Yorgunluk genellikle bir görevin çok uzun sürmesinden veya işin stresinden kaynaklanır. Yorgunluk, bir kişinin fiziksel veya zihinsel olarak normal fonksiyonlarını yerine getiremeyecek kadar bitkin olması durumudur. İş yerinde yorgunluk, performansı ve üretkenliği olumsuz etkileyebilir ve iş kazalarına neden olabilir (Mkumbo, 2014; Hamid, 2017).

Stresin sağlık üzerindeki etkileri, bireyin tepkisine bağlı olarak değişebilir; ancak yüksek stres seviyeleri, tükenmişlik, anksiyete ve depresyon gibi zihinsel ve davranışsal bozukluklar da dahil olmak üzere sağlıkla ilgili bozulmalara katkıda bulunabilir. Ayrıca, stres, bağışıklık sisteminin baskılanmasıyla ilişkilendirilmiştir ve bu da kişinin hastalıklara daha yatkın hale gelmesine neden olabilir. Özellikle stres, kanser, gastrointestinal, cilt, nörolojik ve duygusal bozukluklar ve hatta soğuk algınlığı gibi durumlarda rol oynayabilir (Bada ve Falana, 2012; Hamid, 2017). İş yerinde aşırı stres altındaki bireyler, odaklanma sorunları yaşayabilir, bu da iş kazalarına yol açabilir (Total Safety, 2016; Hamid, 2017).

Kronik stres, kişinin hem iş hem de özel hayatını olumsuz etkileyerek, zamanla biriken ve sürekli bir yük haline gelen bir duruma dönüşebilir. İş yerindeki yoğun baskı ve talepler, bireyde tükenmişliğe yol açarak, evde rahatlayıp dinlenmeyi zorlaştırabilir. İşteki

sorumlulukları yönetme ve son teslim tarihlerini karşılama baskısı, kişisel ilişkilere de yansiyabilir, bu da gerginliklere ve çatışmalara neden olabilir. Aynı şekilde, finansal sorunlar veya aile problemleri gibi kişisel meseleler de birey üzerinde ağır bir yük oluşturabilir; bu da iş yerinde odaklanma ve etkili performans sergileme yetisini zorlaştırabilir. Zamanla, iş ile ilgili ve kişisel stres kaynakları arasındaki bu etkileşim, bireyin refahını ve işteki performansını olumsuz etkileyen bir kronik stres döngüsüne dönüşebilir (Celestine, 2023).

Kronik stresin iş güvenliği üzerindeki etkisi, özellikle inşaat sektöründe göz ardı edilemez. Fiziksel ve zihinsel olarak yoğun bir iş alanı olan inşaat sektöründe, uzun çalışma saatleri ve yüksek baskılı durumlar, çalışanları kronik strese karşı savunmasız hale getirebilir. Kronik stres, sinirlilik, duygu değişimleri ve anksiyete düzeylerini artırarak, inşaat sahalarında iletişim ve takım çalışmasını olumsuz etkileyebilir. Bozulan uyku düzenleri ve sürekli endişe hali, iş kazalarının ve yaralanmaların önemli bir nedeni olan yorgunluğa yol açabilir. Ayrıca, kronik stresle bağlantılı bilişsel bozukluklar ve azalan konsantrasyon, yanlış kararlar alınmasına neden olabilir ve bu da kazaların ve güvenlik açıklarının olasılığını artırır. Zamanla, kronik stresin fiziksel bedeli, bireylerin genel dayanıklılığını ve direncini azaltabilir; bu da el-göz koordinasyonunda zayıflama ve reflekslerin yavaşlaması gibi durumlar nedeniyle kaza riskini artırabilir (Celestine, 2023).

Sağlık ve Güvenlik Yürütme Kurumu (HSE), 2022/23 yılına ait yıllık iş ile ilgili sağlık ve iş kazaları istatistiklerini 22 Kasım 2023 tarihinde yayımlamıştır. HSE'nin verilerine göre, 2022/23 döneminde

İngiltere'de yaklaşık iki milyon işçi iş ile ilgili sağlık sorunları bildirmiştir (HSE, 2023). Bu vakaların yaklaşık yarısı stres, depresyon veya anksiyete gibi psikolojik rahatsızlıklar nedeniyle oluşmuştur.

Pandemi öncesi yıllarda kendiliğinden bildirilen iş ile ilgili sağlık sorunları oranı genel olarak durağan kalmışken, 2022/23 dönemindeki oran 2018/19 seviyesinden daha yüksektir. Özellikle bu dönemde 875.000 işçi iş ile ilgili stres, depresyon veya anksiyete yaşadığını bildirmiştir. Bu, pandemiden önceki seviyelerin üzerinde bir orandır (HSE, 2023).

Ayrıca, 2022/23 yılında kendiliğinden bildirilen iş ile ilgili sağlık sorunları veya yaralanmalar nedeniyle yaklaşık 35,2 milyon iş günü kaybedilmiştir (HSE, 2023).

İstatistikler ayrıca, iş ile ilgili sağlık sorunları ve iş kazalarının Britanya'nın ekonomik performansı üzerindeki etkisini de gözler önüne sermektedir. 2021/22 yılında iş kazaları ve yeni iş ile ilgili sağlık sorunlarının maliyetinin tahminen 20,7 milyar £'ya ulaştığı, bu miktarın 2019/20 yılına kıyasla 1,9 milyar £'lık bir artışı temsil ettiği belirtilmiştir. Aynı dönemde, 135 işçinin iş ile ilgili kazalarda hayatını kaybettiği ve 561.000 işçinin kendiliğinden bildirilen yaralanmalar yaşadığı bildirilmiştir (HSE, 2023). 2022/23 döneminde Birleşik Krallık'ta iş ile ilgili sağlık sorunları ve ölümcül olmayan iş yeri kazaları nedeniyle toplam 35,2 milyon çalışma günü kaybedilmiştir (HSE, 2024). Stres, depresyon veya anksiyete ve kas-iskelet bozuklukları, iş ile ilgili sağlık sorunlarından kaynaklanan gün kayıplarının büyük bir kısmını oluşturmuştur; sırasıyla 17,1 milyon ve 6,6 milyon gün kaybı yaşanmıştır. Ortalama olarak, her bir hasta

yaklaşık 15,8 gün işten ayrılmak zorunda kalmıştır. Bu ortalama süre, yaralanmalar nedeniyle 6,6 gün, sağlık sorunları nedeniyle 17,8 gün, stres, depresyon veya anksiyete nedeniyle 19,6 gün ve kas-iskelet bozuklukları nedeniyle 13,9 gün olarak değişiklik göstermektedir. Koronavirüs pandemisinden önce, kendiliğinden bildirilen iş ile ilgili hastalık veya yaralanmalar nedeniyle kaybedilen çalışma günleri genel olarak stabil bir seviyede kalmıştı. Ancak, mevcut oran (işçi başına 1,31 çalışma günü kaybı), 2018/19 yılları öncesi seviyelerden daha yüksektir (HSE, 2024).

4. İş Yerinde Stres Kontrolünün İSG Açısından Önemi

Stres, çalışanların fiziksel, psikolojik ve sosyal sağlıklarını olumsuz yönde etkileyen bir faktör olduğu için iş yerinde stres kontrolü, iş sağlığı ve güvenliği açısından büyük önem taşımaktadır. Uzun süreli veya yoğun stres, çalışanlarda iş kazası riskini artırabilir, üretkenliği düşürebilir ve iş tatminini azaltabilir. Bu nedenle, iş yerlerinde stresin doğru ve etkili yönetilmesi hem çalışanların sağlığını korumak hem de iş verimliliğini artırmak açısından kritik bir rol oynamaktadır.

İş yerinde stresin kontrolü için İSG uygulamaları kapsamında yapılan risk değerlendirmelerinde psikososyal risk faktörlerinin azaltılmasına yönelik stratejiler geliştirilmesi gerekmektedir. Stres yönetiminde, çalışanların iş-yaşam dengesinin korunması, eğitim ve farkındalık programları, ergonomik düzenlemeler ve çalışanların desteklenmesi gibi uygulamalar öne çıkmaktadır. Ayrıca, çalışanların strese karşı dayanıklılığını artıracak psikolojik destek ve danışmanlık hizmetleri de İSG çerçevesinde değerlendirilebilecek önemli adımlardandır.

Sonuç olarak, iş yerinde stresin kontrol altına alınması, çalışanların sağlığının korunması, iş kazalarının önlenmesi ve verimliliğin devamı açısından vazgeçilmez bir unsurdur. İşverenlerin, çalışanların stres düzeylerini azaltmaya yönelik etkin politikalar geliştirmesi hem yasal yükümlülüklerini yerine getirmeleri hem de iş verimliliğini artırmaları açısından oldukça önemlidir.

B. İşyerinde Stresin Azaltılması

1. Stres Politikası Geliştirme

İş yerindeki stresin belirli bir nedeni yoktur; her birey, profesyonel ve kişisel yaşamlarından gelen çeşitli faktörlerin etkisiyle iş yerindeki koşullara farklı tepkiler verir. Ancak, genel olarak stres kaynakları arasında görev tasarımı, organizasyon içindeki rol, kariyer gelişimi, iş yerindeki ilişkiler, kurumsal yapı ve iş-yaşam dengesi gibi etkenler bulunmaktadır. Görev tasarımıyla ilgili stres faktörleri arasında iş yükü, işin anlamlılığı ve otonomi eksikliği yer almaktadır. Organizasyon içindeki rol belirsizliği ve çatışmalar, kariyer gelişimindeki yetersizlikler ve iş yerindeki ilişkilerdeki çatışmalar da stres oluşturan diğer nedenlerdir. Kurumsal yapı ve yönetim tarzı, iletişim kalıpları ve iş-yaşam dengesi de stresin kaynakları arasında sayılmaktadır. Stres, fiziksel sağlık üzerinde baş ağrısı, kas gerilimi, kalp problemleri, zayıflamış bağışıklık sistemi, yorgunluk ve sindirim sorunları gibi olumsuz etkilere yol açabilirken; ruh hali ve düşünme yetisi üzerinde de unutkanlık, kaygı, huzursuzluk ve odaklanma eksikliği gibi etkiler gösterebilir. Uzun vadede tedavi edilmemiş stres, kaygı, uykusuzluk, yüksek tansiyon ve kalp hastalıkları gibi ciddi sağlık

sorunlarına yol açabilir (Murphy, 1995; UK Health ve Safety Executive, 2007).

Stres, kalp atış hızının artması, hızlı nefes alma, ağız kuruluğu, mide rahatsızlıkları ve terleme gibi yeni fiziksel belirtilerle ilişkilendirilen olumsuz bir deneyimdir. Uzun vadede ise daha ciddi sindirim sorunları, kramplar ve yüksek tansiyon/kardiyovasküler hastalıklar gibi durumlar ortaya çıkabilir. Psikolojik belirtiler ise hızlanan düşünceler, kontrol kaybı hissi ve genel korku gibi durumları içerir. Stres altındaki kişiler, normal davranışlarından farklı olarak daha öfkeli, çatışmacı olabilir, başkalarına daha az zaman ayırabilir ve durumu gerçekçi olmayan bir aciliyetle ele alabilirler. Diğer karakteristikler arasında yorgunluk, üzülmeye yatkınlık, içe kapanma, kendine bakmama ve depresyon sayılabilir (Hamid, 2017).

2. Stres Tehlikelerini Tanımlamak

İşyerindeki stresi yönetmenin ilk aşaması, mevcut stres faktörlerini tanımlamaktır. Çalışanları etkileyebilecek geniş bir stresör yelpazesi bulunabilir; bunlar iş ile ilgili olanlar ve dolayısıyla işverenin kontrolünde olanlar ile iş dışı, dolayısıyla işverenin kontrolü dışında kalanlar olarak ikiye ayrılabilir. İş dışı stres faktörlerinin işverenin kontrolü dışında olduğu gerçeğine rağmen, yönetimin esnek ve anlayışlı bir yaklaşımı, bireylerin ev içi baskılarını hafifletebilir ve bu sayede hastalık ve işten devamsızlıkların önüne geçebilir. Böyle bir politikanın benimsenmesi, dolaylı yoldan organizasyon için faydalı olabilir. Tablo 2, hem iş hem de ev içindeki potansiyel stres kaynaklarını detaylandırmaktadır (Bollans ve Preece, 2024). Düzenli geç kalmalar, personel devri ve bazı disiplin sorunları da stresin

kaynaklarını işaret edebilir. Bununla birlikte, birçok kişi iş kaynaklı stresi kabul etmekten kaçınabilir, çünkü işini kaybetme, daha az sorumluluk gerektiren bir pozisyona alınma, alay edilme veya stres belirtileri göstermeleri nedeniyle kendilerini suçlu hissetme korkusu yaşayabilirler (Stranks, 2005). Tablo 3, bireylerde görülebilecek bazı stres göstergelerini göstermektedir. Stresörlerin ve işyerindeki stresin varlığı belirlendikten sonra, bir sonraki adım, bu stres faktörleriyle ilişkili riskleri belirlemektir (Bollans ve Preece, 2024).

Tablo 2 Stres Kaynakları (Bollans ve Preece, 2024)

Kategori	Stres Kaynakları
İşle İlgili	İş yükü, Rol çatışması/meslektaşlarla ilişkiler, Kariyer geliştirme/güvenliği, İş tehdidi, Organizasyonel kültür, İş üzerinde otonomi, Moral, Katılım, Zorbalık, İş rolünün belirsizliği, Vardiya çalışması, Kötü çalışma ortamı, Organizasyonel değişiklik, Aşırı iş saatleri, Destek olmayan yönetim
Ev ile İlgili	Yaş, Cinsellik, Kişilik, Ciddi yaşam olayları (hastalıklar, evlilik, boşanma, ölüm vb.)

Tablo 3 Stres Göstergeleri (Bollans ve Preece, 2024).

Kategori	Stres Göstergeleri
Bireysel Stres Göstergeleri	
Fizyolojik	Baş ağrıları, Sindirim şikayetleri, Uyku bozuklukları, Çarpıntılar
Psikolojik	Anksiyete, Konsantrasyon eksikliği, Karar verme yeteneğinde zayıflama, Panik hissi, Agresif davranışlar, Görevleri tamamlayamama, Yaratıcılıkta azalma
Davranışsal	Artan sigara veya alkol tüketimi, Zamanında işe gelmeme, Motivasyon ve bağlılık eksikliği, Alışılmadık davranışlar
Kurumsal Stres Göstergeleri	
Performans	Performans/üretimde azalma, Hataların artması, İş planlama ve kontrolünde bozulma
Devamlılık	Kısa süreli devamsızlıkların artması, Stres nedeniyle devamsızlık vakaları, Yüksek personel devri
Personel Tutumu ve İlişkileri	Meslektaşlar arasında gerginlik ve çatışma, Disiplin sorunları, Zamanında işe gelmeme, Motivasyon ve bağlılık eksikliği, Alışılmadık davranışlar

3. İşyerinde Stres Riskini Değerlendirme

Çalışanlar arasındaki stres seviyesini değerlendirmek için çeşitli teknikler ve prosedürler bulunmaktadır. Bu teknikler arasında eğitimli uzmanlar (örneğin, iş psikologları ve iş sağlığı hemşireleri) tarafından sunulan gizli danışmanlık, sağlık anketlerinin kullanımı, kişisel stres denetimleri ve iş sağlığı uygulayıcıları tarafından yapılan sağlık taramaları yer almaktadır. İyi tasarlanmış bir anket kullanarak anonim bir anket düzenlemek, organizasyonda mevcut stresi belirleyecektir. İşle ilgili stres durumlarında, İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetmelikleri'nin risk değerlendirme hükümlerinin uygulanabileceği unutulmamalıdır. Bu nedenle, iş yerindeki mevcut stres seviyelerini değerlendirmek için resmi bir risk değerlendirmesi yapmak gerekebilir (Stranks, 2005). Herhangi bir risk değerlendirmesinde olduğu gibi, risk değerlendirmesinden elde edilen önemli bulguların kaydedilmesi gerekmektedir (Stranks, 2005). Bunlar:

- Riskleri kontrol etmek için alınan önleyici ve koruyucu tedbirlerin kaydı
- Eğer gerekiyorsa, riskleri yeterince azaltmak için alınacak ek önlemler
- Uygun ve yeterli bir değerlendirme yapıldığının kanıtı.

4. İşyerinde Kontrol Önlemlerinin Uygulanması

İşyerinde stresin ortaya çıkma olasılığı belirlendikten sonra, ek kontrol önlemlerine ihtiyaç olup olmadığına karar verilebilir. İşyerindeki stresi yönetmek için iki geniş kontrol önlemi kategorisi bulunmaktadır: birincil kontrol önlemleri (stresin önlenmesi) ve ikincil kontrol önlemleri (stres yönetimi) (Bollans ve Preece, 2024).

a) *Birincil Kontrol Önlemleri*

Birincil kontrol önlemleri, stres faktörlerine maruziyeti ortadan kaldırmak veya azaltmak amacıyla kullanılan önlemler olup, stresle başa çıkmanın en iyi yoludur. Bu önlemler genellikle uzun vadede en etkili olanlardır ve çalışanların devamlılığını artırma, üretkenliği ve performansı yükseltme, moral seviyelerini artırma gibi ek faydalar sağlar. Birincil kontrol önlemleri arasında iş tasarımı ve iş rollerinin uyumlu olması, yeterli kaynak sağlanması, risklerin mümkün olduğunca kaçınılması, iş yüklerinin ulaşılabilir hedeflere sahip olması, iş çeşitliliği sağlanması, çalışanların yeteneklerinin uygun şekilde kullanılmasını ve açık sorumlulukların belirlenmesini içermektedir. Ayrıca, çalışma ortamının konforlu olması, personel sistemlerinin çatışma, zorbalık ve tacizi ele alması, etkili yönetim kültürü ve destek mekanizmalarının oluşturulması gibi faktörler de önemlidir. Çalışanlar, iş yerindeki değişiklikler hakkında zamanında bilgilendirilmeli, değişim sürecine dahil edilmeli ve gerekli destek sağlanmalıdır. (Bollans ve Preece, 2024). Bu "organizasyonel standartlar," bu bölümde (Tablo 4) yer alan bir denetim kontrol listesi şeklinde yer almaktadır (Bollans ve Preece, 2024)

b) *İkincil Kontrol Önlemleri*

İkincil kontrol önlemleri, stres meydana geldikten sonra uygulanan önlemler olup, organizasyon için daha az etkilidir. Bu önlemler, genellikle ek bir seçenek olarak değerlendirilmelidir. Çalışanların stres yaşaması durumunda, stres danışmanlığı, çalışan yardımı programları, yöneticilerin destek sağlama konusunda eğitilmesi, mental sağlık ilk yardımcılarının atanması ve sağlık

sorunlarına yönelik farkındalık yaratma gibi seçenekler sunulabilir. Bu önlemler, stresle başa çıkabilmek ve iş taleplerine uyum sağlamak için gerekli desteği sağlar (Bollans ve Preece, 2024).

İkincil önlemler, stres yaşayan çalışanlar için etkili bir destek sağlamak amacıyla oluşturulmalıdır. Yöneticiler, stres belirtilerini



tanıma, çalışanlarla etkili görüşmeler yapma ve gerekli destekleri sağlama konularında eğitim almalıdır. Ayrıca, çalışanların stres ve sağlık sorunları hakkında bilgi sahibi olmaları ve bu durumları yöneticileriyle gizli bir şekilde tartışabilmeleri teşvik edilmelidir. Her iki kontrol önlemi de işyerinde stresle başa çıkmada kritik öneme sahiptir. Politikalarda belirlenen önlemler (Şekil 4), üst yönetim tarafından onaylanmalı ve gerekli kaynaklar sağlanarak uygulanmalıdır. İşyerinde stres yönetimi süreci, etkili bir şekilde izlenmeli ve gerektiğinde gözden geçirilmelidir (Bollans ve Preece, 2024).



Şekil 4 Stres Eylem Planı (Bollans ve Preece, 2024)

5. İzleme ve Gözden Geçirme Düzenlemeleri

Bireyin sağlığının sürekli olarak bir iş sağlığı uygulayıcısı tarafından izlenmesi, alınan önlemlerin etkili olup olmadığını ve stresle başa çıkma yetisinin iyileşip iyileşmediğini değerlendirmek açısından önemlidir. Ayrıca, stresle ilgili davranışlara geri dönüş ve sonrasında gelişebilecek sağlık sorunlarının olup olmadığından emin olunmalıdır. Bu, iş sağlığı hemşiresi ile aylık sağlık danışmaları şeklinde gerçekleştirilebilir ve stres azaltıcı teknikler ve terapilerle desteklenebilir (Stranks, 2005).

6. Rehabilitasyonun Yönetimi

Bir çalışan stres kaynaklı bir hastalık nedeniyle işe gelmediğinde, rehabilitasyon sürecinin doğru bir şekilde yönetilmesi, başarılı ve hızlı bir dönüş için kritik öneme sahiptir. Başarısızlık, dönüşün gecikmesine veya en kötü durumda, çalışanın işe dönmemesi ve yasal taleplerle

karşılaşmasına neden olabilir. Bu nedenle, stres vakaları ortaya çıkmadan önce, hızlı ve uygun bir yanıt verebilmek için prosedürlerin sağlam bir şekilde belirlenmiş olması gerekmektedir. Çalışanın işe yeniden kazandırılması süreci esasen beş aşamadan oluşur (Bollans ve Preece, 2024).

İlk Temas: Çalışanın stresle ilgili bir hastalık nedeniyle işe devamsızlığı tespit edildiğinde, ilk adım, çalışanla iletişim kurmaktır. Bu temanın ne zaman yapılacağına dair kesin kurallar yoktur, ancak genellikle ilk hafta içinde iletişim kurulmalıdır. İlk teması gerçekleştirecek yöneticinin bu konuda yeterli eğitim almış olması gerekmektedir. Bazen, ilk temanın özellikle de işyerinde zorbalık veya taciz gibi durumlar söz konusuysa iş sağlığı birimi tarafından yapılması daha uygun olabilir. Bu aşamada, çalışanın işe dönüşü veya rehabilitasyon programları hakkında konuşulmadan sadece destek ve işverenin çalışanın iyiliğine olan ilgisi ifade edilmelidir. Aksi halde, çalışan işe dönüş konusunda baskı altında hissedebilir. Ayrıca, erken temas yapılması sürecin gecikmesine neden olabilir. Çalışanın bu aşamada iletişime geçmek istememesi durumunda, esnek bir yaklaşım benimsenmeli ve gerekirse telefon yerine mektup kullanılmalıdır (Bollans ve Preece, 2024).

Başlangıç Sağlık Değerlendirmesi: Çalışanın stresin ne kadar sürede iyileşeceğine dair kesin kurallar bulunmamaktadır; bu süre, bireyden bireye ve duruma bağlı olarak değişir. Çalışanın durumunu değerlendirmek için esnek bir yaklaşım benimsenmelidir. İşverenler, çalışanın iyileşme sürecinin hızını yaklaşık iki hafta içinde belirlemeli ve sürecin daha uzun süreceği durumları tespit etmelidir. Bir ay

geçtikten sonra, iş sağlığı birimine yönlendirme yapılarak sağlık değerlendirmesi yapılması gerekmektedir. Çalışanın yardım talebi herhangi bir zamanda yapılabilir ve bu talep, işverenin gerekli yanıtları vermesine tetikleyici olmalıdır. Yönlendirme yapıldığında, değerlendirme kalitesine özen gösterilmelidir; zira kötü bir değerlendirme iyileşme sürecini ciddi şekilde geciktirebilir. Değerlendirme yapılırken dikkate alınması gereken hususlar şunlardır (Bollans ve Preece, 2024):

- Değerlendirmeyi yapan kişinin yetkin, destekleyici ve empatik olması,
- Şirket doktoru ile bireysel doktor arasında etkili bir iletişim sağlanması,
- Herhangi bir tedavi veya rehabilitasyon programının bireyin ihtiyaçlarına uygun olarak düzenlenmesi,
- Durum daha karmaşık görünüyorsa, uzman yardımı alınması gerekebilir.

Uygun Bir Rehabilitasyon Planının Belirlenmesi: Başarılı bir rehabilitasyon planı, bireyin ihtiyaçları göz önüne alınarak geliştirilmelidir. Rehabilitasyon planı her birey için farklı olabilir, ancak bir çalışanın işe dönüşü planlamasında üç aşama bulunmaktadır (Bollans ve Preece, 2024):

- İşe dönüşü düşünmeye başlama,
- İşe dönüşü planlama,
- Gerçekten işe dönüş.

Çalışanın her aşamada desteklenmesi ve yalnızca hazır hissettiğinde bu aşamaları geçmesi önemlidir. Rehabilitasyon planına

esneklik eklemek, hem işveren hem de çalışanın planın içeriği ve zamanlaması konusunda anlaşmasını sağlar. Anahtar unsurlardan biri, işe dönüşün aşamalı bir şekilde yapılmasıdır ve stresin nedenlerinin çalışana dönmeden önce ele alınmış olmasıdır. Plan hazırlanırken dikkate alınması gereken faktörler şunlardır (Bollans ve Preece, 2024):

- İşe dönüşün saatler ve iş yükü açısından kademeli bir şekilde yapılması,
- Herhangi bir tedavi için yönlendirme, çalışanın onayıyla yapılmalıdır,
- Uzman tedavi sağlayıcı ile çalışanın GP'si arasında iletişim sağlanmalıdır,
- Çalışanın kalan iş yükünü etkili bir şekilde yönetmek için gerekli düzenlemeler yapılmalıdır,
- Planın ilerleme ve başarısının izlenmesi gereklidir,
- Rehabilitasyon süreci için yeterli bir süre sağlanmalıdır,
- “İkna Edici Davranış” gibi ek eğitimlerin gerekip gerekmediği değerlendirilmelidir,
- Planın esnek olması ve çalışanın ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde düzenlenmesi gereklidir.

İş stresörlerinin yönetilmesine ek olarak, çalışanın stres yönetimi açısından diyet, egzersiz ve gevşeme gibi daha bütünsel bir yaklaşımı da göz önünde bulundurulmalıdır (Bollans ve Preece, 2024).

Rehabilitasyon Planının Uygulanması: Rehabilitasyon kabul edildikten sonra, aşağıdaki gibi d6nüş seçenekleri değerlendirilebilir (Bollans ve Preece, 2024):

- Daha az çalışma saati,
- Sınırlı iş y6k6 (hem miktar hem de karmaşıklık açısından),
- Evden alışma,
- Geçici olarak alternatif işlerin yapılması.

Seçilen seçeneğe bağlı olarak, genellikle birkaç haftalık bir “alışma d6nemi” olacaktır. Bu s6re zarfında çalışanın organizasyonun işine değerli bir katkıda bulunabildiğini hissetmesi gerekir. Çalışanın şirkete olan değerini g6stermek amacıyla, rehabilitasyon s6recinde tam maaş 6demesi yapmak, çalışanın şirkete olan değerini ifade etmekle kalmaz, aynı zamanda azalan gelir nedeniyle oluşabilecek mali kaygıları da hafifletebilir (Bollans ve Preece, 2024).

Rehabilitasyon s6recinde iş y6klerinin yeniden dağıtılması gerekecektir ve bu nedenle diğer çalışanların gereksiz baskı altında kalmaması için dikkat edilmelidir. Ayrıca, ilk problemi yaratan stres6rlerin yeniden ortaya çıkmaması için dikkatli bir şekilde izlenmelidir (Bollans ve Preece, 2024).

Rehabilitasyon S6recinin İzlenmesi ve G6zden Geçirilmesi: alışan işe d6nd6ę6nde, ilerlemesini d6zenli olarak izlemek gerekecektir. Plan, aşamalı bir şekilde işyerine yeniden kazandırılmayı ve iş y6k6n6n plan doğrultusunda kademeli olarak artırılmasını 6ng6recektir. alışan zorluklar yaşarsa, rehabilitasyon planında değişiklikler yapılması gerekecektir. alışan ile y6neticisi arasında

düzenli iletişim sağlanmalıdır; ancak yöneticinin ilk sorunun kaynağı olduğu durumlarda alternatif düzenlemeler yapılmalıdır. İlerleme izlenirken, bu sürecin çalışana “baskıcı” görünmemesi önemlidir; çünkü çalışan, planın işe yaramadığı durumlarda bile planı takip etme baskısı hissedebilir. Başarılı bir rehabilitasyon gerçekleştiğinde, sürecin başlangıcından işe dönüşe kadar olan aşamaların gözden geçirilmesi, başarılı yönlerin ve gelişmesi gereken alanların belirlenmesi için yapılmalıdır (Bollans ve Preece, 2024).

Tablo 4 Organizasyonel Stres Değerlendirme Aracı (Bollans ve Preece, 2024)

Organizasyonel Standartlar	Puan
İş Tasarımı ve İş Roller	
İşverenler, çalışanlara farklı iş gereksinimleri getirildiğinde, bunların mümkün olduğunca uyumlu olmasını sağlamalıdır.	
Çalışanların işi etkili bir şekilde yerine getirmesi için yeterli kaynaklar sağlanmalıdır.	
Riskler, makul ölçüde önlenmelidir.	
İş talepleri, anlaşılmış çalışma saatleri doğrultusunda yeterli ve başarılabilir olmalıdır.	
Çalışanlar, mümkün olduğunca iş hızını kontrol etme yetkisine sahip olmalıdır, ara verme zamanları da buna dahildir.	

İşvereni teşvik eden iş çeşitliliği sağlanmalıdır ve çalışanlar iş düzenleri hakkında danışılmalıdır.	
Çalışanların beceri ve yeteneklerinden tam anlamıyla faydalanılmalıdır, bunlar işlerle eşleştirilmelidir.	
Sorumluluklar net bir şekilde tanımlanmalıdır.	
Çalışanlar, yerine getirmeleri gereken görevleri bilmelidir.	
İş çatışmaları hakkında endişelerini dile getirmelerine izin veren sistemler kurulmalıdır.	
Kamu/müşteri ile çalışanlar için özel eğitim ve talimatlar sağlanmalıdır.	
İş, mümkün olduğunca bireye uyacak şekilde uyarlanmalıdır.	
Ortalama Alt Puan	
Çalışma Ortamı	
Tehlikelerin etkin kontrolü, gürültü, gaz vb. azaltılması ve rahat bir çalışma ortamı sağlanmalıdır.	
Görevler, bireye uyacak şekilde uyarlanmalıdır, birey değil, iş uyarlanmalıdır.	
Çalışanlar, çalışma ortamları hakkında endişelerini dile getirme hakkına sahip olmalıdır.	
Ergonomik yaklaşım, çalışma istasyonları ve alanları için benimsenmelidir.	
Çalışma alanı düzenli olarak kalite açısından izlenmelidir.	

Ortalama Alt Puan	
İş Arkadaşları ile İlişkiler	
Personel sistemleri, personel çatışmaları, zorbalık, taciz gibi durumlarla başa çıkmak için kurulmalıdır.	
Pozitif davranışları teşvik eden kişisel beceri geliştirme sağlanmalıdır.	
Çalışanlar, kabul edilemez davranışları rapor etmeye teşvik edilmelidir.	
Çalışanlar, kendi iş bilgilerini paylaşmalı ve birbirlerine destek olmalıdır.	
Etkili şikayet prosedürü mevcut olmalıdır.	
Ortalama Alt Puan	
Yönetim Kültürü ve Destek	
Şirket hedefleri ve amaçları net ve yayımlanmış olmalıdır.	
Yönetim, çalışanları desteklemeye teşvik edilmelidir.	
Stres, ekip toplantılarında açıkça tartışılmalıdır.	
Bir “stres şampiyonu” atanmalıdır; bu kişi, stres konularında açık bir kültürün teşvik edilmesine yardımcı olmalıdır.	
Stres yönetimi, zorbalık, taciz vb. konularında net politikalar bulunmalıdır.	
Politika ve prosedürler, çalışanları desteklemek amacıyla mevcut olmalı ve çalışanlar bu hizmetlere nasıl erişeceğini bilmelidir.	

Etkili iki yönlü iletişim sağlanmalıdır ve çalışanlar yapıcı geri bildirim almalıdır.	
Çalışanlar, karar alma sürecine dahil edilmelidir.	
Çalışan gelişim planları, yeni ve zorlu işler üstlenmeleri için yeni beceriler kazandırmalıdır.	
Ortalama Alt Puan	
Değişim Yönetimi	
Önerilen değişiklikler hakkında zamanında bilgi sağlanmalıdır.	
Çalışanlar, değişiklikler konusunda danışılmalı ve süreci etkileme fırsatına sahip olmalıdır.	
Çalışanların iş değişiklikleri etkili bir şekilde iletişim kurulmalıdır.	
Yeni rolleri ve sorumlulukları üstlenmeleri için eğitim ve destek sağlanmalıdır.	
Değişim için zaman çizelgesi net bir şekilde iletilmelidir.	
Yönetim eğitimi ve geliştirme programı yeterli olmalıdır.	
Ortalama Alt Puan	
Denetim Puanlama Sistemi	Performans Seviyesi
Negatif cevap veya bu alanda hiçbir faaliyet yok	0
Sınırlı eylem ve genellikle etkisiz	1

Etkinlik düzensiz ve koordine edilmemiş. Performans değişken	2
Yapılandırılmış faaliyet ve sistemler çalışıyor ancak etkinlik için iyileştirmeler gerekli	3
Sistemler çalışıyor ve tamamen etkili	4

Tablonun her bir standartı için puanlar uygun sütuna girilmeli ve her kategori için ortalama hesaplanmalıdır. Her kategorinin ortalama puanı, iyileştirilmesi gereken alanları görsel olarak temsil etmek için Şekil 5 incelenmelidir. Denetleyici, organizasyonun genel performansını takip edebilmek için "Toplam Puan" kutusunu kullanabilir (Bollans ve Preece, 2024).



Şekil 5 Organizasyonel Stres Değerlendirme Aracı (Bollans ve Preece, 2024).

7. Yöntemsel Düşünceler ve Pratik Öneriler

İşle ilgili stres ve iyileşme, bireysel düzeyde ortaya çıkan olgular olmakla birlikte, gruplar ve organizasyonlar üzerinde de etkili olabilir. İşle ilgili stres ve iyileşme konularını araştırırken veya bu zorlukları ele almak için müdahalede bulunulurken, İş ve Sağlık Psikologları bir dizi yöntemsel ve ölçümsel karar almak zorundadır. Bu kararlar, belirli bir araştırma veya müdahale senaryosunda yer alan stres kaynakları, talepler, kaynaklar ve sonuçlar gibi unsurlardan etkilenir (Cunningham ve Black, 2021). Bu gerçekliği göz önünde bulundurarak, burada, stres ve iyileşme konusunda çalışırken dikkate alınması gereken genel önerilerden bazıları sunulmaktadır.

İşle ilgili stres ve iyileşme konusunda hâlâ öğrenilecek çok şey bulunmakla birlikte, İş ve Sağlık Psikologları mevcut geniş teori ve bilgiyi kullanarak, kanıta dayalı müdahale çabalarıyla iş sağlığı ve çalışan refahını olumlu yönde etkilemekten geri durmamaktadırlar. Aşağıdaki alt bölümlerde, bu alanda birey, grup, lider ve organizasyon düzeylerinde müdahale ederken hatırlanması gereken genel olarak önemli bazı noktalar özetlenmektedir.

a) *Bireyler İçin Stratejiler*

Bu seviyede bir müdahalede bulunurken, müdahalenin kendisinin yeni bir işle ilgili stres kaynağı veya talep kümesi oluşturabileceği unutulmamalıdır. Bu bölümde daha önce tartışılan stresin çift değerlendirme kavramı ve stresin temel fizyolojik gerçekleri ile bağlantılı olarak, Boyatzis ve meslektaşları niyetli değişim teorisini öne sürmüşlerdir (örn. Boyatzis ve McKee, 2006; Boyatzis ve Jack, 2018; Jack ve ark., 2013). Bu teori kullanılarak, çalışanlarda ters etki yaratabilecek bir stres tepkisini tetikleme riski en aza indirilebilir. Müdahaleye çok fazla veri, güçlü bir problem tanımı veya çalışanların zaman ve enerjisini (zaten büyük olasılıkla ciddi şekilde tükenmiş olan kaynaklarını) gerektiren ağır eğitim materyalleri ile

başlanmaktan kaçınılmalıdır. Bunun yerine, çalışanlara koçluk yaklaşımıyla yaklaşılması daha uygun olacaktır (McGonagle ve ark., 2014). Müdahale, çalışanların değer verdikleri şeyler ve sağlıkla ilgili ya da daha genel yaşam hedeflerinin neler olabileceği üzerine bir tartışma ile başlatılabilir. Bu yaklaşım, olumlu duyguları tetikleyerek çalışanların iş deneyimleri ile kişisel değerleri ve hedefleri arasında daha iyi bir uyum sağlama yolunda değişiklik yapma olasılıklarına açık kalmalarına yardımcı olabilir (Cunningham ve Black, 2021).

Daha somut olarak, öz bakım ve stres kaynağı/talep yönetimi, bireysel çalışanların işle ilgili stres deneyimlerini ve iyileşme ihtiyaçlarını daha iyi yönetmelerine yardımcı olabilecek iki genel müdahale stratejisidir. Bir çalışanın mevcut işle ilgili tüm talepleri çözüme kavuşmuş olsa bile, ertesi gün yeni talepler ortaya çıkacaktır. Çünkü talepler her zaman var olacaktır; çalışanların kişisel kaynaklarını yenileme ihtiyaçlarını tanıma ve ele alma konusunda pragmatik stratejilere ihtiyaçları vardır. Tıpkı endüstriyel ortamlarda çalışanlara güvenli bir şekilde kaldıracabileceklerinden fazlasını kaldırmamaları öğretildiği gibi, tüm çalışanların da kişisel kaynak sınırlarını öğrenmeleri gerekir. Sorun şu ki, birçok çalışan kişisel talep ve kaynak dengesizliğinin farkında değildir. Bu nedenle, farkındalık temelli müdahaleler bu alanda oldukça yaygındır (Howarth ve ark., 2019; Kabat-Zinn, 2003) ve çalışanların zihinlerinin ve bedenlerinin ne yaptığını (ya da yapmadığını) anlamalarına yardımcı olur.

Ancak, çalışanların talepler ve kaynaklar konusunda farkındalıklarını artırmak başka, kişisel olarak uygun stratejiler geliştirip bu talepleri azaltmak ve kaynakları yenilemek başka bir şeydir. Farkındalık tek başına her iki hedefi de karşılamaz. Ayrıca, farkındalığı artırmaya çalışmanın, çalışanların daha fazla talep algılamalarına ve başlangıçta düşündüklerinden daha az kaynağa sahip olduklarını fark etmelerine de yol açabileceği ihtimali vardır. Bu

nedenle, farkındalık tek başına her zaman İş ve Sağlık Psikolojisi müdahalelerinde aranan sonuçlara ulaşmayı sağlamayabilir. Bunun yerine, bu tür teknikler, kaynakları aktif olarak inşa etmek ve yönetmek için daha spesifik stratejilerle birleştirilmelidir (Cunningham ve Black, 2021).

Neyse ki, bu konuda kanıt tabanımız hızla büyüyor ve iyileşmenin unsurları ve belirli iyileşme ortamları ile ilgili tutarlı bulgular elde ediliyor. Bu bölümde daha önce belirttiğimiz gibi, iyileşmenin sadece taleplerin olmadığı ortamlarda ya da sadece çalışma saatleri dışında gerçekleşmesi gerekmez. Taleplere yanıt vermek genellikle çalışanların kaynaklarını tüketir ve gerginliğe yol açar, ancak bazen de yeni kaynaklar inşa etme veya mevcut kaynakları yenileme fırsatları sunabilir. Özellikle, taleplere verdiğimiz yanıtlar, bizi belirli bir alanda veya görevde ustalık kazanmaya ya da olumlu bir şekilde büyümeye yönlendiriyorsa, bu geçerlidir. Bu nedenle, çalışanların işyerinde mevcut olabilecek iyileşme fırsatlarını sadece iş dışı zamanlarda değil, iş günü boyunca da tanımlarına ve bunlardan yararlanmalarına yardımcı olmanın değeri büyüktür (Cranley ve ark., 2015; Henning ve ark., 1997; Hunter ve Wu, 2016; Trougakos ve ark., 2013; Zacher ve ark., 2014). İş günü sırasında ve sonrasında iyileşme fırsatları, psikolojik sağlığı destekleme potansiyeline sahiptir (Sonnentag ve ark., 2017). Bu yönde araştırmalar devam etmekte olup, zamanla belirli iş taleplerini karşılamak için gerekli spesifik kaynakları yenilemeye yönelik iyileşme deneyimlerini ve stratejilerini belirlemek ve hedeflemek mümkün olabilir (örn. Bennett ve ark., 2016; Tuckey ve ark., 2017).

(1) Kaynak/talep yönetimi ve stresle başa çıkma stratejileri

İkinci bir genel müdahale şekli, çalışanların kontrol edebileceği stres kaynaklarını ve stres deneyimlerini yönetme becerilerini güçlendirmeyi içerebilir. Burada, daha çok stres kaynağı yönetimi ve stresle başa çıkma stratejilerinden bahsedilmektedir; strese maruz

kalındığında ortaya çıkan stres hislerinin yönetiminden değil. İş ve Sağlık Psikolojisi teorisi ve kanıtları, yüksek düzeyde stres yönetimi atölyelerinde genellikle öğretilenden daha hedefe yönelik bir stres yönetimi yaklaşımını desteklemektedir. Hedefe yönelik yaklaşımlar, çalışanların hem beklenen hem de beklenmedik stres kaynaklarına maruz kalmaya hazırlıklı olmalarına yardımcı olabilir (Cunningham ve Black, 2021).

Daha önce bahsedilen işlem modelinden (Folkman ve ark., 1986; Lazarus ve Folkman, 1984) hareketle, bireysel stresle başa çıkma tepkileri farklılık gösterebilir. Aktif veya problem odaklı başa çıkma stratejileri, çalışanların belirli bir talep üzerinde en azından bir miktar kontrol sağlamasına ve potansiyel olarak bu taleple başa çıkmada ustalık kazanmalarına olanak tanır. Ancak bazen, sadece duygusal tepkiyi geçici olarak azaltmak için başka başa çıkma biçimlerine ihtiyaç duyulabilir. Örneğin, doğrudan bir stres kaynağına müdahale etmek, bir kişinin sahip olduğu kaynaklardan fazlasını gerektiriyorsa, bu bireyin geçici olarak bir tür kaynak yenileme faaliyetini tercih etmesi etkili olabilir. Buradaki risk, bu tür yenilenme aktivitelerinin bir tür kaçınma başa çıkmasına dönüşmesidir. Arkadaşlarla sosyalleşmek, egzersiz yapmak, yürüyüşe çıkmak hepsi potansiyel olarak iyi yenilenme aktiviteleridir; ancak bu faaliyetler, ele alınması gereken bir talepten kaçınmanın bir yolu olduğunda genel değerleri azalır. Ayrıca, kaçınmanın geri çekilme ya da daha ciddi olumsuz ve verimsiz psikolojik durumlara dönüşme riski vardır, özellikle de çalışanlar sürekli olarak kaynaklarının üzerinde taleplere maruz kalıyorsa (örn. Podsakoff ve ark., 2007; Sliter ve ark., 2012). Çalışanlara bu noktaya

gelmeden nasıl önlem alacaklarını öğrenmeleri konusunda yardımcı olunabilir. Ayrıca, çalışanların belirli stres kaynaklarına nasıl ve neden bu şekilde tepki verdiklerini kendileriyle ilgili bir öz değerlendirme süreciyle kaynak inşa etme ve dayanıklılık geliştirme becerilerini öğrenebileceklerine dair kanıtlar da bulunmaktadır (Crane ve ark., 2019).

b) Gruplar, Liderler ve Organizasyonlar İçin Stratejiler

Çalışanların stres ve iyileşme deneyimleri, genellikle iş bağlamında iş taleplerinin nasıl algılandığı, değerlendirildiği ve yanıtlandığına ilişkin sosyal normlardan etkilenir. İş grubu, liderlik ve daha geniş organizasyon düzeyinde verilen müdahaleler, bu bağlamda sağlıklı sosyal normları ayarlamaya ve güçlendirmeye yardımcı olabilir (Cunningham ve Black, 2021). Ayrıca, organizasyonların kontrolü altında olan birçok müdahale türü, çalışanların iş taleplerini ele almak için ihtiyaç duydukları kaynaklara erişimlerini doğrudan iyileştirebilir. Bu bölümde, bu tür müdahalelerin üç genel formu incelenecektir.

(1) Talepleri kaynaklarla dengeleme

Organizasyon liderleri, çalışanların iş taleplerini karşılayabilmek için ihtiyaç duydukları kaynaklara erişimlerini sağlamaya yardımcı olabilirler. Bu, Cohen ve Wills'in (1985) ortaya koyduğu sosyal desteğin çalışanları iş stresinin olumsuz etkilerinden korumada oynayabileceği rolü açıklayan “uyum hipotezi”nin bir uzantısıdır. İş ve Sağlık Psikolojisi müdahale çabalarının çoğu, stres ve iyileşmeyi birey düzeyinde ele almıştır. Ancak, daha makro veya organizasyon düzeyinde talepleri kontrol etmek ya da çalışanların maruziyetlerini en aza indirmek, bu bölümde ele alınan zorluklara doğrudan ve etkili bir

şekilde yanıt vermenin yollarından biri olabilir. Bu tür düzenlemeler bazen ilk başta çeşitli paydaşlar için tartışmalı adımlar içerebilir, ancak zamanla faydalı olabilir (örneğin, çalışma saatlerini sınırlamak, iş dışında çalışanlara yönelik talepleri azaltmak, çalışanların farklı iş yüklerine maruz kalmalarını rotasyonla düzenlemek).

(2) *İşi yeniden şekillendirmeyi kolaylaştırma*

Artan kanıtlar, çalışanların iş taleplerine daha iyi yanıt verebildiklerini, işlerinin nasıl işleyeceği veya bu taleplere nasıl yanıt verecekleri konusunda bir söz hakkına veya kontrol yetkisine sahip olduklarında göstermektedir. Bu tür bir tasarıma dayalı işçi özerkliği, işin yeniden şekillendirilmesi (job crafting) olarak adlandırılmaktadır (Wrzesniewski ve Dutton, 2001). İşin yeniden şekillendirilmesinin bireyler ve organizasyonlar için işe yaramasının bir nedeni, bu uygulamanın D-C modelinden (Karasek, 1979) elde edilen bilgilerin hayata geçirilmesidir. Özellikle, iş talepleri yüksek olduğunda, çalışanların bu talepleri karşılama olasılıkları, bu talepleri nasıl yerine getirecekleri konusunda en azından bir miktar kontrol sahibi olduklarını hissettiklerinde artmaktadır. Ancak, birçok yönetici, çalışanları hazırlıksız oldukları, desteklenmedikleri ve üzerinde değişiklik yapma yetkisine sahip olmadıkları işleri yapmaya zorlayarak dengesiz talep-kontrol durumları yaratmaktadır. Bu tür durumlara doğrudan müdahale etmenin bir yolu, lider ve iş grubu düzeyinde, çalışanların işi yeniden şekillendirmeye dahil olmalarını sağlamak ve işin nasıl yapılabileceğine dair alternatif yolları değerlendirmelerine olanak tanımaktır. İşin yeniden şekillendirilmesinin tek bir yolu olmasa da, temel unsurlar, çalışanların kaynaklarını, güçlü yönlerini, değerlerini ve

motivasyonlarını tanımlamaları ve iş taleplerini karşılamak için bu unsurları nasıl kullanacaklarına karar verirken bu unsurları dikkate almaları konusunda desteklenmelerini sağlamaktadır (örneğin, Niessen ve ark., 2016). İşin yeniden şekillendirilmesinin, çalışanların iş taleplerini yönetme ve olumlu bir iyilik halini sürdürme yeteneklerini olumlu yönde etkilediği gösterilmiştir (örneğin, Tims ve ark., 2013).

(3) *Destekleyici politikalar ve uygulamalar*

İşle ilgili stres ve iyileşme süreçlerini ele almak, bazen organizasyon çapında politika ve uygulama değişiklikleri şeklinde müdahaleleri gerektirebilir. Genellikle, bu müdahaleler çalışanlara iş programları üzerinde daha fazla esneklik tanımak ve yöneticileri, bu esnekliği kullanma ve iyileşme sürecine zaman ayırma konusunda daha fazla destek vermeye teşvik etme bağlamında düşünülmektedir. Ancak, organizasyonlar daha radikal politika ve uygulamalar da hayata geçirebilir. Sekiz saatlik çalışma günü kavramının, Henry Ford'un 1900'lerin başında montaj hattı fabrikalarındaki üretim ile yaralanma riskini dengeleme çabalarından doğduğunu hatırlamak önemlidir. İş taleplerini, iş yükünü ve çalışma saatlerini sınırlamak ve genel olarak çalışan sağlığı ve iyilik halini desteklemek, politikalar ve uygulamalar yoluyla yönetilebilecek stratejilerden bazılarıdır. Bu stratejiler ayrıca, çalışanlara kaynak yenileme fırsatı sunma olasılığını da artırabilir (Cunningham ve Black, 2021).

8. İşverenlere Tavsiyeler

Çeşitli yayınlardan, ulusal basında yer alan makalelerden, sivil mahkemelerdeki rapor edilen davalardan ve medyanın strese verdiği artan dikkat nedeniyle, birçok kişinin iş ile ilgili stres yaşadığı ve bu

stresin kendilerini hasta hissettirdiğine dair açık kanıtlar bulunmaktadır. Bu durumun topluma maliyeti oldukça yüksektir (Stranks, 2005).

a) *İş Yerinde Stres Kontrolünde İşverenin Üzerine Düşenler*

İş yerinde ortaya çıkabilecek stresi kontrol altına almak işveren veya işveren vekili sorumluluğundadır. İş güvenliği uzmanlarının ve iş psikologlarının tavsiyeleri, yönlendirmeleri ve uygulamaları ile iş yerinde stres seviyesini minimize etmek mümkün olmaktadır.

Termal konfor, gürültü, titreşim vb. iş yerinde strese neden olan iş verimini düşüren fiziksel etkenler ortadan kaldırılmalıdır. İş yeri ortamındaki rahatsızlık verici sesler ortadan kaldırılmalı, çalışanlar için kaliteli ortam havası oluşturulmalı, aşırı güç sarf etmeyi gerektiren çalışmaları en aza indirmek için yeni teknolojiler tercih edilmeli, tekrarlayan hareketler sonucu oluşan sıkıntılı durumların önüne geçmek için mekan tasarımına dikkat edilmelidir.

Pozisyon fark etmeksizin tüm çalışanlara karşı eşit, adil ve saygılı davranılmalı, çalışanların istek ve önerileri göz ardı edilmemeli, kendini aşırı baskı altında hisseden personele karşı anlayışlı olunmalıdır. Karar alma sürecine çalışanlar da dahil edilerek iş yeri aidiyet duygusu pekiştirilmeli, ekip lideri, yönetici vb. pozisyonlarda görev alan kişiler çalışanlara karşı ılımlı ve anlayışlı olmaya teşvik edilmelidir. Sürekli takip politikasıyla iş yerinde olması muhtemel mobbing, taciz, şiddet vb. olayların önüne geçilmeli, böyle bir durum yaşandığında çalışana psikolojik destek hususunda yardımcı olunmalı gerekirse izin olanağı tanınmalıdır.

Mevcut stresi azaltmak, çalışanların iş yeri ortamında kendilerini daha rahat hissetmelerine yardımcı olmak, etkili iletişim kurulmasını

sağlamak için çalışanlara yönelik etkinlikler (kıyafet serbestliği ile işe geline bir gün, yarışmalar, alanında uzman bir konuk davet etme, film izleme vb.) düzenlenmeli, iş yeri denge ve sağlık faaliyetleri yapılmalıdır. Yapılan işle ilgili çalışanların ihtiyaç duyduğu kaynaklara veya eğitimlere katılımları teşvik edilmeli, gerekli teçhizat ve malzemenin temini konusunda destekleyici olunmalıdır.

b) Yönetim Tarzı

Yönetim tarzı, organizasyonlar arasında büyük farklılıklar gösterebilir. Çalışanları hedeflere ulaşmak amacıyla zorbalık ve tacize maruz bırakmak yaygın bir uygulama olabilir. Ancak, organizasyonlar çalışanlar tarafından özenli ve dikkate değer olarak algılandığında, stres önemli ölçüde azalır. Bu yaklaşım, yüksek düzeyde üretkenlik ve bağlılık ile organizasyonun başarısına olumlu yansır. Her organizasyon, kendi yönetim tarzı ve çalışma uygulamalarına uygun çözümler geliştirmelidir. Bazı durumlarda, organizasyonun tarzında ve yönetim kültüründe köklü değişiklikler gerekebilir (Stranks, 2005).

c) Strese Yaklaşım ve Tutumlar

Ne yazık ki, bazı yöneticiler stresin bir zayıflık işareti olduğunu ve bunun kabul edilemeyeceğini düşünebilir. Bu nedenle, yöneticilerin sorunu anlamaları, ciddiye almaları ve bu konuda kararlı bir şekilde hareket etmeleri önemlidir. Bireylerin stres sorunları nedeniyle suçluluk hissetmelerini önlemek ve destek aramalarını teşvik etmek gerekmektedir (Stranks, 2005).

d) Doğru İş

Bazı işler, özellikle kamu ve müşterilerle doğrudan etkileşim gerektiren işler, diğerlerinden daha stresli olabilir. Çalışanlar, işlerinin

temel unsurlarını bilmelidir; etkili bir şekilde yapabileceklerinden emin olmalı ve kendilerine verilen görevleri başarıyla tamamladıklarında takdir edilmelidir.

İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetmelikleri çerçevesinde, işverenler görevleri belirlerken çalışanların sağlık ve güvenlik açısından bireysel yeteneklerini göz önünde bulundurmak zorundadır. Bu, hem fiziksel hem de psikolojik kapasitenin dikkate alınmasını gerektirir.

Ayrıca, işin gereklilikleri ve kişinin deneyimi, gerekli bilgi, talimat ve eğitim ile birlikte değerlendirilmelidir. İşin özellikle stresli unsurları açıklanmalı ve bu unsurları hafifletmek için gerekli önlemler belirtilmelidir (Stranks, 2005).

e) *Değişim Yönetimi*

Gelecek iş güvenliği konusundaki belirsizlik, çalışanlar arasında önemli bir stres kaynağıdır. Bu durum, çalışanların kendilerini etkileyebileceğini bildikleri veya şüphelendikleri büyük organizasyon değişiklikleri sırasında ortaya çıkar. Etkili iletişim, değişimle ilişkili stresi azaltmanın anahtarıdır. Çalışanlar, gerçekleşen veya gelecekte planlanan değişiklikler hakkında bilgilendirilmelidir (Stranks, 2005).

C. Stres Yönetim Teknikleri

1. İş Yerinde Stres Kontrolünde Çalışanın Üzerine Düşenler

İş yerinde strese neden olan faktörler kişisel, yönetsel veya ortam kaynaklı olarak sınıflandırılabilir. Çalışandan istenilen işin bireyin yeteneklerine uygun olmaması, yapılan işin tekdüzeliği, iş yetiştirme baskısı, mesai saatleri, esnek çalışma, iş yükü, iş güvencesinin olmaması, malzeme ve teçhizat eksikliği, çalışanlar arası iletişimin kopuk olması, yöneticilerin ayrımcılık yapması, yaşanan hafif yaralanmalı, ağır yaralanmalı veya ölümlü iş kazaları vb. durumlar stresin doğrudan stres kaynağı olabileceği gibi zaten var olan stresi de arttırabilmektedir.

Çalışan, yaptığı işten veya iş yeri ortamından dolayı stres yaşıyorsa durumu gözden geçirip belirlediği plan dahilinde bazı değişiklikler yapmalıdır. Kaygı ve düşünceler insan kaynakları birimi, idari amir veya iş yeri hekimi ile görüşülerek fikir alışverişinde bulunulmalı ve yardım istenmelidir. Bireye en zor gelen işler mesainin ilk saatlerinde yapılmalı, yüksek odaklanma gereken işler için uykusuz kalınmamalı ve beslenme düzenine dikkat edilmelidir.

Stresi tetikleyen alkol, sigara, uyuşturucu vb. alışkanlıklardan uzak durmalı, düzenli olarak spor yapmalıdır. Ailesi ve sosyal çevresi ile kaliteli vakit geçiren çalışan iş yerindeki stresin olumsuz etkilerinden uzaklaşmış olur. İş motivasyonunu arttırmak için çalışan kişisel özelliklerine göre hobiler edinebilir. İş yerinde yaşanan olaylara karşı olumlu bakış açısı ve iyimser yaklaşım sergilendiğinde stres seviyesi azalabilir. Stresin önüne geçilemediğinde ve çalışana verdiği zararlar alarm vermeye başladığında mutlaka bir uzmana başvurulmalıdır.

