

**T.C.**  
**ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIĞI**  
**İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ**

**PSİKOSOSYAL RİSK FAKTÖRLERİ VE**  
**İNŞAAT SEKTÖRÜNDE BİR ÇALIŞMA**

**Ahmet Esat KORKUT**

**(İş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanlık Tezi)**

**ANKARA-2014**

**T.C.  
ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIĞI  
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ**

**PSİKOSOSYAL RİSK FAKTÖRLERİ VE  
İNŞAAT SEKTÖRÜNDE BİR ÇALIŞMA**

**Ahmet Esat KORKUT**

**(İş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanlık Tezi)**

**Tez Danışmanı  
Ali Rıza ERGUN**

**ANKARA-2014**

**T.C.**  
**Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı**  
**İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü**

**ONAY**

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü İş Sağlığı ve Güvenliği Uzman Yardımcısı Ahmet Esat KORKUT'un, **Ali Rıza ERGUN** danışmanlığında tez başlığı "**Psikososyal Risk Faktörleri ve İnşaat Sektöründe Bir Çalışma**" olarak teslim edilen bu tezin tez savunma sınavı ....../...../2014 tarihinde yapılarak aşağıdaki jüri üyeleri tarafından "**İş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanlık Tezi**" olarak kabul edilmiştir.

İmza

Unvanı Adı Soyadı

JÜRİ BAŞKANI

İmza

Unvanı Adı Soyadı

ÜYE

İmza

Unvanı Adı Soyadı

ÜYE

İmza

Unvanı Adı Soyadı

ÜYE

İmza

Unvanı Adı Soyadı

ÜYE

Yukarıdaki imzaların adı geçen kişilere ait olduğunu onaylarım.

Kasım ÖZER

İSGGM Genel Müdürü

## TEŞEKKÜR

Tez hazırlık süreci ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İş Sağlığı ve Genel M¼d¼rl¼ę¼'ndeki çalışma hayatım boyunca kıymetli bilgi, deneyim ve desteklerini esirgemeyen başta Genel M¼d¼r¼m Sayın Kasım ÖZER olmak üzere, İş Sağlığı ve Güvenliği Genel M¼d¼r Yardımcısı Sayın İsmail GERİM, İş Sağlığı ve Güvenliği Genel M¼d¼r Yardımcısı Sayın Dr. H. N. Rana G¼VEN, İş Sağlığı ve Güvenliği Genel M¼d¼r Yardımcısı Ahmet ÇETİN ve İş Güvenliği Daire Başkanım Sayın Burhanettin KURT'a teőekk¼rlerimi sunarım. Değerli bilgi ve deneyimleriyle tez çalışmama önemli ölç¼de katkı sağlayan tez danışmanım Sayın Ali Rıza ERGUN'a yardımlarından dolayı ve tüm çalışma arkadaşlarıma teőekk¼rlerimi sunarım.

En kıymetli varlığım eşim ve aileme sınırsız manevi desteklerinden dolayı teőekk¼rlerimi ve ř¼kranlarımı sunarım.

## ÖZET

**Ahmet Esat KORKUT, Psikososyal Risk Faktörleri ve İnşaat Sektöründe Bir Çalışma, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü, İş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanlık Tezi, Ankara, 2014**

Son yıllarda iş yaşamında meydana gelen önemli değişimler, iş sağlığı ve güvenliği alanında yeni risk faktörlerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Fiziksel, biyolojik ve kimyasal riskler dışında kalan ve iş sağlığı ve güvenliğini olumsuz etkileyen bu faktörler psikososyal risk faktörleri olarak isimlendirilmektedir. Psikososyal riskler, iş yaşamına ilişkin yönetim uygulamalarının ve düzenlemelerinin ortaya çıkardığı sosyal ve örgütsel olumsuzlukların potansiyel olarak meydana getireceği psikolojik ve fiziksel zararlar şeklinde tanımlanmaktadır.

Psikososyal riskler; iş sağlığı ve güvenliği alanının fiziksel, biyolojik ve kimyasal risklerin yanında daha az bilinen bir boyutudur. İşyerinde bulunan fiziksel risklerin yanında çoğunlukla gözardı edilen psikososyal riskler, çalışan sağlığı üzerinde olumsuz etkilere neden olmaktadır. Artan iş yükü, çalışma saatleri, çalışma temposu gibi unsurlar bireylerin üzerinde stres başta olmak üzere olumsuz pek çok etkiye yol açmaktadır. Bu olumsuz etkiler aynı zamanda işyerine bağlılığın azalması, devamsızlıkların artması gibi istenmeyen sonuçları doğurmaktadır. Bu yönleriyle psikososyal riskler ve çalışan üzerinde oluşturduğu stres çalışma yaşamında etkisi ve sonuçları itibariyle üzerinde durulması gereken bir konudur.

Bu çalışmanın temel amacı, günümüzde yaşanan sosyal, ekonomik, kültürel, toplumsal ve özellikle teknoloji alanındaki değişimler doğrultusunda bireyin çalışma hayatını etkileyebilecek psikososyal riskler ile bu riskler sonucu oluşacak iş stresini tanımlamak ve bu tehditler karşısında işyerlerinin hangi tedbirleri almaları gerektiğini belirlemektir. Ayrıca risk faktörlerini en aza indirmek ve iş tatminini sağlamak amacıyla işyerlerinde alınması gereken önlemler tartışılmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** İş sağlığı ve güvenliği, psikososyal risk faktörleri, iş stresi, iş tatmini

## **ABSTRACT**

**Ahmet Esat KORKUT, Psychosocial Risk Factors and A Case Study in the Construction Industry, Ministry of Labour and Social Security, Directorate General of Occupational Health and Safety, The Master Thesis for Occupational Health and Safety, Ankara, 2014.**

In recent years, important changes have occurred in business, in the field of occupational health and safety has led to the emergence of new risk factors. These factors named as psychosocial risk factors are outside of the physical, biological and chemical risks and affect occupational health and safety negatively. Psychosocial risks are defined as the psychological and physical damage potentially formed by social and organizational negativeness revealed by work-life practices and regulations concerning the management.

Psychosocial risks are the less well known aspects in the field of occupational health and safety beside physical, biological and chemical risks. When compared with physical risks, psychosocial risks are often overlooked in the workplace and cause adverse effects on the health of employees. Some factors such as increasing workload, working hours, work pace, lead to so many negative impacts on individuals, especially stress. These negative effects also cause undesirable consequences such as the reduction of commitment to the workplace, increase in absenteeism. These aspects of psychosocial risks and the stress effects on employees are the issues on which need to focus due to effects and results on the worklife.

The main purpose of this study is to identify psychosocial risks and job stress which may affect the individual's working life in accordance with social, economic, cultural in particular technological changes and determine measures for workplaces against these threats. In addition, measures to minimize risk factors and to ensure job satisfaction in the workplace are discussed.

**Keywords:** Occupational health and safety, psychosocial risk factors, job stress, job satisfaction

## İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iii
TEŞEKKÜR .....	iv
ÖZET .....	v
ABSTRACT .....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
RESİMLEMELER LİSTESİ .....	viii
SİMGE VE KISALTMALAR.....	x
GİRİŞ VE AMAÇ .....	1
GENEL BİLGİLER.....	3
PSİKOSOSYAL RİSK FAKTÖRLERİ .....	3
İŞ STRESİ .....	21
İŞ TATMİNİ.....	29
İNŞAAT SEKTÖRÜNÜN ÖZELLİKLERİ VE DİĞER SEKTÖRLERDEN FARKLARI	40
GEREÇ VE YÖNTEMLER .....	43
ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ .....	43
ARAŞTIRMA VERİLERİNİN TOPLANMASI .....	44
BULGULAR .....	50
İŞ TALEPLERİ BAŞLIĞINA İLİŞKİN BULGULAR.....	50
İŞ KONTROLÜ BAŞLIĞINA İLİŞKİN BULGULAR.....	53
SOSYAL İKLİM BAŞLIĞINA İLİŞKİN BULGULAR .....	55
DESTEK BAŞLIĞINA İLİŞKİN BULGULAR .....	57
İŞ STRESİ MODELLERİNDEN İŞ TALEPLERİ-KONTROL MODELİ .....	61
İŞ TATMİN TEORİLERİNDEN ÇİFT FAKTÖR TEORİSİ .....	62
TARTIŞMA.....	65
SONUÇLAR VE ÖNERİLER .....	68
KAYNAKLAR.....	72

## RESİMLEMELER LİSTESİ

### TABLolar

Tablo 1: İş Kaynaklı Psikososyal Riskler [2] .....	5
Tablo 2: Psikososyal Faktörlerin Ölçümü İçin Kullanılabilir Araçlar [24].....	12
Tablo 2: Psikososyal Faktörlerin Ölçümü İçin Kullanılabilir Araçlar [24] (Devamı) .....	13
Tablo 2: Psikososyal Faktörlerin Ölçümü İçin Kullanılabilir Araçlar [24] (Devamı) .....	14
Tablo 2: Psikososyal Faktörlerin Ölçümü İçin Kullanılabilir Araçlar [24] (Devamı) .....	15
Tablo 2: Psikososyal Faktörlerin Ölçümü İçin Kullanılabilir Araçlar [24] (Devamı) .....	16
Tablo 2: Psikososyal Faktörlerin Ölçümü İçin Kullanılabilir Araçlar [24] (Devamı) .....	17
Tablo 3: Ankete Katılanların İşyerlerini, Statülerini ve Kişi Sayılarını Gösterir Tablo.....	44
Tablo 4: Ankete Katılanların İşyerlerininine Göre Kategorilerini Gösterir Tablo .....	44
Tablo 5: Araştırma Kapsamında Kullanılan Anketin Aslını Gösterir Tablo.....	45
Tablo 6: Araştırma Kapsamında Kullanılan Anketi Gösterir Tablo.....	46
Tablo 7: İş Talepleri Başlığı Soruları ve Soru Skorlarını Gösterir Tablo .....	47
Tablo 8: İş Kontrolü Başlığı Soruları ve Soru Skorlarını Gösterir Tablo .....	48
Tablo 9: Sosyal İklim Başlığı Soruları ve Soru Skorlarını Gösterir Tablo .....	48
Tablo 10: Destek Başlığı Soruları ve Soru Skorlarını Gösterir Tablo.....	49
Tablo 11: İş Talepleri Başlığı Kategorilere Göre Evet Yüzdelerini Gösterir Tablo .....	50
Tablo 12: İş Talepleri Başlığı Kategorilere Göre Skorları Gösterir Tablo.....	52
Tablo 13: İş Kontrolü Başlığı Kategorilere Göre Evet Yüzdelerini Gösterir Tablo .....	53
Tablo 14: İş Kontrolü Başlığı Kategorilere Göre Skorları Gösterir Tablo.....	55
Tablo 15: Sosyal İklim Başlığı Kategorilere Göre Evet Yüzdelerini Gösterir Tablo .....	55
Tablo 16: Sosyal İklim Başlığı Kategorilere Göre Skorları Gösterir Tablo.....	57
Tablo 17: Destek Başlığı Kategorilere Göre Evet Yüzdelerini Gösterir Tablo.....	58
Tablo 18: Destek Başlığı Kategorilere Göre Skorları Gösterir Tablo .....	59
Tablo 19: Başlıklar ve Kategorilere Göre Toplam Skorları Gösterir Tablo.....	59
Tablo 20: İş Talepleri-İş Kontrolü Kategorilere Göre Toplam Skorları Gösterir Tablo .....	61
Tablo 21: Çift Faktör Teorisi Motive Edici Faktörleri Gösterir Tablo.....	63
Tablo 22: Çift Faktör Teorisi Hijyen Faktörlerini Gösterir Tablo.....	63



## ŞEKİLLER

Şekil 1: İş Talepleri-Kontrol Modeli .....	25
Şekil 2: Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli .....	25
Şekil 3: Stres Yönetim Yaklaşımları [30] .....	27
Şekil 4: Stresle Mücadelede Aşamalar [36] .....	27
Şekil 5: Stresle Mücadelede Aşamalar [36] .....	28
Şekil 6: Tatmin - Tatminsizlik.....	29
Şekil 7: İş Tatmini Modeli[41] .....	30
Şekil 8: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi [41] .....	32
Şekil 9: Tatmin ve Tatminsiz Edicilerin Karşılaştırması [44].....	33
Şekil 10: Geleneksel Görüş ile Herzberg'in Görüşünün Karşılaştırması [45] .....	34
Şekil 11: Geleneksel Görüş ile Herzberg'in Görüşünün Karşılaştırması [47] .....	36
Şekil 12: Sonuçsal Şartlandırma [43] .....	38
Şekil 13: Beklenti Kuramında Temel İlişkiler [56] .....	38
Şekil 14: İş Talepleri Başlığı Soruları ve Kategorilere Göre Yüzdeleri Gösterir Şekil .....	51
Şekil 15: İş Kontrolü Başlığı Soruları ve Kategorilere Göre Yüzdeleri Gösterir Şekil .....	54
Şekil 16: Sosyal İklim Başlığı Soruları ve Kategorilere Göre Yüzdeleri Gösterir Şekil .....	56
Şekil 17: Destek Başlığı Soruları ve Kategorilere Göre Yüzdeleri Gösterir Şekil.....	58

## SİMGE VE KISALTMALAR

- AB : Avrupa Birliği
- AMI : Danimarka Ulusal İş Sağlığı Enstitüsü
- CIOP-PIB : PolonyaUlusal Araştırma Enstitüsü - İşgücü Koruma Merkez Enstitüsü
- CWA : İş Stresi ile Savaşma Teşebbüsü (Hollanda)
- EU-OSHA : Avrupa İş Sağlığı ve Güvenliği Ajansı
- ETUC : Avrupa Sendikalar Konfederasyonu
- FIOH : Finlandiya İş Sağlığı Enstitüsü
- HSE : Birleşik Krallık Sağlık ve Güvenlik Dairesi
- INRS : Fransa Araştırma ve Güvenlik Enstitüsü
- ISPESL : İtalya Ulusal İş Sağlığı ve Güvenliği Enstitüsü
- İSG : İş Sağlığı ve Güvenliği
- NIOSH : America Birleşik Devletleri Ulusal İş Sağlığı ve Güvenliği Enstitüsü
- NIPG-TNO : Hollanda Koruyucu Sağlık Hizmetleri Enstitüsü
- PREVENT : Belçika İş Sağlığı ve Güvenliği Enstitüsü
- PRIMA-EF : Psikososyal Risk Yönetimi Mükemmellik Modeli
- SOBANE : İnceleme, Gözlem, Analiz, Uzmanlık (Belçika)
- WHO : Dünya Sağlık Örgütü

## GİRİŞ VE AMAÇ

İşletmelerin verimlilik düzeylerini yükseltebilmek için insan kaynaklarına gerekli değeri vermeleri gerekmektedir. Bir işletme açısından üretim faktörlerinin içinde en önemli unsurlardan biri olan beşeri sermayenin, etkin ve başarılı bir şekilde yönetilmesi için çaba sarfedilmelidir.

Çalışanlardan en yüksek verimin alınabilmesinin yanında, organizasyonların sahip olduğu beşeri sermayenin motivasyonu ve korunması da önemli bir husustur. Modern insan kaynakları yönetiminin temel işlevi; organizasyonun stratejik hedeflerine ulaşmada sahip olduğu insan kaynağının nasıl etkin bir şekilde yönetebileceğinin cevabını aramaktır. Bu işlevi gerçekleştirmek için çalışanların işyerlerinde daha mutlu ve daha üretken olmaları konusunda ne yapıldığı, ne yapılabileceği ve ne yapılması gerektiği belirlenmelidir [1]. Bu kapsam, işletmelere çalışma yaşamının kalitesini arttırma görevini yüklemektedir. Çalışma yaşamının kalitesi, çalışma ortamının iyileştirilmesine ve çalışanların karşı karşıya oldukları risk faktörlerinin asgariye indirilmesine bağlıdır.

Günümüz çalışma yaşamında; iş yükünün ve iş temposunun artması, düzensiz ve fazla çalışma saatleri, çalışanın iş programı üzerinde etkisinin olamaması, kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan gerilimler, iş güvencesinin azalması ve yöneticilerin destekten uzak yaklaşımları nedenleriyle çalışanların sağlığı olumsuz etkilenmektedir [2]. Uzun süredir bilinen ancak, üzerinde çok durulmayan bu sorunlar işyerlerini, kuruma bağlılığın azalması, sağlık giderlerinin artması gibi dolaylı yollardan etkilemektedir.

İşle ilgili stres, işletmelerin temel çalışan sağlığı sorunlarından biridir. Stres yanında şiddet, zorbalık ve taciz oldukça fazla sayıda işletmenin temel sorunları arasında görülmektedir [3]. Çalışma koşullarının son dönemlerde çalışanlar aleyhine gelişmesiyle birlikte, çalışmak geliştiren ve anlam katan bir uğraşı yerine zorunluluk haline gelmiştir. Yalnızca bu zorunluluk duygusu bile başlı başına bir stres kaynağı olup çalışanların psikolojik sağlıklarını olumsuz etkilemektedir [4]. Bireylerin içinde buldukları psikolojik durum, ruhsal ve fiziksel sağlıkla birlikte algı ve karar verme gibi bilişsel fonksiyonları da olumsuz etkilediğinden psikososyal risk altındaki çalışma ortamlarında kazalar artmaktadır [5].

Çalışma hayatında sağlık ve güvenlik konusuna yaklaşırken bunun çok geniş boyutlu bir kavramlar bütünü olduğu unutulmamalı; fiziksel, biyolojik ve kimyasal risklerin yanında

psikososyal risk faktörleri de göz ardı edilmemelidir. Fiziksel, kimyasal ve biyolojik etmenlerin büyük bir kısmı net olarak tanımlanmış olmasına karşın, psikososyal risklere ilişkin farkındalık yeterli düzeyde değildir [3]. Psikososyal risklerin nasıl değerlendirileceği tam olarak bilinemediğinden, ya da tam olarak değerlendirilemediğinden işyerlerinde psikososyal sağlığı korumak adına yeterli çözüm önerileri geliştirilememektedir. Bunun bir sonucu olarak, Dünya Çalışma Örgütü Meslek Hastalıkları Listesi'ne (ILO List of Occupational Diseases) psikolojik rahatsızlıklar en son revizyonda eklenmiştir . Ancak, Türkiye'de meslek hastalığı tanısının koyulmasında yaşanan zorluklar düşünüldüğünde işle ilgili çatışmaların yol açtığı bir depresyonu meslek hastalığı olarak düşünmek oldukça güçtür.

İnsanların ekonomik, sosyal ve politik anlamda birçok sıkıntıyı göğüslemek zorunda kaldığı ülkemizde, çalışma yaşamına yönelik öncelikler diğer gelişmekte olan ülkelerden büyük farklılıklar göstermemektedir. Çalışanlar önce iş (istihdam), sonra gelir, daha sonra barınma ve benzeri sosyal ve yaşamsal gereksinimleri öncelikli tutmakta, çalışma yaşamının sağlıklı ve güvenli olmasına yönelik beklentiler ise çok daha gerilerde kalmaktadır [6].

Bu tez çalışmasında; öncelikle psikososyal risk faktörleri hakkında temel bilgiler verilerek, iş kaynaklı psikososyal riskler ve çalışma ortamında psikososyal faktörlerin ölçümü için kullanılabilir araçlar açıklanmıştır. Daha sonra; iş stresi ile ilgili olarak, stres sırasında bireyde meydana gelen değişiklikler, psikososyal risk faktörleri sonucu ortaya çıkan stresin belirtileri, çalışma yaşamından kaynaklı oluşan stres teorileri ve stres yönetimi hakkında bilgi verilmiştir. Bunlarla beraber iş tatmini hususu ve literatürde iş tatmini ile ilgili öne sürülen teoriler açıklanmıştır. Son olarak inşaat sektörünün özellikleri ve diğer sektörlerden farkları çalışanlar ve inşaat projeleri açısından iki başlık altında incelenmiştir.

Bu tez çalışmasının uygulama aşamasında 84 inşaat mühendisine anket çalışması uygulanmış ve iş talepleri, iş kontrolü, sosyal iklim ve destek konuları olmak üzere 4 başlık altında ankete katılan beyaz yakalıların psikososyal risk faktörlerine maruziyet düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca inşaat mühendislerinin iş stresi ve iş tatmini seviyelerinin belirlenmesi amacıyla bu tez çalışması kapsamında uygulanan anket kullanılarak iş stresi modellerinden iş talepleri-kontrol modeli ve iş tatmin teorilerinden çift faktör teorisinin uygulaması gerçekleştirilmiştir. Psikososyal risk faktörleri, iş stresi ve iş tatmini konularının detaylı olarak ele alındığı bu tez çalışmasının; sağlıklı ve huzurlu bir iş ortamı için bir rehber niteliği taşıması ve bu alanda yapılacak çalışmalara kaynak olması hedeflenmiştir.

## GENEL BİLGİLER

### PSİKOSOSYAL RİSK FAKTÖRLERİ

İş ile ilgili psikososyal özellikler ilk olarak 1950'lerin başlarında gündeme gelmiştir. Psikologlar önce çalışma çevresinin sağlık için tehlikeli olabilecek psikososyal boyutları yerine çalışanın çalışma çevresine uygunluğunu ve uyarlanmasını sağlamaya yönelmişlerdir. Ancak, iş psikolojisinin gelişmeye başlamasıyla birlikte, çalışma çevresinin psikososyal özelliklerinin sağlık üzerindeki etkileri öne çıkmıştır. Psikososyal risk faktörleri sağlığı doğrudan ya da dolaylı olarak stres aracılığıyla etkilemektedir.

Genel olarak fiziksel, biyolojik ve kimyasal riskler dışında kalan ve çalışanların psikolojik durumlarını olumsuz etkileyen faktörleri psikososyal risk faktörleri olarak tanımlayabiliriz. HSE, psikososyal risk faktörlerini, çalışanın yaptığı işi olumsuz etkileyebilen ve işyeri şartlarına karşı geliştirdiği (yöneticileri ve iş arkadaşlarıyla ilişkilerini de kapsar şekilde) psikolojik tepkiler olarak tanımlamaktadır [7]. Diğer bir tanıma göre psikososyal risk faktörleri, çalışanın işe ve işyeri durumlarına karşı geliştirdiği psikolojik tepkilerini etkileyen ve potansiyel olarak psikolojik sağlık sorunlarına neden olan unsurlar olarak belirlenmiştir [8]. Leka ve Cox ise psikososyal riskleri, iş yaşamına ilişkin yönetim uygulamalarının ve düzenlemelerinin ortaya çıkardığı sosyal ve organizasyonel olumsuzlukların potansiyel olarak meydana getireceği psikolojik ve fiziksel zararlar şeklinde tanımlamıştır [2]. Psikososyal risk faktörlerinin belirleyicileri olarak; organizasyonel yapıdaki sorunlar, işyerinde strese neden olan faktörler ve çalışanların iş görme şeklindeki olumsuzluklar sayılabilir [9]. “Psikososyal” kavramı, literatürde yaygın olarak bilinen “stres” kavramından daha geniş bir perspektife sahiptir.

Bertil Gardell 1981 yılında, modern üretimin psikososyal yapısını ve çalışanların sağlığının korunmasında ve geliştirilmesinde gerekli önlemleri tanımlamıştır. Bu tanımlamanın üzerinden otuz yılı aşkın bir süre geçmiş olmasına rağmen psikososyal çalışma ortamının çerçevesinin belirlenmesi açısından geçerliliğini korumaktadır [10]:

- Çalışma, çalışanın kendi çalışma yöntemini ve hızını etkileyebilecek şekilde düzenlenmelidir.
- Çalışma, çalışanın ürünün tamamını bir bütün olarak algılamasını sağlamalıdır.

- Çalışma, çalışanın iş dışındaki sorumluluk ve rollerini (aile, sosyal ve politik) yerine getirebilecek şekilde düzenlenmelidir.
- Çalışma düzeni bireylerin becerilerini ve kaynaklarını kullanmasına ve geliştirmesine olanak tanınmalıdır.
- Çalışma düzeni, çalışanın çalışma sırasında insan ilişkileri ve yardımlaşma olanaklarına açık olmalıdır.

Bu bakışın önemli katkılarından birisi işyerinde başlayan süreçlerin yalnızca işyerlerinde sınırlı kalmadığı ve bireyin tüm yaşam alanlarını, sosyal ilişkilerini de etkilediğinin önemine yapılan vurgudur.

Çalışma ortamındaki psikososyal risklerin Avrupa ülkelerinde yaygınlığının etkisiyle, Avrupa Birliği (AB)'nin 1989 yılında yürürlüğe giren 89/131 sayılı çerçeve direktifine psikososyal riskler eklenmiştir. Bu direktifin ardından, çalışma yaşamının iyileştirmesi için çalışan Dünya Sağlık Örgütü (WHO), Avrupa İş Sağlığı ve Güvenliği Ajansı (EU-OSHA) gibi uluslararası kurumlar çalışan sağlığını etkileyen psikososyal risk faktörlerinin belirlenmesi, önlenmesi amacıyla programlar oluşturmuşlardır. Psikososyal Risk Yönetimi Mükemmellik Modeli (PRIMA-EF) Konsorsiyumu bu oluşumlardan birisidir. Söz konusu Konsorsiyum, WHO'nun bir iştiraki olarak, İngiltere'de Nottingham Üniversitesi koordinatörlüğünde Avrupa'nın belli başlı ülkelerindeki iş sağlığı ve güvenliği kurumlarıyla birlikte psikososyal riskleri önlemeye yönelik bir program hazırlamıştır [2]. Bu program için hazırlanan bilgilendirme rehberinde, iş kaynaklı psikososyal riskler 10 temel kategoride toplanmaktadır (Tablo 1).

Benzer şekilde, Avrupa Sendikalar Konfederasyonu (ETUC), 2013 yılında iş hayatında stres ile ilgili çerçeve anlaşmasını yorumlama rehberi hazırlamış ve stres kaynaklarını geniş bir kapsamda ele alarak sınıflandırmıştır:

- a. Çalışma kapsamı
- b. İşi ve çalışanı değerlendirme sistem
- c. Zihinsel yük
- d. Sosyal ortam ve ilişkiler
- e. Zaman yönetimi sistemi ve iş dağılımı sistemi
- f. Ortam ve mesleki belirsizlik
- g. Kişisel bütünlüğe saygı

- h. Mesleki ve özel yaşam arasındaki ilişkiler
- i. Genel çalışma ortamı

Bu sınıflandırmayla, PRIMA-EF kategorileri benzerlik göstermektedir. Aynı zamanda, her iki gruplandırmanın da çalışma hayatının, fiziksel, bireysel, yönetsel, sosyal tüm yönlerinin bir stres kaynağı potansiyelini taşıması önemlidir. Bu durum, psikososyal risklerin ne ölçüde yaygın olabileceği ve önlenmesinin güçlüğüne de işaret etmektedir.

**Tablo 1: İş Kaynaklı Psikososyal Riskler [2]**

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

## **İş Kaynaklı Psikososyal Riskler**

### **1. İşin içeriği**

İş içeriğinde; içeriğin dar olması, vasıfların kullanılamaması, görev çeşitliliğinin olmaması, tekrarlayıcı iş, belirsizlik, öğrenme fırsatı bulamama, istem çatışmaları ve yetersiz kaynaklar gibi tehlikeli olan pek çok boyut vardır.

Teknolojik gelişmeler sonucunda üretimin otomatik makinelerle yapılmaya başlanması ile seri imalat teknolojisinde makinelerin, çalışanın çalışma hızı ve temposunu belirlemesi ve işin küçük bir parçasını yapmaya izin vermesinden kaynaklı olan tekdüze çalışma ve monotonluk gibi stres kaynakları ortaya çıkmaktadır. Bu anlamda işin içeriğinin çok dar, monotonluğun yüksek, hüner düzeyinin düşük ve ekip çalışmasının yetersiz olduğu seri imalat teknolojisinin hakim olduğu kuruluşlarda çalışanlar arasında, yalnızlık, birbirlerine karşı soğuma ve yabancılaşma, aşırı stres gibi verimsizliğe yol açan birtakım duygu ve davranışlar kendini göstermektedir[11]. Aynı şekilde monotonluğun çalışan insan üzerindeki diğer etkileri ise; umutsuzluk, sıkıntı, gerilim, ilgisizlik, pasif direnme, saldırganlık gibi ileri derecede psikolojik ve sosyal bozukluklar olarak sıralanabilir [12].

### **2. İş yükü ve iş temposu**

İşle ilgili psikososyal risk faktörlerinin başında, aşırı veya yetersiz iş yükü ve zaman baskısı gelmektedir. Aşırı iş yükü, genel olarak iki grupta toplanabilir. Birincisi niceliksel (kantitatif) iş yükü, diğeri ise niteliksel (kalitatif) iş yüküdür. Niceliksel iş yükü, bir kişinin yapacağı belirli bir iş için zamanın yetersizliği, belirli bir zamanda yapılacak çok farklı işlerin olması ile yapılacak işlerin fiziki olarak ağır ve yorucu olması şeklinde açıklanabilir. Buna göre, bir kısım işlerin önceden belirlenen bir tarihte veya vakitte yapılmasını gerektiren çalışma düzeni, gerilim yaratan bir aşırı yüklenme türüdür. Niteliksel iş yükü ise yapılacak işin gerektirdiği nitelikler ile işi yapacak olan kişinin sahip olduğu nitelikler arasında, mevcut çalışan aleyhinde bir uyumsuzluğun olması durumudur. Buna göre, iş yapacak olan kişi veya çalışan işin gerektirdiği bilgiye, yeteneğe ve kişisel özelliklere tam olarak sahip olmadığı zaman, bu iş kendisi için zor gelecektir. Bu kapsamda iş yüküne etki ettiği düşünülen farklı etkenler fiziksel de olsa, zihinsel de olsa çalışanın sağlığını, performansını veya verimini etkileyebilmektedir.



