



T.C. AİLE, ÇALIŞMA VE  
SOSYAL HİZMETLER BAKANLIĞI  
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

# İŞYERLERİ İÇİN PSİKOSOSYAL RİSKLERE YÖNELİK BİLGİLENDİRME REHBERİ





**T.C. AİLE, ÇALIŞMA VE  
SOSYAL HİZMETLER BAKANLIĞI**  
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

# İŞYERLERİ İÇİN PSİKOSOSYAL RİSKLERE YÖNELİK İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ REHBERİ

İşyerleri İçin Psiskososyal Risklere Yönelik İş Sağlığı ve Güvenliği Rehberi  
T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü tarafından  
hazırlanmıştır. Hazırlanan bu rehberdeki hususlar tavsiye niteliğindedir.

## Yayına Hazırlayan

İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü

Strateji, Tanıtım ve Organizasyon Daire Başkanlığı  
Organizasyon Şubesi

T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı  
İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü  
Emek Mahallesi, 17. Cadde No:13-06520 Çankaya/ANKARA  
Telefon: 0 312 296 60 00 Faks: 0 312 215 50 28 [www.isggm.gov.tr](http://www.isggm.gov.tr)  
T.C. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı

**Ağustos 2020**



# İçindekiler

ÖNSÖZ	4
ARKA PLAN - COVID 19	5
COVID 19 ve PSİKOSOSYAL RİSKLER	8
COVID-19 'A ÖZEL İŞYERİ PSİKOSOSYAL RİSK FAKTÖRLERİ ve YÖNETİMİ	9
ÖNERİLER	18
İŞYERLERİNDE COVID-19 PANDEMİ DÖNEMİ PSİKOSOSYAL FAKTÖRLERİ İÇİN KONTROL LİSTESİ	23
KAYNAKÇA	24

# ÖNSÖZ

Dünya Sağlık Örgütü, COVID-19 salgınının 30 Ocak 2020 tarihinde 'uluslararası boyutta halk sağlığı acil durumu' olarak sınıflandırmasının akabinde ilk salgının başladığı Çin dışında 113 ülkede COVID-19 vakalarının görülmesi, virüsün yayılımı ve şiddeti nedeniyle 11 Mart'ta küresel salgın (pandemi) olarak tanımlamıştır. Ülkemizde ilk vakanın tespit edilmesinden bu zamana belirlenen stratejimiz/taslak plan çerçevesinde salgının işyerlerinde oluşturacağı riski, iş sağlığı ve güvenliği yönünden önlemeye yönelik rehber dokümanlar, afişler ve kontrol listeleri hazırlayarak 18 milyondan fazla çalışmamızın istifadesine sunduk. Sektörel farklılıklar gözetilerek hazırlanan dokümanlar ile tüm çalışmamızın COVID-19 salgınından korunmasına yönelik bilgilendirme yaptık. Korona virüsün işyerlerinde yayılımını engellemek için Genel Müdürlüğümüzce yetkilendirilen 44 bini aşkın İSG profesyoneli seferber ettik.

Pandemi sürecinde işyerlerinde alınması gerekli teknik önlemlerin yanı sıra çalışanların psikolojik yönden etkilenmelerini önlemeye yönelik psikososyal risk etmenlerinin değerlendirildiği bu rehberin hazırlanmasında emek veren Psikolog Nevin KÜÇÜK'e ve çalışma arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarak tüm taraflara ve çalışmamıza faydalı olmasını temenni ediyorum.

Sağlıklı ve güvenli bir çalışma hayatı dilerim.

Cafer UZUNKAYA  
İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürü

# 1. ARKA PLAN: COVID-19

Tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 salgını ile çalışma hayatında önemli değişiklikler yaşanmıştır. Bu değişikliklerin bir kısmı kalıcı bir kısmı ise geçici olarak çalışanları etkilemiştir. COVID-19 salgını ile çalışma şekli, saatleri, iş ve özel yaşam dengesi, mesafeler değişirken, iş sağlığı ve iş güvenliği standartları açısından yeni önlemler ve salgına özel tedbirler çalışma hayatına hızlı bir şekilde girmiştir. Bu hızlı değişim, herkesin hayatında spesifik değişimlere sebep olsa da işyerleri ve çalışanlar için ortak sorunlar ve çözüm yolları da gündeme gelmiştir. COVID-19 ile birlikte hızlı bir şekilde çalışma hayatına giren dijital çözümler, uzaktan çalışma ve çalışma şeklinde diğer bazı değişiklikleri de beraberinde getirmiştir.