2. Başa Çıkma Yöntemleri

Son yıllarda, stresin genel alanı ve bireylerin yaşamlarındaki stresi azaltmak için alabileceği önlemler üzerine birçok araştırma yapılmıştır. Adams'ın (1980) çalışması, kişisel stresle başa çıkma konusunda saygın bir yaklaşımı özetlemektedir. Stresle baş etmenin birçok yolu vardır. Her birey benzersizdir ve bir kişi için etkili olan bir yöntem, başka bir kişi için tamamen etkisiz olabilir. İşte stresle başa çıkmak için çeşitli fikirler, her biri bir yerde birilerine iyi gelmiştir (Stranks, 2005):

Tablo 5 Stresle Başa Çıkma Yöntemleri

Konu	Açıklama
1. Stresle İlgili Bilgi Edinme	<ul style="list-style-type: none">- Stresin süreçlerini ve etkilerini anlayın.- Ana stres kaynaklarınızı belirleyin.- Stresli dönemleri öngörün ve plan yapın.- Başarılı stres yönetim teknikleri geliştirin.- Kişisel gelişim fırsatlarını tanımlayın.- Uygun stres seviyesini bulun.
2. Sistemik Sorun Çözme	<ul style="list-style-type: none">- Sorununuzu tanımlayın ve yönetilebilir parçalara ayırın.- Sorun hakkında bilgi toplayın ve perspektife koyun.- Sorunun nedenini keşfedin.- Geçmiş deneyimlerinizi gözden

	<p>geçirin.</p> <ul style="list-style-type: none">- Alternatif çözüm yolları geliştirin ve değerlendirin.- Bir çözüm yolu seçin ve uygulayın.
3. Duygularla Yüzleşme	<ul style="list-style-type: none">- Düşünceleri ve duyguları ayırt edin.- Duyguları bastırmayın; kabul edin ve paylaşın.- Esnek ve uyumlu olun.- Duygularınızı kabul edin.
4. Etkin Davranışsal Beceriler	<ul style="list-style-type: none">- “Yapamam” yerine “yapmak istemiyorum” ifadesini kullanın.- Hayatınızda ne yapılması gerektiğini belirledikten sonra harekete geçin.- Boş zamanlarınızı üretken kullanın.- Kendinizi ifade edin.- Çatışmaları açık ve doğrudan yönetin.- Başkalarını suçlamaktan kaçının.- Olumlu geri bildirimde bulunun.- “Hayır” demeyi öğrenin.- Sorunlarla hemen ilgilenin.- Beklentilerinizi gerçekçi değerlendirin.- Durumları bırakmayı ve ara vermeyi öğrenin.

5. Destek Ağı Oluşturma ve Sürdürme	<ul style="list-style-type: none">- Yardım isteyin ve sunulduğunda kabul edin.- Empati geliştirin.- Destek ihtiyaçlarınızı değerlendirin.- İlişkinizi geliştirmek istediğiniz kişileri listeleyin.- Zararlı ilişkilerden kurtulun.- Yüksek kaliteli ilişkileri sürdürün.- Destek ağınızdaki bireylerle ilişkilerinizi değerli gördüğünüzü ifade edin.
6. Koruyucu Yaşam Tarzı Geliştirme	<ul style="list-style-type: none">- Düzenli egzersiz ve esneme yapın.- Sistemantik rahatlama yöntemleri uygulayın.- Alkolü ölçülü veya hiç kullanmayın.- Tütün kullanmayın.- Yeterli dinlenme sağlayın.- Dengeli bir diyet uygulayın.- Kafein ve şekerden kaçının.- Zaman kullanımınızı planlayın.- Çeşitlilik ve tempo değişikliği arayın.- Hayatınızın sorumluluğunu üstlenin.- İyimser olun.- Önemsiz konulara fazla odaklanmayın.

7. Olumlu Ruhsal Gelişim	<ul style="list-style-type: none">- Sorunların çözülebilir olduğuna inanın.- Düzenli dua veya meditasyon yapın.- Amaç ve rahatlama duygusu oluşturun.- Ruhsal rehberlik arayın.- Stresli durumları aşmayı öğrenin.- Kendinize inanın.- Evrendeki karşılıklı bağı kavrayın.
8. Başarılı Yaşam Tarzı Değişiklikleri	<ul style="list-style-type: none">- Başarılı olmayı bekleyin; projelere adım adım yaklaşın.- Değişim projelerini küçük ve yönetilebilir tutun.- Her değişimi 21 gün boyunca uygulayın ve devam edip etmeme kararını verin.- Başarınızı kutlayın ve kendinizi ödüllendirin.

3. Bireysel Stres Yönetim Uygulamaları: Bilişsel Yapılandırma

a) *Bilişsel Yapılandırma: Zorlu Stresli Düşünceleri Aşmak*

Stres, yalnızca yaşadığımız durumlarla değil, bu durumları nasıl yorumladığımızla da ilgilidir. Kalp krizi geçiren veya ciddi kalp rahatsızlıkları yaşayan bireyler üzerinde yapılan araştırmalarda, çoğunun büyük stres altında olduğu bulunmuştur. Ayrıca, kalp krizinden en hızlı iyileşenlerin, düşünceleri ve ruh halleri üzerinde kontrol duygusu hissedenler olduğu belirlenmiştir (Steward, Moser ve Thompson, 2004).

Stres azaltma ve yönetim stratejileri arasında en önemli ve evrensel olarak uygulanan yöntemlerden biri bilişsel yapılandırmadır. Bu yaklaşım, stresli durumları nasıl deneyimlediğinizi ve bu durumlara nasıl tepki verdiğinizi değiştirerek dönüştürmenin bir yolunu temsil eder. Bilişsel yapılandırma, çocukluk döneminde öğrenilen temel bir stratejidir. Başkaları sizi kızdırdığında söylediğiniz tekerleme: "Taşlar ve sopalar kemiklerimi kırabilir, ama isimler asla canımı yakmaz," bilişsel stratejilerin amacını açıkça ortaya koyar. Dışarıdan kimse veya hiçbir şey, sizin izniniz olmadan size zarar veremez. Stres genellikle, dünyayı nasıl yorumladığınız ve yaşadığınız durumları nasıl düşündüğünüzle ilgili olarak kendinize uyguladığınız bir ıstıraptır (Chen, 2017).

b) Düşünce Yapısının ve Bilişsel Yeniden Yapılandırmanın Gücü

Düşünce yapıları, insanların zeka ve kişilik gibi özellikleri hakkında sahip oldukları örtük teorilerdir ve bu yapılar, hayatlarının kalitesi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Örneğin, araştırmalar, insanların yetenekleri hakkında sabit bir düşünce yapısına sahip olduklarında zorluklarla karşılaştıklarında daha az dirençli ve daha fazla hayal kırıklığı yaşadıklarını göstermektedir. Buna karşın, yeteneklerinin çaba ile geliştirilebileceğine inanan kişiler, daha kaynak odaklı ve problemleri çözme konusunda daha yetenekli hale gelmektedirler (Dweck, 2012). Stresin hayat üzerindeki etkileri hakkında düşünce yapıları ile ilgili olarak, Crum, Salovey ve Achor (2013) tarafından yapılan bir araştırmada, stresin güçlendirici veya zayıflatıcı olabileceğine inanmanın, beklenen etkilerin daha olası hale gelmesini sağladığı gösterilmiştir. Araştırmada, 380 yatırım bankası

çalışanı üç gruba ayrılmıştır. Bir grup, stresin güçlendirici olabileceğine dair videolar izlerken; ikinci grup, stresin zayıflatıcı olabileceğine dair videolar izlemiştir; üçüncü grup ise hiçbir video izlememiştir. Sonuçlar, stresin güçlendirici olduğunu düşünen grubun, diğer iki gruba kıyasla, stresle ilişkili fiziksel belirtilerde önemli bir azalma ve üretkenlik değerlendirmesinde anlamlı bir iyileşme sağladığını göstermektedir. Bu çalışma, kendini gerçekleştiren kehanet olgusunu ortaya koymaktadır; yani, beklediğiniz şeyi alırsınız. Zihninizin stres deneyiminiz ve yaşam kaliteniz üzerindeki etkisini fark edebilirsiniz. İyi haber şu ki, düşünce kalıplarınızı değiştirme gücüne sahipsiniz (Chen, 2017).

Örneğin, büyük bir topluluk önünde konuşurken panik yaşadığınızı hayal edin. Beyniniz kilitleniyor, sırtınızdan ter damlıyor ve bayılacak gibi hissediyorsunuz. Ancak, birkaç dakika süren kendinizle konuşma sayesinde, kendinizi sakin ve merkezlenmiş hissediyorsunuz. Bir partide ilginç biriyle tanışmak istiyorsunuz ve geçmişteki engelleyici düşünceler devreye giriyor. "Başınıza gelebilecek en kötü şey nedir?" şeklinde alternatif düşünceler koyarak, cesur bir şekilde hareket etmeye başlıyorsunuz. Sınıfta önemli bir sınavdan önce kendinizi korku içinde hissediyorsunuz. Ancak, önceden hazırladığınız birkaç basit hatırlatıcı ile güveninizi geri kazanıyorsunuz. Bu tür örnekler, stresle başa çıkma stratejilerinin hayatınızı nasıl değiştirebileceğini gösterir. Bu stratejileri günlük yaşamda uyguladığınızda, strese karşı daha önce hayal bile edemediğiniz bir kontrol sağlayabilirsiniz (Chen, 2017).

c) *Stresin Çoğu Kendi Yarattığımız Bir Durumdur*

Bilişsel yaklaşımların temel varsayımı, stresin olaylardan değil, daha çok tutumdan kaynaklandığını öne sürmektedir. Bir kişi için stresli görünen bir durum, başka biri için heyecan verici veya zorlayıcı olabilir. Aşırı duygusal karmaşa yaşayan bireyler, genellikle kontrol dışı faktörler hakkında aşırı düşünme ve takıntılardan dolayı sorun yaşarlar. Diğer yandan, stresli durumlardan hızla kurtulan bireyler, ruh hallerini düzenleme, düşüncelerini değiştirme ve yapıcı davranma gücüne sahip olduklarını hissederler (Beckmann ve Kellmann, 2004).

Baskı altında iyi performans gösterenlerle zorlananları karşılaştıran çalışmalarda, "olumlu değerlendirme" stratejisinin belirleyici faktör olduğu görülmüştür. Bu strateji, herkesin vücudunda belirli davranışsal ve fizyolojik tepkiler yaşadığını, ancak bu tepkilerin çok farklı şekillerde yorumlanabileceğini ifade eder. Katılımcılara, midelerindeki kelebeklerin veya titreyen ellerin aslında performanslarını iyileştireceği söylendiğinde, bu tepkilerin olumlu ve işlevsel olduğunu düşündükleri gözlemlenmiştir (Jamieson, Mendes, Blackstock ve Schmader, 2010). Yani, bu tür gerginlik tepkilerini nasıl yorumladığınız tamamen size bağlıdır.

Psikolog Donald Meichenbaum (1977) tarafından ortaya atılan bilişsel yapılandırma terimi, insanların pozitif iç konuşma veya içsel diyalog oluşturma yoluyla kendilerini strese karşı aşılama yeteneğini ifade eder. Örneğin, iki kişi aynı işe gitme yolculuğunu yapar. Bir kişi bu yolculuğu stresli bir şekilde değerlendirirken, diğer kişi bu süreyi organize olma ve düşünme fırsatı olarak görür. İki kişinin içsel diyalogları, aynı duruma farklı tepkiler vermelerini mümkün kılar.

d) *Anlam Yaratma*

Hayatta deneyimlene birçok şey, aktif olarak o algı inşa edilmediği sürece anlam taşımaz. Varoluşsal filozoflar ve teorisyenler, hayata anlam katan unsurlarla ilgili zor sorularla mücadele etmişlerdir. Stres veya başka bir acı türü, sadece kişiyi sefaya mahkûm etmek olarak görüldüğünde dayanılmaz hale gelir. Ancak, travma geçiren bireyler, olumlu dönüşümler yaşayabilirler. Fark yaratan, hayatta kalanların sıkıntılarını nasıl algıladıkları ve kayıptan sonra anlamı nasıl yeniden sağladıklarıdır (Fontana ve Rosenheck, 2005).

Viktor Frankl, Auschwitz toplama kampında yaşadığı acıların ardından, varoluşsal anlam arayışını şu şekilde tanımlar: "Toplama kamplarında yaşamış olan bizler, başkalarını teselli eden, son parçasını ekmekle paylaşan insanları hatırlayabiliriz. Sayıca az olabilirlerdi, ama her şeyden alınabilecek tek şey: son insani özgürlük—belirli bir durumdaki tutumunuzu seçme, kendi yolunuzu seçme hakkıdır" (Frankl, 1962, s. 104).

Günümüz araştırmaları, bir bireyin hayatında anlamın varlığının yaşam tatmini, mutluluk ve olumlu duygularla olumlu bir ilişki içinde olduğunu göstermektedir (Park, Park ve Peterson, 2010). Karen Wyatt (2015) yaşamın anlamını beş ana bileşen üzerinden değerlendirir: bakış açısı, önceliklendirme, hazırlık, uygulama ve varlık. Bu bileşenler, hayatınıza anlam katmanıza yardımcı olabilir ve günlük yaşantınızda uygulamanız gereken disiplinleri ifade eder. Bu yaklaşım, stresli durumları daha anlamlı ve yönetilebilir hale getirmeye yönelik güçlü bir araç olabilir.

4. Sorun Çözme ve Zaman Yönetimi

Günlük yaşamda yaşanan stresin büyük bir kısmı, yapılacak işlerin fazlalığı ve bu işleri tamamlamak için yeterli zamanın olmaması hissinden kaynaklanmaktadır. Sınırlı bir zaman diliminde tüm görevlerin tamamlanması baskısı altında kalmadan, öncelikli hedeflerinizi ve değer verdiğiniz arzuları net bir şekilde belirlemek ve bu önceliklere göre zaman yaratmak, stresle başa çıkmanın önemli bir parçasıdır. Ancak, bazı durumlarda, karşılaşılan zorluklar tek bir doğru çözümlle sınırlı olmayabilir; bazen çözümler mevcut olmayabilir (Leahy, 2005).

Zaman yönetimi, mevcut kaynakları hedeflerinizle eşleştirmeye yönelik bir problem çözme tekniğidir. Her gün, zamanınızı talep eden birçok insan ve tamamlanması gereken çok sayıda görev bulunmaktadır. Örneğin, bir sınav için ne kadar çok çalışılırsa çalışılsın, her zaman yapılacak daha fazla şey olduğu hissedilebilir. Zamanın sürekli ilerlemesi, büyük bir stres kaynağıdır (Chang, D’Zurilla ve Sanna, 2009; D’Zurilla ve Nezu, 2007).

Stresten etkili bir şekilde kurtulmak için, kontrolünüz dışındaki şeyler üzerinde sürekli endişelenmekten kaçınmanız gerekmektedir. Endişe, genellikle yapılması gereken işlerin önüne geçmenizi sağlayan ve rahatsız edici düşüncelerdir (Leahy, 2005). Endişe ile kaygı arasındaki farkı anlamak önemlidir. Örneğin, trafik hakkında endişelenmek, planlamayı değiştirmeye ve mevcut durumu yönetmeye yönelik yapıcı bir adım olabilir. Ancak, sürekli ve yapıcı olmayan bir endişe, genellikle dikkat dağınıklığı yaratır ve bu da yapıcı eylemi engelleyebilir (Leahy, 2005).

Problemlerle başa çıkma becerisi, yaşam memnuniyeti ile doğrudan ilişkilidir. Problemleri etkili bir şekilde çözme yeteneği, stresi yönetme yeteneği ile de bağlantılıdır (Sullivan, Pasch, Johnson ve Bradbury, 2010). Etkili problem çözme becerilerini geliştirmek, kişisel ilişkileri iyileştirebilir ve günlük stres faktörleriyle daha iyi başa çıkmanıza yardımcı olabilir. Problemleri çözmeye yönelik engeller arasında genellikle algısal ve bilişsel engeller bulunur. Bu engeller, mevcut durumu yorumlama ve değerlendirme şekli ile ilgilidir (Bell ve D’Zurilla, 2009b).

Problemleri çözme yeteneği, stresin azaltılması ve dayanıklılığın artırılması için temel bir unsurdur. Bireylerin problem çözme becerilerini geliştirmeleri amacıyla sosyal problem çözme terapisi adında bir eğitim sistemi geliştirilmiştir (Nezu, Nezu ve D’Zurilla, 2000). "Sosyal problem çözme" terimi, doğal ortamda karşılaşılan zorlukları çözme sürecini ifade etmektedir (D’Zurilla ve Nezu, 2007). Araştırmalar, yeterli sosyal problem çözme becerilerine sahip bireylerin, yetersiz problem çözme becerilerine sahip olanlardan daha etkili bir şekilde çeşitli stresli yaşam durumlarıyla başa çıkabildiklerini göstermektedir (Eskin ve ark., 2014). Bu sistem iki kısmen bağımsız unsuru içermektedir: (1) problem oryantasyonu ve (2) problem çözme stili ve iki ana hedefe sahiptir: (1) pozitif bir problem oryantasyonunun benimsenmesini teşvik etmek ve (2) mantıklı bir problem çözme stilinin kazanımını ve gerçek yaşamda uygulanmasını sağlamak.

a) *Problem Oryantasyonu*

Problem oryantasyonu, bir durumu görme biçiminin başka bir terimidir. Pozitif bir problem oryantasyonuna sahip bireyler genellikle

iyimserdir. Günlük problemlerin normal olduğuna ve yeterli zaman ve çaba ile makul bir şekilde çözülebileceğine inanırlar. Öte yandan, negatif bir problem oryantasyonuna sahip kişiler, durumlarına pasiflik ve korku ile yaklaşmaktadır. Kendilerini çaresiz hissederler ve sonuçlara karşı kötümser bir tutum sergilerler. Erken deneyimler ve kökleşmiş inançlar, bu iki oryantasyon arasındaki büyük farklılıkları belirler. Negatif oryantasyona sahip kişiler genellikle sorunları dikkatsiz veya umursamaz bir şekilde ele alır ve bu durum işleri daha da kötüleştirebilir (Eskin ve ark., 2014).

b) Problem Çözme Stili

Problem çözme stili, bireylerin yaşamlarındaki stresli durumlarla başa çıkmak için kullandığı bilişsel ve davranışsal etkinlikleri ifade eder. Stil adaptif olabilir, bu da bir problemin çözülmesini anlamına gelir, ya da disfonksiyonel olabilir, bu da olumsuz sonuçlara yol açar. Disfonksiyonel problem çözme stilleri arasında acelecilik/dikkatsizlik ve kaçınma/erteleme yer alır. Bu bağlamda mantıklı problem çözme stiline odaklanılacaktır. Mantıklı bir problem çözme stili, dört ana problem çözme becerisinin sistematik ve kasıtlı bir şekilde uygulanmasını içerir: (1) problem tanımlama ve formülasyon, (2) alternatif çözümler üretme, (3) karar verme ve (4) çözüm uygulama ve doğrulama (Bell ve D’Zurilla, 2009a).

c) Problem Tanımlama ve Formülasyon

Bu problem çözme görevlerinin ana odak noktası, problemin doğasını daha iyi anlamak ve açıkça tanımlanmış, makul hedefler koymaktır. İnsanlar genellikle sorunlarını çözmeye çalışırken zorluk çekerler çünkü koydukları hedefler genellikle çok genel olabilir.

Örneğin, kilo vermek veya daha fazla egzersiz yapmak gibi soyut hedefler belirlemek, bu hedeflere ulaşım ulaşmadığınızı nasıl anlayacağınızı bilmenizi zorlaştırır. Problemler ve bunlara ilişkin hedefler mümkün olduğunca spesifik olarak tanımlanmalıdır. Bu, net bir hedef belirlemenize yardımcı olur ve hedefe ulaşım ulaşmadığınızı daha iyi anlamanızı sağlar (Eskin ve ark., 2014). Etkili hedefler birkaç kritere uymalıdır (Eskin ve ark., 2014):

- Hedefler mümkün olduğunca spesifik olmalıdır. Örneğin, daha fazla çalışmak yerine, ne zaman, nerede ve ne sıklıkta çalışacağınızı belirtmelisiniz.
- Hedefler gerçekçi ve ulaşılabilir olmalıdır. Ulaşabileceğiniz hedefler belirleyin ve belirlediğiniz hedeflere kesinlikle uyacağınızdan emin olun. Gerçekçi olmayan hedefler yalnızca daha fazla baskı ve stres yaratır.
- Hedefler ölçülebilir olmalıdır. Hedefinize ulaşım ulaşmadığınızı bilmeniz önemlidir.
- Hedef, gerçekten en çok başarmak istediğiniz şeye açıkça ilgili olmalıdır. Örneğin, test alma becerilerini geliştirmek, karmaşık teorik materyali anlama hedefinizle uyumlu olmayabilir.

d) *Alternatiflerin Üretilmesi*

Stres, genellikle seçeneklerin yetersizliği ile doğrudan ilişkilidir. Ancak, fazla seçenek de stresli olabilir. Problem çözme sürecinde, mümkün olduğunca çok sayıda çözüm önerisi üretmek önemlidir. Beyin fırtınası, çeşitli olasılıkları yaratmak için kullanılan bir stratejidir. Bu aşamada, yaratıcılığı serbest bırakmak ve mümkün olduğunca çok

alternatif üretmek önerilir. İdeallerin uygulanabilirliğine odaklanmadan, birçok fikir oluşturmak özgürlük hissi sağlar. Beyin fırtınası sırasında tüm fikirler ifade edilmeli ve hiçbir fikir çok çılgın olarak değerlendirilmemelidir (Eskin ve ark., 2014).

e) Karar Verme

Çözümler listelendiğinde, bir sonraki adım her çözümün hedefleri karşılama potansiyelini değerlendirmektir. Her bir çözüm, hedeflere ulaşma olasılığına göre değerlendirilmelidir ve uygulanabilirliği göz önünde bulundurulmalıdır. Doğru seçimi yapmak ve ardından devam etmek, önemli bir problem çözme becerisidir (Eskin ve ark., 2014).

f) Çözüm Uygulama ve Doğrulama

Bir plan geliştirmek ve bunu uygulamak tamamen farklıdır. En iyi seçenekler bile eyleme geçilmediğinde faydalı olamaz. Planı uygulamak ve sonuçları doğrulamak için kararlı olunması gerekmektedir (Eskin ve ark., 2014).

5. Bireysel Stres Yönetim Uygulamaları: Zaman Yönetimi

a) Zaman Yönetimi

Birçok kişi, zamanlarını etkili bir şekilde yönetemedikleri için stres yaşamakta ve bu durum, raporların zamanında tamamlanmaması, yaklaşan iş seyahati için seyahat düzenlemelerinin yapılmaması veya keyifli bir göreve fazla zaman ayrılması gibi krizlere yol açabilmektedir. Ayrıca, acil olan ile önemli ama acil olmayan şeyler arasında karışıklık yaşanabilir (Stranks, 2005).

Bu durumlar, panik, eşyaların bulunamaması nedeniyle hayal kırıklığı, umutsuzluk, konsantrasyon kaybı ve sonuçlardan dolayı

öfkeye yol açabilir. Zaman yönetimini geliştirmek için birkaç öneri bulunmaktadır (Stranks, 2005):

- Önceliklendirin ve Zaman Ayırın: Acil olanı önemli olanla karıştırmaktan kaçının.
- Daha Sık ‘Hayır’ Deyin: Zamanınızı almak isteyenlere ‘evet’ demektense ‘hayır’ demeyi tercih edin.
- Tek Seferde Bir Şeye Odaklanın: Aynı anda birden fazla iş yapmaktan kaçının.
- Büyük Görevleri Küçük Parçalara Bölün: Her seferinde bir küçük parça üzerinde çalışın.
- Günlük Yapılacaklar Listesi Oluşturun: Listeyi yapın ve buna uymaya çalışın. Mümkünse işleri başkalarına devredin.
- Başka İnsanların Beklentilerini Yönetin: Özellikle müşterilerin beklentilerini hem kendi zamanınıza hem de onların zamanına uygun şekilde yönetin.

b) 80 / 20 Kuralı

80/20 Kuralı, İtalyan ekonomist Vilfredo Pareto'nun 1906 yılında gözlemlediği ve İtalya'daki toprakların %80'inin nüfusun %20'sine ait olduğunu belirten "Pareto Prensipleri" olarak da bilinir. Bu kural, gerçek hayatta ödül ve çaba arasındaki beklenmedik ilişkiyi tarif eder ve %80 oranında yapılan işin, yaşamda yalnızca %20 oranında katkıda bulunabileceğini öne sürer. Bu kural, dikkatlerinizi en değerli aktivitelere yeniden yönlendirmenizi ve tatmin sağlayan ancak uzun vadede ödül getirmeyen görevler üzerinde harcanan zamanı azaltmanızı teşvik eder (Chen, 2017).

Gün boyunca yapılan tüm aktiviteleri listelemek ve hangi aktivitelerin çok önemli olduğunu, hangilerinin tamamen göz ardı edilebileceğini değerlendirmek faydalı olabilir. Çoğu kişi, yaptığı işlerin %80'inin verimlilik veya kişisel mutluluk açısından çok faydalı olmadığını keşfeder. Tüm görevlerin zaman aldığını unutmayın. Önemsiz aktiviteler size gurur ve tatmin getirmeyecek ve genellikle bitmiş birçok aktiviteye dair yanlış bir başarı hissi verecektir. 80/20 kuralını uygulamak için, en önemli hedeflerinizi, projelerinizi ve görevlerinizi listeleyin. Bu birkaç alanda büyük bir fark yaratabilecek şekilde daha fazla zaman harcamaya ve az değer üreten faaliyetlere daha az zaman ayırmaya karar verin (Pareto, 1906; Chen, 2017).

80/20 kuralının bir diğer uygulaması, bir günün işinin genellikle zamanın %20'sinde tamamlanmasıdır. Bu %20'lik zaman diliminde neden bu kadar verimli oluyorsunuz? Muhtemelen, en çok odaklandığınız ve uyanık olduğunuz zaman diliminde bu işleri yapıyorsunuzdur. Herkesin çalışma için tercih ettiği bir zamanı vardır. Bazı insanlar gece çalışmayı tercih ederken, diğerleri sabah saatlerinde çalışmayı sever. Bu zamanı bulup, işlerinizi bu dönemde tamamlamanız tavsiye edilir (Steward, Moser ve Thompson, 2004).

c) *Parkinson Yasası*

Britanyalı tarihçi C. Northcote Parkinson, büyük organizasyonların, özellikle hükümet ajanslarının zamanla nasıl daha az verimli ve daha bürokratik hale geldiğini analiz etmiş ve ünlü "Parkinson Yasası"nı geliştirmiştir (Parkinson, 1957). Bu yasa, "iş, tamamlanması için mevcut olan zamanı dolduracak şekilde genişler" şeklinde ifade edilir. Parkinson'a göre, yapılacak iş ile buna ayrılan

kaynaklar arasında çok az ya da hiç ilişki yoktur. Parkinson Yasası daha genel bir şekilde şu şekilde ifade edilebilir: “Bir kaynağa olan talep, her zaman o kaynağı dolduracak şekilde genişler” (Parkinson, 1957).

Hızlıca bitirme ile belirli bir zaman baskısı altında projeyi tamamlama arasında ayırım yapmak gerekir. Fazla zaman genellikle düşük motivasyon ve tembelliğe yol açar. Ancak, çok az zaman stres ve yüzeysel iş yapmaya neden olabilir. Parkinson Yasası, fazla zaman verildiğinde insanların genellikle daha az verimli olduğunu öne sürüyorken bir sonraki ilke, zaman kıt olduğunda daha verimli olunabileceğini öne sürmektedir (Chen, 2017).

6. Fiziksel Stres Azaltma Yöntemleri

Fiziksel düzeyde stres yönetim teknikleri, genellikle içsel huzur ve stres azaltma hedeflerine fiziksel aktiviteler yoluyla ulaşmayı amaçlar. Bu teknikler, psikolojik veya ruhsal düzeydeki yöntemlerle sıkça iç içe geçmiş olup, hem zihinsel hem de fiziksel değişimlere katkıda bulunur. Örneğin, yoga ve tai chi gibi uygulamalar bedeni, zihni ve ruhu bir araya getirmeyi hedefler ve bu nedenle ‘zihin-beden egzersizleri’ olarak adlandırılır (Chen, 2017).

Geleneksel stres azaltma yöntemlerinin aksine, fiziksel stres azaltma teknikleri strese başa çıkmayı fiziksel hareket gerektiren aktiviteler aracılığıyla sağlar. Bu teknikler, zihinsel ve duygusal bir stres yanıtını tetikleyen hareketleri içerir. Örneğin, derin nefes alma yöntemleri, bir tehdit karşısında ani stres tepkilerini kontrol etmek için etkili bir yöntem olarak kabul edilmekle birlikte, bu tür teknikler bilişsel öz konuşma ile desteklendiğinde daha verimli olabilir (Murphy, 1988).

Doğu kültürlerine ait yöntemler, örneğin tai chi ve yoga, genellikle fiziksel hareketlerin ruhsal ve psikolojik rahatlama sağladığına inanır. Batı tıbbi bedeni mekanik bir sistem olarak görürken, Çin tıbbi vücudu enerji merkezleri olarak tanımlar ve bu merkezlerin dengelenmesi için fiziksel aktivite ve psikolojik rahatlama öngörür (Fontaine, 2005). Modern sağlık yaklaşımları, hastalıkların ve stresin önlenmesinde holistik bir yaklaşımı benimsemektedir.

Günümüzün sedanter yaşam tarzı, vücudun hareket etme ihtiyacını karşılamaktan uzak bir yaşam tarzını teşvik etmektedir. Bu durum, fiziksel hareket eksikliğinin sağlık üzerindeki olumsuz etkilerini artırmaktadır; örneğin, ABD’de her yıl ölümlerin %10’u düzenli egzersiz eksikliğinden kaynaklanmaktadır (Casey ve Benson, 2004). Fiziksel aktivitenin azlığı, stresin metabolize edilmesini zorlaştırır ve bu durum, insan vücudunun fiziksel strese verdiği tepkinin modern stresörlerle başa çıkabilmek için yeterince evrimleşmediğini göstermektedir.

Araştırmalar, düzenli egzersiz yapmanın stresle başa çıkma yeteneğini artırdığını ve egzersiz yapan bireylerin, egzersiz yapmayanlara kıyasla daha iyi sağlık ve psikolojik uyum sağladığını ortaya koymaktadır (Bray ve Kwan, 2006; Kim ve McKenzie, 2014). Egzersiz, enerjiyi artırırken negatif duyguları azaltır ve olumlu duyguları teşvik eder (Puetz, 2006; Thaylor, 1987). Egzersiz yapmanın zorlukları ve rahatsızlıkları olabilir, ancak stres azaltma amacıyla başlayan basit bir yürüyüş bile faydalı olabilir. Bu bağlamda, stresle başa çıkmada fiziksel yöntemlerin önemi vurgulanmakta olup, bu

yöntemlerin psikolojik ve fiziksel faydaları, genel sağlık ve stres yönetimi için kritik bir rol oynamaktadır.

a) *Egzersiz ve Stres Azaltma*

Egzersiz, fiziksel sağlığa katkılarının yanı sıra zihinsel sağlığı da önemli ölçüde iyileştirmektedir (Ensel, 2004; Plante ve Rodin, 1990; Scully, Kremer ve diğerleri, 1998). Düzenli egzersizin stres yönetiminde nasıl etkili olduğuna dair çeşitli hipotezler öne sürülmüştür. Bu hipotezlerden biri, biyolojik adaptasyon hipotezidir. Bu hipoteze göre, artan fiziksel kapasite ve daha verimli metabolizma, vücudun sistemlerini—özellikle ruh hali düzenleyicilerini—iyileştirir (Jackson, Morrow, Hill ve Dishman, 2004). Egzersizle birlikte meydana gelen biyokimyasal değişiklikler; endorfin artışı, beyin kan akışının iyileşmesi ve stres hormonlarının daha verimli düzenlenmesi gibi etkilerle, stresin azalmasına ve ruh halinin iyileşmesine katkı sağlar (Gerber ve Pühse, 2009).

Bir diğer açıklama ise psikososyal hipotezdir. Bu hipoteze göre, egzersiz bireylerin kendilerine ve yeteneklerine dair algılarını olumlu yönde değiştirir (Desharnais ve diğerleri, 1993; Ekeland, Heian ve Hagen, 2005; Fox, 2000). Egzersize bağlı olarak gelişen öz disiplin ve dayanıklılık, bireylerin özsaygısını artırır ve stresle başa çıkma becerilerini güçlendirir. Düzenli egzersiz yapan bireyler, yapmayanlara kıyasla daha yüksek özsaygıya sahip olduklarını belirtmişlerdir (Jackson ve diğerleri, 2004).

Egzersiz, stresle başa çıkmada etkili olduğu kanıtlanmış ve bazı durumlarda antidepresan ilaçlar kadar etkili olabileceği gösterilmiştir (Servan-Schreiber, 2004). Özellikle 20 dakika süren ve haftada üç kez

yapılan egzersizlerin önemli sonuçlar doğurduğu belirtilmiştir. Egzersizi günlük yaşamın bir parçası haline getirmek, stres yönetimi açısından oldukça faydalıdır (Garber ve diğerleri, 2011).

Kardiyovasküler sağlığı, kas gücünü ve dayanıklılığı artıran egzersizler en faydalı olanlar arasındadır. Aerobik (yürüyüş, koşu, yüzme gibi) ve anaerobik egzersizlerin (ağırlık kaldırma gibi) kombinasyonu, genel fitness seviyesini korumada ve stresle başa çıkmada önemli bir rol oynamaktadır (Prentice, 1994). Egzersiz yaparken tür, sıklık, süre ve yoğunluk gibi faktörlere dikkat edilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Haftada üç ila beş gün egzersiz yapmanın sağlıklı kalmak ve stresi yönetmek için en uygun sıklık olduğu belirtilmiştir (Garber ve diğerleri, 2011).

Sonuç olarak, egzersiz yalnızca fiziksel sağlığı değil, ruhsal sağlığı da iyileştiren vazgeçilmez bir unsurdur. Egzersiz sırasında nasıl hissedildiğiniz ve hangi aktiviteleri seçtiğiniz, stresle başa çıkma yeteneğinizi ve genel yaşam kalitenizi önemli ölçüde etkileyebilir (Hobson, 2005).

(1) *Progresif Kas Gevşetme*

Progresif kas gevşetme (PMR), bireylerin vücutlarındaki gerginliği fark ederek bu gerginliği azaltmalarına ve böylece stresle başa çıkmalarına yardımcı olan bir gevşeme tekniğidir. Bu yöntem, Dr. Edmund Jacobson tarafından geliştirilmiş olup, kas gerginliğinin çeşitli somatik, nörolojik ve psikiyatrik rahatsızlıklarla ilişkili olduğunu gösteren bilimsel bulgulara dayanmaktadır (Davis, Eshelman ve McKay, 1988). PMR'nin temel prensipleri, kas gerilimi ve derin

gevşemenin birbirini dışladığı ve kas gerginliğini fark edip kontrol etmenin bedensel gevşemeye yol açtığını savunur (Jacobson, 1929).

PMR tekniği, ana kas gruplarını sırasıyla germe ve gevşetme işlemini içerir. Bu süreç, kas gerginliğini azaltmak ve vücut gevşemesini teşvik etmek amacıyla tasarlanmıştır. Egzersizlerin genellikle 20 dakika sürdüğü belirtilse de daha kısa süreli uygulamalar da etkili olabilir. Örneğin, vücuttaki her kası sırayla kasıp gevşetmek, kişilerin stresle başa çıkmasına yardımcı olabilir (Luskin ve Pelletier, 2005).

PMR, anksiyete ve stresin azaltılmasında etkili bir yöntem olarak bulunmuştur. Özellikle üniversite öğrencilerinde, hipertansiyon hastalarında ve multipl skleroz hastalarında bu teknik olumlu sonuçlar vermiştir (Dolbier ve Rush, 2012; Li ve diğerleri, 2015; Safi, 2015). PMR'nin faydaları arasında, çene sıkma (bruksizm), temporomandibular eklem bozukluğu (TMJ), kronik sırt ağrısı ve gerilim tipi baş ağrıları gibi stresle ilişkili fiziksel bozuklukların tedavisi de yer almaktadır (Orne ve Whitehouse, 2000; Chen, 2017).

(2) *Nefes Alma Teknikleri*

Nefes alma, stres yönetiminde temel bir rol oynar. Stresli durumlarda nefes alma alışkanlıkları genellikle düzensiz, yüzeysel ve hızlı olurken, rahatlama anlarında nefes almak derin, düzenli ve ritmik hale gelir. Nefes alma teknikleri, kişinin sağlığını ve enerjisini iyileştirmeye yardımcı olabilir (Lewis, 2004; Chen, 2017).

Derin nefes alma, yani diyafragmatik nefes alma, vücudun rahatlamasına ve stresin azalmasına katkıda bulunur. Bu teknik, otonom

sinir sisteminin parasempatik dalını aktive ederek rahatlamayı teşvik eder (Loehr ve Migdow, 1999; Sudsuang, Chentanez ve Veluvan, 1991; Chen, 2017). Derin ve yavaş nefes almak, stresi azaltmanın yanı sıra zihnin odaklanmasına da yardımcı olur. Yoga ve meditasyon gibi tekniklerde nefes alma, rahatlama ve odaklanma süreçlerinin önemli bir parçası olarak kullanılır (Kabat-Zinn, 2005).

Nefes alma tekniklerinin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için bilinçli ve düzenli olarak pratik yapılması gereklidir. Bu teknikler, kişilerin stresli durumlarda bile kendilerini sakinleştirmelerine ve dengede kalmalarına yardımcı olabilir. Her gün birkaç dakika nefes alma egzersizi yapmak, stresin azaltılmasına ve anın içinde daha fazla var olabilmeye katkıda bulunur (Moore, 1997).

7. Kişisel Krizlerle Başa Çıkma

Birçok insan, zaman yönetimi eksiklikleri veya yaşamlarındaki beklenmedik olaylar gibi çeşitli nedenlerle kriz dönemleri yaşayabilir. Krizlerle başa çıkma yöntemleri kişiden kişiye değişebilir; ancak aşağıdaki basit adımlar genellikle faydalı olabilir (Stranks, 2005):

- Durun ve Düşünün: Derin nefesler almak, krizden kaynaklanan hemen hemen fiziksel tepkileri yatıştırmaya yardımcı olabilir.
- Bilgileri Toplayın ve Kontrol Edin: Durumun sonuçlarını değerlendirin. Tarihte benzer durumlar yaşanmış mı?
- Hedeflerinizi Belirleyin: En önemli hedefler nelerdir?
- Önceden Plan Yapın: Ne yapılması gerektiğini ve hangi sırayla yapılması gerektiğini belirleyin.

- Planınızı Uygulayın: Planın gerçekleşmesini sağlayın. Bu aşama genellikle en zor olanıdır.
- İlgili Kişilerle İletişime Geçin: Kimler dahil olmalı ve/veya bilmesi gereken kişiler kimlerdir?
- Krizi Nasıl Yönettiğinizi Değerlendirin: Gelecek için acil durum planınızı gerektiğinde değiştirmeyi düşünün.

a) *Stresli Durumlarla Başa Çıkma Yöntemleri*

Stresli durumlarla başa çıkmak veya bu durumları önceden tahmin etmek için çeşitli yöntemler mevcuttur (Stranks, 2005):

- Fiziksel Esnekliği İzleme: Omuz, sırt, boyun ve baştaki gerilimi azaltmak için günün başlangıcında 5 dakikalık esneme hareketleri yapmak faydalı olabilir. Bu hareketler, doğal endorfinlerin salınımını teşvik eder, olumlu bir tutumu destekler ve bağışıklık sistemini güçlendirir. Ayrıca, uzun süre oturarak geçen bir iş gününden sonra kısa bir yürüyüş de yararlı olabilir.
- Basit Rahatlama Egzersizleri: Yatarken veya stres hissettiğinizde, yerde yatarken yapılan basit rahatlama egzersizleri, rahatlamaı destekleyebilir.
- Nefes Egzersizleri: Yatarken ve rahat bir pozisyonda, 5 dakika süren nefes egzersizleri yapmak, akciğerler ve hayati organlara oksijen akışını artırarak anksiyetenin fiziksel belirtilerini azaltabilir.
- Meditasyon Teknikleri: Meditasyon, beynin ‘savaş ya da kaç’ stres yanıtını etkisiz hale getiren fizyolojik etkiler

sağlar. Rahat bir pozisyonda oturup gözlerinizi kapatıp derin nefes almak, bu sürecin bir parçasıdır.

b) *Zaman Yönetimini İyileştirme Yöntemleri*

Zamanı etkili bir şekilde yönetememek, stresin başlıca nedenlerinden biridir. İnsanlar sık sık "Keşke zamanım olsaydı" derler. Peki, bazı insanlar neden sürekli olarak toplantılardan önce, tatilden önce veya işe başlamadan önce bu kadar telaşlıdır? Genellikle, bu kişiler, bu olaylardan önce zamanlarını etkili bir şekilde organize ve plan edemedikleri için bu stresli durumlar ortaya çıkar. İşte bazı stratejiler (Stranks, 2005):

- *Planlama ve Organize Etme İçin Zaman Ayırın:* Düşünmek ve plan yapmak zaman kaybı değildir. Bunu ertesi güne bırakmak yerine şimdi yapın.
- *Hedefler Belirleyin:* Hedefler, kişilerin faaliyetlerine yön verir. Hedefler belirli, gerçekçi ve ulaşılabilir olmalıdır. Bu hedeflere ulaşmış olduğunuzu kontrol edin.
- *Önceliklendirin:* İtalyan ekonomist Vilfredo Pareto'nun belirttiği 80-20 kuralını kullanın; ödüllerin %80'inin çabanın %20'sinden geldiğini belirtir. En iyi getiri sağlayan %20'ye odaklanın.
- *Liste Yapın:* Bazı insanlar, bir günlük "yapılacaklar" listesi tutarak zamanlarını yönetirler. Listenin öğelerine sadık kalmak ve dikkat dağılmasını önlemek önemlidir.
- *Esnek Olun:* Kesintiler ve dikkati dağıtan unsurlar için zaman ayırın. İşin doğası gereği, zamanın %50'sinden fazlasını planlamak mümkün olabilir; bu durum,

meslektaşlardan, telefonlardan ve beklenmedik acil durumlardan gelen kesintileri içerir.

- *Biyolojik Zirve Zamanınızı Düşünün:* Performans açısından en iyi olduğunuz zamanı belirleyin. Bazı insanlar sabah, diğerleri ise gece insanıdır. Günün en iyi zamanını bilmek, gelecekteki performansınızı planlamanıza yardımcı olur.
- *Doğru Şeyi Doğru Yapın:* Ünlü yönetim gurusu Peter Drucker'ın dediği gibi, “doğru şeyi yapmak, işleri doğru yapmak kadar önemlidir.” Doğru şeyi yapmak etkililiktir; işleri doğru yapmak verimliliklidir. Öncelikle etkililiğe, sonra verimliliğe odaklanın.
- *Acil Olanı Ortadan Kaldırın:* Acil görevler kısa vadeli sonuçlara sahiptir, önemli görevler ise uzun vadeli hedeflere ilişkindir. Acil olarak sınıflandırılan görevleri azaltmak, daha önemli öncelikleri ele almak için gereklidir.
- *Zeki İhmal Sanatını Pratik Edin:* Önemsiz veya uzun vadeli sonuçları olmayan görevleri ortadan kaldırmaya çalışın. Bu görevleri devretmek ve uzmanlığınızı gerektiren görevlerle ilgilenmek mümkün olabilir.
- *Mükemmeliyetçiliği Bırakın:* Performans standartlarını mükemmellik üzerine kuran kişiler, bu standartlar gerçekleştirilemediğinde stres yaşarlar. Bu nedenle, bazı konularda beklentilerinizi azaltmak gerekebilir.
- *Ertelemeyi Aşın:* Bir teknik olarak “İsviçre Peyniri” yöntemini deneyin. Bir şeyden kaçınıyorsanız, onu küçük görevlere ayırın veya büyük görevler için sadece 15 dakika

çalışın. Azar azar yapmak, sonunda bitirmek isteyeceğiniz bir noktaya gelmenizi sağlar.

- *'Hayır' Demeyi Öğrenin:* Birçok kişi, zaman taleplerine “Hayır” demekteki basit bir eksiklik nedeniyle aşırı yüklenir. Önemsiz ve daha az önemli taleplere “Hayır” demeyi öğrenmek, aşırı yüklenmeden kaynaklanan stresi azaltır.
- *Kendinizi Ödüllendirin:* Ölçülebilir ve ulaşılabilir hedefler belirlemek önemlidir. Bu hedeflere ulaşıldığında, vaat edilen ödülü verin.

8. Stresi Yönetme Yöntemleri

Zaman yönetimi ve öz güven eğitimi iş yerindeki stresle başa çıkmada büyük yardımlar sağlasa da, kişisel stres yönetiminde kullanılabilecek birçok diğer araç da mevcuttur (Stranks, 2005):

- *Şeylerin Üzerinizde Hakimiyet Kurmasına İzin Vermeyin:* Örneğin, bir raporu bitirme ya da istatistiksel bilgileri inceleme gerekliliği gibi şeylerin üzerinizde hakimiyet kurmasına izin vermeyin.
- *Hayatı Engel Olarak Görmek Yerine, Zorluklar Olarak Görün:* Hayatı bir dizi engel olarak görmek yerine, zorluklar olarak değerlendirin.
- *Düzenli Egzersiz Yapın:* Size zevk veren ve uygun olan düzenli egzersizler yapın; örneğin yüzme.
- *Destekleyici Arkadaşlarla Düzenli İletişim Kurun:* İşle ilgili sorunlar yaşadığınızda sizi destekleyen arkadaşlarla düzenli olarak iletişim kurun.

- *Dengeli Bir Beslenme ve Yeterli Uyku Sağlayın:* Dengeli bir diyet sürdürün ve yeterli uyku alın.
- *Hayatınız ve Duygularınız Üzerinde Sorumluluk Alın:* Hayatınız ve duygularınız üzerinde sorumluluk alın, ancak kendinizi suçlamaktan kaçın.
- *Kişisel Özgürlüklerinizi ve Alanınızı Koruyun:* Kendi istediğiniz ve doğru bulduğunuz şeyleri yapın, ancak başkalarının haklarına saygı gösterin.
- *Başkalarına Ne Yapmaları Gerektiğini Söylemeyin:* Ancak, başkaları müdahale ederse, onlara bunu belirtin.
- *Pozitif Düşünceler ve Rahatlama İçin Uyarıcılarla Çevrili Olun:* Kendinizi olumlu düşünceler ve rahatlama uyarıcılarıyla çevreleyin.
- *Yeni Deneyimlere Açık Olun:* Yeni yerler, yeni şeyler, yeni yiyecekler ve içecekler deneyin ve yeni insanlarla tanışmaktan keyif alın.
- *Gün İçinde Kısa Süreli Özel Rahatlama Ara Vermeleri Yapın:* Gün içinde düzenli olarak kısa süreli özel rahatlama ara vermeleri yapın.
- *Stresli İlişkiler veya Durumlar İçinde Sürüklenmeyin:* Bu tür durumlarla ilgili bir şeyler yapın.
- *Yükümlülüklerinizi ve Taahhütlerinizi Zaman Zaman Gözden Geçirin:* Bunların hala sizin için uygun olup olmadığını kontrol edin.

- *İlaç Kullanımını Azaltın:* Uyku hapları, sakinleştiriciler ve diğer stres azaltıcı ilaçları kullanmaktan mümkün olduğunca kaçının.
- *En Önemlisi, İşler Yolunda Gitmediğinde ve Stres Artığında, BİRİYLE KONUŞUN:* Sorunlarınız hakkında birisiyle konuşmak önemli bir adımdır.

9. Stres: Ne Yapabilirsiniz ?

Çoğu insan, stresli durumlarla karşılaştığında, bu durumlar iş ile ilgili veya başka türden olabilir, eşlerden, aileden ve arkadaşlardan resmi olmayan bir destek alır. Ancak, bazı durumlarda kişi, bu çemberin dışından birisiyle konuşma ihtiyacı hissedebilir. Uykusuzluk, iştah kaybı veya umutsuzluk gibi stres tepkileri yaşıyorsa, sorunun büyümesini beklemeden hemen biriyle konuşmak daha faydalı olabilir (Stranks, 2005).

Bir dizi seçenek mevcuttur. Eğer sorun iş veya ev koşullarıyla ilgili ise, bu durumu ilgili yönetici veya insan kaynakları yöneticisi ile paylaşmak gerekebilir. Bu tür meseleler, organizasyonun stres politikaları doğrultusunda gizli tutulmalıdır (Stranks, 2005).

Meslek sağlığı hizmetleri sağlanıyorsa, konuyu bir iş sağlığı hemşiresi veya iş hekimi ile tartışmak uygun olacaktır. Her iki meslek sağlığı profesyoneli de stres danışmanlığı konusunda eğitim almış olup önemli destek sağlayabilir. Bu, özellikle kişinin iş yerinde zorbalık veya tacize uğramış olması veya ciddi bir iş kazasına tanık olmuş olması durumunda geçerlidir. Bazı durumlarda, bir kişinin sendikası harici bir ajans aracılığıyla anında yardım sağlayabilir (Stranks, 2005).

KAYNAKÇA

- Beckmann, J., & Kellmann, M. (2004). Self-regulation and recovery: Approaching an understanding of the process of recovery from stress. *Psychological Reports, 95*(3), 1,135–1,153.
- Bell, A. C., & D’Zurilla, T. J. (2009a). Problem-solving therapy for depression: A meta-analysis. *Clinical Psychology Review, 29*, 348–353.
- Bell, A. C., & D’Zurilla, T. J. (2009b). The influence of social problem-solving ability on the relationship between daily stress and adjustment. *Cognitive Therapy Research, 33*, 439–448.
- Bennett, A. A., Bakker, A. B., & Field, J. G. (2018). Recovery from work-related effort: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior, 39*(3), 262–275. <https://doi.org/10.1002/job.2217>
- Bollans, I., & Preece, D. (2024). *Occupational health & safety solutions: Practical compliance*. Informa Law from Routledge.
- Casey, A., & Benson, H. (2004). *Mind your heart: A mind–body approach to stress management, exercise, and nutrition for heart health*. New York, NY: Free Press.
- Chen, D. D. (2017). *Stress management and prevention: Applications to daily life* (3rd ed.). Routledge.
- Clarke, S. (2012). The effect of challenge and hindrance stressors on safety behavior and safety outcomes: A meta-analysis. *Journal of Occupational Health Psychology, 17*(4), 387–397. <https://doi.org/10.1037/a0029817>

- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, *98*(2), 310–357. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.98.2.310>
- Crane, M. F., Searle, B. J., Kangas, M., & Nwiran, Y. (2019). How resilience is strengthened by exposure to stressors: The systematic self-reflection model of resilience strengthening. *Anxiety, Stress, & Coping*, *32*(1), 1–17. <https://doi.org/10.1080/10615806.2018.1506640>
- Crum, A., Salovey, P., & Achor, S. (2013). Rethinking stress: The role of mindsets in determining the stress response. *Journal of Personality and Social Psychology*, *104*(4), 716–733.
- Cunningham, C. J. L., & Black, K. J. (2021). *Essentials of Occupational Health Psychology* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351011938>
- D’Zurilla, T. J., & Nezu, A. M. (2007). *Problem-solving therapy: A positive approach to clinical intervention* (3rd ed.). New York, NY: Springer.
- Davis, M., Eshelman, E. R., & McKay, M. (2008). *The relaxation and stress reduction workbook* (6th ed.). Oakland, CA: New Harbinger.
- Dweck, C. (2012). Mindsets and human nature: Promoting change in the Middle East, the schoolyard, the racial divide, and willpower. *American Psychologist*, *67*(8), 614–622.
- Edwards, J. R. (2008). Person-environment fit in organizations: An assessment of theoretical progress. *The Academy of*

Management Annals, 2(1), 167–230.

<https://doi.org/10.1080/19416520802211503>

- Ekeland, E., Heian, F., & Hagen, K. B. (2005). Can exercise improve self-esteem in children and young people? A systematic review of randomised controlled trials. *British Journal of Sports Medicine*, 39, 792–798.
- Ensel, W. M. (2004). Physical fitness and the stress process. *Journal of Community Psychology*, 32(1), 81–101.
- Eskin, M., Şavk, E., Uslu, M., & Küçükaydoğan, N. (2014). Social problem-solving, perceived stress, negative life events, depression and life satisfaction in psoriasis. *Journal of the European Academy of Dermatology and Venereology*, 28(11), 1,553–1,559.
- Folkman, S., Lazarus, R. S., Dunkel-Schetter, C., DeLongis, A., & Gruen, R. J. (1986). Dynamics of a stressful encounter: Cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50(5), 992–1003. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.50.5.992>
- Fontaine, K. L. (2005). *Complementary & alternative therapies* (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall.
- Fontana, A., & Rosenheck, R. (2005). The role of loss of meaning in the pursuit of treatment for posttraumatic stress disorder. *Journal of Traumatic Stress*, 18(2), 133–136.
- Frankl, V. (1962). *Man's search for meaning*. New York, NY: Washington Square Press.

- Ganster, D. C., & Rosen, C. C. (2013). Work stress and employee health: A multi-disciplinary review. *Journal of Management*, 39(5), 1085–1122. <https://doi.org/10.1177/0149206313475815>
- Garber, C., Blissmer, B., Deschenes, M., Franklin, B., Lamonte, M., et al. (2011). Quantity and quality of exercise for developing and maintaining cardiorespiratory, musculoskeletal, and neuromotor fitness in apparently healthy adults: Guidance for prescribing exercise. *Medicine and Science in Sports and Exercise*, 43(7), 1,334–1,359.
- Gerber, M., & Pühse, U. (2009). Do exercise and fitness protect against stress-induced health complaints? A review of the literature. *Scandinavian Journal of Public Health*, 37, 801–819.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review*, 9(3), 438–448. <https://doi.org/10.5465/amr.1984.4279673>
- Hobson, K. (2005, December 27). A little more pedaling pays off. *U.S. News and World Report*, p. 55.
- Howarth, A., Smith, J. G., Perkins-Porras, L., & Ussher, M. (2019). Effects of brief mindfulness-based interventions on health-related outcomes: A systematic review. *Mindfulness*. <https://doi.org/10.1007/s12671-019-01163-1>
- Hunter, E. M., & Wu, C. (2016). Give me a better break: Choosing workday break activities to maximize resource recovery. *Journal of Applied Psychology*, 101(2), 302–311. <https://doi.org/10.1037/apl0000045>

- Hurrell, J. J., Jr., & McLaney, M. A. (1988). Exposure to job stress—a new psychometric instrument. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, *14*, 27–28.
- Jack, A. I., Boyatzis, R. E., Khawaja, M. S., Passarelli, A. M., & Leckie, R. L. (2013). Visioning in the brain: An fMRI study of inspirational coaching and mentoring. *Social Neuroscience*, *8*(4), 369–384. <https://doi.org/10.1080/17470919.2013.808259>
- Jackson, A. W., Morrow, J. R., Jr., Hill, D. W., & Dishman, R. K. (2004). *Physical activity for health and fitness*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Jacobson, E. (1929). *Progressive relaxation*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Jamieson, J. P., Mendes, W. B., Blackstock, E., & Schmader, T. (2010). Turning the knots in your stomach into bows: Reappraising arousal improves performance. *Journal of Experimental Social Psychology*, *46*(1), 208–212.
- Jarczok, M. N., Jarczok, M., Mauss, D., Koenig, J., Li, J., Herr, R. M., & Thayer, J. F. (2013). Autonomic nervous system activity and workplace stressors: A systematic review. *Neuroscience and Biobehavioral Reviews*, *37*(8), 1810–1823. <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2013.07.004>
- Juster, R. P., McEwen, B. S., & Lupien, S. J. (2010). Allostatic load biomarkers of chronic stress and impact on health and cognition. *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, *35*(1), 2–16. <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2009.10.002>

- Kabat-Zinn, J. (2005). *Coming to our senses*. New York, NY: Hyperion.
- Karasek, R. A., Jr. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308.
<https://doi.org/10.2307/2392498>
- Kim, J., & McKenzie, L. (2014). The impacts of physical exercise on stress coping and well-being in university students in the context of leisure. *Health*, 6(19), 2,570–2,580.
- King, L. A., & King, D. W. (1990). Role conflict and role ambiguity: A critical assessment of construct validity. *Psychological Bulletin*, 107(1), 48–64. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.107.1.48>
- Lamb, S., & Kwok, K. C. (2016). A longitudinal investigation of work environment stressors on the performance and wellbeing of office workers. *Applied Ergonomics*, 52, 104–111.
<https://doi.org/10.1016/j.apergo.2015.07.010>
- Leahy, R. L. (2005). *The worry cure*. Toronto, Canada: Harmony.
- LePine, J. A., LePine, M. A., & Jackson, C. L. (2004). Challenge and hindrance stress: Relationships with exhaustion, motivation to learn, and learning performance. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 883–891. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.883>
- Liu, Y., Prati, L. M., Perrewe, P. L., & Ferris, G. R. (2008). The relationship between emotional resources and emotional labor:

An exploratory study. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(10), 2410–2439.

<https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2008.00398.x>

- Lucas, L. R., Celen, Z., Tamashiro, K. L., Blanchard, R. J., Blanchard, D. C., Markham, C., Sakai, R. R., & McEwen, B. S. (2004). Repeated exposure to social stress has long-term effects on indirect markers of dopaminergic activity in brain regions associated with motivated behavior. *Neuroscience*, 124(2), 449–457. <https://doi.org/10.1016/j.neuroscience.2003.12.009>
- Luskin, F., & Pelletier, K. R. (2005). *Stress free for good*. San Francisco, CA: HarperCollins.
- McBain, W. N. (1961). Noise, the arousal hypothesis, and monotonous work. *Journal of Applied Psychology*, 45(5), 309–317. <https://doi.org/10.1037/h0049015>
- McGonagle, A. K., Beatty, J. E., & Joffe, R. (2014). Coaching for workers with chronic illness: Evaluating an intervention. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(3), 385–398. <https://doi.org/10.1037/a0036601>
- McVicar, A., Ravalier, J. M., & Greenwood, C. (2014). Biology of stress revisited: intracellular mechanisms and the conceptualization of stress. *Stress and Health*, 30(4), 272–279. <https://doi.org/10.1002/smi.2508>
- Meichenbaum, D. (1977). *Cognitive-behavior modification*. New York, NY: Plenum.
- Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In P. J. D. Drenth, H. Thierry, & C. J. de Wolff (Eds.),

Handbook of work and organizational psychology (Vol. 2, pp. 5–33). Psychology Press.