Aşırı iş yükü kadar işgörenlerde strese neden olan bir diğer faktör ise yetersiz iş yüküdür. Özellikle zamanının çoğunu oturarak geçirmek durumunda kalan veya zeka ve yeteneğinin altında rutin işleri yapmak zorunda kalan personelin sıkıntı nedeniyle strese girdiği görülmektedir. Otomasyona bağlı kitlesel üretim ile makinenin hızına uymak zorunda kalan çalışanlar işleri yetiştirmek zorundadırlar ve yoğun bir iş temposuyla karşı karşıya kalırlar. Çalışanların üzerindeki bu iş temposu strese neden olmaktadır. Otomasyona bağlı olmayan diğer üretim koşulları açısından da durum farklı değildir. Özellikle mesai bitimine doğru işleri bitirme telaşına giren çalışanlar kendilerini baskırlar ve kazaya maruz kalma olasılıkları artar [13].

### **3. İş programları**

Vardiyalı çalışma düzeninde, işyerindeki çalışma süreleri 24 saat içine yayılır ve çalışma saatleri periyodik olarak değiştirilir. Vardiyalı çalışma düzenine bağlı olarak çalışanlarda birçok uyku problemi yaşanabilmekte ve buna bağlı olarak fiziksel ve ruhsal değişik komplikasyonlar meydana gelebilmektedir. Çalışma saatlerinin çalışanların sağlıkları üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmaların bulgularına göre vardiyalı çalışma, bireyin vücut sıcaklığını, metabolizmasını, kan şekerini ve motivasyonunu olumsuz etkilemektedir [14].

Gece çalışmalarında iş kazasının daha sık meydana geldiği istatistikler ile saptanmıştır. Buna neden olarak da kişinin normal olarak uyuması gereken saatte çalışması biyolojik dengesini bozmaktadır. Dolayısıyla gece çalışmaları denetim altına alınarak, çalışma süreleri azaltılabilir. Devamlı olarak gece vardiyasında çalışanların zamanla kendilerini yalnız hissetmeye başladıkları, bağışıklık ve sindirim sistemi düzenlerinin bozulduğu, soğuk algınlığı, grip gibi hastalıklara daha kolay yakalandıkları belirlenmiştir [15].

Yapılan araştırmalar, insan fizyolojisine en uygun çalışma süresinin günlük azami 7,5, haftalık 45 saat olduğunu ortaya koymaktadır. Gerekli planlama yapılmadan, çalışanların sosyal ve kültürel ihtiyaçları dikkate alınmadan fazla mesai yaptırılması halinde; iş verimi ve çalışma saatleri arasındaki denge bozulur ve kişilerde aşırı yorgunluk ve stres durumu belirir [16]. Bu ise etkin ve verimli çalışmayı engelleyerek, iş kazaları vb. olumsuz durumların yaşanmasına neden olabilir.

#### **4. Kontrol**

Günümüzde üzerinde en çok konuşulan konular arasında çalışanların yönetime katılımının sağlandığı katılımlı yönetim anlayışı gelmektedir. Katılımlı yönetim anlayışından anlaşılması gereken, çalışanların yönetimce alınan örgüt kararlarına katılması değil, karar alma süreçlerine dahil olmasıdır [17]. Bu yönde politika izleyen bir örgütte çalışanlar kendilerini etkileyen kararlarda etkin yol oynayabilmektedir. Çünkü kararlara katılımın temelinde yatan düşünce, kişilerin kararlara katıldıklarında verilen kararları benimseyecekleri ve destekleyecekleri gerçeğidir [18]. Çalışanların kararlara katılımı durumunda iş tatmini yükselecek, işle ilgili tehditler hissedilmeyecek, bireyin kendine karşı olan güven ve saygısı artacak ve mesleği ile ilgili nitelikleri artacaktır.

#### **5. Çevre ve Ekipman**

Çalışanlar, iş sistemlerinin gerekli ve anahtar parçalarıdır. Bu sebeple sistemler, araçlar ve donanımlar çalışanın düşünce sınırlarına göre ve potansiyel yeteneklerine göre dizayn edilmelidir. Öte yandan üretimin yapıldığı binanın güneş alıp almaması, havalandırma, nem gibi fiziksel özellikleri ile üretimin yapılmasını sağlayan makinelerin çalışanın kullanımına uygunluk durumları; aralıklarının rahat olması, güvenlik önlemlerinin alınmış olması, kişisel koruyucu donanımlarla çalışmaya olanak sağlaması, karmaşık olmaması ve kontrol etme özelliklerinin yeterli olması gibi etkenler iş kazalarını olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca makine ve çalışan uyumuna özen gösterilmesi verimliliği de arttırarak ergonomik nedenlerden kaynaklanan iş kazalarını azaltacaktır.

İşletmelerdeki işyeri düzeni ve iş disiplininin sağlanamaması, işyerinde birtakım huzursuzlukları ve verimsizlikleri beraberinde getirebilmektedir. İşyerinin çalışma düzeni ve ortamının kötü olduğu durumlarda çalışanların moral ve motivasyon değerleri olumsuz yönde etkilemektedir.

#### **6. Kurum kültürü**

Organizasyonel iletişimde temel amaç; işlerin koordinasyonunu sağlamak, problem çözmek, bilgi paylaşımını gerçekleştirmek ve çatışmaların çözülmesine katkıda bulunmak olarak sayılabilir [19]. İletişimi geniş anlamıyla tanımlamak gerekirse istenen sonuçları başarmak ve davranışları etkilemek amacıyla insanlar arasında sözlü ya da sözlü olmayan

diğer araçlarla bilgi alışverişini sağlamadır. Organizasyonel hedeflere varılmasında, verimliliğin artırılmasında işletmede etkin bir iletişim sisteminin varlığı temel bir zorunluluk olarak yönetim kademelerinin karşısına çıkmaktadır.

Kurum kültürü oluşturmada en önemli faktörlerden birisi de eğitimidir. Eğitim, önceden belirlenmiş olan ve özellikle insan davranışlarında gelişmeler sağlamak amacıyla yapılan bilgi verme, yetenek ve becerileri geliştirme sürecidir ve bu sürecin planlı olarak gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Eğitim insana yapılan yatırım giderlerindedir ve insan kaynaklarını geliştirme olanağı sağlamaktadır [20].

## **7. Kişilerarası ilişkiler**

Sutherland ve Cooper'e göre "liderlik stili" de işletmelerde önemli bir stres kaynağı olarak ifade edilmektedir. Özellikle otoriter yönetim biçimi ile oluşturulan sosyal iklim; gerilim, korku ve endişe doğurucu niteliktedir. Buna göre bilimsel teknik yönü ağır basan yönetici, yönetim süreçlerinde interaktif usülleri kullanan bir yöneticiden daha stres verici olarak görülmektedir. Böylece sürekli baskı altında ceza verileceği korkusu ve endişesi içerisinde iş yapan birey, doğal olarak stres yaşayacaktır. Bununla birlikte üstü tarafından takdir edilmeyen, işyerinde aradığı ilişki tiplerini bulamayan çalışan için çalışma ortamı son derece sıkıcı ve çekilmez bir hale gelebilecektir.

İşletmelerde bulunan en büyük sorunlardan biri de günümüzde de tartışılmakta olan konulardan biri olan mobbingdir. İşyerlerinde bir veya birden fazla kişi tarafından diğer kişi ya da kişilere yönelik gerçekleştirilen, belirli bir süre sistematik biçimde devam eden, yıldırma, pasifize etme veya işten uzaklaştırmayı amaçlayan; mağdur ya da mağdurların kişilik değerlerine, mesleki durumlarına, sosyal ilişkilerine veya sağlıklarına zarar veren; kötü niyetli, kasıtlı, olumsuz tutum ve davranışlar bütünü olarak ifade edilebilir.

Mobbing çalışana astları, eşitleri ya da üstü tarafından yapılabilir. Olanakları, eğitimleri, bütçesi kısıtlanabilir, yükselmesi engellenebilir, alaya alınabilir, toplantılara çağrılmaz, dışlanabilir, hakaret edilir ve aşağılanabilir. Bütün bu olumsuz davranış ve yaklaşımlara maruz kalan çalışan fiziksel, zihinsel ya da sosyal sorunlar ya da işten çıkarma ile sonuçlanan zararlara maruz kalabilir. Bu bağlamda mobbinge maruz kalan çalışanın ciddi sağlık sorunları nedeniyle performansında düşüklük, verimsiz çalışma ve hatta bir daha çalışmama gibi bir durumla karşı karşıya kalabileceği söylenebilir.

## **8. İşletmedeki görev**

İş yaşamı ortamında rol çatışmaları, kaynaklanmış biçimlerine göre farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır [21]: Yöneticinin, çalışandan çelişen ve uyumsuz beklentilerde bulunması yöneticiden kaynaklanan bir rol çatışmasıdır. Aynı çalışana birden fazla amirin çakışan rol davranışlarını içeren taleplerde bulunması da, çalışanda rol çatışması doğurabilmektedir. Diğer bir rol çatışması türü ise roller arası çatışma olup, çalışanın yerine getirmesi gereken rollerden bir tercih yapamamasından kaynaklanmaktadır. Yine çalışan bireye, kapasitesinin üzerinde aşırı rol yüklenmesi de, onu rol çatışmasına itmektir.

Rol belirsizliği ise işgörenin işinde nelere yetkisinin olup nelere yetkisinin olmadığını bilmemesi, işiyle ilgili olarak açık, net ve planlı hedeflerinin ve ulaşması gereken standartların olmaması, işinde zamanını en uygun şekilde kullandığından emin olmaması, işiyle ilgili sorumluluklarının neler olduğunu bilmemesi; işinde kendisinden beklenen şeylerin neler olduğunu tam ve kesin olarak bilmemesi, görevinin ne olduğuna dair kendisine bildirilen şeylerin açık olmamasıdır. Bu bağlamda rol belirsizliği, daha çok işletmelerde iletişim eksikliğinin ve kopukluğunun bir sonucu olarak kendisini göstermektedir.

## **9. Kariyer gelişimi**

Ekonomistlere göre ücret, bedensel veya zihinsel emeğe üretim faaliyetleri karşılığı ödenen bedel olarak tanımlanırken, işletme açısından bakıldığında ise ücret, bir maliyet unsuru olarak görülmektedir. Ücret özellikle çalışanlar açısından bakıldığında, onun yaşam düzeyini yükseltici ve güvence sağlayıcı rolü nedeniyle oldukça hassas bir konudur. Bu bağlamda çalışana verilen ücret eşit ve dengeli değilse, yükselme ile orantılı değilse çalışan için önemli bir stres kaynağı olabilecektir. Bununla birlikte özellikle yoğun ekonomik krizlerin yaşandığı, şirket küçülmeleri, birleşmeleri veya işyeri kapanma kararlarının alındığı dönemlerde çalışanların stres düzeyi artmaktadır. Çünkü sonuçta ekonomik dalgalanmalara dayalı olan bir işsizlik, düşük ücret, haftalık çalışma saatlerinin azaltılması, çalışanın işine son verilmesi ihtimali gibi durumlar ekonomik belirsizliğin yarattığı stres kaynaklarıdır.

Diğer taraftan kişinin iş yaşamında belli bir hedefe ulaşmak, kariyer basamaklarında yükselerek bunun karşılığında daha fazla güç, saygınlık ve para elde etmek, kariyer gelişimini sağlamak yönündeki istek ve ihtiyacının işletme tarafından karşılanamaması ve çeşitli şekillerde engellenmesi çalışanda strese yol açmaktadır. Bilgi ve yeteneklerini yeteri kadar

kullanamayan personel kapasitesini tam olarak sunamadığından yükselememenin ve engellenmenin neden olduğu bir gerilim içerisine girebilmektedir. İşyerinde yükselmesi engellenen ya da ilerleme olanağı kısıtlı olan bireyde işe karşı bıkkınlık, isteksizlik ve moral bozukluğu ortaya çıkabilmektedir. Yeterince ilerleyememenin yanında hızlı ilerleme ya da terfi de çalışanlarca istenmeyen bir durumdur. Çünkü hızlı terfi, çalışana kapasitesini aşan sorumluluklar yüklüyor ise, bu durumda personel için yeni görevinde kalmak, vazgeçip geriye dönmek yoğun bir gerilimi beraberinde getirebilmektedir [22].

### **10. İş ve iş dışı yaşam etkileşimi**

Çalışanların işletme içinde çalıştıkları çevrenin dışında bir de toplumsal yani genel çevresi vardır. Modern dünyanın insanı açısından stres kaynaklarını işe bağlı olup olmaması bakımından ayırmak her zaman kolay olmamaktadır. Çünkü günümüzde birey; iş, aile ve sosyal çevre üçgeni arasında yaşantısını sürdürmekte, zaman zaman iş hayatını iş dışı yaşantısı etkilemekte veya tersi durumlarla karşı karşıya kalmaktadır. Belirli sorumluluk kademesine gelen kişiler, iş ve aile yaşantısını dengelemek, her iki yaşantıyı da özel bir sosyal ortamda yürütmek zorundadırlar[23]. İş yaşamı ile aile yaşamının gerektirdikleri de kişi üzerinde strese neden olmaktadır. İş dışı olan ancak bireyi işinde de etkileyen stres kaynakları, genellikle yeni bir çocuğun doğumu, şiddetli geçimsizlik, ekonomik yetersizlikler gibi ailevi olaylar; beklenmedik bir harcama yapmak zorunda kalınması, düşük ücretle çalışmak gibi ekonomik sorunlar ve daha önce uğraşılan bir hobiden vazgeçilmesi ya da kişinin düzenli bir hayat yaşayamaması gibi kişisel ilişkiler olarak sıralanabilir. Diğer bir ifade ile çalışanlar gerek işteki gerekse evindeki olumsuz koşulları söz konusu her iki ortama da taşıyabilmektedir. Bu olumsuz koşullar, bireylerin iş-ev ortamlarında daha fazla stres yaşamalarına neden olabilmektedir.

### **Çalışma Ortamında Psikososyal Faktörlerin Ölçümü İçin Kullanılabilir Araçlar**

Tabanelli ve arkadaşları [24] çalışma ortamındaki işle ilgili psikososyal faktörlerin ölçülmesi ve değerlendirilmesi için mevcut araçlara bir bakış sağlamayı amaçlamışlar ve işle ilgili psikososyal faktörlerin değerlendirilmesinde kullanılan mevcut anketleri belirlemek için literatür ve internet kaynaklarını araştırmışlardır. Sonuç itibarıyla toplamda 33 araç tespit edilmiş ve bunlardan 16 aracın ulusal kurum ve kuruluşlarla bağlantılı olduğu belirlenmiştir. Tespit edilen 33 araçtan isimleri ve detaylı bilgileri İngilizce olmayanlar çevirilememiş yalnızca bilgileri İngilizce olan 23 araç çevirilerek bu tez çalışmasında yer verilmiştir.

**Tablo 2: Psikososyal Faktörlerin Ölçümü İçin Kullanılabilir Araçlar [24]**

---

<b>KOPENHAG PSİKOSOSYAL ANKETİ [COPENHAGEN PSYCHOSOCIAL QUESTIONNAIRE (COPSOQ) [2002] ]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	Psikososyal faktörler, stres, bireysel sağlık / esenlik, kişilik faktörleri (başa çıkma tarzı, tutarlılık duygusu, vb.)
<b>Ölçüler</b>	Bilişsel talepler; sorumluluk; özgürlük; duygularını gizleme talepleri, duygusal talepler; geribildirim; baskı; güvensizlik; memnuniyet; anlamlılık, kariyer, öngörülebilirlik, liderlik, kantitatif talepler; rol netliği; rol çatışması, topluluk hissi, duygusal talepler, sosyal ilişkiler / destekler , fiziksel / ruhsal sağlık; tutarlılık; davranışsal stres
<b>Versiyonlar</b>	Araştırmacılar için uzun (141 madde), çalışma ortamı profesyonelleri için orta (95 madde); işyerleri için kısa (44 madde)
<b>Diller</b>	Hollandaca, Çince, Danca, İngilizce, Flamanca, Almanca, Hırvatça, Malayca, Norveççe, Farsça, Portekizce, İspanyolca, İsveççe
<b>Notlar</b>	AMI'nin resmi aracı
<b>İnternet</b>	<a href="http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/Spørgeskemaer/Psykisk%20arbejdsmiljø.aspx">http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/Spørgeskemaer/Psykisk%20arbejdsmiljø.aspx</a>
<b>EMEK-ÖDÜL DENGESİZLİĞİ [EFFORT-REWARD IMBALANCE (ERI) [1994]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	Mutluluk belirleyicileri olarak emek-ödül ilişkisi
<b>Ölçüler</b>	3 adet tek boyutlu ölçek: emek (nicel/nitel yük, genel artış ve fiziksel yük ile ilgili 6 madde); ödül (mali, saygı, kariyer, güvenlik vb. ile ilgili 11 madde); aşırı bağlılık (6 veya 29 madde)
<b>Versiyonlar</b>	Uzun (46 madde), kısa (23 madde)
<b>Diller</b>	Almanca, Çince, Çekçe, Danca, Hollandaca, İngilizce, Fince, Fransızca, İtalyanca, Japonca, Norveççe, Lehçe, Portekizce, Rusça, İspanyolca, İsveççe
<b>Notlar</b>	Öncelikle kardiyovasküler sağlık çalışmalarında kullanılmak üzere Düsseldorf Üniversitesi'nde geliştirilmiştir.
<b>İnternet</b>	<a href="http://www.uniduesseldorf.de/MedicalSociology/Effortreward_imbalance_at_wor.112.0.html">http://www.uniduesseldorf.de/MedicalSociology/Effortreward_imbalance_at_wor.112.0.html</a>
<b>GENEL İSKANDİNAV ÜLKELERİ ANKETİ [GENERAL NORDIC QUESTIONNAIRE (QPS NORDIC) [2000]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	Psikolojik/sosyal faktörler (motivasyon, sağlık ve mutluluğun potansiyel belirleyicisi olarak)
<b>Ölçüler</b>	İş talepleri/kontrolü, rol beklentisi, iş / bireysel öngörülebilirlik, sosyal etkileşim, liderlik, iletişim, örgüt kültürü / iklimi, çalışma grubu, işletmeye bağlılık, yetkinlik, zorlu işler için tercih, iş motifleri / merkezîyeti, özel hayat etkileşimleri
<b>Versiyonlar</b>	Uzun (123 madde), kısa (34 madde)
<b>Diller</b>	İngilizce, Danca, İzlandaca, Norveççe, Fince, İsveççe, Yunanca
<b>Notlar</b>	İskandinav Ülkeleri Bakanlar Kurulu resmi aracı
<b>İnternet</b>	<a href="http://www.norden.org/pub/velfaerd/arbetsmiljo/sk/TN00_603.asp">http://www.norden.org/pub/velfaerd/arbetsmiljo/sk/TN00_603.asp</a>

---

**Tablo 2: Psikososyal Faktörlerin Ölçümü İçin Kullanılabilir Araçlar [24] (Devamı)**

---

<b>İSG GÖSTERGE ARACI [HSE INDICATOR TOOL (HSE) [2004]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	İşle ilgili stresin potansiyel belirleyicileri olarak bilinen koşullar
<b>Ölçüler</b>	6 adet birincil stres kaynağı: talepler; kontrol, destek, ilişkiler; rol; değişim
<b>Versiyonlar</b>	35 madde
<b>Diller</b>	İngilizce, Arapça, Bengalce, Çince, Farsça, Gujarati dili, Hintçe, Macarca, Kürtçe, Peştuca, Lehçe, Punjabi, Rusça, Tamil, Türkçe, Urduca, Gallerce
<b>Notlar</b>	HSE'nin resmi aracı, HSE Stres Yönetimi standartları sürecinde önemli bir adım olarak tasarlanmıştır.
<b>İnternet</b>	<a href="http://www.hse.gov.uk/stress/standards/downloads.htm">http://www.hse.gov.uk/stress/standards/downloads.htm</a>

---

<b>İŞ ÖZELLİKLERİ İNDEKSİ [JOB CHARACTERISTICS INDEX (JCI) [1976]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	Subjektif olarak algılanan iş özellikleri
<b>Ölçüler</b>	Beceri çeşitliliği, özerklik, geribildirim; arkadaş etkileşimleri; görev kimliği; dostluklar
<b>Versiyonlar</b>	30 madde
<b>Diller</b>	İngilizce
<b>Notlar</b>	Basitleştirilmiş JDS boyutlarını içermektedir.

---

<b>İŞ İÇERİĞİ ANKETİ [JOB CONTENT QUESTIONNAIRE (JCQ) [1998]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	İş stresinin gelişiminin yüksek talep / düşük kontrol / düşük destek modeli kullanılarak katılımcıların çalışma görevleri içeriği
<b>Ölçüler</b>	İş stresinin gelişiminin üç ana ölçeği: Karar serbestliği; psikolojik talepler; sosyal destek. İş talebinin iki ölçeği: fiziksel talepler; iş güvensizliği
<b>Versiyonlar</b>	Özgün ( kısa 27 madde, uzun 112 madde), Karasek tarafından önerilen (49 madde)
<b>Diller</b>	İngilizce, Bulgarca, Çince (Tayvan dahil), Çekçe, Hollandaca (Flamanca dahil), Almanca, Yunanca, Fransızca (Kanada dahil), İtalyanca, Japonca, Korece, Malayca, Norveççe, Lehçe, Portekizce (Brezilya dahil), Rusça, İspanyolca.
<b>Notlar</b>	Massachusetts Üniversitesi'nde geliştirilmiştir. İşle ilgili sağlık sorunlarına (psikolojik sıkıntı, koroner kalp hastalığı, kas-iskelet sistemi hastalığı, üreme bozuklukları) yakalanma riskleri hakkında bir gösterge sağlar.
<b>İnternet</b>	<a href="http://www.jcqcenter.org">http://www.jcqcenter.org</a>

---

<b>İŞ TANI ANKETİ [JOB DIAGNOSTIC SURVEY (JDS) [1975]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	Subjektif olarak algılanan iş karakteristikleri
<b>Ölçüler</b>	Beceri çeşitliliği, özerklik, görevin önemi; görevin açıklığı; geri besleme
<b>Versiyonlar</b>	15 madde
<b>Diller</b>	İngilizce
<b>Notlar</b>	Genellikle işçilerin iş tasarımına nasıl yanıt verdiğini incelemek için kullanılır.

---

**Tablo 2: Psikososyal Faktörlerin Ölçümü İçin Kullanılabilir Araçlar [24] (Devamı)**

---

<b>İŞ STRESİ ANKETİ [JOB STRESS SURVEY (JSS) [1994]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	Çalışma koşullarının şiddeti / frekansı
<b>Ölçüler</b>	3 ana ölçek: iş stresi (indeks,şiddet ve frekans). Buna ilaveten 3 iş baskısı alt ölçekleri (indeks, şiddet ve frekans) ve üç destek noksanlık alt ölçekleri
<b>Versiyonlar</b>	30 madde
<b>Diller</b>	İngilizce, Fransızca

---

<b>ÇOK BOYUTLU ORGANİZASYONEL SAĞLIK ANKETİ [MULTIDIMENSIONAL ORGANISATIONAL HEALTH QUESTIONNAIRE (MOHQ) [2003]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	İş stresinin gelişiminin yüksek talep / düşük kontrol / düşük destek modeli kullanılarak katılımcıların çalışma görevleri içeriği
<b>Ölçüler</b>	Çevresel konfor, net hedefler, yetkinlik kıymetlendirme, dinleme, bilgi kullanılabilirliği, çatışma, ilişkiler, problem çözme, talep, güvenlik, etkinlik, adalet, iş tanımları, sosyal fayda, yeniliklere açıklık
<b>Versiyonlar</b>	139 madde
<b>Diller</b>	İtalyanca
<b>Notlar</b>	ISPESL tarafından kullanılmaktadır.
<b>İnternet</b>	<a href="http://www.oisorg.it/strumenti/mohq/index.html">http://www.oisorg.it/strumenti/mohq/index.html</a>

---

<b>NIOSH GENEL İŞ STRESİ ANKETİ [NIOSH GENERIC JOB STRESS QUESTIONNAIRE [1988]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	İşin özellikleri, psikososyal faktörler, fiziksel koşullar, güvenlik tehlikeleri, stres, sağlık ve iş memnuniyeti
<b>Ölçüler</b>	Psikososyal maruziyet (iş yükü, sorumluluk, rol talepleri, zihinsel talepler, çatışma, beceri kullanamama, iş olanakları, iş denetiminin türleri, vb), bireysel gerginlik (depresyon, somatik yakınmalar, iş memnuniyetsizliği, hastalıklar); sosyal destek, benlik saygısı
<b>Versiyonlar</b>	Seçilebilir form, toplamda 246 madde
<b>Diller</b>	İngilizce, Japonca, Korece, İspanyolca
<b>Notlar</b>	NIOSH'un resmi aracı

---

<b>NOVA WEBA ANKETİ [NOVA WEBA QUESTIONNAIRE [1992]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	Stresle alakalı risklerin belirlenmesi
<b>Ölçüler</b>	4 temel önlem: kontrol gereksinimleri/iş talepleri (kantitatif talepler, kontrol problemleri); kontrol seçenekleri (özerklik, kişiler, iş organizasyonu, bilgi sağlanması); iş kompozisyonu (fonksiyonların tamlığı, döngü süreleri, işçilik, bilişsel karmaşıklık / zihinsel çaba); diğer riskler (belirsizlik, zaman kısıtlamaları, iş-egitim/deneyim uyumu, duygusal çaba/tükenme)
<b>Versiyonlar</b>	156 madde
<b>Diller</b>	Hollandaca
<b>Notlar</b>	CWA'da oluşturulmuştur.

---



**Tablo 2: Psikososyal Faktörlerin Ölçümü İçin Kullanılabilir Araçlar [24] (Devamı)**

---

<b>İŞ STRESİ ENDEKSİ [OCCUPATIONAL STRESS INDEX (OSI) [2003]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	İş stresi yükleri
<b>Ölçüler</b>	2-boyutlu matris. Dikey: bilgi iletimi (duyusal girdi, merkezi karar verme, görev performansı). Yatay: Stres boyutları (yük, yüksek talep, katılık, dışsal zaman baskısı, caydırıcı / zararlı riskler, uyanıklık / felaket potansiyeli, çatışma / belirsizlik)
<b>Versiyonlar</b>	Genel (65 soru) ve spesifik (sürücüler, doktorlar, öğretmenler, imalat işçileri, büro personeli, hava trafik kontrolörleri, havayolu pilotları)
<b>Diller</b>	İngilizce, Boşnakça, Sırpça, İsveççe
<b>Notlar</b>	Kardiyovaskülerle alakalı bilinen çalışma streslerine odaklanır
<b>İnternet</b>	<a href="http://www.workhealth.org/OSI%20Index/OSI%20Home%20Page.html">http://www.workhealth.org/OSI%20Index/OSI%20Home%20Page.html</a>

---

<b>İŞ STRESİ GÖSTERGESİ [OCCUPATIONAL STRESS INDICATOR (OSIND) [1988]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	Stresli çalışma koşulları
<b>Ölçüler</b>	3 ana önlemler: basınç ölçek kaynakları (iç faktörler, yönetsel rol, ilişkiler, kariyer / başarı, organizasyon yapısı / iklimi, ev-iş arayüzü); stresin etkileri (düşük iş tatmini, zayıf fiziksel / ruhsal sağlık); stres-gerginlik arabulucuları (başta çıkma becerileri, stres eğilimli kişilik)
<b>Versiyonlar</b>	167 madde
<b>Diller</b>	İngilizce, İtalyanca
<b>Notlar</b>	PMI (Basınç Yönetimi Göstergesi; aşağıya bakınız) bu aletin gözden geçirilmiş bir versiyonudur.