Bu değişikliklerle birlikte psikososyal risklerinin yönteminin yeni bir boyutu ile karşı karşıya kalınmıştır. Psikososyal risklerin yönetimi hem normal dönem hem de pandemi gibi acil durumlar ve krizlerde iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının önemli bir parçası olarak karşımıza çıkmaktadır.

## COVID-19 Bireysel Boyut

Herkes stresli durumlara farklı tepkiler verir. Bir kişinin krizlere/felaketlere/salgınlarla nasıl tepki verdiği, geçmiş deneyimlerine, yaşadığı topluluğa, kültüre vb. bağlı olarak değişebilir.

**Herhangi bir salgın durumunda, bireylerin stresli ve endişeli hissetmeleri yaygındır. Etkilenen kişilerin (doğrudan ve dolaylı olarak) ortak yanıtları şunları içerebilir:**

- Hastalanma veya ölme korkusu,
- Bakım sırasında enfekte olma korkusu nedeniyle sağlık tesislerine yaklaşımdan kaçınmak,
- Geçim kaynaklarını kaybetme korkusu, izolasyon sırasında çalışamama ve işten çıkarılma korkusu,
- Hastalıkla ilişkili sosyal olarak dışlanma/karantinaya alınma korkusu, (örnek etkilenen bölgelerden gelen veya onlardan olduğu düşünülen kişilere karşı ayrımcılık)
- Sevdiklerini koruma konusunda güçsüz hissetme ve virüs nedeniyle sevdiklerini kaybetme korkusu,

- Karantina nedeniyle sevdiklerinden veya bakım verenlerden ayrılma korkusu,
- Ebeveynlerin veya bakım verenlerin karantinaya alınması durumunda, refakatçisiz çocuklara, engelli kişilere veya yaşlılara enfeksiyon kapma korkusu nedeniyle bakmayı reddetme,
- İzolasyon nedeniyle çaresizlik, can sıkıntısı, yalnızlık ve depresyon duyguları,
- Önceki bir salgının deneyimini yeniden yaşama korkusu.

### **Acil durumlar her zaman streslidir, ancak COVID-19 salgınına özgü spesifik stres faktörleri şunları içerebilir:**

- Enfekte olma ve başkalarına bulaştırma riski; özellikle COVID-19'un yayılım özellikleri %100 bilinmediği için stres faktörü olabilir.
- Diğer sağlık sorunlarının (örn. ateş) yaygın semptomları COVID-19 ile karıştırılabilir ve enfekte olma korkusuna yol açabilir.
- Bakım verenler, çocuklarının uygun bakım ve destek olmadan evde yalnız olmasından (okulların kapanması nedeniyle) giderek daha fazla endişe duyabilirler.
- Bakım verenlerin, başka bakım ve desteğin mevcut olmadığı durumda karantinaya alınırsa, yaşlı yetişkinler ve engelliler gibi korunmasız bireylerin fiziksel ve zihinsel sağlığının bozulması riskinin yarattığı stres etkili olabilir.

### **Kurumsal Boyut:**

Genel salgın durumlarının yarattığı bireysel stresin yanı sıra COVID-19'a özgü stres faktörlerinin çalışma hayatında da etkisi fark edilir düzeydedir.<sup>1</sup>

Etkilenebilecek kişilerin ortak tepkileri bir kişiden diğerine değişirken, kurumlar düzeyinde de kurumun kültürü ve bu tür acil durumlara ne kadar hazırlıklı olduğu vb. etkenlerle COVID-19'a verilen yanıtlar değişiklik gösterir. COVID-19 ile çalışanların işe yönelik tutum ve davranışları değişirken, ticaret kalıplarındaki değişim, tedarik ve teslimat koşulları gibi pek çok değişim, kurumları yeni tedbirler ve çözüm yolları aramaya yöneltmiştir.