Merriam-Webster. (n.d. b). Resource. In *Merriam-Webster.com dictionary*. Retrieved October 29, 2020, from <https://www.merriam-webster.com/dictionary/resource>

Michl, L. C., McLaughlin, K. A., Shepherd, K., & Nolen-Hoeksema, S. (2013). Rumination as a mechanism linking stressful life events to symptoms of depression and anxiety: Longitudinal evidence in early adolescents and adults. *Journal of Abnormal Psychology, 122*(2), 339–352.

<https://doi.org/10.1037/a0031994>

Moore, D. W. (1997). *The accidental Buddhist*. New York, NY: Broadway.

Murphy, L. R. (1996). Stress management in work settings: A critical review of health effects. *American Journal of Health Promotion, 11*, 112–135.

Nezu, A. M., Nezu, C. M., & D’Zurilla, T. J. (2000). Problem-solving skills training. In G. F. Fink (Ed.), *Encyclopedia of stress* (Vol. 31, pp. 252–256). San Diego, CA: Academic Press.

Niessen, C., Weseler, D., & Kostova, P. (2016). When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *Human Relations, 69*(6), 1287–1313. <https://doi.org/10.1177/0018726715610642>

Nixon, A. E., Mazzola, J. J., Bauer, J., Krueger, J. R., & Spector, P. E. (2011). Can work make you sick? A meta-analysis of the

relationships between job stressors and physical symptoms. *Work & Stress*, 25(1), 1–22.

<https://doi.org/10.1080/02678373.2011.569175>

Park, H. I., Beehr, T. A., Han, K., & Grebner, S. I. (2012). Demands-abilities fit and psychological strain: Moderating effects of personality. *International Journal of Stress Management*, 19(1), 1–33. <https://doi.org/10.1037/a0026852>

Park, N., Park, M., & Peterson, C. (2010). When is the search for meaning related to life satisfaction? *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 2, 1–13.

Parkinson, C. N. (1957). *Parkinson's Law and other studies in administration*. Boston: Houghton Mifflin.

Pejtersen, J. H., Kristensen, T. S., Borg, V., & Bjorner, J. B. (2010). The second version of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire. *Scandinavian Journal of Public Health*, 38(3 Suppl), 8–24. <https://doi.org/10.1177/1403494809349858>

Pilcher, J. J., Nadler, E., & Busch, C. (2002). Effects of hot and cold temperature exposure on performance: A meta-analytic review. *Ergonomics*, 45(10), 682–698.

<https://doi.org/10.1080/00140130210158419>

Pindek, S., & Spector, P. E. (2016). Organizational constraints: A meta-analysis of a major stressor. *Work & Stress*, 30(1), 7–25. <https://doi.org/10.1080/02678373.2015.1137376>

Prentice, W. (1994). *Fitness for college & life*. St Louis, MO: Mosby.

Prinet, J. C., & Sarter, N. B. (2016). The effects of high stress on attention. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics*

- Society Annual Meeting*, 59(1), 1530–1534.
<https://doi.org/10.1177/1541931215591331>
- Puetz, T. W. (2006). Physical activity and feelings
- Safi, S. (2015). A fresh look at the potential mechanisms of progressive muscle relaxation therapy on depression in female patients with multiple sclerosis. *Iranian Journal of Psychiatry and Behavioral Sciences*, 9(1), e340.
- Schwarzer, R., & Hallum, S. (2008). Perceived teacher self-efficacy as a predictor of job stress and burnout: Mediation analyses. *Applied Psychology*, 57(s1), 152–171.
<https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2008.00359.x>
- Servan-Schreiber, D. (2004). Run for your life. *Psychotherapy Networker*, July/August, 47–51.
- Siegrist, J. (2002). Effort-reward imbalance at work and health. *Historical and Current Perspectives on Stress and Health*, 2, 261–291. [https://doi.org/10.1016/S1479-3555\(02\)02007-3](https://doi.org/10.1016/S1479-3555(02)02007-3)
- Sliter, M., Sliter, K., & Jex, S. (2012). The employee as a punching bag: The effect of multiple sources of incivility on employee withdrawal behavior and sales performance. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 121–139.
<https://doi.org/10.1002/job.767>
- Sonnentag, S., Venz, L., & Casper, A. (2017). Advances in recovery research: What have we learned? What should be done next? *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 365–380.
<https://doi.org/10.1037/ocp0000079>

- Spector, P. E. (1986). Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. *Human Relations, 39*(11), 1005–1016.
<https://doi.org/10.1177/001872678603901104>
- Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload Inventory, and Physical Symptoms Inventory. *Journal of Occupational Health Psychology, 3*(4), 356–367.
<https://doi.org/10.1037/1076-8998.3.4.356>
- Steward, S., Moser, D., & Thompson, D. R. (2004). *Caring for the heart failure patient*. New York, NY: Taylor & Francis.
- Stranks, J. W. (2005). *Stress at work: Management and prevention*. Elsevier/Butterworth-Heinemann.
- Sullivan, K. T., Pasch, L. A., Johnson, M. D., & Bradbury, T. N. (2010). Social support, problem solving, and the longitudinal course of newlywed marriage. *Journal of Personality and Social Psychology, 98*(4), 631–644.
- Tuckey, M. R., Boyd, C. M., Winefield, H. R., Bohm, A., Winefield, A. H., Lindsay, A., & Black, Q. (2017). Understanding stress in retail work: Considering different types of job demands and diverse applications of job resources. *International Journal of Stress Management, 24*(4), 368–391.
<https://doi.org/10.1037/str0000032>
- Tugade, M. M., & Fredrickson, B. L. (2004). Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional

- experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(2), 320–333. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.86.2.320>
- Wargocki, P., & Wyon, D. P. (2017). Ten questions concerning thermal and indoor air quality effects on the performance of office work and schoolwork. *Building and Environment*, 112, 359–366. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2016.11.020>
- Wilkinson, H., Whittington, R., Perry, L., & Eames, C. (2017). Examining the relationship between burnout and empathy in healthcare professionals: A systematic review. *Burnout Research*, 6, 18–29. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.06.003>
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *The Academy of Management Review*, 26(2), 179–201. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378011>
- Wyatt, K. (2015). 5 keys to finding meaning in later life. Retrieved October 12, 2015, from https://www.huffingtonpost.com/karen-m-wyatt-md/meaning-life_b_4219689.html

BÖLÜM 4

PSİKOLOJİ VE ERGONOMİ

Öğr. Gör. Muhammed Fatih CELEP

Öğr. Gör. Zeyneb ARINIK

GİRİŞ

Çağımızın gereksinimlerini karşılamak amacıyla ortaya çıkan yeni iş alanları, beraberinde yenilikleri ve değişimleri meydana getirmektedir. Bu yenilikler ve değişimler fizyolojik, antropometrik ve psikolojik açıdan risklere sebebiyet verir. Risklerle beraber performans, kalite ve konfor gibi önemli kıstaslarda düşüşler ortaya çıkar. Ergonomik değerlendirmeler sonrasında yapılacak iyileştirmeler ile bu olumsuz sonuçlardan kaçınılabılır.

Ergonomi, insan ve sistemler arasındaki bağlantıyı araştıran bir disiplindir. Temel prensibi bu bağlantılar arasındaki bağın yüksek performanslı ve güvenilir olması sağlamaktır. İnsan fizyolojisi, psikolojisi, çalışma ortamı ve makineler arasındaki uyumu en üst seviyeye çekmeye ve çalışanların konforlu ve verimli çalışmalarını amaçlar (Köksüz, 2019).

Ergonomi temel olarak altı ana başlık altında incelenir;

1.Fiziksel Ergonomi: Çalışanların vücut hareketlerinin uyumunu inceler. Doğru vücut hareketleri, duruş pozisyonları, ekipmanların tasarımları gibi hususları ele alır. Temel hedefi çalışanların konforlu ve

verimli çalışmalarının yanı sıra meslek hastalıkları ve iş kazalarına yakalanmamasıdır. Fiziksel ergonominin risk etmenleri ise şöyledir; uygunsuz duruş, malzeme kullanımı, tekrarlanan hareketler, çalışma ortamı düzeni, iş yeri düzeni, statik duruş, kuvvet, sıkışma, aşırı güç, temas gerilmeleri, uzun süreli hareketler olarak ele alınır (Adnan ve Ressay 2016; Koningsveld 2019; Karwowski 2006).

2.Bilişsel Ergonomi: Çalışanlar ve çalışanların etkileşime geçtiği sistemler arasındaki bellek, algı, akıl yürütme ve motor yanıt gibi zihinsel süreçlerin ele alındığı bölümdür. Bu aşamada yapılacak iyileştirmeler ile karar verme safhasında problemleri en alt seviyeye çekmek, konsantrasyonu arttırmak ve iş performansını arttırmak hedeflenir. Örneğin ara yüz tasarımların amaca uygun ve kolay anlaşılır olması, iş verimini arttırmaktadır. Bilişsel ergonomide incelenmesi gereken faktörler ise şöyledir; karar verme, yetenekli performans, insan – sistem bağlantısı, insan güvenilirliği ve iş stresi olarak ele alınır (Kalakoski vd., 2020).

3.Örgütsel Ergonomi: Çalışma ortamları ve bu ortamlarda süreçlerin çalışanların üzerinde bıraktığı etkiyi inceleyen kısmıdır. Grup liderliği, grup içerisindeki dinamikler, ekip çalışmaları, süreçlerin planlanması gibi süreçler örgütsel ergonomi kapsamına girer. Bu süreçlerdeki yapılacak iyileştirmeler ile çalışanların motivasyon, moral ve verimliliklerinin artması hedeflenir (Öge, 2000)).

4.Çevresel Faktörler: Bu aşama da çalışma ortamında fiziksel ve çevresel faktörler değerlendirilir. Ergonomik bir çalışma ortamının oluşturulması en önemli unsurlardan biridir. Çevresel faktörlerin

iyileştirilmesi ile çalışanlar için konforlu, sağlıklı ve güvenli bir çalışma alanı oluşturularak iş kazalarında düşüş ve iş veriminde artış görüşmesi muhtemeldir. Çevresel faktörler içinde yer alan bazı faktörler şunlardır; termal konfor, radyasyon, titreşim, sıcaklık, gürültü, aydınlatma bu aşamada yer almaktadır (Düşüngülü, 2014).

5.Kişisel Faktörler: Kişisel faktörler, çalışanların diğer risk etmenlerine karşı duyarlılığını ve tepkileri etkilemektedir. Çalışanların kişisel özellikleri, aynı risk etmeninden farklı etkilenmesine sebebiyet vermektedir. Bu faktörlerden bazıları ise şöyledir; yaş, cinsiyet, sağlık durumu, yaşam tarzı, stres durumu (Aksüt, 2020).

6.Psikososyal Faktörler: Çalışma ortamında yer alan psikolojik ve sosyal risk faktörlerinden kaynaklanan durumlardır. Bu risk etmenleri çalışanların zihinsel ve duygusal yönden olumsuz etkilemesiyle birlikte verimde ve motivasyonda düşüşler gözlemlenir. Psikososyal risk faktörlerinden bazıları ise şunlardır; aşırı uzun süreli çalışmalar, karar aşamalarına katılmama, iletişim problemleri, rol belirsizlikleri bu aşamada yer almaktadır (Kocabaş vd., 2018).

Çalışma psikolojisi, çalışanların işyeri ortamlarında bulunmuş olduğu davranış, fikir, duygu ve performanslarını inceleyen psikolojinin bir dalıdır. Psikolojinin bu alanında yapılacak iyileştirme uygulamalarının temel hedefi, çalışanların güvenlik ve sağlık durumlarını en üst düzeyde tutmaya yöneliktir (Roe, 2011).

Çalışma psikolojisinde temel ana başlıklar;

1.Motivasyon: Çalışanların amaçlarına ulaşmak için harcadığı gayret ve içsel gücü ifade eder. Çalışma ortamlarında motivasyonu arttırmak için çalışanların geri bildirim alabilecekleri sistemler kurmak, net ve ulaşılabilir hedefler koymak, çalışanların becerilerini geliştirmeleri alanlar açmak, iş ve yaşam arasında denge kurulmasını sağlamak ve çalışanların karar almaz aşamalarına katılımlarını sağlamak gereklidir (Arnold vd, 2005).

2.Stres Yönetimi: Çalışma ortamlarında bulunan ergonomik, fiziksel, psikolojik bazı zorlayıcı koşullar, düşük çalışma ücretleri, aşırı iş yükü vb. durumlardan kaynaklı çalışanlarda oluşan stres, çalışanların hem iş hem de günlük hayatını olumsuz etkileyebilmektedir. Bu olumsuz durumlardan kurtulmak ve stresle başa çıkabilmek için iyileştirici uygulamalar yapılması gerekmektedir. Stres yönetimini sağlamak için iletişimde şeffaflık ve geri bildirim, iş yükünde görev dağılımları, iş ve yaşam dengesini sağlayıcı çalışma ortamları, stres ile başa çıkmak için eğitim ve gelişim programları çalışmalarına son derece önem arz etmektedir. Bu şekilde başa çıkılan stres hem çalışma performansını hem de çalışanın yaşam kalitesini arttırabilir (Sürme, 2019).

3. Liderlik ve Yönetim: Çalışma ortamında bulunan iyi bir lider sayesinde çalışanların performans ve konforlarında önemli etkileri olabilmektedir. Çalışanların motivasyon seviyelerinin artması ile genel iş verimliliğinde artışlar gözlemlenebilmektedir. Sağlanacak etkili iletişimle birlikte anlaşmazlıkların önüne geçilebilir (Şentürk vd, 2016).

4.İş Tatmini: Çalışanların işyeri ortamında bulunduğu durumdan memnun olup olmadığı sorusunu cevaplar. Yaptıkları işin anlamlı ve

değerli oluşu, çalışma ortamındaki koşulların konforlu olması, amirlerle olan iletişim olumlu olması, tatmin edici ücret ve sosyal hakların yeterliliği gibi hususlar çalışanın iş tatminini yükselten unsurlar içindedir. İş yerlerinin, çalışma verimini arttırmak ve iş güvenliği sağlamak için çalışanların iş tatminine mutlaka önem göstermesi gerekir (Aşan, 2008).

5. Organizasyonel Davranış: Çalışma ortamlarında, çalışanların organizasyonlarda daha verimli çalışmalarını sağlamayı hedefler. Organizasyonlarda başarıyı sağlamak için organizasyonun kültürüne yönelik ve çalışanların motivasyonları arttırıcı yöntemler geliştirilmelidir. Çalışanların ihtiyaçlarına yönelik iyileştirmelerde son derece önem arz etmektedir (Karar, 2019).

6. İş ve Yaşam Dengesi: Çalışanların iş ve kişisel hayatları arasında sağlam bir bağlantı kurmalarını ifade etmektedir. Çalışma ortamında stresi azaltmayı, sosyal aktiviteleri arttırmayı ve hayat konforunu arttırmayı hedeflemektedir. Çalışanlar nu dengeyi kurabilmek için zaman yönetimi, çalışma saatleri, kişisel sınırlar gibi konularda hassasiyet göstermelidir. Eğer bu iki kavram arasında denge sağlanırsa çalışma performansında artış, hayat konforunda artış gözlemlenir. Ve çalışma ortamında hem de kişisel hayatında pozitif durumlar gözlemlenebilir (Taşçıoğlu, 2018).

Ergonomik Riskler ve Psikolojik Etkileri

Ergonomik riskler, günlük yaşantımızda ya da çalışma ortamında maruz kalabileceğimiz durumlardır. Çalışanların ilgili riske maruz

kalması durumunda hayatını olumsuz yönde etkileyebilir, iş kazası ve meslek hastalıklarına neden olabilmektedir. Genellikle çalışanın uzun süreler aynı pozisyonlarda çalışması, tekrarlanan hareketlere dayanan çalışmalar yapması ve zorlayıcı çalışmalar bu riski tetiklemektedir. Bu riskler kısa süreler içerisinde tespit edilip, kısa sürede iyileştirme çalışmalarına başlanması çalışan sağlığı açısından son derece önemlidir. Risklerin tespit edilip, iyileştirme çalışmalarına başlanması için en büyük sorumluluk işverenlere düşmektedir (Özcan, 2011). İşverenin uzman kişiler tarafından alacağı hizmet ile birlikte ergonomik riskleri erken tespit edilmesi, çalışanlar konu ile ilgili eğitimler alması sağlanmalıdır. Yapılacak bu uygulamalar ile çalışma ortamında performans ve memnuniyette artış, sağlık ve güvenlik çalışma ortamı oluşması beklenir.

Ergonomik riskleri sektör bazlı değerlendirildiği durumda altı sektör ön plana çıkmaktadır;

1. İnşaat Sektörü: İnşaat sektöründe hem fiziksel hem de psikolojik yönden çok fazla risk unsuru bulunmaktadır. Ancak fiziksel olarak zorlayıcı hareketlerin çoğunluğu ile fiziksel riskler ile daha çok karşılaşılmaktadır.

İnşaat sektöründe yapılan çalışmaların ağır yüklerin kaldırılması işleme çok fazladır ve bunların dikkate değer bir kısmı insan gücü ile yapılmaktadır. Yapılan bu çalışmalarda kas ve iskelet sistemi rahatsızlıkları, bel fıtığı ve kas sakatlıklarına sebebiyet verebilmektedir. Ancak alınacak önlemler ve çalışanlara verilen eğitimler sonucunda olası zararlar en alt seviyeye çekilebilir. Söz konusu diğer bir risk

etmeni ise tekrarlanan hareketlerdir. Çivi çakma, tel bağlama ve benzer diğer tekrarlayıcı hareketli çalışmalar çok fazladır. Bu hareketler kas ve tendonlar rahatsızlıklara sebebiyet verebilir. Bu rahatsızlıkların önüne geçilmesi için ergonomik tasarımlara sahip ekipmanların tercihi, farklı pozisyonların tercih edilmesi, sık ve rutin dinlenmeler ile olası olumsuz sonuçlar azaltılabilir. Sık karşılaşılan diğer bir risk etmeni ise yüksek veya dar alanlarda yapılan çalışmalardır. Bu alanlarda yapılan çalışmalar çalışanların düşme riski ile beraber, dar alanda yapılan çalışmalar sebebiyle kas ve iskelet sisteminde rahatsızlıkları, sırt ve omurgada ağrılar gözlemlenebilir. Bir diğer risk etmeni ise çalışma ortamlarında sık bulunan kimyasallar ve tozlara maruziyet sonucu ortaya çıkmaktadır. Çalışanların bu risk etmenine solunum, sindirim ve absorpsiyon ile maruz kalması sonucunda akut veya kronik meslek hastalıkları görülebilmektedir. Zararlı etkilerden korunabilmek amacıyla öncelikle havalandırma sistemleri gibi topluma koruma yöntemlerine öncelik verilmelidir. Ancak alınan önlemler yetersizse koruyucu maskeler tercih edilebilir. Ayrıca riskle ilgili eğitimler ve sağlık muayeneleri düzenli aralıklarla tekrarlanmalıdır.

Gürültü ve titreşim, inşaat sektöründe karşılaşılan sık karşılaşılan risk etmenlerinden biridir. Özellikle inşaatlarda kullanılan araç ve gereçlerin birçoğu yüksek seviyelerde gürültü ve titreşim üretmektedir. Çalışanların yapmış olduğu çalışmalar gereği uzun süreler maruziyetleri görülebilir. Yaşanan bu maruziyetler sonucunda kalıcı işitme kayıpları, eli kol ve omurgada kas ve iskelet sistemi rahatsızlıkları görülmesi kaçınılmazdır. Araç ve gereçler yapılacak

iyileştirmeler, eğer yapılan iyileştirmeler yetersizse kulaklık ve eldiven gibi kişisel koruyucular ile maruziyetlerin olumsuz etkileri azaltılabilir.

Hava koşulları ise inşaat alanının bulunduğu konum gereği aşırı sıcak ya da soğuk olmasından kaynaklanmaktadır. Çalışanlar vücut sıcaklıkları stabil seviyelerde tutulamadığı takdirde güneş çarpması veya hipotermi gibi rahatsızlıklar görülebilmektedir. Burada öncelikli yapılması gereken hava duruma göre iklimlendirme çalışmalarıdır. Sonrasında ise hava durumuna uygun koruyucu giysiler, düzenli molalar ve hava durumuna göre çalışması saatleri ayarlanması gerekmektedir (Zorlutuna, 2022).

2.Tekstil Sektörü: Çok fazla sayıda iş kazası ve meslek hastalığı ile karşılaşılan tekstil sektöründe özellikle uzun süren çalışma saatleri, tekrarlı hareketler ve deneyimsiz personelin çoğunluğu sebebiyle ergonomik riskler ile ilgili kaza sayıları azımsanmayacak kadar yüksektir. Döner bantlı makinelerin sık kullanımı ve rutin çalışmaların sıklığı nedeniyle tekrarlı hareketlerin sık yaşandığı bir sektördür. Özellikle dikişi makinelerinin kullanımı, kesme işlemleri gibi çalışmalar, kas ve iskelet sisteminde rahatsızlıklarına sebebiyet verir. Önlem olarak yapılması gereken makinelerin ergonomik tasarımlara uygun şekilde iyileştirmek, düzenli aralıklarla yenilemek, çalışanlara eğitimler ve egzersizler ile desteklemek gerekmektedir.

Özellikle kapalı ortamlarda gerçekleşen tekstil çalışmalarında temiz hava, sıcaklık ve nem iyi değerlerde tutulmaz ise çalışanlarda konfor ve işte verim düşüşü gözlemlenir. Yüksek sıcaklıklar çalışanlarda terleme,

nabızda artış gibi olumsuz etkileri görülebilir. Nem ise mantar ve bakteri gibi biyolojik risklerin yayılma olasılığı yükseltebilir.

Boya gibi kimyasalların sık görüldüğü tekstil sektöründe, bu kimyasalların vücuda alınması ile ciltte ve solunum organlarında problemler gözlemlenebilir. Toz filtreli maskeler, önlük gibi önlemler ile kimyasalların maruziyetleri düşürülebilir.

Genelde kapalı alanlarda yapılan tekstil çalışmalarında zaman zaman gün ışığı yetersiz kalabilmektedir. Bu alanlarda yeterli aydınlatma sağlanması zaruri bir ihtiyaçtır. Eğer aydınlatma yetersiz kalırsa çalışanlarda baş ağrıları, görüş mesafesinde düşüş, sinir ve stres durumları gözlemlenebilmektedir. Mutlaka yeterli ve uygun aydınlatma sağlanmalı, yeterli aydınlatmanın olmadığı alanlarda çalışmalar durdurulmalıdır.

Yapılan iş gereği uzun süreler ayakta ya da oturarak çalışmalar sık görülmektedir. Bu çalışmalar kas ve iskelet sistemi üzerinde yaratacağı baskılar ile bel, omurga, ayaklarda ağrılara sebep olabilmektedir. Özellikle makinelerde uzun süre oturarak yapılan çalışmalar görülmektedir. Oturarak yapılan çalışmalar için uygun ve ergonomik masa ve sandalye ayarlamalarının yapılması olası risklerin şiddet seviyelerini düşürebilir (Yalçın, 2018).

3.Ofis Çalışmaları: Uzun süreler boyunca yapılan masa başı çalışmalarının yaratmış olduğu kas ve iskelet sistemi rahatsızlıklarının yanı sıra psikososyal risklerin sıkça görüldüğü sektördür.

Ofis çalışmalarında akla gelen ilk ergonomik risk uzun süreler yapılan masa başı çalışmalardır. Yapılan bu çalışmalar bel, sırt ve omurgalarda ağrılara sebebiyet verebilir. Ayrıca uzun süreler aynı pozisyonda çalışmaktan kaynaklı kan dolaşımında problemler görülebilir. Bu riskleri önleyebilmek için ergonomik tasarımlar ile yapılan masa ve sandalyelerin yanı sıra sık ve düzenli molalar son derece önemlidir.

Özellikle ekranlı yapılan çalışmalarda uzun süreler ekranlara bakmak hem göz hem de omurga ve boyunda rahatsızlıklara sebebiyet verebilir. Ayrıca baş ağrısını tetiklemesi muhtemeldir. Bu rahatsızlıkları önlemek amaçlı uzunluğu ayarlanabilir ekranlar ve parlaklık, kontrast gibi işlevlerin uygun seviyede tutulması göz ve omurga sağlığı için yararlı olacaktır.

Stres ofis ortamlarında karşılaşılan bir diğer risk etmenidir. İnsan ilişkilerinin yoğun olduğu ofis ortamları fazla iş yükü, kısıtlı iş teslim tarihleri gibi durumlar çalışanların stres, motivasyon düşüklüğü gibi benzer durumların sık görülmesine sebebiyet vermektedir. Çalışanların eğitim ve etkinlikler ile stres gibi durumlarla başa çıkabilmesi için tecrübelendirilmesi gerekmektedir (Akpınar, 2018).

Çalışanların işyeri ortamlarında maruz kaldığı titreşim, gürültü, aydınlatma gibi fiziksel risk etmenlerinin yanı sıra uzun çalışma süreleri, esnek çalışma saatleri ve zorlanmalara sebep olabilecek aşırı iş yükleri, çalışanların ruh sağlıklar üzerinde bırakmış olduğu olumsuz etkiler olarak söz edilebilir. Yaşanan bu olumsuz etkilerin neticesinde çalışanların moral ve motivasyonunun yanı sıra çalışma

performansında düşüklükler görülebilir. (Jiskani vd., 2020) Olumsuz psikolojik etkileri aşağıdaki gibidir:

1.Sosyal Soyutlama: Çalışma ortamlarında mevcut olan gürültü, dinlenme alanlarında yetersizlik, ast ve üstler arasında kısıtlı iletişim gibi olumsuzluklar sebebiyle iletişimde problemler görülebilir. Çalışanların birbiriyle iletişim kurarken yaşadığı bu problemler, çalışanlarda yalnızlık hissi, çalışma performansında düşüş, moral düşüklüğü gözlemlenmesi muhtemeldir. Bu aşamada işveren tarafından yapılması gereken, iletişimi güçlendirmek adına sosyal etkinlikler yapmak, esnek çalışma saatleri sağlamak, fikir alışverişini arttırmaya yönelik destek hizmetler sağlamalıdır. (Sahai, 2020)

2.Uyku Bozuklukları: Ergonomik problemlerden kaynaklı uyku bozuklukları ile sık karşılaşılmaktadır. Özellikle sağlık çalışanı, berber, güvenlik çalışanı gibi uzun süreli aynı işin yapıldığı, aynı pozisyonlar çalışıldığı işler veya ekranlı cihazlarla yapılan uzun süreli çalışmalar uykusuzluğu tetikleyebilmektedir. Dinlenme sürelerinin sıklığının artırılması ve çevre ekipmanlarda ergonomik iyileştirmeler yapmak bu olumsuz etkiyi azaltabilir. (Güzel, 2013)

3.Stres: Çalışma ortamlarında, ergonomik tasarım eksiklikleri, yetersiz aydınlatma ve aşırı titreşim gibi çevresel riskler, uzun süreli çalışmalar gibi aşırı üş yüklü çalışmalar, çalışanlarda strese sebep olabilmektedir. Bu olumsuz durumlar çalışanlarda sinir, stres, anksiyete ve kaygı gibi ruhsal bozukluklara sebep olabilmektedir. Çevresel ve organizasyonel iyileştirilmelerin yanı sıra çalışanlara verilecek eğitimler ile olası olumsuz etkiler sınırlandırılabilir. (Makhbul vd,2007)

4.Moral Kaybı: Yanlış çalışma pozisyonları, ergonomik açıdan uygun olmayan tasarım gibi durumlardan kaynaklı çalışanın işe olan aidiyetini ve çalışma motivasyonunu olumsuz yönde etkilemesi kaçınılmaz bir durumdur. Ergonomik açıdan uygun ekipmanlar ve sağlıklı çalışma ortamları ile çalışanların motivasyonu ve performansı aratabilir. (Koçer, 2016)

5.Tükenmişlik: İşyeri çalışanlarının uzun süreli ve sistematik olarak iş stresine maruz kaldığı dönemlerde ortaya çıkmaktadır. Çalışanın içinde bulunmuş olduğu yoğun iş yükü yanı sıra bilgisayar, fare, sandalye gibi ekipmanların konforsuz olması olası tükenmişlik hissiyatını arttırabilmektedir. Çalışanlarda stres, motivasyon kaybı, performansı etkilediği gibi fiziksel rahatsızlıklarında tetikleyebilmektedir. Çalışanlar bu gibi durumlarla başa çıkabilmesi için personelin tecrübelendirilmesine yönelik etkinlik ve eğitimler yapılmalıdır.

Ergonominin çalışanlar üzerinde bırakmış olduğu bu olumsuzlukları yok etmek ya da azaltmak mümkündür. Öncelikle çalışanları bu tarz durumlarla karşı karşıya kaldığında olumsuz deneyimlerini aktarabileceği, destek alabileceği rehber hizmetler yararlanılması gerekmektedir. Daha sonrasında ise çalışanların bu durumlarla karşılaşmaması için iş hayatında sık kullandığı malzeme ve ekipmanlara iyileştirmeler, iş dağılımları ve iş yüklerini düzenlemek, termal konfor gibi çevresel şartları düzenlemek ve tüm bu ergonomik hususlarla ilgili eğitimler vermek çalışanların psikolojik sağlığı açısından faydalı olacaktır (Taşdemir vd, 2024).

Ergonomik İyileştirmeler ve Çalışan Memnuniyeti

Mert ve diğ. (2022) otomotiv sektöründe progresif kalıp hattında yapmış oldukları ergonomik tasarım ile verimlilik ve ekonomik iyileştirmeleri gözlemlenmişlerdir. Yaptıkları çalışmada kas ve iskelet sistemi rahatsızlıkları tespit etmek amacıyla Hızlı Maruziyet Değerlendirme (QEC) ve Federal İş Sağlığı ve Güvenliği Enstitüsünün (BAUA) değerlendirme yöntemlerini kullanmışlardır. Yapılan değerlendirme sonrasında operatörün yaşamış olduğu ergonomik problemlerde iyileştirmeler yapılmıştır. QEC risk puanına bakıldığında bel, omuz/kol ve boyun bölgelerinde riskli çalışmalar yapıldığı tespit edilmiştir. BAUA sonuçlarına bakıldığında ise vücudun fazla zorlamasına sebebiyet verecek olan 30 puan aldığı görülmüştür. Mevcut çalışmada operatör 6 ve 10 kilogramlık hurda kasalarına eğilerek çalışma yaptığı için problemler gözlemlenmiştir. Burada çalışana binen yükü azaltmak için progresif kalıp hattının arka tarafına konumlandırılmak üzere geniş, eğimli, V şeklinde hurda tavaşı imal edilmiştir. Ve bu şekilde insan gücüne gerek kalmaksızın işlem yapılabilmektedir. Yapılan iyileştirmeler sonrasında, QEC yönteminde bel puanının 32'den 22' ye düştüğü, BAUA değerlendirilmesinde ise risk puanının 30' dan 22' ye düştüğü gözlemlenmiştir. Ayrıca ekonomik açıdan değerlendirildiğinde hurda tavaşının iş hayatına geçmesi ile 24.736,7 TL olarak yıllık getirisi (2020 Eylül) olduğu hesaplanmıştır. Ertaş ve Kızılaslan (2015) de yapmış oldukları çalışmada, otomotiv yan sanayi firmasında çalışma hayatının kalitesini, ergonomik uygulamalar ile arttırmayı hedeflemektedir. Pilot bölge

olarak montaj sahası seçilmiştir. Yapılan analizler antropometrik analiz ve ergonomi ile verimlilik arttırıcı kaizen çalışmaları kullanılmıştır. Yapılan ergonomik iyileştirmeler sonucunda 3 vardiya düzenine ve 300 iş günü çalışma varsayımlarına göre toplam 8.100 saat süre kazancı olduğu görülmüştür. İş sürelerindeki yaşanan bu kısaltmalar, maliyetleri azaltmış, kapasite artışı sağlamış ve birey başına ciro miktarlarında artış gözlemlenmiştir. Çalışmanın sonunda çalışanlarda memnuniyet artışı görülmüştür ve %20 maliyet kazancı sağlanmıştır.

Ekşioğlu ve diğ. (2012) Yapılan çalışmada, market poşetleri üretimi yapılan bir tesisin elle malzeme taşıma işleri ergonomik açıdan değerlendirildi. National institute for occupational safety and health (NIOSH) ve REBA (Rapid Entire Body Assessment) risk değerlendirme yöntemleri kullanılmıştır. Değerlendirmeler sonrasında kas ve iskelet sistemi rahatsızlıklarının yüksek seviyede olduğu tespit edildi. Temel olarak problemler ağır yüklerin kaldırılması, postür bozuklukları, bel bölgesinde diklere aşırı yük gibi problemler gözlemlenmiştir. Yapılan gözlemlerde plastik poşet ruloları üreten makineye han madde yüklemesi aşamasında 25 kg ağırlığında çuvalları kaldırılması gerekmektedir. Elle kaldırma işlemini kolaylaştırma açısından seyyar mekanik bir yardımcı önerisinde bulunuldu. Diğer bir gözlem ise poşet rulolarının kesim makinesine götürülmesi sırasında 20 m boyunca itirilerek yuvarlanması, çalışan burada öne eğilerek itme işlemi yaptığı için bel rahatsızlıkları ile karşılaşabilmektedir. Mekanik bir yardımcı tasarlanması ile 90 cm yüksekte yapılan tutacaklar ile itme işlemi kolaylaşmıştır. Son yapılan gözlem ise kesim makinesinden

ıkan kck ruloların paketlenmesi, 45 saniyede bir makineden çıkan poşet ruloların koliye dizilmesi ve kolilerin paketlenmesi aşamasında REBA değerlendirmesine göre gövde, bacak ve omuzlarda yüksek risk puanları açığa çıkmıştır. Makineden çıkan ruloların hafif eğimli sabit konveyör ile kolilere düşmesi, yksekligi ayarlanabilen bir platform ile çalışanın kolilerin düzenlenmesi sağlanmıştır. Tüm bu yapılan iyileştirmeler sonrasında meslek hastalıklarını engellemek için yüksek maliyetler gerekmediği, basit ve ucuz ergonomik tasarımlar ile çalışma hayatının daha konforlu, sağlıklı, güvenilir ve verim olabileceği gösterilmiştir. Çelebi (2018) ‘‘Ergonomik İyileştirmenin alışan Psikolojisi ve Verimliliğine Etkisi: Elektrikli Ev Aletleri reticisinde Bir Araştırma’’ adlı çalışmasında fiziksel çevrede yapılacak iyileştirmeler ile çalışan memnuniyeti ve verimliliği üzerine olumlu etkileri yansıtması hedeflemiştir.

Yapılan iyileştirmeler 158 personel ile yapılan anket değerlendirmesi ile incelenmiştir. İş yerinde genellikle yaz mevsiminde performansta düşüşler gözlemlenmiştir. Bu sorunun ortadan kalkması için tüm mevsimlerde 23 santigrat derece sabitlemeyi sağlayacak iklimlendirme çalışmaları yapılmıştır. Işığın yetersiz olduğuna yönelik bildirimler sonrasında tüm üretim bantları ve depolarda 49 adet 130W gücünde LED armatrler ile 500 lüks homojen aydınlatma sağlanmıştır. Çalışanların sağlıklı beslenmesi amacıyla salata ve zeytinyağlılardan oluşan bir reyon ve mevsim meyvelerinden sınırsız olarak yararlanılması sağlanmıştır. 150 fazla çalışanın olduğu bu işyerinde gün içi temizlik, özel eşyalara ulaşım ve sıcak içecek temini nedeniyle

yaklaşık 30 dakikalık kayıplar gözlemlenmiştir. Bu kayıplara yönelik lavabolar yenilenmiş, çalışana yönelik geniş dolaplar sağlanmış, sıcak içecek cihazları sıklaştırarak iş kayıpları azaltılmıştır. Tüm bu iyileştirmeler sonrasında yapılan anketlere bakıldığında, çalışan memnuniyetleri %48'den %97'ye yükselmiştir. İş yeri hekimine başvurular %19 azalmıştır. Ayrıca üretim tarafında %5,4 ile %6,3 arasında artış gösterdiği gözlemlenmiştir. Duran (2015), çalışmada yükleme ile ilgili süreçte çalışan çalışanlar gözlemlenmiştir. Çalışanlar 13 ile 18 kilogram arasında değişen yarı mamulleri indirme, kaldırma ve taşıma işlemlerini elle gerçekleştirmektedirler. Ve bu işlemler yapılırken taşıma arabasının farklı katlarına yükleme yapılmaktadır. Yapılan bu yükleme sırasında belden eğilme gibi ergonomik açıdan istenmeyen davranışlar gözlenmektedir. Bu olumsuz davranışın etkilerini ölçmek NIOSH kaldırma eşitliği, REBA, QEC ve RULA (Rapid Upper Limb Assessment) değerlendirme yöntemleri kullanılmıştır. Yapılan değerlendirmeler sonrasında çalışanın, yarı mamulü arabadan alırken ve alt katlara koyarken sıkça eğilme ve uzanma hareketleri yaptığı, 6. katın omuz yüksekliğinin yukarısında olduğu gözlemlenmiştir. Eğilme ve uzanma hareketlerini azaltmak için yeni sistemde yükleme yapılacak arabaları yan yana konacak, taşıma arabalarının zemini kazılarak lift koyulacaktır. Liftler kat yüksekliklilerinden kaynaklı ergonomik zorlanmaları azaltacak ve bununla birlikte paletleri taşıyan lift arabaların orta noktaları aynı eksende kesleştirilerek çalışanların oradaki paletten yarı mamul almasını kolaylaştıracaktır.

Tosun (2022) “Ofis Çalışanlarının Çalışma Koşullarının İyileştirilmesine İlişkin Kritik Başarı Faktörlerinin Belirlenmesi” adlı çalışmasında, günümüzde çalışanların büyük çoğunluğu oluşturduğu bu alanda çalışma koşulları ve ortamlarından kaynaklı bazı olumsuzlukların çalışanların psikolojik ve ruhsal sağlığı ile çalışma performanslarının olumsuz etkilediğine değinmiştir. Bu çalışmada ofis personellerinin iş koşullarının geliştirilmesine yönelik kritik başarı faktörlerinin literatür araştırması gerçekleştirilerek tespit edilmesi hedeflenmiştir. Literatürden tespit edilen 9 faktör, seçilmiş olan çok ölçütlü karar verme yöntemlerinden olan Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) yöntemiyle ağırlıklandırılmıştır. 9 faktör ise şöyledir; fiziksel çevre koşulları, çalışan eğitimi, antropometrik tasarım, ergonomik önlemler, risk değerlendirilmesi, çalışan farkındalığı, vücut egzersizi, iş sağlığı ve güvenliği kültürü ve denetimdir. Bu 9 faktör değerlendirilirken iş sağlığı ve güvenliği uzmanları tarafından verilen formlar değerlendirilmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonrasında en önemli iki faktörün ergonomik önlemler ve antropometrik tasarım olduğu tespit edilmiştir.

Aqlan ve diğ. (2014), yapmış oldukları çalışmada forklift operatörlerinin uzun ve tekrarlayan kaldırma, indirme ve ürünlerin yerini değiştirme gibi çalışmalarda sırt ve üst ekstremitelerine baskı uygulayabileceğine değinmiştir. Özellikle manuel forkliftlerde hareket için harcanılan çaba, yorgunluğa, kaslarda ve dokularda hasara sebebiyet verebilmektedir. Çalışmadaki amaç ergonomik tasarımlar ile sağlanan araçlar ve çalışma ortamındaki iyileştirmelerle birlikte

çalışanlar için sağlıklı bir ortam oluşturmaktır. Riskleri değerlendirmek için Jack yazılımı kullanılmıştır. Değerlendirme sonuçlarına göre elde edilen veriler kuvvet ve duruş riskleri, titreşim, sıcaklık ve aydınlatma gibi çevresel bazı riskler tespit edilmiştir. Bu riskleri azaltmak için manuel forklift yerine taşınması daha kolay ve daha az insan gücüne ihtiyaç duyulan otomatik bir forklift kullanılmaya başlanmıştır. Ve yapılan bu forklift değişimiyle birlikte çalışanların daha konforlu, verimli ve memnuiyet seviyelerinin arttığı gözlemlenmiştir. Udosen (2006), Endonezya'da yapılan çalışmada üretim yapan bir tesiste çalışanların kas ve iskelet sistemi rahatsızlıkları ve iş stersini azaltmak, çalışma performansını arttırmak amacıyla yapılmıştır. Kas ve iskelet sistemi rahatsızlıklarını azaltmak için Nordic Vücut Haritası anketi kullanılmıştır. İş stresine yönelik iyileştirmeler için iş stresi anketi kullanılmıştır. Verimliliğe yönelik ergonomik iyileştirmelerin hesaplanması için çıktıların girdilere bölünmesi ile hesaplanmıştır. Çalışanların ergonomik konforlarını arttırmak amacıyla, çalışma masaları 19 cm yükseltilmiş, ayakta yapılan çalışmalar için onarım yapılmış, statik çalışma işlerini dinamik hale getirilmiş ve benzeri uygulamalar yapılmıştır. Yapılan iyileştirmeler neticesinde kas ve iskelet sistemi rahatsızlıklarında %44,45 azalma, çalışanların iş stresinde %29,90 azalma ve iş veriminde ise %53,93 oranında artış olduğu gözlemlenmiştir. Tompa ve diğ. (2010), Bu araştırmada yapılan ergonomik müdahalelerin sonucunda ekonomik açıdan değerlendirmeler sunmaktadır. Ergonomik müdahalelere yapılan yatırımın devam edilip işletme açısından mantıklı olup olmadığının cevabını aramaktadır. Dokuz endüstriyel sektörde otuzbeş uygulama

üzerinden değerlendirmeler yapılmıştır. Yapılan uygulamaların sektör bazlı ayrı ayrı değerlendirilirken, özellikle imalat ve depolama sektöründe yapılan ergonomik iyileştirmelerin firmayı ekonomik anlamda büyük faydalar sağlığı görülmüştür. Elde edilen veriler finansal açıdan hangi müdahalelerin yapılmaya değer olduğu bilmek isteyen işverenler için açıklayıcı şekilde çalışmada belirtilmiştir. Tabii ki iş sağlığı ve güvenliği çalışmalarında öncelik her zaman için çalışan sağlığıdır. Ancak gerçekçi bir akışı açısı sağlandığında, işverenlerin güvenlik uygulamalarına desteklerinin arttırması için ekonomik değerlendirilmelerin gözden kaçırılmaması gerekmektedir.

Neumann (2002), İlgili iş yerinde yapılan çalışmalarda kısmi otomasyon çalışmaları verimlilik ve ergonomi üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Montaj ve nakliye çalışmalarında kısmi otomasyon çalışmalarına gidilmiştir. Hem üretim verimliliği hem de çalışan konforu için yapılan bu uygulamalar sonrasında %21 daha az iş gücü girdisi ve daha düşük süreç içi çalışma seviyeleri ile %51 daha yüksek üretim hacimleri gözlemlenmektedir. Montaj işlemlerde ortaya çıkan kısmi otomasyon çalışmaları sonrasında montaj çalışmalarında %34 oranında azaldığı, nakliye işçiliğinde ise %63 oranında azalma olduğu gözlemlenmiştir. Hat taşımacılığına yönelik yapılan ergonomik iyileştirmeler sonucunda, çalışma alanında çalışanların yapması gereken iş için ortalama omuz yüksekliği %30 ve omuz momenti %14 artmıştır. Bu değişiklikler sonrasında ergonomik açıdan iyileşmeler olduğu gözlemlenmiştir. Hem taşıma hem de her iki çalışma alanında da verimliliğin arttığı görülmüş, ancak otomatik hat sisteminde operatörler

için oluşan mekanik yüksek iş risklerini arttırmıştır. Bu olası riskten çalışanların etkilenmemesi için otomatik hattında üretim hattına dahil edilerek riskin ortadan kaldırılması tavsiye edilmiştir.

Suparti (2023), Saatte 60 – 150 palet parke taşı üretebilme kapasitesine sahip bir işyerinde yapılan gözlem ve değerlendirmeler sonucunda ergonomik iyileştirmeler yapılması hedeflenmiştir. Çalışma yapılan alanda yapılan ölçümler neticesinde 90 dB'in üzerinde bir çalışma yapıldığı ve yine çalışma ortamında 34°C'ye ulaşan sıcaklık olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu değerler ölçümün yapıldığı hükümetin standartlarıyla karşılaştırıldığı sınır üzerinde değerler olduğu görülmüştür. Çalışanların %36,4 ünün şikayetlerinin olduğu gözlemlenmiştir. Çalışma ortamında ergonomik hususlar REBA değerlendirme yöntemi ile değerlendirildiğinde, derhal düzeltici faaliyetler yapılması gerektiği sonucuna varılmıştır. Oluşturulan ekip dahilinde yapılan el istifleyici gibi ilave taşıma araçları, toprak zeminlerin asfalta dönüştürülmesi, havalandırmalarda yapılan iyileştireler gibi yapılan ergonomik uygulamalar ile REBA risk puan 3. Seviyeden 1. Seviyeye düşürülmüştür.

Heul (2024), Sağlık sektöründe en fazla iş gücü sunan hemşireler, sağlık sisteminin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi için son derece önemlidir. Bu çalışmada hemşirelerin egzersiz yapması ve ergonomik çalışma hareketleri yapmasının öneminden bahsetmektedir. Yapılacak egzersizler ve ergonomik çalışma davranışlarının hemşirelerin iş verimliliğini ve konforunu arttırdığı göstermeyi hedeflemektedir. Yapılan araştırmada 37 çalışma değerlendirilmiştir. Aerobik egzersiz,

bel eğitimi, fiziksel aktivitelerin artırılması, fizyoterapi ve yogadan oluşturulmuştur. Hemşirelerden alınan geri dönüşler sonrasında sırt ağrısı ve stres seviyeleri gibi hususlarda azalma olduğu gözlemlenmiştir. Yapılan çalışmanın sonucunda egzersizler ve ergonomik çalışmalar ile hemşirelerin sağlığında artışlar olduğu gözlemlenmiş, uzun vadeli sonuçların alınması için eğitimlerin ve etkinliklerin sürdürülebilir olmasına dikkat çekmiştir.

Psikolojik Farkındalık Eğitimleri

Ergonomi; mühendislik, fizyoloji ve psikoloji gibi birçok bilim dalı ile ilişki içerisindedir. Nitekim ergonomi alanındaki çalışmalar, insan sağlığı, mühendislik tasarımları ve sistemin olağan işletilmesi bakımından söz konusu bilim dallarını yakından ilgilendirmektedir. Özellikle yaşam kalitesi ve insanın kapasitesinin en üst düzeyde kullanılabilmesi bakımından ergonomi ile psikoloji ilişkisi oldukça önemlidir. Nasıl ki olumsuz ergonomik koşullar insan psikolojisini etkiliyorsa, olumsuz psikososyal koşulların da ergonomik problemleri tetiklediği söylenebilir. Alan yazında yapılan çalışmalar, ruh sağlığı ve çalışma koşullarının karşılıklı olarak birbirini etkilediğini destekler niteliktedir (LaMontagne vd., 2014). Örneğin, bel, boyun ve omuzdaki kas iskelet sistemi hastalıklarında, işteki fiziksel ve psikososyal faktörlerin önemli rolü olduğu (Van der Grift vd., 2011) ve yetersiz iş arkadaşı desteği, ağır iş yükü sorumluluğu ve baskısı altında çalışma, dinlenme molası vermeden çalışmadan kaynaklanan bel ağrısının yaşam kalitesinde bozulmalara yol açtığı belirtilmektedir (Devereux vd., 2002; Van der Grift vd., 2011). Devereux vd., (2002)'nin yaptıkları

çalışmada, işe bağlı kas iskelet sistemi hastalıklarının gelişmesinde işyerindeki psikososyal risk faktörlerinin, fiziksel risk faktörlerinden daha etkili olduğu bulunmuştur.

Metal endüstrisi alanında faaliyet gösteren bir fabrikanın ofis ve üretim alanında görev yapan ve 251 çalışan ile gerçekleştirilen bir çalışmada, sorumluluk ve zaman baskısı altında çalışan, ağır ve değişken iş yükü olan, iş kaybı korkusu ve gelecek belirsizliği yaşayan kişilerde bel ağrısı görülme sıklığı daha yüksek bulunmuştur. Aynı çalışmada, aile ilişkilerinde sorun yaşayanların bel ağrısı riski puan ortalaması, sorun yaşamayanlardan istatistiksel olarak anlamlı yüksek bulunmuştur (Yeşil, 2013).

542 madenci üzerinde gerçekleştirilen bir başka çalışmada ise, ergonomik ve psikososyal stres faktörlerini içeren bulanık bir Bayes ağı modeli ile risk değerlendirmesi çalışması yapılmıştır. Çalışmada, kas-iskelet sistemi rahatsızlıkları yaşayanların oranı %79,9 olarak bulunmuştur. Bu rahatsızlığa yol açan en etkili faktörlerin ise; titreşim, garip duruş, yetersiz organizasyonel destek, yetersiz organizasyonel adalet ve kötü organizasyon kültürü olduğu belirlenmiştir (Zhang vd., 2024). Sonuç olarak; psikolojik etkilenmelerin ve iş stresinin kas-iskelet sistemi problemlerini arttırdığı yapılan çalışmalarda görülmüştür (Akın ve Türk, 2021).

Bilinçli farkındalık kavramına ilişkin çeşitli tanımlar yapılmıştır ancak genel bir bakış açısıyla bakıldığında bilinçli farkındalık (mindfulness); bireyin kendi dikkatini düzenleyebilmesi ve yönlendirebilmesi ile yaşanan içsel deneyiminin seyrine izin vermesi, bu deneyimi içtenlikle

kabul edebilmesidir (Bishop vd., 2004). Yani bireyin Şu anda olan olaylara ilişkin farkında olma durumudur (Brown ve Ryan, 2003).

Bilinçli farkındalık temelli terapiler ve eğitimler, psikolojik dayanıklılığını arttırmakta ve stres seviyelerini dűŐürmektedir. Bu bakımdan kurumlarda bilinçli farkındalık; stres yönetimi, performans artışı, çalıŐanların tatmin seviyelerinin artması (David, 2019) amacıyla kullanılmaktadır. Öte yandan bilinçli farkındalık, dikkat ve konsantrasyon seviyelerinde, duygusal zekada ve dayanıklılıkta (Chaskalson, 2011) artışlar sunmaktadır. Ergonomik açıdan bakıldığında, örneğin bilgisayar kullanımı ve kas-iskelet sistemi Őikayetleri arasındaki iliŐki hakkında bilgi sahibi olmak ya da söz konusu farkındalık, Őikayetlerin daha ciddi boyutlara ulaşmasını önlemek için gerekmektedir (Mahmud vd., 2011).

Farkındalık Artırma Stratejileri

Farkındalık, bireyin kendi yönelimleri doğrultusunda gelişen bir uygulamadır ve farkındalığı geliŐtirmenin birçok yöntemi vardır.

Nefes Egzersizi: Nefes uygulaması birçok yöntemle birlikte uygulanabilmektedir. Bireyin bilinçli Şekilde soluk alıp vermesi esnasında, bedenindeki tepkiye ve zihninde oluşun rahatsız düşünceye odaklanması sağlanarak anda olmanın bilinci deneyimlenmektedir (Terzi ve Tekinalp, 2013).

Meditasyon: Uygulama, bireyi rahat bir pozisyonda belli bir odak noktasına yönlendirerek yapılır. Bu odak noktası nefes, bir duyum,

belirli bir duygu veya düşünce, tekrarlanan bir kelime ya da cümle olabilmektedir (Cho vd., 2016). Bu uygulama, farklı sürelerle uygulanabilmekle beraber genellikle 10-20 dakika sürmektedir (Akduman ve Koparan, 2023). Burada hangi tür meditasyon uygulaması yapılıyorsa o anın bilincine ve deneyimlerine izin verilmektedir.

Beden Taraması: Bu teknik zihinsel farkındalığı bedenin farklı bölgelerine odaklamayı içermekte ve dikkati, bedendeki hislere ve duyumlara uzun süreli olarak yoğunlaştırmaktadır. Bu sayede kişi otomatik pilottan çıkarak dikkatini kendi bedenine yöneltmekte ve anda kalmaktadır (Gan vd., 2022; Williams ve Penman, 2011). Uygulama düzenli yapıldığı takdirde vücuttaki gerilimi azaltmak, beden ve zihin arasındaki bağlantıyı güçlendirmek ve anın farkındalığını artırmaktadır. Ayrıca uygulamanın, stresi azaltma, gevşeme ve zihinsel sakinlik geliştirme gibi katkılar sunduğu belirtilmektedir (Gan vd., 2022). Ortalama 40-45 dakika süren beden taraması uygulaması esnasında kişilerin gözleri kapalı bir şekilde yatmaları ya da oturmaları istenmektedir (Williams ve Penman, 2011).

Farkındalıkla Hareket Etme: Bilinçli farkındalığın en önemli unsurlarından biri davranış farkındalığıdır. Nitekim bu uygulamaların temelinde, günlük olarak yapılan alıştırmaların önemi büyüktür. Kişinin otomatik pilottan çıkarak farkındalıkla ilgili öğrendikleri teknikleri, örneğin yemek yeme, yürüme gibi günlük yaşantısındaki aktivitelere aktarabilmesi gerekmektedir. Farkındalıkla hareket etmede amaç; kişilerin hareketleri sonucunda bedenlerinde oluşan

duyumsamalarının farkına varmalarını sağlamaktır. Farkındalıkla hareket etmek, bireyin bedensel deneyime sahip olmasına ve bunu nasıl gerçekleştirebileceğine destek olmaktadır. Bu uygulamada, hareketlerin farkındalıkla tekrarlanması ve bunu yaparken de dikkatin nefes alış-verişine yöneltmesi beklenmektedir (Stahl ve Goldstein, 2010).

Bunların dışında; her günün sonunda yaşanan tüm duyguların bir takvime not edildiği ve bu duygular esnasında yaşanan deneyimlerin etkisinin değerlendirildiği uygulamalar da bulunmaktadır (Williams ve Penman, 2011). Bu sayede gün içinde yapılan davranış ve duyguların değerlendirmesi yapılabilmekte ve bireyin gözden kaçırdığı deneyimlere odaklanarak farkındalık geliştirmesi sağlanmaktadır.

Farkındalık Eğitimleri

Farkındalık eğitimleri, yoga/ bilinçli hareketler, meditasyonlar (Gaspar vd., 2018) gibi çeşitli aktiviteleri ve yemek yeme, araba kullanma ve yürüme gibi günlük rutinleri içermektedir (Johnson vd., 2020).

Farkındalık Temelli Stres Azaltma (Mindfulness Based Stress Reduction Program/ MBSR): Dr. Jon Kabat-Zinn ve arkadaşları tarafından geliştirilen MBSR programı, farkındalık eğitimi konusunda geçerliliği kanıtlanmış bir yaklaşımdır. Başlarda kronik ağrılar ve strese dair bozukluklar hedef alınarak geliştirilen program, daha sonraki dönemlerde stres ve duygularla başa çıkma amacıyla uygulanmaya başlanmıştır (Kabat-Zinn, 2001). Eğitim programı, haftalık 2,5 saatlik dersler ve bir günlük inziva ile sekiz haftalık bir süreyi kapsamaktadır

(Bishop, 2002). Psikoeğitim programında nefes egzersizleri, beden taraması, yoga hareketleri ve oturma egzersizleri kullanılmakta, psikoeğitim dışında ise tekniklerin uygulanması için çeşitli ev ödevleri bulunmaktadır (Miller vd., 1995).

Farkındalık Temelli Bilişsel Terapi (MBCT): MBCT, Farkındalık Temelli Stres Azaltma programı ile bilişsel-davranışsal terapinin bütünüleşmiş halidir (Segal vd., 2002). MBCT'nin bilişsel davranışçı terapiden ayrılan yönü, bireyin sahip olduğu olumsuz düşüncelere alternatifler üretilmesine yerine, olumsuz düşüncelerin şefkatli bir biçimde kabullenilmesini öngörmesidir (Atalay, 2019). Program haftada 2 saat olmak üzere toplam 8 hafta sürmektedir (Segal vd., 2002).

Kabullenme ve Kararlılık Terapisi (ACT): ACT terapisi altı ana ilkeden oluşmakta ve terapi boyunca farkındalığı günlük hayata entegre etmeyi sağlayacak egzersizler kullanılmaktadır. Bu altı boyut; ana odaklanma, bilişsel defüzyon (cognitive defusion), kabul etme, bağlam olarak öz (self as a context), değerler ve değişime kararlı olmaktır. ACT'nin asıl amacı bireyleri gözlelemeye ve kabul etmeye yönlendirerek bu sayede istenmeyen duyguların görmezden gelinmesini (Steven, 2004) önlemektir.

Farkındalık Ölçekleri

Bilinçli Farkındalık Ölçeği (Mindful Attention Awareness Scales /MAAS): En yaygın kullanılan ölçümlerden biri Brown ve Ryan (2004) tarafından geliştirilen 15 maddelik Bilinçli Farkındalık Ölçeği'dir.

Ölçek, farkındalığı çeşitli bağlamlarda ve kitlelerde değerlendirmek üzere tasarlanmıştır (Brown ve Ryan, 2004). Bu ölçek ile bireylerin gün içindeki dikkat ve farkındalıkları ölçülmektedir. Yüksek puan ölçümü bilinçli farkındalığın yüksek olduğunu gösterirken düşük puan ise farkındalığın düşük olduğunu göstermektedir (Brown ve Ryan, 2003).

Freiburg Bilinçli Farkındalık Envanteri (The Freiburg Mindfulness Inventory): Başta 30 maddeden oluşan ölçek, meditasyon deneyimi bulunmayan kişilerin kullanımına uygun hale getirilerek 14 maddelik kısaltılmış versiyona (FMI-14) getirilmiştir. Ölçek; yargılardan arınmış anlık gözlemleri ve negatif deneyimlere olan açıklığı değerlendirmektedir (Walach vd., 2006).