---

<b>İŞ STRESİ ENVANTERİ [OCCUPATIONAL STRESS INVENTORY (OSINV) [1980]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	İş stresi, kişisel zorlanma, ve başa çıkma açısından mesleki düzeltmeler
<b>Ölçüler</b>	3 boyutlu: Mesleki Roller Anketi (rollerde aşırı yük/yetersizlik/belirsizlik/sınır, sorumluluk, fiziksel çevre); Kişisel Gerginlik Anketi (mesleki, psikolojik, kişilerarası ve fiziksel zorlanma); Kişisel Kaynaklar Anketi (dinlenme, öz-bakım, sosyal destek, rasyonel / bilişsel başa çıkma)
<b>Versiyonlar</b>	Üç anketin toplamı (140 madde)
<b>Diller</b>	İngilizce

---

<b>İŞ STRESİ ANKETİ [OCCUPATIONAL STRESS QUESTIONNAIRE [1992]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	İşte stres: algılanan iş / çevresel stres kaynakları , bireysel stres tepkileri ve organizasyonel etki
<b>Ölçüler</b>	İş karmaşıklığı, özerklik, rol açıklığı, organizasyonel iklim, üstlerinden destek, işbirliği, iş takdiri, iş tehlikeleri, geribildirim, zaman baskısı
<b>Versiyonlar</b>	56 madde
<b>Diller</b>	İngilizce, Fince
<b>Notlar</b>	FIOH'un resmi aracı

---

**Tablo 2: Psikososyal Faktörlerin Ölçümü İçin Kullanılabilir Araçlar [24] (Devamı)**

---

<b>BASKI YÖNETİMİ GÖSTERGESİ [PRESSURE MANAGEMENT INDICATOR [1998]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	İşyeri baskısı
<b>Ölçüler</b>	Baskının etkileri (iş doyumu, organizasyonel memnuniyet, organizasyonel güvenlik, organizasyonel bağlılık, esneklik, güven seviyesi, fiziksel belirtiler, enerji düzeyleri devlet); baskı kaynakları (iş yükü, ilişkiler, tanma, organizasyonel iklim, kişisel sorumluluk, yönetsel rolü, ev / iş dengesi, günlük sorunlar); bireysel farklılıklar (sabırsızlık, kontrol, etki, probleme odaklanma, sosyal destek, duygusal tarafsızlık)
<b>Versiyonlar</b>	120 madde
<b>Diller</b>	İngilizce, 20 den fazla dilde
<b>Notlar</b>	İş Stresi Göstergesinden geliştirilmiştir.
<b>İnternet</b>	<a href="http://www.resourcesystems.co.uk/pmi/pmi2.htm">http://www.resourcesystems.co.uk/pmi/pmi2.htm</a>

---

<b>PSİKOSOSYAL ÇALIŞMA KOŞULLARI [PSYCHOSOCIAL WORKING CONDITIONS (PWC) [2000]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	Psikososyal çalışma koşullarının stres etkisi
<b>Ölçüler</b>	3 temel ölçek: iş talepleri (entelektüel, psikososyal ve aşırı yükten kaynaklanan rol çatışması); iş kontrolü (bilişsel / davranışsal); sosyal destek. Bunlara ilaveten İş Stres Anketinden uyarlanmış iki ölçek: refah, değişim için dilek listesi
<b>Versiyonlar</b>	36 madde
<b>Diller</b>	Polonyaca

---

<b>STRES TANI ANKETİ [STRESS DIAGNOSTIC SURVEY (SDS) [1983]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	Çalışma ortamında yüksek iş stresi özel alanlarını belirlemek
<b>Ölçüler</b>	2 ana ölçek: bireysel (rol çatışması / belirsizlik, iş kapsamı, zaman baskısı, kariyer, sorumluluk, nicel / nitel aşırı yük), örgütsel (politika, ödül, katılım, kapasitesinin altında kullanma, denetim tarzı, organizasyon yapısı, insan kaynakları geliştirme)
<b>Versiyonlar</b>	80 madde
<b>Diller</b>	İngilizce
<b>Notlar</b>	Çeşitli ortamlarda yapılan faktör analizlerinden geliştirilmiştir (Şirket yöneticileri, sağlık çalışanları, lisans idari personel, mühendislik öğrencileri, vb)

---

<b>STRES PROFİLİ [STRESS PROFILE [1995]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	Çalışma ortamında psikososyal
<b>Ölçüler</b>	4 temel ölçek: Dış stres nedenleri (psikososyal çalışma ortamı, iş içeriği, iş yükü / kontrolü, liderlik iklimi, fiziksel çalışma ortamı, aile ilişkileri, önemli yaşam olayları, günlük sorunlar / doyum); reaksiyonlar (tutarlılık algısı, benlik duygusu) , beceriler (problem odaklı, duygu odaklı davranış türü, yaşam tarzı); stres reaksiyonları (fiziksel, duygusal, bilişsel tükenmişlik)
<b>Versiyonlar</b>	224 madde
<b>Diller</b>	İngilizce, Norveççe, Danca, Estonca, Fince, Almanca, Fransızca
<b>İnternet</b>	<a href="http://www.setterlindconsulting.se/articles.html">http://www.setterlindconsulting.se/articles.html</a>

---

**Tablo 2: Psikososyal Faktörlerin Ölçümü İçin Kullanılabilir Araçlar [24] (Devamı)**

---

<b>STRES RİSK DEĞERLENDİRMESİ ANKETİ [STRESS RISK ASSESSMENT QUESTIONNAIRE (SRA) [2003]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	İşyeri stresi
<b>Ölçüler</b>	12 temel ölçek: organizasyon kültürü; talepler (fiziksel tehlikeler dahil), kontrol, ilişkiler; organizasyonel değişim; roller; destek, sağlık, performans, işyeri baskıları ile başa çıkma, organizasyonel değişim ihtiyacını, stres azaltma önerileri
<b>Versiyonlar</b>	50 madde
<b>Diller</b>	İngilizce
<b>Notlar</b>	HSE'nin İşle İlgili Stresle Mücadele İçin Yönetici Rehberinde bahsedilen prensipler baz alınarak stres risk değerlendirmesi işlemi daha detaylı ele alınmıştır.
<b>İnternet</b>	<a href="http://www.stressrisk.com">http://www.stressrisk.com</a>

---

<b>TRİPOD SİGMA ANKETİ [TRIPOD SIGMA QUESTIONNAIRE [2003]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	Stres yönetimi aracı
<b>Ölçüler</b>	8 ölçek: prosedürler, donanım, organizasyon, iletişim, eğitim / beceri, uyumsuz hedefler; sosyal destek, bireysel savunma
<b>Versiyonlar</b>	166 madde
<b>Diller</b>	Hollandaca
<b>Notlar</b>	Çalışanların stres riskleri ile mücadele de yönetsel avantajları vurgulamaktadır.
<b>İnternet</b>	<a href="http://www.tripodsolutions.net/?rd=http://www.tripodsolutions.net/article.aspx?id=307">http://www.tripodsolutions.net/?rd=http://www.tripodsolutions.net/article.aspx?id=307</a>

---

<b>ÇALIŞMA ORTAMI ÖLÇEĞİ [WORK ENVIRONMENT SCALE (WES) [1981]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	İş birimlerinde sosyal iklim
<b>Ölçüler</b>	Katılım; akran ilişkileri, uzman desteği, özerklik, görev yönelimi, çalışma baskısı, netlik; kontrol, yenilik
<b>Versiyonlar</b>	Uzun (90 madde) kısa (40 madde)
<b>Diller</b>	İngilizce
<b>Notlar</b>	Tedavi ve bakım kurumları için geliştirilmiştir.

---

<b>ÇALIŞMA KOŞULLARI VE KONTROL ANKETİ [WORKING CONDITIONS AND CONTROL QUESTIONNAIRE (WOCQ) [2001]]</b>	
<b>Amaçlar/Hedefler</b>	Psikososyal risk ve işçi iş denetimi
<b>Ölçüler</b>	Çalışma durumu kontrolü: kaynaklar; gelecek; görev yönetimi, kendine / başkalarına riskleri; iş planlama, zaman yönetimi
<b>Versiyonlar</b>	80 maddelik (bununla birlikte iki opsiyonel anket)
<b>Diller</b>	Hollandaca, Fransızca, İngilizce
<b>Notlar</b>	Liege Üniversitesi (Belçika) Çalışma Psikolojisi Bölümü tarafından inşa edilmiştir. INRS ve PREVENT tarafından kullanılmaktadır.
<b>İnternet</b>	<a href="http://www.wocq.be">http://www.wocq.be</a>

---

## **Psikososyal Risk Faktörlerinin Yönetimi**

Psikososyal risk faktörlerinin önlenmesi veya azaltılması, temelde işletmelerin, işçi ve işveren sendikalarının ve devlet kuruluşlarının bir araya gelerek, işe bağlı risklerin önlenmesine ilişkin örgütsel politikalar geliştirmesine bağlı görünmektedir. Daha sonra ise oluşturulacak bu politikalar, işletme seviyesindeki uygulamalara dönüştürülmeli ve sistematik olarak geliştirilmelidir [2].

Fiziksel risklerle karşılaştırıldığında, psikososyal risklerin azaltılması daha çok katılım ve çalışma ortamının geliştirilmesiyle ilişkilendirilmektedir [7]. İşletmelerin psikososyal risk faktörlerini yönetebilmesi için gerekli olan stratejiler şu şekilde özetlenebilir [9]:

- Çalışanları yönetsel kararlara katılım yönünde cesaretlendirilmesi,
- Yönetsel uygulamalarda ve örgütsel politika uygulamalarında adaletin sağlanması,
- Örgüt içi gelir dağılımında adaletin sağlanması,
- Yöneticilerin iletişim ve insan ilişkileri konusunda eğitilmesi ve geliştirilmesi,
- Mesailere ilişkin esnek çalışma düzeninin sağlanması,
- İş ve aile yaşamı arasındaki dengenin sağlanmasına yönelik uygulamaların faaliyete geçirilmesi ve bunu destekleyici kültürün işyerinde yerleştirilmesi,
- Çalışanların iş gayretlerini destekleyici yönde takdir gösterilmesi,
- İşyeri ortamında tüm çalışanların birbirine saygı duymasının sağlanması,
- Çalışanların iş memnuniyetlerinin düzenli olarak ölçülmesi ve sonuçlar çerçevesinde düzenlemeler yapılması,
- Çalışanların iş yükünü ağırlaştırıcı sorunlar belirlenmesi ve önlenmesi.

Leka ve Cox tarafından yayımlanan PRIMA-EF Avrupa Psikososyal Risk Yönetimi Raporu, Avrupa Birliği'nde psikososyal risk faktörlerinin yönetimine ilişkin hem ulusal hem de örgütsel çapta uygulamalar ve politikalar belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu rapora göre psikososyal risk yönetimi için önemli beş faaliyetin sırasıyla uygulanması gerekmektedir. Bunlar; tanımlanmış işgücünün, çalışma ortamının ve örgüt içerisinde gerçekleştirilen faaliyetlerin tekrardan gözden geçirilmesi, ortaya çıkan sorunların doğasını ve altında yatan nedenleri daha iyi anlayabilmek amacıyla risklerin değerlendirilmesi, risklerin azaltılması veya ortadan kaldırılması amacıyla uygulanacak faaliyetlerin tasarlanması ve oluşturulması, uygulanacak bu faaliyetlerin değerlendirilmesi ve sürecin etkin ve dikkatli bir şekilde yönetimidir [2].

Psikososyal risk faktörlerinin yönetimi amacıyla oluşturulacak işletme politikaları, hem çalışanlara hem de paydaşlara işletmenin bu konuları önemseydiği ve önleme konusunda ciddi uygulamalar gerçekleştirdiği şeklinde bir mesaj iletmektedir. Psikososyal risk yönetiminin tüm aşamalarının önemli paydaşların katılımıyla ve gerekli görüldüğü takdirde uygun uzman desteğiyle oluşturulması ve uygulanması gerekmektedir [2].

İşletmede psikososyal risk faktörleri ile mücadelede alınabilecek önlemlerden bazıları aşağıdaki gibidir:

- Çalışma ortamının iyileştirilmesi: Çalışma ortamının iyileştirilmesi ve düzenli hale getirilmesi, çalışanların moral ve motivasyon değerlerini olumlu yönde etkileyerek, iş kazalarının meydana gelme ihtimalini ve sıklığını düşürebilir.
- İş ve görevlerin yeniden düzenlenmesi: İş ve görevlerin yeniden düzenlenmesi ile çalışanlara verilecek olan daha fazla sorumluluk, kararlara daha çok katılım, daha anlamlı işler, daha fazla özerklik ve daha çok geri bildirim sağlanarak psikososyal risk faktörlerinin olumsuz etkilerini azaltabilir.
- Örgütsel rollerin belirlenmesi ve çatışmaların azaltılması: İyi bir organizasyon, yeterli iş başı eğitimi ve çalışanların ne yapacaklarını gösteren görev tarifleri ile rol belirsizliği ve kişiler arası çatışma önemli ölçüde azaltılabilir [25].
- İş zenginleştirme: En basit anlatımla iş zenginleştirme, çalışana kendi işi ile ilgili olarak planlama, örgütlenme, denetleme yapabilmesi konusunda yetki ve sorumluluk verilmesidir. İş zenginleştirme yönteminin, işletmede görülmekte olan işlerin, işletme çalışanlarını daha yüksek düzeyde tatmin edecek ve çalışanları isteklendirecek biçimde değiştirilmesi ve daha anlamlı olarak yeniden düzenlenmesini amaçladığı söylenebilir.
- Personeli güçlendirme: Güçlendirme; yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme ve ekip çalışması yolu ile çalışanların karar verme haklarını (yetkilerini) artırma ve çalışanları geliştirme süreci olarak tanımlanabilir.
- İş değiştirme: İş değiştirme, işi tekdüzelikten kurtarmanın en basit yolu olarak görülebilir. Bu bağlamda iş değiştirme; işi yapan kişi için o iş bir anlam taşımadığı zaman, işi yapanın aynı düzeyde ve benzeri becerileri gerektiren bir işe verilmesi şeklinde tanımlanabilir.

- Eğitim ve geliştirme programları: Bilgi toplumu olarak adlandırılan günümüzde, konumu ve işi ne olursa olsun tüm bireylerin ve kurumların eğitim ve gelişme ihtiyaçları giderek artmıştır. Bu gelişmeler çerçevesinde daha yoğun bir şekilde birçok işletme, personelinin eğitim ve gelişimine büyük yatırımlar yapmakta ve günün gelişen şartlarına uygun olarak esnek eğitim programları düzenleyerek çalışanların sıkılmadan isteyerek öğrenebilecekleri bir ortam oluşturmaktadır. [26].
- Kariyer planlama ve geliştirme: İşyerlerinde özellikle çalışanların bir sonraki pozisyonlarının ne olacağı ve ne yapacaklarını bilememesi, ileride üstlenebileceği pozisyonlar için hangi yetenekler kazanması gerektiği konusunda bir bilince sahip olamaması, hangi kariyer yolunda ilerleyeceği ve bunun için amaçları ve bu amaçları gerçekleştireceği araçların neler olduğunu bilememesi gibi durumlar önemli stres kaynağı olarak değerlendirilmektedir.
- Ücret yönetimi: Örgütlerde en sık karşılaşılan psikososyal risk faktörlerinden birisi de yetersiz ve adil olmayan ücret politikalarıdır. Bu bağlamda işletmelerde çalışanların daha tatmin olmuş ve verimli olmalarının yolunu açacak anlamda adil ve etkili ücret politikalarının hayata geçirilmesi gerekmektedir. Gerek çalışanın verimlilik ve çabasına dayanan ve gerekse eşit işe eşit ücretin ödenmesini gerektiren ücret politikaları ile çalışanların beklentilerine ve emeklerine uygun beklentiler oluşturularak moral ve motivasyon düzeyleri olumlu hale getirilmeye çalışılmalıdır [25].

## İŞ STRESİ

Günümüz dünyasında çalışma yaşamının sağlık üzerine etkisini anlayabilmek için hızlı küreselleşmenin farkında olmak önemlidir. Bugün bilgi çağına geçişin hızlanması, üretim ve müşteri ilişkilerinde yaşanan rekabetin etkin hale gelmesi, nitelikli işgücüne olan talebin artması, yenilik ve değişimin her alanda var olan sistemlerin yapı ve yönetim biçimlerini etkilemesi gibi faktörler iş yaşamını derinden etkilemektedir. Böyle bir ortamda çalışanlar, hızlı hareket etme zorunluluğu duymaları, değişime uyum sorunları yaşamaları veya kapasitelerinin üzerinde bir iş yükü ile karşı karşıya kalmaları gibi nedenlerden dolayı yoğun bir iş stresine girebilmektedirler[16]. Çalışma yaşamında iş stresi, psikolojik, fizyolojik ve örgütsel açılardan çok büyük bir önem taşımaktadır. Çünkü stres, çalışanları doğrudan etkilemekte, onların davranışlarını, verimliliklerini ve diğerleriyle ilişkilerini belirlemektedir.

Bilim dünyasında stres sözcüğü ilk kez 17. yüzyılda elastiki nesne ve ona uygulanan dış güç arasındaki ilişkiyi açıklamak üzere fizikçi Robert Hook tarafından kullanılmıştır. Stres sözcüğünün ilk kez fizik biliminde tanımlanmasından sonra, sözcük farklı disiplinlerde farklı anlamlarda kullanılmıştır. Yönetim bilimiyle ilişkili olarak psikolojide ise stres “sıkıntı” ya da “zorluk” anlamına gelen eski Fransızca’daki ve ortaçağ İngilizce’sindeki “stres” ya da “strasse” sözcüklerinden gelmektedir.

Stres konusuyla ilgilenen öncü bilim adamlarından olan Selye 1956 yılında stresi, vücuda yüklenen herhangi bir özel olmayan isteme karşı, vücudun tepkisi olarak tanımlamıştır [27]. Cüceloğlu’na göre, stres, "bireyin fizik ve sosyal çevredeki uyumsuz koşullar nedeniyle, bedensel ve psikolojik sınırlarının ötesinde harcadığı gayrettir" [28].

Stres kavramı ile ilgili diğer tanımlar ise şu şekildedir: Hann; İnsanın içinde bulunduğu ortamı kötü olarak değerlendirmesi sonucunda düştüğü durum [29], Magnuson ise kişinin gerçek dünyası ile beklentileri arasındaki farklılığa gösterdiği tepki [30] olarak tanımlamaktadır. Lazarus, kişiden kaynaklanan bireysel dayanma gücünü aşan, bireye göre kendisini tehdit eden ilişkilerin toplamı [31] şeklinde tanımlamıştır.

Bu tanımlamalar çerçevesinde stres, kişinin içinde bulunduğu çevreden kendisine yönelen istemlerle, kendi değer, tutum, ihtiyaç, yetenek ve becerileri arasındaki dengesizlikten kaynaklanan bedensel ve psiko-sosyal bir gerilimdir.

Çalışma ortamında belirli rol ve görevleri yerine getiren birey, çalışma ortamından kaynaklanan iş stresi ile karşı karşıya kalmaktadır. İş stresi, kişilerin iş ilişkilerinden doğan ve insanı normal fonksiyonlarından alıkoyan değişiklikler getiren bir durum olarak da tanımlanmaktadır [32].

İş stresinden kaynaklanan olumsuz etkiler olmasına karşın, doğrudan çalışanları ve iş performansını negatif yönde etkilediği söylenemez. Belirli seviyede yaşanan stresin performansı olumlu yönde etkilediği söylenebilmektedir. Yapılan işin çeşidi çalışanların stresten etkilenme yönünü belirlemektedir. Belirli zaman baskısıyla yapılan işlerde çalışan bireyler, belirli seviyedeki stresten olumlu yönde etkilenmektedir. Aşırı derecede stres ise, bireyin bedensel ve zihinsel sistemine yüklenmekte ve işlemez hale getirmektedir.

Stres, fiziksel ve psikolojik rahatsızlıkları hızlandırabilmekte, iş tatminsizliği ve performans sorunlarına neden olabilmekte, işgücü devrini (çalışanların işten ayrılması) ve devamsızlığını artırabilmekte, depresyon ve kaygı yaratabilmekte ve çeşitli fiziksel rahatsızlıklara yol açabilmektedir. Stresle ilgili birçok rahatsızlık işyerlerinde motivasyonun kaybolması, işi yavaşlatma, performansın değişmesi, yaratıcılığın azalması, çeşitli hastalıklar ve ölüm gibi pahalıya mal olan sonuçlar doğurabilmektedir[14].

### **Stres Sırasında Bireyde Meydana Gelen Değişiklikler**

İnsan bedeninin bir sistem olarak incelenmesinin önemini ilk fark eden bilim adamlarından biri olan Cannon, 1930'larda insan organizmasının kendi iç dengesindeki sürekliliği koruma özelliğinden söz etmiş; bedenin stres karşısında gösterdiği "savaş ya da kaç" tepkisine ilişkin ilk araştırmaları yapmıştır. Stresin bilimsel olarak ortaya konulmasında en önemli isimlerden biri olan Selye ise 1936'da yaptığı bir dizi deneyden sonra "Genel Uyum Sendromu" adını verdiği bir süreci tanımlamıştır. Bu sendrom, bedenin stres karşısında 3 aşamada tepki gösterdiğini açıklamaktadır. Bunlar alarm tepkisi, direnme ve tükenme aşamalarıdır [27]:

**Alarm Aşaması:** Birey bir stres kaynağı ile karşılaştığında, sempatik sinir sisteminin etkin hale gelmesi nedeniyle beden savaş ya da kaç tepkisi gösterir. Savaş ya da kaç tepkisi sırasında bedende oluşan fiziksel ve kimyasal değişimler sonucunda kişi, stres kaynağı ile yüzleşmeye ya da kaçmaya hazır hale gelir. Bu durum kalp atışlarının hızlanması, tansiyonun yükselmesi, solunumun hızlanması ve ani adrenalin salgılanması biçiminde gelişir. Savaş ya



da kaç tepkisinin ortaya çıktığı aşama, "alarm aşaması" olarak adlandırılır. Streste alarm aşamasında, strese neden olan kaynaklar ve bunların yoğunluğu arttığı ölçüde stres eğrisi hızla normal direnç düzeyinin üzerine çıkarak normal davranıştan sapmanın ilk işaretleri verilmeye başlanır.

**Direnme Aşaması:** Alarm aşamasını, "uyum ya da direnme aşaması" izler. Stres kaynağına uyum sağlanırsa her şey normale döner. Bu aşamada kaybedilen enerji, yeniden kazanılmaya ve bedendeki tahribat giderilmeye çalışılır. Kalp atışı, tansiyon, solunum düzene girer, kas gerilimi azalır. Direnme aşamasında birey, strese karşı koymak için elinden gelen tüm gayreti ortaya koyar ve stresli bir insanın davranışlarını gösterir. Belirli bir süre bireyin davranışlarında ve yaşantısında bu durum gözlenebilir.

**Tükenme Aşaması:** Direnme aşamasındaki gerilim kaynakları ve bunların yoğunluk dereceleri azalmadığı sürece ya da artış gösterdikleri durumlarda bireyin gayreti kırılır ve davranışlarında ciddi derecede sapmalar ve hayal kırıklıklarının yaşandığı bir evreye girilir. Eğer stres kaynağı ile başa çıkılamaz ve uyum sağlanamaz ise, fiziksel kaynaklar kullanılamaz ve tükenme aşamasına geçilir. Kişi tükenmiştir ve stres kaynağı hala mevcuttur. Bu aşamada uzun süreli stres kaynakları ile mücadele edilemez ve kişi başka stres kaynaklarının etkilerine de açık hale gelir.

### **Psikososyal Risk Faktörleri Sonucu Ortaya Çıkan Stresin Belirtileri**

Stresle ilgili belirtiler, fiziksel, duygusal, zihinsel ve sosyal olmak üzere dört grupta toplanabilir [33]:

**Fiziksel Belirtiler:** Baş ağrısı, düzensiz uyku, sırt ağrıları, çene kasılması veya diş gıcırdatma, kabızlık, ishal ve kolit, döküntü, kas ağrıları, hazımsızlık ve ülser, yüksek tansiyon, kalp krizi, aşırı terleme, iştahta değişiklik, yorgunluk veya enerji kaybı, kazalarda artış.

**Duygusal Belirtiler:** Kaygı veya endişe, depresyon veya çabuk ağlama, ruhsal durumun hızlı ve sürekli değişmesi, asabılık, gerginlik, özgüven azalması veya güvensizlik hissi, aşırı hassasiyet veya kolay kırılabilirlik, öfke patlamaları, saldırganlık veya düşmanlık duygusal olarak tükendiğini hissetme.

Zihinsel Belirtiler: Konsantrasyon ve karar vermede güçlük, unutkanlık, zihin karışıklığı, hafızada zayıflık, aşırı derecede hayal kurma, tek bir fikir veya düşünceyle meşgul olma, mizah anlayışı kaybı, hatalarda artış, muhakemede zayıflama.

Sosyal Belirtiler: İnsanlara karşı güvensizlik, başkalarını suçlamak, randevulara gitmemek veya çok kısa zaman kala iptal etmek, insanlarda hata bulmaya çalışmak ve sözle rencide etmek, haddinden fazla savunmacı tutum, bir çok kişiye birden küs olmak, konuşmamak.

### **Çalışma Yaşamından Kaynaklı Oluşan Stres Teorileri**

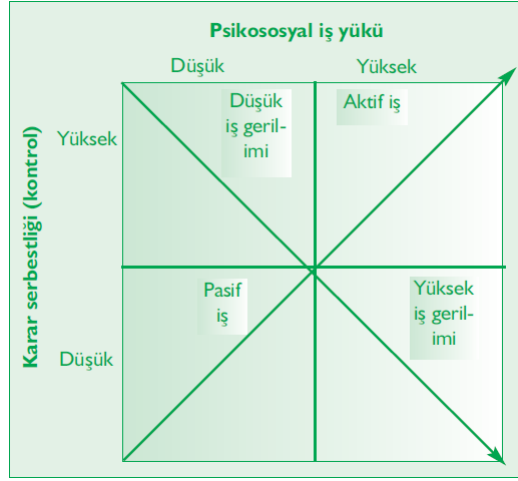
Çalışma yaşamından kaynaklı stres teorileri; İş Talepleri Kontrol Modeli, Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli ve Kişi-Çevre Uyumu Modeli olmak üzere üç başlıkta toplanmaktadır:

#### **1. İş Talepleri-Kontrol Modeli**

1970 li yıllarda iş taleplerinin yanı sıra beceri düzeylerinin ve işteki karar verme serbestliğinin sağlık açısından önemli etkenler olduğu bildirilmiştir. Kornitzer özel bankada çalışanların fazla çalışma nedeniyle koroner risklerinin devlet bankasında çalışanlardan daha fazla olduğunu öne sürmüştür [50]. Karasekde psikolojik boyuta vurgu yapan “yüksek psikolojik iş talepleri” ile sosyolojide kullanılan “yabancılaşma” kavramlarının (kontrol) birlikte ele alındığı modeli geliştirmesiyle bu modele özgün katkıda bulunmuştur [34]. Yabancılaşma kuramı çalışanların, beceri düzeylerini geliştirme ve kullanma düzeyleri ile görev alanlarındaki karar verme otoritelerine dayanır. Bu iki değişkenin birbirine eklenmesi ile elde edilen yeni değişkene “karar serbestliği” ya da “kontrol” adı verilmektedir. Bu çalışmaların sonucunda yüksek düzeyde psikososyal beklenti (iş talebi), düşük düzey karar serbestliği (kontrol) ile birleşince hastalıklarla sonuçlanabilen iş stresi riski oluşmaktadır.

Karasek, iş taleplerinin yüksek ve kontrolün ise düşük olduğu işleri yüksek gerilimli işler olarak tanımlamaktadır [34]. Yüksek gerilimli işler, çalışanların refahı ve sağlığı için son derece zararlıdır. Modele göre iş taleplerinin ve kontrolün yüksek olduğu durumlarda yüksek motivasyon, ustalık duygusu oluşmakta ve yüksek iş taleplerinin gerilim ortaya çıkaran etkisi azalmaktadır. İş taleplerinin düşük olduğu buna karşılık kontrolün de düşük olduğu durumlardaysa pasif işler ortaya çıkmakta ve öğrenme gereksiniminin zaman içinde yok olmasına, “kazanılmış umutsuzlukla” sonuçlanmasına neden olabilmektedir. Kuramsal olarak iş taleplerinin düşük ve karar serbestliğinin yüksek olduğu çalışma koşulları ideal “düşük

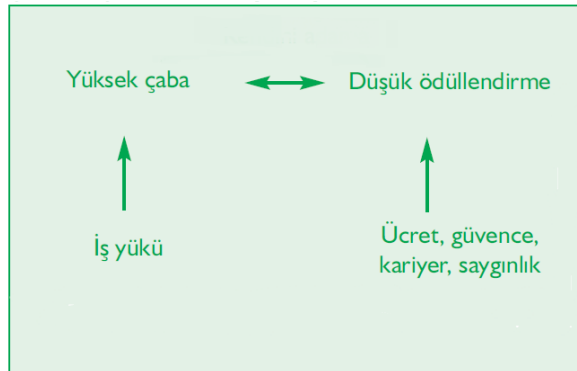
gerilimli” işleri oluşturmaktadır [34]. İş talepleri çok yüksek olsa bile iş kontrolünün yüksek olmasının stresin olumsuz etkisini azalttığını söylemek mümkündür.



**Şekil 1: İş Talepleri-Kontrol Modeli**

## 2. Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli

Bu modelde vurgu ödül üzerine yapılmaktadır, bunun yanında kişisel özelliklere de değinilmiştir. Çalışanlara çeşitli yollarla ödüller dağıtılmaktadır, bu ödüller; para (prim, maaş), değer verme (saygı, destek olma), güvenlik ihtiyacını karşılama (iş güvenliği), kariyer olanakları (terfi) sağlama biçimindedir. Modelde, çalışanların çabalarının yüksek ve elde ettiği ödüllerin düşük olduğu durumlarda, ödüller olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Bu durum otonom sinir sistemini etkileyerek stres tepkilerine neden olur. Yüksek düzeyde çaba ve düşük düzeyde ödül durumunda kişilerde, kalp damar sağlığı, öznel sağlık ve hafif psikiyatrik bozukluk gibi problemler oluşmaktadır.



**Şekil 2: Çaba-Ödül Dengesizliği Modeli**

### **3. Kişi- Çevre Uyumu Modeli**

Caplan ve Harrison tarafından 1982 yılında test edilen bu model, kişi ve çevresi arasındaki uyumun bireyin yaşayacağı stres miktarı üzerinde etkili olduğunu savunmaktadır. Birey ve çevre arasındaki uyumsuzluk iki şekilde gerçekleşmektedir; ilki, çevrenin talepleri ile bireyin yeterliliklerinin ve yetkinliklerinin uyumsuz olması, ikincisi, birey ile bireyin çevresinde ihtiyaç duyduğu malzemelerin uyumsuzluğudur. Çevrenin talepleri bireyin yeteneklerini aştığında ya da ihtiyaç duyulan malzemeler bireye yetersiz kaldığında, uyumsuzluk yaşanmakta ve bunun sonucunda stres oluşmaktadır [35].