COVID-19 Salgını ile işyerlerinde görülmesi muhtemel olası sorunlar;

- Devamsızlık (Absentizm): Çalışanların hasta oldukları için değil, bakmakla yükümlü oldukları çocukları, evde bağışıklık sistemi risk altında olan kişilerin yaşaması veya olası maruz kalma korkusu nedeniyle işe gelmekten çekinmesi durumu yaşanabilir.
- Ticaret Kalıplarındaki Değişim: Enfeksiyonun önlenmesi ile ilgili kalemler için tüketici talebinin (ör. Solunum cihazları) önemli ölçüde artması muhtemelken, diğer ihtiyaçlara olan tüketici ilgisi azalabilir. Tüketiciler COVID-19 salgını nedeniyle alışveriş alışkanlıklarını değiştirebilir. Tüketiciler, diğer insanlarla teması azaltmak için yoğun olmayan saatlerde alışveriş yapmaya, eve teslim hizmetlerine artan ilgiyi göstermeye veya kişiden kişiye teması azaltmak için araçla geçiş hizmeti gibi diğer seçenekleri tercih etmeye çalışabilirler.

- Kesintisiz Tedarik / Teslimat: COVID-19'dan ciddi şekilde etkilenen coğrafi bölgelerden malzeme gönderimleri, bildirimde bulunarak veya bildirilmeksizin ertelenebilir veya iptal edilebilir.<sup>2</sup>

COVID-19 salgınının işletmeler, çalışanlar, müşteriler ve genel toplum üzerindeki etkisinin azaltılması için işverenlerin COVID-19'a özel planlamalar yapması, olası pandemi olayları ve acil durumlar için kendilerini hazırlamaları büyük önem taşımaktadır. Acil durumlar ve salgınlara yönelik planlamaları olan işyerleri için bu tür durumlar spesifik önlemler almayı içeren, duruma özgü güncellemeler yaparak üstesinden gelinebilecek durumlardır.

İşyerleri için Genel İş Sağlığı ve Güvenliği standartlarının uygulanması dışında idari ve mali alanlarda değişiklikler için yeni uygulamalar gerekebilir ve bu yeniliklere uyum sağlamak önemlidir. İşletmelerin pandemi durumlarındaki genel risk düzeylerinin dışında psikososyal risklerinin de belirlenmesi, salgın koşullarına uyum, salgının etkisini azaltma ve başa çıkma becerileri açısından değerlidir.



## 2. COVID-19 ve PSİKOSOSYAL RİSKLER

COVID-19 pandemi süreci ile birlikte tüm çalışanlar değişen çalışma koşulları ve stres faktörleri ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu süreçte belirli meslek grupları artan hizmet/üretim talebini yerine getirebilmek adına çok daha büyük bir baskı altında kalmaktadırlar. Pandeminin mevcut küresel ekonomik duruma etkisi ile birlikte çalışma hayatındaki birçok kişi için de çalışma koşulları ve içeriklerinin değişim hızına ayak uydurmak ve iş-özel hayat dengesini kurmak giderek zorlaşmaktadır. Covid-19 ile birlikte Ekonomik belirsizlik, iş dünyasındaki belirsizlikler, artan işsizlik ve kitlesel işten çıkarmalar, sosyal ve kamusal hayattaki belirsizlikler, yüksek performans beklentileri, çalışma saatleri değişimi, çalışma ortamı değişimleri gibi çalışanların adapte olmasını gerektiren yeni durumlar işyerlerini psikososyal risklerin ve krizin doğru yönetimini çalışan nüfusun refahını koruyabilecek yeni bir planlama ve uygulama sürecine de hazırlıklı olmaya davet etmektedir. Çalışan nüfusun sağlık ve refahı üretken istihdam ve sosyoekonomik büyüme ve gelişme ile doğrudan ilişkilidir.<sup>3</sup>