Toronto Bilinçli Farkındalık Ölçeği (The Toronto Mindfulness Scale): Bu ölçek farkındalığı bir durum değerlendirmektedir. Katılımcılara ilk olarak 15 dakikalık meditasyon yaptırılır ve daha sonra katılımcıların deneyimleri karşısındaki farkındalıkları ve kabullenme düzeyleri derecelendirilir (Mark ve Lau, 2006).

Kentucky Bilinçli Farkındalık Becerileri Envanteri (The Kentucky Inventory of Mindfulness Skills): 39 maddelik; gözlemleme, tanımlama, farkındalıkla hareket etme ve içsel deneyimi yargısızca kabul etme olmak üzere dört temel boyutu bulunan bulunmaktadır (Ruth vd., 2004). Ölçeğin Türkçe versiyonu yoktur.

Beş Boyutlu Bilinçli Farkındalık Ölçeği (Five Facets Mindfulness Questionnaire): 39 maddeli bu ölçek; Bilinçli Farkındalık Ölçeği,

Freiburg Bilinçli Farkındalık Envanteri, Kentucky Bilinçli Farkındalık Becerileri Envanteri, Bilişsel ve Duyuşsal Bilinçli Farkındalık Ölçeği ve Southampton Bilinçli Farkındalık Anketi'nin ölçüm araçlarından faydalanılarak geliştirilmiştir ve “içsel deneyimlere karşı tepkisizlik” boyutu eklenerek beş boyutlu ölçek olmuştur (Ruth, 2008).

Farkındalık Uygulamaları

Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde iş yerlerinde, çeşitli farkındalık eğitimleri uygulanmıştır. Ergonomik risk faktörleri için psikolojik farkındalık eğitimleri, risk faktörlerinin bilinmesi ve yanlış davranış tekrarının düzeltilmesi ve erken tanılama açısından büyük öneme sahiptir. Bilindiği üzere ergonomi, makinelerin ve sistemlerin uyumu kadar davranış biçimleriyle de ön plana çıkmaktadır. Burada bahsedilen davranış biçimleri; yanlış postür, yani el ve ayakların ya da omurganın dengesiz bir şekilde durması, aynı düzende tekrar eden aşırı yüklenmeler ve kas kuvvetlerine yoğun baskı olarak ifade edilebilir. Bu da kaslara/ omurgaya binen yükü artırarak verimin düşmesine ve psikolojik/ fizyolojik sağlığın hasar görmesine yol açabilir. Bu noktada ergonomik koşulların sağlanması için öne çıkan unsurlardan en önemlisi, bilinçli farkındalıktır. Bilinçli farkındalık ise bahsedildiği üzere eğitim yoluyla geliştirilebilir.

Farklı ergonomi eğitimi yöntemleri kullanan çalışmalar, ergonomi eğitimi alan çalışanların kas-iskelet sistemi şikayetlerinde önemli azalmalar olduğunu ortaya koymuştur (Ehsanollah ve Shiva, 2013; Mahmud vd., 2010; 2011). Ayrıca eğitim alan ofis çalışanlarının

monitör, klavye ve sandalye kullanımı alışkanlıklarını değiştirdiği belirlenmiştir (Mahmud vd., 2011). Yapılan bir çalışmada posterler, e-postalar, stres yönetiminin nasıl yapılacağına dair resimler, atölye çalışmaları ve bilgilendirme kitapçıkları gibi çeşitli eğitim metotları kullanılmıştır. Bu uygulamaların, çalışanların kümülatif travma bozukluğuna ilişkin bilgilerini artırdığı ve çalışanların bilgisayar kullanırken el/ el bileği ve boyun/ omuz duruşlarını değiştirdiği belirtilmektedir (Marcoux vd., 2000).

Bir başka çalışmada, ofis çalışanlarının ofis ergonomisi farkındalıkları ve kas-iskelet sistemi şikayetlerinin yaygınlığı değerlendirilmiştir. Sonuçlar, ofis ergonomisi farkındalığının düşük olduğunu ve omuz (%51,6), boyun (%48,2) ve sırt (%42,2) bölgelerinde olmak üzere yüksek düzeyde kas-iskelet sistemi şikayetlerinin olduğunu göstermektedir (Mahmud vd., 2011).

Benzer şekilde, demonstrasyon tekniği kullanılarak 64 hemşireye ‘Vücut Mekaniklerinin Etkin Kullanılması ve Doğru Postür Eğitimi’ adlı eğitimi verilmiştir. Eğitim içeriğinde; vücut mekaniklerinin tanımı ve etkin kullanımı, mesleki risk faktörleri, kas iskelet sistemi rahatsızlıklarından korunma yolları, önerilen egzersiz yöntemleri gibi başlıklar bulunmaktadır. Eğitim verilmeden önce hemşirelerin REBA risk seviyeleri orta ve yüksek derecede iken, eğitimden sonraki birinci ve üçüncü ayda risk seviyelerinin aşamalı olarak yüksekte ortaya, ortadan düşük ve ihmal edilebilir seviyeye düştüğü tespit edilmiştir (Dirgar, 2021).

Dalkılıç ve Kayihan, (2014) tarafından Web tabanlı olarak tasarlanan bir ergonomi eğitimi verilmiştir. Değerlendirme araçları olarak çevrimiçi anketler ve Hızlı Üst Ekstremitte Değerlendirmesi (RULA) kullanılmıştır. Eğitim sonrası Bilgi Değerlendirme Puanı'nın 4.70'ten 9.58'e önemli ölçüde yükseldiği, RULA ve İşyeri Etkileşim Puanını içeren davranışsal değerlendirme puanlarının ise sırasıyla 5.72'den 5.11'e ve 6.39'dan 7.99'a yükseldiği belirtilmektedir. Çalışmanın çıkarımı olarak, çalışanların eğitim yoluyla edindikleri bilgileri davranış değişikliğine dönüştürdükleri ve bunu çalışma duruşlarına ve işyeri etkileşimlerine yansıttıkları görülmüştür.

Başka bir çalışmada ergonomik eğitimin; ağrı, el fonksiyonu, el becerisi, yaşam kalitesi üzerine olan etkisinin değerlendirilmesi amacıyla el bileği ağrısı olan diş hekimlerine fizyoterapi programı ile birlikte ergonomik eğitim verilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre verilen kombine programın ağrının azaltılmasında (%33) ve non dominant tarafta el becerisinin artırılmasında etkili olduğu ancak yaşam kalitesi ve üst ekstremitte fonksiyonelliği üzerine ise etkisinin olmadığı belirlenmiştir (Çelikel vd., 2020).

Akın ve Türk (2021), 173 fizyoterapistin iş sağlığı ve güvenliği açısından ergonomi ve işe bağlı KİSR ile ilgili; fizyoterapistlerin KİSR ve ergonomi farkındalık düzeylerinin farklı etkenlerle (cinsiyet, kurum vb.) ilişkisini değerlendirmiştir. Çalışmanın sonuçları, ofis ergonomisi farkındalık düzeylerinin orta dereceli olduğunu ve kadınların ofis ergonomisi farkındalık puanlarının erkeklerin puanlarından anlamlı olarak daha yüksek olduğunu göstermektedir. Kurum açısından

değerlendirildiğinde ise, özel sektördeki çalışanların farkındalık puanları, kamu çalışanlarından yüksek bulunmuştur. Ayrıca haftalık çalışma saatine göre ofis ergonomisi farkındalık puanları anlamlıdır (haftalık çalışma saati 30-40 saat > 30 saatten az olan). Aynı çalışmada, ofis ergonomisi farkındalığı; Cornell puanları ve fiziksel egzersiz sıklığı değişkenine göre anlamlı bir sonuç göstermemiştir.

Yakın tarihte yapılan bir başka çalışmada ise, ofis çalışanlarında dijital olarak insanlı ve insansız (geleneksel) olmak üzere iki eğitimin etkinliğini araştırmıştır. 138 kişi üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, bir grup kontrol grubunu, bir grup insansız web sayfasına, bir grup ise dijital insan eğitimine rastgele atanmıştır. Kas-iskelet sistemi rahatsızlığı, bilginin akılda tutulması ve davranış değişikliğinin ölçüldüğü çalışmanın sonuçları, dijital insan eğitime atanan grubun, bilginin kalıcılığı bakımından geleneksel eğitim grubuna kıyasla; davranış değişikliği bakımından ise diğer iki gruba göre iyileşme göstermiştir (Aguilar vd., 2024).

Ergonomik risklerle ilişkili bir diğer konu da olumsuz çalışma koşullarıdır. Yapılan çalışmalar; farkındalık eğitiminin ergonomik problemlere yol açabilecek psikososyal risk faktörlerini azalttığını göstermektedir. Uygulama grubundaki çalışanların eğitim aldıktan sonraki dönemde iyi oluş, sıkıntı, iş gerginliği ve iş yerindeki destek algılarında (Bostock vd., 2019) ve işe dikkatini odaklamalarında (Slutsky vd., 2018) iyileşmeler görüldüğü, algılanan stresin (Kersemackers vd., 2018; Vonderlin vd., 2020) ve iş yaşam çatışmasının ise düşüş gösterdiği yapılan çalışmalarla belirlenmiştir

(Slutsky vd., 2018). Tüm bu sonuçlar farkındalık eğitiminin, psikososyal açıdan kişilere faydalar sunmasının yanı sıra özellikle kurumlarda doğrudan veya dolaylı olarak önemli sonuçlar ortaya koyduğunu göstermektedir.

KAYNAKÇA

- Adnan, N. H., & Ressay, A. (2016). Ergonomics Awareness on Construction Site, s. 190-203. <http://civil.utm.my/wpcontent/uploads/2016/12/ErgonomicsAwareness-on-Construction-Site.pdf>
- Aguilar, K.N., Smith, M.L., Payne, S.C., Zhao, H. & Benden, M. (2024). Digital human ergonomics training for remote office workers: Comparing a novel method to a traditional online format. *Applied Ergonomics*, 117, <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2024.104239>.
- Akduman, G., & Koparan, D. A. (2023). Kurumlarda Farkındalık (Mindfulness) Çalışmaları. *International Journal of Arts and Social Studies*, 6 (11), 298-320.
- Akın, F., & Türk, S. (2021). Fizyoterapistlerin kas-iskelet sistem rahatsızlıkları ile ergonomi farkındalıkları. *Ergonomi*, 4(3), 132-146. <https://doi.org/10.33439/ergonomi.978679>
- Akpınar, T., Çakmakkaya, B. Y., & Batur, N. (2018). Ofis çalışanlarının sağlığının korunmasında çözüm önerisi olarak ergonomi bilimi. *Balkan ve yakın doğu sosyal bilimler dergisi*, 4(2), 76-98.
- Aksüt, G., Eren, T., & Tüfekçi, M. (2020). Ergonomik Risk Faktörlerinin Sınıflandırılması: Bir Literatür Taraması. *Ergonomi*, 3(3), 169-192.
- Aqlan, F., Lam, S. S., Ramakrishnan, S., & Testani, M. (2014). An ergonomic study for 6s workplace improvement. In IIE Annual

- Conference. Proceedings (p. 3063). Institute of Industrial and Systems Engineers (IISE).
- Arnold, J., Silvester, J., Patterson, F., Robertson, I., Cooper, C. ve Burnes, B. (2005). *Work Psychology* (4. Baskı). Harlow: Pearson Education Limited.
- Aşan, .Y. ve Erenler, A. (2008). İŞ TATMİNİ ve YAŞAM TATMİNİ İLİŞKİSİ. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 203-216.
- Atalay, Z. (2019). *Mindfulness-bilinçli farkındalık farkındalıkla anda kalabilme sanatı*. İnkılap Kitapevi.
- Bishop, S. R. (2002). What do we really know about mindfulness-based stress reduction? *Psychosomatic Medicine*, 64 (1), 71–83.
- Bishop, S. R., Lau, M., Shapiro, S., Carlson, L., Anderson, N. D., Carmody, J., Segal, Z. V., Abbey, S., Speca, M., Velting, D., & Devins, G. (2004). Mindfulness: A proposed operational definition. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11(3), 230–241. <https://doi.org/10.1093/clipsy.bph077>.
- Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84 (4), 822–848. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.4.822>.
- Brown, K.W. & Ryan, R.M. (2004), Perils and promise in defining and measuring mindfulness: Observations from experience, *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11, 242-248.
- Chaskalson, M. (2011). *The mindful workplace: developing resilient individuals and resonant organizations with MBSR*.

- Cho, H., Ryu, S., Noh, J., & Lee, J. (2016). The effectiveness of daily mindful breathing practices test anxiety of students. *loS one*, 11 (10), e0164822. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0164822>.
- Çelebi, E. S. (2018). Ergonomik iyileştirmenin çalışan psikolojisi ve verimliliğe etkisi: Elektrikli ev aletleri üreticisinde bir araştırma. *Journal of Life Economics*, 5(1), 83-94.
- Çelikel, R., Usgu, G., Yakut, Y. (2020). El bileği ağrısı olan diş hekimlerinde fizyoterapi programı ile birlikte verilen ergonomik eğitimin ağrı, yaşam kalitesi ve fonksiyonellik üzerine etkisi. *Zeugma Sağlık Araştırmaları Dergisi*, *Zeugma Sağlık Araştırmaları Dergisi*, 2 (2), 82-88.
- Dalkılıç, M., Kayihan, H. (2014). Efficacy of web-based [e-learning] office ergonomics training: a test study. *J. Musculoskel. Pain*, 22 (3), 275-285, 10.3109/10582452.2014.907851.
- David, B. (2019). Mindfulness'in riskleri, duygusal zeka-mindfulness: Duygusal farkındalığımızı artırın, Çev. Levent Göktem, İstanbul: Optimist Yayın Dağıtım, 121-123.
- Devereux, J.J., Vlachonikolis, I.G., Buckle, P.W. (2002). Epidemiological study to investigate potential interaction between physical and psychosocial factors at work that may increase the risk of symptoms of musculoskeletal disorder of the neck and upper limb. *Occup Environ Med*, 59, 269–277.
- Dirgar, E. (2021). Hemşirelerin kan basıncı ölçümü sırasındaki ergonomik risklerine yönelik eğitim etkinliğinin değerlendirilmesi. Doktora Tezi. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Gaziantep.

- Duran, F., & Yeşilova, T. (2015). MANUEL YÜKLEME YAPILAN BİR İSTASYONDA ERGONOMİK İYİLEŞTİRME. *Mühendislik Bilimleri Ve Tasarım Dergisi*, 3(3), 507-510.
- Düşüngülü, F., Tengilimoğlu, D., & Öztürk, Z. (2014). ÇALIŞMA ORTAMLARININ ERGONOMİK TASARIMININ AKADEMİK PERSONEL ÜZERİNDEKİ VERİMLİLİĞİNE ETKİSİ GAZİ ÜNİVERSİTESİ DİŞ HEKİMLİĞİ FAKÜLTESİ ÖRNEĞİ. *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 4(4), 93-102.
- Ehsanollah, H. & Shiva, S. (2013). The effect of three ergonomics interventions on body posture and musculoskeletal disorders among staff of Isfahan Province Gas Company. *Journal of Education and Health Promotion* 4(1), 65, doi: 10.4103/2277-9531.162386.
- Ekşioğlu, M. POŞET İMALATI YAPILAN BİR TESİSTE ERGONOMİK İYİLEŞTİRME ÇALIŞMALARI. *Ulusal Ergonomi Kongresi* (2012).
- Ertaş, C., & Kızılaslan, Z. (2015). ÜRETİMDE ERGONOMİ ÇALIŞMALARIYLA VERİMLİLİĞİN ARTIRILMASI. *Mühendislik Bilimleri Ve Tasarım Dergisi*, 3(3), 651-657.
- Gan, R., Zhang, L., & Chen, S. (2022). The effects of body scan meditation: A systematic review and meta-analysis. *Applied psychology. Health and well-being*, 14 (3), 1062–1080. <https://doi.org/10.1111/aphw.12366>.

- Gaspar, I., Martinho, M.L. and Lima, M. (2018). Exploring the benefits of a mindfulness program for Portuguese public healthcare workers. *Current Psychology*, doi: 10.1007/s12144-018-9987-3.
- Güzel, D. (2013). Erzurum ilinde faaliyet gösteren bayan ve erkek kuaförlerinin, ergonomik çalışma koşulları, mesleki rahatsızlıklar ve iş memnuniyeti yönünden incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(3), 345-358.
- Heuel, L., Otto, A. K., & Wollesen, B. (2024). Physical exercise and ergonomic workplace interventions for nursing personnel—effects on physical and mental health: a systematic review. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 54(2), 291-324.
- Jiskani, I. M., Silva, J. M. N. D., Chalgri, S. R., Behrani, P., Lu, X. & Manda, E. (2020). Mine Health and Safety: Influence of Psychosocial Factors on Musculoskeletal Disorders Among Miners in Pakistan. *International Journal of Mining and Mineral Engineering*, 11(2), 152-167.
- Johnson, K.R., Park, S. and Chaudhuri, S. (2020). Mindfulness training in the workplace: exploring its scope and outcomes. *European Journal of Training and Development*, 44 (4/5), 341-354. <https://doi.org/10.1108/EJTD-09-2019-0156>.
- Jon Kabat-Zinn. (2001). Full catastrophe living: How to cope with stress, pain and illness using mindfulness meditation. 15th Anniversary Edition, England: Piatkus Books, 496.

- Kalakoski, V., Selinheimo, S., Valtonen, T., Turunen, J., Käpykangas, S., Ylisassi, H., ... & Paaajanen, T. (2020). Effects of a cognitive ergonomics workplace intervention (CogErg) on cognitive strain and well-being: a cluster-randomized controlled trial. A study protocol. *BMC psychology*, 8, 1-16.
- Karar, F. D. Pozitif Psikoloji ve Pozitif Örgütsel Davranış Bağlamında Çalışan İnsan.
- Kersemaekers, W., Rupperecht, S., Wittmann, M., Tamdjidi, C., Falke, P., Donders, R., Speckens, A. & Kohls, N. (2018). A workplace mindfulness intervention may be associated with improved psychological well-being and productivity. A Preliminary Field Study in a Company Setting. *Front. Psychol.* 9, 195. doi: 10.3389/fpsyg.2018.00195.
- Kocabaş, F., Aydın, U., Özgüler, V. C., İlhan, M. N., Demirkaya, S., Ak, N., & Özbaş, C. (2018). Çalışma ortamında psikososyal risk etmenlerinin iş kazası, meslek hastalıkları ve işle ilgili hastalıklarla ilişkisi. *Sosyal Güvençe*, (14), 28-62.
- Koçer, S., Yazıcı, T., & Ekinci, D. K. (2016). Büro Ortamlarının Çalışana Etkisi Üzerine Bir Araştırma: Kocaeli Büyük Şehir Belediyesi Örneği. *İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi, Gümüşhane*, 4(2).
- Köksüz, A. (2019). Her Alanda Ergonomi. *Sürdürülebilir Mühendislik Uygulamaları Ve Teknolojik Gelişmeler Dergisi*, 2(1), 3-24.
- LaMontagne, A. D., Martin, A., Page, K. M., Reavley, N. J., Noblet, A. J., Milner, A. J., & Smith, P. M. (2014). Workplace mental health:

- developing an integrated intervention approach. *BMC Psychiatry*, 14 (1), 1-11. <https://doi.org/10.1186/1471-244X-14-131>.
- Mahmud, N., Kenny, D.T., Zein, R.M., Hassan, N. (2010). Ergonomic Training Reduces Musculoskeletal Disorders among Office Workers: Results from the 6-Month Follow-Up. *Malays J Med Sci*. 2010 Apr;18(2):16-26. PMID: 22135582; PMCID: PMC3216214.
- Mahmud, N., Kenny, D.T., Zein, R.M., Hassan, N. (2011). The Effects of Office Ergonomic Training on Musculoskeletal Complaints, Sickness Absence, and Psychological Well-Being: A Cluster Randomized Control Trial. *Asia Pac J Public Health*, 1-17. DOI: 10.1177/1010539511419199.
- Makhbul, Z. M., Idrus, D., & Rani, M. R. A. (2007). Ergonomics design on the work stress outcomes. *Jurnal Kemanusiaan*, 5(1).
- Marcoux, B.C., Krause, V., Nieuwenhuijsen, E.R. (2000). Effectiveness of an educational intervention to increase knowledge and reduce use of risky behaviors associated with cumulative trauma in office workers. *Work*. 14, 127-135.
- Mark A. Lau vd. (2006). The Toronto Mindfulness Scale: Development and Validation. *Journal of Clinical Psychology*, 62, 1445-1467.
- Mert, U., İde, D., & Gündüz, T. OTOMOTİV SEKTÖRÜ PROGRASİF KALIP HATTINDA ERGONOMİK ÜRETİM TASARIMI İLE VERİMLİLİĞİN ARTTIRILMASI. *Endüstri Mühendisliği*, 33(2), 289-308.
- Miller, J. J., Fletcher, K., & Kabat-Zinn, J. (1995). Three-year follow-up and clinical implications of a mindfulness meditation-based

- stress reduction intervention in the treatment of anxiety disorders. *General Hospital Psychiatry*, 17(3), 192–200.
- Neumann, W. P., Kihlberg, S., Medbo, P., Mathiassen, S. E., & Winkel, J. (2002). A case study evaluating the ergonomic and productivity impacts of partial automation strategies in the electronics industry. *International journal of production research*, 40(16), 4059-4075.
- Öge, S. (2000). Örgütsel Etkinliğin Sağlanması İlgili İşgören-İş Uyumunun Ergonomik Analizi. *Selçuk İletişim*, 1(4), 107-119.
- Özcan, E. (2011). İŞ YERİNDE ERGONOMİK RİSKLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ VE HIZLI MARUZİYET DEĞERLENDİRME (HMD) YÖNTEMİ. *Engineer & the Machinery Magazine*, (616).
- Pandey, D. L., Risal, N., (2023). Impact of Workplace Stressors on Employee Burnout: A Survey on Diversified Professionals. *Molung Educational Frontier*, 13(1).
- Roe, R. A. (2011). *Work Psychology*. (İçinde). P. R. Martin, F. M. Cheung, M. C. Knowles, M. Kyrios, L. Littlefield, J. B. Overmier, & J. M. Prieto (Edi.). *IAAP Handbook of Applied Psychology* (s: 209-232). Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Ruth, B., Smith, T.G., Allen, K.B. (2004). Assessment of mindfulness by self-report: The kentucky inventory of mindfulness skills. *Assessment*, 11 (3), 191-206.

- Ruth, B., Smith, T.G., Lykins, E., Button, D. (2008). Construct validity of the five facet mindfulness questionnaire in mediating and nonmediating samples. *Assessment*, 15.3, 329-342.
- Sahai, S., Ciby, M. A., & Kahwaji, A. T. (2020). Workplace isolation: A systematic review and synthesis. *International Journal of Management (IJM)*, 11(12), 2745-58.
- Segal, Z. V., Williams, J. M. G., & Teasdale, J. D. (2002). *Mindfulness Based Cognitive*.
- Slutsky, J., Chin, B., Raye, J., Creswell, J.D. (2019). Mindfulness training improves employee well-being: A randomized controlled trial. *J Occup Health Psychol*. 24 (1), 139-149. doi: 10.1037/ocp0000132.
- Stahl, B., Goldstein, E. (2010). *A Mindfulness Based Stress Reduction Workbook*. Oakland, CA: New Harbinger Press.
- Steven, C.H. (2004). Acceptance and commitment therapy and the new behavior therapies: Mindfulness, acceptance, and relationship, *Mindfulness and acceptance: Expanding the Cognitive Behavioral Tradition*, Ed. Steven C. Hayes, Victoria M. Follette, Marsha M. Linehan, New York: The Guilford Press, 1-29.
- Suparti, E., Wahyudi, A. T., & Fitriainingsih, A. (2023). Total ergonomics approach to analyze work system and propose improvements for increasing worker productivity. *OPSI*, 16(2), 174-187.

- Sürme, Y. (2019). STRES, STRESLE İLİŞKİLİ HASTALIKLAR VE STRES YÖNETİMİ. *Journal of International Social Research*, 12(64).
- Şentürk, FK, Durak, M., Yılmaz, E., Kaban, T., Kök, N. ve Baş, A. (2016). Dönüşümcü Ve Etkileşimci Liderlik Tarzlarının Bireysel Yenilikçiliğe Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma Dönüşümcü ve İşlemsel Liderliğin Bireysel Yenilikçilik Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 8 (17), 173-198.
- Taşçıoğlu, C. (2018). Çalışma Psikolojisi. *Journal of Economy Culture and Society*(57), 275-279.
- Taşdemir, D. Ç., Koçak, H. S., & Akın, G. C. (2024). İş Sağlığında Ergonomi: Sağlık Çalışanlarının Kas ve İskelet Sistemi Rahatsızları Üzerine Etkileri ve Yaşam Kalitesi İlişkisi. *Ergonomi Dergisi*, Gümüşhane, 7(2).
- Terzi, I.Ş., Tekinalp, E.B. (2013). Psikolojik danışmada güncel kuramlar. Ankara: Pegem Akademi.
- Tompa E., Dolinschi R., Oliveira C., Amick B., Irvin E. (2010). A Systematic Review of Workplace Ergonomic Interventions with Economic Analyses. *Journal of Occupational Rehabilitation* 20(2): 220-34.
- Tosun, S. (2022). Ofis Çalışanlarının Çalışma Koşullarının İyileştirilmesine İlişkin Kritik Başarı Faktörlerinin Belirlenmesi. *OHS ACADEMY*, 5(3), 186-197.

- Udosen, U. J. (2006). Ergonomic workplace construction, evaluation and improvement by CADWORK. *International journal of industrial ergonomics*, 36(3), 219-228.
- Van der Grift, J.L., Gold, J.E., Hanlon, A., Punnett, L. (2011). Physical and psychosocial ergonomic risk factors for low back pain in automobile manufacturing workers. *Occup Environ Med*, 1-6.
- Vonderlin, R., Biermann, M., Bohus, M. vd. (2020). Mindfulness-based programs in the workplace: a meta-analysis of randomized controlled trials. *Mindfulness* 11, 1579–1598 <https://doi.org/10.1007/s12671-020-01328-3>.
- Walach, H., Buchheld, N., Buttenmüller, V., Kleinknecht, N. and Schmidt, S. (2006). Measuring mindfulness – the freiburg mindfulness inventory (FMI), *Personality and Individual Differences*, 40 (8), 1543-1555.
- Williams, M., Penman, D. (2011). *Mindfulness: A Practical Guide to Finding Peace in A Frantic World*. Hachette UK.
- Yalçın, E., & Ayvaz, B. (2018). İŞLETMELERDE İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ AÇISINDAN ERGONOMİK RİSK ÖLÇÜMÜ: TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA. *Istanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 17(34), 13-30.
- Yeşil, H. (2013). Metal sektöründe faaliyet gösteren bir işyerinde bel ağrısı prevalansını etkileyen fiziksel, psikososyal ve ergonomik faktörler. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Zhang, B., Yin, X., Li, J. & Tong, R. (2024). Incorporating ergonomic and psychosocial stressors: A comprehensive model for assessing

miners' work-related musculoskeletal disorders. *Safety Science*, 176, <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2024.106564>

Zorlutuna, A., & Kılıç, H. S. (2022). İnşaat sektöründeki ergonomik risklerin değerlendirilmesi ve bir uygulama. *International Journal of Advances in Engineering and Pure Sciences*, 34(1), 14-26.

BÖLÜM 5

GÜVENLİK KÜLTÜRÜ VE İŞ SAĞLIĞI GÜVENLİĞİ

Öğr. Gör. Dr. Ahmet ÇABUK

GİRİŞ

İş yeri ortamı canlı ve cansız varlıkların sürekli olarak bulunduğu ve sürekli gözetilmesi gereken aktif bir ortamdır. Bu ortamda iş yerinde bulunan tüm canlı ve cansız varlıkların zarar görmesini engellemek, korunması, geliştirilmesi ve devamlılıklarının sağlanması amacıyla gerçekleştirilen çalışmalar iş sağlığı ve güvenliği olarak tanımlanmaktadır. İş sağlığı ve güvenliğinin temeli çalışanın beden, ruhen ve sosyal iyilik halinin korunması üzerine kurulmuştur. İş sağlığı ve güvenliği çalışmalarında genel olarak ön plana çıkan temel terimler örgüt kültürü ve örgüt iklimidir (Ahmad ve Gibb, 2003; Rutter, 2007; Zohar, 2005; Neal, 2006). Farklı araştırmacılar tarafından yapılan tanımlamalara göre örgüt kültürü örgütü oluşturan insanlar arasında şimdi ve gelecekte herkesin uymaya ve aktarılmasına katkı sağladığı hareket bütünü, norm, inanç ve alışkanlık sistemidir. Örgüt iklimi ise örgütü oluşturan kişiler tarafından algılanan, örgüte anlam ve kimlik kazandıran çalışanların örgüt içerisindeki tutum ve davranışlarını etkileyen ve yönlendiren özelliklerdir (Aydın, 1986; Güçlü, 2005).

Örgüt iklimi çalışanlar tarafından algılanan özerklik, birliktelik, adalet, güven, tanınma gibi çalışana değer katan ve bu özellikleri ile örgütü diğer örgütlerden ayıran nezaket, destek, ödül ve ceza, yönlendirme ve tamamlama şeklinde kendini gösteren örgüte özel

durumları ifade eder ve çalışanların psikolojik iyi hali üzerinde etkili olan örgüt psikolojisidir (Volkwein, 1992; Tutar, 2010). Örgüt iklimi çalışanların katkısı ve etkileşimi ile oluşmakta ve örgütün psikolojisini yansıtmaktadır (Aydoğan, 2004).

Güvenlik iklimi, örgüt ikliminin oluşmasına katkı sağlayan ve iş yeri ortamı -iş sağlığı ve güvenliği- hakkında bilgi vermektedir. Çalışanların hissettikleri ve paylaştıkları düşünce ve tutumların göstergesidir (Zohar, 1980). Güvenlik iklimi iki temel üzerinde anlam kazanmaktadır. Bunlardan birincisi örgüt içerisinde sağlık ve güvenlikten sorumlu işveren ve yöneticilerin iş sağlığı ve güvenliğine bağlılığı ve çalışmalara yaptığı destek (Ulusal ve uluslararası mevzuat, rehberler ışığında politika ve prosedürlerin geliştirilmesi ve uygulanması) ikincisini ise çalışanların iş sağlığı ve güvenliği çalışmalarını benimsemesi, değer vermesi ve aktif katılımıdır (Debobbeleer, 1991; Neal, 2001). İşveren tarafından iş sağlığı ve güvenliği çalışmalarının dikkate alınması ve bu alanda çalışmaların eksik veya hiç yapılmaması ve çalışanların iş sağlığı ve güvenliğini benimsememesi ve çalışmalara destek olmaktan ve katılmaktan kaçınması işyerinde güvenlik ikliminin oluşmasını engellemekte, çalışanların işveren tarafından kendi sağlık ve güvenliklerine değer ve önem verilmediğini düşünmesine neden olmaktadır.

1. ÖRGÜT- KÜLTÜR- GÜVENLİK KÜLTÜRÜ- GÜVENLİK İKLİMİ

1.1. Örgüt

1932 yılında kurulan Türk Dil Kurumu tarafından yapılan tanımlamaya göre örgüt, amacı ürün ve hizmet üretimi için

belirlenen süreçleri gerçekleştiren alt bölümlerin ve kişilerin oluşturduğu bütün, teşekkül, birlik, teşkilattır (Türk Dil Kurumu, 2022). Örgüt, sosyal bir sistem olup bu sistem içerisinde belirlenmiş ve kalıplaşmış olan faaliyetlerin birey ve birimlerce yerine getirildiği yapıdır (Hu et al., 2022). Geliştirdiği kültürle uzun ömürlü olmak amacıyla istikrar ve büyümeyi öncelikleyen ve üretimde (ürün ve hizmet) istihdam edilen çalışanların bireysel ve toplu hareket ettiği ve ortak davranma refleksini gösterdiği sosyal yapıdır (Eğitim, 2022). Örgüt kavramı temelde aynı amaç için bir araya gelerek ortak hareket eden insanlar ve insanların oluşturduğu birimlerden meydana gelen bir sosyal yapı olup sürekli büyümeyi ve gelişmeyi öncelikleyen ve istikrarlı bir şekilde devam ettiren bir yapıdır. Bu yapı çalışanlar başta olmak üzere canlı ve cansız organizmalardan teşekkül olup bir bütündür. Örgüt/ Organizasyon için yapılan tanımlamalar dikkate alındığında örgütün canlı bir yapı olduğu ve bir canlı gibi hareket eden ve belli bir kültüre sahip bir organizma bir ekosistem olduğu anlaşılmaktadır.

1.2. Kültür

Toplumun geçmişten itibaren tüm gelişme evresi içerisinde yaratarak oluşturduğu ve geliştirdiği maddi ve manevi değerleri gelecek nesillere aktarmak amacıyla kullandığı araçların bütünü kültür olarak tanımlanmaktadır. Kültür, “Burada işleri nasıl yapıyoruz?” sorusunun cevabı olduğu gibi yapının kalıtımı yani DNA’ sı olarak tanımlanmaktadır (Costa et al., 2021). Kültür, bireylerin ve toplumların davranış, sanat ve inanç vb. konularda karakterini oluşturan ve geliştiren değer ve inançlarını birbirlerine aktarmalarına imkân sağlayan düşünce ve çalışmaların ürünüdür

(Dasgupta & Gupta, 2019). Kùltür, kurumsal performansın temel itici gücü ve geliştirilen stratejilerin temeli ve besleyicisidir (Stoller et al., 2021). Kùltür bireye, topluma, örgüte ve devlete kimlik, karakter kazandıran, doğruyu ve yanlışı görerek şekillendiren, varlığını devam ettirmesine imkân veren, içine her yeni doğana öğretmen olan ve onu fert yapan araçtır.

Kùltürün daha net anlaşılmasında bitki ve toprak metaforu (mecaz) kullanılmaktadır. Bu metaforda elde edilmek istenen ve strateji olarak kabul edilen bitki, plan olarak kabul edilen bahçe, bitkinin ve bahçenin ihtiyacı olan toprak ise kùltürdür. Bu metaforda eğer bitki ve bahçe sağlıklı ve doğru toprak ile buluşturulamaz ise o zaman bahçenin ne kadar iyi planlandığının ve sahip olduğu imkanların yeterliliği, bitkinin ne kadar iyi kalıtsal ve karakteristik özelliklere sahip olduğunun anlamı kalmamaktadır. Toprağa ulaşmayan bir alan bahçe adını alamadığı gibi toprağa temas edip kök salmayan bir bitki yaşayamaz. Bu benzetmeden hareket edildiğinde bir toplumun bir örgütün kùltürü olmadığı müddetçe toplumlar ve örgütler yaşayamaz. Bir işyeri ekosistemi düşünöldüğünde bu ekosistemde kùltür oluşturulması için iç ve dış enstrümanlara ihtiyaç vardır. Dış enstrümanlar genellikle uluslararası ve ulusal mevzuat, rehber, standart, müşteri talep ve istekleri vb. iken iç enstrümanlar açık iletişim, psikososyal güvenlik, yedi temel erdem (güven, merhamet, cesaret, adalet, bilgelik, ölçölülük ve umut), tüm tarafların katılımı ile belirlenmiş misyon ve vizyon ve benzerleridir. Örgüt/ organizasyon/ işyeri ekosistemi için iç ve dış enstrümanlar kullanılarak oluşturulacak kùltür yapısının; bütünü kapsaması, tarihsel bir süreci olması, iç ve dış tarafların katılımıyla inşa edilmesi

yumuşak olduğu kadar değiştirilmesinin zor ve katı olması gerekmektedir (Dasgupta & Gupta, 2019).

1.3. Örgüt Kültürü

Örgütü oluşturan tüm üyelerin kazandığı ve paylaştığı deneyim, görünür ve daha az görünür öğelere sahip olma, örgüte yeni katılanlarca hızla öğrenilme, zamana bağlı olarak yavaş bir şekilde değişime uğrama unsurlarından oluşan ve örgüte kimlik ve karakter kazandıran değer, varsayım, yorum ve yaklaşımların temel modelidir (Costa et al., 2021). Örgüt kültürü, örgütü oluşturan bireylerin düşünce, his ve davranışlarını etkileyen ve örgüt tarafından oluşturulan ve paylaşılan değer, inanç ve varsayımlardır (Vito, 2020). Örgüt kültürü, bireyin ve örgütün psikolojik ve sosyal yapısını şekillendiren inanç, değer, varsayım ve uygulamaların bütünüdür (LaGuardia & Oelke, 2021). Örgüt kültürü, iyi sonuçların elde edilmesi için istenen tutum ve davranışları açığa çıkartan bir sistemdir (Kao et al., 2016). Örgüt kültürü, işletmeler tarafından ortak değer, inanç, algı ve normlardan oluşturularak örgüt üyelerini yönetmek, kontrol etmek ve düzenlemek amacıyla kullandığı en düzey yapıdır (Liu et al., 2021). Örgüt kültürü, örgütü oluşturan bireylerin paylaştığı ortak değer ve inanç (Dasgupta & Gupta, 2019) olup birey ve örgütün iş tatminini, örgüte bağlılığını, üretkenliğini ve yaratıcılığını derinden etkileyen yapıdır (Yip et al., 2020).

Örgüt kültürü, sosyal bir yapı olan örgütün geliştirdiği ortak değer, inanç, tutum ve davranışları ile şekillenerek özellikle bireyin ve örgütün kendisi üzerinde olmak üzere etkileşim kurduğu yapıların düşünce, tutum, davranış, hareket ve bir işi yapma biçimini belirleyen ve kontrol eden değişmesi zor ancak yumuşak olgudur. Bu

olgu bireylerin ve birimlerin katılımıyla zaman içerisinde iç ve dış zorunluluk ve zorluklar dikkate alınarak şekillendirilmekte ve katılımcılara çeşitli yollarla aktarılmaktadır.

1.3.1. Örgüt İklimi

Örgüt iklimi, örgüt içerisindeki işletilen politika, uygulama, prosedür, desteklenen ve beklenen davranışlara karşı algıladığı ve paylaştığı algı olup yönetimin desteği, karar özerkliği gibi çalışma ortamının belirli özelliklerine göre şekillenmektedir (Chatman & O'Reilly, 2016). Örgüt iklimi, örgütün fiziksel ve psikolojik özelliklerinin örgüt üyeleri tarafından nasıl algılandığı ve yansıtıldığıdır (Pomirleanu et al., 2022). Örgüt iklimi, örgütsel hedeflere ulaşmada etkili olan ve örgüt tarafından geliştirilen prosedür, politika ve uygulamaların örgüt üyeleri tarafından algılanan ve paylaşılan algı olup örgütlerin başarısını ve bireyin ve topluluğun performansını arttıran, üretkenlik ve yaratıcılığına olumlu etki yapan unsurdur (Wu et al., 2022). Örgüt iklimi, örgüt içerisinde gerçekleşen veya beliren bir durumun örgüt üyelerinin düşünce, duygu ve davranışlarına olan etkisi ve çalışma ortamını nasıl algıladıklarıdır (Li et al., 2020).

İş iklimi, iş algısı, çalışma ortası algısı olarak farklı isimlerde kullanılan örgüt iklimi, örgütün belirlediği hedeflere ulaşmak ve başarı elde etmek için inanç, değer, varsayım ve uygulamaları esas olarak oluşturduğu ve işlettiği politika, prosedür, uygulama, iş yapma biçimlerinin örgüt üyeleri üzerinde oluşturduğu ve paylaştığı algı olup çalışanın ve örgütün başarısı, yaratıcılığı ve üreticiliği üzerinde etkilidir.

1.4. Güvenlik Kültürü

Çernobil ve Challenger kazalarının sonrasında öne çıkan ve önem kazanan güvenlik kültürü kavramı özellikle meydana geldiğinde işyeri ekosistemini olumsuz etkileyen ve etkiyebilecek kazaların, kazalara neden olabilecek tehlikelerin öngörülerek önlenmesi için oluşturulan ve geliştirilebilen psikolojik ve davranışsal özelliklerini karakterize etmek ve ölçmek için kullanılmaktadır.

Örgüt güvenliğinin önemi ve en etkili bir göstergesi olan ve güçlü olması beklenen güvenlik kültürünün (Ben-Saed & Pilbeam, 2022) birçok tanımı bulunmaktadır. Güvenlik kültürü, güvenlik konusunda örgüt içinde ve dışında yer alan insanların ortak katılımı ve müzakere yöntemiyle oluşturulan, geliştirilen, değiştirilen, dönüştürülen, üzerinde anlaşarak tüm örgüt üyeleriyle paylaşılan düşünme ve eylem biçimidir. Bu eylem biçimi örgütün/ organizasyonun/ işyeri ekosisteminin sağlık, emniyet, güvenlik yönetimine bağlılığını ve bu yönetimin tarzını, yansıtılmasını ve yeterliliğini belirleyen birey ile bireylerden oluşan grubun değer, tutum, algı, yetkinlik ve davranış kalıplarının ürünü olarak ortaya çıkmaktadır (Grinerud et al., 2021). Güvenlik kültürü, güvenlikle ilgili faaliyet ve inançların paylaşıldığı, güvenlik kazalarının gerçekleşme olasılığının azaldığı durumlarda güçlü ancak inancın azaldığı ve olumlu algıların parçalandığı ve güvenliği etkileyen kazaların yaşanma ihtimalinin arttığı durumlarda zayıf olarak addedilen ve örgüt kültürünün alt bileşenidir (Tear et al., 2020). Güvenlik kültürü, örgütün güvenliğe yönelik değerleri ve inançlarının toplamıdır (Byrnes et al., 2022).

Güvenlik kültürünün oluşturulmasında işlevselci ve yorumlayıcı olmak üzere iki taraf vardır. Taraflardan biri işlevselci taraftır. Görev,

yetki ve sorumlulukları fazla olandan (üst yönetim) az olana (alt yönetim ve çalışan) doğrudur. İşlevselci taraf ulusal ve uluslararası mevzuat, standart, rehber, müşterilerin, toplumların ve çalışanların beklentilerini dikkate alarak yapı, uygulama, kontrol ve politika gibi kurumsal güvenliğin resmi yönlerine odaklanır. Bir diğer taraf olan yorumlayıcı taraftır ve akış görev, yetki ve sorumlulukları az olandan fazla olana (alt yönetim ve çalışandan üst yönetime doğru) doğrudur. Yorumlayıcı taraf güvenlik kültürü kapsamında oluşturulan, uygulanan ve kontrol edilen politika ve uygulamalara dair inanç, tutum ve değerleri sergiler. Etkili bir güvenlik kültürünün oluşturulmasına tarafların özellikle bilgili kültür, adil kültür, raporlama kültürü, esnek kültür ve öğrenme kültürünü dikkate almaları gerekmektedir (Grinerud et al., 2021). Burada yorumlayıcı tarafın güvenlik kültürü kapsamında işlevselci taraf tarafından geliştirilen politika ve uygulamalara yönelik yorum ve davranışları işlevselci tarafın sürekli takip etmesi ve dikkate alarak gerektiğinde iyiye doğru düzenlemeler yaparak güvenlik kültürünün gelişerek yaygınlaştırılmasını sağlaması gerekmektedir.

Güvenliği tehdit eden ve ortadan kaldıran tehlikelerin sadece örgüt içerisindeki bireyleri değil örgütle aktif veya pasif ilişkisi olan toplumun ve çevrenin zarar görmesinin engellenmesi ve bunun örgüt tarafından sorumluluk duygusuyla kabullenilmesi ve örgüt içerisindeki bireylerle bu sorumluluk duygusunun paylaşılması gerekmektedir (Schulman, 2020). Güvenlik kültürü örgüt kültürünün bir bileşeni olup örgüt kültürünün oluşmasında olduğu gibi örgütü oluşturan tüm üyelerin sürece dahil edilerek ve üyelerin uyumlu hareket etmesine imkân sağlanması, tüm üyelerin örgütte güvenliği

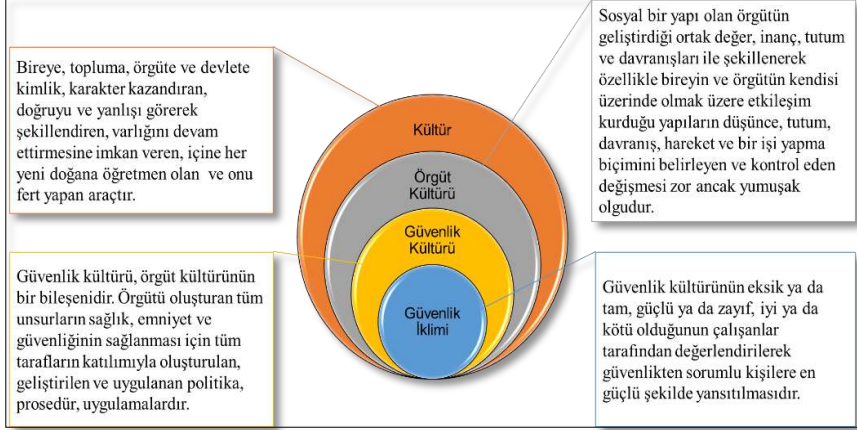
oluşturmaya, geliştirmeye ve korumaya katkı sağlamaya bir bakıma kendini buna adanması için ortam oluşturması gereklidir.

1.4.1. Güvenlik İklimi

Güvenlik iklimi, örgüt içerisinde geliştirilen ve uygulanan güvenlik prosedürlerinin örgüt üyeleri tarafından nasıl algılandığı ve paylaşıldığıdır (Bunner et al., 2021). Örgütü oluşturan üyelerin güvenlikle ilgili geliştirilen politika, prosedür, uygulamaları, yönetsel taahhütleri, öncelikleri nasıl algıladığı, güvenlikle ilgili sergilenen davranışların nasıl ödüllendirildiği ve desteklendiği konusundaki görüşleri güvenlik iklimi olarak tanımlanmaktadır. Güvenlik ikliminin güçlü olması güvenlikle ilgili olumlu davranışların artarak kaza, iş kazası, meslek hastalıklarından kaynaklı meydana gelebilecek zararların (yaralanma, ölüm) azalmasına imkân sağlamaktadır (Russell et al., 2022). Güvenlik iklimi, bir organizasyonda güvenliğe ne seviyede önem ve öncelik verildiğinin, uygulanan güvenlik politikaları, prosedürleri ve uygulamalarının örgüt üyelerince nasıl algılandığı ve paylaşıldığı olup işyerinde sergilenen güvenlik davranışlarının ve meydana gelen olayların tahminine imkân sağlar (Casey et al., 2022). Güvenlik iklimi, işyerinde oluşturulan güvenlik kültürünün ölçümü ve aynı zamanda örgütü oluşturan insanların çalışma ortamındaki güvenliği nasıl algıladıklarıdır (Noor Arzahan et al., 2022).

İşyeri ekosistemini/ Organizasyonu/ Örgütü oluşturan tüm unsurların sağlık, emniyet, güvenlik ve refahın sağlanması için tüm tarafların katılımıyla oluşturulan, geliştirilen ve uygulanan politika, prosedür, uygulamalar güvenlik kültürünü oluşturmaktadır. Güvenlik iklimi ise güvenlik kültürünün eksik ya da tam, güçlü-

zayıf, iyi- kötü olduğunun çalışanlar tarafından değerlendirilerek güvenlikten sorumlu kişilere en güçlü şekilde yansıtılmasıdır. Bir bakıma güvenlik kültürü gemi güvenlik iklimi ise deniz feneridir.



Şekil 1 Güvenlik İklimi ve Güvenlik İklimini Oluşturan Bileşenler

2. İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ

Ürün ve hizmetin üretildiği kamu ve özel iş yerleri, içerdiği canlı ve cansız varlıklar ile yaşayan bir ekosistemdir. Ortam koşulları dikkate alındığında iş yeri ekosistemini oluşturan varlıkların fiziksel, sosyal ve ruhsal yönden zarar görmesine (kayıp, yaralanma, üretim ve hizmetin durması vb.) neden olabilecek birçok tehlike ve tehlikelerden kaynaklı çeşitli riskler iş yeri ortamında bulunmaktadır. Tehlikenin riske dönüşmesi ramak kala olay, iş kazası ve meslek hastalığına neden olmaktadır. İş kazası ve meslek hastalığı yarattığı zararın şiddetine ve çeşidine göre çalışan, çalışanın ailesi, işyeri, toplum ve devleti fiziksel, ruhsal, sosyal ve ekonomik olarak olumsuz şekilde etkilemektedir. Meydana gelen zarar insanın, toplumun ve devletin varlığı ve devamlılığını olumsuz şekilde etkilemektedir.

İş sağlığı ve güvenliği iş yeri ekosisteminin varlığını zarara uğratma potansiyeli olan tehlike ve tehlikelerden kaynaklı riskleri ortadan kaldırmak veya sınırlandırmak amacıyla planlanma, uygulama, kontrol etme, önlem alma ve tekrar gözden geçirme adımlarını içeren faaliyetlerin tümünü ifade etmektedir. İş sağlığı ve güvenliğinin amacı, iş yeri ekosisteminin korunması ve geliştirilmesiyle çalışma ve yaşama ortamının kalitesinin artırılmasıdır. Yaşanan, çalışılan ve paylaşılan ortamının kalitesinin korunması ve artırılması çalışanın ve dolayısıyla toplumun yaşam kalitesini arttırmaya ve bu sayede ülkenin sosyal ve ekonomik gelişmesine imkân sağlayacaktır. İş yeri ekosisteminin korunması ve devamlılığının sağlanması için kamu ve özel işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliği hizmetlerinin yerine getirilmesi ve geliştirilmesinde devletin yetkili kurum ve kuruluşları, ulusal ve uluslararası organizasyon ve örgütler, üniversiteler, işverenler ve çalışanların ödev ve sorumlulukları vardır.

İş yeri veya ilgili kanunda belirtilen yer ve zamanlarda sigortalı çalışanı olay gerçekleştiği esnada veya sonrasında bedenen ya da ruhen engelli hâle getiren olaya iş kazası; sigortalı çalışanın, çalıştığı veya yaptığı işin niteliğinden dolayı tekrarlanan bir sebeple veya işin yürütüm şartları yüzünden uğradığı geçici veya sürekli hastalık, bedensel veya ruhsal engellilik haline meslek hastalığı denilmektedir (5510 Sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu). İş kazası olduğunda veya meslek hastalığına tutulduğunda ilk yardım gerektiren basit yaralanma, uzuv kaybına neden olabilen büyük yaralanma, vücutta sürekli olarak rahatsızlık yaratan hastalık, ölüm meydana gelebilmektedir. İş kazası, tutulandan meslek hastalığının yarattığı olumsuz sonuçlar çalışan, çalışanın ailesi,

çalışma ortamında bulunan diğer insanlar, işyerinin bütünü, toplum ve ülke üzerinde maddi ve manevi kayıplar oluşturmaktadır.

2.1. Güvenlik Kültürü ve İş Sağlığı ve Güvenliği

Çalışanların sağlığının ve güvenliğinin korunması, iyileştirilmesi ve geliştirilmesi, iş yerinde ürün ve hizmet üretiminin aksamadan devam etmesi ve verimliliğin artması amacıyla iş sağlığı ve güvenliği hizmetleri yerine getirilmektedir. İş sağlığı ve güvenliği hizmetleri içerisinde yer alan: iş yerinde bulunan canlı ve cansız varlıklara zarar verme potansiyeli olan tehlike ve tehlikelerden kaynaklı risklerin belirlenerek bunların önlenmesi veya kontrol altına alınması için risk değerlendirmesi çalışmalarında; iş yerinde veya iş yeri dışında var olan tehlikelerin riske dönüşmesiyle başlayan ve yönetilmesi gereken kriz durumunu tanımlayan acil durum çalışmalarında; iş yerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması amacıyla işverenin yerine getirmekle yükümlü olduğu kararların görüşüldüğü alındığı iş sağlığı ve güvenliği kurullarında; iş kazası ve meslek hastalıklarına neden olabilecek tehlike, risk ve ramak kala olayların bildirilerek düzeltici ve önleyici faaliyetlerin belirlenmesi ve uygulanmasında; kişisel koruyucu ve donanımların kullanılması, bakımı, değişimi konularında; meslek hastalıklarının belirlenmesi ve önlenmesinde işe giriş ve periyodik sağlık kontrollerine katılım sağlanması; iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması ve geliştirilmesi kapsamında düzenlenen iş sağlığı ve güvenliği temel eğitimlerine ve mesleki eğitimlere katılım sağlanması; üretim ve hizmette kullanılan malzeme, ekipman, makine ve koruyucu ekipmanların kullanılmasında çalışanların karar

alma süreçlerinde düşünce ve görüşleriyle yer alması ve alınan kararlara göre hareket etmesi teşvik edilmeli ve desteklenmelidir.

Çalışanların iş sağlığı ve güvenliği çalışmalarını benimsemesi, uygulaması ve çalışmalara aktif katılması iş yerinde güvenlik kültürünün oluşturulması ve geliştirilmesindeki en önemli adım ayağıdır. Güvenlik kültürünün oluşturulmasında yer alan diğer bir adım ise iş veren ve iş yerinde yönetim kademesinde görev alan diğer çalışanlardır (Yörük Karakılıç & Barın, 2010). Güvenlik kültürünün oluşturulmasındaki son adım ise mevzuatların oluşturulması, imzalanması, uygulanması ve takibinden sorumlu olan devlet ve devlete bağlı yetkili kurum ve kuruluşlardır.

İş yerlerinde güvenlik kültürünün oluşturulması iş sağlığı ve güvenliği hizmetlerinin ve uygulamalarının başarılı olmasına ve bu sayede ramak kala olay, iş kazası ve meslek hastalıklarının önlenmesini sağlamaktadır. Güvenlik kültürünün oluşturulması için çalışanların bilinçlendirilmesi ve farkındalıklarının artırılması için çalışma ortamı gözetimlerinin sürekliliğinin ve sıklığının artırılması, iş sağlığı ve güvenliği birimlerinin kurulması periyodik eğitim programlarının düzenlenmesi ve gerçekleştirilmesi (Acar & Kılıç, 2019) ve özellikle eğitimlerin süresinin artırılması (Harmancı Seren & Aydın, 2021; Gürsoy & Topçu, 2021) önemli bir yer tutmaktadır.

Çalışanlar tarafından güvenlik tabanlı davranışın sergilenmesi iş kazalarından kaynaklı yaralanma ve ölümlerin azalması, meslek hastalığından kaynaklı maluliyet ve ölümlerin azalmasında etkili olduğu gibi (Karadal, Merdan & Barın, 2019) güvenlik kültürü çalışanların iş tatminini artırdığı belirtilmiştir (Gürsoy, 2020).

Güvenlik kültürü sayesinde ürün ve hizmet üretimi esnasında kullanılan malzeme, araç ve gereç ile makine, tekrar eden hareketler, ürün ve hizmetin üretildiği çalışma ortamı ve süreçten kaynaklı meydana gelen olumsuzlukların zararlarından korunmak için çalışanlar kendilerine verilen kişisel koruyucu donanımı doğru ve amacına göre kullanmaktadır (Uğur & ark., 2020).

İş yerlerinde iş sağlığı ve güvenliği kapsamında ulusal ve uluslararası mevzuat, standart, rehberler, iş sağlığı ve güvenliği alanına hizmet eden ve katkı sunan bilimsel çalışmalar ile iş yerine özel olarak geliştirilen mevzuat ve standartlara aykırı olmayan çalışmalardan yararlanarak iş veren ile iş yerinde görev, yetki ve sorumlukları fark etmeksizin tüm çalışanların katılımı ile hizmetler ve uygulamalar yerine getirilmeli ve prosedürler çalıştırılmalıdır. İş sağlığı ve güvenliği hizmetlerinin tüm taraflarca benimsenmesi ve uygulanması, geliştirilmesinde tüm tarafların katılım sağlaması çalışanların ve o iş yerinde bulunan herkesin güvenlik performansına olumlu etki yapacaktır. Güvenlik kültürü ile güvenlik bilgisi ve performansı artmakta ve bu durum iş yeri ile doğrudan ve dolaylı teması olan herkeste -özellikle işveren ve çalışanlarda- güvenlik motivasyonu oluşturacak ve artıracaktır (Sakallı & ark. 2022).

3. SONUÇ

Bir insanın yaşam kalitesini yaşadığı, paylaştığı ve çalıştığı ortamın kalitesi belirlemektedir. Bu ortamlardan en az birinin kalitesinin bozuk veya yetersiz olması kişinin yaşam kalitesinin kötü yönde değişmesine neden olmaktadır. Yaşam kalitesinin bozulması ise bireyin fiziksel, psikolojik ve sosyal yönden iyilik halinin yani sağlığının bozulmasına neden olmaktadır.