Kişinin bilgi, beceri, değer ve yetenekleri iş ortamının getirdikleri veya sahip oldukları ile uyumlu ise kişi-çevre uyumunun iyi olduğunu söylemek mümkündür. Kişi tarafından algılanan uyumsuzluk, stres ve gerilim gibi sonuçlara neden olmaktadır. Bunun yanında kişiler kendilerini örgütleriyle ne derece uyumlu görürlerse o derece az stres yaşamaktadırlar.

#### **Stres Yönetimi**

Stres yönetimi, stres faktörlerinin oluşturduğu duygusal gerilimi azaltma, yok etme ya da bu gerilime dayanmak amacı ile gösterilen davranış veya duygusal tepkileri güçlendirmeyi içerir. Başka bir ifadeyle, stresle başa çıkmak, stres düzeyini çalışan açısından yararlı olabilecek düzeyde tutmak demektir.

Stres, bireylerle çevresi arasındaki ilişki sonucu ortaya çıktığından, stresin olumsuz etkilerini önlemek bir anlamda çevreyi kontrol edebilmekle mümkün olabilecektir. Bu kapsamda öncelikle; stres nedenlerini ortadan kaldırmak ve/veya kontrol altına almak, ikinci olarak stresin etkilerini yok etmek ve üçüncü olarak ise bireyleri streslere karşı daha güçlü kılarak, dirençlerini arttırmak gerekmektedir [25].

Örgütsel düzeyde stresle başa çıkmada yöneticiler ve çalışanlar genellikle, aşağıda Şekil 3’de de görüldüğü gibi, “sorun odaklı” ya da “duygu odaklı” yaklaşımlardan birisini tercih etmektedirler. Sorun odaklı yaklaşım, stresin kaynakları üzerinde odaklanmayı önermekte ve diğerine göre daha etkin bir yaklaşım olarak kabul görmektedir. Bu yaklaşımı izleyenlerin daha iyimser ve stresle başa çıkmada daha başarılı oldukları görülmektedir. Duygu odaklı yaklaşım ise, genellikle, stresin kaynaklarından daha çok, olayın iyi yönleri üzerinde odaklanmayı ve “daha kötüsü de olabilirdi!”, “her işte bir hayır vardır!” gibi düşüncelerle stresle baş etmeyi tavsiye eden bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir [30].

Bu yaklaşımı izleyenlerin stres kaynağını pasif bir şekilde kabul ettikleri ve dolayısıyla da, stresle başa çıkmada daha az başarılı oldukları görülmektedir.

Sorun odaklı yaklaşımlar		Duygusal odaklı yaklaşımlar	
Bireyler için	Örgütler için	Bireyler için	Örgütler için
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Zaman yönetimi</li> <li>➤ Bir kılavuzdan yardım alma</li> <li>➤ Rol müzakeresi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Görevleri yeniden düzenleme ve motivasyon</li> <li>➤ Kesinliği azaltma</li> <li>➤ İş güvenliği</li> <li>➤ İşletme günleri</li> <li>➤ Esnek çalışma programları ve iş bölümü</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Egzersiz</li> <li>➤ Meditasyon</li> <li>➤ Sosyal destek</li> <li>➤ Klinik danışmanlık</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Egzersiz imkanları</li> <li>➤ Personel günleri ve ücretli izin</li> <li>➤ Örgütsel destek</li> <li>➤ Çalışanlara yardım programları</li> </ul>

**Şekil 3: Stres Yönetim Yaklaşımları [30]**

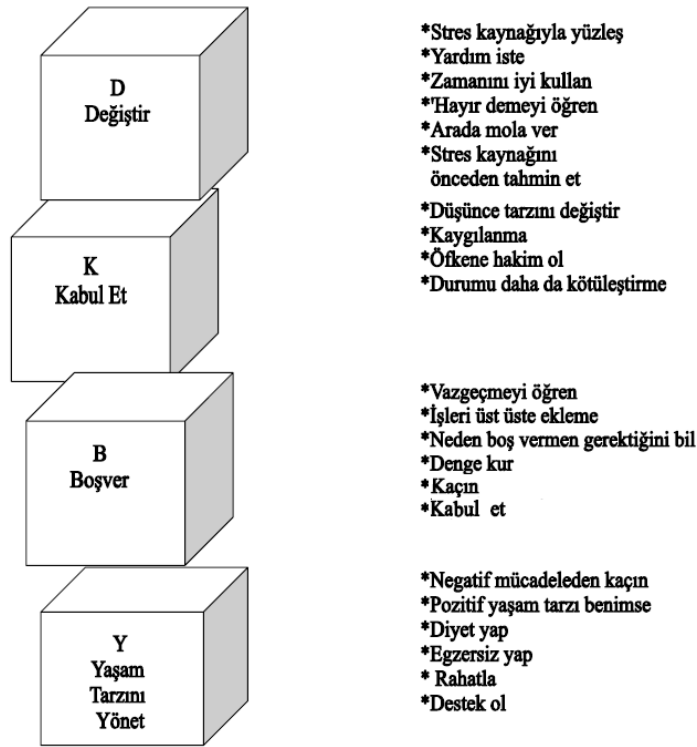
Örgütsel açıdan stresle mücadele etmede izlenecek aşamalar aşağıda Şekil 4’de gösterilmiştir. Aşağıda Şekil 4’de de görüldüğü gibi örgüt yönetimi öncelikle çalışanları strese sürükleyen stres kaynaklarını bulmak durumundadır. Her örgütün yapısı, kültürü ve özellikleri farklı olacağından stres kaynakları da kendi içerisinde farklılık gösterebilecektir. Örgüt, stres kaynaklarını azaltmak ve yok etmek konusunda kendi geliştirdiği yöntemleri ve stratejileri çalışanlarla paylaşmak durumundadır. Çünkü çalışanlara stres deneyimi kazandırmak ancak onları da bu sürece katmakla mümkün olabilecektir. Diğer taraftan örgüt yönetimi stresin sonuçları konusunda çalışanlarla sürekli iletişim halinde olmalı ve gelişmelerden onları haberdar ederek daha etkili stres tekniklerine ulaşmada sürekli değişiklikler yapmalıdır.



**Şekil 4: Stresle Mücadelede Aşamalar [36]**

Stresle başa çıkmada bireysel yöntemlerin rolü de oldukça büyüktür. Bu yöntemlerin ortak yönleri, hemen hemen hepsinin bireysel alışkanlıklar ile fiziksel, psikolojik ve davranışsal yapıların kontrol altına alınmasını kabul etmeleridir. Braham'ın geliştirdiği DKBY (Değiştir-Kabul Et-Boşver-Yaşam Tarzını Yönet) Modeli, bireylerin yaşadıkları stresi kontrol altına almaları, yönetmeleri için geliştirilen bireysel yöntemlerden biridir. Bu dört aşamalı olan yaklaşım aşağıda kısaca açıklanmaktadır [33].

İlk adım olan D (Değiştir), imkanınız varsa, içinde bulunduğunuz olumsuz durumu değiştirmektir. Olumsuz durumu değiştirebilerseniz, bu durumun sebep olduğu stresi tamamen ortadan kaldırmayı başabilirsiniz. İkinci adım, K (Kabul et)'dir. Kontrol edemeyeceğiniz durumlarla karşılaşabilirsiniz. Bu adımda, kontrol edemeyeceğiniz koşulları öfkelenmeden kabul etmeyi ve pozitif yaklaşımınızı kaybetmemeyi öğrenmelisiniz.



Şekil 5: Stresle Mücadelede Aşamalar [36]

Üçüncü adım olan B 'Boşver'i temsil etmektedir. Boş vermek duygusal, zihinsel ve ruhsal açıdan işe yarayan güçlü bir yöntemdir. Değiştiremeyeceğimiz durumları kontrol etmeye çalışmak bizi kontrol saplantısına götürür. Bu durum da strese sebep olur. Dördüncü adım ise, Y, 'yaşam tarzını yönet'tir. Bu adımda egzersiz, diyet, rahatlama ve duygusal destek yoluyla, gelecekte stres oluşturabilecek unsurlarla bu günden mücadele etmeyi sağlar. Şekil 5'te stresi yönetmede kullanılan DKBY modeli görülmektedir.

## İŞ TATMİNİ

Çağdaş yönetim anlayışı, çalışanların bütün çabasını ortaya koyacak biçimde motive edilmesini, çalışanın yaptığı işten en yüksek maddi-manevi tatmini sağlayabilmesini ve onun başarısının işletmeye olan katkısının değerlendirilmesini esas almaktadır. Bilindiği üzere, bir insanın işinden duyduğu tatminin çalışma yaşamı üzerinde büyük bir etkisi mevcuttur. Bu etki yaşamlarının üçte birisini çalışarak geçiren insanların, sık sık yaptıkları işin kendilerine bir şey ifade etmediği yolundaki şikâyetleri ile kendini açığa vurmaktadır. Söz konusu olumsuz etki yalnızca iş tatminsizliğini yaşayan bireyin kendisiyle sınırlı kalmayıp, doğrudan ya da dolaylı biçimde içinde bulunduğu işletmeye ve yaptığı işe de yansımacaktır. Diğer taraftan, çalışanların işlerinden duydukları mutluluğun o kişilerin iş performansları ve verimlilikleri üzerinde olumlu etkiler yaptığı da pek çok araştırmacı tarafından açıkça ortaya konmuştur.

İş tatmininin günümüze kadar çeşitli tanımları yapılmıştır. İş tatmini en genel haliyle bireyin işine karşı gösterdiği olumlu duygularının bütünüdür [32]. Adams'a göre iş tatmini 'çalışanın algıladığı girdi ve çıktı dengesidir' [37]. Şekil 6'da da görüldüğü gibi iş görenin ücret, mevki, ödül gibi konulardaki beklentisi, gerçekleşenden fazla ise tatminsizlik, az ise tatmin oluşmaktadır [38].



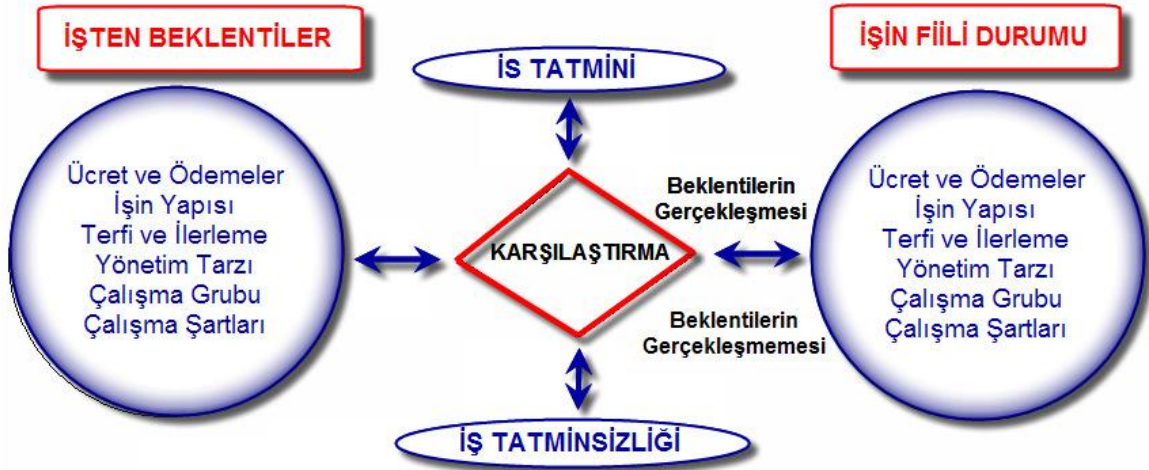
**Şekil 6: Tatmin - Tatminsizlik**

İş tatmininin önemini artıran iki neden vardır. Birincisi, çalışanların işleri hakkında ne düşündükleri ve hissettikleri yani tatmin edici ya da hayal kırıcı, anlamlı ya da sıkıcı bulmaları kendileri ve işleri için önem taşır. İş tatmininin çalışanlar için önemi, iş odaklı değil de insan odaklı yaklaşımın kabul görmeye başlamasıyla daha da artmıştır. Birçok ülkede insanın duygusal durumunun dikkate alınması ile yaşam kalitesinin yükseleceğine inanılmaktadır. İkincisi, yöneticiler için insanların işlerine karşı tutumlarının performans, verimlilik ve yenilik üzerindeki etkisi açısından önemli olmasıdır. Çünkü iş tatmininin artmasıyla performans ve iş görenin ürettiği çıktılar da artacak bu da işletmeye kazanç sağlayacaktır. Bununla birlikte iş tatminini sağlayamayanlar hayal kırıklığı yaşayacak ve bu durumun sonucu olarak işten soğuma, moralsizlik, verimsizlik, işe gitmede isteksizlik, hata

yapma, stres, düşük bedensel ve ruh sağlığı ve düşük örgütsel bağlılık gibi işletmenin aleyhine durumlar ortaya çıkacaktır.

İş tatmininin üç bileşeni vardır. Bunlar; değerler, değerlerin önemi ve algıdır. Değerler, kişinin bilinçli veya bilinç dışı olarak sahip olmak veya elde etmek istedikleri olarak tanımlanabilir. Bu değerler kişiden kişiye göre değişebilir. Bununla birlikte, kişiler yalnızca sahip oldukları değerlerle değil bu değerlerin kendileri için önemi ile de birbirlerinden ayrılmaktadırlar. Son bileşen ise algıdır. Algı, kişinin mevcut durumu kendi değerleri açısından nasıl değerlendirdiğidir. Dolayısıyla işle ilgili bir durumun nasıl olduğu kişinin algısına bağlıdır [39].

Başarma hissi, yönetimle ilişkiler, çalışanlarla ilişkiler, istihdam güvenliği, daha çok sorumluluk, farkına varılma, yüksek ücret, terfi fırsatı, rol açıklığı, kararlara katılma, serbestlik, iyi koordine edilmiş iş, işin ilginç ve zevkli olması, çeşitlilik, beceri ve yeteneklerin kullanılması, işin monoton olmaması gibi bütün bu değişkenler iş tatminini etkileyen faktörler olarak sayılmaktadır. Yapılan çalışmalarda psikososyal risk faktörlerinden kaynaklı iş stresi de, iş tatminini etkileyen bir değişken olarak belirlenmiştir [40].





## **İş Tatmini Teorileri**

Günümüze kadar iş tatmini birçok çalışmanın konusu olmuş ve çeşitli iş tatmini teorileri geliştirilmiştir. Bu modellerin bir kısmı kişiyi tatmin eden içsel faktörlere önem verirken bir kısmında kişinin dışında bulunan dışsal faktörlere ağırlık vermektedir. Bu çerçevede iş tatmini teorileri, içsel faktörlere ağırlık veren Kapsam Teorileri ve dışsal faktörlere ağırlık veren Süreç Teorileri olmak üzere iki grupta toplanmaktadır.

### **1. Kapsam Teorileri**

Kapsam teorileri, kişinin içinde bulunan ve kişiyi belirli yönlerde davranışa sevkeden faktörleri anlamaya önem vermektedir [42]. Bu teorilerin varsayımı şudur: Eğer yönetici, kişiyi belirli şekillerde davranmaya zorlayan faktörleri anlayabilirse bu faktörlere hitabetmek yoluyla kişiyi daha iyi yönetebilir. Yani onları örgüt amaçları doğrultusunda davranmaya sevk edebilir [43]. Bu teori adı altında en çok bilinen teoriler, ihtiyaçlar teorisi yaklaşımı, çift faktör teorisi, başarıma ihtiyacı teorisi ve ERG yaklaşımıdır.

#### **1.1. İhtiyaçlar Teorisi**

İhtiyaçlar teorisi yaklaşımı kişilerin gösterdiği davranışların, kişilerin sahip olduğu belirli ihtiyaçları giderme yönünde olduğu ve bu ihtiyaçların belirli bir sıralanma gösterdiği varsayımına dayanır. Bu yaklaşıma göre kişilerin ihtiyaçları sırasıyla, fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, sosyal ihtiyaçlar, saygınlık ihtiyaçları ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları olmak üzere beş ana grupta toplanabilir [43]. Beş basamaktan oluşan Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi şekil 8'de verilmektedir.

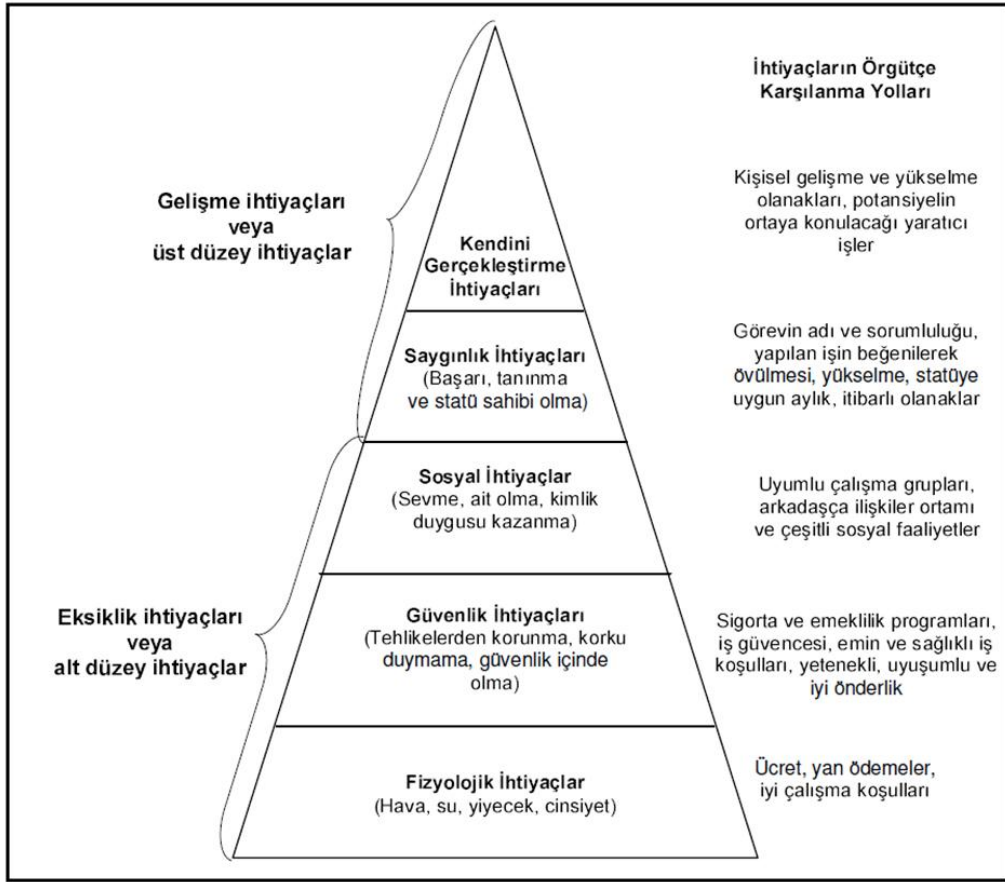
**Fizyolojik İhtiyaçlar:** Hiyerarşinin en alt düzeyinde yeme, içme, uyuma gibi birincil ihtiyaçlardır. İş yerinde bunları karşılamaya yönelik en temel ihtiyaç para kazanma ihtiyacıdır.

**Güvenlik İhtiyaçları:** Bu ihtiyaç kişinin kendini fiziksel ve duygusal olarak güvenlik içinde duyma ihtiyacıdır. Bu ihtiyacı tatmin etme çerçevesinde sağlık sigortaları, emeklilik, sendika üyeliği gibi programlar geliştirilmektedir.

**Sosyal İhtiyaçlar:** Bu ihtiyaç sosyal ilişkiler ve ait olma ihtiyacıdır. Gruba mensup olma, kabul edilme ve dostluk bu ihtiyaçlar çerçevesinde sıralanabilir.

Saygınlık İhtiyaçları: Güçlü başarılı olma gibi kendine saygı duymayı, tanınma, beğenilme, önem verilme, statü gibi başkaları tarafından saygı duyulmayı kapsayan üst düzey bir ihtiyaca karşılık gelmektedir.

Kendini Gerçekleştirme İhtiyaçları: Kişinin sahip olduğu potansiyeli geliştirme ve bunu kullanabilmesine yönelik en üst düzey bir ihtiyaçtır.



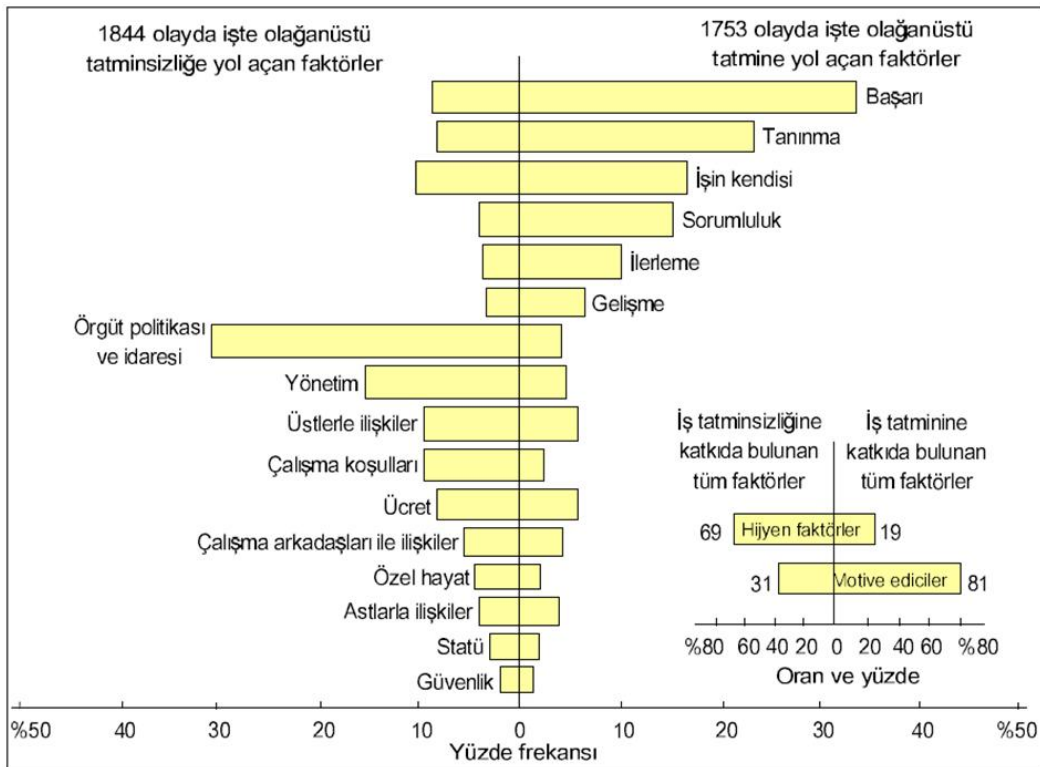
**Şekil 8: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi [41]**

Maslow' un yaklaşımının iki ana varsayımı vardır [43]. Bunlardan birincisi kişinin gösterdiği her davranışın, kişinin sahip olduğu belirli ihtiyaçları gidermeye yönelik olduğudur. Kişi ihtiyaçlarını gidermek için belirli yönlerde davranır. Dolayısıyla ihtiyaçlar davranışı belirleyen önemli faktördür. Yaklaşımın ikinci varsayımı ihtiyaçların sırası ile ilgilidir. Bu varsayıma göre kişi belirli bir sıralanma gösteren ihtiyaçlara sahiptir. Alt kademelerde bulunan ihtiyaçlar giderilmeden, üst kademelerdeki ihtiyaçlara kişiyi sevk etmez. İhtiyaçların kişiyi davranışa sevk etme özelliği bunların tatmin edilme derecesine

bağlıdır. Tatmin edilen bir ihtiyaç davranış güdüsü olma özelliğini kaybeder ve daha üst seviyedeki ihtiyaçlar davranışları etkilemeye başlar.

## 1.2. Çift Faktör Teorisi

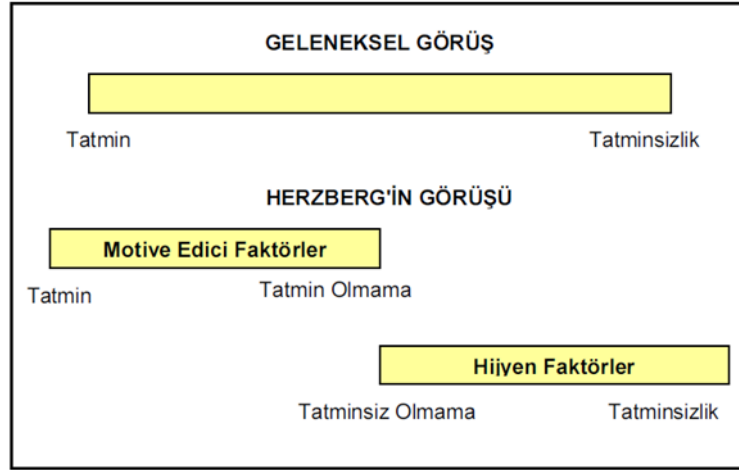
Frederick Herzberg [44], iki yüz muhasebeci ve mühendis ile yaptığı anketin sonuçlarına dayanarak, 1950’li yılların sonlarında Çift-faktör Teorisini ortaya koymuştur. Herzberg, çalışanların işlerinden ne istedikleri sorusunun cevabını araştırmış, çalışanlardan işleri ile ilgili “olağanüstü iyi” ve “olağanüstü kötü” hissetmelerine yol açan durumları ayrıntılı olarak anlatmalarını istemiş ve verilen cevapları tablolaştırarak sınıflandırmıştır. Herzberg’in bu çalışma sonunda elde ettiği, çalışanların işe yönelik tutumlarını etkileyen faktörler Şekil 9’da gösterilmiştir. Herzberg, yaptığı çalışmalar sonucunda insanları işlerinde tatmin eden faktörlerle, tatminsiz eden faktörlerin farklı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Diğer bir anlatımla, geleneksel bakış açısı tatmin ve tatminsizliği bir boyutun iki karşıt ucu olarak görürken, Herzberg bu kavramların farklı iki boyutu temsil ettiğini ve birbirinin zıddı olmadığını ileri sürmüştür [45].



Şekil 9: Tatmin ve Tatminsiz Edicilerin Karşılaştırması [44]

Çift faktör kuramının varsayımına göre iş yerinde iş görenin kötümser olmasına yol açan ve işten ayrılmasına ve tatminsizliğine sebep olan hijyen faktörleri ile, iş yerinde iş

görene mutlu kılan, işyerine bağlayan özendirici ya da motive edici faktörlerin birbirinden ayrılması gerekmektedir. Bunun nedeni iş yerinde belirli etmenlerin varlığının tatmine katkıda bulunması ama bunların yokluğunun doyumsuzluğa yol açmamasıdır. Bunun aksine belirli etmenlerin yokluğu çalışanı kötümser yapıp tatminsizliğe neden olmakta fakat sadece bunların varlığı iş tatminine neden olmamaktadır.



**Şekil 10: Geleneksel Görüş ile Herzberg'in Görüşünün Karşılaştırması [45]**

Çalışanı kötümser kılan ve işinde tatminsizliğe yol açan bu etmenlere hijyen faktörleri adı verilmektedir. Bu adı almasının nedeni bunların çalışanı çalıştığı yerden koparan, ayıran etmenler olmasıdır. Hijyen faktörleri şirket politikası ve yönetimin kötüye gitmesi, teknik bilgi ve nezaretin yetersiz oluşu, amir ile beşeri ilişkilerin iyi olmaması, iş ortamının fiziksel koşullarının elverişsiz oluşu, ücret ve maaş düzeyiyle bunlardaki artışların yetersizliği, aynı seviyedeki iş arkadaşlarıyla geçimsizlikler ve kötü alışkanlık ilişkileri, çalışanın kişisel yaşamına gereken saygının gösterilmemesi ve istihdam güvenliği yetersizliği olarak sıralanabilir.

Diğer taraftan çalışanı teşvik eden iş yerine daha çok bağlayıp tatmini sağlayan faktörler, motive edici faktörler olarak adlandırılmaktadır. Bu faktörler, bir işi başarıyla tamamlamanın verdiği mutluluk, iş yerinde başarıyla tanınma, bundan ötürü takdir edilme ve ödüllendirilme, arzu, tutku, yetenek ve bilgilerine uygun bir işte çalışma, iş yaparken yeterli düzeyde yetki ve sorumluluğa sahip olma, terfi edebilme olanaklarına sahip olma, işinde kendini geliştirip yeni şeyler öğrenme ve yaptığı araştırmalarla çevresine olumlu katkılarda bulunabilme olanakları olarak sıralanabilir.

Bu teoride vurgulanmak istenen husus, hijyen faktörlerinden belirli bir sınırın altına düşmenin doğurduğu tatminsizlik sonuçlarının, çalışanın işinden, üstlerinden, işletmeden soğuyup nefret etmesine yol açacak olmasıdır. Hijyen koşulları sağlandıktan sonra motive edici faktörlerde yapılan her türlü artış çalışanın motivasyonunu arttıracak bir rol oynayacaktır. Sonuç olarak her iki cins faktör grubunun iş tatmininde önemli yeri vardır [43].

### **1.3. Başarma İhtiyacı Teorisi**

Başarı İhtiyacı Teorisi, ilk olarak 1930'lu yılların sonlarına doğru Henry Murray tarafından ortaya konmuş, ancak 1960'lı yılların başından itibaren David McClelland tarafından geliştirilmiştir. Teoriye göre, bireyler ihtiyaçları; içinde yaşadıkları kültürden, başlarından geçen çeşitli olaylar yoluyla öğrenirler veya edinirler. Bu nedenle teori, "Öğrenilmiş İhtiyaçlar Teorisi" olarak da anılmaktadır. Bu öğrenilmiş ihtiyaçlar, insanların durumları algılama biçimini etkileyen ve onları belirli bir amaca ulaşmak üzere motive eden eğilimleri temsil eder. Belirli bir ihtiyacı edinen kişi, o ihtiyacı edinmeyen kişiye göre farklı şekilde davranır. McClelland, özellikle üç ihtiyaç üzerinde durmuştur: Başarı ihtiyacı, güç ihtiyacı ve ilişki kurma ihtiyacı [46].