Bunlardan ilki olan işin içeriği, işin organizasyonu ve çalışma koşullarını kapsamaktadır. Pandemi dönemindeki kullanılan ekipman ve çalışma ortamının güvenilirliği, ulaşımı, uygunluğu (çalışma ortamı), vardiya düzenlemeleri, monoton ve tekrarlayan çalışma koşulları, iş-çalışan eşleştirmesindeki yetersizlik, belirsizlik (görev tasarımı), iş yükünün fazlalığı, yüksek çalışma temposu, zaman baskısı (iş yükü), öngörülemeyen çalışma saatleri, uzun/dengesiz çalışma saatleri, izole geçirilmesi gereken çalışma saatleri (çalışma programı) işin içeriği kapsamında ele alınan psikososyal risklere örnek verilebilir. İkinci olarak işin bağlamı kapsamında; yetersiz iletişim, problem çözme ve kişisel gelişim için yetersiz destek mekanizmaları, kurumsal hedeflerin tanımlanmaması (organizasyon kültürü ve işlev), rol belirsizliği, rol çatışması, çalışan sorumlulukları ve görevlerinin yetersiz tanımlanması (organizasyondaki rol), kariyer durgunluğu ve belirsizlik, yetersiz terfi veya aşırı terfi, düşük ücret, iş güvensizliği, işin sosyal prestijinin yetersizliği (kariyer gelişimi), karar vermede katılımın düşük olması, iş üzerinde kontrolün olmaması (karar Serbestisi/ kontrol), işyerinde sosyal veya fiziksel izolasyon, üstlerle zayıf ilişkiler, kişiler arası çatışma, sosyal destek eksikliği (işyerinde kişiler arası ilişkiler), iş ve özel hayat taleplerindeki çatışma, evde yetersiz destek (iş-özel hayat dengesi) insani faktörlere odaklanan psikososyal riskler olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle çalışma saatleri, vardiya ve yoğun çalışma koşullarına sahip kişilerde kişinin biyolojik saat döngüsünde bozulma, uyku kalitesinde düşüş, yüksek stres ve tükenmişlik seviyeleri gözlemlenmekte ve bu durumun iş-özel hayat dengesinin kurulmasını zorlaştırdığı bilinmektedir.<sup>4</sup>

## 3. COVID-19 'A ÖZEL İŞYERİ PSİKOSOSYAL RİSK FAKTÖRLERİ ve YÖNETİMİ

Aşağıda COVID-19 salgını ile birlikte dünyada yapılan çeşitli araştırmalar ve çalışmalar üzerinden hareket edilerek COVID-19 salgını ile işyerlerine özel psikososyal riskler ve bunların nasıl yönetileceği ile ilgili başlıklar ayrı ayrı ele alınmıştır.

### Çalışma Ortamı ve Ekipman

Riskli çalışma noktaları bulunan işyeri düzeni ve fiziksel çalışma ortamı, çalışanların işe bağlı stres deneyimlerini, psikolojik ve fiziksel sağlıklarını etkileyebilmektedir. Özellikle kötü hava kalitesi, gürültü ve ergonomik koşulların çalışan memnuniyeti ve ruh sağlığı üzerinde olumsuz etkileri olabilmektedir<sup>5</sup>. COVID-19 pandemi sürecinde çalışma hayatında bulunan birçok kişi ve meslek grubu işyerlerinde enfekte olma endişesiyle çalışma hayatına devam etmektedir. Bu meslek grupları arasında;

- Sağlık personelleri
- Halkla yakın ve sık iletişim kurmak durumunda kalan meslek grupları ( market çalışanları, banka çalışanları, toplu taşıma çalışanları, kurye – teslimat çalışanları, hizmet - turizm sektörü çalışanları)
- İş temposu yüksek ve diğer çalışanlarla yakın mesafe gerektiren ortamlarda çalışanlar (fabrika, çağrı merkezi, vb.)

yer almaktadır.

COVID-19 riskini sınırlamak için gerekli uygulamalar hakkında net bir stratejinin olmaması ve kişisel koruyucu ekipman eksikliği çalışanlar arasındaki enfekte olma kaygısını artırabilir. Ancak, uygun önlemler alınır, çalışanlar iyi bilgilendirilir ve gerekli eğitimler tamamlanırsa bu risk faktörüyle başa çıkılabilir. Bununla beraber kişisel koruyucu ekipmanların uzun süreli kullanımı çalışanların kendilerini daha erken yorgun ve bitkin hissetmesine sebep olabildiği gibi terleme oranını arttıracığı için dehidrasyona( sıvı kaybı) ve kloströfobiye neden olabileceği unutulmamalıdır. Buna ek olarak fiziksel ve psikolojik mesafeye sebep olan çevresel önlemlerin de uzun süreli maruz kalımda çalışanlar üzerinde olumsuz etkiye sebep olabilmektedir. Tüm bu faktörler çalışanların stres seviyelerinin artmasına ve anksiyeteye sebep olabilmektedir<sup>6</sup>.