İş yerlerinde çalışanların fiziksel, psikolojik ve sosyal yönden iyilik halinin korunması ve geliştirilmesi için örgüt kültürünü oluşturan bileşenlere ek olarak güvenlik kültürünün oluşturulması, korunması, iyileştirilmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir. Güvenlik kültürünün iş yerinde oluşturulması ve devamlılığının sağlanması çalışanlar başta olmak üzere işyeri ile direkt veya dolaylı olarak ilişkisi olan insanların kültürü hissetmesine ve buna göre davranmasına imkân verecektir. Çalışma ortamlarının herkes ve her şey için sağlık ve güvenlik prensibine dayanarak oluşturulmasına imkân verilmesi, insanın yaşama ve var olma hakkına saygı gösterilmesi ve ön planda tutulması, çevrenin korunması ve geliştirilmesi, toplumsal eşitlik, adalet, sağlık, güvenlik ve refah anlayışının temel alarak bu değerler arasında dengeye ve bu değerlerin gelişmesine ve sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktadır. Sosyal eşitlik ve adalet, bireysel özgürlük ve toplumsal katılım, ekosistemin korunması ve sürdürülebilirliği, sosyal grupların korunması ve güçlendirilmesi, barışın tesis edilmesi, kapsayıcı yönetim ve güven ancak bu şekilde oluşacaktır. İş yerinde hizmet ve üretimde görev alan herkes çalışan olarak adlandırılmaktadır. İş yerinde görev alanlar arasındaki fark, aldığı sorumluluk ve üstlendiği yükümlülüklerdir. Sorumluluk ve yükümlülükler alınan maaş dışında başka bir ayırım nedeni değildir. İş yerlerinde eşitsizliklerin giderilmesi ve herkesin ihtiyaçları, sağlık, güvenlik ve refah istekleri dikkate alınarak çalışma ortamının düzenlenmesi, düzenleme sürecinde tüm tarafların katılımının teşvik edilmesi ve sağlanması iş yerinde adalet ve eşitliğin sağlanmasına imkân verecektir. Görev, yetki ve sorumlulukların işin gereklerine göre belirlenmesi, işte özgürlüğün sağlanması, çalışanın fikir ve

düşüncelerine saygı duyulması iş yerinde katılımın, dayanışmanın, saygının ve işte özgürlüğün gelişmesine hizmet edecektir. İş yeri ortamı hizmet ve üretimin üretilmesi amacıyla canlı ve cansız varlıklardan oluşturulan bir ekosistemdir. Bu ekosistem, iş yerine sınır olan alanda bulunan diğer canlı ve cansız varlıklarla ikinci ve büyük olan bir ekosistemi oluşturmaktadır. İş yerinde yapılan iş, kullanılan malzeme ve hammadde ve üretilen ürün, süreçler hiçbir şekilde ekosistemi oluşturan canlı ve cansız varlıklara zarar vermemelidir. İnsan, hayvan, bitki ve diğer cansız varlıklarla denge kurulmalı ve tüm varlıkların var olma ve varlığını koruma ve geliştirme hakkına saygı duyulması gerekmektedir. Çevrenin tüm unsurları ile korunması ve sürdürülebilirliği toplumun, ülkelerin ve dünyanın var olmasını ve varlığını korumasını sağlamaktadır. İş yerinde kadın, genç çalışan, çocuk çalışan, yaşlı ve engellilerin korunması ve iş yerinde yürütülen tüm süreç ve faaliyetlere dahil edilmesi insan haklarının korunması ve iş yerinde adalet ve eşitliğin sağlanmasına imkân verecektir. İş yerinde barışın tesis edilmesi insan ilişkilerinde olumlu gelişmenin sağlanmasını, örgüt kültürünün oluşturulmasını ve sürdürülebilirliğini, iş birliğinin ve dayanışmanın gelişmesini sağlayacaktır. İş yerinde çalışanların birbirine ve yönetime güvenmesi, iş yerinde adaletin ve eşitliğin var olduğunu bilmesi ve buna inanması, şeffaflık ve hesap verilebilirlik ilkesine göre hareket edilmesi, iş yerinde alınan kararlara tüm çalışanların katılım sağlaması -alınan kararlara katılımdan öte karar alınması anından düşünce ve söylemleri karara etki etmesi- için demokratik yapının oluşturulması iş yerinde kapsayıcı yönetim ve güvenin tesis edilmesi ve devamlılığını tesis edecektir.

4. KAYNAKÇA

- Acar, P. & Kılıç, S. (2019). Güvenlik İklimi Algısının Demografik Faktörlere Göre Alan Kuramı Bağlamında İncelenmesi: İnşaat Sektöründe Bir Uygulama. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18 (71), 1066-1088. DOI: 10.17755/esosder.453410.
- Ahmad, R. K. & Gibb, A.G. (2003). —Measuring Safety Culture With SPMT—Field-Datal, *Journal of Construction Research*, 4 (01): 29-44.
- Aydın, S. & Harmancı Seren, A. (2021). Bir Kamu Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Güvenlik İklimi Algısı'nın Belirlenmesi. *Fenerbahçe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1 (3), 241-255. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/fbujohs/issue/67478/1015875>
- Ben-Saed, M., & Pilbeam, C. (2022). The effect of an embargo, sanctions and culture on safety climate: A qualitative view from aviation maintenance in the MENA region. *Journal of Safety Research*, 81, 259–269.
<https://doi.org/10.1016/J.JSR.2022.03.003>
- Bunner, J., Prem, R., & Korunka, C. (2021). Perceived organizational support and perceived safety climate from the perspective of safety professionals: Testing reciprocal causality using a cross-lagged panel design. *Journal of Safety Research*, 78, 1–8.
<https://doi.org/10.1016/J.JSR.2021.06.006>
- Byrnes, K. P., Rhoades, D. L., Williams, M. J., Arnaud, A. U., & Schneider, A. H. (2022). The effect of a safety crisis on safety

- culture and safety climate: The resilience of a flight training organization during COVID-19. *Transport Policy*, 117, 181–191. <https://doi.org/10.1016/J.TRANPOL.2021.11.009>.
- Casey, T. W., Hu, X., Kanse, L., & Varhammar, A. (2022). A tale of six climates: Reflections and learnings after the development of six industry-specific safety climate scales. *Journal of Safety Research*. <https://doi.org/10.1016/J.JSR.2022.05.006>
- Dedobbeleer, N., Beland, F. (1991). —A Safety Climate Measure For Construction Sites, *Journal of Safety Research*, 22: 97-103.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt Kültürü, Kırgızistan Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6: 147-159.
- Gürsoy, A. & Topcu, M. K. (2021). Güvenlik İkliminin Belirleyicileri: Demografik Faktörler, Hiyerarşik Kültür ve Örgütsel Özdeşleşme. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (1) , 21-35 . DOI: 10.18221/bujss.718611
- Gürsoy, A. (2021). Metal Sektöründe Güvenlik İklimi ile İş Tatmini İlişkisi . *Sosyal Güvence*, (18), 358-373. DOI: 10.21441/sosyalgüvence.948479
- Hasan, M. K., Younos, T. B., 2020. Safety culture among Bangladeshi university students: A cross-sectional survey. *Safety Science*, 131.
- Karadal, H. , Merdan, E. & Abubakar, M. (2019). Güvenlik İklimi ve Güvenlik Kültürünün İşyeri Yaralanmaları Üzerine Etkisinde Güvenlik Davranışlarının Aracılık Rolü: Döküm Sanayinde Bir Araştırma . *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(6), 341-351.

Retrieved from

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/anemon/issue/50616/520835>

- Li, Y., Huang, H., & Chen, Y. Y. (2020). Organizational climate, job satisfaction, and turnover in voluntary child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 119, 105640. <https://doi.org/10.1016/J.CHILDYOUTH.2020.105640>
- Li, Z., Wang, X., Gong, S., Sun, N. & Tong, R., (2022). Risk Assessment of Unsafe Behavior in University Laboratories Using the HFACS-UL and a Fuzzy Bayesian Network. *Journal of Safety Research*, 82, pp. 13-27.
- Neal, A. & Griffin, M. A. (2006). A Study of The Lagged Relationships Among Safety Climate, Safety Motivation, Safety Behavior, and Accidents At The Individual and Group Levels, *Journal of Applied Psychology*, 91(4): 946–953.
- Noor Arzahan, I. S., Ismail, Z., & Yasin, S. M. (2022). Safety culture, safety climate, and safety performance in healthcare facilities: A systematic review. *Safety Science*, 147, 105624. <https://doi.org/10.1016/J.SSCI.2021.105624>.
- Pomirleanu, N., Gustafson, B. M., & Townsend, J. (2022). Organizational climate in B2B: A systematic literature review and future research directions. *Industrial Marketing Management*, 105, 147–158. <https://doi.org/10.1016/J.INDMARMAN.2022.05.016>
- Rutter, A. (2007). A Study of the Organizational Safety Culture of the Electricity Distribution Industry In New South Wales: Identifying Organizational Safety Culture, *International Employment Relations Review*, 13(2): 59-67.

- Russell, D. W., Russell, C. A., & Lei, Z. (2022). Development and testing of a tool to measure the organizational safety climate aboard US Navy ships. *Journal of Safety Research*, 80, 293–301. <https://doi.org/10.1016/J.JSR.2021.12.012>
- Sakallı, A. E. , Temur, S. , Badem, M. & Karataş, E. (2022). Güvenlik İkliminin Güvenlik Performansına Olan Etkisi: Türkiye’deki Çalışanlar Arasında Bir Çalışma . *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi* , (33) , 93-106 . DOI: 10.31590/ejosat.1023484.
- Tebliğ, İş Sağlığı ve Güvenliği ile ilgili Çalışan Temsilcisinin Nitelikleri ve Seçilme Usul ve Esaslarına İlişkin Tebliğ, Resmî Gazete Tarihi: 29.08.2013 Resmî Gazete Sayısı: 28750.
- Türen, U., Gökmen, Y., Tokmak, İ., Bekmezci, M. (2014). Güvenlik İklimi Ölçeği’nin Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19), 171-190.
- Uğur, H., Yılmaz Yavuz, A., Mumcu, N. & Aydoğan, N. (2020). İşyerlerinde Güvenlik İklimi Kişisel Koruyucu Donanım Kullanımını Etkiler mi? *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9 (1), 168-177 . DOI: 10.33206/mjss.503947.
- Wu, M., Kader Cassim, F. A., Priambodo, A., & Ko, C. (2022). Psychological Capital’s impact on the leadership-organizational climate preference relationship in potential leaders ~ A study comparing teachers and sportsmen~. *Heliyon*, 8(5), e09310. <https://doi.org/10.1016/J.HELIYON.2022.E09310>

- Wu, T., Liu, C. & Lu, M., (2007). Safety climate in university and college laboratories: Impact of organizational and individual factors. *Journal of Safety Research*, 38 (1), pp. 91-102.
- Yönetmelik, Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimlerinin Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, Resmî Gazete Tarihi: 15.05.2013 Resmî Gazete Sayısı: 28648.
- Yönetmelik, İş Güvenliği Uzmanlarının Görev, Yetki, Sorumluluk ve Eğitimleri Hakkında Yönetmelik, Resmî Gazete Tarihi: 29.12.2012 Resmî Gazete Sayısı: 28512.
- Yönetmelik, İşyeri Hekimi ve Diğer Sağlık Personelinin Görev, Yetki, Sorumluluk ve Eğitimleri Hakkında Yönetmelik, Resmî Gazete Tarihi: 20.07.2013 Resmî Gazete Sayısı: 28713.
- Yönetmelik, İşyerlerinde Acil Durumlar Hakkında Yönetmelik, Resmî Gazete Tarihi: 18.06.2013 Resmî Gazete Sayısı: 28681.
- Yörük Karakılıç, N. & Barın, N. (2019). Yönetim Kültürünün Güvenlik İklimi Üzerine Etkileri: Afyon Mermer Sektöründe Bir Uygulama. *İş'te Davranış Dergisi*, 4 (2), 88-97. DOI: 10.25203/idd.661121.
- Zohar, D., (1980). Safety climate in industrial organizations: Theoretical and applied implications. *Journal of Applied Psychology*, 65 (1), pp. 96-102.
- Zohar, D. & Luria, G. (2005). A Multilevel Model of Safety Climate: Cross-Level Relationships Between Organization and Group-Level Climates, *Journal of Applied Psychology*, 90(4): 616-628.

BÖLÜM 6

PSİKOSOSYAL TEMELLİ İŞ VE MESLEK HASTALIKLARI

Doç. Dr. Savaş KANBUR

Miraç Fatma UZUN

GİRİŞ

Bu bölümde, öncelikle sıklıkla karıştırılan, iş sağlığı ve güvenliğinde farklı risk faktörlerine bağlı olarak gelişen meslek hastalığı ve iş ile ilgili hastalıklar kavramlarına değinilecek ve bu iki kavram arasındaki farklılıklar anlatılacaktır. Sonrasında, psikososyal risk faktörleri açısından meslek hastalıklarının ortaya çıkmasına neden olan etkenler ele alınacaktır. Psikososyal Risk Yönetimi Mükemmellik Modeline (PRIMA-EF) göre 10 temel kategoriye ayrılan bu etkenler ayrı ayrı sektörel örneklerle açıklanacaktır.

Psikososyal risk etmenleri, çalışanların zihinsel, duygusal ve fiziksel sağlıkları üzerinde etkili olabilmektedir. Esas olarak bu bölümde, psikososyal riskler sağlık boyutuyla ele alınacaktır. Meslek hastalıkları ve iş ile ilgili hastalıklar tanı rehberine göre, tanımlanan hastalıklarla ilgili klinik bulgular, tanı, tedavi yöntemleri, komplikasyonlar, tedavi, hastalık belirtileri, ortaya çıkış nedenleri, önleme ve başa çıkma politikaları gibi konulara değinilecektir.

I. Farklı Risk Faktörlerine Bağlı Meslek Hastalığı ve İş İle İlgili Hastalıklar Kavramı

Meslek hastalığı ve işle ilgili hastalıklar, iş yerinde maruz kalınan farklı risk faktörlerinin neden olduğu sağlık sorunlarını tanımlar, fakat bu iki kavram arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır.

Meslek hastalığı

Meslek hastalığı, çeşitli otoritelerce ve yasal mevzuata göre farklı ifadelerle açıklanmıştır. Dünya Sağlık Örgütü'ne göre meslek hastalığı, iş yeri ortamında mevcut olan faktörlerin etkisiyle oluşan hastalıkların ortak adı şeklinde tanımlanmaktadır (Bilir ve Yıldız, 2012). Gerçekleştirilen iş ile hastalık arasında özgün, güçlü bir ilişki mevcuttur ve genellikle hastalık tek bir etkene bağlıdır (ILO, 2014). Bu durumda kişinin meslek hastalığına neden olan işte çalışmaması durumunda hastalık olayının gerçekleşmesi söz konusu değildir (Bilir ve Yıldız, 2012). Bir hastalığın mesleksel orijininin bireysel düzeyde ortaya konması için hastanın hastalığı ile iş yerinde maruz kaldığı belirli tehlikeler arasındaki nedensel ilişkinin belirlenmesi gerekir. Bu ilişki normal olarak klinik ve patolojik verilerle, meslek öyküsü ve iş analizinin yapılması, ayrıca mesleksel tehlikelerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi ile açıklanabilir. Bir hastalıkla ilgili klinik tanı yanında meslekle nedensellik ilişkisi bulunduğu meslek hastalığı tanısı konulmuştur (ILO, 2014).

5510 Sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu meslek hastalığını tanımını 14. maddesinde; ‘‘Meslek hastalığı, sigortalının çalıştığı veya yaptığı işin niteliğinden dolayı tekrarlanan bir

sebeple veya işin yürütüm şartları yüzünden uğradığı geçici veya sürekli hastalık, bedensel veya ruhsal engellilik halleridir” şeklinde yapmıştır (Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu, 2006). 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu’na göre ise de “Mesleki risklere maruziyet sonucu ortaya çıkan hastalık” olarak tanımlanmaktadır (İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu, 2012).

Meslek hastalıkları genel olarak ifade edilirse, bir çalışanın doğrudan iş koşullarından veya iş yerinde maruz kaldığı zararlı etkenler (kimyasallar, tozlar, gürültü, titreşim, radyasyon vb.) nedeniyle meydana gelen hastalıklardır. Zararlı bir etkenle bundan etkilenen insan vücudu arasında, çalışılan işe özgü bir neden-sonuç, etki-tepki ilişkisinin ortaya konabildiği hastalıklar grubudur ve etkeni belli hastalıklardır. Bu tür hastalıklar, genellikle belirli bir meslekte çalışan kişilerde görülür ve hastalığın nedeni ile iş arasındaki ilişki açıkça ortaya konulabilir. Meslekle spesifik veya kuvvetli ilişki gösterirler ve genellikle nedensel faktör tektir. Kendilerine özgü klinik tabloları vardır. Etken veya metabolitlerinin biyolojik ortamlarda saptanması olasıdır. Deneysel olarak oluşturulabilirler. Etkene maruziyetin başlangıcı ile hastalık semptom ve bulgularının ortaya çıkması arasında sessiz bir dönem vardır (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013). Örneğin; asbestozis, silikozis, mesleki astım, mesleki dermatitler vb. hastalıklardır.

İşle ilgili hastalıklar

ILO International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü) işle ilgili hastalığı; hastalığa neden olan birçok faktör içinde işle ilişkili etkenlerin de bulunduğu hastalıklar olarak tanımlamaktadır

(ILO, 2014). Dünya Sağlık Örgütü ise işle ilişkili hastalıkları şu şekilde tanımlamaktadır; sadece bilinen ve kabul edilen meslek hastalıkları değil, meydana gelmesinde ve gelişmesinde çalışma ortamı ve çalışma şeklinin, diğer nedenler arasında önemli bir faktör olduğu hastalıklardır. Özetle çalışma koşulları sebebiyle doğal seyri değişen hastalıklardır (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2011).

İşle ilişkili hastalıklara meslek hastalıklarına kıyasla daha sık rastlanır. İşle ilişkili hastalıklarda temel faktör işyeri dışındadır. İşe başlamadan önce var olan veya çalışırken ortaya çıkan herhangi bir sistemik hastalık yapılan iş sebebiyle daha ağır seyredebilmektedir. Çalışanın uygun işe yerleştirilmemesi ya da sistemik hastalığın ilerlemesine sebep olan faktörlerin çalışma ortamında bertaraf edilmemesi sebebiyle mevcut hastalığın şiddeti artabilir (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2011).

Çalışanlarda meslek hastalıklarına nazaran daha sık rastlanan işle ilişkili hastalıklar; kalp hastalıkları, kronik obstrüktif akciğer hastalıkları, kas iskelet sistemi hastalıkları gibi kronik ve dejeneratif hastalıklardır. Bu hastalıkların meydana gelmesinde birçok unsur rol oynamaktadır. Bazı mesleklerde çalışıyor olmak birtakım hastalıklar için riski artıran etken olabilmektedir (Bilir ve Yıldız, 2012).

Örneğin, astımı olan bir çalışanın tozlu ortamda çalışıyor olması sebebiyle kişinin şikayetlerinin şiddeti artıp akut astım atağı sıklığı artabilir. Her tozlu ortamda çalışan astım olmamakla birlikte astımı olan kişinin uygun olmayan bir şekilde tozlu ortamda çalıştırılması hastalık tablosunu ağırlaştırabilmektedir (Yıldız ve Sandal, 2018).

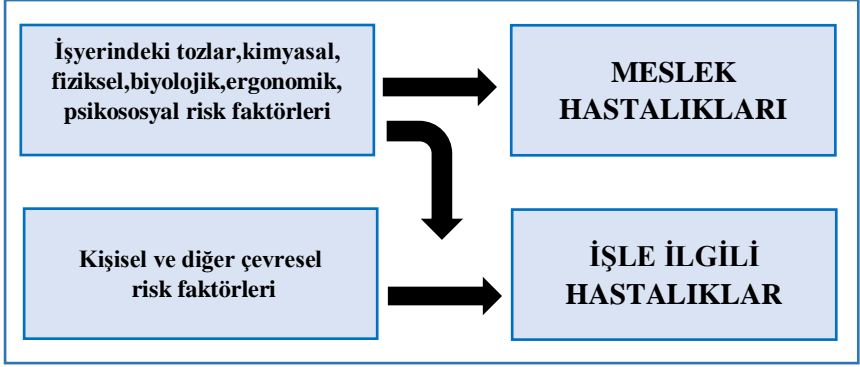
Özetle, işle ilgili hastalıklar, doğrudan iş yerindeki şartların değil, fakat işin dolaylı etkilerinin tetiklediği, hızlandırdığı veya şiddetlendirdiği hastalıklardır. Bu hastalıklar, iş haricindeki faktörlerden de etkilenebilir. Başka bir deyişle, bu tip hastalıklar yalnızca belirli bir meslekle sınırlı olmayabilir ve genel toplumda da görülebilir. Örneğin, tekrarlayan hareketler, benzer pozisyonlarda uzun süre çalışmaya bağlı gelişen bel ve boyun ağrıları, karpal tünel sendromu gibi kas-iskelet sistemi bozuklukları, yoğun iş yükü, zaman baskısı, düşük iş tatmini gibi nedenlerle ortaya çıkan hipertansiyon, sindirim sistemi hastalıkları gibi strese bağlı hastalıklardır.

İki kavram arasındaki temel farklılıklar; meslek hastalıkları, doğrudan işyerindeki belirli bir faktöre maruziyetten kaynaklı olup, genel olarak belirli bir meslek grubu ile ilişkilidir.

İşle ilgili hastalıklar ise, işyerinde mevcut olan şartların tetiklediği veya şiddetlendirdiği aynı zamanda iş harici etkenlerin de etkili olabileceği hastalıklardır.

Bahsi geçen her iki koşulda da , işverenler tarafından işyerinde güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarının yerine getirilmesi, risk faktörlerinin azaltılması ve kontrol altında tutulması, aynı zamanda çalışanların bilgilendirilmesi yasal zorunluluk olarak yerine getirilmesi gereken bir yükümlülüktür. İş yerinde meydana gelen sağlık problemlerinin önlenmesi hem çalışan sağlığı hem de iş yeri verimliliği bakımından önemlidir.

Şekil 1'de meslek hastalıkları ve iş ile ilgili hastalıklar arasındaki etkileşim gösterilmiştir.



Şekil 1. Meslek hastalıkları- iş ile ilgili hastalıklar (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

II. Psikososyal Risk Faktörleri Açısından Meslek Hastalıklarının Ortaya Çıkmasına Neden Olan Etkenler

Psikososyal risk faktörleri, çalışanların zihinsel, duygusal ve fiziksel sağlığı üzerinde etkili olabilir; bu nedenle, iş yerinde bu risklerin tanınması ve yönetilmesi büyük önem taşır.

Birleşik Krallık Sağlık ve Güvenlik Dairesi (HSE), bu riskleri, iş yerindeki olumsuz koşullara verilen psikolojik tepkiler olarak tanımlar (Health and Safety Executive, 2018). Leka ve Cox ise bu risklerin, iş yönetimi uygulamalarının neden olduğu sosyal ve organizasyonel sorunlardan kaynaklanabileceğini ifade eder (WHO, 2008). Bu tür riskler, stres aracılığıyla hem psikolojik hem de fiziksel sağlık üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir (Leka ve Jain, 2010). Psikososyal Risk Yönetimi Mükemmellik Modeli (PRIMA-EF), bu riskleri 10 temel kategoriye ayırmaktadır (WHO, 2008; Tablo 1).

Tablo 1. İş kaynaklı psikososyal risk etmenleri (WHO, 2008)

Risk Etmeni	Açıklama
İşin İçeriği	İşte çeşitliliğin çok olmaması İşin çok bölünmüş küçük bir parçasını yapma İşin çalışanın yeteneğine göre verilmemesi Belirsizliğin çok olması
İş Yükü ve İş Temposu	Fazla çalışma yada atıl kalma Makine devir hızları Zaman baskısı İş bitim tarihlerinin baskısı
İş Programları	Vardiyalı çalışma Gece çalışması Esnek olmayan çalışma programları Son anda belli olan fazla mesai programları Uzun saatler boyunca tek başına çalışma
Kontrol	Çalışanların kararlara düşük katılımı Çalışanların iş programları üzerinden kontrollerinin az olması
Çevre ve Ekipman	Yeterli ekipmanın olmaması Yetersiz mekan, yetersiz aydınlatma ve gürültü gibi olumsuz fiziksel ortam
Kurum Kültürü	Yetersiz iletişim Sorunların çözümünde desteğin olmaması Kişisel gelişim için desteğin olmaması Şirket hedeflerinin çalışanlarca bilinmemesi, paylaşılmaması
Kişilerarası İlişkiler	Sosyal yada fiziksel olarak izolasyon Çalışanlarla ya da yöneticilerle olan ilişkiler Kişilerarası çatışmalar Sosyal desteğin azlığı
İşletmedeki Görevi	Rol belirsizliği Rol çatışmaları İnsanlara ilişkin sorumluluklar
Kariyer Gelişimi	Terfilerin olmaması ya da belirsiz olması Düşük ücretler İş güvencesizliği İşin sosyal değerinin düşük olması
İş ve İş Dışı Yaşam Etkileşimi	İş ve ev yaşamının birbiriyle çelişen istekleri olması Evdeki desteklerin azlığı Çift kariyer sorunları

İşin içeriği

İşin dar kapsamda olması, çalışanların becerilerini yeterince kullanamaması, görev çeşitliliğinin bulunmaması ve sürekli tekrarlanan işlerin yapılması, çalışan sağlığını olumsuz yönde etkileyebilir. Araştırmalar, bu tür işlerde çalışanların sağlık durumlarının genellikle daha kötü olduğunu ortaya koymaktadır. Cox'un incelemesine göre, monoton işlerde çalışanların depresyon, anksiyete ve hayal kırıklığı

gibi olumsuz psikolojik tepkiler geliştirme ihtimali daha yüksektir (Cox, 1985).

İş yükü ve temposu

İş yükü, niceliksel (işin miktarı) ve niteliksel (işin gerektirdiği beceriler) olmak üzere iki farklı kategoriye ayrılabilir. Niceliksel iş yükü, zamanın yetersizliği veya fiziksel olarak ağır işlerle ilgili durumlardan oluşurken, niteliksel iş yükü ise çalışanın sahip olduğu beceriler ile işin gerektirdiği beceriler arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanır. Her iki tür iş yükü de çalışanın sağlığını ve performansını olumsuz etkileyebilir. Otomasyona dayalı kitlesel üretim, çalışanlar üzerinde stres yaratabilecek yoğun bir iş temposuna yol açabilir (Korkut, 2014).

Aynı zamanda, özellikle rutin ve düşük nitelikli görevlerle uğraşan personel için iş yükünün düşük olması da strese sebep olabilir.

İş programları

Çalışma programları, özellikle vardiyalı sistemler ve uzun, düzensiz çalışma saatleri, çalışanların sağlığı üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir. Yapılan araştırmalar, haftada 48 saati aşan çalışma sürelerinin sağlık risklerini artırdığını ortaya koymuştur (Caruso, Hitchcock, Dick, Russo ve Schmit, 2004; Sparks, Cooper, Fried ve Shirom, 1997). Vardiyalı çalışma, bireylerin vücut sıcaklığı, metabolizma ve motivasyon seviyelerini olumsuz etkileyebilir. Ayrıca, gece vardiyasında çalışanlar zaman içinde yalnızlık hissi, bağışıklık sistemi zayıflığı ve sindirim sorunları gibi problemlerle karşılaşabilirler (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2016).

Çalışma saatleri ve dinlenme molalarının sıklığı, çalışanların ruhsal ve fiziksel dengeleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Soysal (2009), en uygun çalışma süresinin günde 7,5 saat ve haftada 45 saat olduğunu belirtmektedir. Ancak, çalışma saatlerinin uzatılması veya molaların kısaltılması, stres, yorgunluk ve iş kazaları riskini artırabilir.

Kontrol

Çalışanların yönetim sürecine katılmasını teşvik eden katılımcı yönetim yaklaşımı, psikososyal riskleri azaltmada önemli bir strateji olarak kabul edilir. Böylece, çalışanlar kendi çalışma koşullarını ve kararlarını şekillendirme fırsatı bulduklarında, iş memnuniyetleri artar, tehdit algıları azalır ve özgüven, kendine saygı ve mesleki becerileri güçlenir (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2016).

Çevre ve ekipman

Olumsuz çalışma koşulları, çalışanlar için ciddi bir stres kaynağı oluşturur. Çalışma ortamındaki fiziksel faktörler, örneğin gürültü, titreşim, aydınlatma, sıcaklık, ergonomi ve hava kalitesi gibi unsurlar, strese yol açabilir (Soysal, 2009). Ayrıca, uygun olmayan sıcaklık ve nem seviyeleri, yetersiz ışıklandırma, kirli hava, zehirli maddeler ve radyasyon gibi etkenler de çalışanların stres düzeyini artıran faktörler arasında yer alır.

Kurum kültürü

İş yerinde stresin başlıca kaynaklarından biri de organizasyon kültürü ve yönetim tarzlarıdır. Hiyerarşik ve merkezîyetçi yapılar, genellikle resmiyet ve mesafe gerektirir, bu da soğuk ve mesafeli bir çalışma ortamına yol açabilir (Soysal, 2009). Organizasyon içi iletişim, işlerin koordinasyonu, problem çözme, bilgi paylaşımı ve çatışmaların

yönetimi açısından kritik bir role sahiptir; dolayısıyla, verimliliği artırmak için etkili iletişim gereklidir (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2016).

Kurum kültürü oluştururken, eğitimin rolü de oldukça önemlidir. Eğitim, bilgi ve becerileri artırarak insan davranışlarını geliştirmeyi amaçlayan planlı bir süreçtir ve insan kaynaklarının gelişimine yönelik önemli bir yatırım olarak kabul edilir (Korkut, 2014).

Kişilerarası ilişkiler

İş yerinde kişiler arası ilişkiler, bireyin amirleri, astları ve aynı düzeydeki meslektaşlarıyla kurduğu etkileşimleri kapsar. Hem bireysel hem de kurumsal sağlığın korunabilmesi için bu ilişkilerin olumlu olması büyük önem taşır. Japonya'da gerçekleştirilen bir ankete göre, kadınların %52'si kaygı ve stres yaşadıklarını belirtmiş ve bu durumun %61'inin tatmin edici olmayan kişiler arası ilişkilerden kaynaklandığı tespit edilmiştir. kişiler arası zayıf ilişkiler, yüksek düzeyde kaygı, duygusal tükenmişlik, iş stresi, düşük iş memnuniyeti ve artan kardiyovasküler hastalık riski ile bağlantılıdır (Leka ve Jain, 2010).

İşletmedeki görev

İş yerinde görevle ilgili rol belirsizliği ve rol çatışması, önemli psikososyal risk faktörleri olarak görülmektedir. Rol çatışması, yöneticinin birbirine zıt beklentileri veya farklı yöneticilerin çelişkili talepleri sonucunda ortaya çıkabilir. Aynı zamanda, çalışanın birden fazla rol arasında seçim yapmakta zorlanması veya aşırı görev yükü altına girmesi de rol çatışmasına neden olabilir (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2016).

Rol belirsizliği ise, çalışanın içindeki yetki ve sorumluluklarının net olmaması veya iletişim eksikliğinden kaynaklanır, bu da çalışanın görevlerini tam olarak kavrayamamasına yol açar (Korkut, 2014).

Kariyer gelişimi

Çalışanların iş yerinde kariyer hedeflerinin engellenmesi veya yeterince desteklenmemesi, stresin önemli bir kaynağıdır. Bilgi ve becerilerini tam anlamıyla kullanamayan çalışanlar, terfi olanaklarının sınırlı olması durumunda, gerilim, tükenmişlik, motivasyon eksikliği ve moral düşüklüğü yaşayabilirler. Öte yandan, hızlı terfiler de çalışanlara kapasitelerinin üzerinde sorumluluklar yükleyebilir ve bu durum, yeni görevde kalma veya eski pozisyona dönme kararıyla birlikte ciddi bir stres kaynağına dönüşebilir (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2016).

İş ve iş dışı yaşam etkileşimi

Çalışanlar, yalnızca iş yerinde değil, aynı zamanda sosyal vrelerinde de stres kaynaklarıyla karşılaşabilirler. İş, aile ve sosyal hayat arasındaki dengenin kurulamaması, bireylerde stresin artmasına yol açabilir. İşle ilgili talepler, ailede yaşanan olaylar (rneğin, yeni bir bebeğin doğumu veya ekonomik sıkıntılar) ve kişisel zorluklar (rneğin, hobiler için yeterli zaman bulamama) bireyin stres düzeyini yükseltebilir. Bu stres hem iş yerinde hem de evde olumsuz etkiler yaratacak şekilde her iki ortama da taşınabilir (Korkut, 2014; Yıldız ve Sandal, 2020). Yöneticiler ve iş sağlığı ve güvenliği görevlileri, çalışanların iş ve özel yaşam dengesini gözetmeli, damgalanmayı engellemeli ve kişisel verilerin gizliliğine dikkat etmelidir (Akkaya ve Ocaktan, 2023).

III. Psikososyal Faktörlere Bağlı Hastalıklar

Psikososyal riskler, stres, şiddet ve iş yerinde taciz gibi sonuçlarla yakından bağlantılıdır ve işçilerin refahını, iş sağlığını ve güvenliğini olumsuz yönde etkiler (Pillingeer, 2016). Bu riskler, özellikle zihinsel sağlıkla ilgili meslek hastalıkları ortaya çıkartır.

Türkiye'de kullanılan meslek hastalıkları listesi, Resmî Gazete 11.10.2008 tarihli ve 27021 sayılı Çalışma Gücü ve Meslekte Kazanma Gücü Kaybı Oranı Tespit İşlemleri Yönetmeliği Ek-2'de bulunan listedir. Bu listede kimyasal maddeler, deri hastalıkları, pnömokonyozlar ve diğer solunum sistemi hastalıkları ve bulaşıcı hastalıklar, fizik etkenlerle olan meslek hastalıkları gibi kategoriler bulunmasına rağmen, ruh sağlığına ilişkin hastalıklara yer verilmemektedir. ILO, WHO ve Avrupa Birliği gibi kuruluşların meslek hastalıkları listelerinde ruh sağlığı hastalıkları da tanımlanmıştır. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Meslek Hastalıkları Listesi'nde, bu hastalıklar 2.madde hedef organ sistemlere bağlı meslek hastalıkları altında, ruhsal ve davranışsal hastalıkları olarak belirtilmiştir (Tablo 2; ILO, 2010).

Tablo 2. ILO Meslek hastalıkları listesi ruhsal hastalıklar ILO, 2010).

2.4. Ruhsal ve davranışsal hastalıklar
2.4.1. Post-travmatik stres bozukluğu
2.4.2. Bilimsel olarak veya ulusal koşullar ve uygulamalara uygun yöntemlerle belirlenen iş aktivitelerinden dolayı risk faktörlerine temas ile çalışanın yakalandığı hastalıkla doğrudan bir bağlantının olduğu, daha önce bahsedilmemiş diğer ruhsal ve davranışsal hastalıklar.

Dünya Sağlık Örgütü (WHO), Meslek Hastalıklarına ilişkin Uluslararası Hastalık Sınıflandırmasının 10. versiyonu (ICD-10) listesinde, psikososyal risk faktörlerinden kaynaklanan meslek hastalıklarını A.4 başlığı altında tanımlamaktadır (Tablo 3).

Tablo.3.WHO Meslek hastalıkları listesi ruhsal hastalıklar (Karjalainen, 1999).

A.4. Ruhsal ve Davranışsal Bozukluklar (F00-F99)
F06. Beyin hasarı ve disfonksiyonu ile fiziksel hastalığa bağlı diğer mental bozukluklar
F06.7 Hafif kognitif bozukluk
F07. Beyin hastalığı, hasarı ve disfonksiyonuna bağlı kişilik ve davranış bozuklukları
F07.2. Postkonküzyonel sendrom
F43. Ciddi gerilime (strese) reaksiyon ve uyum bozuklukları
F43.0. Akut gerilim (stres) reaksiyonu
F43.1. Post-travmatik gerilim (stres) bozukluğu

Türkiye'de İşyerlerinde İş Sağlığı ve Güvenliği Koşullarının İyileştirilmesi Projesi (İSGİP-TR0702.20-01/001) kapsamında hazırlanan Meslek Hastalıkları ve İş ile İlgili Hastalıklar Tanı Rehberi'ne göre, psikososyal faktörlerle ilişkili hastalıklar arasında iş stresi, travma sonrası stres bozukluğu, tükenmişlik sendromu ve iş yerinde psikolojik taciz (mobbing) bulunmaktadır (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

1-İş stresi

İş stresi, iş yerinde en sık karşılaşılan ikinci mesleki sağlık sorunu olup, önemli ekonomik kayıplara neden olabilir. Bu stres, artan

iş yükü, fazla mesai, vardiyalı çalışma ve dışlanma gibi çeşitli faktörlerden kaynaklanabilir. İş stresi, kişinin psikolojik ve fizyolojik dengesini bozarak hem üretkenliğini hem de yaşam kalitesini olumsuz yönde etkileyebilir.

İşle ilişkili stresin nedenleri bireyden bireye değişse de, bazı iş yeri faktörleri stresi artırma potansiyeline sahiptir. Kötü planlanmış vardiyalı çalışma düzenleri, yetersiz iletişim, zorbalık ve taciz gibi unsurlar, iş yerinde stresi tetikleyen başlıca faktörlerdir (Health and Safety Authority, 2011).

İşle ilişkili stresin olası nedenleri arasında belirsiz roller, iş yerindeki uyumsuzluklar, zayıf liderlik, kontrol eksikliği, yetersiz eğitim ve aşırı iş yükü bulunmaktadır (Yıldız ve Sandal, 2020). Bu stres etmenleri, fiziksel ve sosyal stresörler olarak iki ana grupta incelenebilir ve Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4. Mesleki stresörler (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

Fiziksel Stresörler	Sosyal Stresörler
<ul style="list-style-type: none">● Kimyasal ajanlar● Fiziksel ajanlar (gürültü, sıcak, soğuk, radyasyon)● Korkutan durumlar● Konforsuz iş ortamı	<ul style="list-style-type: none">● Yüksek iş beklentileri● Düşük iş kontrolü● Düşük sosyal destek● Karar mekanizmalarına katılım eksikliği● Çatışan istekler● Tekrarlanan işler veya makine uyumlu çalışmalar● Vardiya, özellikle dönüşümlü vardiya● Denetim eksikliği● Zayıf iş ilişkileri● Terfi eksikliği● İş güvenliği eksikliği● Aşırı mesai

Bir kişinin strese karşı duyarlılığını etkileyen faktörler arasında kişilik özellikleri, iş ve yaşam tarzı, başa çıkma yöntemleri, duygusal istikrar, geçmiş deneyimler, beklentiler ve özgüven bulunur.

Etki mekanizması

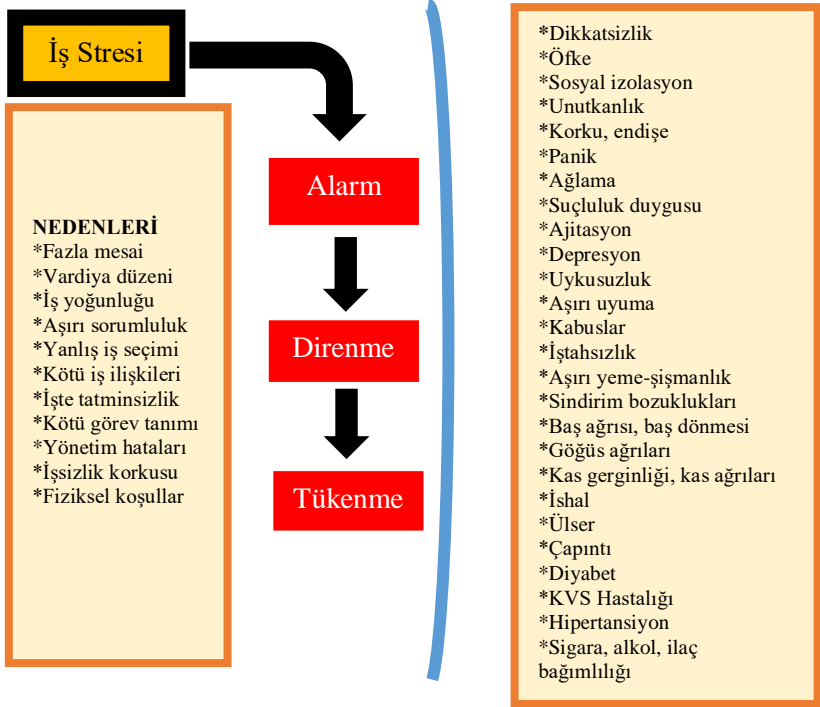
Stres belirtileri; fiziksel, duygusal, zihinsel ve sosyal olmak üzere dört farklı kategoride sınıflandırılabilir (Tablo 5).

Tablo 5. Stres ile ilgili belirtiler (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı2016).

Fiziksel Belirtiler	Duygusal Belirtiler	Zihinsel Belirtiler	Sosyal Belirtiler
Baş ağrısı	Kaygı ve endişe	Konsantrasyon ve karar vermede güçlük	İnsanlara karşı güvensizlik
Düzensiz uyku	Depresyon veya çabuk ağlama	Unutkanlık	Başkalarını suçlamak
Sirt ağrısı	Ruhsal durum değişikliği	Zihin karışıklığı	Randevulara gitmemek veya çok kısa zaman kala iptal etmek
Çene kasılması	Gerginlik	Hafızada zayıflık	İnsanlarda hata bulmaya
Kabızlık, ishal, ülser	Özgüven azalması	Aşırı derecede hayal kurma	çalışmak ve sözle rencide etmek
Döküntü	Aşırı hassasiyet veya kırılganlık	Tek bir fikir veya düşünceyle meşgul olma	Haddinden fazla savunmacı tutum
Kas ağrısı	Öfke patlamaları	Mizah anlayışı kaybı	Birçok kişiyle birden küskün olmak
Hazımsızlık	Saldırganlık veya düşmanlık	Hatalarda artış	
Kazalarda artış	Duygusal olarak tükendiğini hissetme	Muhakemede zayıflama	
Hipertansiyon			
Kalp krizi			
Aşırı terleme			
İştah artışı			
Yorgunluk veya enerji kaybı			

Stresin bireyler üzerindeki etkileri, kişisel özellikler, cinsiyet, yaş, aile geçmişi, duygusal durum ve sosyal farkındalık gibi çeşitli faktörlere göre farklılık gösterir. Uygun destek sağlandığında, stresin olumsuz etkileri azalabilir; ancak ek dış faktörler devreye girdiğinde stres artabilir (Yıldız ve Sandal, 2020).

Stres, organizmanın çevresel uyarıcılara karşı verdiği "savaş ya da kaç" tepkisiyle karakterize edilen, adrenalin ve kortizol salınımını içeren bir sendrom olarak tanımlanır. Bu tepki, sempatik sinir sistemini harekete geçirerek çeşitli fiziksel değişikliklere neden olur. Stresin vücutta üç aşamada ilerlediği belirtilmiştir: alarm aşaması, direnç aşaması ve tükenme aşaması (Şekil 2).



Şekil 2. Vücutun strese cevabı (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

İş yerinde stres, bireyin tehditler ve beklentilerle nasıl başa çıktığına bağlı olarak başarı veya başarısızlıkla sonuçlanabilir. Stresin doğru bir şekilde tanımlanması ve hangi iş faktörlerinin strese neden olduğunun belirlenmesi önemlidir, çünkü aynı faktörler bazı bireylerde stres yaratırken, diğerlerini etkilemeyebilir. Stres kaynakları, bazen fizyopatolojik değişikliklere yol açarken, bazen de iş performansını olumlu yönde etkileyebilir.

Mesleki, sosyal, ailevi ve kişisel unsurlar stres üzerinde etkili olabilir. Burada temel soru, stresin kaynağının bir uyarıcı mı yoksa bu uyarıcıya verilen algı ve yanıt biçimi mi olduğudur. İş stresinin, beynin

homeostatik mekanizmalar üzerindeki temel rolü nedeniyle, fizyolojik, endokrinolojik, immünolojik ve davranışsal değişikliklere yol açabileceği bilinmektedir.

Klinik

Stresin organizma üzerindeki etkileri, psikolojik rahatsızlıklardan ve davranış bozukluklarından fiziksel sorunlara kadar geniş bir spektrumda görülebilir. Aşağıdaki Tablo 6'da bu duruma dair bazı örnekler yer almaktadır.

Tablo 6. Stresin klinik sonuçları (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

Psikolojik ve davranış bozuklukları	Fiziksel bozukluklar
<ul style="list-style-type: none">● Depresyon● İntihar eğilimi● Aile içi şiddet● Alkol bağımlılığı● Madde bağımlılığı● Tükenmişlik sendromu	<ul style="list-style-type: none">● Hipertansiyon● Kalp hastalığı● Felç● Spastik kolon● İmmun sistem bozuklukları● Diyabet● Astım● Kas-iskelet sistemi hastalıkları

Tanı

Tanısal süreçte en önemli iki unsur şüphe ve hastadan alınan öyküdür; bu rahatsızlıklar haftalar veya aylar içinde ortaya çıkabilir. İş yerinde stresle ilişkili belirtiler arasında kaygı, moral bozukluğu, aşırı yorgunluk, uyku sorunları, iş tatminsizliği, unutkanlık, dikkat eksikliği, sinirlilik, cinsel isteksizlik, sık sık işe devamsızlık, alkol ve ilaç bağımlılığı, baş ağrıları, mide sorunları, kas ağrıları ve sürekli bir hastalık hali yer alır. Bu semptomlar, kişinin iş yerindeki stresle başa çıkmakta güçlük çektiğini gösterir.

Tanısal testler

Stresin tanısı için spesifik bir test bulunmamaktadır. Klinik uygulamada stres hormonları, kardiyovasküler belirteçler veya kan basıncı ölçümleri kullanılmaz. Ancak, bilişsel işlevler, kişilik değerlendirmeleri ve depresyon testleri, ayırıcı tanı sürecinde faydalı olabilir.

Tedavi

İş stresi hem bireysel hem de kurumsal yaklaşımlarla yönetilebilir ve bu süreçte işyeri hekiminin rolü kritiktir. Stresin doğru bir şekilde teşhis edilmesi, mesleki faktörlerin iyileştirilmesi ve bireyin başa çıkma becerilerinin güçlendirilmesi gerekmektedir. Tedavi süreci, iş ortamının iyileştirilmesi ve bireyin stresle başa çıkmasına yardımcı olacak eğitim, rehabilitasyon ve desteklerle gerçekleştirilir.

Önerilen yöntemler arasında iş ve yaşam becerileri eğitimi, tıbbi tedavi, egzersiz, beslenme düzenlemesi, stres yönetimi eğitimi ve sağlığı teşvik eden davranışlara yönlendirme bulunur. Anksiyete ve depresyon gibi durumlar ise tıbbi tedaviye ek olarak eğitim ve rehabilitasyon ile desteklenmelidir (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

Önleme

İşle ilişkili stresi önlemek için üç temel müdahale yöntemi bulunmaktadır: birincil, ikincil ve üçüncül önlemler.

Birincil önlemler: Stresin kaynağını azaltmaya odaklanır (University of Massachusetts Lowell, 2018). Bu önlemler, ergonomik çalışma sistemlerinin geliştirilmesini, iş ve çevre tasarımının iyileştirilmesini ve örgüt yönetiminin stres kaynaklarını belirleyip

ortadan kaldırmaya yönelik stratejiler oluşturmasını içerir. Ergonomik düzenlemeler, çalışma ortamının hem fiziksel hem de psikolojik sağlık açısından uygun hale getirilmesini ve gürültü gibi olumsuz faktörlerin en aza indirilmesini kapsar. Örgüt yönetimi, çalışanları strese sürükleyen unsurları tespit etmeli ve bu unsurları ortadan kaldırmak için etkili stratejiler geliştirmelidir.

İkincil nlemler: Çalışanların strese verdikleri tepkileri değiştirmeyi hedefler. Bu yaklaşım, çalışanlara stresle başa çıkma konusunda eğitim verilmesini içerir. Stres yönetimi eğitimi, çalışanların stresle karşılaştıklarında nasıl tepki vereceklerini ve stresin hem psikolojik hem de fizyolojik etkilerini nasıl azaltacaklarını öğretmeyi amaçlar.

ncl nlemler: İş stresinin etkilerini azaltmaya yöneliktir ancak stresin tamamen ortadan kaldırılmasını garanti etmez. Bu nlemler, stresin yol açtığı sağlık sorunlarıyla başa çıkmak için çalışanlara yardım programları, psikolojik danışmanlık ve tıbbi bakım hizmetleri sunulmasını içerir (University of Massachusetts Lowell, 2018; Yıldız ve Sandal, 2020).

İşverenin sağlık gözetimi sorumluluğu, iş psikolojisini de kapsamaktadır ve iş stresörleri mesleki bir risk faktörü olarak kabul edilip ele alınmalıdır. Stresle başa çıkma konusunda bireysel çabalar her zaman yeterli olmayabilir; bu nedenle kurumsal ve yapısal değişiklikler de gereklidir. Etkili bir stres yönetim programı, bireysel, grup ve kurumsal düzeyde önlemleri kapsamalıdır (Tablo 7).

Tablo 7. Stresle mücadele yöntemleri ((TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

Kişisel önlemler	Grup önlemleri	Yapısal önlemler
<ul style="list-style-type: none">• Diyet• Egzersiz• Algılama teknikleri• Özgüven eğitimi• Gevşeme teknikleri	<ul style="list-style-type: none">• Danışmanlık• Aile danışmanlığı• Takım oluşturma• Irk ve cins ayrımcılığı konusunda özel eğitim	<ul style="list-style-type: none">• Vardiya düzenlemesi• Fiziksel tehlikelerin azaltılması• Görevde yükselme fırsatının sunulması• Eğitim ve teknoloji kullanımının geliştirilmesi• Rotasyon ve iş çeşitlendirme• Beceri düzeyinin artırılması• Karar yetkisinin sunulması

Çalışanların stresle başa çıkma becerilerini geliştirmek amacıyla egzersiz ve rehabilitasyon programları uygulanmalıdır. Bunun yanı sıra, etkili yönetim uygulamaları, kurumsal destek, olumlu işçi-işveren ilişkileri, tacizden uzak bir çalışma ortamı, net görev tanımları, iyileştirilmiş iş koşulları, çalışanların karar alma süreçlerine katılımı, yönetilebilir iş yükü ve planlı bir iş takvimi gibi önlemler de büyük önem taşır. Ayrıca, fazla mesai önlenmeli, iş güvenliği sağlanmalı, çalışanların yeteneklerini sergilemeleri teşvik edilmeli, kariyer belirsizlikleri ortadan kaldırılmalı, sosyal destek artırılmalı, ayrımcılığa izin verilmemeli ve çalışanlara yeterli mesleki eğitim sağlanmalıdır (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

2-Posttravmatik stres bozukluğu

Post-travmatik stres bozukluğu (PTSB), korkutucu veya tehlikeli bir olayın ardından ortaya çıkan bir duygu durumu bozukluğu olup anksiyete bozuklukları arasında yer alır. Kişinin PTSD geliştirmesi

için mutlaka bu olayı doğrudan yaşaması gerekmez; tanık olduğu bir olay da bu duruma neden olabilir. İş yerinde ölümcül kazalar veya ciddi "ramak kala" olayları da PTSSB' ye yol açabilir. PTSSB her bireyde gelişmeyebilir; ancak geçmişte travma yaşamış olanlar veya psikopatolojik sorunları bulunan kişiler daha yüksek risk altındadır (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

Amerika Birleşik Devletleri'nde PTSSB prevalansı %6,8 civarındadır ve kolluk kuvvetleri, güvenlik görevlileri ve barmenler gibi belirli meslek gruplarında bu risk daha yüksektir (Ladou ve Harrison, 2014). Ayrıca, iş yerinde zorbalık ve cinsel tacize maruz kalan kişilerde de PTSSB gelişme olasılığı bulunmaktadır (Okechukwu, Souza, Davis ve de Castro, 2014).

Klinik

Post-travmatik stres bozukluğunun (PTSSB) belirtileri, olaydan sonra farklı zaman dilimlerinde ve şekillerde ortaya çıkabilir:

Akut: Semptomlar, olaydan sonraki ilk ay içinde başlar ve 3 aydan kısa sürer. Bu dönemde, dissosiyatif belirtiler, kişilikten kopma (depersonalizasyon) ve gerçeklikten uzaklaşma (derealizasyon) görülebilir.

Kronik: Belirtiler, 3 aydan daha uzun bir süre devam eder.

Gecikmeli: Semptomlar, olaydan en az 6 ay sonra ortaya çıkar.

PTSSB yaşayan kişiler, aşırı endişeli, kaygılı ve huzursuz olabilir; irkilme, titreme, kabuslar ve olayın yeniden yaşanması gibi deneyimler yaşayabilirler. Travmatik olaya aşırı odaklanma görülürken, diğer uyarılara karşı dikkatsizlik ve sosyal izolasyon ortaya çıkabilir. Ayrıca, anksiyete, depresyon, uyku bozuklukları ve

madde bağımlılığı gelişme riski vardır. Benzer olaylar, belirtilerin yeniden tetiklenmesine yol açabilir.

Tanı

Öykü: Ciddi bir tehdit, yaralanma veya ölüm olayına tanık olan bir kişi, aşırı korku ve çaresizlik gibi reaksiyonlar gösterebilir. Kişi, gündüzleri anılarında, geceleri ise rüyalarında olayı tekrar tekrar yaşar ve olayın yeniden meydana geldiğini hissedebilir. Olayı hatırlatan uyarıcılardan rahatsızlık duyar, bu konuda konuşmaktan kaçınır ve bazı detayları hatırlamakta zorluk çeker. Kendisini insanlardan uzak tutar, sevgi göstermekten çekinir ve geleceğe dair umutlarını kaybedebilir. Ayrıca, uyku sorunları, sinirlilik, ani öfke patlamaları ve dikkat eksikliği gibi sorunlar da yaşanabilir.

Laboratuvar Bulguları: PTSD için belirli bir tanısal test bulunmamakla birlikte, kriz esnasında otonomik işlevler, kalp atış hızı, EMG ve ter bezi aktivitesi gibi ölçümlerle değerlendirilebilir. Ayırıcı tanı amacıyla kafa travması, panik bozukluk, yaygın anksiyete bozukluğu, kısa süreli psikotik bozukluk, konversiyon bozukluğu ve dissosiyatif bozukluklar göz önünde bulundurulmalıdır.

Tedavi Yöntemleri: Tedavi yaklaşımları arasında farmakolojik tedavi (benzodiazepinler, beta blokerler, antidepresanlar), psikoterapi ve uğraşı terapisi bulunmaktadır.

Olası Komplikasyonlar: PTSD'nin olası komplikasyonları arasında suçluluk duygusu, aile içi çatışmalar, boşanma, iş kaybı, işitsel halüsinasyonlar ve paranoid davranışlar yer alabilir.

Tedavi: Erken klinik müdahale, hastalığın morbiditesini ve sakatlık riskini azaltmada etkili olabilir. Bilişsel davranışçı terapi ve

SSRI grubu antidepresanlar, kabusları, uyku bozukluklarını, olayın yeniden yaşanmasını ve kaçınma davranışlarını azaltmada başarılıdır. Aynı travmatik olaya maruz kalan çalışanlara yönelik grup terapileri, travma sonrası stres bozukluğunun önlenmesi ve tedavisinde etkili bir yöntem olarak değerlendirilebilir (Ladou ve Harrison, 2014).

3-Tükenmişlik sendromu: İş depresyonu

Tükenmişlik sendromu, uzun süreli yoğun iş stresi ve aşırı iş yükünün bir sonucu olarak gelişen bir durumdur (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

Maslach'a göre, özellikle sürekli olarak duygusal taleplerle karşı karşıya kalan kişilerde fiziksel tükenme, kalıcı yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk hisleri ile kendini gösterir (Maslach, Schaufeli, ve Leiter, 2001).

Tükenmişliğin üç temel bileşeni vardır: duygusal tükenme, duyarsızlaşma/yabancılaşma ve kişisel başarı duygusunun azalması (Maslach, Schaufeli, ve Leiter, 2001).

Bu sendrom, enerji kaybı, motivasyon eksikliği ve sosyal geri çekilme ile tanımlanır ve hizmet sektöründe, özellikle de sağlık çalışanları arasında yaygındır. Tükenmişlik sendromunun ortaya çıkmasında, rol çatışmaları, belirsizlikler, aşırı iş yükü, yetersiz denetim, eğitim eksikliği, kontrol eksikliği ve sosyal veya aile desteğinin yetersizliği gibi faktörler önemli bir rol oynar (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

Tükenmişliğin belirtileri

Tükenmişlik durumunda bireyde ortaya çıkabilecek belirtiler şu şekildedir (Kaçmaz, 2005):

Psikofizyolojik Belirtiler: Yorgunluk, enerji eksikliği, sürekli soğuk algınlığı, sık baş ağrıları, uyku düzensizlikleri, kilo kaybı, nefes darlığı, psikosomatik rahatsızlıklar ve artan koroner kalp hastalığı riski.

Psikolojik Belirtiler: Duygusal tükenme, sinirlilik, öfke, bilişsel işlevlerde yetersizlik, hayal kırıklığı, depresyon, anksiyete, huzursuzluk, düşük özsaygı, kararsızlık, ilgisizlik ve umutsuzluk.

Davranışsal Belirtiler: Hatalar yapma, işten kaçınma, işe geç gelme, izinsiz devamsızlık, işten ayrılma eğilimi, iş ilişkilerinde bozulmalar, artan kaza riski, alaycı tutumlar, iş yerine ilgisiz kalıp başka şeylerle meşgul olma ve kuruma karşı ilgisizlik (Yıldız ve Sandal, 2020).

Başa çıkma

Tükenmişlik sendromundan korunmak için olumsuz düşüncelerden uzaklaşmak, öğle arası ve iş sonrasında dinlenmeye, tatillere önem vermek, kendine ve sevdiklerine kaliteli zaman ayırmak; meditasyon, sağlıklı beslenme ve egzersiz gibi destekleyici aktivitelerden faydalanmak yararlı olabilir. Ayrıca, işe başlamadan önce işle ilgili olası tehlike ve riskler hakkında bilgi edinmek ve tükenmişlik sendromunun belirtileri konusunda bilinçli olmak da önemlidir (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

Önleme

İş yerinde sosyal destek sağlanması ve çalışanların kararlara katılımı teşvik edilmelidir. Çalışma süreleri ve ücretler gözden geçirilip iyileştirilmeli, teşvik sistemleri geliştirilmelidir. İş ve çalışan uyumuna dikkat edilmeli, oryantasyon eğitimleri verilmeli ve görev tanımları açık olmalıdır. Düzenli eğitimler, bilgilendirme ve sorun değerlendirme

toplantıları düzenlenmeli, çalışanlar yönetimin desteğini hissetmelidir (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

4. İşyerinde psikolojik taciz (Mobing)

Mobbing, iş yerinde bir kişiye yönelik sistematik, sürekli ve uzun süreli olarak gerçekleştirilen duygusal saldırganlık ve tacizdir. Bu taciz, genellikle bir kişi veya grup tarafından, bir çalışanı yıldırma, itibarsızlaştırmak ya da işten uzaklaştırmak amacıyla kasıtlı bir şekilde uygulanır ve hem sözlü hem de fiziksel nitelikte olabilir. Mobbing, en az 6 ay süren organize bir baskı sürecidir ve kalıcı etkileri genellikle 29 ila 46 ay arasında ortaya çıkar (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

Mobbing kavramı, 1980'lerde Dr. Heinz Leymann tarafından tanımlanmış olup, bireyi çaresizliğe sürükleyen, sık tekrarlanan düşmanca davranışları kapsar (Laleoğlu ve Özmete, 2013). Türkiye'de mobbing, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı rehberinde, iş yerinde belirli bir süre boyunca sistematik olarak uygulanan ve mağdurun kişiliğine, mesleki durumuna veya sağlığına zarar veren kasıtlı olumsuz davranışlar bütünü olarak tanımlanmıştır (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2014).