Başarı ihtiyacı olan bireyler, sorunlara çözüm bulmada kişisel sorumluluk almak isteyen, amaca yönelik, gerçek ve gerçekçi ve elde edilebilecek amaçlar belirleyerek belirli bir dereceye kadar risk üstlenen, yüksek enerji ve istekle zorlu çalışmalara giren bireylerdir.

Güç kazanma gereksinimi duyan bireyler ise, diğer kişiler üzerinde güç ve etki sahibi olmayı isteyen, kendilerine bu gücü sağlayacak durumlarda diğerleriyle yarışmayı seven, etki alanlarının geniş olmasına ve içinde bulunulan konumdan gelen statüye önem veren kişilerdir.

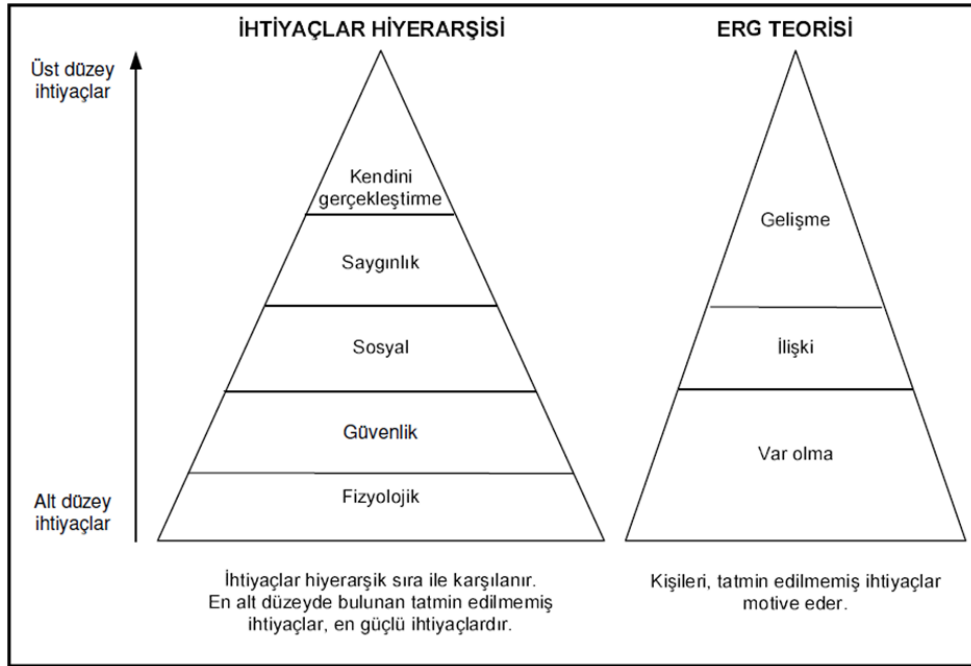
Bağlanma ihtiyacı olan bireyler de diğerleriyle arkadaşlık ve duygusal ilişkiler içine girmek isterler, başkaları tarafından sevmeyi önemserler, parti, kokteyl gibi toplumsal faaliyetlerden hoşlanırlar ve grupla özdeşleşerek kimlik duygusuna kavuşmak isterler.

Teoriye göre, örgüt ortamında kişileri motive etmek için onlara ihtiyaçlarına uygun işler vermek gerekmektedir. Başarı ihtiyacı yüksek kişileri motive etmek için; onlara açık ve ulaşılabilir amaçlara sahip, rutin olmayan ve sınırlarını zorlayan görevler vermek, performansları hakkında hızlı ve sık geribildirimde bulunmak ve sürekli olarak yeni şeyler yapmaları için artan oranda sorumluluk vermek gerekir. Güç ihtiyacı yüksek kişileri motive

etmek için; onların işlerini planlamalarına ve kontrol etmelerine mümkün olduğu kadar izin vermek, özellikle kararlardan etkilendikleri durumlarda onları da karar alma sürecine dahil etmek, yalnız çalışmalarını sağlamak ve bir işin belirli bir bölümü yerine tümünü yapmalarını sağlamak gerekir. İlişki kurma ihtiyacı yüksek kişileri motive etmek için ise; onların bir takımın parçası olmalarını sağlamak, onları övüp tanınmalarını sağlamak ve yeni çalışanları örgüte alıştırmak ve eğitmek için daha fazla sorumluluk vermek gerekir [47].

#### 1.4. ERG Yaklaşımı

Clayton Alderfer, 1970'li yılların başında Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisini gözden geçirerek, özellikle örgütsel ortamdaki insan ihtiyaçlarına yönelik kavramsal bir çerçeveye sahip, ERG adıyla anılan teorisini ortaya koymuştur Alderfer'e göre üç temel ihtiyaç grubu vardır [48]: varolma (Existence) ihtiyacı, aidiyet-ilişki (Relatedness) kurma ihtiyacı ve gelişme (Growth) ihtiyacı. Bu ihtiyaçların baş harfleri alınarak yaklaşım ERG yaklaşımı olarak adlandırılmaktadır.



Şekil 11: Geleneksel Görüş ile Herzberg'in Görüşünün Karşılaştırması [47]

Var olma ihtiyacı insanın fiziksel olarak hayatta kalması ve neslini devam ettirmesi, bunun için her türlü tehlikeden uzak durup güvencede olmasıdır. Aidiyet- İlişki kurma ihtiyacı insanın başka insanlarla hem çalışma ortamında ve hemde diğer sosyal yaşamda iyi

ilişkiler kurmasına ve devam ettirmesine ilişkindir. Gelişme ihtiyacı insanın beşeri potansiyelini geliştirme, bireysel ihtiyaçlarına destek olmaya ilişkindir. ERG yaklaşımının da bir ihtiyaçlar hiyerarşisi vardır. Bir alt grup ihtiyaç tatmin olmadan üst grup ihtiyaca geçilemez. Bu ilkede aynı zamanda hayal kırıklığına uğrandığında geri çekilme ilkesi de vardır. Üst kademe bir ihtiyacı tatmin etmede görülen bir başarısızlık tatmin edilmiş bir kademedeki bir ihtiyacı tetikleyerek bireyi aşağı düzey ihtiyaçların tatminsizliğine götürmektedir.

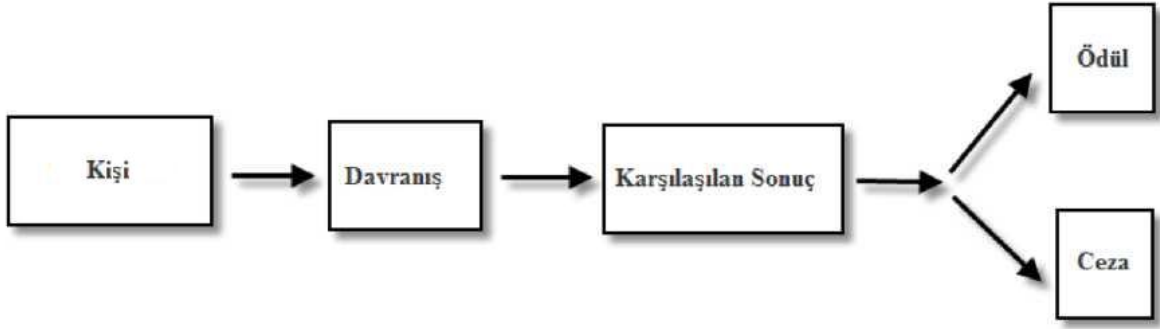
Şekil 11’de Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisiyle ERG kuramının karşılaştırmalı ilişkisi verilmektedir. Şekil 11’de görüldüğü gibi varolma ihtiyacı, Maslow’un güvenlik ve fizyolojik ihtiyaçlarına karşılık gelmektedir. İlişkisel ihtiyaç ise Maslow’un sosyal ihtiyaçlarına karşılıktır. Bir diğer ihtiyaç olan gelişme ihtiyacı Maslow’un kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarından sayılabilmektedir.

## **2. Süreç Teorileri**

Süreç teorileri, davranışın nasıl başladığını, nasıl yönlendirildiğini ve nasıl sürdürüldüğünü açıklamaya çalışırlar. Bu teoriler, davranışların altında yatan belirli psikolojik süreçlere odaklanırlar ve özellikle, kişilerin davranışlarıyla ilişkili karar alma sisteminin işleyişini açıklamaya ağırlık verirler [49]. Bu teoriye göre ihtiyaçlar kişiyi davranışa sevkeden faktörlerden sadece birisidir ve bu içsel faktörlere ek olarak pek çok dışsal faktör de kişi davranışı ve iş tatmini üzerinde rol oynamaktadır. Süreç teorileri, davranış şartlandırma yaklaşımı, beklenti teorileri, eşitlik teorisi ve amaç teorisi olmak üzere dört başlık altında toplanmaktadır.

### **2.1. Davranış Şartlandırma Yaklaşımı**

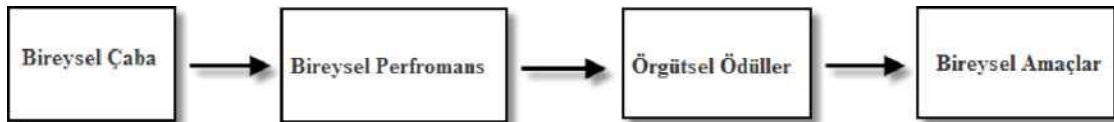
Davranış şartlandırma yaklaşımı davranışların karşılaştığı sonuçlar tarafından şartlandırıldığı yaklaşımdır. Sonuçsal şartlandırmanın dayandığı temel fikir, kişilerin yaptığı davranışlar sonucunda karşılaçakları sonuç nedeniyle kişilerin aynı davranışı gösterip göstermeyeceğidir. Yapılan davranışın sonucunda kişi memnun edici bir sonuçla karşılaşıyorsa o kişi aynı davranışı tekrar gösterecek, eğer karşılaşılan sonuç hoşlanılmayan nitelikte olursa muhtemelen kişi o davranışı bir daha tekrarlamıyacaktır. Örneğin geç gelen bir personelin bu davranışı tekrarlaması büyük ölçüde bu davranış karşısında alacağı sonuçla ilgilidir. Şekil 12’de davranışsal şartlanma modeli verilmektedir.



**Şekil 12: Sonuçsal Şartlandırma [43]**

## 2.2. Beklenti Teorileri

Victor H. Vroom tarafından ortaya konulan Beklenti Teorisi, bireylerin davranışlarının alternatifler arasından bilinçli olarak yaptıkları seçimlerin bir sonucu olduğunu ve bu seçimlerin, özellikle inanç ve tutumların algılanması ve oluşması gibi psikolojik süreçlerle sistematik olarak ilişkili olduğunu savunmaktadır. Bunu yaparken kişilerin amacı, faydalarını maksimize ya da zararlarını minimize etmektir. Vroom'a göre, çalışanlar çeşitli iş davranışlarını akılcı şekilde değerlendirirler ve kendilerini en değer verdikleri ödüllere ulaştıracak olan davranışları seçerler. Bu nedenle çalışanlar, başarabileceklerine ve başardıklarında ödülleri elde edebileceklerine inandıkları görevleri çekici bulur, bunlar için çaba harcamak isterler. Beklenti Teorisine göre bir kişinin belirli bir iş için gayret sarfetmesi, kişinin ödülü arzulan derecesi ve beklentisine bağlıdır. Başka bir deyişle birey akılcıdır ve kendisine sunulan seçeneklerden amaçlarına ulaşma olasılığını arttıracığını düşündüğü davranış tarzını seçer. Bu kuram Şekil 13'te görüldüğü şekilde çaba-performans, performans-ödül, ödül ve bireysel amaç arasında olmak üzere üç tür ilişki üzerinde odaklanmıştır.



**Şekil 13: Beklenti Kuramında Temel İlişkiler [56]**

Bu modelde temel etmen çalışanların gerçekte beklentilerini ve neleri çekici bulduklarını anlamaktır. Özetle modelin temeli bireyin amaçları ile Şekil 13'te gösterilen ilişkileri ve bireysel amaç tatmini ile ödülleri arasındaki ilişkiyi anlamaktır [56].



### **2.3. Eşitlik Teorisi**

Süreç teorilerinden bir diğeri olan eşitlik teorisi çalışanların iş ilişkilerinde eşit muamele görme arzusunda oldukları ve bu arzunun iş tatminini etkilediği hususudur. Bu kurama göre bireyler çabaları ve bu çabalara karşılık elde ettikleri ödüller ile benzer işi yapan diğerk kişilerin çaba ödül durumlarını karşılaştırırlar. Çalışanın işe getirdiği girdiler ile elde ettiği sonuçlar arasındaki oran, karşılaştırdığı benzer işlerdeki kişilerin çıktı girdi oranlarına eşitse iş tatmini olumlu yönde etkilenmektedir [56]. Özetle bu teorinin temel noktası eşit gayretin eşit şekilde ödüllendirilmesi gerektiği üzerinedir [43].

### **2.4. Amaç Teorisi**

Son süreç teorisi olan amaç teorisine göre kişilerin tatminleri amaç düzeyleriyle ilişkilidir. Bu teoriye göre erişilmesi güç amaçlar belirleyen bir kişi kolay amaçlar belirleyen kişiye oranla daha yüksek performans gösterecek ve daha fazla motive olacaktır [43]. Bir kişi bir işe yada herhangi birşeye başladığında, belirli bir amacı varsa ona ulaşıncaya kadar çalışır. Kurama göre belirlenmiş amaçlar iş başarısını artırır, amaçlar güç oldukça daha fazla verim elde edilir. Modele göre verimin arttırmanın bir yoluda ilgili kişilere geribildirim sağlanmasıdır. Geribildirim çalışanların yaptıklarıyla yapması gerekenler arasındaki farklılıkları göstererek davranışa rehber olur. Son olarak kuram çalışanların kendi amaçlarını belirleme çalışmalarına katılma olanağı sağlanırsa daha fazla ve daha sıkı çalışacaklarını ileri sürmektedir [56].

## **İNŞAAT SEKTÖRÜNÜN ÖZELLİKLERİ VE DİĞER SEKTÖRLERDEN FARKLARI**

Dünyada en büyük ve en geniş endüstri dalı olan yapı endüstrisi; gelişimi, kar ve zararı ile diğer endüstrileri etkilemektedir. İnşaat sektöründe karlılığı sağlamak ve verimliliği arttırmak bu açıdan bakıldığında diğer sektörlerin de canlanması ve gelişmesi için ilk adımı oluşturmaktadır. Bununla birlikte, insan gücünün önemli ölçüde kullanılması, geniş istihdam olanakları oluşturması ve ekonomik hacmi nedeniyle de gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin ekonomilerinde önemli yer tutmaktadır. İnşaat sektörü, bahsedilen öneminin yanısıra yapısı itibariyle diğer sektörlerle göre farklılık gösteren özelliklere sahiptir. Bunlar inşaat çalışanları ve inşaat projeleri açısından farklılıklar olmak üzere iki başlık altında değerlendirilebilir:

### **İnşaat Çalışanları Açısından İnşaat Sektörünün Özellikleri**

İnsan emeği, üretim faktörleri içinde en zor kontrol edilenidir. İnşaat sektöründe, imalatın başlamasından bitişine kadar geçen sürede çalışanların, fiziksel güce dayalı iş yaptığı, bu anlamda da sağlık ve fiziksel yeterliliklerinin değerlendirilmesi ile verimliliklerinin belirlenebileceği düşüncesini ileri sürmek yanlış olmayacaktır.

WHO ve ILO çalışan sağlığını; çalışan tüm insanların fiziksel, ruhsal ve sosyal yönden tam iyilik durumlarının sağlanmasını ve en yüksek düzeyde sürdürülmesini, iş koşulları ve kullanılan zararlı maddeler nedeniyle çalışanların sağlığına gelebilecek zararların önlenmesini, ayrıca çalışanın fizyolojik, psikolojik özelliklerine uygun yerlere yerleştirilmesini, işin insana ve çalışanın işe uymasını asıl amaç olarak ele alınması olarak tanımlamaktadır.

İnşaat sektörü gibi ağır fiziksel güce dayalı işlerde çalışanlar, sağlık ve güvenlik açısından risk altındadırlar. Meslekleri gereği fiziksel yük altında çalışan kişilerde sakatlanma, yaralanma ve bazen de bunların sonucunda engelli hale gelme durumu oluşabilmektedir.

Smallwood ve Ehrlich [54], inşaat sektöründe sağlıkla ilgili riskli durumları üç başlıkta toplamıştır.

- Ergonomiyle ilgili : Kaldırma, taşıma, bükme hareketleri, tekrarlayan hareketler ve vibrasyon

- Çevre ile ilgili: Isı, güneş, gürültü, aydınlatma, ıslak veya rutubetli çalışma alanı, cildin ve solunum sisteminin kimyasal madde veya toza maruz kalması
- Ruh sağlığı ile ilgili: Yönetici, çalışan ilişkileri.

Bununla birlikte Smallwood ve Ehrlich'in inşaat sektöründe sağlıkla ilgili riskli durumlarda belirtilmeyen aile veya sıra özlemi de inşaat çalışanları için önemli bir faktördür. Uzun süreler boyunca arazi veya şantiye ortamında, ailesinden uzakta çalışan inşaat çalışanları yoğun stres yaşayabilirler. Bu stresten dolayı işini yaparken hata yapma olasılığı artmakta ve iş ile çalışanın güvenliği tehlikeye girmektedir. Deacon, Smallwood ve Haupt [55] ise genel sağlık düzeylerinin yeterli seviyede olmayan işçilerin daha az üretken olduğunu ve buna bağlı olarak da kendilerini, diğer çalışanları ve dolayısıyla da toplumu risk altında bırakacak durumlara yol açma ihtimalinin yüksek olduğunu belirtmişlerdir.

### **İnşaat Projeleri Açısından İnşaat Sektörünün Özellikleri**

İnşaat sektörünün ekonomideki büyük önemine karşın, inşaat yatırımlarının sahip olduğu kendine has özellikleri, üretim yerinin her projede değişmesi, üretimin tekrarlanamaz oluşu, açıkta imalat yapılması, çevresel faktörlerden etkilenmesi, değişik tip ve büyüklükte riskler altında oluşu nedeniyle diğer sektörlerden büyük ölçüde farklılık göstermektedir. Bu çalışmada, inşaat projelerinin yapısal özelliklerden dolayı diğer sektörlerden farklılıkları üç başlıkta incelenmiştir:

#### **1. Üretim Koşullarından Kaynaklanan Farklılıklar**

Diğer işletmelerde üretim çoğunlukla kapalı mahallerde yapılmaktadır. Buna karşın bir inşaat projesinin üretim yeri açık havadır ve geçici tesislerdir. Her türlü üretim şantiyede ve geçici olarak yapılmaktadır. Bu sebeple şantiyeler doğrudan doğruya doğa olayları ile karşı karşıyadır. Yağmur, kar, don ve hatta güneş üretimi etkilemektedir. Bu nedenle bunlara karşı sürekli hazır durumda olmak gereklidir. Ayrıca alıcısı tarafından tüm üretim süresi boyunca kontrol altında olan bir işletme olması üreticiyi yoğun ve yorucu bir çalışma çabasına itmektedir. Ulaşım problemi de sabit işletmelere göre zorluk göstermektedir. Bununla birlikte mevsimlerin de üretime olumsuz etkisi büyüktür [52]. Bu mevsimlik çalışma biçiminde, üretim dışı hava koşullarından etkilendiği ve sürekli üretim yapılamadığından dolayı tecrübe birikimi ve verimliliği olumsuz yönde etkilemektedir.

## **2. İş Programının Niteliğinden Kaynaklanan Farklılıklar**

İnşaat projelerinde iş programı iş alınırken saptanmış süreye göre, iş alındıktan sonra düzenlenmektedir. Yapılacak işin süresi belli olduğundan kullanılacak araç ve gereçler, el emeğinin miktarı her defasında yeniden hesaplanarak bulunur. Diğer fabrika işletmelerinde bu durumdan farklı olarak çalıştırılan makine kapasitesine göre iş programı hazırlanmaktadır. İnşaat projelerinde ise iş programına göre kullanılması gereken yapı makineleri saptanmaktadır. Bununla birlikte proje tiplerinin çokluğu kesiksiz ve seri üretim esasına dayanan endüstrileşme kavramıyla uyuşmamaktadır.

## **3. Talep Özelliklerinden Kaynaklanan Farklılıklar**

Kullanıcıların gelir düzeyi ve ürün fiyatlarına bağlı olarak yapı talebi ertelenebilmektedir. Diğer yandan üretim olası bir talebi karşılamak üzere gerçekleştirilmektedir. Bu durum da kararsız bir piyasa ortamı oluşturmaktadır. Bununla birlikte yapılar diğer endüstriyel ürünlere oranla daha yavaş eskiyen ürünlerdir. Bu durum da talebi ve üretim sürekliliğini olumsuz etkilemektedir [51]. Ayrıca enflasyondan ve diğer dış faktörlerden etkilenen talep, homojen olmayan, değişimin belirsiz ve tahminlerin sınırlı olduğu riskli bir pazar ortamı oluşturmaktadır [53].

## GEREÇ VE YÖNTEMLER

Bu bölümde araştırmanın, amacı ve yöntemi ile veri toplama aracı üzerinde durulmuştur. Ayrıca bu bölümde araştırmayla ilgili verilerin analizinde kullanılan yöntemler yer almaktadır.

### ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

Araştırma, çeşitli işyerlerinde çalışan inşaat mühendislerinin psikososyal risk faktörlerine maruziyet düzeyleri ile iş stresi ve iş tatmini seviyelerinin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada alan araştırması yöntemi yani anket uygulanmıştır. Bu amaç doğrultusunda ankete katılım gösteren deneklerin konu ile ilgili görüşlerine başvurulmuştur. Bu araştırmanın problem cümlesi “İnşaat sektörü çalışanlarının psikososyal risk faktörlerine maruziyet düzeyleri nedir?” olarak belirlenmiştir. Burada cevaplanmaya çalışılan soruya anketten elde edilen bulguların değerlendirilmesi yardımıyla cevap bulunmaya çalışılmıştır.

Bu çalışma, Türk inşaat sektöründe beyaz yakalıların maruz kaldığı psikososyal risk faktörleri ile ilgili farkındalığın artırılması bakımından önem taşımaktadır. Bunun yanı sıra, çalışmanın, Türk inşaat sektöründe çalışanlarının iş stresi ve iş tatminlerini etkileyen değişkenlerin neler olduğu ve bu değişkenlerden işyerlerine fayda sağlamak amacıyla nasıl yararlanabileceği konularında yöneticilere yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma çerçevesinde büyük bir çoğunluğu Ankara’da diğer kısmı İstanbul’da farklı işyeri türlerinde çalışan 110 inşaat mühendisine anket dağıtılmış ve bunlardan 84 adedi geri toplanmıştır. Geri dönüş yüzdesi 76.3 olarak gerçekleşmiştir. Dağıtılan anketleri cevaplayan kişilerin çalıştıkları işyerlerine göre dağılımı Tablo 3’te gösterilmiştir.

Araştırma kapsamında ulaşılmış 84 inşaat mühendisi genel itibariyle kamuda veya özel sektörde çalışmakta, kamuda çalışanlar ise kadrolu ve sözleşmeli olmak üzere iki farklı statüde iş görmektedirler. Söz konusu kişilerin çalışma ortamlarındaki ve statülerindeki benzerlik göz önünde bulundurularak; kamuda kadrolu çalışanlar, kamuda sözleşmeli çalışanlar ve özel sektörde çalışanlar olmak üzere üç ana kategoriye ayrılmıştır (Tablo 4).

**Tablo 3: Ankete Katılanların İşyerlerini, Statülerini ve Kişi Sayılarını Gösterir Tablo**

İşyeri	Statü	Kişi Sayısı
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) / İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü	İSG Uzmanı / İSG Uzman Yrd.	8
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) / İş Teftiş Kurulu Başkanlığı	İş Müfettişi / İş Müfettiş Yrd.	12
Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ)	Asistan	10
Toplu Konut İdaresi Başkanlığı (TOKİ)	İnş. Müh.	10
Boru Hatları İle Petrol Taşıma Anonim Şirketi (BOTAS)	İnş. Müh.	10
Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı (TPAO)	İnş. Müh.	10
DİĞER (Özel Sektör)	İnş. Müh.	24

**Tablo 4: Ankete Katılanların İşyerlerine Göre Kategorilerini Gösterir Tablo**

Kategori	İşyeri	Kişi Sayısı
Kamuda Kadrolu Çalışanlar	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) / İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü	30
	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) / İş Teftiş Kurulu Başkanlığı	
	Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ)	
Kamuda Sözleşmeli Çalışanlar	Toplu Konut İdaresi Başkanlığı (TOKİ)	30
	Boru Hatları İle Petrol Taşıma Anonim Şirketi (BOTAS)	
	Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı (TPAO)	
Özel Sektörde Çalışanlar	DİĞER (Özel Sektör)	24

### ARAŞTIRMA VERİLERİNİN TOPLANMASI

Anket tekniği kullanılan araştırmada; 2012 yılında İsveç'in lider ülke olarak ve Avrupa Birliği Üye Devletlerin yer aldığı İş Baş Müfettişleri Komitesi (Senior Labour Inspector Committee-SLIC) tarafından düzenlenen psikososyal risk değerlendirmelerine ortak denetim kampanyasında kullanılan anketin; bu çalışmaya uygunluğu ve soru kâğıdının uzunluğu (bir A4 kâğıdı olması) dikkate alınarak bu araştırmada Türkçeleştirilmiş hali kullanılmıştır (Tablo 5 ve 6). Anket; iş talepleri, iş kontrolü, sosyal iklim ve destek değişkenlerini sınyan dört ayrı başlıktan oluşmaktadır. Anketin güvenilirliği ile ilgili olarak anketin literatürde önceki yapılan araştırmalarda güvenilirliğinin test edildiğine rastlanmamıştır.

**Tablo 5: Araştırma Kapsamında Kullanılan Anketin Aslımı Gösterir Tablo**



PSYCHOSOCIAL RISK  
ASSESSMENTS

# Checklist

## Hazard: Stress at work



Question	Yes	No
<b>Job demands</b>		
Do employees usually or occasionally work under high pressure (fast pace of work, tight deadlines)?		
Do employees usually or occasionally work long hours?		
Is the workload usually or occasionally very high?		
Is there a balance between physical and mental job demands and workers' abilities?		
Is the job monotonous?		
Are there physical risks (noise, temperature, chemicals, etc.)?		
Are workers clear about what their duties are?		
Do workers have conflicting demands?		
Are workers socially isolated when doing their job?		
<b>Job control</b>		
Do workers have influence over the methods they employ to do their job?		
Do workers have influence over the content of their work?		
Do workers have the possibility to plan their work, make their own decisions and take responsibility?		
Is the job split into so many tasks that workers may have little sense of ownership of the final product?		
Is the schedule of shifts planned in advance?		
Is the schedule of shifts planned in consultation with workers?		
Are working hours inflexible?		
<b>Social climate</b>		
Is there a poor social climate in the workplace?		
Is there poor cooperation between different groups of workers (e.g., different departments)?		
Are there interpersonal conflicts or conflicts among groups of workers?		
Are work issues and problems between workers and managers left undiscussed?		
Do workers compete strongly with each other?		
Does bullying or harassment occur?		
Is there a risk of violence to workers from members of the public (verbal abuse, threats or physical attacks)?		
<b>Support</b>		
Do workers have the support of their managers and colleagues?		
Do workers receive both positive and negative feedback concerning their work?		
Are workers recognised and awarded for doing their job well?		
Are new workers provided with appropriate on-the-job training and supervision?		
Are workers supported when changes are planned, or if there is uncertainty about the future of the enterprise etc., to minimise their worries and confusion?		