Mobbing, kar amacı gütmeyen kuruluşlarda, özellikle sağlık ve eğitim sektörlerinde daha yaygın olarak görülmektedir.

Psikolojik taciz türleri, dikey (üstlerin astlara yönelik), yatay (eş düzeydeki iş arkadaşları arasında) ve ters dikey (astların üstlere yönelik) psikolojik tacizi içerir (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

Psikolojik tacizin nedenleri

Mobbing mağdurları genellikle, haklarını savunmaktan çekinen, çatışmalardan uzak durmaya çalışan, dürüst ve iyi niyetli kişilerdir. Bu bireyler, özgüveni yüksek, çalışkan ve yetenekli olsalar da sosyal becerileri zayıf olabilir.

Mobbing failleri ise genellikle övgüye aşırı ihtiyaç duyan, eleştiriye kabul edemeyen, narsist ve ben merkezci kişilerden oluşur.

Kurumsal nedenler arasında, hiyerarşik bir örgüt yapısı, otoriter yönetim tarzı, zayıf yönetim, yetersiz iletişim ve stresli çalışma ortamları bulunur.

Sosyal nedenler ise toplumun normları, artan göç, yabancılaşıma ve liyakat eksikliği gibi faktörlerin iş yerinde mobbingi tetiklemesi olarak öne çıkar.

Psikolojik tacizin genel belirtileri

Heinz Leymann, mobbingin mağdurlar üzerindeki etkilerini beş kategoriye ayırmıştır: kendini ifade etme engellemeleri, sosyal ilişkiler üzerine saldırılar, itibar zedelemeleri, mesleki konuma yönelik saldırılar ve bireyin sağlığına doğrudan saldırılar.

Einarsen ve Raknes ise iş yerindeki psikolojik taciz davranışlarını, kişiye yönelik taciz, işe yönelik taciz, sosyal izolasyon, fiziksel şiddet ve cinsel taciz olarak sınıflandırmıştır. Mobbing, dinamik bir süreçtir ve genellikle en az 6 ay sürer, ancak 15 aya kadar uzayabilir. Bir bireyin 30 yıllık iş yaşamında mobbinge maruz kalma olasılığı %25 olarak ifade edilmiştir.

Psikolojik tacizin etkileri

İş yerinde psikolojik taciz (mobbing), bireyin saygısız ve zarar verici davranışlara maruz kalmasıyla başlar ve tacizcinin sürekli saldırgan tutumlarıyla devam eder. Mağdur genellikle sorunlu veya akıl hastası olarak damgalanır ve bazen bu saldırılara yönetim veya diğer iş arkadaşları da dahil olabilir. Süreç, mağdurun toplumsal itibarının zedelenmesi, sistematik baskılarla işten ayrılmaya zorlanması ve sonunda işten çıkarılması veya kendi isteğiyle işten ayrılmasıyla sonuçlanır.

Leymann'a göre, psikolojik taciz, bireyde uykusuzluk, sinir bozuklukları, melankoli, konsantrasyon sorunları, sosyal izolasyon, depresyon ve umutsuzluk gibi duygusal ve fiziksel etkiler yaratır. Mobbing mağdurları genellikle korku, içe kapanma, kendini savunma, şikâyette bulunma, destek arayışı, aşırı stres, durumu kabullenme ve işe devamsızlık gibi tepkiler verirler (TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

Mobbing, psikopatolojik, psikosomatik ve davranışsal bozukluklara neden olabilir, ancak sağlık üzerindeki etkilerinin yaygınlığı ve sıklığı tam olarak bilinmemektedir. Sağlık üzerindeki etkiler, genellikle bir dizi belirtiyi içermektedir (Tablo 8).

Tablo 8. Psikolojik tacizin (mobbing) sağlık etkileri (Cassitto vd.,2003).

Psikopatolojik	Psikosomatik	Davranışsal
Anksiyete	Hipertansiyon	Agresif davranışlar
Apati	Astım atakları	Yeme bozuklukları
Kaçınma tepkileri	Çarpıntı	Alkol tüketiminde artış
Konsantrasyon problemleri	Koroner kalp hastalığı	İlaç tüketiminde artış
Depresif ruh hali	Dermatit	Sigara tüketiminde artış
Korku	Saç dökülmesi	Cinsel işlev bozukluğu
Güvensizlik	Baş ağrısı	Sosyal izolasyon
Uykusuzluk	Kas-eklem ağrısı	
Sinirlilik	Denge kaybı	
Melankoli	Migren	
Duygu durum değişiklikleri	Mide ağrıları	
Tekrarlayan kabuslar	Mide ülseri	
	Taşikardi	

Mobbing'in sağlık üzerindeki etkileri, stres yaratan faktörlerin süresi ve şiddetine bağlıdır. Mağdurun kişilik özellikleri, bu etkileri azaltmada veya artırmada önemli bir rol oynayabilir (Cassitto vd.,2003).

Sanayileşmiş ülkelerde çalışanlar, iş sağlığıyla ilgili uzman merkezlere daha sık başvursalar da bu konuda farkındalık ve bilinç seviyesi hala yeterli düzeyde değildir.

Pinuel'in kamu görevlileri üzerinde yaptığı araştırmaya göre, mobbinge maruz kalanların %76'sında apati ve inisiyatif eksikliği, %74'ünde depresyon, %73'ünde sırt ağrısı, %72'sinde konsantrasyon zorlukları ve %70'inde irritabilite gibi belirtiler tespit edilmiştir; bu oranlar mobbinge uğramayan bireylere göre istatistiksel olarak anlamlı derecede yüksektir (Milczarek et al., 2007).

Psikolojik tacizin (mobbing) yaşam kalitesi ve sosyal ilişkilere etkileri: Mobbing, mağdurun özgüvenini ve yaşamın her

alanında kendi yeterliliğini olumsuz etkileyerek, iş verimliliğini ve kişiler arası ilişkileri zayıflatır.

Aile ve sosyal çevre üzerindeki etkiler: Mobbing, sosyal ilişkilerin zayıflamasına, aile bağlarının kopmasına, öfke patlamalarına, fiziksel rahatsızlıklara, gelir kaybına, boşanmaya ve sağlık harcamalarının artmasına yol açabilir (Cassitto vd.,2003).

İş yerine ilişkin etkiler: Çalışanların verimliliğinde düşüş, ekip uyumunun bozulması, devamsızlık, işten ayrılma, motivasyon kaybı ve iş yerine olan güvenin azalması gibi olumsuz sonuçlar doğurur (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2016).

Topluma ilişkin etkiler: Mobbing, erken emeklilik, artan sakatlık ve işsizlik maliyetleri, tıbbi harcamaların yükselmesi, insan kaynağı kaybı ve üretken işçilerin potansiyel kaybı gibi ekonomik ve sosyal etkiler yaratır (Cassitto vd.,2003).

Psikolojik tacizin (mobbing) önlenmesi

İşverenler, iş sağlığı ve güvenliği hizmetlerini kullanarak, mobbinge yol açabilecek organizasyonel faktörleri belirlemek amacıyla risk değerlendirmesi yapmalı ve çalışanları önleyici tedbirler konusunda bilgilendirmelidir. Mobbingin önlenmesinde, sağlık profesyonelleri, yöneticiler, insan kaynakları yöneticileri, sendikalar ve çalışanlar gibi tüm paydaşların birlikte çalışması büyük önem taşır (Cassitto vd.,2003).

İşyerlerinde psikolojik tacizi önlemek için hem bireysel düzeyde hem de işletme temelinde çeşitli önlemler alınabilir.

Bireysel mücadele önerileri: Psikolojik tacizle karşı karşıya olduğunu düşünen bir kişi, durumu sağlıklı bir şekilde değerlendirerek şu adımları izlemelidir:

- Çatışmalardan kaçınmalı ve sakinliğini korumaya çalışmalıdır.
- Taciz, üst yönetimden gelmiyorsa, durumu uygun bir şekilde üst yönetime bildirmelidir.
- Tacizi kanıtlayacak yazışmalar, notlar ve mesajlar gibi belgeleri saklamalı ve süreçle ilgili günlük tutmalıdır.
- Olaylara tanık olabilecek iş arkadaşlarıyla iletişim kurmalıdır.
- Üyesi olduğu sendikadan destek istemeli ve gerektiğinde Alo 170 hattından uzman psikologlardan yardım almalıdır.
- Gerektiğinde tıbbi ve hukuki destek almalı ve sorun iş yerinde çözülemezse konuyu yargıya taşınmalıdır (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2014).

Kurumsal mücadele önerileri: Psikolojik tacizle mücadele yöntemleri, iş yerlerinin farklı özelliklerine göre değişiklik gösterebilir. İşverenler, mobbingin unsurlarını tanımalı ve kurumlarını bu tür olaylara karşı koruma altına almalıdır. Tacizi önlemek için iş yerleri, psikolojik tacizi önleyici politikalar geliştirmeli, bu konuda bilgilendirici broşürler dağıtmalı, eğitim programları düzenlemeli ve taciz vakalarını incelemek için yöntemler oluşturmalıdır. Ayrıca, şikayetler ciddiye alınmalı, adil çözüm yolları belirlenmeli ve gizliliğe özen gösterilmelidir. Tacizle ilgili düzenlemeler, toplu iş sözleşmeleri ve iş yeri yönetmeliklerine dahil edilmelidir (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2014; Yıldız ve Sandal, 2020).

KAYNAKÇA

- Akkaya, B., Ocaktan, M.E. (2023). İş Yerlerinde Psikososyal Risk Yönetimi Süreci ve İyi Uygulama Örnekleri. Arşiv Kaynak Tarama Dergisi/ Archives Medical Review Journal, 2023;32(1):42-51 doi:10.17827/aktd.1225830.
- Bilir, N. ve Yıldız, A.N. (2012). İş Sağlığı ve Güvenliği. Ankara: Hacettepe Yayınları.
- Caruso, C. C., Hitchcock, E. M., Dick, R. B., Russo, J. M.ve Schmit, J. M. (2004). Overtime And Extended Workshifts; Recent Findings On Illnesses, Injuries, And Health Behaviors. Cincinnati, OH: CDC NIOSH Publication.
- Cassitto, M. G., Fattorini, E., Gilioli, R., Rengo, C., Gonik V., diPerfezi-onamento I. C., ve diğerleri. (2003). Psychological Harassment at work. World Health Organization Protecting Workers' Series (4).
- Cox, T. (1985). Repetitivework: Occupational Stress and Health. C.L. Cooper, M.J. Smith (Ed.). Job Stress And Blue Collar Work (s. 85-112). John Wiley&Sons, New York.
- Health and Safety Authority. (2011). Work-Related Stress A Guide for Employers, Health and Safety Authority, Erişim: 03 Ekim 2018.
- https://www.hsa.ie/eng/Publications_and_Forms/Publications/Occupational_Health/Work_Related_Stress_A_Guide_for_Employers.pdf

- Health and Safety Executive. What Are Psychosocial Risk Factors.
Erişim: 10 Ekim 2018
<http://www.hse.gov.uk/msd/mac/psychosocial.htm>.
- ILO. (2010). List of Occupational Diseases (revised 2010).
Identification And Recognition of Occupational Diseases:
Criteria For Incorporating Diseases in The ILO List Of
Occupational Diseases (Occupational Safety and Health Series,
No. 74). Geneva: International Labour Office.
- Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (Burnout) Sendromu. İstanbul Tıp
Fakültesi Dergisi, 68(1).
- Karjalainen, A. (1999). International Statistical Classification of
Diseases and Related Health Problems (ICD-10) in
Occupational Health (WHO/SDE/OEH/99.11). Geneva: WHO.
- Korkut, A. (2014). Psikososyal Risk Faktörleri ve İnşaat Sektöründe
Bir Çalışma. Ankara: T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik
Bakanlığı.
- Ladou, J. ve Harrison, R. (2014). Current Occupational and
Environmental-Medicine 5th edition. New York: McGraw-Hill
Education LLC.
- Laleoğlu, A. ve Özmete, E. (2013). Mobbing Ölçeği Geçerlik ve
Güvenirlik Çalışması. Sosyal Politika Çalışmaları, Sayı: 31,
Temmuz-Aralık 2013.
- Leka, S. ve Jain, A. (2010). Health Impact of Psychosocial Hazards At
Work: An Overview. Geneva: WHO.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. (2001). Job Burn Out.
Annual Review Of Psychology, 52(1):397-422.

- Milczarek, M., Brun, E., Houtman, I., Goudswaard, A., Evers, M., Boven-kamp, M., ve diğ erleri. (2007). Expert Forecast On Emerging Psychosocial Risks Related To Occupational Safety And Health. Luxembourg: Publications Office the European Union.
- Okechukwu, C. A., Souza, K., Davis, K. D. ve de Castro, A. B. (2014). Discrimination, Harassment, Abuse, And Bullying in The Workplace: Contribution Of Workplace In Justice To Occupational Health Disparities. *American Journal of Industrial Medicine*, 57(5):573-586.
- Pillingeer, J. (2016). Psychosocial Risks, Stress And Violence In The World of Work: A Trade Union Perspective. *International Journal of Labour Research*. 8 , (1-2), 35-62.
- Soysal, A. (2009). İş Yaşamında Stres. *Çimento İşveren Dergisi*, 23(3):17-40.
- Sparks, K., Cooper, C., Fried, Y.ve Shirom , A. (1997). The Effects Of Hours Of Work On Health: A Meta-Analytic Review. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 70(4):391-408.
- T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. (2011). Meslek Hastalıkları Rehberi. Ankara: Matsa Basımevi.
- TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. (2013). Meslek Hastalıkları ve İş İle İlgili Hastalıklar Tanı Rehberi.
- T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. (2014). İş yerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi. Ankara: T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı.

- T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü. (2016). Psikososyal Risk Faktörleri Bilgilendirme Rehberi. Ankara: T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı.
- The Prevention of Occupational Diseases. (t.y.). Erişim:11 Mart 2014, http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_208226.pdf
- University of Massachusetts Lowell. Job Stress Prevention. Erişim: 11 Aralık 2018, <https://www.uml.edu/Research/CPH-NEW/Worker/stress-at-work/prevention.aspx>
- Work-Related Diseases And Occupational Diseases: The ILO International List. (t.y.) Erişim:10 Mart 2014, http://www.ilo.org/safework_bookshelf/english?content&nd=857170290.
- World Health Organization. (2008). PRIMA-EF: European framework for psychosocial risk management: a resource for employer and worker representatives., Geneva: WHO.
- Yıldız, A.N.ve Sandal, A. (2018). Meslek Hastalıkları İşle İlgili Hastalıklar. Ankara: Hacettepe Yayınları.
- Yıldız, A.N.ve Sandal, A. (2020). İş Sağlığı ve Güvenliği Meslek Hastalıkları. Ankara: Hacettepe Yayınları. Ankara: Hacettepe Yayınları.
- 5510 Sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu. (2006). T.C. Resmi Gazete, 26200, 31 Mayıs 2006.
- 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu. (2012). T.C.Resmi Gazete, 28339, 20 Haziran 2012.

BÖLÜM 7

SEKTÖRDE PSİKOSOSYAL TABANLI İŞ GÜVENLİĞİ UYGULAMALARI

Doç. Dr. Pınar BAYKAN

GİRİŞ

İş dünyasında; yaşanan teknolojik gelişmeler, dijitalleşme, çalışma şekli değişikliği ve iş gücü çeşitliliği gibi nedenlerle mevcut risklerin ciddiyeti artmış ve yeni riskler ortaya çıkmıştır. Özellikle çalışanların sağlığına ve refahına zarar verme potansiyeline sahip olan psikososyal riskler, son yıllarda iş sağlığı ve güvenliği (İSG) açısından ciddi endişelere sebep olmaktadır. Avrupa Birliği'nin İSG 2021-2027 Stratejik Çerçevesi, işin geleceğinde ana önceliklerden birinin psikososyal riskler olduğunu kabul etmektedir. Dolayısıyla işyerlerinde temel İSG politika ilkelerinin, daha iyi bir psikososyal çalışma ortamı oluşturacak şekilde yapılandırılması ve uygulamaya geçirilmesi bir gereklilik olmuştur.

Bu kitap bölümünde; diğer bölümlerde yer verilen psikososyal tehlikeler, risk faktörleri ve risk yönetimi konuları doğrultusunda sektörde psikososyal tabanlı iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının ilkeleri ve vaka çalışmaları detaylı olarak ele alınacaktır.

1. İşyerlerinde Psikososyal Tabanlı Risk Yönetimi

İşyerinde psikososyal riskler, çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığı üzerinde ciddi etkiler yaratabilir. Psikososyal risklere maruz kalmanın başlıca etkileri işle ilgili stres, şiddet, taciz ve tükenmişlik olarak sıralanabilir (Leka ve Jain, 2010). Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labour Organization- ILO), psikososyal tehlikeleri tanımlarken çalışanların algıları ve deneyimleri aracılığıyla sağlıkları üzerinde tehlikeli bir etkiye sahip olduğu kanıtlanan *iş içeriği, iş organizasyonu ve yönetimi ile diğer çevresel ve örgütsel koşullar, çalışanların yeterlilikleri ve ihtiyaçları* arasındaki etkileşimlere atıfta bulunur (ILO, 1986). Dünya Sağlık Örgütü (World Health Organization, WHO), işle ilgili stres deneyiminin psikososyal risklerle paralel ilerlediğini belirtmektedir. Yani iş talepleri ve baskılarıyla karşılaşan ve bu durumla başa çıkmakta zorlanan çalışanların gösterebilecekleri tepkinin stres olduğunu vurgulamaktadır (WHO, 2003). Yapılan çalışmalarda zihinsel ve fiziksel sağlık sorunları için risk faktörlerinin, yüksek iş talepleri, düşük kontrol ve çaba-ödül dengesizliği olduğuna dair bulgular sunulmaktadır (Kivimäki vd., 2006; Stansfeld & Candy, 2006; Melchoir vd., 2007). Ancak günümüzde psikososyal risklerin yönetimi konusunda yeterli politikaların yapılmadığı söylenebilir. Sosyal Sağlık Belirleyicileri Komisyonu, iş sağlığı ve güvenliğinin kapsamının iş kaynaklı stres ve zararlı davranışları da kapsayacak şekilde genişletilmesi gerektiğini öne sürmektedir (Commission on Social Determinants of Health, 2008). Bu nedenle psikososyal tehlikelerle ilişkili riskler ve bunların çalışan

sağlığı ve güvenliği üzerindeki etkileri değerlendirilmeli ve önlemler alınmalıdır.

İSG yönetim sisteminin bir parçası olarak, ISO 45001 ile birlikte kullanılması amaçlanan *ISO 45003 İş sağlığı ve güvenliği yönetimi- İş yerinde psikolojik sağlık ve güvenlik - Psikososyal riskleri yönetmek için kılavuz* hazırlanmıştır. Bu kılavuz “*psikososyal risklerin yönetimi ve iş yerinde huzurun (esenliğin) desteklenmesi konusunda rehberlik*” sağlar. Kılavuza göre psikososyal risklerden hem kuruluş hem de çalışanlar olumsuz etkilenmektedir. Psikososyal risklerin olumsuz sonuçlarına baktığımızda çalışanlarda; sağlık sorunları, davranış değişikliği (madde kullanımı, beslenme düzensizliği vb.), üretkenlik ve iş tatmininde azalma, kuruluşlarda ise işe devamsızlık, hizmet veya ürün kalitesinde azalma, itibar kaybı, tazminatlar ve davalardan dolayı maliyet kayıpları görülmektedir. Dolayısıyla psikososyal risklerin yönetiminde kuruluşun ve çalışanların ortak sorumluluğu bulunmaktadırdır. Özellikle kuruluşlara önemli görevler düşmektedir. Tehlikeleri tanımlamak, riskleri ortadan kaldırmak veya minimize etmek için kuruluşların bir kontrol stratejisi geliştirmesi ve sürekli iyileştirme faaliyetlerinde bulunması gerekmektedir (ISO 45003). Bu kılavuz temel alınarak psikososyal risklerin yönetimi için yapılması gerekenler Tablo 1’de özetlenmiştir.

Psikososyal tabanlı uygulamaların rehberler, standartlar ve bilimsel bilgi ışığında yapılması, risklerin yönetiminde daha başarılı sonuçların elde edilmesine katkı sağlayacaktır. Bu doğrultuda sektörde psikososyal tabanlı uygulamaları incelerken bu ilkeler dikkate alınarak yapılması gereken uygulamalar ve örnekler ele alınacaktır.

Tablo 1. Psikososyal risk yönetim kapsamı (ISO 45003)

İlkeler		İçerik
Kuruluşun Bağlamı	Kuruluşu ve bağlamını anlama	Dış unsurlar İç unsurlar
	Çalışanların ve diğer ilgili tarafların ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamak	Finansal güvence Sosyal etkileşim ve destek Dâhil edilme, fark edilme, ödüllendirme ve başarı Kişisel gelişim ve yükselme İş yerinde fırsat eşitliği ve adil muamele.
Liderlik ve çalışan katılımı	Liderlik ve taahhüt	Her seviyedeki yöneticiler ve çalışanlar psikososyal risklerin yönetimine yardımcı olmalıdır.
	İSG politikası	Psikososyal risklerin yönetimine yönelik taahhüt İSG politikasına dahil edilmelidir.
	Kuruluşa ilişkin roller, sorumluluklar ve yetkiler	Kuruluşa ilişkin roller, sorumluluklar ve yetkiler net olarak belirlenmelidir.
	Çalışanlara danışma ve çalışanların katılımı	Psikososyal risklerin yönetimi süresinde çalışanlara danışılmalı ve geri bildirim fırsatı verilmelidir.
Planlama	Riskleri ve fırsatları ele almaya yönelik eylemler	Psikososyal tehlikeler Yaralanma ve sağlığın bozulmasının önlenmesi İşe geri dönen çalışanlara yönelik stratejiler İş yerinde esenliğin güçlendirilmesi de dâhil olmak üzere, iyileştirme fırsatları Psikososyal riskin yönetimi ile ilgili sistemlerin, süreçlerin ve raporlama yapılarının gelişmesi, gözden geçirilmesi
	Tehlike tanımlaması ve risklerin ve fırsatların değerlendirilmesi	İşin nasıl organize edildiği ile ilgili unsurlar İş ile ilgili sosyal unsurlar Çalışma ortamı, donanımı ve tehlikeli görevler

2. Sektörde Psikososyal Tabanlı İSG Uygulama İlkeleri

Psikolojik sağlık ve güvenliği, İSG yönetim sisteminin ve operasyonların tüm yönlerine dahil etmek proaktif bir yaklaşımdır. Mevcut İSG programına psikolojik sağlık ve güvenlik (PSG) planını uygulamak, çalışanların psikolojik refahını destekleyen ve sağlığına gelebilecek zararları önlemek için süreklilik ilkesine göre çalışan psikolojik olarak sağlıklı ve güvenli bir işyeri oluşmasına katkı sağlayacaktır.

Bu bağlamda işyerlerinde PSG planının programa dahil edilme yöntemlerini belirlemek gerekmektedir. Çalışanlara, psikolojik sağlık ve güvenlik deneyimi oluşturmak için tek bir çözüm yöntemi yoktur. İşyerleri büyüklüğüne, işin türüne ve mevcut uygulama ve kaynaklara bağlı olarak çözüm yöntemleri geliştirebilir. Kuruluşlar, PSG planını öncelik haline getirerek iyileştirmeler yapar ve çalışanların sağlığı ve güvenliğinde fark yaratabilirler (WorkplaceNL, 2022).

Çalışanların psikolojik refahını destekleyen ve sağlığına gelebilecek zararları önlemek için mevcut İSG yönetim sisteminin unsurları dayanak alınabilir ve işyerlerinde bir PSG planı oluşturulabilir. Bu planın oluşturulması, işyeri güvenlik kültürünün gelişimini, çalışanların performansını, bağlılığını ve genel iş sağlığını destekler.

Aşağıda, işyerlerinde PSG planı oluşturma ve psikososyal tabanlı İSG uygulamalarının temel ilkeleri; standartlar, rehberler ve literatür derlenerek başlıklar halinde verilmiştir.

2.1. İşyerinde Psikososyal Risklerin Değerlendirilmesi

İşyerlerinde psikososyal risklerin belirlenmesi, çalışanların sağlığını olumsuz etkileyebilecek faktörlerin tanınması açısından önemlidir. ISO 45003 kılavuzuna göre kuruluş, psikososyal nitelikteki tehlikeleri tanımlarken Şekil 1’de verilen unsurları dikkate almalıdır.

İşin nasıl organize edildiği	İş ile ilgili sosyal unsurlar	Çalışma ortamı, donanımı ve tehlikeli görevler
<ul style="list-style-type: none">• Roller(görev) ve beklentiler• İş kontrolü veya özerklik• İş talepleri• Örgütsel değişimin yönetilmesi	<ul style="list-style-type: none">• Kişiler arası ilişkiler• Liderlik• Organizasyon/çalışma grubu kültürü• Takdir ve ödüllendirme• Gözetim• Destek	<ul style="list-style-type: none">• Donanımların temin edilmesi, uygunluğu, güvenilirliği, bakımı veya tamiri açısından yetersizlikler• Mekân darlığı, az ışıklandırma ve aşırı gürültü gibi kötü çalışma koşulları

Şekil 1. Psikososyal nitelikteki tehlikelerin kapsamı

İşyerinde psikososyal riskleri değerlendiren kuruluşlar çalışma ortamında bulunan fiziksel, kimyasal, biyolojik ve ergonomik risklerinde etkileşimini dikkate almalıdır. Nitekim yapılan çalışmalar, elle yapılan kaldırma işleri veya tekrarlanan işlerin psikososyal tehlikelerle etkileşiminin kas-iskelet sistemi rahatsızlıkları (musculoskeletal disorders-MSD) gibi sonuçların ortaya çıktığını doğrulamıştır. Özellikle iş stresi ve fiziksel yükün etkileşimi ile MSD riskinin artırdığı vurgulanmaktadır (Carter & Banister, 1994; Bongers vd.,2002). Bunun yanı sıra iş stresi ve aşırı iş yükü etkileşiminin iş tatmini üzerinde de olumsuz etkileri bildirilmektedir. Örneğin bir çalışmada Covid 19 departmanında çalışan sağlıkçıların iş tatmini

düzeylerinin diğer sağlık çalışanlarına göre daha düşük olduğu sonucuna ulaşmıştır (Tuna, Türkmen & Albayrak, 2023).

Psikososyal risklerin değerlendirilmesi süreci, işyeri anketleri, mülakatlar ve gözlemler yoluyla gerçekleştirilebilir (Leka, Griffiths & Cox, 2003).

2.2. İş Tasarımının İyileştirilmesi

İş yerinde psikososyal risklerin azaltılması için önemli stratejilerden biri iş tasarımının iyileştirilmesidir. Bu stratejinin uygulanması ile çalışanların daha sağlıklı bir iş-yaşam dengesi kurlmaları sağlanmış olacaktır. İş tasarımının iyileştirilmesi için İş yükü ve görev tanımlarının netleştirilmesi ve iş taleplerinin makul olması önemli parametrelerdir.

• İş Yükü ve Görev Tanımının Netleştirilmesi

Çalışanların psikolojik sağlığı üzerindeki etkisine dikkat çekilen ve üzerinde çalışılan ilk konu *iş yükü* olmuştur (Leka ve Jain, 2010). İşyerinde iş yükünün artmış olması aşırı strese neden olmaktadır (Pilkington vd., 2001). Ayrıca hem aşırı iş yükünün hem de yetersiz iş yükünün problem olacağı bilinmektedir (Jones vd., 1998; Szabo vd., 1983). Dolayısıyla çalışma ortamlarında iş yükünün dengelenmesi ile fiziksel ve zihinsel tükenmişlik azalacaktır (Karasek & Theorell, 1990). İş yükü, stres deneyimiyle ilişkilendirilmiş ve hem niceliksel hem de niteliksel olarak gruplandırılmıştır (French vd., 1974). Nitel iş yükü, o işin zorluğunu ifade ederken niceliksel iş yükü, yapılacak iş miktarını ifade eder.

İş tasarımının iyileştirilmesinde önemli olan bir diğer uygulama ise çalışanların rollerini ve beklentilerini daha iyi anlamalarını sağlayan ***görev tanımının netleştirilmesidir***. Net görev tanımları, iş belirsizliğini ortadan kaldırır ve bu da çalışanların psikolojik olarak daha güvende hissetmelerini sağlar. Çalışanların iş yerindeki rollerini ve beklentilerini daha iyi anlamaları iş yükü ve stresle başa çıkmalarını kolaylaştırır (Karasek & Theorell, 1990). Çalışanların ne yapmaları gerektiğini tam olarak bilmediği durumlarda ***görev belirsizliği*** ortaya çıkar. Görevlerin netleştirilmesi ve çalışanların rollerine uygun iş taleplerinin oluşturulması, belirsizliği ortadan kaldırarak stresin azalmasına yardımcı olur (Houtman, 2005).

İşyerlerinde çalışanların fiziksel ve zihinsel kapasiteleri ile uyumlu ***makul iş talepleri*** olmalıdır. İş taleplerinin aşırı olduğu durumlarda, tükenmişlik yaşanabilir. İş taleplerinin gerçekçi ve uygulanabilir olmasına özen gösterilmelidir (Cox & Rial-González, 2002).

2.3. Sosyal Destek Mekanizmalarının Oluşturulması

İşyerlerinde PSG planının uygulanmasında önemli bir yere sahip olan sosyal destek, çalışanların stresli veya zorlayıcı durumlarla başa çıkma kapasitelerini artırarak iş tatminini ve genel iş performansını olumlu yönde etkiler. Çalışanların ihtiyaç duyduklarında yardıma ulaşabilmeleri için açık iletişim kanalları oluşturulmalıdır. Çalışanların işyerinde karşılaştıkları sorunlarla ilgili destek alabilmeleri için sosyal destek mekanizmalarının kurulması önemlidir (Karasek & Theorell, 1990). İşyerinde sosyal destek genellikle yönetimin desteği, meslektaş

desteği ve aile ve sosyal çevre desteği olmak üzere üç farklı türde karşımıza çıkar (Şekil 2). Örneğin, bir çalışan, aşırı iş yükü nedeniyle zorlandığında yöneticisi ile açık bir şekilde konuşabilmelidir. Bir ekip içerisinde iyi bir iletişim ve dayanışma ortamı oluşturulmalıdır. İş-yaşam dengesinin kurulmasında işyerinde oluşturulan sosyal destek mekanizmaları ile hem işle ilgili kaygıların azalması hem de kişisel yaşam kalitesinin artması sağlanmalıdır.



Şekil 2. Sosyal Destek Türleri

Sosyal destek mekanizmalarının kurulması, çalışanların iş yerinde daha **güvende** hissetmelerine ve sorunlarıyla başa çıkmalarına olanak tanır. İşyerinde sosyal destek mekanizmaları, özellikle stresli işlerde çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlığını iyileştirir (Karasek & Theorell, 1990). Çalışanlar, yardım isteyebileceklerini ve bu yardımın zamanında ve etkili bir şekilde sunulacağını bilirse, stres düzeyleri düşer ve iş tatminleri artar.

2.4. İş-Yaşam Dengesinin Desteklenmesi

İşyerlerinde iş ve kişisel yaşam arasında sağlıklı bir dengenin kurulmasının desteklenmesi çalışanların bağlılığını ve verimliliğini artırır. Bu destek ile çalışanlar aile, sosyal ve kişisel hayatlarına yeterince zaman ayırabilecek ve uzun vadede iş performanslarının artmasına ve tükenmişliğin önlenmesine katkıda bulunacaktır. Esnek çalışma saatleri ve evden çalışma gibi uygulamalar, bu dengenin korunmasına yardımcı olabilir (Eurofound, 2017). Esnek çalışma saatleri, çalışanların stres seviyelerini azaltır ve işten ayrılma niyetlerini azaltır (Kossek ve Lambert 2005). Örneğin, esnek çalışma saatleri sayesinde bir çalışanın çocuğunun okul etkinliğine katılabilmesi iş yerindeki verimliliğini de olumlu etkiler.

2.5. Stres Yönetimi Eğitimi ve Farkındalık Programları

İşyerlerinde PSG planının uygulanmasında stres yönetimi ve farkındalık eğitimi programlarına yer verilmesi psikolojik olarak sağlıklı ve güvenli bir işyeri oluşturmada önemlidir. Çalışanların psikolojik dayanıklılıklarını artırmalarına yardımcı olan bu programlar, çalışanların stresle başa çıkma becerilerini geliştirir (Cooper, Dewe, & O'Driscoll, 2001). Örneğin, nefes egzersizleri, zihinsel gevşeme teknikleri veya zaman yönetimi becerileri, çalışanların stresli durumlarla başa çıkma kapasitelerini artırabilir.

Stres yönetimi eğitimine ek olarak, farkındalık programları da iş yerinde giderek daha önemli hale gelmiştir. Örneğin, bir çalışan aşırı iş yükü altında baskı hissettiğinde farkındalık tekniklerini uygulayarak durumu daha sakin bir şekilde değerlendirir ve uygun çözümler

bulmaya çalışır. Farkındalık eğitimlerinin stres, kaygı ve depresyon gibi psikolojik sorunları azalttığı ve bireylerin zihinsel sağlıklarını iyileştirerek daha sağlıklı bir ruh hali geliştirmelerine katkıda bulunduğu belirtilmektedir (Kabat-Zinn, 2003).

2.6. Çatışma Yönetimi ve Mobbing (Yıldırma) ile Mücadele

Çalışma ortamında yaşanan çatışmalar ve mobbing (psikolojik taciz), çalışanların ruhsal sağlığı üzerinde ciddi olumsuz etkiler yaratabilir. Etkili çatışma yönetimi stratejileri ve mobbing ile mücadele programları, işyerinde barışçıl bir ortam sağlanmasına yardımcı olur. Bu bağlamda, çalışanların şikayetlerini dile getirebileceği güvenli bir ortam oluşturulmalıdır (Einarsen vd., 2011). Mobbing'in sürekliliğini ve yayılmasını önlemede önemli bir uygulama, mobbing ile mücadelede etkili bir şikayet ve geri bildirim sistemi kurulmasıdır (Zapf ve Gross, 2001). Çalışanların şikayetlerini rahatça dile getirebileceği güvenli mekanizmalar kurulur ve çalışanların karşılaştıkları sorunları gizlilik içinde paylaşmalarına olanak tanınır.

2.7.Çalışanların Karar Süreçlerine Katılımı

Çalışanların iş yerindeki karar süreçlerine dahil edilmesi, onların kendilerini değerli hissetmelerini sağlar ve iş stresi seviyelerini düşürür. Çalışanların fikirlerinin dinlenmesi, iş tatmini ve bağlılığı artırırken, psikososyal risklerin azalmasına da katkı sağlar (Cotton ve Tuttle, 1986; Sauter, Hurrell, & Cooper, 1990).

İş yerinde alınan kararlara dair daha fazla bilgi sahibi olan çalışanlar, uygulama süreçlerinde daha proaktif ve yapıcı davranışlar sergiler. İşlerine karşı daha sorumlu ve motive olan çalışanların iş

performanslarının ve genel örgütsel bağlılıklarının arttığı bilinmektedir (Locke ve Schweiger, 1979). İş yerlerinde bu katılımı teşvik etmek, daha sağlıklı ve verimli bir çalışma ortamının oluşturulmasına katkıda bulunur.

2.8. Çalışanların Sürekli Eğitimi ve Gelişimi

İş yerinde PSG planının sürekliliğinin sağlanmasında çalışanlara kişisel gelişim imkanları sunulması, çalışanların kendilerini geliştirmelerine ve iş yerindeki performanslarını artırmalarına olanak tanır. Böylelikle işin monotonluğu ortadan kalkar ve çalışan motivasyonu artar (Warr, 2007).

Sürekli eğitim programları, çalışanların işyerinde kendilerini güvende ve yetkin hissetmelerini sağlar ve stres, tükenmişlik gibi psikososyal sorunları önlemeye yardımcı olur. Monoton ve tekrarlayan işlerde çalışanlara uygulanan eğitimler, işin daha anlamlı hale gelmesini sağlayacaktır (Noe, 2010).

Önemli konulardan biri de çalışanların bu eğitimlere aktif olarak katılımlarının sağlanmasıdır. Mesleki eğitimlere katılan çalışanlar, işlerinin daha anlamlı olduğunu düşündükleri için işyerinde daha verimli ve etkili bir şekilde çalışmaktadır (Garavan, Carbery ve Rock, 2012). Sonuç olarak işyerlerinde bir PSG planının programa dahil edilmesi için bu sayılan ilkeler uygulanabilir. İş yerinde psikolojik sağlık ve güvenliği destekleyen bir kültür oluşturmak, planın sürdürülebilirliğini sağlar. Çalışanların ruh sağlığına değer veren, açık iletişimi teşvik eden ve sosyal destek sistemlerini geliştiren bir iş yeri kültürü, psikolojik riskleri azaltmada kritik bir rol oynar.

3. Sektörde Psikososyal Tabanlı İSG Vaka Çalışmaları

Bu bölümde sektörde psikososyal risklere yönelik mevcut problemleri veya iyi uygulama örneklerini içeren bazı vaka çalışmalarını inceleyeceğiz.

Örnek Vaka Çalışması 1 (Perakende Sektörü)

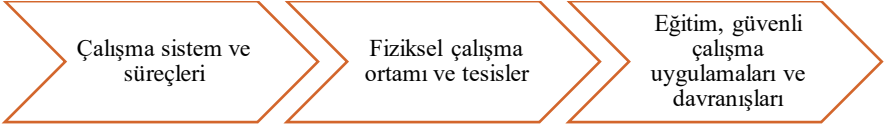
Bu vaka çalışması, perakende bir işyerinde bazı yaygın psikososyal tehlikelere ve risk kontrol önlemlerine örnekler sunmaktadır. Horizon Retailers, 300 çalışan istihdam eden ve birden fazla mağazaya sahip bir kuruluştur.

Kuruluşun üst düzey yönetim ekibi, mağaza müdürlerinden çalışanların stres, kaygı ve tükenmişlik bildirdiğini öğreniyor. Ayrıca personel tutma oranlarında düşüş ve hastalık oranlarında da artış olduğunu gözlemliyorlar. Aslında şirket İSG yönetim süreçlerinde ve çalışan danışmanlığında oldukça iyidir. Ancak psikososyal risklerin daha az ilgi gördüğünü ve bu riskleri yönetmek için çalışma başlatılması gerektiğini fark ediyorlar.

Horizon Retailers bundan sonra ne yapacak?

. Horizon Retailers, pratik rehberlik sağlayan İşyerinde Psikososyal Tehlikeleri Yönetme Model Uygulama Kurallarını inceliyor ve çalışanlarının psikolojik sağlığını etkileyen tehlikeleri ve riskleri belirleyen psikososyal risk değerlendirme anketi kullanmaya karar veriyor. Anketin sonuçları, psikososyal tehlikelerin çalışanlara zarar verdiğini gösteriyor. Sağlık ve Güvenlik Ekibi, sorunları daha iyi anlamak ve çalışanları risk yönetimi sürecine dahil etmek için mağazalardaki yöneticiler ve çalışanlarla görüşme yapıyor.

Sonuçlara göre psikososyal tehlikeler “Yüksek iş talepleri, Saldırgan müşteriler ve zayıf işyeri kültürü, Zayıf destek ve eğitim” olarak belirlendi. Sağlık ve Güvenlik Ekibi, makul ölçüde uygulanabilir olduğu sürece riskleri ortadan kaldırmak veya en aza indirmek için bir dizi kontrol önlemi belirledi. Alınan önlem başlıkları ve örnekler aşağıda verilmiştir.



Çalışma sistemleri ve süreçleri

Örnek Önlemler

- Uzun gecikmeler veya kuyruklar olması durumunda iş taleplerini karşılamak ve müşterilerin hayal kırıklığına uğramasını önlemek için, bilinen yoğun dönemlerden önce ekstra personel görevlendirilir.
- Personel sayıları ve iş görevleri, çalışanların tercihleri, becerileri ve yoğun dönemleriyle uyumlu olacak şekilde mümkün olduğunca değiştiriliyor.
- Personel sayısını artırmak için bir işe alım kampanyası başlatılıyor.
- Çalışanların tacize veya istismara yol açabilecek durumlardan kendilerini uzaklaştırma konusunda güçlendirilmiş hissetmelerini sağlamak için iş süreçleri ve satış metinleri gözden geçirilir.
- Yöneticiler ve personel arasında, yorgunluk risklerini yönetmek ve iş-yaşam dengelerini iyileştirmek için kullanılabilirlik tercihleri ve izin talepleri konusunda iletişimi desteklemek amacıyla başka bir araç olarak bir uygulama tanıtılıyor.

Fiziksel çalışma ortamı ve tesisler

Örnek Önlemler

- Fiziksel bariyerler, görünür güvenlik kameraları ve alarm sistemleri, özellikle müşterilerden gelen tacizle bilinen mağazalarda kontrol edilir. Bazı mağazaların ekranlara, kilitli tezgahlara veya güvenlik personeline ihtiyacı vardır.
- Bazı mağaza düzenleri, müşteri şikayetlerini önlemek için daha iyi koridor alanı, havalandırma, sıcaklık ve aydınlatma için değiştirilir.

- Rahat mola alanları, çalışanların sosyalleşmesini ve ilişki kurmasını teşvik eder.
- Davranış standartları (örneğin cinsel taciz, taciz veya şiddete karşı tolerans gösterilmez) ve müşteri süreçleri (örneğin çanta kontrolleri, müşteri şikayetleri ve kuyrukların yönetimi) hakkında net tabelalar gösterilir.

Eğitim, güvenli çalışma uygulamaları ve davranışları

Örnek Önlemler

- Oryantasyon eğitimi, çalışanların görevlerini anlamalarını ve 'arkadaş' vardiyaları aracılığıyla deneyimli çalışanlardan öğrenmek için zamanlarının olmasını sağlamak için değiştirildi. Eğitim materyali videolar içerecek şekilde güncellendi.
- Mümkün olduğunda, kişiler becerilerini ve deneyimlerini kullanan rollerle eşleştirilir.
- Çalışanlara, zor müşterileri yönetmek ve saygılı bir iş yerini teşvik etmek için saygılı davranış, müşteri hizmetleri, çatışma çözümü ve gerginliği azaltma teknikleri konusunda güncel eğitim verilir.
- Horizon Retailers, Safe Work Australia'nın rehberliğini inceler ve iş yerinde cinsel taciz, zorbalık ve şiddeti ele almak için politikalar sunar ve uygular.
- Şirketin tüm seviyelerindeki liderler, takım çalışmasına odaklanan saygılı ve olumlu bir çalışma ortamını modelleme ve güçlendirmeyi taahhüt eder.
- Mümkün olduğunda, kişiler becerilerini ve deneyimlerini kullanan rollerle eşleştirilir.
- Herhangi bir zorluk, sorun veya çalışan destek ihtiyacını görüşmek ve başarıları kutlamak için haftalık ekip toplantıları düzenlenir.
- Mağaza yöneticileri psikososyal risk yönetimi, kapsayıcı ve destekleyici bir iş yeri kültürü oluşturma ve gerçekçi iş beklentileri belirleme konusunda eğitime katılır.

Kontrollerin amaçlandığı gibi çalıştığını kontrol etme



Kuruluş her yıl her mağazada incelemeler yaparak kontrol önlemlerinin etkili bir şekilde çalıştığından emin olmayı taahhüt eder. İşyerinde zayıf psikolojik sağlık ve güvenliğin erken göstergelerini yakalamak için her iki yılda bir gerçekleştirilecektir. İşin yapılış biçiminde değişiklik olması durumunda ve çalışanlar talep ettiğinde incelemeler yapılacaktır.

***Vaka çalışması PDF dosyasına QR kodu okutarak ulaşabilirsiniz**

Örnek Vaka Çalışması 2 (İnşaat Sektörü)

Bu vakada işyerindeki yaygın psikososyal tehlikeleri göstermek için, proje gecikmeleri ve iş birikimleriyle boğuşan orta ölçekli bir konut inşaat şirketinin karşılaştığı zorluklara bakıyoruz.

Orta ölçekli birkaç projeyi yöneten bir konut inşaat şirketi olan kuruluşta bu projelerin bazıları programa uygun değil ve birikmiş çok iş var. İnşaat müdürü, müteahhitleri, çırakları organize etmekten ve malzeme ve ekipmanın farklı sahalara teslim edilmesini sağlamaktan sorumludur. Müdür, müteahhitin elektrikçilerinden birinin inşaat şirketinde çalışan birinci sınıf bir çırağa sözlü olarak saldırdığını farkındadır. Çırac sadece öğrenmek ister ancak düzenli olarak hatalar yapar ve yardım istemekten korkar. Sözlü saldırganlığın durmasını ister ancak bunun çıraklığını etkilemesi durumunda konuşmaktan korkar. Çırağa sektörün böyle olduğunu ve bununla başa çıkmak için vakti olmadığını ve sertleşip işine devam etmesi gerektiğini söyler.

Bu durum için psikososyal tehlikelere ve risklere bakalım. Çırağa yetersiz duygusal ve pratik destek sağlandığını görebiliriz. Yönetici çırağın endişelerini kabul etmiyor veya eğitimi desteklemek

için zaman ayırmıyor. Yönetici ve çalışanlar, yüksek bir iş yükü yaşıyor. Özellikle yüksek iş talepleri olduğunda sözlü saldırganlık, durdurulmazsa zorbalığa veya fiziksel saldırganlığa dönüşebilir. Sözlü saldırganlık, çırağın işine odaklanma yeteneği üzerinde olumsuz bir etkiye sahip. Bu ayrıca yardım istemesini de engelliyor.

Şirket neler yapıyor?

Yönetici ve çalışanlarla görüştüğten sonra, inşaat şirketi riskleri kontrol etmek için aşağıdaki adımları atıyor.

- Elektrik alt yüklenicisi ve diğer alt yüklenicilerle, çalışanları için davranış standartları geliştirmek ve şiddet ve saldırganlık dahil olmak üzere güvenlik endişelerini ele almak için bir süreç başlatmak üzere toplantı düzenliyorlar.
- Çalışanlara saldırgan davranışların doğrudan bildirilebileceğini bildiriyorlar.
- Çırakla konuşarak refahını kontrol ediyor ve psikolojik destek hizmetleri hakkında bilgi veriyorlar.
- Şirket, sözleşmeleri ve ihaleleri yönetme konusunda yardım sağlayarak yönetici üzerindeki talepleri azaltmaya karar veriyor.
- Tüm çalışanlarla, yükleniciler dahil, günlük işbaşı konuşmaları yaparak ilgili bilgi ve talimatları sağlarlar.
- Yönetici, birinci sınıf çırağın öğrenme gereksinimlerini anlamak, ilerlemesini değerlendirmek ve öğrenme hedefleri geliştirmek için her hafta zaman ayırır.
- Yönetici çırağa, yapabilecek yeterliliğe sahip olması gereken görevler için sorumluluk verir ve birinci sınıf çırağa çeşitli görevlerde destek olması için üçüncü sınıf bir çırak atar.
- İnşaat şirketi, yöneticiye danıştıktan sonra, personelin riskleri ve kontrollerin yeterliliğini belirlemek ve değerlendirmek için periyodik olarak psikososyal risk değerlendirme anketini tamamlamasını ister.

- İnceleme ve iyileştirme aşamasında, çırakların desteğini ve mentorluğunu sistemlerine entegre ederler ve sözlü olarak saldırgan davranışın durduğunu doğrulamak için çırakla görüşürler.
- Çırakların denetçileri için özellikle genç ve deneyimsiz işçilerin yönetimi konusunda eğitimler düzenler ve kuruluşun İSG sistemlerine dahil edilecek eğitimlerle iş ile ilgili davranış şikayetlerinin düzenli olarak gözden geçirilmesini sağlar.
- Şirket, işçilerle istişare ederek bir güvenlik kültürü tüzüğü oluşturur ve bu tüzük proje ofislerinde ve sahanın etrafında belirgin bir şekilde sergilenir.



Bu örnekteki tanımlayıcı tehlikeler arasında *zayıf destek, şiddet ve saldırganlık, zayıf işyeri ilişkileri ve yüksek iş talepleri* yer almaktaydı. Şirket riski ortadan kaldırmak ve en aza indirmek için birden fazla düzeyde kontrol önlemleri kullanıldı.

****Vaka çalışması videosuna QR kodu okutarak ulaşabilirsiniz***

Örnek Vaka Çalışması 3 (Nakliye)

Bu vakada üretim şirketlerinde 10 yıldır kamyon şoförlüğü yapan Bob'un hikayesini ele alacağız. Üreticinin sevkiyat müdürü tarafından bir programlama yapılıyor. Şirketin müşterileri küçük perakende işletmeleri iken son iki yılda üretim şirketi büyüyor ve daha sık ve daha hızlı teslimatlara olan talep artıyor. Buna rağmen Bob'un çalıştığı şirketin şoför sayısı değişmiyor.

Bob, bu teslimat programı ile daha uzun vardiyalar ve malları zamanında teslim etmek için dinlenme molalarını erteleme konusunda endişeleniyor. Ayrıca bazen kendisi ve diğer şoförler

yoğun trafik nedeniyle geciktikleri için sevkiyat müdürüne şikâyetle bulunan öfkeli işletme sahipleri tarafından taciz ediliyorlar. Bob, planlama endişelerini dile getirmeye çalışıyor ama eğer bunları tekrar dile getirirse işini kaybedebileceğini düşünüyor. Üretim şirketi ve müşterileri arasında düzenlenen teslimat programına dahil olmak istiyor ama başaramıyor.

Bu vakada görülen psikosozal tehlike ve riskler

❖ *Aşırı rol yüklenmesi ve yorgunluk*

Teslimat programına uymak zorunda kalan şoförler uzun saatler çalışıyor ve teslimat tarihine yetişebilmek için dinlenme molalarını atlıyor.

❖ *Düşük iş kontrolü*

Deneyimli bir sürücü olmasına ve gecikmelerin düzenli nedenlerini anlamasına rağmen teslimat programlarına dahil olamamak.

❖ *Yöneticilerden yetersiz destek*

İşin artan taleplerinde hiçbir değişiklik görmedi.

❖ *İşle ilgili şiddet*

Sürücülerin mal tedarikine ilişkin müşteri beklentilerinin yönetilmemesi nedeniyle sözlü saldırganlık yaşaması

Üretici şirket neler yapıyor?

Şirket psikosozal risklerin kontrolü için çalışan, müşteri ve nakliye şirketi müdürü için bazı kontrol önlemleri almaya karar veriyor.

- Teslimat zaman çerçevelerini yönetmek
- Yorgunluk riskini yönetmek için yeni şoförler ile sözleşme yapmak ve şehirler arası teslimatları tüm şoförlere dağıtmak
- Sürücülere saldırgan müşterilerle başa çıkmak için gerginliği azaltma teknikleri konusunda eğitim vermek
- Tüm çalışanlara yorgunluk yönetimi bilgileri sağlamak
- Planlama konusunda nakliye şirketi müdürüne danışmak.
- Nakliye şirketi müdürü:

- Teslimat programlarını kabul etmeden önce sürücülerle görüşür ve programa uyulabileceği konusunda tatmin olur
- Teslimat gecikmeleri muhtemelse sevkiyat müdürünü ve perakende işletmesini uyarmak için bir sistem sunar
- Eğitim ve destek sistemleri de dahil olmak üzere yorgunluk yönetimi ve mesleki saldırganlık için sistemler sunar.

Üretici şirket, müşterilerle görüşür;

- Aşırı rol yüklenmesi ve iş kaynaklı şiddeti ele almak için müşterilere teslimat zaman çerçeveleriyle ilgili şirket politikası hakkında bilgi verir.
- Sözlü saldırıya ilişkin bir yaptırım uygulanacağını yazılı olarak bildirir (Sözlü şiddete maruz kalınması durumunda mallar teslim edilmez vb.)
- Ayrıca müşterilere teslimatla ilgili endişelerini doğrudan üretici şirkete iletilmeleri gerektiğine yönelik talepte bulunur.

İzleme ve iyileştirme

Üretim şirketi ilgili İSG komitesi toplantılarına bir kamyon şoförü temsilcisi dahil eder.



Gereksiz yolculukların ortadan kaldırılması veya en aza indirilmesi için tüm sevk yöneticilerine siparişleri birleştirme konusunda eğitim verir. Nakliye şirketi yöneticisi yorgunluk yönetimi ve psikososyal tehlikelerin etkileri konusunda eğitim tamamlar ve ardından sürücü yorgunluğunu ve izlemek için bir sistem sunar.

****Vaka çalışması PDF dosyasına QR kodu okutarak ulaşabilirsiniz***

Örnek Vaka Çalışması 4 (Hizmet Sektörü- Banka)

Bu vaka çalışması Avustralya Commonwealth Bankasının için bir psikososyal risk çerçevesi ve risk değerlendirme sürecinin kurulmasını ve uygulanmasını araştırmaktadır. Çeşitli iş ve rol türlerine sahip olan banka, müşteriyle yüz yüze çalışan destek personeli istihdam etmektedir. Bünyesinde kültürel, coğrafi ve demografik olarak çeşitli bir iş gücüne sahip olan kuruluşta 40.000'den fazla çalışan bulunmaktadır.

Çalışanlar küçük işletmelerden büyük şirketlere kadar birçok farklı kuruma ve bireysel yatırımcılara destek vermektedir. Bu nedenle kuruluş çeşitli iş gücü genelinde risk tanımlama ve yönetimini sağlayan grup çapında bir psikososyal risk değerlendirme yaklaşımını benimsemek istiyor. Bu yaklaşımın farklı iş birimlerinde ölçeklenebilir ve tekrarlanabilir olmasını ayrıca tüm grubun kullanabileceği bir çerçeve ve altyapı sağlaması gerektiğini düşünüyor.

Bu vakaya baktığımızda kuruluş bir ihtiyaç olduğunu fark etmiş ve bazı adımlar atmaya karar vermiştir. Kuruluş COVID 19 dönemi ve sonrasında artan müşteri sıkıntı raporları ve artan mental sağlık sorunları gibi riskleri fark etmiştir. Bu önemli tehlikelerin belirlenmesiyle birlikte kuruluş, kök neden sorunlarının ve potansiyel kontrollerin uygun şekilde belirlenmesini sağlamak için psikososyal risk değerlendirmesiyle birlikte bir risk iyileştirme planı uygulamak için adım atmıştır. Kuruluşun yapmış olduğu uygulamaları risk değerlendirme, kullanılan araçlar ve uygulama süreci başlıkları altında inceleyelim.

- **Risk değerlendirme süreci;**

Kuruluş, farklı iş ve destek birimleriyle doğrudan etkileşim kurmalarını sağlayan daha geniş grup çapındaki risk iyileştirme planına entegre ederek süreç entegrasyonunu sağlamıştır.

- **Eğitim ve Bilgilendirme**

Kuruluş genelinde eğitimler verilerek psikososyal risk çerçevesi ve risk değerlendirme süreci tanıtılmıştır.

○ **Risk İyileştirme Planı**

Grup çapındaki risk iyileştirme planı, risk değerlendirmesi ve kontrol planlarının yıllık olarak gözden geçirilmesi için ilk 18 aylık bir süre belirlenmiştir. Bu süreçte, yeni süreç hakkında eğitimler verilmiş ve kontrol planlarının belirli iş/destek birimlerine benimsetilmesi hedeflenmiştir.

○ **Değerlendirme Zamanlaması**

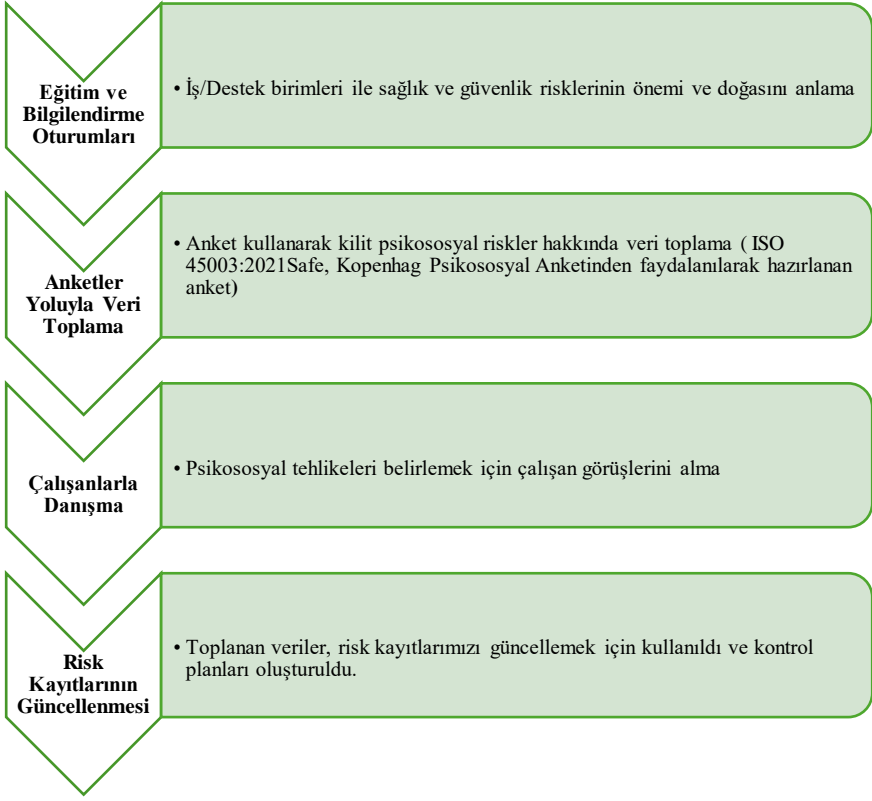
İş ve destek birimlerine, yoğun talep dönemlerinden veya uygun olmayan diğer zamanlardan kaçınabilmeleri için ilk değerlendirmelerini bu 18 ay içinde ne zaman yapacaklarına karar verme yetkisi verilmiştir. Yıllık değerlendirme tarihinden önce yeniden değerlendirme gerektirebilecek diğer olaylar veya durumlar hakkında da rehberlik sağlanmıştır.

○ **Geniş Psikososyal Tehlike Seti**

Veri toplamak ve gelecekteki risk değerlendirmelerine yön vermek amacıyla geniş bir psikososyal tehlike seti kullanılmıştır. Özellikle müşteriyle yüz yüze çalışanlar açısından, iş yerinde şiddete ve travmaya maruz kalma risklerini değerlendiren tehlikeler sürece özel olarak dahil edilmiştir.

● **Kullanılan araçlar**

Kuruluş psikososyal risk değerlendirme prosedürünü uygularken dört temel aşamayı takip etmiştir.



Kuruluşun bu adımları takip ederek benimsediği yaklaşım, kendi iş araçlarını geliştirmesine, organizasyona özgü dili kullanmasına ve iş gücünün kolayca anlayabileceği bir içerik oluşturmasına olanak tanımıştır. Psikososyal tehlikeler kapsamında veri toplama bileşeninin tekrarlanabilir olması, İSG risk altyapısına entegre edilmesini mümkün kılmıştır.

• Başlatma ve Uygulama Süreci

Her iş ve destek birimi, iş gücünün ve iş rollerinin doğasına bağlı olarak psikososyal risk değerlendirmesine yönelik farklı bir yaklaşım benimsemiştir.

Bazı iş birimleri, risk değerlendirme anketine tüm iş gücünü dahil ederken, diğerleri iş gücünün temsili bir örneğini kullanmıştır. Birçok iş ve destek birimi, çalışan danışma bileşeni için Kültür

Komiteleri ve Sağlık ve Güvenlik Temsilcileri gibi mevcut ağırları kullanarak temsili bir örnek almıştır.

Değerlendirme sürecine nasıl yaklaşılacağına ilişkin kararlar, iş biriminin uygulanabilirliğine, iş gücündeki diğer taleplere ve uygun temsili örneğin seçilmesini sağlamak amacıyla **Ruh Sağlığı Baş Sorumlusu** rehberliğine bağlı olarak verilmiştir. Risk değerlendirmesi ve amaçları hakkında iletişim, **Ruh Sağlığı Baş Sorumlusu** tarafından yönetilen ön bilgilendirmelerde ele alınmış ve liderlerin, çalışanları anket değerlendirmesi veya danışma oturumlarına katılmaya davet etmesiyle desteklenmiştir. Risk değerlendirme sürecinin sonuçları her İş/Destek birimi risk sicilinde belgelenmiş ve ayrıca ilerlemenin temel kontrollere göre izlenmesine olanak tanıyan dahili risk yönetimi programımıza kaydedilmiştir

Kontrol planları, her İş/Destek biriminin temel liderleriyle istişare edilerek geliştirilmiştir. Bu planlar, iş yerindeki psikososyal faktörlerin iyileştirilmesi için ekiplerin temel faaliyetlerini belirleyen pratik **Eylem Planları** oluşturulmasını sağlamıştır. Her iş/destek biriminin kontrol planlarını yıllık olarak yeniden değerlendirmesi, **İSG ekibi** ve **Ruh Sağlığı Baş Sorumlusu** ile istişare edilerek gerçekleştirilmiştir.



Vakaya baktığımızda kuruluşun psikososyal risklerin değerlendirilmesi için plan oluşturduğunu ve sürekliliği sağlamaya çaba gösterdiği görülmektedir.

**Vaka çalışması PDF dosyasına QR kodu okutarak ulaşabilirsiniz*

Örnek vakalara baktığımızda sektörde psikososyal risk yönetim süreçlerinde önemli gördüğümüz noktalardan biri psikososyal risklerin değerlendirmesinin mevcut İSG politikasına entegrasyonunun sağlanmasıdır. Bu yapıldığı takdirde psikososyal risklerde diğer çalışma ortamı riskleri kadar öncelikli olacak ve yönetimi bir plan dahilinde daha sağlıklı yürütülecektir. Bu süreçte mevzuat ve rehberler takip edilerek riskler değerlendirilmeli ve kontrol tedbirleri uygulanmalıdır.

KAYNAKÇA

- Bongers, P. M., Kremer, A. M., & ter Laak, J. (2002). "Psychosocial factors at work and musculoskeletal disease". *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 28(4), 241-249.
- Commission for the Social Determinants of Health (2008). Closing the gap in a generation: Health equity through action on the social determinants of health. Final Report of the Commission on Social Determinants of Health. Geneva: World Health Organization.
- Cooper, C. L. (2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications*. Sage.
- Cooper, C. L., Dewe, P. J., & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications*. Sage Publications, Inc.
- Cox, T., & Rial-Gonzalez, E. (2002). Work-related stress: the European picture. *Working on stress. Magazine of the European Agency for Safety and Health at Work*, 5, 4-6.
- Edition, F., & Noe, R. A. (2010). *Employee Training and Development*. McGraw-Hill/Irwin.
- Eurofound (2017). *Work-life balance and flexible working arrangements in the European Union*. Publications Office of the European Union.
- Garavan, T. N., Carbery, R., & Rock, A. (2012). Mapping talent development: definition, scope and architecture. *European journal of training and development*, 36(1), 5-24.

- Houtman, I. (2005). Work-related stress. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. The Measurement of Experienced Burnout. https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/ewco/reports/TN0502TR01/TN0502TR01.pdf
- Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based interventions in context: Past, present, and future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144–156. <https://doi.org/10.1093/clipsy.bpg016>
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books.
- Kivimäki, M., Virtanen, M., Elovainio, M., Kouvonen, A., Väänänen, A., & Vahtera J. (2006). Work stress in the aetiology of coronary heart disease – a meta-analysis. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*, 32(6), 431-442.
- Kossek, E. E., & Lambert, S. J. (2005). *Work and life integration: Organizational, cultural, and individual perspectives*. Psychology Press.
- Leka S, Jain A. (2010). World Health Organization. Health impact of psychosocial hazards at work: an overview. Geneva: World Health Organization.
- Leka, S., Griffiths, A., & Cox, T. (2003). Work organization and stress: Systematic problem approaches for employers, managers, and trade union representatives. World Health Organization.

- Melchior, M., Caspi, A., Milne, B.J., Danese, A., Poulton, R., & Moffitt, T.E. (2007). Work stress precipitates depression and anxiety in young, working women and men. *Psychological Medicine*, 37(8), 1119–1129.
- Pilkington, A. Mulholland, R. Cowie, H. Graham, M., & Hutchinson, P. (2001). Baseline measures for the evaluation of the work-related stress campaign. Health & Safety Executive research report no. CRR 322. Sudbury: HSE Books.
- Stansfeld, S., & Candy, B. (2006). Psychosocial work environment and mental health - a metaanalytic review. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health*, 32, (6), 443-462.
- Tuna, H., Türkmen, O. O., & Albayrak, S. (2023). A study on the relationship between sociodemographic characteristics and job stress and satisfaction among healthcare workers in Turkey during the COVID-19 pandemic. *Archives of Industrial Hygiene and Toxicology*, 74(1), 42-47.
- Warr, P. (2011). *Work, happiness, and unhappiness*. Psychology Press.
- WHO (2003). Authored by S. Leka, A. Griffiths, & T. Cox, Work Organization and Stress. Protecting Workers' Health Series, No. 3. Geneva: World Health Organization.
- WorkplaceNL (2022). Integrating Psychological Health and Safety into your OHS Program. Erişim adresi: https://workplacnl.ca/site/uploads/2022/12/Int_Psych_Health_Safety_OHS-Program-2022.pdf

Zapf, D., & Gross, C. (2001). Conflict escalation and coping with workplace bullying: A replication and extension. *European journal of work and organizational psychology*, 10(4), 497-522.

BÖLÜM 8

İŞYERİNDE FİZİKSEL VE ZİHİNSEL SAĞLIĞIN GELİŞTİRİLMESİ

Erg. GAMZE TORUN

Uzm. Klinik Psikolog ESRA TOSUN

GİRİŞ

İşyerinde fiziksel ve zihinsel sağlığın korunması, hem bireysel refahın sağlanması hem de iş verimliliğinin artırılması için kritik bir öneme sahiptir. Dünya Sağlık Örgütü'nün sağlık tanımına göre, bireylerin sadece fiziksel sağlıkları değil, aynı zamanda zihinsel ve sosyal iyilik halleri de iş hayatında sürdürülebilir bir başarı için dikkate alınmalıdır. Ancak, işyerlerinde çalışanlar sıklıkla fiziksel, kimyasal, biyolojik ve psikososyal tehlikelerle karşı karşıya kalmaktadır. Bu riskler, özellikle işin doğası gereği yüksek stres, belirsizlik, uzun çalışma saatleri ve ergonomik olmayan çalışma koşulları gibi faktörlerle birleştiğinde çalışan sağlığını ciddi biçimde tehdit edebilmektedir.

Kitabın bu bölümü, işyerlerinde karşılaşılan yaygın sağlık sorunlarını ve bu sorunların çalışan performansı, iş verimliliği ve genel işyeri dinamikleri üzerindeki etkilerini ele almaktadır. Zihinsel sağlık sorunlarının işyerindeki psikososyal risklerle nasıl ilişkilendirildiği, depresyon ve anksiyete gibi rahatsızlıkların nasıl önlenebileceği ve işverenlerin bu riskleri azaltmak için

uygulayabileceği müdahaleler detaylı bir şekilde incelenmektedir. Ayrıca, fiziksel sağlıkla ilgili ergonomik düzenlemeler, işyerinde daha güvenli çalışma koşulları oluşturmanın çalışan sağlığı üzerindeki olumlu etkileriyle birlikte tartışılmaktadır.

İş sağlığı ve güvenliği, çalışanların sadece fiziksel güvenliklerini sağlamakla kalmayıp, onların psikolojik refahını da güçlendiren bir dizi strateji ve politika gerektirmektedir. Bu bölüm, özellikle işverenlerin, yöneticilerin ve karar vericilerin bu alanda atabileceği adımları ve işyerlerinde daha sağlıklı, güvenli ve verimli ortamlar yaratmanın yollarını sunmaktadır.

1. İşyerinde Fiziksel ve Zihinsel Sağlığın Önemi

Dünya Sağlık Örgütü'nün anayasasına göre sağlık, yalnızca hastalık ve sakatlığın olmaması hali değildir. Sağlık, bedensel, mental (zihinsel) ve sosyal yönden tam bir iyilik hali olarak tanımlanmaktadır (WHO, 1988). Bütün çalışanlar sağlıklarının hem fiziksel hem de zihinsel olarak korunduğu ve teşvik edildiği, sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamında çalışma hakkına sahiptir. Fakat çalışanlar işyerlerinde fiziksel, kimyasal, biyolojik, psikososyal ve ergonomik tehlikelere kadar pek çok riske maruz kalmaktadır. Küresel iş gücünün büyük bir kısmı, güvenlik düzenlemeleri olmayan gayri resmi ekonomide çalışmakta ve bu durum zihinsel ve fiziksel sağlıklarını tehdit eden unsurlara maruz kalmalarına yol açmaktadır. Her yıl yaklaşık 2 milyon 93 bin kişi iş kaynaklı faktörler sonucu ölüyor,

çok daha fazlası iş kaynaklı sakatlıklar ve kronik rahatsızlıklara yakalanıyor. Bu büyüklükteki verilere ve tehlikelere rağmen, birçok ülkedeki işyerlerinde kazaları ve hastalıkları önlemek için yeterli iş sağlığı ve güvenliği önlemleri alınmıyor ya da alınan önlemler eksik kalıyor. İş yerindeki zihinsel sağlık da giderek önem kazanan bir konu olarak öne çıkıyor. Güvensiz veya sağlıksız işyeri koşullarının ve çalışma ortamlarının psikolojik refahı zayıflattığı görülüyor (WHO & ILO, 2022; ILO, 2023; ILO, 2024). Dünyada her yıl yaklaşık 12 milyar iş gününün depresyon ve anksiyete nedeniyle kaybedildiği ve bu durumun senede 1 trilyon ABD doları tutarında üretkenlik kaybına neden olduğu bildiriliyor (WHO, 2024).

1.1. Yaygın Zihinsel Sağlık Sorunlarının İşyerindeki Etkileri

Zihinsel sağlık genel sağlığın ve iyi olma halinin ayrılmaz bir parçasıdır ve hayatın birçok alanını etkiler. Zihinsel sağlık, bireylerin stresle başa çıkmasına, değişikliklere uyum sağlamasına, sağlıklı ilişkiler kurmasına ve üretken bir şekilde çalışmasına olanak tanır. (WHO, 2022) Fiziksel sağlık ve psikolojik iyi oluş, bazıları bireysel özelliklerden (örneğin kişilik değişkenleri) kaynaklanan, bazıları ise bireyin dışındaki faktörlerden (örneğin ev veya iş ortamı) etkilenen birçok unsurdan etkilenebilir (Clarke, Probst, Guldenmund, & Passmore, 2020). Zihinsel sağlık, her birey için farklı şekillerde etkilenebilir ve işyerleri bu durumu güçlendiren ya da zayıflatan alanlar olarak işlev görebilir. İşsizlik ya da güvencesiz çalışma

koşulları, ayrımcılık ve kötü çalışma şartları gibi faktörler zihinsel sağlığı tehdit eden stres kaynaklarıdır. İşsizlik ve mali belirsizlik, intihar riski ile ilişkilendirilen bilinen faktörlerdir. Eşitsizlikler, işyerinde fırsat ve saygıda adaletsizlik biçiminde kendini gösterebilir. Ayrımcılığa uğrayan bireyler, bu durum nedeniyle iş kaynaklı strese daha fazla maruz kalabilirler; bu da mevcut zihinsel sağlık sorunlarını derinleştirebilir. Güvenli olmayan çalışma koşulları, mental sağlık açısından çeşitli riskler oluşturur. Bu riskler "psikososyal riskler" olarak tanımlanmakta olup, işin içeriği, çalışma programı ve kariyer gelişimi fırsatlarıyla ilgili olabilir. Örneğin, işin yüksek taleplerinin olması, düşük kontrol düzeyi ve belirsiz roller, iş kaynaklı stresi artırabilir. Bu tür psikososyal riskler, intihar davranışları gibi olumsuz psikolojik sağlık sonuçları ile bağlantılıdır. Aynı zamanda, işyerinde yaşanan şiddet ve taciz, insan haklarını ihlal eder ve fiziksel ile zihinsel sağlığı olumsuz etkiler. Özellikle güvencesiz işlerde çalışan bireyler, yaşamlarının birçok alanında belirsizlik yaşarlar ve bu durum zihinsel sağlıklarını olumsuz etkileyebilir. Psikososyal riskler, fiziksel sağlık sorunlarına da yol açabilir. Örneğin, aşırı çalışma saatlerinin sonucunda birçok kişi sağlık problemleri yaşayabilir. Çalışma koşulları ve demografik faktörler, belirli grupların psikososyal risklere daha fazla maruz kalmasına neden olabilir. Göçmenler ve geçici işlerde çalışanlar bu gruplar arasında yer almaktadır (WHO & ILO, 2022).

sağlığın, hem toplum hem de iş dünyası üzerinde büyük bir etkisi vardır (WHO, 2024). Psikososyal riskler, hem bireylerin

psikolojik sağlığını hem de iş yerindeki genel sağlık, güvenlik ve refahı olumsuz yönde etkileyebilir. Ayrıca, bu riskler kuruluşlar ve toplum için ekonomik yükler doğurabilir (ISO, 2021). Her gün yaklaşık olarak 1 milyon çalışanın stres nedeniyle işe devamsızlık yaptığı tahmin ediliyor. İş stresi nedeniyle yapılan devamsızlıklar, düşen verimlilik ve iş kazaları ABD endüstrisine 300 milyar dolardan fazla zarara mal oluyor. Çalışanların sadece stres faktörlerini düşünerek haftada 5 saatten fazla iş saatini kaybettiği tahmin ediliyor. İş kaynaklı stres, sağlık harcaması maaliyetine de yansıyor ve ABD'ye yıllık maliyeti 190 milyar dolardır (The American Institute of Stress, 2024).

1.2. Yaygın Fiziksel Sağlık Sorunlarının İşyerindeki Etkileri

Çalışma ortamı ve iş deneyimleri fiziksel sağlığı doğrudan etkilemektedir. Bu etkiler, çevresel tehlikelere maruz kalma ya da doğrudan vücut sistemlerinde aşınma ve yıpranma yaratan zorlayıcı ve tekrarlayıcı görevler aracılığıyla olabilir veya iş ile ilgili psikososyal stres etkenlerine (örneğin, nezaketsizlik, algılanan kısıtlamalar) yanıt olarak vücudun stres tepkisini tetikleyip zamanla çalışanların fizyolojik sistemlerine zarar verebilir (Cuningham, C.J., Black, K.J, 2021). Çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığını korumak, iş ortamındaki fiziksel, kimyasal, biyolojik, ergonomik ve psiko-sosyal riskleri en aza indirmeyi gerektirir. Bu sayede, iş kazaları ve meslek hastalıklarının önlenmesi hedeflenirken, daha güvenli, konforlu

ve temiz çalışma alanlarının oluşturulması sağlanır. Aynı zamanda, çalışanların ruh ve beden sağlığının korunması, iş verimliliği ve genel çalışma motivasyonunun artmasına katkıda bulunur (WHO,2023; EU-OSHA, 2023). Çeşitli çalışmalar, fiziksel sağlık sorunlarının çalışanların iş yerindeki performansını ve genel refahını ciddi şekilde etkilediğini göstermiştir. Örneğin, kas-iskelet sistemi bozuklukları en yaygın iş gücü kaybı sebeplerinden biridir (Odebiyi, D. O., & Okafor, U. A. C., 2023). WHO raporları, dünya genelinde sağlık çalışanlarının biyolojik, kimyasal, fiziksel, ergonomik ve psiko-sosyal tehlikelere maruz kaldığını belirtmektedir (WHO, 2023). Sağlık sektöründe yapılan araştırmalarda, uzun süreli ayakta kalma, yanlış duruş pozisyonları gibi ergonomik faktörlerin bel ağrısı gibi sorunlara neden olduğu ve bu durumun iş verimliliğini düşürdüğü belirtilmiştir (Ağuş, M., 2020). Ayrıca, psikososyal risk faktörleri de fiziksel sağlık sorunlarıyla etkileşim halindedir. İş stresi, yetersiz iletişim ve zaman baskısı gibi unsurlar hem psikolojik hem de fiziksel sağlık problemlerine yol açabilir. Bu tür faktörler çalışanların genel sağlığını etkileyerek, iş performansını ve işyeri dinamiklerini bozabilir (EU-OSHA, 2023). Sırt ağrısı, boyun ağrısı ve eklem sorunları, işyerindeki fiziksel aktiviteleri zorlaştırabilir ve bu da iş yerinde kazalara yol açabilir (Odebiyi, D. O., & Okafor, U. A. C., 2023). İşyerindeki fiziksel yüklenme, ergonomik bozukluklar, tekrarlayan hareketler ve kas-iskelet sorunları iş kazası riskini artırmaktadır. Fiziksel yorgunluk, iş kazalarına neden olan bir diğer faktördür. Uzun çalışma saatleri,

yetersiz dinlenme ve fiziksel olarak zayıf olma durumları, çalışanların konsantrasyonunu azaltıp fiziksel tepkilerini yavaşlatmakta, bu da iş kazalarını tetiklemektedir. Yetersiz fiziksel sağlık, çalışanların dikkatini ve becerilerini olumsuz etkilemekte olup bu durumda iş kazalarına ve çalışanların iş verimliliği ve performansına etki etmektedir. (Park, S. J., Jung, M., & Sung, J. H. ,2019).

2. Destekleyici İş Ortamı Oluşturma

2.1.Ergonomik Düzenlemeler ve İş Yeri Tasarımı

Ergonomi, çalışma ve yaşama alanlarının insan özelliklerine uygun şekilde tasarlanmasını ve insan ile çalışma ortamı arasındaki ilişkinin bilimsel olarak incelenmesini konu alan çok disiplinli bir bilimdir. Ergonominin temel amaçlarından biri, minimum insan çabasıyla maksimum iş verimliliğini sağlamaktır. Ergonomi kavramı, hem iş sağlığı ve güvenliğinin (İSG) sürdürülebilirliğini sağlama hem de çalışanların fiziksel olarak daha az yorulularak çalışmalarını gerçekleştirmeleri açısından büyük bir öneme sahiptir (Karwowski, 2003; Makhbul, 2007). Ergonomi, işin fiziksel faaliyetlerinden ve gereksinimlerinden, insan zihninin talimatları ve ara yüzleri nasıl kavradığına, iş organizasyonu, ekip çalışması ve motivasyonun insan sağlığı ile verimliliği üzerindeki etkilerine kadar geniş bir yelpazeyi kapsar (Cunningham, 2021). Çalışanların işyerlerinde uzun saatler geçirmesi, iş ortamından kaynaklanan sağlık sorunlarının ortadan kaldırılmasının önemini artırmaktadır. İşyeri koşulları, bireyleri

fiziksel, psiko-sosyal, kimyasal ve biyolojik stres faktörleriyle tehdit edebilir. Kimyasal faktörler toz, kir ve ağır metaller gibi maddeleri içerirken, biyolojik faktörler böcek ve haşarat gibi canlıları kapsar. Fiziksel faktörler arasında ısı, aydınlatma, gürültü ve hava akımı yer alırken; psiko-sosyal faktörler iş yükü, iş doyumu ve stres olarak sıralanabilir. Ergonominin temel amacı, bu stres faktörlerini tespit edip kontrol altına alarak çalışan sağlığını korumaktır. Bu sayede yaralanma ve hastalıkların önlenmesi, iş verimliliğinin artırılması ve sonuç olarak işletmenin kârlılığının yükselmesi hedeflenmektedir (Nunes, 2012; Chávez, 2022).

Ergonomik çalışmalar, işin çalışanlara uyumlu hale getirilmesini, iş kalitesi ve verimliliğinin artmasını, iş gücü kaybı ve maliyetlerin azaltılmasını sağlarken, aynı zamanda çalışanların güvenliğini, sağlığını ve refahını garanti altına alarak iş sistemlerinin verimliliğini ve etkinliğini optimize etmeyi amaçlar (Kahri, 2005; Fernandez, 1995). İş ortamının fiziksel koşulları, konforu artırarak fiziksel stresi azaltır ve bu da çalışanların odaklanmasını ve verimliliğini artırabilir. Ergonomik olarak tasarlanmış bir iş ortamı, performansı olumlu yönde etkilerken; yetersiz aydınlatma, gürültü ve rahatsız edici çalışma alanları gibi olumsuz çevresel koşullar, performans ve sağlık üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir. Psikolojik olarak olumlu bir iş kültürü ve destekleyici bir çevre, iş tatminini ve motivasyonu artırır, çalışanların işe bağlılığını ve performansında artışı sağlar (Oktama, 2021; Kusuma, 2021). Robertson M. ve ark. (2013),

ofis çalışanları üzerine yapmış oldukları randomize kontrollü bir çalışma da ofis alanına yapılan ergonomik düzenlemeler sonrasında çalışanların hissettikleri hastalık semptomlarında azalma ve çalışma performanslarında bir artış olduğu görülmüştür (Robertson, 2013). Hulshof C. ve ark. (2021) 'de yapmış oldukları meta-analiz çalışmasında ergonomik risk faktörlerinin çalışanların iş kaynaklı hastalık yükünde azalmaya önemli ölçüde katkısı olduğunu belirtmiştir (Hulshof C, 2021). Yapılan ergonomik düzenlemeler çalışanların yaşamış oldukları mesleki hastalıkların önüne geçmekte olup, iş yerlerindeki performans becerileri ve yaşam kaliteleri üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

2.2.Koruyucu Ergonominin İşyerinde Etkileri

Çalışan sağlığının korunması ergonominin önemli amaçlarından birisidir. İş yerinde uygulanan ergonomik müdahaleler kas-iskelet sistemi rahatsızlıklarını azalmakta olup iş verimliliğini artırmaktadır. Ergonomik düzenlemeler, çalışanların postürlerini iyileştirerek bel ve boyun ağrılarını azaltmaktadır. İş yerlerindeki ergonomik sorunlara uzun süre maruz kalmak çalışanlarda bazı hastalıklara sebep olabilmektedir. Ergonomik problemlerden kaynaklanan bu rahatsızlıklar çalışma koşulları iyileştirildiğinde veya istirahat verildiğinde ortadan kalkabilmektedir. Yapılan ergonomik tasarımlar, masa yüksekliği ve sandalye ayarları vb. düzenlemeler çalışanların fiziksel ihtiyaçlarını karşılamakta olup kas-iskelet sistemi sorunlarını önlemektedir. Ergonomik olarak

tasarlanmış ekipmanlar kullanıcıların doğal hareketlerine uyum sağlamakta olup yaralanma riskini en aza indirmektedir. Ergonomik düzenlemeler, çalışanların postürlerini iyileştirerek bel ve boyun ağrılarını azaltmaktadır. Ergonomik çalışma alanlarının tasarımı, çalışanların fiziksel sağlığını koruma ve iş kazalarını azaltma konusunda önemli bir rol oynamaktadır. Ergonomik eğitimler iş kazalarını ve yaralanma risklerini azaltmakta olup çalışanların güvenli çalışma alışkanlıklarını geliştirmelerine yardımcı olmakta ve bu sayede yaralanma riski önemli ölçüde azalmaktadır. Eğitimler, çalışanların ergonomik riskleri tanımlama ve bu riskleri azaltma konusunda daha bilinçli hale gelmelerine katkı sağlamaktadır (Niu, 2010; Roskam, 1997).

2.3.Koruyucu Ergonomik İyileştirmelerin Çalışan Sağlığına Etkileri

Koruyucu ergonomik uygulamalar kas-iskelet sistemi bozukluklarını azaltmaya yardımcı olur. Uygun çalışma pozisyonları, ekipman seçimi ve düzenlemeleri, kas gerginliğini ve aşırı yüklenmeleri önler. Örneğin, ayakta çalışma yerlerinin yükseklik ayarları veya oturma düzenlemeleri ile bel ve boyun ağrıları gibi problemler en aza indirilir. Bu tür düzenlemeler, çalışanların daha rahat ve sağlıklı bir şekilde çalışmalarını sağlar. Ayrıca, ergonomik yaklaşımlar çalışanların iş verimliliğini artırır. Çalışma ortamlarının daha konforlu hale getirilmesi, çalışanların daha az yorulmasına ve görevlerini daha hızlı tamamlamalarına yardımcı olur. Koruyucu ergonomik yaklaşımlar, yaralanma ve

hastalıkların önlenmesine de katkıda bulunur. Doğru ekipman seçimi ve iş yerinin ergonomik düzenlenmesi, düşme, çarpma ve diğer yaralanma türlerini önler. Ergonomik eğitim programları, çalışanların kendilerini ve çalışma alanlarını nasıl koruyacaklarını öğrenmelerine yardımcı olur. Bu tür eğitimler, çalışanların ergonomik riskleri tanımlamalarını ve bu riskleri azaltma yöntemlerini öğrenmelerini sağlar. Ergonomik bir çalışma ortamı, çalışan memnuniyetini de artırır. Rahat bir iş alanı, çalışanların motivasyonunu yükseltir ve iş tatminini artırır. Memnun çalışanlar, iş yerinde daha uzun süre kalma eğilimindedir ve bu, işletmenin genel başarısını olumlu yönde etkiler. Çalışanların işlerine duyduğu bağlılık, üretkenliklerini artırır. Uzun vadeli sağlık etkileri de dikkate alındığında, koruyucu ergonomik yaklaşımlar önemli bir rol oynamaktadır. İş yerinde meydana gelen tekrarlayan yaralanmaların önlenmesi, uzun vadede çalışanların iş gücüne katılımını artırır ve sağlık giderlerini azaltır. Ergonomik çalışma koşulları psikolojik sağlık üzerinde de olumlu etkiler yapar. Stres, kaygı ve iş tatminsizliği gibi psikolojik sorunlar, daha konforlu ve iyi düzenlenmiş bir çalışma ortamında azalır. Bu nedenle, koruyucu ergonomik yaklaşımlar hem fiziksel hem de psikolojik sağlık üzerinde önemli faydalar sağlar (McKeown, C., 2016; Niu, 2010; Hoe, V. C., 2018). Fiziksel (kötü postür, tekrarlı hareket vb.), bilişsel (zihinsel stres, zihinsel yorgunluk vb.), çevresel (aydınlık, sıcaklık vb.) ve organizasyonel (yoğun iş yükü, mesai vb.) alanlardan kaynaklanan ergonomik risk faktörleri çalışanların

sağlığını ve yaşam kalitelerini olumsuz etkilemektedir (Nunes, 2012). Uygun ergonomik düzenlemeler, yalnızca iş kazalarını önlemekle kalmayıp, aynı zamanda fiziksel zorlanmayı, zihinsel yorgunluğu ve işte yapılan hataları azaltarak verimliliği ve etkinliği artırmaktadır. Çalışma ortamının verimli olması da iş tatmini ve genel yaşam kalitesini olumlu yönde etkiler (Niu, 2010; Roskam. 1997). Sonuç olarak, koruyucu ergonomik yaklaşımlar, çalışan sağlığını destekleyen ve iş yerindeki güvenliği artıran önemli bir stratejidir. İş yerinde ergonomik uygulamaların benimsenmesi hem bireysel hem de organizasyonel düzeyde uzun vadeli faydalar sağlar. Bu nedenle, işverenlerin ve yöneticilerin ergonomik faktörleri dikkate alması, sağlıklı ve verimli bir çalışma ortamı yaratmak için kritik öneme sahiptir.

3. İşyerinde Ergonomiye Yönelik Müdahaleler

Uluslararası Ergonomi Derneği (IEA) ergonomiyi fiziksel, örgütsel ve bilişsel olmak üzere üç bileşene ayırmıştır.

3.1 Fiziksel Ergonomi

Fiziksel ergonomi, çalışanların anatomik, antropometrik, fizyolojik ve biyomekanik özelliklerinin fiziksel aktivitelerle ilişkisini ele alır. Fiziksel açıdan, ergonomik bir müdahale, işyeri gereksinimleri ile çalışanların fiziksel yetenekleri arasındaki dengesizlikleri tespit etmeyi ve değerlendirmeyi hedefler; bu da iş ile ilgili kas-iskelet sistemi bozukluklarını önlemeye yönelik bir adımdır. Fiziksel ergonomik değerlendirmeden sonra,

işyerinin birincil tasarımı veya yeniden tasarımı için önerilerde bulunulabilir. Bu nedenle, potansiyel olarak tehlikeli motor görevlerin ve postürlerin tanımlanması ve değerlendirilmesi için destekleyici araçlar geliştirmek ergonomik araştırmalar için kritik önem taşır (Vignais, 2017; International Ergonomics Association, n.d..).

3.2 Bilişsel Ergonomi

Bilişsel ergonomi, algı, hafıza, akıl yürütme ve motor tepkisi gibi zihinsel süreçlerin, insanlar ile bir sistemin diğer unsurları arasındaki etkileşimleri nasıl etkilediğini inceler. Bu alan, zihinsel iş yükü, karar verme, beceri performansı, insan-bilgisayar etkileşimi, insan güvenilirliği, iş stresi ve eğitim gibi insan-sistem tasarımıyla ilişkili olabilecek unsurları kapsar. Bilişsel ergonomi, sadece fiziksel konforu değil, aynı zamanda zihinsel süreçleri optimize etmeyi amaçlar. Çalışma ortamının bilişsel ergonomi ilkelerine göre düzenlenmesi, çalışanların zihinsel süreçlerini olumlu yönde etkileyerek verimliliklerini artırır. İyi düzenlenmiş, dikkat dağıtıcı unsurlardan arındırılmış, bilgiye erişimin kolay olduğu ve fiziksel rahatlığı sağlayan bir çalışma ortamı, çalışanların daha az hata yapmalarını ve işlerini daha hızlı bir şekilde yerine getirmelerini sağlar. Bilişsel ergonomi, fiziksel ve zihinsel sağlık açısından da önemli katkılarda bulunarak işyerinde genel memnuniyeti ve üretkenliği destekler ((Mehta, R. K, 2016; International Ergonomics Association, n.d..)

3.3 Örgütsel Ergonomi

Örgütsel ergonomi, sosyoteknik sistemlerin optimize edilmesiyle ilgilidir; bu sistemlerin organizasyon yapıları, politikaları ve süreçleri de dahil eder. İlgili konular arasında iletişim, ekip kaynak yönetimi, iş tasarımı, çalışma saatlerinin düzenlenmesi, ekip çalışması, katılımcı tasarım, toplumsal ergonomi, iş birliği ve yeni çalışma paradigmalarının incelenmesi yer alır. Örgütsel risk faktörlerinde, uzun çalışma saatleri ve shift çalışmaları, fiziksel ve zihinsel yorgunluğu artırarak sağlık sorunları ve performans düşüşüne yol açar. İş yükü ve görev çeşitliliği, çalışanların motivasyonunu ve verimliliğini etkiler. Kötü düzenlenmiş çalışma alanları ve ergonomik olmayan ekipmanlar, fiziksel rahatsızlıklara neden olabilir. Yetersiz yönetim desteği ve iletişim sorunları, stres ve iş tatmini üzerinde olumsuz etkiler yaratır. Bu faktörler, işyerinde hem çalışan sağlığı hem de genel iş verimliliğini etkileyen önemli unsurlardır (Hullsof C., 2023; International Ergonomics Association, n.d..).

4. İşyerinde Psikolojik İyileşme ve Destek

Zihinsel sağlık, sadece ruhsal bozuklukların veya hastalıkların yokluğu anlamına gelmez. Aksine, kişinin yaşamın getirdiği streslerle baş edebilmesini, kendi potansiyelini gerçekleştirebilmesini, iyi öğrenip verimli çalışabilmesini ve topluma katkıda bulunabilmesini sağlayan bir iyilik hali olarak tanımlanır. Zihinsel sağlık sorunları, işin bu sorunlara sebep olup olmamasından bağımsız olarak ortaya çıkabilir. Kötü zihinsel

sağlık, bireyin bilişsel, duygusal, sosyal ve fiziksel işleyişini olumsuz etkiler. Aynı zamanda kişinin iş ile ilgili kimlik algısı ve refahını da zedeleyebilir (WHO, 2022)

Hem kuruluş hem de çalışanlar işyerinde sağlık, güvenlik ve refahı sürdürme ve iyileştirme konusunda ortak bir sorumluluğa sahiptir (ISO, 2021) Ancak, mental sağlık, küresel olarak uzun yıllardır ihmal edilen bir alan olmuştur. Yetersiz kaynaklar ve ilgisizlik nedeniyle birçok insan iyi mental sağlığa ulaşmakta zorluk çekmektedir. COVID-19 pandemisi öncesinde bile yaklaşık bir milyar insanın ruhsal bozukluğu olduğu tahmin ediliyordu, ancak bu insanların çok azı etkili ve uygun maliyetli tedavilere erişebilmektedir. Mental sağlık sorunları yaşayan insanlara yönelik damgalama, ayrımcılık ve insan hakları ihlalleri yaygındır, özellikle de toplumun en yoksul ve dezavantajlı kesimleri bu durumlardan en fazla etkilenmekte ve en az hizmeti almaktadır (WHO, 2022)

İşyerinde zihinsel sağlığı korumak ve teşvik etmek, kapasiteleri güçlendirmek, farkındalık oluşturmakla ve işyerinde zihinsel sağlık koşullarını erken tanıma, önleme ve müdahale etmekle ilgilidir. Özellikle, COVID-19 gibi küresel olaylar çalışma dünyasında köklü değişikliklere yol açmıştır. Bu değişiklikler, birçok çalışan için yeni psikososyal riskler yaratmakta ve mevcut olanları kötüleştirmektedir. İş yerlerinde mental sağlığını iyileştirmek için etkili politikaların ve uygulamaların geliştirilmesi, bireylerin sağlık ve refahını artırarak ekonomik güvenliği güçlendirebilir. İşverenler, daha sağlıklı bir iş gücü ile

daha yüksek üretkenlik elde edebilirken, hükümetler de sağlık harcamalarında tasarruf sağlayabilir. Psikolojik sağlık iyileştirmek, iş kaynaklı zihinsel sağlık sorunlarını önlemek ve tüm çalışanların eşit şekilde katılımını sağlamak için toplu eylemler gerekmektedir. Her bir eylem alanı sınırlı bir etki taşıırken, geniş ve kapsayıcı bir yaklaşım içinde en etkili şekilde çalışır. Çalışma dünyasındaki paydaşlar, ortaklık ve kaynak sağlayarak, ayrımcılıkla mücadele ederek ve etkili müdahaleleri destekleyerek bu değişimi gerçekleştirebilirler (WHO & ILO, 2022).

5. Destekleyici Politikalar ve Programlar

İyi bir iş, yalnızca gelir sağlamakla kalmaz; aynı zamanda düzenli bir rutin, olumlu ilişkiler ve bir amaç duygusu kazandırır. Zihinsel sağlık sorunları yaşayanlar için istihdam, iyileşme sürecini destekleyebilir, özsaygıyı artırabilir ve sosyal işlevselliği geliştirebilir. Tüm çalışanlar için güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı, sadece bir hak değil, aynı zamanda iş performansını artırma, çalışan bağlılığını güçlendirme ve stres ile çatışmaları azaltma açısından da önemlidir (ILO,2022). Pek çok iş yeri, düzenli zihinsel sağlık taramaları yaparak çalışanlarının psikolojik durumlarını izlemekte ve erken müdahalelerle sorunların önüne geçmektedir. Bu taramalar, çalışanların iş yerindeki stres faktörlerini belirlemesine ve gerekirse profesyonel yardım almasına olanak sağlar. Örneğin, Clarke (2010), işyerindeki psikolojik iklimin güvenlik algısı üzerindeki etkilerini

inceleyerek, zihinsel sağlığı desteklenen çalışanların iş kazalarına daha az meyilli olduklarını göstermiştir. Zihinsel sağlığın korunması için işyerlerinde uygulanan temel yaklaşımlardan biri alışan Destek Programları (EAP)'dır. Bu programlar, çalışanların hem kişisel hem de profesyonel yaşamlarında karşılaştıkları zihinsel sağlık sorunlarını çözmelerine yardımcı olur. Danışmanlık hizmetleri, kriz müdahaleleri ve rehberlik sağlayarak, çalışanların stres, kaygı ve depresyon gibi sorunlarla başa çıkmalarına destek verilir (Cooper ve Cartwright, 1994). Ayrıca, iş yerlerinde düzenlenen eğitim ve farkındalık programları sayesinde çalışanlar, zihinsel sağlık konusunda bilinçlenmekte ve bu sayede kendi veya iş arkadaşlarının zihinsel sağlığıyla ilgili sorunlarını daha erken fark edebilmektedirler. Bu programlar, çalışanlara stres yönetimi, mindfulness ve tükenmişlikle başa çıkma becerileri kazandırır ve iş yerindeki psikolojik güvenlik algısını artırarak çalışan bağlılığını güçlendirir (Kahn, 1990). Esnek alışma saatleri ve uzaktan çalışma gibi uygulamalar ise çalışanların iş-yaşam dengesini sağlamalarına yardımcı olup, zihinsel sağlıklarını olumlu yönde etkiler. İş yerinde aşırı iş talepleri ve yüklenme, çalışanların tükenmişlik yaşamalarına neden olabilir (Nahrgang, Morgeson ve Hofmann, 2011). Bu nedenle, yönetim tarafından iş yükünün adil bir şekilde dağıtılması ve gerektiğinde düzenlemeler yapılması byknn taşır (Clarke, 2010). Zihinsel sağlığın korunmasında liderlerin ve yöneticilerin rolü de kritiktir; destekleyici liderlik yaklaşımları, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerine ve

işyerinde psikolojik güvenlik duygusu geliştirmelerine katkıda bulunur (Cooper ve Cartwright, 1994).

Ayrıca, kapsayıcılık politikaları da iş yerinde zihinsel sağlığı destekleyen stratejilerden biridir. Çeşitlilik ve kapsayıcılığın teşvik edilmesi, çalışanların işyerinde kendilerini daha rahat hissetmelerine ve zihinsel sağlık sorunlarını dile getirmelerine olanak tanır. Ayrımcılık ve zorbalığın önüne geçmek için geliştirilen politikalar ise iş yerinde eşitlik ve adalet duygusunu güçlendirir, böylece çalışanların ruhsal iyilik hali desteklenir (Ragins ve Kram, 2007). Son olarak, fiziksel aktivitenin de zihinsel sağlığa olumlu katkısı büyüktür. İş yerlerinde düzenlenen spor etkinlikleri, yoga ve fitness programları, çalışanların hem fiziksel hem de zihinsel sağlığını destekler.

Araştırmalar, düzenli fiziksel aktivitenin stres seviyelerini düşürmeye, depresyon belirtilerini hafifletmeye ve genel psikolojik sağlığı iyileştirmeye yardımcı olduğunu göstermektedir (Nahrgang, Morgeson ve Hofmann, 2011). Çalışanlar, işverenlerinin kendilerine değer verdiğini hissederek işyerine olan bağlılıklarını artırır. Bu da moral yükselmesine ve uzun vadede personel devrinin azalmasına katkıda bulunur (Cunningham et al., 2008). Ciddi zihinsel sağlık problemleri olan bireyler için çalışma hakkı sıklıkla ihlal edilmekte ve bu gruptaki çalışanlar genellikle daha düşük ücretler almaktadır (WHO & ILO, 2022)

Zihinsel sağlık, güvenli ve sağlıklı bir iş ortamında desteklenir ve bu durum verimliliği artırır, ancak kötü çalışma koşulları ruh sağlığını olumsuz etkileyebilir ve destek eksikliği, sorunları daha da derinleştirebilir. İşverenler, çalışanlarının psikolojik sağlığını korumakla yükümlüken, çalışanlar da sağlıklı bir iş ortamı talep etme hakkına sahiptir; bu nedenle psikososyal risklerin yönetilmesi, zihinsel sağlığı iyileştirmek için kritik bir stratejidir. Yönetici ve çalışanların psikolojik sağlık konusunda farkındalığının artırılması, mental sorunların erken tespit edilip müdahale edilmesi ve bireysel psikososyal müdahalelerle stres yönetiminin sağlanması büyük önem taşır.

Psikolojik sağlık sorunları yaşayan çalışanların iş hayatına tam katılımlarını sağlamak amacıyla makul düzenlemeler, geri dönüş programları ve destekleyici istihdam girişimleri uygulanmalıdır. Ayrıca liderlik, yatırım, haklar, entegrasyon, katılım, kanıt ve uyumluluk gibi faktörler, zihinsel sağlığı iyileştirme stratejilerinin etkin bir şekilde uygulanmasında kilit rol oynar.

Psikososyal riskleri en aza indirerek çalışma ortamlarını iyileştirmek ve çalışanların ruh sağlığı sorunları yaşamalarını önlemek amacıyla, psikososyal risk yönetimi ve organizasyonel müdahaleler temel önleme stratejileri olarak öne çıkmaktadır. Tüm çalışanların psikolojik sağlığını korumak ve teşvik etmek için zihinsel sağlık sorunlarının tanınması, farkındalık oluşturulması, beceri geliştirilmesi ve erken müdahale fırsatlarının artırılması hedeflenmesi ve bu bağlamda, yöneticilere psikolojik sağlığa yönelik eğitimler verilmesi ve

çalışanlara bireysel müdahale konularında destek sunulması önemlidir.

Pikolojik sağlık sorunları yaşayan çalışanların işlerine devam etmeleri ve iş yerinde gelişim göstermeleri için ise makul düzenlemeler, işe dönüş programları ve destekleyici istihdam girişimleri kritik rol oynar. Bu stratejilerin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için liderlik, yatırım, haklar, entegrasyon, katılım, kanıt ve uyumluluk gibi kapsayıcı eylemler gerekmektedir. (WHO & ILO, 2022; WHO, 2023; WHO 2024; The American Institute of Stress, 2024).

Strateji	Açıklama	Ana Müdahaleler
ÖNLEME (Prevent)	Psikososyal riskleri en aza indirmek ve çalışanların ruh sağlığı sorunları yaşamalarını önlemek için iş ortamlarını yeniden şekillendirin.	- Psikososyal risk yönetimi (organizasyonel müdahaleler)
KORUMA VE TEŞVİK (Protect & Promote)	Ruh sağlığı sorunlarını tanıma, farkındalık artırma ve erken müdahale fırsatlarını güçlendirin, tüm çalışanların ruh sağlığını koruyun ve teşvik edin.	- Yöneticilere ruh sağlığı eğitimi, çalışanlara ruh sağlığı ve bireysel

		müdahaleler konusunda eğitim
DESTEK (Support)	Ruh sağlığı sorunları yaşayan çalışanları destekleyin, işlerine devam etmelerini sağlayın ve işte gelişim göstermelerine yardımcı olun.	- Makul düzenlemeler, işe dönüş programları ve destekleyici istihdam girişimleri
Destekleyici Çevre Yaratma (Create an enabling environment)	Yukarıdaki stratejilerin uygulanmasını sağlamak için liderlik, yatırım, haklar, entegrasyon, katılım, kanıt ve uyumluluğu sağlayan çapraz eylemler.	- Liderlik, yatırım, haklar, entegrasyon, katılım, kanıt, uyum

Tablo 2. (WHO & ILO, 2022)

İşyerlerinde çalışanların ruh sağlığını korumak amacıyla psikososyal riskler minimize edilmelidir. İşverenler, çalışma koşullarını, iş organizasyonunu ve kültürünü düzenleyerek stres faktörlerini azaltabilirler. Çalışma ortamlarını yeniden şekillendirmek, çalışanların ruhsal sağlık sorunları yaşamalarını engellemede önemli bir adımdır. İş tasarımı, iş yükü ve iş takvimlerinin çalışanların ihtiyaçlarına uygun şekilde

düzenlenmesi de bu sürecin bir parçasıdır. Özellikle, çalışanların karar süreçlerine dahil edilmesi, katılımcı bir yaklaşımın benimsenmesi psikososyal risklerin azalmasına katkı sağlar.

Yöneticiler, çalışanların ruhsal sağlık sorunlarını tanıma ve bu konuda uygun yönlendirmeler yapma konusunda eğitilmelidir. Bu sayede, çalışanlar psikolojik destek almaktan çekinmeyeceklerdir. Aynı zamanda, işyerinde psikolojik sağlığa dair farkındalığını artırmak için eğitimler düzenlenebilir. Bu eğitimler, zihinsel sağlıkla ilgili damgalamanın önüne geçebilir ve çalışanların yardım arama davranışlarını teşvik edebilir. Bireysel düzeyde de psikososyal müdahaleler ve stres yönetimi programları uygulanabilir. Özellikle rahatlama teknikleri ve mindfulness gibi stratejiler çalışanların psikolojik sağlığını desteklemeye yardımcı olabilir.

Mental sağlık sorunları yaşayan çalışanlar için iş yerinde makul düzenlemeler yapılabilir. Esnek çalışma saatleri, görev değişiklikleri veya ek zaman gibi kolaylıklar sağlanarak çalışanların işlerine devam edebilmeleri desteklenebilir. Ayrıca, uzun süreli psikolojik sağlık sorunları nedeniyle işten uzak kalan çalışanların geri dönüşlerini desteklemek için programlar uygulanabilir. Destekleyici istihdam girişimleri ise özellikle ciddi mental sağlık sorunları yaşayan bireylerin iş piyasasına entegrasyonunu sağlamayı hedeflenebilir.

İşyerlerinde psikolojik sağlığı öncelik haline getirmek için liderlik ve yatırım kritik bir rol oynar. Üst düzey yöneticiler, psikolojik sağlık konularında maddi kaynak ayırıp bu alanda

güçlü bir liderlik sergileyebilir. Aynı zamanda, hükümetler ruh sağlığı sorunları yaşayan çalışanların haklarını koruyan yasalar çıkarıp ayrımcılık karşıtı politikaları destekleyebilir. Çalışanların, zihinsel sağlık politikalarının geliştirilmesi ve uygulanması süreçlerine aktif olarak katılmaları da önemli bir stratejidir. Bu politikaların genel iş sağlığı ve güvenliği sistemlerine entegre edilmesi önerilmektedir. (WHO & ILO, 2021; 2022; 2023)

İş Alanı	Potansiyel Psikososyal Riskler	Örgütsel Müdahale Örnekleri
İş içeriği/görev tasarımı	İşte çeşitliliğin olmaması; becerilerin tam kullanılmaması veya eksik beceriyle iş yapmak	- İş tasarımına katılımcı yaklaşımlar
		- Görev rotasyonu veya işin yeniden tasarlanması
İş yükü ve iş temposu	Ağır iş yükü; hızlı iş temposu, yüksek zaman baskısı; sürekli ve kısa süreli son teslim	- Çalışma saatlerinin veya vardiya sayısının sınırlandırılması
		- Ulaşılabilir son teslim tarihleri ve hedefler

	tarihleri; yetersiz personel	- Yeterli iş talepleri (ne çok fazla ne çok az) - Güvenli personel seviyeleri
Çalışma programı	Uzun veya düzensiz çalışma saatleri; kısa çalışma süreleri; esnek olmayan saatler	- Çalışma programının katılımcı bir şekilde düzenlenmesi
		- Esnek çalışma düzenlemeleri
		- Planlı molalar
		- Olağandışı saatlerde sağlanan refah imkanları ve destek
İş kontrolü	İş tasarımı veya iş yükü üzerinde kontrol eksikliği; kendi işiyle ilgili karar verme sürecine sınırlı katılım	- İş tasarımı, iş organizasyonu ve karar almaya katılımcı yaklaşımlar
		- Sık ve açık iletişim
Çevre ve ekipman	Güvensiz ekipman ve kaynaklar; zayıf fiziksel çalışma koşulları (örneğin	- Sağlık ve güvenlik yasalarına uygun, işçilerle ve/veya temsilcileriyle istişare ederek geliştirilmiş

	kötü aydınlatma, aşırı gürültü veya ergonomi sorunları)	çevre ve ekipman yatırımları
Örgütsel kültür	Belirsiz örgütsel hedefler; zayıf iletişim; ayrımcılığı veya kötü muameleyi mümkün kılan kültür	- İşçilerle ve/veya temsilcileriyle anlamlı bir istişare ve iş birliği fırsatları
		- Adaletsiz muamele, saldırgan davranışlar ve istismar için örgütsel çerçeveler
		- Etkilenen işçilere destek, gerektiğinde işçi temsilcilerine erişim sağlanması
İş yerinde kişilerarası ilişkiler	Sosyal veya fiziksel izolasyon; denetimcilerden veya meslektaşlardan sınırlı destek; otoriter denetim ve zayıf yönetim; şiddet, taciz veya	- Şiddet, taciz ve ayrımcılığın önlenmesi için çerçeveler; olayların etkili bir şekilde araştırılması ve ele alınması
		- Denetimciler ve yöneticiler için bilgi, tutum ve becerilerin geliştirilmesi fırsatları

	zorbalık; ayrımcılık ve dışlanma	- Zor çalışma koşullarında veya sahalarda, olağandışı çalışma saatlerinde, akran desteği için fırsatlar
Kuruluş içindeki rol	Kuruluş veya ekip içinde belirsiz iş rolleri	- Sürdürülebilir ve net iş rolleri, raporlama yapıları ve performans gereksinimlerinin açık tanımlanması
Kariyer gelişimi	Terfi alamama veya aşırı terfi; iş güvencesizliği; gelişim için zayıf yatırım; hastalık izni ve performans yönetimi için cezalandırıcı prosedürler	- Adil ve uygun kariyer eğitimi ve yeniden eğitim fırsatları
		- Ulusal yasalar ve uygulamalarla uyumlu, güvenli ve adil çalışma sözleşmeleri
		- Tüm süreçlerde eşit fırsatlar ve şeffaflık
		- Destekleyici performans yönetimi
Ev-iş dengesi	Ev/iş taleplerinin çatışması; iş için evden uzak kalma	- Esnek çalışma düzenlemeleri
		- Bakıcılara destek

Tablo 2. (WHO & ILO, 2022)

6. Performans Göstergeleri

6.1.Fiziksel Sağlık ve Performans İlişkisi

6.1.1. Fiziksel Sağlık Durumunun Performans Üzerindeki Etkileri

İş yerlerinde sağlık ve refahı artıran çok sayıda faktör vardır. Çalışan sağlığı sadece işyerindeki stres ve zorlayıcı faktörlerle sınırlı değildir; iş yükü, ergonomik düzenlemeler, sosyal destek, iş-yaşam dengesi gibi pek çok faktör de sağlığı ve performansı etkileyen unsurlardır. Fiziksel sağlık sorunları, özellikle kas-iskelet sistemi bozuklukları ve kronik hastalıklar, çalışanların iş görevlerini yerine getirme kapasitesini sınırlandırır. Ağrı, yorgunluk ve hareket kısıtlamaları, iş verimliliğini düşürerek devamsızlıklara ve uzun vadede iş gücü kaybına yol açar. Zihinsel sağlık açısından, stres, anksiyete, depresyon ve tükenmişlik gibi sorunlar, çalışanların dikkat, motivasyon ve iş tatminini olumsuz yönde etkiler. Bu durum iş performansında düşüşe, hata yapma olasılığının artmasına ve işten ayrılma oranlarının yükselmesine neden olabilir (Sonntag, 2023; Brandt-Rauf, 2001). Sağlıklı iş ortamları, uygun ergonomik düzenlemeler, temiz ve güvenli çalışma koşulları, stres yönetimi ve sağlık destek hizmetleri sunarak çalışanların genel sağlık durumunu iyileştirir. Ergonomik düzenlemeler, iş yükünün dengeli dağıtılması ve sosyal destek sistemleri, çalışanların sağlığını koruyarak iş performanslarını artırır. Ayrıca, işyerinde pozitif bir iş-yaşam dengesi sağlanması, çalışanların genel

refahını iyileştirir ve işyerindeki stresi azaltır. Çalışanların sağlıklarını korumalarına ve performanslarını artırmalarına yönelik olan uygulamalar hem bireylerin iş tatminini hem de iş yerinin genel verimliliğini arttırmaya katkıda bulunur (Sonntag, 2023; Brandt-Rauf, 2001; Graham, 2003).

Performans göstergelerinin sağlık ile bağlantısı

Performans göstergeleri, çalışan sağlığını önemli ölçüde etkileyebilir. Bu göstergeler, iş yükü, stres, memnuniyet ve güvenlik uygulamaları gibi faktörleri içerir ve şu şekillerde çalışan sağlığını etkiler:

Yüksek iş yükü ve performans baskıları, çalışanlarda stres ve tükenmişlik riskini artırabilir. Bu nedenle, performans göstergelerinin adil ve makul hedefler belirlemesi, stres yönetimi ve iş yükü düzenlemeleri ile desteklenmelidir. Ayrıca, performans değerlendirmeleri pozitif geri bildirim ve tanınma fırsatları sunarak çalışan memnuniyetini ve moralini artırabilir. Sağlık ve güvenlik standartlarının uygulanması, iş kazalarını ve sağlık sorunlarını azaltarak çalışanların genel sağlığını korur. Performans göstergeleri, risk yönetimi stratejileri ve güvenli çalışma koşulları sağlayarak bu etkileri olumlu yönde etkileyebilir. Eğitim ve profesyonel gelişim fırsatları da çalışanların yetkinliklerini artırarak iş sağlığını iyileştirebilir. İş-yaşam dengesini destekleyen esnek çalışma saatleri ve iş düzenlemeleri, çalışanların kişisel yaşamlarını iş yükleriyle dengelemelerine yardımcı olur. Ayrıca, psikolojik danışmanlık ve sağlık destek programları gibi yardımcı kaynakların sağlanması,

çalışan sağlığını destekleyebilir. Performans göstergelerinin etkileri, çalışan sağlığı üzerinde hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurabilir. Bu nedenle, bu göstergelerin dikkatli bir şekilde yönetilmesi ve çalışanların sağlık ve refahını destekleyen stratejilerle entegre edilmesi önemlidir (Maulidina, 2019; Arrozak, 2021; Oktama, 2021).

6.2. Fiziksel Sağlıkta Performans Ölçme Araçları ve Yöntemleri

6.2.1 Fiziksel Sağlık ve Performans değerlendirme kriterleri

Çalışan sağlığı ve performans değerlendirme kriterleri, iş yerindeki bireylerin genel sağlık durumunu ve iş verimliliğini ölçmeye yönelik önemli faktörleri kapsamaktadır. Bu kriterler hem fiziksel ve zihinsel sağlık hem de iş performansı açısından detaylı bir değerlendirme sağlar. İş-yaşam dengesinin sağlanması, iş stresi ve tükenmişlik risklerini azaltarak, genel yaşam memnuniyetini artırmaktadır. İş-yaşam dengesini başarılı bir şekilde yöneten çalışanlar, iş performansında belirgin bir iyileşme göstermektedir. Bu denge, çalışanların işlerine daha yüksek bir odaklanma ve verimlilik kazanmalarını sağlamakta, ayrıca iş tatmini ve organizasyon bağlılıklarını artırmaktadır. İş yerlerinde sunulan egzersiz, sağlık taramaları ve stres yönetimi gibi destekler, çalışan sağlığını iyileştirir ve performansı artırır. Dolayısıyla, işverenlerin çalışan sağlığını iyileştirmek için stratejiler geliştirmesi ve uygulaması hem bireysel hem de

organizasyonel başarı için kritik öneme sahiptir (Van Steenbergen, 2009; Wolfe, 1994).