**Tablo 6: Araştırma Kapsamında Kullanılan Anketi Gösterir Tablo**

<b>SORULAR</b>	<b>EVET</b>	<b>HAYIR</b>
<b><i>İŞ TALEPLERİ</i></b>		
Genellikle veya bazen yüksek baskı altında çalışmanız gerekiyor mu? (Ör: hızlı tempoda çalışma, belirlenmiş bitiş süreleri)		
Genellikle veya bazen uzun saatler çalışmanız gerekiyor mu?		
Genellikle veya bazen iş yükü fazla mı?		
Yetenekleriniz ile fiziksel ve zihinsel iş talepleri arasında bir denge var mı? (yeteneklerinizin altında veya çok üstünde iş veriliyor mu?)		
Yaptığınız iş monoton mu?		
Çalışma ortamınızda fiziksel riskler var mı? (gürültü, sıcaklık, kimyasallar vb.)		
Görevlerinizin ne olduğu net olarak belli mi?		
Gelen iş taleplerinin birbiri ile çatıştığı oluyor mu?		
İşinizi yaparken kendinizi sosyal olarak izole olmuş hissediyor musunuz?		
<b><i>İŞ KONTROLÜ</i></b>		
İşlerinizi yapmak için kullandığınız yöntemler üzerinde etkiniz var mı?		
Yaptığınız işin içeriği üzerinde etkiniz var mı?		
İşlerinizi planlama, kendi kararlarınızı verme ve sorumluluk alma imkânınız var mı?		
Nihai üründe sahiplik duygusu hissediyor musunuz?		
Mesaiye kalıyorsanız ne zaman mesaiye kalacağınız belli mi?		
Mesaiye kalıyorsanız ne zaman mesaiye kalacağınız hakkında size danışılıyor mu?		
Çalışma saatlerinizde esneklik var mı?		
<b><i>SOSYAL İKLİM</i></b>		
İşyerinde kötü bir sosyal iklim var mı?		
Farklı bölümler arasındaki zayıf işbirliği var mı?		
Kişiler arası veya işçi grupları arasında çatışma veya çatışmalar var mı?		
Yöneticiler ile çalışma konuları ve sorunları tartışılabilir mi?		
İşyerinizde çalışanlar arasında güçlü bir rekabet var mı?		
İşyerinizde zorbalık veya psikolojik taciz(usandırma) var mı?		
<b><i>DESTEK</i></b>		
Yöneticileriniz ve meslektaşlarınız tarafından bazı durumlarda tolere edilebiliyor musunuz veya destekleniyor musunuz?		
Yöneticilerinizden işleriniz ile ilgili hem olumlu ve olumsuz geri bildirim alabiliyor musunuz?		
İyi yaptığınız işler yöneticiler tarafından farkına varılıyor veya ödüllendiriliyor mu?		
Yaptığınız işinizle ilgili bir konuda destek alma veya eğitim imkânınız var mı?		
Yaptığınız işiniz veya çalışma ortamınız konusunda değişiklikler planlandığı zaman kariyeriniz konusunda ya da işletmenin geleceği ile ilgili belirsizlik varsa endişenizi en aza indirmek için destekleniyor musunuz?		



Sorular 2’li Likert ölçeği ile ölçülmüş ve cevaplandırıcılardan evet ve hayır olmak üzere kendilerine uygun seçeneği işaretlemeleri istenmiştir. 2’li Likert ölçeğinde soruların skorları 2 (evet), 1 (hayır) olmak üzere ölçeklendirilmektedir. Ancak araştırmada kullanılan ankette psikososyal risk faktörleri açısından hem olumlu hem olumsuz soruların varlığından dolayı cevaplar, olumlu sorularda Evet = 1, Hayır = 2 olarak; olumsuz sorularda ise Evet = 2, Hayır = 1 olarak kodlanmıştır. Toplam değerler arttıkça psikososyal risk faktörlerine maruziyet seviyesi de artmaktadır.

Anket ile temel olarak inşaat mühendislerinin psikososyal risk faktörlerine maruziyetlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bununla birlikte iş stresi teorilerinde “İş Talepleri-Kontrol Modeli” ile iş tatmini teorilerinden “Çift Faktör Teorisi” kullanılmış ve ankete katılan kişilerin iş stresi ve iş tatmini seviyelerinin test edilmesi amaçlanmıştır.

Anket formunun ilk kısmı inşaat mühendislerinin karşılaştıkları iş taleplerini belirlemek üzere yüksek baskı altında çalışma, uzun saatler çalışma, iş yükü fazlalığı, yetenek iş talebi dengesi, işin monotonluğu, ortamdaki fiziksel riskler, görevlerin netliği, iş taleplerinin birbiri ile çatışması ve sosyal olarak izole olma olmak üzere 9 maddeden oluşturulmuştur. Bu başlık için elde edilen toplam skor 9 ile 18 arasında değişmektedir. Tablo 7’de iş talepleri başlığının maddeleri ve skorları verilmektedir.

**Tablo 7: İş Talepleri Başlığı Soruları ve Soru Skorlarını Gösterir Tablo**

#	Sorular	Evete	Hayır
		Skorlar	
1	Genellikle veya bazen yüksek baskı altında çalışmanız gerekiyor mu? (Ör: hızlı tempoda çalışma, belirlenmiş bitiş süreleri)	2	1
2	Genellikle veya bazen uzun saatler çalışmanız gerekiyor mu?	2	1
3	Genellikle veya bazen iş yükü fazla mı?	2	1
4	Yetenekleriniz ile fiziksel ve zihinsel iş talepleri arasında bir denge var mı? (yeteneklerinizin altında veya çok üstünde iş veriliyor mu?)	1	2
5	Yaptığınız iş monoton mu?	2	1
6	Çalışma ortamınızda fiziksel riskler var mı? (gürültü, sıcaklık, kimyasallar vb)	2	1
7	Görevlerinizin ne olduğu net olarak belli mi?	1	2
8	Gelen iş taleplerinin birbiri ile çatıştığı oluyor mu?	2	1
9	İşinizi yaparken kendinizi sosyal olarak izole olmuş hissediyor musunuz?	2	1

**Tablo 8: İş Kontrolü Başlığı Soruları ve Soru Skorlarını Gösterir Tablo**

#	Sorular	Evet	Hayır
		Skorlar	
1	İşlerinizi yapmak için kullandığınız yöntemler üzerinde etkiniz var mı?	1	2
2	Yaptığınız işin içeriği üzerinde etkiniz var mı?	1	2
3	İşlerinizi planlama, kendi kararlarınızı verme ve sorumluluk alma imkânınız var mı?	1	2
4	Nihai üründe sahiplik duygusu hissediyor musunuz?	1	2
5	Mesaiye kalıyorsanız ne zaman mesaiye kalacağınız belli mi?	1	2
6	Mesaiye kalıyorsanız ne zaman mesaiye kalacağınız hakkında size danışılıyor mu?	1	2
7	Çalışma saatlerinizde esneklik var mı?	1	2

Ankette iş kontrolü başlığı; yöntemler üzerindeki etki, işin içeriği üzerindeki etki, sorumluluk alma, nihai üründe sahiplik duygusu, mesai belirsizliği, mesai konusunda danışma, esnek çalışma saatleri çerçevesinde 7 soruda çalışanların yaptıkları işteki kontrol düzeylerinin bir göstergesi olarak ortaya konmuştur. Bu başlık için elde edilen toplam skor 7 ile 14 arasında değişmektedir. Tablo 8’de iş kontrolü başlığının maddeleri ve skorları verilmektedir.

Üçüncü bölüm işyerindeki sosyal iklimi ölçmektedir. 6 maddelik sosyal iklim başlığı; kötü sosyal iklim varlığı, bölümler arası işbirliği, işçiler arası çatışma, yöneticiler ile çalışma konularının tartışılabilirliği, çalışanlar arası rekabet, zorbalık ve psikolojik taciz konularını değerlendirmektedir. Bu başlık için elde edilen toplam skor 6 ile 12 arasında değişmektedir. Tablo 9’da sosyal iklim başlığının maddeleri ve skorları verilmektedir.

**Tablo 9: Sosyal İklım Başlığı Soruları ve Soru Skorlarını Gösterir Tablo**

#	Sorular	Evet	Hayır
		Skorlar	
1	İşyerinde kötü bir sosyal iklim var mı?	2	1
2	Farklı bölümler arasındaki zayıf işbirliği var mı?	2	1
3	Kişiler arası veya işçi grupları arasında çatışma veya çatışmalar var mı?	2	1
4	Yöneticiler ile çalışma konuları ve sorunları tartışılabilir mi?	1	2
5	İşyerinizde çalışanlar arasında güçlü bir rekabet var mı?	2	1
6	İşyerinizde zorbalık veya psikolojik taciz(usandırma) var mı?	2	1

Dördüncü ve son bölüm ise işyerindeki desteği ölçmektedir. Bu başlık, işyerinde tolere edilebilirlik, yönetici geri bildirimleri, işyerinde farkına varılma ve ödüllendirilme, işle

ilgili destek ve eğitim alma, kariyer planlama ile ilgili 5 ifadeden oluşmaktadır. Bu başlık için elde edilen toplam skor 5 ile 10 arasında değişmektedir. Tablo 10'da destek başlığının maddeleri ve skorları verilmektedir.

**Tablo 10: Destek Başlığı Soruları ve Soru Skorlarını Gösterir Tablo**

#	Sorular	Evete	Hayır
		Skorlar	
1	Yöneticileriniz ve meslektaşlarınız tarafından bazı durumlarda tolere edilebiliyor musunuz veya destekleniyor musunuz?	1	2
2	Yöneticilerinizden işleriniz ile ilgili hem olumlu ve olumsuz geri bildirim alabiliyor musunuz?	1	2
3	İyi yaptığınız işler yöneticiler tarafından farkına varılıyor veya ödüllendiriliyor mu?	1	2
4	Yaptığınız işinizle ilgili bir konuda destek alma veya eğitim imkânınız var mı?	1	2
5	Yaptığınız işiniz veya çalışma ortamınız konusunda değişiklikler planlandığı zaman kariyeriniz konusunda ya da işletmenin geleceği ile ilgili belirsizlik varsa endişenizi en aza indirmek için destekleniyor musunuz?	1	2

## BULGULAR

Bu bölümde anketteki sorulara verilen cevapların kamuda kadrolu çalışanlar, kamuda sözleşmeli çalışanlar ve özel sektör çalışanları kategorilerine göre evet seçeneği yüzde dağılımları ile skorları tablo ve şekillerle gösterilmiş ve yorumlanmıştır. Ankete katılanların cevaplarının analiz edilmesi sonucunda elde edilen bulgular değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır.

### İŞ TALEPLERİ BAŞLIĞINA İLİŞKİN BULGULAR

Anket içerisinde 3 kategoriye ayrılan 84 inşaat mühendisinden iş talepleri başlığında yer alan sorular için evet seçeneğini tercih edenlerinin yüzdeleri, Tablo 11’de verilmiştir. Bu 3 kategori kamuda kadrolu çalışanlar, kamuda sözleşmeli çalışanlar ve özel sektör çalışanlarından oluşmaktadır.

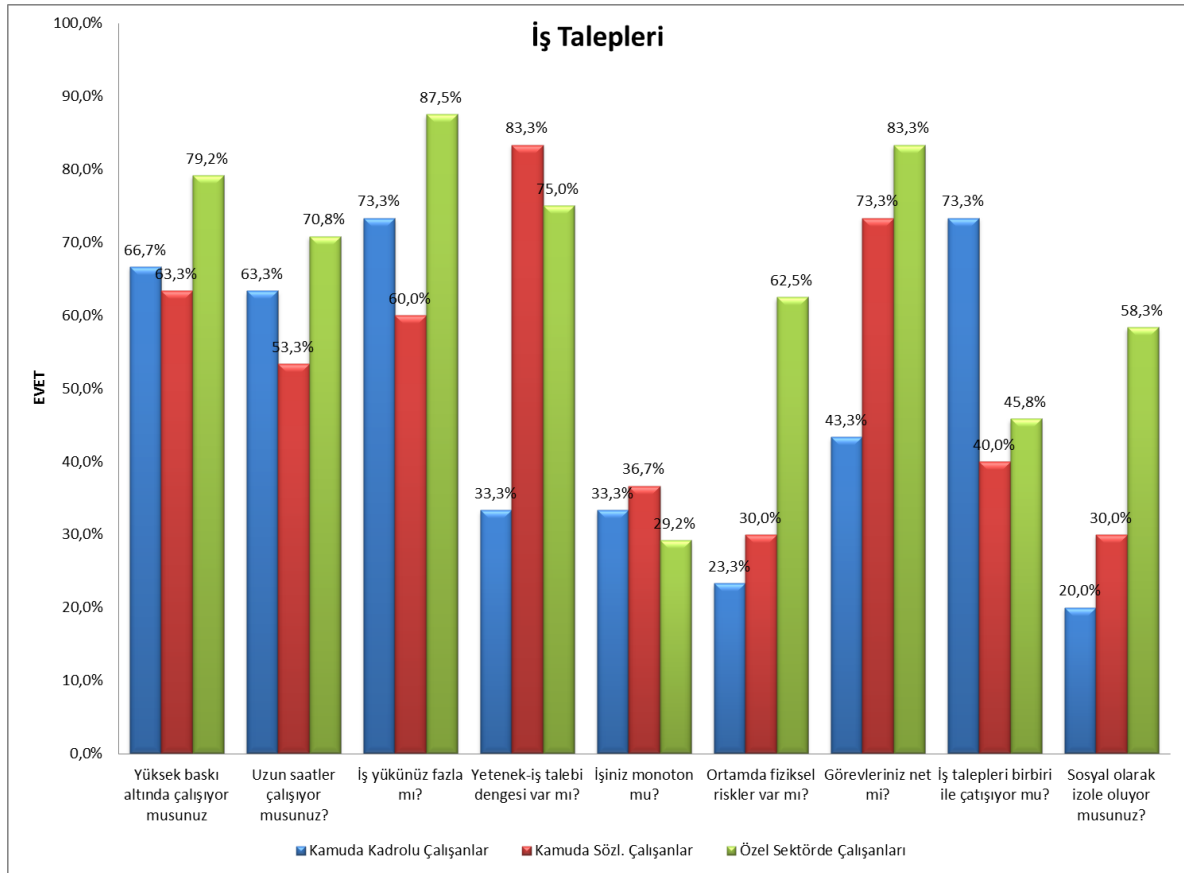
**Tablo 11: İş Talepleri Başlığı Kategorilere Göre Evet Yüzdelerini Gösterir Tablo**

#	Sorular	Evet		
		Kamuda Kadrolu Çalışan	Kamuda Sözl. Çalışan	Özel Sektörde Çalışan
1	Genellikle veya bazen yüksek baskı altında çalışmanız gerekiyor mu? (Ör: hızlı tempoda çalışma, belirlenmiş bitiş süreleri)	66,7%	63,3%	79,2%
2	Genellikle veya bazen uzun saatler çalışmanız gerekiyor mu?	63,3%	53,3%	70,8%
3	Genellikle veya bazen iş yükü fazla mı?	73,3%	60,0%	87,5%
4	Yetenekleriniz ile fiziksel ve zihinsel iş talepleri arasında bir denge var mı? (yeteneklerinizin altında veya çok üstünde iş veriliyor mu?)	33,3%	83,3%	75,0%
5	Yaptığınız iş monoton mu?	33,3%	36,7%	29,2%
6	Çalışma ortamınızda fiziksel riskler var mı? (gürültü, sıcaklık, kimyasallar vb)	23,3%	30,0%	62,5%
7	Görevlerinizin ne olduğu net olarak belli mi?	43,3%	73,3%	83,3%
8	Gelen iş taleplerinin birbiri ile çatıştığı oluyor mu?	73,3%	40,0%	45,8%
9	İşinizi yaparken kendinizi sosyal olarak izole olmuş hissediyor musunuz?	20,0%	30,0%	58,3%

Anket sonuçları incelendiğinde, anketin ilk sorusu olan “yüksek baskı altında çalışıyor musunuz?” sorusuna %79.2 evet seçeneği yüzdesi ile en fazla yüksek baskıya maruz kalan çalışanlar özel sektör çalışanları olarak görülmektedir. Özel sektör çalışanlarını sırasıyla kamuda kadrolu çalışanlar ve kamuda sözleşmeli çalışanlar izlemektedir. Aynı şekilde ikinci ve üçüncü sorular olan “uzun saatler çalışmanız gerekiyor mu?” ve “iş yükünüz fazla mı?”

sorularında da aynı sıralama görülmektedir. Ancak iş talepleri başlığı altında tüm sorular arasından en fazla evet seçeneği “iş yükünüz fazla mı” sorusunda %87,5 ile özel sektör çalışanları tercih edilmiştir. Özel sektör çalışanlarının yüksek baskı altında çalışması, uzun saatler çalışması, iş yükünün fazla olması beklenen bir sonuç iken kamuda kadrolu çalışanların kamuda sözleşmeli çalışanlardan yüzde oranlarının daha fazla olması kamuda kadrolu çalışanların görev tanımlarının net olmadığı ile açıklanabileceği düşünülmektedir.

4. soruda “yetenekleriniz ile fiziksel ve zihinsel iş talepleri arasında bir denge var mı?” sorusuna %33,3 yüzde oranı ile kamuda kadrolu çalışanlar sonuncu olarak önümüze çıkmaktadır. Diğer kategorilerde %75’in üzerinde evet tercih edilmiş ve bu konu hakkında sadece kamuda kadrolu çalışanlarda bu husus bir problem olarak görüldüğü tespit edilmiştir. İşin monotonluğuna ilişkin soruda ise tüm kategoriler yaklaşık %30 evet seçeneğini tercih etmiş ve buradan da ankete katılan büyük bir çoğunluğun yaptığı işi monoton olarak görmediği tespit edilmiştir.



**Şekil 14: İş Talepleri Başlığı Soruları ve Kategorilere Göre Yüzdeleri Gösterir Şekil**

Çalışma ortamındaki fiziksel riskler özel sektör çalışanlarında %62,5 evet seçeneği ile beklendiği gibi daha fazla görülmekte, özel sektör çalışanlarını kamuda sözleşmeli çalışanlar %30 evet seçeneği ile takip etmektedir. Anketteki 7. soru ile görev belirsizliği açık ara farkla en fazla kamuda kadrolu çalışanlarda olduğu belirlenmiştir. Diğer iki kategoride ankete katılanlar yaklaşık %75 evet ile işyerlerinde görevlerinin net olduğunu belirtmişlerdir. Yine kamuda kadrolu çalışanlarda diğer kategorilere göre açık ara farkla iş taleplerinin birbiri ile çatıştığı anket sonuçlarına göre söylenilebilir. Bununla birlikte özel sektör çalışanlarından yaklaşık %60'ı, 9. soruya evet diyerek kendilerinin sosyal olarak izole olduklarını belirtmişlerdir.

**Tablo 12: İş Talepleri Başlığı Kategorilere Göre Skorları Gösterir Tablo**

#	Sorular	Skorlar		
		Kamuda Kadrolu Çalışan	Kamuda Sözl. Çalışan	Özel Sektörde Çalışan
1	Genellikle veya bazen yüksek baskı altında çalışmanız gerekiyor mu? (Ör: hızlı tempoda çalışma, belirlenmiş bitiş süreleri)	1,67	1,63	1,79
2	Genellikle veya bazen uzun saatler çalışmanız gerekiyor mu?	1,63	1,53	1,71
3	Genellikle veya bazen iş yükü fazla mı?	1,73	1,60	1,88
4	Yetenekleriniz ile fiziksel ve zihinsel iş talepleri arasında bir denge var mı? (yeteneklerinizin altında veya çok üstünde iş veriliyor mu?)	1,67	1,17	1,25
5	Yaptığınız iş monoton mu?	1,33	1,37	1,29
6	Çalışma ortamınızda fiziksel riskler var mı? (gürültü, sıcaklık, kimyasallar vb)	1,23	1,30	1,63
7	Görevlerinizin ne olduğu net olarak belli mi?	1,57	1,27	1,17
8	Gelen iş taleplerinin birbiri ile çatıştığı oluyor mu?	1,73	1,40	1,46
9	İşinizi yaparken kendinizi sosyal olarak izole olmuş hissediyor musunuz?	1,20	1,30	1,58
<b>Toplam:</b>		13,77	12,57	13,75

Ayrıca iş talepleri başlığı altındaki sorular kategorilere göre skorları hesaplanmış ve Tablo 12'de verilmiştir. Skorlar 1 ile 2 arasında değişmekte ve skorlarda değerler arttıkça psikososyal risk faktörlerine maruziyet seviyesi de artmaktadır. Buna göre iş talepleri başlığı altında kamuda kadrolu çalışanların en fazla maruz kaldıkları psikososyal risk faktörleri iş yükü fazlalığı ile iş taleplerinin birbiri ile çatışması olarak söylenilebilir. Bununla birlikte kamuda sözleşmeli çalışanların en önemli risk faktörünün yüksek baskı altında çalışma

olduğu, özel sektör çalışanları için ise iş yükünüz fazla olması en kritik risk faktörü olarak karşımıza çıktığı yorumuna gidilebilir.

## İŞ KONTROLÜ BAŞLIĞINA İLİŞKİN BULGULAR

Anketin iş kontrolü başlığında yer alan sorular için evet seçeneğini tercih edenlerinin yüzdeleri, Tablo 13'te verilmiştir. Buna göre, iş kontrolü başlığının ilk sorusunda kullanılan yöntemler üzerinde ankete katılan inşaat mühendislerinin etkisinin olup olmadığı sorulmuş ve %86,7 evet seçeneği ile kamu sektöründe kadrolu ve sözleşmeli çalışanlar ilk sırada, özel sektörde çalışanlar ise %70,8 evet seçeneği ile son sırada yer aldığı görülmüştür.

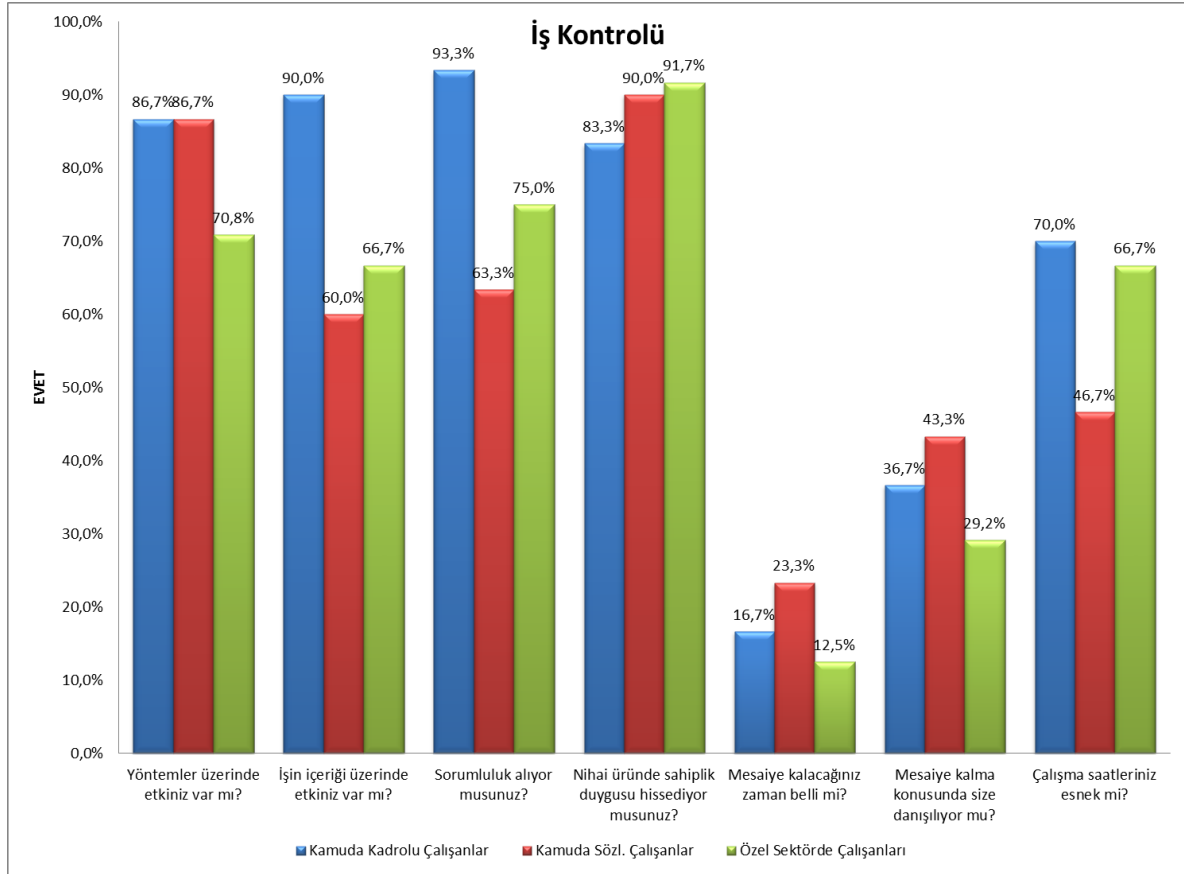
**Tablo 13: İş Kontrolü Başlığı Kategorilere Göre Evet Yüzdelerini Gösterir Tablo**

#	Sorular	Evet		
		Kamuda Kadrolu Çalışan	Kamuda Sözl. Çalışan	Özel Sektörde Çalışan
1	İşlerinizi yapmak için kullandığınız yöntemler üzerinde etkiniz var mı?	86,7%	86,7%	70,8%
2	Yaptığınız işin içeriği üzerinde etkiniz var mı?	90,0%	60,0%	66,7%
3	İşlerinizi planlama, kendi kararlarınızı verme ve sorumluluk alma imkânınız var mı?	93,3%	63,3%	75,0%
4	Nihai üründe sahiplik duygusu hissediyor musunuz?	83,3%	90,0%	91,7%
5	Mesaiye kalyorsanız ne zaman mesaiye kalacağımız belli mi?	16,7%	23,3%	12,5%
6	Mesaiye kalyorsanız ne zaman mesaiye kalacağımız hakkında size danışılıyor mu?	36,7%	43,3%	29,2%
7	Çalışma saatlerinizde esneklik var mı?	70,0%	46,7%	66,7%

İşin içeriğinde etkilerinin olup olmadığı sorulduğunda açık ara farkla kamuda kadrolu çalışanların %90 yüzde oranı ile evet seçeneğini tercih ettikleri belirlenmiştir. Kamuda kadrolu çalışanlardan sonra sırasıyla özel sektör çalışanları ve kamuda sözleşmeli çalışanlar gelmektedir. İşleri planlama, karar verme ve sorumluluk alma hususunda da kamuda kadrolu çalışanlar açık ara farkı korumuş ve bu soruda da sıralama değişmemiştir. Nihai üründe sahiplik duygusu genel itibariyle 3 kategori içinde iyi durumda olmakla birlikte sıralama; birinci özel sektör çalışanları, ikinci kamuda sözleşmeli çalışanlar ve sonuncu olarak kamuda kadrolu çalışanlar olarak gerçekleşmiştir.

Anket sonuçlarına göre, ne zaman mesaiye kalınacağı genel itibariyle tüm sektörlerde belli olmadığı ve genellikle de çalışanların ne zaman mesaiye kalmak istedikleri konusunda

fikirlerinin alınmadığı anlaşılmaktadır. Çalışma saatlerinde esneklik hususunda ilk sırada şartırtıcı olarak kamuda kadrolu çalışanlar çıkmıştır. Kamuda kadrolu çalışanların mesai saatlerinin katı olduğu genel kanısı anketin bu sonucuyla ters düşmekte ancak bu çalışmada kamuda kadrolu çalışanlar kategorisinde asistanlar ile iş müfettişlerinin yer alması sebebiyle bu sonucun normal olduğu düşünülmektedir.



**Şekil 15: İş Kontrolü Başlığı Soruları ve Kategorilere Göre Yüzdeleri Gösterir Şekil**

Ayrıca iş kontrolü başlığı altındaki sorular kategorilere göre skorları hesaplanmış ve Tablo 14’te verilmiştir. Skorlar 1 ile 2 arasında değişmekte ve skorlarda değerler arttıkça psikososyal risk faktörlerine maruziyet seviyesi de artmaktadır. Buna göre iş kontrolü başlığı altında tüm 3 kategori içinde en önemli psikososyal risk faktörü olarak ne zaman mesaiye kalınacağına bilinmemesi karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte kamuda kadrolu çalışanlar için işleri planlama, kendi kararını verme ve sorumluluk alma imkanı öne çıkarken, kamuda sözleşmeli çalışanlarla, özel sektör çalışanları için de nihai ürüne sahiplik duyma hissi baskın gelmektedir.