Türkiye'de kamu hastaneleri ve diğer kamu kurumlarında, özellikle sağlık çalışanları ve endüstriyel işçilerin karşılaştığı kas-iskelet sistemi sorunlarına yönelik ergonomik düzenlemeler yapılmaktadır. Örneğin, Düzce'deki bir kamu hastanesinde yapılan ergonomi çalışmaları, hastane çalışanlarının iş yerinde doğru postürler benimsemesine yardımcı olmak amacıyla gerçekleştirilen düzenlemeleri kapsamaktadır. Ergonomik mobilyaların kullanılması, ayarlanabilir masa ve sandalye gibi çalışma ekipmanlarının sağlanması bu çalışmalara örnek gösterilebilir. Ayrıca, hastane çalışanlarına ergonomik eğitimler verilmekte ve bu eğitimlerle ergonomik farkındalık artırılmaya çalışılmaktadır (Gedik, T., 2024). Türkiye'de, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından çıkarılan yönetmeliklerle iş yerlerinde ergonomik risklerin azaltılmasına yönelik düzenlemeler yapılmıştır. Bu kapsamda, İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu çerçevesinde işverenlerin, çalışanlarının ergonomik risklerini değerlendirmesi ve gerekli iyileştirmeleri yapması zorunlu hale getirilmiştir. Bu süreçte, ergonomik iş yerlerinin kurulması, çalışanlara uygun ekipman temin edilmesi ve periyodik ergonomik analizlerin yapılması teşvik edilmektedir (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2012). Türkiye'de, kamu ve özel sektörlerde ergonomi stratejileri iş yerlerinde uygulanırken, uluslararası alanda OSHA ve EU-OSHA gibi kuruluşlar, ergonomi risklerini azaltmaya yönelik kılavuzlar

sunmaktadır. Occupational Safety and Health Administration (OSHA), ABD'de iş yerlerinde ergonomik riskleri azaltmayı amaçlayan düzenleyici bir kurum olarak öne çıkmaktadır. OSHA, iş yerlerinde ergonomik riskleri azaltmak için rehberler, e-araçlar ve denetimler sunar. Özellikle tekrarlayan hareketler, uzun süreli ayakta durma veya yanlış postür gibi kas-iskelet sistemi sorunlarına karşı iş yerinde uygun düzenlemelerin yapılması teşvik edilmektedir (OSHA, 2024). Avrupa çapında ergonomiyi geliştirmek için çeşitli projeler yürütmektedir. Bu projeler, iş yerindeki ergonomik riskleri azaltmaya yönelik bilinçlendirme kampanyaları, eğitim programları ve iş sağlığı ve güvenliği politikalarını kapsamaktadır. Ergonomik iyileştirmeler, özellikle ağır sanayi, sağlık hizmetleri ve ofis işlerinde çalışanlara odaklanarak iş kazalarını ve sağlık sorunlarını en aza indirmeyi hedeflemektedir (HFES,2024). Dünya genelinde, Uluslararası Ergonomi Derneği (International Ergonomics Association (IEA) gibi kuruluşlar, ergonomik standartların geliştirilmesi ve uygulanmasını teşvik etmektedir. IEA, ergonomi uygulamalarının iş yerlerinde daha etkin hale getirilmesi amacıyla uluslararası iş birliği sağlamaktadır (IEA, 2023). 2023 yılında Türkiye'deki 29. Ulusal Ergonomi Kongresi'nde "Endüstri 4.0 ve Ergonomi" teması işlenmiştir. Bu bağlamda, gelişen teknolojilerle birlikte iş yeri tasarımlarının yeniden şekillendirilmesi, insan-makine etkileşiminde daha verimli sistemlerin oluşturulması gibi stratejiler üzerinde durulmuştur (IEA,2024).

6.2.2. Fiziksel Sağlıkta Anket ve Değerlendirme Araçları

Fiziksel aktivite, ęalıřanların genel sağlığını korumak, iş yerindeki verimliliği artırmak ve hastalık risklerini azaltmak için önemli bir faktördür. Birçok anket ve ölçek, ęalıřanların fiziksel aktivite düzeylerini değerlendirmek amacıyla geliştirilmiştir.

Uluslararası Fiziksel Aktivite Anketi (IPAQ)

Bireylerin fiziksel aktivite düzeyinin belirlenmesi amacıyla Uluslararası Fiziksel Aktivite Anketi kullanılmaktadır. Anket 4 ayrı bölüm ve toplam 7 sorudan oluşmaktadır. Yaşları 18-69 yıl arasında değişen yetişkinlere uygulanması tavsiye edilmektedir. Son 7 günde en az 10 dk. yapılan fiziksel aktivite ile ilgili sorular içermektedir. Ankette son haftada kaç, gün ve her bir gün için ne kadar süre ile; Ağır fiziksel aktiviteler (AFA), Orta yoğunlukta fiziksel aktiviteler (OFA) ve Yürüyüş yapıldığını belirlenmektedir (Y). Son soruda ise günlük olarak hareket etmeden (oturarak, yatarak vs.) harcanan zaman belirlenmektedir. Fiziksel aktivite düzeyini MET yöntemiyle belirlenmektedir. 1 MET=3,5 ml/kg/dk. İstirahat halinde iken her kişi bir kg başına bir dakikada 3,5 ml oksijen tüketmektedir. IPAQ'ta, AFA=8,0 MET, OFA=4,0 MET, Y=3,3 MET olarak harcandığını kabul edilmektedir. Her bir kişinin haftada kaç, gün ve ne kadar süre ile AFA, OFA ve Y yaptığını tespit ederek bu üç farklı fiziksel aktiviteden harcanan toplam MET miktarı hesaplanmaktadır. Fiziksel Aktivite düzeyi 3 kategoride belirlenmektedir. I kategori:

İnaktif olanlar: <600 MET-min/hf II kategori: Minimum Aktif olanlar: >600–3000 MET- min/hf III kategori: Hep aktif olanlar: <3000 MET- min/hf. Bu ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır (Armstrong T., 2006; Öztürk M., 2005; Bulguroğlu H., 2021).

Geniştirilmiş Nordic Fiziksel Aktivite Anketi (NMQ-E)

Çalışanların iş yerinde yaşadıkları kas-iskelet sorunlarını değerlendiren ve fiziksel aktivite seviyelerini ölçen bir ankettir. Bu anket, özellikle iş yerinde tekrarlayan görevler veya zorlayıcı fiziksel pozisyonlar nedeniyle oluşabilecek sağlık sorunlarını incelemek için kullanılır. NMQ-E’de bir vücut haritası diyagramı eşliğinde; boyun, sırtın üst kısmı, bel, omuz, dirsek, el/el bileği, kalça, diz ve ayak bileği/ayak ‘tan oluşan toplam dokuz vücut bölgesinin herhangi birinde sorun yaşama öyküsüne ilişkin sorulardan oluşmaktadır. Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır (Kuorinka, I., 1987; Alaca, N., 2019).

Sf-36 Sağlık Anketi

SF-36, genel sağlık durumunu değerlendiren en yaygın kullanılan anketlerden biridir. Çalışanların fiziksel işlevsellik, genel sağlık algısı, bedensel ağrı ve diğer sağlık parametrelerini ölçer ve 8 bileşeni vardır. Anketin soruları ikinci soru hariç, son dört hafta göz önüne alınarak doldurulur. Ölçek dördüncü ve beşinci sorular hariç likert tipi değerlendirme yapan bir ölçektir. Bazı soruların

puan hesaplamaları ters çevrilerek yapılmaktadır. 0 ile 100 arasında değerlendirme yapılan alt ölçeklerde, puanın yüksekliği yaşam kalitesinin iyi olduğuna işaret etmektedirTürkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır (Ware, J. E., 1992; Kara, A., 2005).

Dünya Sağlık Örgütü Yaşam Kalitesi Ölçeği Kısa Formu

Bu ölçek Dünya Sağlık Örgütü tarafından yaşam kalitesini değerlendirmek için WHOQOL-100'den geliştirilmiştir. Ölçek 26 soru ve dört alandan oluşmaktadır. Bu alanlar; bedensel, ruhsal, sosyal ilişkiler ve çevresel olmak üzere dört ana alandan oluşmaktadır. Ölçekteki 3., 4. ve 26. maddeler ters puanlama yöntemiyle değerlendirilir. Her bir alan, bireyin yaşam kalitesi ve sağlık durumu ile ilgili farklı yönleri ele alır ve buna göre içerikler belirlenmiştir. Ölçek, 1-5 arası değişkenlik gösteren likert tipi puanlamadan oluşmaktadır. Her bir alan kendi alanında yaşam kalitesini ifade ettiği için puanlar 4-20 arasında hesaplanmaktadır. Ölçeğin alt boyutlarından alınan puan düzeyi yükseldikçe yaşam kalitesi düzeyi de yükselmektedir (Skevington, S. M., 2004; Eser, E., 1999).

İş Yeteneği İndeksi (İYİ)

İYİ, genellikle çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlıkları ile iş yerindeki talepler arasındaki dengeyi değerlendirmek için işyeri sağlık taramaları, ergonomik düzenlemeler ve iş yeteneği risklerini öngörmek amacıyla kullanılır. Toplamda 7 maddeden oluşur ve her madde, iş yeteneğinin farklı bir yönünü değerlendirir: mevcut iş yeteneği, işin gereksinimlerine göre yetenek, tanı konmuş hastalıklar, hastalıkların iş üzerindeki etkisi, son bir yılda alınan hastalık izni, iş yeteneği ile ilgili gelecekteki öngörüler ve zihinsel sağlık. Puanlama 7 ile 49 arasında değişir ve bu puanlamaya göre iş yeteneği düşük, orta, iyi veya mükemmel olarak sınıflandırılır. Bu değerlendirme, çalışanların iş yerindeki sağlık durumlarının izlenmesine ve müdahaleye ihtiyaç duyulan alanların belirlenmesine yardımcı olur. Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır (Ilmarinen, J. E., 2001; Develi, A., 2023).

Cornell Kas İskelet Sistemi Ölçeği (KİSR)

Cornell Kas İskelet Sistemi Anketi, KİSR'nın değerlendirilmesi için 1999 yılında Cornell Üniversitesi'nde Hedge ve arkadaşları tarafından geliştirilen bir veri toplama aracıdır . Türkçe geçerlilik güvenilirlik çalışması 2011 yılında Erdinç ve arkadaşları tarafından yapılmıştır. KİSR; kadın, erkek, ayakta çalışma ve oturarak çalışma olmak üzere 4 farklı formu bulunmaktadır. Son bir hafta içinde yapılan işler sırasında vücut diyagram haritası üzerinde 20 farklı bölgeye (boyun, omuz, sırt, üst kol, bel, ön kol, el bileği, kalça, üst bacak, diz, alt bacak, ayak) ilişkin ağrı, sızı veya rahatsızlık sıklığı, şiddeti ve iş yapma

yeteneği üzerindeki etkisi değerlendirilmektedir. Ayakta alışma ile yapılan işlerde ayak bölümü irdelenirken oturarak yapılan çalışmalarda ayak bölümü bulunmamakta ve on sekiz bölümden oluşmaktadır (Hedge, A., 1999; Erdinc O, 2011).

6.3.Psikolojik İyi Oluşun lm ve İzlenmesi

6.3.1. Performans Göstergeleri & Anket ve lme Araçları

Zihinsel sağlıkla ilgili müdahalelerin etkili olup olmadığını anlamak için kanıtı dayalı uygulamalar kullanılmalıdır. İşverenler ve hükümetler, zihinsel sağlığa dair stratejilerin etkinliğini düzenli olarak değerlendirmeli ve ilgili yasal düzenlemeleri güncelleyerek çalışanların ruh sağlığını iyileştirmek için gereken uyumu sağlamalıdır (WHO & ILO, 2022). İş yerinde psikolojik iyi oluşun ölümü ve izlenmesi, hem kişilerin hem de kurumların başarısı için oldukça önemlidir. Çalışanların zihinsel sağlığını düzenli olarak değerlendirmek, olası sorunları erken aşamada tespit etmeye ve etkili müdahaleler geliştirmeye olanak tanıyabilir.

1. Anket ve lekler

İş yerinde psikolojik iyi oluşu ölçmek için çok çeşitli araçlar kullanılabilir. Warwick-Edinburgh Mental Well-being Scale (WEMWBS) (Warwick-Edinburgh Zihinsel İyi Oluş lği), bireylerin zihinsel sağlığını ve iyi oluş düzeyini değerlendiren 14 maddelik bir ölçektir (Tennant et al., 2007). General Health Questionnaire (GHQ) (Genel Sağlık Anketi),

psikolojik sağlık problemlerinin tespitine yönelik bir tarama aracı olup, çalışanların genel sağlık durumunu anlamada etkilidir (Goldberg & Williams, 1988). Maslach Burnout Inventory (MBI) (Maslach Tükenmişlik leği), tükenmişlik düzeyini ölçen bir araçtır ve tükenmişlik, psikolojik iyi oluşu üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir (Maslach & Jackson, 1981). Resilience Scale (Dayanıklılık leği), bireylerin stres ve zorluklar karşısındaki dayanıklılıklarını ölçerek psikolojik iyi oluşun bir göstergesi olarak kabul edilir (Wagnild & Young, 1993). Bunlar ve bunun gibi psikometrik araçlar, iş yerindeki psikolojik iyi oluşu izlemek ve geliştirmek için önemli bilgiler sunabilir. İş yerinin gerçekleştirdiği çalışan memnuniyet anketleri, psikolojik iyi oluşu ile doğrudan ilişkilidir. alışan memnuniyeti, bireylerin iş yerindeki deneyimlerine dair algılarını yansıtır ve genellikle iş tatmini, motivasyon ve genel ruh hali ile bağlantılıdır. Yüksek memnuniyet düzeyine sahip çalışanlar, daha iyi psikolojik iyi oluşu sergileyebilirler. Memnuniyet anketleri, çalışanların iş yükleri, yönetim desteği, iş ortamı ve çalışma koşulları gibi konulardaki düşüncelerini değerlendirmeye olanak tanır. Bu veriler, yöneticilere çalışanların ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamaları konusunda yardımcı olur; bu da, psikolojik iyi oluşu artıran stratejilerin geliştirilmesine yol açar (Bakker & Demerouti, 2008). Ayrıca, düzenli anket uygulamaları, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlar ve bu durum, iş yerindeki psikolojik güvenliği artırarak psikolojik iyilik halleri üzerinde olumlu etki yaratır (Kahn, 1990).

2. Davranışsal Göstergeler

Davranışsal göstergeler, çalışanların psikolojik iyi oluşu hakkında dolaylı bilgiler sunar. İşe gelme oranları, devamsızlık ve verimlilik gibi göstergeler, çalışanların ruhsal durumlarıyla ilgili ipuçları verir. Araştırmalar, düşük devamsızlık oranlarının yüksek psikolojik iyi oluş ile ilişkili olduğunu göstermektedir (Kessler et al., 2006).

3. Performans Göstergeleri

İş yerinde performans göstergeleri ile psikolojik iyi oluş arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Psikolojik iyi oluş, çalışanların genel ruh hali, iş tatmini ve stres düzeyi ile yakından bağlantılıdır; bu durum, doğrudan iş performansını etkiler. Yüksek psikolojik iyi oluşa sahip bireyler, iş yerinde daha motive, yaratıcı ve üretken olma eğilimindedir. Bu bağlamda, performans göstergeleri—örneğin, verimlilik, devamsızlık oranları, iş tatmini ve çalışan bağlılığı—psikolojik iyi oluşun bir yansıması olarak değerlendirilebilir. Araştırmalar, çalışan memnuniyetinin ve psikolojik iyi oluşun arttığı durumlarda, iş performansının da olumlu yönde geliştiğini göstermektedir (Bakker & Demerouti, 2008; Kahn, 1990; Hakanen & Schaufeli 2012).

4. Görüşmeler ve Odak Grupları

Bireysel görüşmeler ve odak grubu tartışmaları, çalışanların deneyimlerini daha derinlemesine anlamak için etkili yöntemlerdir. Bu tür etkileşimler, çalışanların ruhsal durumları hakkında nitel veriler toplamak için fırsatlar sunar (Cascio & Aguinis, 2005).

5. Eğitim ve Farkındalık Programları

Bilinçli farkındalık, stres yönetimi ve benzeri eğitimler, çalışanların psikolojik iyi oluşlarını desteklemek için etkili yöntemlerdir. Bu tür programlar, çalışanların zihinsel sağlıklarını geliştirmelerine yardımcı olur (Kabat-Zinn, 1990). Çalışan Destek Programları (EAP), çalışanların ruh sağlığını desteklemek için önemli bir rol oynar. Bu programlar, çalışanların kişisel ve profesyonel yaşamlarındaki zorluklarla başa çıkmalarına yardımcı olur (Attridge, 2009).

6. Dijital Araçlar

Gelişen teknoloji ile birlikte, dijital araçlar ve uygulamalar, çalışanların psikolojik iyi oluşlarını izlemek için kullanılabilir. Mobil uygulamalar, çalışanların ruh halini takip etmelerine olanak tanıırken, anlık geri bildirim almayı kolaylaştırır (Choudhury et al., 2019).

SONUÇ

Bu bölümde ele alınan "İşyerinde Zihinsel ve Fiziksel Sağlığın Geliştirilmesi" konusu, iş sağlığı ve güvenliği politikalarının önemini vurgulamakta ve işverenler ile çalışanların karşılıklı sorumluluklarına dikkat çekmektedir. Çalışanların hem fiziksel hem de zihinsel sağlıkları, işyeri koşullarıyla yakından ilişkili olup, kötü çalışma şartları bu iki sağlık boyutunu da olumsuz etkileyebilir. Hali hazırda fiziksel veya zihinsel sağlık sorunu yaşayan çalışanlar, uygun destek

mekanizmaları ve işyeri düzenlemeleri olmadıkça daha büyük risk altına girerler. Bu çalışanlar için işyerinde sağlanan esneklikler, destekleyici programlar ve makul düzenlemeler, işyerine katkılarının sürmesini sağlarken, iş gücü kaybını da önlemektedir.

Fiziksel ve zihinsel sağlığın korunmaması, çalışanlar üzerinde hem kısa hem de uzun vadede ciddi olumsuz etkilere yol açabilir. Uzun çalışma saatleri, yüksek iş yükü, ergonomik olmayan çalışma koşulları gibi faktörler, çalışanların psikolojik sağlığını ve fiziksel refahını tehlikeye sokmaktadır. Zihinsel sağlık sorunları, üretkenliği düşürdüğü gibi işyerindeki genel atmosferi de olumsuz etkiler; benzer şekilde, fiziksel sağlık sorunları da iş performansını düşürür ve genel refahı azaltır. Psikososyal risk faktörlerinin kontrol altına alınmaması, çalışanların moralini bozarak iş yerinde genel bir memnuniyetsizlik oluşturabilir. Bu nedenle, işverenlerin işyerindeki riskleri ortadan kaldırma veya minimize etme sorumluluğu büyüktür.

Destekleyici müdahaleler, çalışanların iş yerindeki zorluklarla başa çıkabilmelerine ve üretken kalmalarına yardımcı olur. Bu bağlamda, psikolojik sağlık sorunları yaşayan çalışanlara yönelik makul düzenlemeler, esnek çalışma saatleri, görev değişiklikleri ve işe dönüş programları gibi destekleyici stratejiler kritik önem taşır. Bu tür müdahaleler, çalışanların işyerine uyumlarını kolaylaştırırken, işten kaynaklanan stresin yönetilmesine ve iş gücüne tam katılımlarına olanak sağlar. Özellikle uzun süreli psikolojik sağlık sorunları nedeniyle işten uzak kalmış

çalışanların geri dönüş süreçlerini desteklemek, hem onların hem de işyerinin sürdürülebilirliğini güçlendirir. Destekleyici istihdam girişimleri, çalışanların sağlıklı bir iş ortamında kendilerini güvende hissetmelerini sağlayarak işyerinde moral ve motivasyonu artırır.

Ergonomik düzenlemeler ve işyerinde sağlıklı koşullar yaratmak, çalışanların hem fiziksel hem de zihinsel sağlığını iyileştirir. İşverenlerin, çalışan refahını artırmak adına liderlik yapması ve yatırımda bulunması, hem bireysel hem de kurumsal düzeyde iş performansını olumlu yönde etkileyecektir. İş yerinde psikolojik sağlık farkındalığını artıran eğitim programları ve stres yönetimi uygulamaları, çalışanların zihinsel sağlıklarını koruma ve destekleme açısından kritik rol oynar. Aynı zamanda, işyeri kültürünün bu tür programlarla zenginleştirilmesi, çalışanların kendilerini daha güvende hissetmelerini sağlar ve iş yerinde üretkenliği teşvik eder.

Sonuç olarak, çalışanların iyi oluşu, kuruluşların varlığını sürdürmesi ve gelişmesi için kritik öneme sahiptir. İşverenler hem fiziksel hem de zihinsel sağlığı destekleyen stratejileri uygulayarak iş verimliliğini artırabilirler. Sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı yaratmak, çalışanların iş gücüne katılımını güçlendirmekle kalmaz, işyerindeki genel refahı ve verimliliği de artırır. İşverenler ve çalışanlar arasındaki işbirliği ile yürütülen iyi oluş faaliyetleri, sağlıklı bir iş ortamının sürdürülebilirliğini sağlar ve hem bireysel hem kurumsal uzun vadeli başarıyı destekler.

KAYNAKÇA

- Armstrong T, Bull F. Development of the World Health Organization Global Physical Activity Questionnaire (GPAQ). *J Public Health-Heid.* 2006;14(2):66-70.
- Arrozak, J. R. (2021). The effect of work environment, OHS, and job satisfaction on employee performance. *International Journal of Innovation in Enterprise System*, 5(01), 78-89.
- Ağuş, M., & Akbel , E. (2020). Sağlık Çalışanlarında Fiziksel Risk Etmenlerinin Değerlendirilmesi. *Ohs Academy*, 3(3), 230-237.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). "Towards a Model of Work Engagement." *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). "Towards a Model of Work Engagement." *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Brandt-Rauf, P., Burton, W. N., & McCunney, R. J. (2001). Health, productivity, and occupational medicine. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 43(1), 1-12.
- Chávez, A. R., Colin, L. M., & Parra, B. G. (2022). Systemic link from (micro) ergonomics to sustainable development: Follow-up to common objectives. *Rivista Italiana di Ergonomia*, 62, 21-34.
- Christensen, H., Batterham, P. J., Gosling, J. A., & Mackinnon, A. (2020). Mental health, work and productivity: A

- systematic review of causal relationships. *Journal of Mental Health Research*, 25(3), 123-145.
<https://doi.org/10.1007/s10389-020-0135>.
- Chisholm, D., Sweeny, K., Sheehan, P., Rasmussen, B., Smit, F., Cuijpers, P., & Saxena, S. (2016). Scaling-up treatment of depression and anxiety: A global return on investment analysis. *The Lancet Psychiatry*, 3(5), 415-424.
[https://doi.org/10.1016/S2215-0366\(16\)30024-4](https://doi.org/10.1016/S2215-0366(16)30024-4).
- Clarke, S. (2010). An integrative model of safety climate: Linking psychological climate and work attitudes to individual safety outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(2), 241-251.
- Clarke, S., Probst, T. M., Guldenmund, F., & Passmore, J. (Eds.). (2020). *The Wiley Blackwell handbook of the psychology of occupational safety and workplace health*. Wiley Blackwell.
- Cooper, C. L., & Cartwright, S. (1994). Healthy mind; healthy organization: A proactive approach to occupational stress. *Human Relations*, 47(4), 455-471.
- Cunningham, C. J., & Black, K. J. (2021). *Essentials of occupational health psychology*. Routledge.
- Cunningham, C. J., & Black, K. J. (2021). *Essentials of occupational health psychology*. Routledge.
- Cunningham, I., & James, P. (2008). Line managers as career developers: Rhetoric or reality? *Industrial and Commercial Training*, 40(7), 370-376.

- Develi, A., & Çavuş, M. F. (2023). Validity and reliability of Work Ability Index in Turkish context: Inter-level, direct, and indirect relations with job satisfaction and task performance. *Experimental Aging Research*, 1-20.
- Erdinc O, Hot K, Ozkaya M (2011). Turkish version of the Cornell Musculoskeletal Discomfort Questionnaire: Cross-cultural adaptation and validation. *Work* 39(3): 251-260.
- Erdinç, O., & Çelik, D. (2011). "Modifiye Nordic Fiziksel Aktivite Anketi'nin Türkçe Versiyonunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması." *Fiziksel Tıp ve Rehabilitasyon Dergisi*, 22(1), 17-23.
- European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). "Psychosocial Risks and Worker Health." OSHwiki, 2023. Accessed from: <https://oshwiki.osha.europa.eu>.
- Fernandez, J. E. (1995). *Ergonomics in the workplace. Facilities*, 13(4), 20-27.
- Gedik, T., & Görgün, H. (2024). Ergonomic Analysis Of Hospital Workplace Environment: The Case Of A Public Hospital In Duzce. *Ergonomi*, 7(1), 15-25.
- Goldberg, D., & Williams, P. (1988). *A User's Guide to the General Health Questionnaire*. Nfer-Nelson.

- Graham, S. L. (2003). Healthy workplaces and productivity: A discussion paper prepared for the Economic Analysis and Evaluation Division, Health Canada.
- Hakanen, J. J., & Schaufeli, W. B. (2012). "Burnout and Work Engagement among Teachers." *Journal of School Psychology, 50*(3), 501-518.
- Hedge, A., Morimoto, S., & Mccrobie, D. (1999). Effects of keyboard tray geometry on upper body posture and comfort. *Ergonomics, 42*(10), 1333-1349.
- Hulshof, C. T., Pega, F., Neupane, S., van der Molen, H. F., Colosio, C., Daams, J. G., ... & Frings-Dresen, M. H. (2021). The prevalence of occupational exposure to ergonomic risk factors: A systematic review and meta-analysis from the WHO/ILO Joint Estimates of the Work-related Burden of Disease and Injury. *Environment International, 146*, 106157.
- Human Factors and Ergonomics Society (HFES). (n.d.). Retrieved September 18, 2024, from <https://www.hfes.org/>
- Hoe, V. C., Urquhart, D. M., Kelsall, H. L., Zamri, E. N., & Sim, M. R. (2018). Ergonomic interventions for preventing work-related musculoskeletal disorders of the upper limb and neck among office workers. *Cochrane Database of Systematic Reviews, (10)*.
- Ilmarinen, J. E. (2001). Aging workers. *Occupational and environmental medicine, 58*(8), 546-546.

- International Ergonomics Association. (n.d.). What is ergonomics? Retrieved from <https://iea.cc/about/what-is-ergonomics/>
- International Labour Organization (ILO). (2022). Mental health at work. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmstp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@safework/documents/publication/wcms_856976.pdf
- International Labour Organization (ILO). (2023). Implementing a safe and healthy working environment: Where are we now? <https://www.ilo.org/publications/implementing-safe-and-healthy-working-environment-where-are-we-now>
- International Labour Organization (ILO). (2024). Safety and health at work. <https://www.ilo.org/topics/safety-and-health-work>
- International Organization for Standardization (ISO). (2021). ISO 45003:2021 - Occupational health and safety management - Psychological health and safety at work - Guidelines for managing psychosocial risks. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:45003:ed-1:v1:es>
- Kahn, W. A. (1990). "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work." *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kahri, P. (2005). Ergonomics and teamwork in dental treatment. Planmeca Oy.

- Karwowski, W., & Marras, W. S. (Eds.). (2003). Occupational ergonomics: Principles of work design. CRC Press.
- Kara, A., & Ardiç, F. (2005). "SF-36 Sağlık Anketinin Türkçe Versiyonunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması." *Fiziksel Tıp ve Rehabilitasyon Dergisi*, 10(2), 77-82.
- Kuorinka, I., Jonsson, B., Kilbom, A., Vinterberg, H., Biering-Sørensen, F., Andersson, G., & Jørgensen, K. (1987). "Standardized Nordic questionnaires for the analysis of musculoskeletal symptoms". *Applied Ergonomics*, 18(3), 233-237.
- Kusuma, A. A. (2021). Literature study: The effect of the working environment on employee performance. *Business and Entrepreneurial Review*, 21(1), 1-10.
- McKeown, C. (2016). *Ergonomics in Action: A Practical Guide for the Workplace*. Routledge.
- Makhbul, Z. M., Idrus, D., & Rani, M. R. A. (2007). Ergonomics design on the work stress outcomes. *Jurnal Kemanusiaan*, 5(1).
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). "The Measurement of Experienced Burnout." *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Maulidina, R., Arini, W. Y., & Damayanti, N. A. (2019). Analysis of employee performance appraisal system in primary health care. *Indian Journal of Public Health Research & Development*, 10*(12), 114-120.

- Mehta, R. K. (2016). Integrating physical and cognitive ergonomics. *IIE Transactions on Occupational Ergonomics and Human Factors*, 4(2-3), 83-87.
- Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P., & Hofmann, D. A. (2011). Safety at work: A meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 71-94.
- Niu, S. (2010). Ergonomics and occupational safety and health: An ILO perspective. *Applied Ergonomics*, 41(6), 744-753.
- Nunes, I. L. (Ed.). (2012). *Ergonomics: A systems approach. BoD—Books on Demand.*
- Occupational Safety and Health Administration (OSHA). (n.d.). Retrieved September 18, 2024, from <https://www.osha.gov/ergonomics>
- Odebiyi, D. O., & Okafor, U. A. C. (2023). Musculoskeletal disorders, workplace ergonomics and injury prevention. In *Ergonomics-new insights*. IntechOpen
- Oktama, R. (2021). Effect of environment, safety, and health on employee performance. *Safety and Health on Employee Performance* (December 29, 2021).
- Oktama, R. (2021). Effect of environment, safety, and health on employee performance. *Safety and Health on Employee Performance* (December 29, 2021).

Öztürk M, Arıkan H. Üniversitede Eğitim-Öğretim Gören Öğrencilerde Uluslararası Fiziksel Aktivite Anketinin Geçerliliği ve Güvenirliği ve Fiziksel Aktivite Düzeylerinin Belirlenmesi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi 2005.

Park, S. J., Jung, M., & Sung, J. H. (2019). Influence of physical and musculoskeletal factors on occupational injuries and accidents in Korean workers based on gender and company size. *International journal of environmental research and public health*, 16(3), 345.

Ragins, B. R., & Kram, K. E. (2007). *The Handbook of Mentoring at Work: Theory, Research, and Practice*. Sage Publications.

Robertson, M. M., Ciriello, V. M., & Garabet, A. M. (2013). Office ergonomics training and a sit-stand workstation: Effects on musculoskeletal and visual symptoms and performance of office workers. *Applied Ergonomics*, 44(1), 73-85.

Roskam, E., & Baichoo, P. (1997). Using ergonomics and ergonomic checkpoints to improve quality of life. *African Newsletter on Occupational Health and Safety*, 7, 34-35.

Skevington, S. M., Lotfy, M., & O'Connell, K. A. (2004). The World Health Organization's WHOQOL-BREF quality of life assessment: psychometric properties and results of the international field trial. A report from the WHOQOL group. *Quality of life Research*, 13, 299-310.

- Sonnentag, S., Tay, L., & Neshor Shoshan, H. (2023). A review on health and well-being at work: More than stressors and strains. *Personnel Psychology*, 76(2), 473-510.
- Spector, P. E. (1985). "Measurement of Human Behavior: Job Satisfaction Survey." *Psychological Bulletin*, 97(2), 254-265.
- T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. (n.d.). İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu (6331 Sayılı Kanun). Erişim tarihi: 18 Eylül 2024, <https://www.mevzuat.gov.tr>.
- Tennant, R., Hiller, L., Fishwick, R., et al. (2007). "The Warwick-Edinburgh Mental Well-being Scale (WEMWBS): Development and UK Validation." *Health and Quality of Life Outcomes*, 5(1), 63.
- The American Institute of Stress. (2024). Workplace stress. <https://www.stress.org/workplace-stress/>
- Ulusal Ergonomi Kongresi 2023. Endüstri 4.0 ve Ergonomi. (Erişim: 2023)
- Ünalın, D., & Bütün, B. (2005). "WHOQOL-BREF Türkçe Versiyonunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması." *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 58(3), 247-255.
- Van Steenbergen, E. F., & Ellemers, N. (2009). İş-aile arayüzünü yönetmek değerli mi? Çalışan sağlığı ve performansı için avantajlar. *Örgütsel Davranış Dergisi*, 30(5), 617-642.
- Vignais, N., Bernard, F., Touvenot, G., & Sagot, J. C. (2017). Physical risk factors identification based on body sensor

- network combined to videotaping. *Applied Ergonomics*, 65, 410-417.
- Wagnild, G. M., & Young, H. M. (1993). "Development and Psychometric Evaluation of the Resilience Scale." *Journal of Nursing Measurement*, 1(2), 165-178.
- Ware, J. E., & Sherbourne, C. D. (1992). The MOS 36-item short-form health survey (SF-36): I. Conceptual framework and item selection. *Medical Care*, 30(6), 473-483.
- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). "Development and Validation of Brief Measures of Positive and Negative Affect: The PANAS Scales." *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063-1070.
- Wolfe, R., Parker, D., & Napier, N. (1994) Çalışan sağlık yönetimi ve organizasyonel performans. *Uygulamalı davranış bilimi Dergisi*, 30(1), 22-42.
- World Health Organization (WHO). (1988). WHO constitution. <https://www.who.int/about/governance/constitution>
- World Health Organization. (2021, September 21). Comprehensive mental health action plan 2013–2030. World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240031029>
- World Health Organization. (2022, June 16). World mental health report: Transforming mental health for all. World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240049338>

World Health Organization. (2022, September 28). WHO guidelines on mental health at work. World Health Organization.

<https://www.who.int/publications/i/item/9789240067493>

World Health Organization. (2023). Protecting health and safety of health workers. World Health Organization.

<https://www.who.int>

World Health Organization (WHO). (2024). Mental health at work.

<https://www.who.int/news-room/fact-heets/detail/mental-health-at-work>

BÖLÜM 9

DİJİTAL ÇAĞDA ÖNLEME: PSİKOLOJİ VE İŞ GÜVENLİĞİ

M. DEMET OKUDAN ALTINDAŞ

GİRİŞ

Dijital çağın getirdiği yenilikler ve değişiklikler, iş yerlerindeki dinamikleri derinden etkilemiştir. Özellikle iş güvenliği ve psikoloji arasındaki ilişki, bu yeni dönemde büyük önem kazanmıştır. Teknolojinin iş yerlerinde yaygınlaşması, iş süreçlerini daha verimli hale getirirken aynı zamanda yeni riskler ve zorluklar da doğurmuştur. Bu çalışmada psikolojinin iş güvenliği ile ilişkisi, teknolojinin etkileri ve dijital çağın getirdiği yeni riskler ve bu risklere yönelik önleme çözümleri kapsamlı bir şekilde ele alınacaktır.

1.Psikolojinin İş Güvenliği ile İlişkisi

Stres ve İş Güvenliği

Stres, modern iş yerlerinde yaygın bir sorundur ve iş güvenliği üzerinde büyük bir etkisi vardır. Çalışanların maruz kaldıkları sürekli stres, dikkat dağınıklığına ve hata yapma olasılığının artmasına yol açabilir. Özellikle tehlikeli işlerde çalışanların stres altında olması, ciddi iş kazalarına neden olabilir. Stres yönetimi, iş güvenliği stratejilerinin önemli bir parçası olarak değerlendirilmelidir (Cox, T., Griffiths, A., & Rial-González, E., 2000). Modern iş dünyasında stres, çalışanların verimliliğini ve genel sağlığını etkileyen önemli bir

faktördür. Stresin yüksek seviyeleri, çalışanların dikkatlerini dağıtabilir, hata yapma olasılığını artırabilir ve genel iş güvenliğini tehlikeye atabilir. Stres, çalışanların zihinsel ve fiziksel sağlıklarını olumsuz etkileyebilir. Yüksek stres seviyeleri, çalışanların dikkatini dağıtarak iş kazalarına neden olabilir. Örneğin, bir çalışan yoğun stres altındayken güvenlik protokollerine uyum sağlayamayabilir veya gerekli dikkat ve özeni göstermeyebilir. Bu durum, iş yerinde ciddi kazalara yol açabilir (Karasek & Theorell, 1990). Ayrıca stres, çalışanların fiziksel sağlık sorunlarına da neden olabilir. Uzun süreli stres, kalp hastalıkları, yüksek tansiyon ve diğer sağlık sorunlarını tetikleyebilir. Bu fiziksel sağlık sorunları, çalışanların iş performansını düşürebilir ve iş yerinde güvenlik risklerini artırabilir (Sauter, Hurrell, Scharf, & Sinclair, 2003). Stresin iş güvenliği üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak için etkili stres yönetimi stratejileri geliştirilmelidir. İş yerinde stres yönetimi, çalışanların sağlığını korumak ve iş kazalarını önlemek için kritik bir rol oynar. İşverenler, çalışanların stres seviyelerini azaltmak için çeşitli önlemler alabilirler. Örneğin, iş yerinde stres yönetimi programları uygulanabilir. Bu programlar, çalışanlara stresle başa çıkma becerilerini öğretir ve destekleyici bir çalışma ortamı yaratmayı amaçlar. Çalışanlar, stresle başa çıkmak için gevşeme teknikleri, zaman yönetimi ve problem çözme stratejileri hakkında bilgilendirilmelidir (Cooper, Dewe, & O'Driscoll, 2001).

İş yerinde psikososyal destek, stresin olumsuz etkilerini azaltmada önemli bir rol oynar. Psikososyal destek, çalışanların duygusal ve zihinsel sağlığını korumak için gerekli olan destekleyici ilişkiler ve kaynakları içerir. İşverenler, çalışanlara psikolojik

danışmanlık hizmetleri sunarak onların stresle başa çıkmalarına yardımcı olabilirler (Sauter, Murphy, & Hurrell, 1990). Ayrıca, iş yerinde açık iletişim ve iş birliği kültürü oluşturmak, çalışanların stres seviyelerini azaltabilir. Çalışanların görüş ve önerilerini dinlemek, onların iş tatminini artırabilir ve stresle başa çıkmalarına yardımcı olabilir. Stres, iş güvenliği üzerinde önemli bir etkiye sahiptir ve iş yerinde güvenliğin sağlanması için stres yönetimi stratejileri geliştirilmelidir. İşverenler, çalışanların stres seviyelerini azaltmak ve iş kazalarını önlemek için çeşitli önlemler alabilirler. Psikososyal destek ve açık iletişim, çalışanların stresle başa çıkmalarına yardımcı olabilir ve iş yerinde genel güvenliği artırabilir. Bu nedenle, iş yerinde stres yönetimi, iş güvenliği stratejilerinin ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmalıdır.

Anksiyete ve Dikkat Dağınıklığı

Anksiyete, çalışanların iş yerindeki performansını olumsuz etkileyen bir diğer psikolojik faktördür. Anksiyete yaşayan bireyler, dikkatlerini toplamakta zorlanabilirler ve bu durum da iş güvenliğini riske atabilir. Çalışanların duygusal ve zihinsel sağlığını desteklemek, iş kazalarını önlemede kritik bir rol oynar. İş yerinde psikolojik destek ve danışmanlık hizmetleri sunmak, çalışanların anksiyete gibi sorunlarla başa çıkmalarına yardımcı olabilir (Sutherland, V.J., & Cooper, C.L., 2000).

2.Psikolojik Sağlığın İş Güvenliğine Etkisi

Çalışanların genel psikolojik sağlığı, iş güvenliği performanslarını doğrudan etkiler. Depresyon, tükenmişlik sendromu ve diğer psikolojik rahatsızlıklar, çalışanların işlerine olan odaklanmalarını ve motivasyonlarını azaltabilir. Bu durum, güvenlik protokollerine uyumsuzluk ve iş kazalarının artması gibi sonuçlar doğurabilir. İş yerinde psikolojik sağlığı desteklemek, iş güvenliğini artırmanın önemli bir yoludur (Karasek, R., & Theorell, T., 1990).

Stres ve anksiyete, iş yerinde sıkça karşılaşılan psikolojik sorunlardır ve iş güvenliği üzerinde doğrudan bir etkisi vardır. Stres altındaki çalışanlar, dikkatlerini işlerine veremeyebilir ve bu da hata yapma olasılığını artırabilir. Örneğin, yoğun stres altındaki bir makine operatörü, dikkat dağınıklığı nedeniyle güvenlik protokollerini göz ardı edebilir. Bu durum, ciddi iş kazalarına yol açabilir (Karasek & Theorell, 1990). Depresyon ve tükenmişlik sendromu, çalışanların iş yerindeki performansını ve güvenliğini olumsuz etkileyen diğer önemli psikolojik sorunlardır. Depresyon yaşayan bireyler, işlerine karşı motivasyonlarını kaybedebilir ve bu da dikkat eksikliğine yol açabilir. Tükenmişlik sendromu ise, uzun süreli stresin bir sonucu olarak ortaya çıkar ve çalışanların fiziksel ve zihinsel enerji seviyelerini düşürerek iş güvenliğini tehlikeye atar (Maslach & Jackson, 1981). Çalışanların psikolojik sağlığını desteklemek, iş güvenliğini artırmada kritik bir rol oynar. İş yerinde sağlanan psikolojik destek, çalışanların stresle başa çıkmalarına ve iş yerindeki zorluklarla daha etkili bir şekilde mücadele etmelerine yardımcı olabilir. Örneğin, iş yerinde sunulan danışmanlık

hizmetleri ve destek grupları, çalışanların stres ve anksiyete seviyelerini azaltarak iş kazalarını önlemeye yardımcı olabilir (Cooper, 2001). İş yerinde psikolojik sağlığın önemine dair farkındalık yaratmak ve çalışanlara yönelik eğitim programları düzenlemek, iş güvenliğini artırmak için etkili stratejilerdir. Çalışanlara stres yönetimi, zaman yönetimi ve problem çözme becerileri konusunda eğitim vermek, onların iş yerindeki performanslarını ve güvenliklerini olumlu yönde etkileyebilir. Ayrıca, yöneticilerin de psikolojik sağlığın iş güvenliğine etkilerini anlamaları ve bu konuda bilinçli olmaları önemlidir (Landy & Conte, 2016). Psikolojik sağlık, iş güvenliği üzerinde önemli bir etkiye sahiptir ve iş yerinde güvenliğin sağlanması için çalışanların zihinsel ve duygusal sağlığına dikkat edilmelidir. Stres, anksiyete, depresyon ve tükenmişlik sendromu gibi psikolojik sorunlar, iş kazalarının artmasına yol açabilir. Bu nedenle, iş yerinde psikolojik destek sağlamak, eğitim ve farkındalık programları düzenlemek ve çalışanların psikolojik sağlığını korumak, iş güvenliği stratejilerinin ayrılmaz bir parçası olmalıdır.

3. Teknolojinin İş Güvenliğine Etkisi

Dijital çağın en büyük yeniliklerinden biri, otomasyon ve robotik sistemlerin iş yerlerinde yaygınlaşmasıdır. Bu teknolojiler, tehlikeli işlerin makineler tarafından yapılmasını sağlayarak iş kazalarını azaltma potansiyeline sahiptir. Örneğin, ağır kaldırma işlemlerinin robotlar tarafından yapılması, çalışanların fiziksel yaralanma riskini azaltır (Groover, M.P., 2007). Bununla birlikte, dijital

izleme ve sürekli çevrimiçi olma durumu, çalışanlarda stres ve tükenmişlik sendromu gibi sorunlara yol açabilir. Çalışanların performanslarının sürekli olarak izlenmesi, baskı ve anksiyete seviyelerini artırabilir. İş yerinde dijital izleme politikalarının, çalışanların mahremiyetine saygı göstererek ve onları destekleyerek uygulanması gerekmektedir (Ball, K.S., 2010).

Teknolojik İlerlemelerin Getirdiği Fiziksel ve Psikolojik Riskler

Teknolojik ilerlemeler, iş dünyasında büyük değişimlere yol açmış ve iş süreçlerini daha verimli hale getirmiştir. Ancak, bu ilerlemeler bazı psikolojik riskleri de beraberinde getirmiştir. Çalışanların dijital dünyaya entegrasyonu, sürekli çevrimiçi olma durumu ve yeni teknolojilerin kullanımı, iş yerinde çeşitli fiziksel ve psikolojik zorluklara neden olabilir. Örneğin, sürekli ekran başında çalışmak, göz yorgunluğu ve fiziksel rahatsızlıklara neden olabilir. Ayrıca, sürekli dijital bağlantıda olmak, iş-yaşam dengesini olumsuz etkileyerek psikolojik tükenmişliğe yol açabilir (Taraftar, M., vd., 2015). Teknolojik ilerlemelerin bir sonucu olarak, çalışanların sürekli dijital bağlantıda kalmaları gerekebilir. E-postalar, anlık mesajlaşma uygulamaları ve diğer dijital iletişim araçları, çalışanların işten uzaklaştığı zamanlarda bile iş ile bağlantıda kalmalarını sağlar. Bu durum, çalışanların iş-yaşam dengesini olumsuz etkileyebilir ve sürekli bir stres kaynağı haline gelebilir. Dijital bağımlılık, çalışanların zihinsel dinlenme sürelerini azaltarak tükenmişlik sendromu gibi psikolojik sorunlara yol açabilir (Taraftar, Tu, Ragu-Nathan, & Ragu-Nathan,

2007). Teknolojik ilerlemeler, çalışanların iş yerindeki bilgi akışını büyük ölçüde artırmıştır. E-posta, iş yönetim sistemleri ve diğer dijital araçlar aracılığıyla sürekli bilgi akışı, çalışanlar üzerinde büyük bir baskı oluşturabilir. Bu bilgi yükü, çalışanların anksiyete seviyelerini artırabilir ve dikkat dağınıklığına neden olabilir. Anksiyete, iş performansını düşürebilir ve iş güvenliğini tehlikeye atabilir (Eppler & Mengis, 2004). Siber taciz, teknolojik ilerlemelerin bir başka olumsuz sonucudur. Çalışanlar, iş yerinde veya sosyal medya platformlarında siber tacize maruz kalabilirler. Bu durum, çalışanların psikolojik sağlığını olumsuz etkileyebilir ve depresyon, anksiyete gibi sorunlara yol açabilir. Siber taciz, iş yerinde güvenli ve destekleyici bir ortamın sağlanmasını zorlaştırır ve çalışanların moralini düşürür (Coyne, Chesney, Logan, Madden, & Butell, 2009). Teknolojinin aşırı kullanımı, çalışanlar arasında sosyal izolasyona da neden olabilir. Dijital iletişim araçları, yüz yüze etkileşimlerin yerini aldığı anda, çalışanlar arasında sosyal bağlar zayıflayabilir. Bu durum, çalışanların yalnızlık hissine kapılmalarına ve psikolojik olarak izole hissetmelerine yol açabilir. Sosyal izolasyon, depresyon ve anksiyete gibi psikolojik sorunları tetikleyebilir (Kraut et al., 1998). Teknolojik ilerlemeler, iş dünyasında önemli yenilikler ve verimlilik artışları sağlarken, aynı zamanda çeşitli psikolojik riskleri de beraberinde getirmiştir. Dijital bağıllık, bilgi yükü, siber taciz ve sosyal izolasyon gibi faktörler, çalışanların psikolojik sağlığını olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle, iş yerinde teknolojinin kullanımı dikkatli bir şekilde yönetilmeli ve çalışanların psikolojik sağlığını koruyacak önlemler alınmalıdır. Çalışanların teknolojiyi dengeli bir şekilde kullanmaları ve psikolojik

destek hizmetlerinden yararlanmaları, bu risklerin azaltılmasında önemli rol oynayacaktır.

4.Dijital Çağda Yeni Riskler ve Çözümler

Siber Güvenlik Tehditleri

Dijital çağın getirdiği bir diğer önemli risk, siber güvenlik tehditleridir. İş yerlerinde kullanılan bilgisayar sistemleri ve ağlar, siber saldırılara karşı savunmasız olabilir. Bu tür saldırılar hem işletmenin hem de çalışanların güvenliğini tehlikeye atabilir. Bu nedenle, siber güvenlik önlemlerinin alınması ve çalışanların bu konuda eğitilmesi büyük önem taşır (Von Solms, R., & Van Niekerk, J., 2013).

İş-Yaşam Dengesi ve Teknoloji

Teknolojinin iş yerlerindeki yaygın kullanımı, çalışanların iş-yaşam dengesini de etkilemektedir. Sürekli dijital bağlantıda olmak, çalışanların kişisel yaşamlarını olumsuz etkileyebilir ve bu da genel iş güvenliği performanslarını düşürebilir. İş-yaşam dengesini sağlamak için esnek çalışma saatleri ve uzaktan çalışma gibi çözümler önerilebilir (Kossek, E.E., & Lambert, S.J., 2005).

Yeni Risklerle Mücadele Stratejileri

Dijital çağın getirdiği yeni risklerle başa çıkmak için yenilikçi çözümler geliştirmek gereklidir. Eğitim programları, psikososyal destek mekanizmaları ve teknolojinin güvenli kullanımı konusunda rehberlik, bu çözümler arasında yer alabilir. Çalışanların teknolojiyi

etkin ve güvenli bir şekilde kullanmaları için sürekli eğitim almaları önemlidir. Ayrıca, iş yerinde psikolojik desteğin sağlanması, çalışanların stres yönetimi ve tükenmişlikle başa çıkmalarına yardımcı olabilir (Cooper, C.L., & Quick, J.C., 2017).

SONUÇ

Dijital çağ, iş güvenliği ve psikoloji arasındaki ilişkiyi yeniden şekillendirmiştir. Psikolojinin iş güvenliği üzerindeki etkisi büyük önem taşımaktadır ve teknolojinin getirdiği yeni riskler dikkate alınarak stratejiler geliştirilmelidir. İş yerindeki güvenliği sağlamak için teknolojinin avantajlarından yararlanırken, çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlığını koruyacak çözümler de üretilmelidir. Bu dengeli yaklaşım, dijital çağda iş güvenliği standartlarının sürdürülebilir bir şekilde yükseltilmesini sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Ball, K.S. (2010). Workplace Surveillance: Effects on Employee Privacy and Performance. *Journal of Business Ethics*, 92(1), 57
- Cooper, C. L., Dewe, P. J., & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications*. Sage Publications.
- Cox, T., Griffiths, A., & Rial-González, E. (2000). İş yerinde stres ve iş güvenliği. *İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi*, 4(3), 45-52.
- Coyne, I., Chesney, T., Logan, B., Madden, N., & Butell, K. (2009). Cyberbullying in the Workplace: An Exploratory Study. *International Journal of Workplace Health Management*, 2(3), 264-280.
- Çelik, K., & Yılmaz, E. (2012). İş yerinde psikososyal riskler ve güvenlik. *Çalışma Hayatı Araştırmaları*, 6(2), 45-59.
- Demir, H. (2018). İş güvenliği kültürü ve çalışan psikolojisi. *İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi*, 9(1), 23-38.
- Eppler, M. J., & Mengis, J. (2004). The Concept of Information Overload: A Review of Literature from Organization Science, Accounting, Marketing, MIS, and Related Disciplines. *Information Society*, 20(5), 325-344.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. Basic Books.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). İş yerinde psikolojik sağlığın iş güvenliğine etkisi. *İş Sağlığı Araştırmaları*, 10(2), 101-112.

- Kaya, S., & Çiçek, A. (2017). Dijital çağda iş güvenliği yönetimi. *Teknoloji ve Güvenlik Araştırmaları*, 15(3), 210-228.
- Kraut, R., Patterson, M., Lundmark, V., Kiesler, S., Mukopadhyay, T., & Scherlis, W. (1998). Internet Paradox: A Social Technology that Reduces Social Involvement and Psychological Well-being? *American Psychologist*, 53(9), 1017-1031.
- Landy, F. J., & Conte, J. M. (2016). *Work in the 21st Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. Wiley.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2(2), 99-113.
- Özkan, G., & Aydın, Z. (2019). İş sağlığı ve güvenliği eğitimi. *Çalışma Psikolojisi Dergisi*, 7(2), 89-104.
- Sauter, S. L., Hurrell, J. J., Scharf, F., & Sinclair, R. C. (2003). *Workplace stress: Issues and strategies for prevention*. National Institute for Occupational Safety and Health.
- Sauter, S. L., Murphy, L. R., & Hurrell, J. J. (1990). *Preventing work stress: A guide for managers and employees*. American Psychological Association.
- Sutherland, V.J., & Cooper, C.L. (2000). Anksiyete ve iş güvenliği ilişkisi. *Çalışma Psikolojisi Dergisi*, 5(1), 29-35.
- Tarafdar, M., et al. (2015). Teknolojik ilerlemelerin getirdiği yeni riskler. *İş ve Teknoloji Araştırmaları*, 12(4), 322-335.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The Impact of Technostress on Role Stress and Productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301-328.

- Von Solms, R., & Van Niekerk, J. (2013). Siber güvenlik tehditleri ve iş güvenliği. *Güvenlik ve Çalışma Dergisi*, 7(3), 71-88.
- Yıldırım, M. (2014). İş yerinde stres yönetimi. *Psikoloji ve İş Güvenliği Dergisi*, 8(4), 56-72.

Günümüzün hızla değişen ve dönüşen iş dünyası, ekonomik hedeflerin ötesine geçmeyi, çalışanların fiziksel, zihinsel ve duygusal sağlığını bütüncül bir şekilde ele almayı zorunlu kılmaktadır. İş sağlığı ve güvenliği alanında geleneksel anlayışlar, çalışanların yalnızca bedensel güvenliğini sağlamaya odaklanmışken, modern yaklaşım, psikolojik ve sosyal iyi oluşun iş yerindeki başarı ve sürdürülebilirlik için en az fiziksel güvenlik kadar önemli olduğunu ortaya koymuştur. Elinizdeki bu eser, tam da bu noktada, çalışma hayatında psikososyal risklerin anlaşılması, yönetilmesi ve iş güvenliğiyle entegrasyonu üzerine kapsamlı bir rehber sunmaktadır.

Bu eserin temel amacı, iş dünyasında karşılaşılan psikososyal risk faktörlerini derinlemesine analiz ederek, çalışanların refahını artıran, üretkenliği destekleyen ve iş yerlerinde sürdürülebilir bir iş ortamı yaratmayı hedefleyen stratejileri okuyucularıyla paylaşmaktır. Eserde; yoğun iş yükü, stres, sosyal ilişkilerde yaşanan zorluklar, örgütsel yapıdan kaynaklanan baskılar ve teknolojinin iş yaşamına getirdiği karmaşık etkiler gibi birçok farklı konu ele alınmaktadır. Bu geniş kapsam, yalnızca teorik bilgi sunmakla kalmamakta, aynı zamanda iş güvenliği profesyonellerine ve yöneticilere uygulanabilir pratik çözümler sunarak iş yerinde daha sağlıklı ve güvenli bir atmosferin oluşturulmasını desteklemektedir.

Psikososyal riskler, sadece bireysel sağlık ve mutluluğu değil, aynı zamanda organizasyonel performansı da doğrudan etkileyen kritik unsurlardır. Stres, mobbing, iş-yaşam dengesi eksikliği ve değişen teknolojik koşullar gibi faktörler, çalışanların verimliliğini azaltırken, organizasyonel maliyetleri artırabilir ve iş yerinde olumsuz bir kültürün oluşmasına neden olabilir. Eser, bu tür sorunları çözmek için hem ulusal hem de uluslararası yaklaşımları ve uygulamaları detaylı bir şekilde sunmaktadır.

Bu eser, yalnızca akademik bir kaynak ya da bilgi deposu olmanın ötesinde, işverenler, yöneticiler, araştırmacılar ve tüm iş sağlığı ve güvenliği profesyonelleri için bir rehber ve ilham kaynağı niteliği taşımaktadır. Kitabın sayfaları arasında, iş dünyasının değişen dinamiklerini anlayarak hem bireysel hem de kurumsal düzeyde farkındalığı artırmayı hedefleyen bilgiler bulunmaktadır. Her bir bölüm, okuyucuların konuya dair kapsamlı bir anlayış geliştirmesi için titizlikle hazırlanmış ve pratik yaşamda uygulanabilir çözümlerle desteklenmiştir. Psikososyal risklerin yönetimi konusundaki bu bütüncül yaklaşım hem bireylerin hem de kurumların yararına olacak kalıcı ve sürdürülebilir iyileştirmelerin kapısını aralamaktadır. İşin yalnızca bir ekonomik faaliyet değil, aynı zamanda bireyler için anlam, kimlik, sosyal bütünleşme ve gelişim sağlayan bir yaşam alanı olduğu gerçeği göz önüne alındığında, bu eserin sunduğu bilgiler ve öneriler daha da değer kazanmaktadır.

Kitabın hazırlanmasında emeği geçen değerli yazarlara teşekkürü bir borç bilirim. Bu çalışmanın, iş sağlığı ve güvenliği alanında çalışan profesyoneller için yol gösterici olacağına ve okuyucuların iş yerindeki psikososyal riskleri daha iyi anlamalarına yardımcı olacağına yürekten inanıyorum. Dilerim ki bu eser hem bireyler hem de kurumlar için daha güvenli, sağlıklı ve mutlu bir iş dünyasının inşasına katkı sağlar.

Saygılarımla,

Doç. Dr. Serap TEPE



Psikososyal Güvenlik: Çalışan Refahından İş Güvenliğine

Editör: Doç. Dr. Serap TEPE