**Tablo 14: İş Kontrolü Başlığı Kategorilere Göre Skorları Gösterir Tablo**

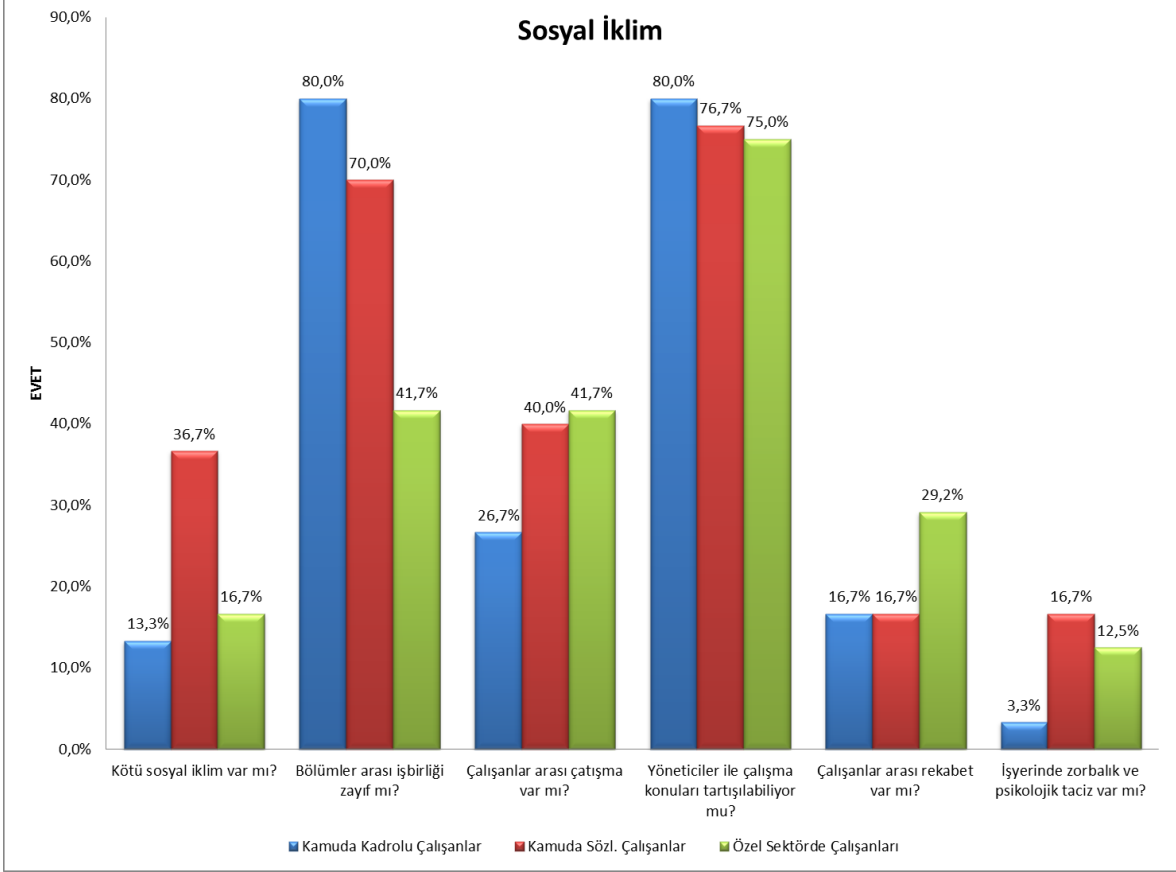
#	Sorular	Skorlar		
		Kamuda Kadrolu Çalışan	Kamuda Sözl. Çalışan	Özel Sektörde Çalışan
1	İşlerinizi yapmak için kullandığınız yöntemler üzerinde etkiniz var mı?	1,13	1,13	1,29
2	Yaptığınız işin içeriği üzerinde etkiniz var mı?	1,10	1,40	1,33
3	İşlerinizi planlama, kendi kararlarınızı verme ve sorumluluk alma imkânınız var mı?	1,07	1,37	1,25
4	Nihai üründe sahiplik duygusu hissediyor musunuz?	1,17	1,10	1,08
5	Mesaiye kalyorsanız ne zaman mesaiye kalacağımız belli mi?	1,83	1,77	1,88
6	Mesaiye kalyorsanız ne zaman mesaiye kalacağımız hakkında size danışılıyor mu?	1,63	1,57	1,71
7	Çalışma saatlerinizde esneklik var mı?	1,30	1,53	1,33
<b>Toplam:</b>		<b>9,23</b>	<b>9,87</b>	<b>9,88</b>

### SOSYAL İKLİM BAŞLIĞINA İLİŞKİN BULGULAR

Sosyal iklim başlığında yer alan sorular için evet seçeneğini tercih edenlerinin yüzdeleri, Tablo 15’te verilmiştir. Sosyal iklim başlığının ilk sorusu “İşyerinde kötü bir sosyal iklim var mı?” sorusudur. Bu soruya kamuda sözleşmeli çalışanlar %36,7 yüzde oranı ile evet diyerek birinci olmuşlardır. Kamuda kadrolu çalışanlar ile özel sektör çalışanları yaklaşık %15 gibi düşük bir oranla evet seçeneğini tercih etmişlerdir. Sosyal iklim başlığının ikinci sorusu işyerlerinde farklı bölümler arası işbirliği ile ilgilidir. Bu sorudan elde edilen yüzdeler ile kamu işyerlerinde açık ara zayıf işbirliğinin olduğu görülmektedir.

**Tablo 15: Sosyal İklim Başlığı Kategorilere Göre Evet Yüzdelerini Gösterir Tablo**

#	Sorular	Evet		
		Kamuda Kadrolu Çalışan	Kamuda Sözl. Çalışan	Özel Sektörde Çalışan
1	İşyerinde kötü bir sosyal iklim var mı?	13,3%	36,7%	16,7%
2	Farklı bölümler arasındaki zayıf işbirliği var mı?	80,0%	70,0%	41,7%
3	Kişiler arası veya işçi grupları arasında çatışma veya çatışmalar var mı?	26,7%	40,0%	41,7%
4	Yöneticiler ile çalışma konuları ve sorunları tartışılabilir mi?	80,0%	76,7%	75,0%
5	İşyerinizde çalışanlar arasında güçlü bir rekabet var mı?	16,7%	16,7%	29,2%
6	İşyerinizde zorbalık veya psikolojik taciz(usandırma) var mı?	3,3%	16,7%	12,5%



**Şekil 16: Sosyal İklim Başlığı Soruları ve Kategorilere Göre Yüzdeleri Gösterir Şekil**

Çalışanlar arasında çatışma olup olmadığı ile ilgili 3. soruda özel sektör çalışanları %41,7 evet yüzdesi ile birinci sırada, az bir farkla kamuda sözleşmeli çalışanlar ikinci sırada ve son sırada da %26,7 yüzde oranı ile kamuda kadrolu çalışanlar yer almaktadırlar. Anket sonuçlarına göre çalışanlar, genel itibariyle yöneticiler ile çalışma konularını ve sorunlarını tartışabilmektedirler. İşyerlerinde çalışanlar arasındaki rekabet ile işyerlerinde zorbalık ve psikolojik tacize maruz kalma yüzde oranları ankette düşük seviyelerde kalmıştır. Ancak çalışanlar arası rekabet evet seçeneği yüzde oranı özel sektör çalışanları için en yüksek görülürken, psikolojik taciz için evet seçeneği yüzde oranı kamuda sözleşmeli çalışanlarda en yüksek oranda görülmektedir.

Sosyal iklim başlığı altındaki soruların kategorilere göre hesaplanan skorları Tablo 16'da gösterilmektedir. Skorlar 1 ile 2 arasında değişmekte ve skorlarda değerler arttıkça psikososyal risk faktörlerine maruziyet seviyesi de artmaktadır. Buna göre sosyal iklim başlığı 3 kategori içinde genel itibariyle iyi durumda olmasına karşılık, bu 3 kategorisinde en fazla maruz kaldıkları psikososyal risk faktörü olarak işyerlerinde zayıf işbirliği olarak

görülmektedir. Ayrıca özel sektörle skor farkının fazla olmasından dolayı işyerlerindeki zayıf işbirliğinin kamu işyerleri için daha kritik düzeyde olduğu yorumuna gidilebilir.

**Tablo 16: Sosyal İklim Başlığı Kategorilere Göre Skorları Gösterir Tablo**

#	Sorular	Skorlar		
		Kamuda Kadrolu Çalışan	Kamuda Sözl. Çalışan	Özel Sektörde Çalışan
1	İşyerinde kötü bir sosyal iklim var mı?	1,13	1,37	1,17
2	Farklı bölümler arasındaki zayıf işbirliği var mı?	1,80	1,70	1,42
3	Kişiler arası veya işçi grupları arasında çatışma veya çatışmalar var mı?	1,27	1,40	1,42
4	Yöneticiler ile çalışma konuları ve sorunları tartışılabilir mi?	1,20	1,23	1,25
5	İşyerinizde çalışanlar arasında güçlü bir rekabet var mı?	1,17	1,17	1,29
6	İşyerinizde zorbalık veya psikolojik taciz(usandırma) var mı?	1,03	1,17	1,13
<b>Toplam:</b>		7,60	8,03	7,67

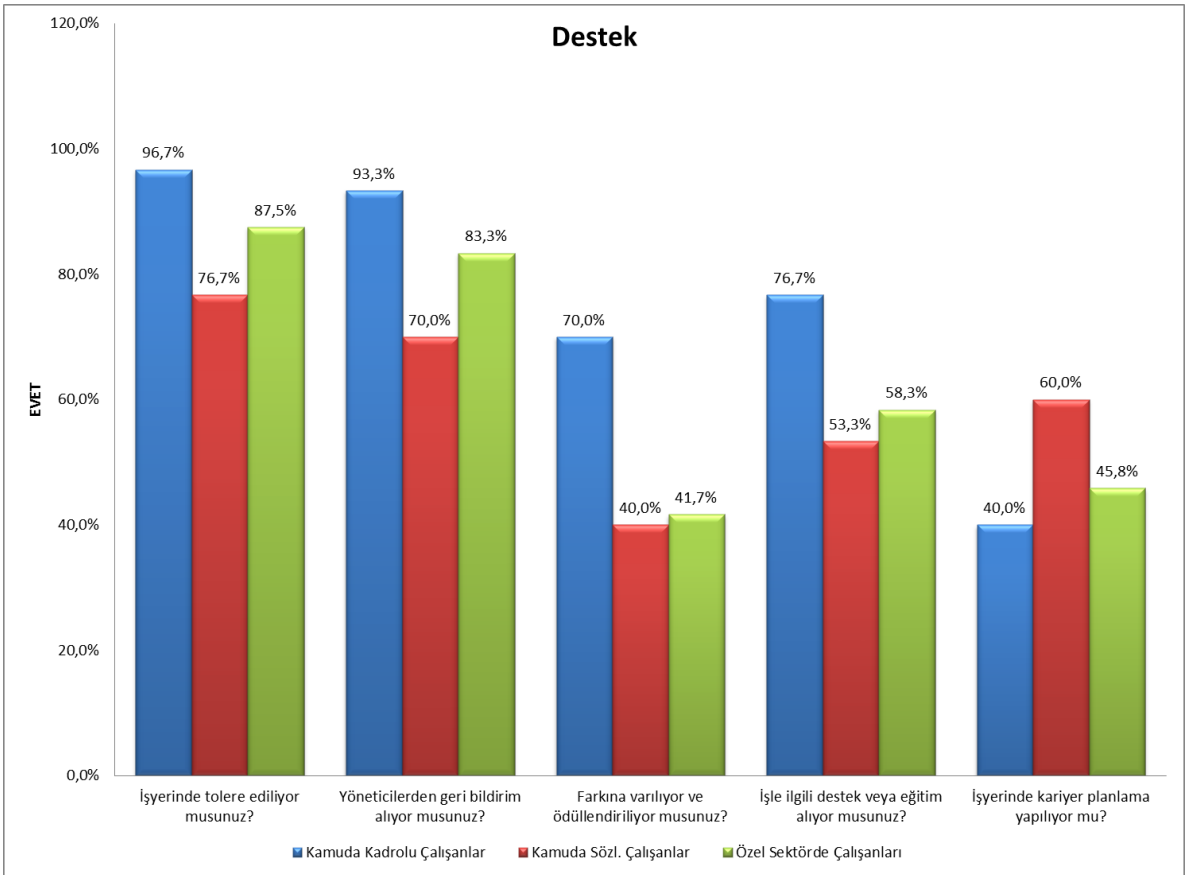
## DESTEK BAŞLIĞINA İLİŞKİN BULGULAR

Destek başlığında yer alan sorular için evet seçeneğini tercih edenlerinin yüzdeleri, Tablo 17’de verilmiştir. Destek başlığı işyerlerinde tolere edilebilirlik hususunu ölçmekle başlamakta ve en fazla tolere edilebilirlik kamuda kadrolu çalışanlarda görülmektedir. Kamuda kadrolu çalışanları, özel sektör çalışanları takip etmekte, en son sırada da kamuda sözleşmeli çalışanlar yer almaktadır. Aynı sıralama yöneticilerden olumlu olumsuz geri bildirim alınması hususunda da değişmemiştir.

Yöneticiler tarafından farkına varılma ve ödüllendirme sorusundaki sıralamada birinci ve ikinci sorudaki sıralamayla aynı olup, ancak kamuda kadrolu çalışanlar ile diğer kategoriler arasındaki fark oldukça fazladır. Yapılan işle ilgili destek veya eğitim alma hususu ile ilgili olarak yine kamuda kadrolu çalışanlar birinci sırada yer almakta ancak bir önceki sorudaki yüzde oranları farkı kadar fark bulunmamaktadır. Sıralama bu soruda da ilk üç sorudaki sıralama ile aynıdır. Son soru olan kariyer planlanması ile ilgili en olumlu sonuç kamuda sözleşmeli çalışanlarda görülmekte, ikinci olarak özel sektör çalışanları, üçüncü olarak ise kamuda kadrolu çalışanlar gelmektedir.

**Tablo 17: Destek Başlığı Kategorilere Göre Evet Yüzdelerini Gösterir Tablo**

#	Sorular	Evet		
		Kamuda Kadrolu Çalışan	Kamuda Sözl. Çalışan	Özel Sektörde Çalışan
1	Yöneticileriniz ve meslektaşlarınız tarafından bazı durumlarda tolere edilebiliyor musunuz veya destekleniyor musunuz?	96,7%	76,7%	87,5%
2	Yöneticilerinizden işleriniz ile ilgili hem olumlu ve olumsuz geri bildirim alabiliyor musunuz?	93,3%	70,0%	83,3%
3	İyi yaptığınız işler yöneticiler tarafından farkına varılıyor veya ödüllendiriliyor mu?	70,0%	40,0%	41,7%
4	Yaptığınız işinizle ilgili bir konuda destek alma veya eğitim imkânınız var mı?	76,7%	53,3%	58,3%
5	Yaptığınız işiniz veya çalışma ortamınız konusunda değişiklikler planlandığı zaman kariyeriniz konusunda ya da işletmenin geleceği ile ilgili belirsizlik varsa endişenizi en aza indirmek için destekleniyor musunuz?	40,0%	60,0%	45,8%



**Şekil 17: Destek Başlığı Soruları ve Kategorilere Göre Yüzdeleri Gösterir Şekil**

Destek başlığı ile ilgili hesaplanan skorlar Tablo 18’de yer almaktadır. Skorlar 1 ila 2 arasında değişmekte ve skorlarda değerler arttıkça psikososyal risk faktörlerine maruziyet seviyesi de artmaktadır. Buna göre destek başlığı da sosyal iklim başlığında olduğu gibi genel itibariyle düşük skorlara sahip olmakta, yani ankete katılanlar işyerlerinde destek hususunda daha düşük düzeyde psikososyal risk faktörlerine maruz kalmaktadırlar. Ancak bu başlık için hesaplanan skorlara göre, kamuda kadrolu çalışanlar için kariyer planlaması eksikliği daha yüksek skora sahipken, kamuda sözleşmeli çalışanlar ile özel sektör çalışanlarının yöneticiler tarafından farkına varılma veya ödüllendirilme en önemli risk faktörü olarak karşımıza çıktığı yorumuna gidilebilir.

**Tablo 18: Destek Başlığı Kategorilere Göre Skorları Gösterir Tablo**

#	Sorular	Skorlar		
		Kamuda Kadrolu Çalışan	Kamuda Sözl. Çalışan	Özel Sektörde Çalışan
1	Yöneticileriniz ve meslektaşlarınız tarafından bazı durumlarda tolere edilebiliyor musunuz veya destekleniyor musunuz?	1,03	1,23	1,13
2	Yöneticilerinizden işleriniz ile ilgili hem olumlu ve olumsuz geri bildirim alabiliyor musunuz?	1,07	1,30	1,17
3	İyi yaptığınız işler yöneticiler tarafından farkına varılıyor veya ödüllendiriliyor mu?	1,30	1,60	1,58
4	Yaptığınız işinizle ilgili bir konuda destek alma veya eğitim imkânınız var mı?	1,23	1,47	1,42
5	Yaptığınız işiniz veya çalışma ortamınız konusunda değişiklikler planlandığı zaman kariyeriniz konusunda ya da işletmenin geleceği ile ilgili belirsizlik varsa endişenizi en aza indirmek için destekleniyor musunuz?	1,60	1,40	1,54
<b>Toplam:</b>		6,23	7,00	6,83

**Tablo 19: Başlıklar ve Kategorilere Göre Toplam Skorları Gösterir Tablo**

#	Başlıklar	Toplam Skorlar		
		Kamuda Kadrolu Çalışanlar	Kamuda Sözl. Çalışanlar	Özel Sektörde Çalışanları
1	İŞ TALEPLERİ	13,77	12,57	13,75
2	İŞ KONTROLÜ	9,23	9,87	9,88
3	SOSYAL İKLİM	7,60	8,03	7,67
4	DESTEK	6,23	7,00	6,83
<b>Toplam:</b>		36,83	37,47	38,13

Anket sonuçlarının anket başlıkları ve kategorilere göre toplam skorları Tablo 19’da verilmiştir. İş talepleri başlığı 9 soru içerdiğinden dolayı, elde edilen toplam skorun 9 ile 18 arasında değişmesi beklenmektedir. Bu başlıkta kamuda sözleşmeli çalışanlar 12,57 skoru ile ortalamanın altında kalmış ve iş talepleri hususundaki psikososyal risklere en az maruz kalan kategori olmuştur. Sırasıyla özel sektör çalışanları ile kamuda kadrolu çalışanlar iş talepleri başlığında çok yakın skorlarla ikinci ve üçüncü olarak belirlenmiştir. İş kontrolü başlığında ise toplamda 7 soru bulunduğundan elde edilen toplam skor 7 ile 14 arasında değişmektedir. Söz konusu başlık altında tüm kategoriler ortalamanın altında kalarak bu üç kategori için iş kontrolü hususunda maruziyetin olumlu düzeyde olduğu görülmektedir. İş kontrolü başlığında kamuda kadrolu çalışanlar 9,23 skor puanı ile en iyi durumda, kamuda sözleşmeli çalışanlar ikinci ve çok az bir farkla özel sektör çalışanları da üçüncü sırada yer almaktadırlar. Tablo 18’de sosyal iklim başlığı için veriler incelendiğinde ilk defa bu başlıkta kamuda sözleşmeli çalışanların 7,00 skor puanı ile en kötü durumda olduğu görülmektedir. Sosyal iklim açısından, kamuda kadrolu çalışanların 7,60 skor puanı ile en iyi durumda oldukları, özel sektör çalışanlarının ise 7,67 skor puanı ile ikinci sırada olduğu tespit edilmiştir. Sosyal iklim başlığında 6 soru bulunduğundan tüm kategoriler için hesaplanan skorlar en düşük skor olan 6’ya çok yakın olup tüm kategorilerde sosyal iklim hususunun iyi durumda olduğu kanısına varılabilir. En son başlık olan işyerlerinde destek hususunda önceki iki başlıkta da olduğu gibi kamuda kadrolu çalışanlar 6,23 skor puanı ile en iyi durumda oldukları görülmektedir. İkinci sırada özel sektör çalışanlarının olduğu görülmekte ve üç kategori arasından en fazla maruziyet söz konusu olan kamuda sözleşmeli çalışanlar olarak belirlenmektedir. Destek başlığında 5 soru olduğu bilindiği ve hesaplanan skorlar incelendiğinde, iş talepleri başlığı haricindeki tüm başlıklarda olduğu gibi tüm kategorilerin ortalamanın altında ve iyi durumda olduğu görülmektedir.

Netice itibariyle psikososyal risk faktörlerine en fazla maruziyet söz konusu olan kategoriler iş talepleri başlığı için kamuda kadrolu çalışanlar, iş kontrolü başlığı için özel sektör çalışanları, sosyal iklim ve destek başlıkları için ise kamuda sözleşmeli çalışanlar olarak önümüze çıkmaktadır. 4 başlık için toplam skor incelendiğinde ise en iyi durumda kamuda kadrolu çalışanlar, ikinci sırada kamuda sözleşmeli çalışanlar, üç kategori arasından durumu en kötü olan ise özel sektör çalışanları olduğu görülmektedir.

## İŞ STRESİ MODELLERİNDEN İŞ TALEPLERİ-KONTROL MODELİ

Bu modele göre iş stresine neden olan iki temel faktör işteki talepler ve iş kontrolüdür. İş talepleri; iş yükü, zaman baskısı, zihinsel baskı ve yoğun tempoda çalışmak gibi faktörlerden oluşurken; iş kontrolü ise; işçilerin işyerindeki faaliyetlerini ve becerilerini ne derece kontrol etme hakkına sahip olduklarını ifade etmektedir.

**Tablo 20: İş Talepleri-İş Kontrolü Kategorilere Göre Toplam Skorları Gösterir Tablo**

#	Ankete Katılanlar	Toplam Skorlar	
		İş Talebi	İş Kontrolü
1	Kamuda Kadrolu Çalışanlar	13,77	9,23
2	Kamuda Sözl. Çalışanlar	12,57	9,87
3	Özel Sektörde Çalışanları	13,75	9,88

Tablo 20'deki veriler, bu araştırmada yapılan anketin bir önceki bölümde bahsi geçen skor hesaplamalarından alınmıştır. Tablodan görüleceği üzere ankete katılımcılardan, iş talebi en yüksek, iş kontrolü en düşük olan kamuda kadrolu çalışanlar olarak önümüze çıkmaktadır. Modele göre iş taleplerinin yüksek ve kontrolün düşük olduğu işler yüksek gerilimli işler olarak tanımlamakta ve bu işlerin çalışanların refahı ve sağlığı için çok tehlikeli olduğu söylenmektedir. Buna göre iş stresinin en yüksek düzeyde kamuda kadrolu çalışanlarda gerçekleştiği kanısına varılabilir. Tablo 19'daki verilere göre kamuda sözleşmeli çalışanlar ile özel sektör çalışanları karşılaştırıldığında iş kontrolü verilerinin birbirine çok yakın olduğu ancak kamuda sözleşmeli çalışanların iş talebi skorunun daha düşük olduğu görülmektedir. Modelde iş talebinin düşük ve karar serbestliğinin yüksek olduğu çalışma koşulları ideal "düşük gerilimli" işler olarak tanımlanmakta olduğundan modele göre kamuda sözleşmeli çalışanların iş ortamları düşük gerilimli olarak nitelendirilebilir. Özel sektör çalışanlarının durumu münferit olarak incelendiğinde modelde yüksek iş talebi ve yüksek kontrolün olduğu durumlarda yüksek motivasyon, ustalık duygusu olduğu ileri sürüldüğünden özel sektör çalışanlarında yüksek iş talebinden kaynaklanan iş stresinin olumsuz etkisinin bu nedenle azalacağını söylemek mümkündür.

Modele göre ankete katılanlar iş stresi açısından sıralandığında en fazla iş stresine maruz kalan katılımcılar kamuda kadrolu çalışanlar, ikinci sırada özel sektör çalışanları, en az iş stresine maruz kalanlarda kamuda sözleşmeli çalışanlar olarak önümüze çıkmaktadır.

Karasek'in geliştirmiş olduğu bu model işyerinden kaynaklanan psikososyal etkilenmeyi bütünüyle açıklama savında değildir. Örneğin bireysel farklılıklar gibi birçok husus ile ilgili bir yorum sunmamaktadır. Bu model yerine daha kapsamlı, karmaşık ve daha bilimsel bir model tercih edilebilir ancak Karasek'in öne sürdüğu modelin basit uygulanması, kolay ve işyerine odaklı olması, bu modeli başarılı yaptığı düşünölmektedir.

## **İŞ TATMIN TEORİLERİNDEN ÇİFT FAKTÖR TEORİŐİ**

Herzberg tarafından ortaya konan bu teoriye göre işin "içeriğine" ve "çevresine" ilişkin faktörler ayrımı yapılmaktadır. Çalışanları asıl tatmin eden işin içeriğine ilişkin faktörlerdir. İşin çevresine ilişkin veya diğer adıyla hijyen faktörlerinin çalışma ortamında bulunması çalışanları doğrudan tatmin etmez, ancak tatmin olmaları için uygun bir ortam oluşturur.

Herzberg, işte tatminini sağlayan faktörlerin "işin içeriğine" özgü faktörlerle ilişkili olduğunu belirtmiş ve bu faktörlere "memnun ediciler" adını vermiştir. İlerleme, tanınma, sorumluluk, başarı, işin kendisi ve gelişme motive edici faktörlere örnek olarak verilebilir. İş tatminsizliğini ise işin içeriği ile ilgisi olmayan, "çevresel" faktörlerle açıklamıştır. Herzberg'in "hijyen faktörleri" adını verdiği bu faktörlere; örgüt politikaları, yönetim, ücret, çalışma koşulları, üst, ast ve çalışma arkadaşları ile ilişkiler, statü, özel hayat ve iş güvenliği örnek olarak verilebilir.

Çift Faktör Teorisi çerçevesinde, çalışanların iş tatminlerini ölçmeye yönelik bu bölümde önceki bölümlerde kullanılan 27 sorudan oluşan aynı anket kullanılmıştır. Anketteki 27 sorudan, 14 adedi motive edici faktörler ve 13 adedi ise hijyen faktörleri başlıkları altında toplanmıştır. Bu şekilde, her çalışanın hem motive edici faktörlerin hem de hijyen faktörlerinin kendilerine ne kadar sağlandığı konusundaki düşünceleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bir önceki bölümde her soru için hesaplanan skorlar motive edici ve hijyen faktörlerine göre ayrı ayrı toplanıp aritmetik ortalaması alınarak her üç kategori için "ortalama motive edici faktör skoru" ve "ortalama hijyen faktör skoru" olmak üzere 2 ayrı skor hesaplanmıştır. Motive edici ve hijyen faktör skorlarına ilişkin ölçek Tablo 21 ve 22'de verilmiştir.



**Tablo 21: Çift Faktör Teorisi Motive Edici Faktörleri Gösterir Tablo**

#	Motive Edici Faktörler	Skorlar		
		Kamuda Kadro lu Çalışan	Kamuda Sözl. Çalışan	Özel Sektörde Çalışan
1	Yetenekleriniz ile fiziksel ve zihinsel iş talepleri arasında bir denge var mı? (yeteneklerinizin altında veya çok üstünde iş veriliyor mu?)	1,67	1,17	1,25
2	Yaptığınız iş monoton mu?	1,33	1,37	1,29
3	Görevlerinizin ne olduğu net olarak belli mi?	1,57	1,27	1,17
4	İşlerinizi yapmak için kullandığınız yöntemler üzerinde etkiniz var mı?	1,13	1,13	1,29
5	Yaptığınız işin içeriği üzerinde etkiniz var mı?	1,10	1,40	1,33
6	İşlerinizi planlama, kendi kararlarınızı verme ve sorumluluk alma imkânınız var mı?	1,07	1,37	1,25
7	Nihai üründe sahiplik duygusu hissediyor musunuz?	1,17	1,10	1,08
8	Mesaiye kalıyorsanız ne zaman mesaiye kalacağınız hakkında size danışılıyor mu?	1,63	1,57	1,71
9	Çalışma saatlerinizde esneklik var mı?	1,30	1,53	1,33
10	Yöneticileriniz ve meslektaşlarınız tarafından bazı durumlarda tolere edilebiliyor musunuz veya destekleniyor musunuz?	1,03	1,23	1,13
11	Yöneticilerinizden işleriniz ile ilgili hem olumlu ve olumsuz geri bildirim alabiliyor musunuz?	1,07	1,30	1,17
12	İyi yaptığınız işler yöneticiler tarafından farkına varılıyor veya ödüllendiriliyor mu?	1,30	1,60	1,58
13	Yaptığınız işinizle ilgili bir konuda destek alma veya eğitim imkânınız var mı?	1,23	1,47	1,42
14	Yaptığınız işiniz veya çalışma ortamınız konusunda değişiklikler planlandığı zaman kariyeriniz konusunda ya da işletmenin geleceği ile ilgili belirsizlik varsa endişenizi en aza indirmek için destekleniyor musunuz?	1,60	1,40	1,54
<b>Aritmetik Ortalama=Toplam / 14</b>		<b>1,30</b>	<b>1,35</b>	<b>1,32</b>

**Tablo 22: Çift Faktör Teorisi Hijyen Faktörlerini Gösterir Tablo**

#	Hijyen Faktörleri	Skorlar		
		Kamuda Kadro lu Çalışan	Kamuda Sözl. Çalışan	Özel Sektörde Çalışan
1	Genellikle veya bazen yüksek baskı altında çalışmanız gerekiyor mu? (Ör: hızlı tempoda çalışma, belirlenmiş bitiş süreleri)	1,67	1,63	1,79
2	Genellikle veya bazen uzun saatler çalışmanız gerekiyor mu?	1,63	1,53	1,71
3	Genellikle veya bazen iş yükü fazla mı?	1,73	1,60	1,88
4	Çalışma ortamınızda fiziksel riskler var mı? (gürültü, sıcaklık, kimyasallar vb)	1,23	1,30	1,63
5	Gelen iş taleplerinin birbiri ile çatıştığı oluyor mu?	1,73	1,40	1,46
6	İşinizi yaparken kendinizi sosyal olarak izole olmuş hissediyor musunuz?	1,20	1,30	1,58
7	Mesaiye kalıyorsanız ne zaman mesaiye kalacağınız belli mi?	1,83	1,77	1,88
8	İşyerinde kötü bir sosyal iklim var mı?	1,13	1,37	1,17
9	Farklı bölümler arasındaki zayıf işbirliği var mı?	1,80	1,70	1,42
10	Kişiler arası veya işçi grupları arasında çatışma veya çatışmalar var mı?	1,27	1,40	1,42
11	Yöneticiler ile çalışma konuları ve sorunları tartışılabilir mi?	1,20	1,23	1,25
12	İşyerinizde çalışanlar arasında güçlü bir rekabet var mı?	1,17	1,17	1,29
13	İşyerinizde zorbalık veya psikolojik taciz(usandırma) var mı?	1,03	1,17	1,13
<b>Aritmetik Ortalama=Toplam / 13</b>		<b>1,43</b>	<b>1,43</b>	<b>1,51</b>

Skorların 1 ile 2 arasında değiştiği ve skorlarda değerler arttıka psikosozyal risk faktörlerine maruziyet seviyesi de arttığı bilindiğinden örneklemin motive edici faktör skor ortalamaları yaklaşık 1.3 ile oldukça iyi durumda çıkarken, hijyen faktör skor ortalamaları yaklaşık 1.45 ile ortanın üzerinde ama motive edici faktörler kadar iyi durumda çıkmamıştır. Bu durum, çalışanların motive edici faktörlerin, hijyen faktörlerine oranla kendilerine daha fazla sağlandığını düşündüklerini göstermektedir. Bu durum, işyerlerinin tatmin etme konusunda daha başarılı olduklarını, ancak çalışanların işe yönelik tatminsizliklerini gidermede biraz zayıf kaldıkları şeklinde yorumlanabilir. Bir başka açıdan bakıldığında, ankete katılanlar motive edici faktörleri kendilerine hijyen faktörlerine kıyasla daha fazla sağlandığını düşündüklerinden, motive olabilmeleri için uygun bir iş içeriği var olduğu söylenebilir. Bu nedenle, Çift-faktör Teorisi çerçevesinde işyerleri hijyen faktörlerine ağırlık verilmesi gerektiğini varsaymak mümkündür.

Skorlar kategorilere göre değerlendirildiğinde kamuda kadrolu çalışanlar motive edici faktörlerin kendilerine sağlanma derecesini en yüksek görürken, kamuda sözleşmeli çalışanlar en düşük olarak görmektedir. Hijyen faktörlerinin kendilerine sağlanması bakımından kamuda kadrolu ve sözleşmeli çalışanlar aynı skorla ilk sırada yer alırken, özel sektör çalışanları son sırada yer almıştır. Modele göre kamuda kadrolu çalışanların en iyi iş içeriği ve çalışma ortamına sahip olduğu görülmektedir.

## TARTIŞMA

Bu tez çalışması çerçevesinde uygulanan anketin tüm başlıkları altındaki sorular kategorilere göre skorları hesaplanmış ve bu skorlar yorumlanmıştır. Buna göre kamuda kadrolu çalışanların en fazla maruz kaldıkları psikososyal risk faktörleri; iş yükü fazlalığı, iş taleplerinin birbiri ile çatışması, ne zaman mesaiye kalınacağına bilinmemesi, işyerlerinde zayıf işbirliği, kariyer planlaması eksikliği olarak söylenilebilir. Bununla birlikte kamuda sözleşmeli çalışanların en önemli risk faktörlerinin yüksek baskı altında çalışma, ne zaman mesaiye kalınacağına bilinmemesi, işyerlerinde zayıf işbirliği, farkına varılmama veya ödüllendirilmeme olduğu belirlenmiştir. Özel sektör çalışanları için ise iş yükünüz fazla olması, ne zaman mesaiye kalınacağına bilinmemesi, işyerlerinde zayıf işbirliği, farkına varılmama veya ödüllendirilmeme, en kritik risk faktörleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte kamuda kadrolu çalışanlar için işleri planlama, kendi kararını verme ve sorumluluk alma imkânı öne çıkarken, kamuda sözleşmeli çalışanlarla, özel sektör çalışanları için de nihai ürüne sahiplik duyma hissi baskın gelmektedir.

Anket sonucunda psikososyal risk faktörlerine en fazla maruziyet söz konusu olan kategoriler iş talepleri başlığı için kamuda kadrolu çalışanlar, iş kontrolü başlığı için özel sektör çalışanları, sosyal iklim ve destek başlıkları için ise kamuda sözleşmeli çalışanlar olarak önümüze çıkmaktadır. 4 başlık için toplam skor incelendiğinde ise en iyi durumda kamuda kadrolu çalışanlar, ikinci sırada kamuda sözleşmeli çalışanlar, üç kategori arasından durumu en kötü olan ise özel sektör çalışanları olduğu görülmektedir.

Budak'ın [58] akaryakıt ve ikmal tesislerinde çalışan inşaat işçilerinin iş doyumu ile ilgili çalışmasında farklı kadrolarda istihdam edilen personelin iş tatmin düzeyleri ile ücret, terfi imkânı, işin nitelikleri, iş arkadaşları, çalışma koşulları, yönetim politikaları, denetim şekli ve sıklığı, iletişim imkânları, rol yapısı, liderlik tarzı, aile ve coğrafi bölge faktörleri gibi hususlardaki psikososyal risklere maruziyetlerinin farklı olduğu gözlenmiştir. Bu çalışma kapsamında çalışanları psikososyal yönden etkileyen her faktör için memur personelin maruziyet düzeyinin işçi personele oranla farklı olduğu tespit edilmiştir. Yukarıda da belirtildiği üzere literatürde yapılan çalışmalar göz önünde bulundurulduğunda psikososyal risk faktörlerine maruziyet düzeyi işyerlerinin türüne ve çalışan statüsüne göre farklılık göstermesi beklenmektedir. Bu hususun doğruluğu, bu tez çalışmasında yapılan anket sonuçlarında maruziyet seviyelerinin hem başlık düzeyinde hem de toplam skorlar bakımından farklılık göstermesiyle teyit edilmiştir.

İş Talepleri-Kontrol Modeli sonuçlarına göre ankete katılanlar iş stresi açısından karşılaştırıldığında, en fazla iş stresine maruz kalan katılımcılar kamuda kadrolu çalışanlar, ikinci sırada özel sektör çalışanları, en az iş stresine maruz kalanlarda kamuda sözleşmeli çalışanlar olarak belirlenmiştir. Konu ile ilgili literatür çalışmaları kapsamında, 2008 yılında Özerk DİĞİN'in yüksek lisans tez çalışmasında gıda sektöründe faaliyet gösteren bir kuruluşun üretim işletmesinde çalışan 277 kişiye anket uygulanmış ve tez neticesinde çalışanların iş güvencesinden memnuniyet ile iş stresleri ve işten ayrılma eğilimleri arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki ortaya konmuştur [57].

İş Talepleri-Kontrol Modeli ile anketten elde edilen toplam skorla karşılaştırıldığında, Özerk Dığın'ın çalışması ile literatürde yapılan benzer çalışmalar ışığında toplam skorda en az skora sahip olan kamuda kadrolu çalışanların en az iş stresine maruz kalması beklenirken, İş Talepleri-Kontrol Modelinde en fazla iş stresine maruz kalanlar kamuda kadrolu çalışanlar olarak ortaya çıkmıştır. Aynı şekilde özel sektör çalışanlarının toplam skoru en fazla olduğundan dolayı en fazla iş stresine maruz kalması beklenirken İş Talepleri-Kontrol Modeline göre ikinci sırada iş stresine maruziyet belirlenmiştir. Kamuda sözleşmeli çalışanlar içinde toplam skora göre ikinci sırada iş stresi beklenirken en az iş stresine maruz kalanlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna göre İş Talepleri-Kontrol Modeli ile yapılan anketin toplam skor sonuçlarının karşılaştırılması yoluyla psikososyal risk faktörlerine maruziyet ile iş stresi arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varılamamıştır. Bunun sebebi olarak İş Talepleri-Kontrol Modelinin kapsamının sadece iş talepleri ve iş kontrolü başlıkları ile sınırlı olması, iş stresine maruziyete sebebiyet verebilecek diğer unsurları kapsamaması olarak gösterilebilir.

Çift Faktör Teorisine göre hijyen faktörlerinin kendilerine sağlanması bakımından kategoriler arasında yapılan sıralamada kamuda kadrolu ve sözleşmeli çalışanlar aynı skorla ilk sırada yer alırken, özel sektör çalışanları son sırada yer aldığı belirlenmiştir. Motive edici faktörlerin sağlanması açısından birimler karşılaştırıldığında, kamuda kadrolu çalışanlar motive edici faktörlerin kendilerine sağlanma derecesini en yüksek görürken, kamuda sözleşmeli çalışanlar en düşük olarak görmektedir. Modele göre kamuda kadrolu çalışanların en iyi iş içeriği ve çalışma ortamına sahip olduğu belirlenmiştir.

Literatürde doğrudan çalışanların maruz kaldıkları psikososyal risk faktörleri ile iş tatmininin ilişkisi hususunda kaynağa rastlanılamamıştır. Ancak literatürde psikososyal risk faktörlerinden biri olan iş yükünün iş tatmini ile ilişkisini inceleyen çeşitli çalışmalar

bulunmuştur. Doktorların klinik iş yükü ve iş tatminleri arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmada iş tatmini, klinik iş yüküne bağlı bir değişken olarak belirlenirken [59], hemşireler üzerine yapılan benzer bir çalışmada iş yükü fazla olarak belirlenen hemşirelerin iş tatminlerinin az olduğu ve bu durumun da hemşirelerde işten ayrılma eğilimi oluşturduğu belirlenmiştir [60]. Başka bir çalışmada İngiltere’de farklı etnik kökenli öğretmenler üzerine Miller’in 2005 yılında yaptığı çalışmada iş yükünün, iş tatminini etkileyen temel stres faktörü olduğu belirlenmiştir [61]. Bununla birlikte beceri zekâsı, iş stresi ve iş tatmini arasındaki ilişki incelendiğinde beceri zekâsı fazla olan çalışanların stresi arttıkça iş tatmininin arttığı, beceri zekâsı az olan çalışanların ise stresi arttıkça iş tatmininin azaldığı görülmüştür [62].

Yukarıda belirtilen literatür çalışmaları kapsamında araştırmada kullanılan anketin hesaplanan toplam skorları ile Çift Faktör Teorisi sonuçları karşılaştırılmıştır. Buna göre toplam skor açısından en az psikososyal risk faktörlerine maruz kalan kamuda kadrolu çalışanlar, çift faktör teorisine göre en fazla iş tatminine sahip kategoridir. Bu sonuçlar ışığında, iş stresinin iş tatmini üzerinde negatif bir etkisi olduğu ve elde edilen sonuçların literatürle uyum içinde olduğu görülmektedir. Aynı zamanda bu tez çalışması çerçevesinde beklendiği şekilde inşaat mühendislerinin maruz kaldığı psikososyal risk faktörlerinin iş tatminlerini olumsuz yönde etkilediği bununla birlikte motive edilmeleri durumunda iş tatmin düzeylerinin artacağı belirlenmiştir.

## SONUÇLAR VE ÖNERİLER

İş sağlığı ve güvenliği alanında, geleneksel olarak bilinen fiziksel, kimyasal ve ergonomik risklere bağlı sağlık sorunlarına ek olarak psikososyal etkilenmeye bağlı sorunlar da çalışanların sağlığı için ciddi riskler oluşturmaktadır. Çalışanların psikolojik durumlarını etkileyen sosyal çevre ve fizyolojik değişiklikler olarak tanımlanan psikososyal risk faktörlerinin oluşumunda çevresel faktörler önemli rol oynamakta ve bu da çalışanlarda strese yol açmaktadır. Günümüzde çalışanlar çok rekabetli, değişken, belirsizlik ve hatta muğlaklığın hakim olduğu iş ortamlarında yüksek stres altında çalışmaktadırlar. Yapılan araştırmalar stresin, pek çok hastalığın başlamasına ve artışına sebep olduğunu göstermektedir. İç sıkıntıdan, vücudun bağışıklık sisteminin bozulmasına kadar geniş bir yelpazede insan sağlığını etkileyen stres, çalışanın fiziksel ve psikolojik dengesini olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Belirli bir yaştan itibaren günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işte geçiren çalışanların, psikososyal risk faktörlerinden en az seviyede etkilenmeleri ve daha verimli ve kaliteli bir çalışma ortamında işgörmelerinin sağlanması gerekmektedir. Bu bağlamda, çalışanlar, hem ekonomik durumunu hem de psikolojik durumunu yakından etkileyen işinden beklentilerini elde etmesiyle mutlu olabilmektedir. Dolayısıyla, iş tatmini insan yaşamında hem ekonomik hem de psikolojik açıdan önemli bir role sahiptir. Bu yüzden, işletmelerde iş tatmini ile ilgili uygulamalarda örgütsel uygulamalara (kurum kültürü, kurum imajı, kurum felsefesi, kurum kimliği vb.) üst düzeyde önem verilmesi gerekmektedir.

İnşaat sektörü, diğer üretim alanlarını da etkileyen, kalkınmada öncü role sahip bir iş kolu olup, ülkemiz ekonomisine büyük katkılar sağlamaktadır. Ancak, sektördeki teknolojik gelişmeye paralel olarak iş sağlığı ve güvenliği konusunda yeterli gelişme sağlanamamıştır. Ülkemizde istihdam edilen çalışan sayısının yanında maluliyet ve ölümlerle sonuçlanan iş kazaları açısından da inşaat sektörü ilk sıralarda yer almaktadır. Bununla birlikte iş kazalarının görünen sebepleri olan fiziksel şartların yanı sıra insan kaynaklarının gelişimi, emek yoğun olan inşaat sektöründe bilgi yoğun sektörlerle göre daha fazla ihmal edilmiş durumdadır. İnsan kaynağının nasıl iyileştirileceği günümüzün artan rekabetçi ortamında daha da ön plana çıkmaktadır. İnşaat sektöründe projelerin zamanında tamamlanmasında önemli bir yer tutan insan faktörüne, dolayısıyla da çalışanların sağlığının fiziksel, ruhsal ve sosyal yönden bir bütün olarak hak ettikleri önemin verilmesi gerekmektedir. Bu bütünün

korunması şüphesiz onların verimliliklerini de arttıracak, iş kayıpları ve buna bağlı olarak gecikmeler önlenecektir.

Bu çalışma çerçevesinde inşaat sektöründe inşaat mühendislerinin maruz kaldıkları psikososyal risk faktörlerinin belirlenmesi ve bu faktörlerin iş stresi ve iş tatminleri üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amacıyla farklı işyerlerinde ve çalışma koşullarında çalışan 84 inşaat mühendisi tarafından 27 sorudan oluşan anket formları doldurulmuştur. Çalışanların psikososyal risk faktörlerine maruziyetlerinin belirlenmesinde kullanılan anketin skorları hesaplanarak dört başlık altında ve toplamda değerlendirilmesi yapılmıştır. Bununla birlikte ankete katılanların iş stresi seviyelerinin belirlenmesinde İş Talepleri-Kontrol Modeli, iş tatmini düzeylerinin tespitinde ise Çift Faktör Teorisi kullanılmıştır. Bu model ve teoriye ilişkin olarak elde edilen veriler; kamuda kadrolu çalışanlar, kamuda sözleşmeli çalışanlar ve özel sektör çalışanları olmak üzere üç kategoride ele alınarak değerlendirilmiş ve karşılaştırmalar yapılmıştır. Yapılan bu ayırımla farklı işyerlerinde ve farklı statüde bulunan inşaat mühendisleri arasında olması muhtemel farklılıkların psikososyal risk faktörleri ile iş stresinin ve psikososyal risk faktörleri ile iş tatmininin ilişkisinin ortaya konması amaçlanmıştır. Anketten elde edilen veriler üzerinde yapılan analizler neticesinde araştırmadaki başlıklara uygun öneriler getirilmeye çalışılmıştır.

İş talepleri başlığında alınabilecek önlemlerden bazıları aşağıda belirtilmiştir:

- Genel olarak ve yoğun saatlerde yeterli kaynağın kullanılabilir olmasını sağlamak,
- Yoğun iş yükleri veya darboğazları önlemek için operasyonları mümkün olduğunca yapılandırmak,
- Üretim planları ve yoğun dönemler hakkında çalışanları önceden uyararak,
- Çalışanların iş yükünü izlemek ve iş yükü çok yüksek olduğunda insanların, fiziksel ve psikolojik olarak nasıl üstesinden geldiğini sistematik olarak kontrol etmek,
- Mesaiyi en azda tutmak ve çok yüksek iş yükü ihtiyacı olduğu dönemlerden sonra mesai ücreti vermek veya çalışanları ödüllendirmek,
- Çalışanların yetenekleri ile yapılan işin birbirine uygun olduğundan emin olmak,
- Çalışan kapasitesi ve iş talepleri arasında dengeyi ve onların üzerinde ne çok fazla ne de çok az yük olmasını sağlamak,
- Çalışanlara sistematik eğitim ve destek sağlanarak böylece onların görevlerini iyi bir şekilde yürütmesini yönetebilmek,

- Sürekli becerilerini geliştirmek için çalışanları teşvik etmek,
- İş çeşitliliğini artırmak için görevlerin kapsamını genişletmek. Bir iş veya görev rotasyon düzenini oluşturmak,
- İşyerinde bulunan risklerin değerlendirilmesini ve önlenmesini sağlamak,
- Açık ve belirgin olarak çalışanların rollerini, işlevlerini ve sorumluluklarını tanımlamak,
- Çalışanların en az bir meslektaşı ile çalışmasına olanak sağlayan bir şekilde çalışmalarını düzenlemek,
- Sosyal etkinlikler düzenleyerek iş içinde ve dışında çalışanın sosyal etkileşimini kolaylaştırmasını sağlamak.

İş kontrolü başlığında alınabilecek önlemlerden bazıları aşağıda belirtilmiştir:

- İş organizasyonu, içeriği ve miktarı hakkında çalışanlara ve onların temsilcilerine danışmak,
- Çalışanlara sorumluluk ve problem çözme yetkisi vermek; çalışan beceri ve yetkinliklerine güvenmek,
- Çalışanların iş memnuniyetlerini izlemek,
- Çalışanların yaptıkları işi sahiplenme duygusunu arttırmak (Örneğin, nihai ürün veya hizmete etkilerini (katkılarını) daha görünür yapmak),
- Fazla mesai veya vardiya programını önceden planlamak ve çalışanları bilgilendirmek,
- Fazla mesai veya vardiya programını çalışana danışarak ayarlamak, mümkünse çalışanın kendi ihtiyaçlarına uygun çalışma süresini ayarlamak, onlara kendi çalışma süresini planlama da bazı kontroller vermek,
- Esnek çalışma saatleri sağlamak ve aile-dostu önlemler almak.

Sosyal iklim başlığında alınabilecek önlemlerden bazıları aşağıda belirtilmiştir:

- İşyerinde çatışma çözme tedbirleri geliştirmek veya uygulamak,
- Toplantı düzenleyerek çalışanlar arasında varolan sorunları tartışmak, sorunların kaynağını belirlemek ve çözüm bulmak için çalışanları teşvik etmek,
- Nasıl kişilerarası çatışmalarla başa çıkılması konusunda çalışanlara eğitim sağlamak, özellikle yöneticilerin insanları yönetmek için düzgün eğitilmiş ve yetenekli olmasını sağlamak,
- Saygı kültürünü teşvik etmek,



- Savunmasız çalışanların korunmasını sağlamak (örneğin genç işçiler gibi),
- Anti-zorbalık politikası geliştirmek ve uygulamak,
- Çalışanların yalnız çalışmasından kaçınmak,
- Çalışanların şiddet ile başa çıkmaları için bir politika hazırlamak,
- Etkili bir iletişim sistemine sahip olmak böylece olaylar ve şiddet ile olası sorunlar hakkında bilgi sahibi olmak,
- Şiddetli bir durumla karşılaşan çalışanların ne yapması gerektiği ile ilgili çalışanlara eğitim verilmesini sağlamak (tanıma, yardım alma, raporlama vb).

Destek başlığında alınabilecek önlemlerden bazıları aşağıda belirtilmiştir:

- Astarına yapıcı geribildirim verme, övme ve destek verme konularında yöneticilere eğitim vermek,
- Yeni çalışanlar için özel olarak işyerinde mesleki eğitim uygulamak, deneyimli personel kullanarak yeni personeli eğitmek, kontrol etmek ve izlemek,
- Tüm planlanan değişiklikler (değişikliklerden önce, sırasında ve sonrasında) ile ilgili (işten çıkarma dahil) personel ile ve onların temsilcileri ile açık ve net iletişim kurmak,
- Personele, yapılan değişiklikleri tartışma ve etkileme fırsatı vermek,
- Çalışanlara gelecekteki kariyerlerine ilişkin özel eğitim ve mesleki danışmanlık sağlamak.

İleriye yönelik olarak ankete katılanların sayısı artırılarak benzer çalışma tekrarlanabilir. Bunun yanı sıra, aynı sonuçların diğer sektörlerde de elde edilip edilmeyeceğinin belirlenebilmesi için benzer araştırmaların diğer sektörlerde de yapılması sağlanabilir. Ayrıca bu çalışma kapsamında veri toplama yöntemi olarak yalnızca anket yöntemi kullanılmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda anket yönteminin yanı sıra diğer yöntemler (görüşme, gözlem gibi) kullanılarak araştırma sonuçlarının doğruluğu kontrol edilebilir veya görüşme yöntemi gibi yöntemler aracılığıyla elde edilen verilerle sonuçlar daha ayrıntılı bir şekilde yorumlanabilir.

## KAYNAKLAR

- [1] Bingol, D. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi, Arıkan Yayınları, 6. Baskı, İstanbul.
- [2] World Health Organization. (2008). PRIMA-EF: guidance on the European framework for psychosocial risk management: a resource for employer and worker representatives.
- [3] Esener S. (2011). Yeni ortaya çıkan ve acil önlem gerektiren riskler hakkında avrupa işletmeler araştırması. İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi. 49(11), 38.
- [4] Binbay, T. (2006). İş stresi ve akıl sağlığı sorunları. TTB Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi, 43.
- [5] Hansez, I., & Chmiel, N. (2010). Safety behavior: Job demands, job resources, and perceived management commitment to safety. Journal of occupational health psychology, 15(3), 267.
- [6] Ergör, A. (1994). İş ve psikososyal stres. Makine ve Mühendis Dergisi: (419)35, 16-18.
- [7] Health and Safety Executive. (2010). What Are Psychosocial Risk Factors?, Health and Safety Executive, <http://www.hse.gov.uk/msd/mac/psychosocial.htm>
- [8] Samra, J., Gilbert, M., Shain, M., & Bilsker, D. (2009). Psychosocial risk factors. In Consortium For Organizational Mental Healthcare (COMH), <http://www.guardingmindsatwork.ca/docs/Psychosocial%20Risk%20Factors.pdf>
- [9] Industrial Accident Prevention Association. (2007). Psychosocial Risk Management: What Every Business Manager Should Know!, [http://www.iapa.ca/pdf/2006\\_hwp\\_psychosocial\\_risk.pdf](http://www.iapa.ca/pdf/2006_hwp_psychosocial_risk.pdf)
- [10] Kompier M. (2002). The psychosocial work environment and health-what do we know and where should we go?. Scand. J. Work Environ. Health, 28,1.
- [11] Esin, P. (1982). İş Bölümü, Yabancılaşma Ve Sosyal Politika. Ankara Üniversitesi.
- [12] Eren, E. (2000). Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul

- [13] Çoban, H. (2006). İş Kazaları ve Meslek Hastalıkları: Estaş ve Tüdemsaş'ta Bir Araştırma.
- [14] Aytaç, S. (2009). İş Stresi Yönetimi El Kitabı İş Stresi: Oluşumu, Nedenleri, Başa Çıkma Yolları, Yönetimi.
- [15] Camkurt, M. Z. (2007). İşyeri çalışma sistemi ve işyeri fiziksel faktörlerinin iş kazaları üzerindeki etkisi, TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi, Cilt.20, Sayı.6, Cilt.21, Sayı.1, Mayıs/Ağustos
- [16] Soysal, A. (2009). İş Yaşamında Stres. Çimento İşveren: 17.
- [17] Kocaoğlu, M. (2007). Mobing (İşyerinde Psikolojik Taciz, Yıldırma) Uygulamaları ve Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma.
- [18] Sabuncuoğlu, Z. (1987), Çalışma Psikolojisi, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa
- [19] Genç, N. (2005). Yönetim ve Organizasyon, 2.b., Seçkin Yayıncılık, Ankara
- [20] Yumuşak, S. (2008). işgören verimliliğini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir alan araştırması. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.13, S.3 s.241-251.
- [21] Silah, M. (2005). Endüstride Çalışma Psikolojisi, 2.b., Seçkin Yayınevi, Ankara
- [22] Yılmaz, A. & Ekici, S. (2006). Örgütsel yaşamda kamu çalışanlarının örgütsel stres kaynakları üzerine bir araştırma, S.D.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt.11, Sayı.1, s.31-58
- [23] Güçlü, N. (2001). Stres yönetimi. G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi Cilt 21, Sayı 1, 91-109.
- [24] Tabanelli M. C., Depolo M., Cooke R. M. T., Sarchielli G., BonWglioli R., Mattioli S., Violante F. S. (2008). Available instruments for measurement of psychosocial factors in the work environment, Int Arch Occup Environ Health, 82:1–12
- [25] Aydın, Ş. (2004). Örgütsel stres yönetimi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt. 6, Sayı. 3.

[26] <http://isghocasi.com/wp-content/uploads/2013/06/psikososyal-risk-etmenleri.pdf>  
(02.03.2014)

[27] Johnstone, M. (1989). Stress in Teaching. An Overview of Research. Scottish Council for Research in Education, 15 St. John Street, Edinburgh, Scotland EH8 8JR (L4. 20)..

[28] Cüceloğlu, D. (1994). İnsan ve Davranışı. Psikolojinin Temel Kavramları. Remzi Kitabevi, İstanbul.

[29] Aytaç, S. (2002). İş yerindeki kronik stres kaynakları, <http://www.isguc.org./saytac3.htm>

[30] Gümüştekin, G. E., & Öztemiz, A. B. (2004). Örgütsel stres yönetimi ve uçucu personel üzerinde bir uygulama. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 23, 61-85.

[31] Ekinci, H., & Ekici, S. (2003). Yöneticiler üzerindeki etkileri açısından stres kaynakları ve bir uygulama. Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt. 22, Sayı. 2

[32] Erdoğan, İ. (1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İşletme Fakültesi Yayını, Avcıol Basım Yayın, İstanbul

[33] Braham, B. J. (1998). Stres Yönetimi. Ateş Altında Sakin Kalabilmek. (Çev.: Vedat G. Diker). Hayat Yayınları, İstanbul

[34] Lévi, L., Bartley, M., Marmot, M., Karasek, R., Theorell, T., Siegrist, J., ... & Landsbergis, P. (2000). Stressors at the workplace: theoretical models. Occupational Medicine (Philadelphia, Pa.), 15(1), 69.

[35] Sonnentag, S., & Frese, M. (2003). Stress in organizations. John Wiley & Sons, Inc..

[36] Hellriegel, D., Solocom, J.W. & Woodman, R.W. (1995). Organizational Behavior, 7.Ed., WestPub.Com., New York

[37] Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. The Journal of Abnormal and Social Psychology, 67(5), 422.

- [38] Marşap, B. (1995). Muhasebe Mesleğinde İş Tatmininin Türkiye Açısından İncelenmesi, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- [39] Wagner III, J. A., & Hollenbeck, J. R. (2010). Organizational behavior: Securing competitive advantage. Routledge.
- [40] Ardıç, K. (2001). Job satisfaction in public and private university academics of Turkey: a comparative study, 9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, İstanbul, Mayıs 24-26.
- [41] Ceylan, A. (1998). Örgütsel Davranış, GYTE Matbaası, İstanbul.
- [42] Stoner, J. (1978). Management, Prentice-Hall, 406
- [43] Koçel, T. (1999). İşletme Yöneticiliği, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- [44] Herzberg, F. (1975). One More Time: How Do You Motivate Employees?, McGraw-Hill. Inc., New York.
- [45] Robbins, S. P. (2003). Organizational Behavior, Pearson Education. Inc., New Jersey.
- [46] Cherrington, D. J. (1994). Organizational Behavior: The Management of Individual and Organizational Performance, Needham Heights. Ally and Bacon, MA.
- [47] Lussier, R. N. (1996). Human Relations in Organizations: A Skill-Building Approach, Irwin/McGraw-Hill. Inc., Boston. MA
- [48] Schneider, B. ve Alderfer, C. (1973). Three studies of measures of need satisfaction in organizations, Administrative Science Quarterly, Vol. 18, No. 4, 489-505.
- [49] Porter, L. W., Bigley, G. A. ve Steers, R. M. ve (Eds.). (2003). Motivation and Work Behavior. (Seventh edition). New York: McGraw-Hill.
- [50] Theorell, T. (1996). The demand-control-support model for studying health in relation to the work environment: an interactive model. Behavioral medicine approaches to cardiovascular disease prevention, 69-85.
- [51] Oğuzalp, E., H. (1997). Yapım Yönetim Ekonomisi, Ders Notları, Yayın no:40, 1. Baskı

- [52] Bigat, E. (1980). Yapım Yönetim ve Organizasyonu 2. Yapı İşletmesi, İ.D.G.S Akademisi Mimarlık Yüksek Okulu, Bozak Matbaası
- [53] Erkut, H. XI. İnşaat Sanayinde Çevre Analizi ve Yönetim Bulguları.
- [54] Smallwood, J., Ehrlich, R. (2001). Occupational health in the South African construction industry, African Newsletter.
- [55] Deacon, C., Smallwood, J., & Haupt, T. (2005). The health and well-being of older construction workers, International Congress Series, Elsevier
- [56] Aşan, Ö., Aydın, E., M. (2006). Örgütsel Davranış, Arıkan Basım Yayım, İstanbul
- [57] Dığın, Ö., (2008). İnsan Kaynakları Yönetiminde İş Güvencesi ve Konuyla İlgili Yapılan Bir, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- [58] Budak, G., (1999). İşletmeleri Başarıya Ulaştıran Yol, Organizasyon Yapısı – Birey-İş Doyumu Uyumu, İzmir Ticaret Odası Yayını, İzmir.
- [59] Losek, J., D., (1994). Characteristic, Workload, and Job Satisfaction of Attending Physicians From Pediatric Emergency Medicine Fellowship Programs, Pediatric Emergency Care, Williams and Wilkins, 10, 5, 256-259.
- [60] Zeytinoglu, I., U., Denton, M., Davies, S., Baumann, A., Blythe, J., Boos, L., (2007). Deteriorated External Work Environment, Heavy Workload and Nurses Job Satisfaction and Turnover Intentions, Canadian Public Policy-Analyse De Politiques, 33, 31-47
- [61] Miller, G., V., F., Travers, C., J., (2005). Ethnicity and the Experience of Work: Job Stress and Satisfaction of minority Ethnic Teachers in the UK, International Review of Psychiatry, 17, 5, 317-327
- [62] Sullivan S.E., Bhagat R.S., (1992). “Organizational stress, job satisfaction and job performance: Where do we go from here?” Journal of Management.