Bu süreçte evden çalışması gereken kişiler için evdeki çalışma/ofis düzeninde uygun ekipman eksikliği ve yetersiz fiziksel ortam çalışanlarda işe bağlı stres ve anksiyeteye sebep olabildiği Covid-19 dönemi araştırmalarından karşımıza çıkmakta, bu konuda çalışanların ve işverenlerin yapması gerekenler öneriler kısmında yer almaktadır.

## İş Yükü, Çalışma Temposu ve Çalışma Takvimi

COVID-19 pandemi sürecinde; acil müdahale ve sağlık çalışanlarının daha uzun çalışma saatleri ve ardışık vardiyalar halinde çalışmasına bağlı olarak iş yükleri artarken dinlenme sürelerinin azalması, bu meslek grubunu önemli ölçüde psikososyal risk faktörleri ile karşı karşıya bırakmıştır. Üretim, teslimat- nakliye gibi sektörlerde çalışanlar da artan talebi karşılayabilmek adına uzatılmış çalışma saatleri, kısa dinlenme araları ve ağır iş yüküyle karşı karşıya kalmaktadırları<sup>7</sup>.

İş yükü yönetimi, iş talepleri, entelektüel talepler ve iş tatmini arasında benzersiz bir ilişki olduğu için önemlidir. İş talepleri iş memnuniyetini azaltırken, entelektüel talepler veya karar alma enlemi iş memnuniyetini arttırmaktadır. Bu yüzden iş talepleri yüksek olsa bile, çalışanların karar verme mekanizmalarına dahil olması veya kendi işiyle ilgili belli ölçüde karar verme yetkisinin olması iş memnuniyetini ve verimi arttırmaktadır. Bununla beraber katılımcı bir iş yeri olumlu başa çıkma davranışlarının öğrenilmesini ve deneyimlenmesini sağlamaktadır<sup>8</sup>.

Örnek düzenlemeler;

- COVID-19 kapsamında ağır iş yükü ve yetersiz iş yüküne sebep olabilecek faktörleri belirleyin. Çalışanların yeni sistemlere alışmaları için zamana ihtiyaç duyduklarını, doğru strateji ve yeterli zamanla iş verimliliğinde tekrar artış gözlemlenebileceğini unutmayın.
- Çalışanların bireysel kapasitelerini ve COVID-19 krizinin özel hayat bağlamındaki durumlarını göz önünde bulundurarak için iş atamalarını düzenleyin.
- COVID-19 acil durumunun getirdiği kısıtlama ve prosedürleri göz önünde bulundurarak görev çatışmalarına (örneğin niceliğe karşı nitelik) ve gerçekçi beklentilere dikkat ederek, gerçekleştirilecek görevleri, sorumlulukları ve sonuçları gözden geçirin ve açıkça tanımlayın.
- Pandeminin neden olduğu, faaliyetlerin azaltılması durumunda veya aksine üretim/hizmet talebinin yoğunlaşması durumunda geçici personel istihdam etmesini gerektirebilecek kriz durumlarıyla başa çıkmak için önceden stratejiler tasarlayın ve uygulayın.
- Çalışanların görevlerini güvenli ve verimli bir şekilde tamamlamalarına yardımcı olmak için çalışma yöntemlerini iyileştirin ve gerekli ekipman ve desteklerini (örneğin araçlar, teknoloji, destek personeli, koruyucu ekipman) sağlayın. Özel ekipman ve araçlara ihtiyaç duyan engelli çalışanları unutmayın.
- Pandemi sırasında iş organizasyonu ve yöntemlerindeki değişikliklerle başa çıkmada çalışanların çabalarını fark etmeyi ve takdir etmeyi unutmayın.
- İşin başlangıç / bitiş zamanları, vardiyalar, tatiller ve izin ve yarı zamanlı çalışma gibi çalışma zamanı ile ilgili olası değişiklikleri ve seçenekleri tanımlayın.

- Aşırı uzun çalışma saatlerinden, çalışan sağlığını ve iyi oluşunu etkileyebilecek durumlardan kaçınmak ve yeterli dinlenme sürelerini sağlamak için çalışma programları düzenleyin.
- İş yüküne ve çalışma süresine göre yeterli molalar verin. Uzaktan çalışan çalışanları da düzenli molalar vermeye teşvik ederek, kısa molaların ne zaman yapılacağı konusunda karar yetkisini onlara bırakın.
- Uzun süreli vardiyalar arasındaki tatil günlerinin çalışanların iş yorgunluğundan kurtulmak için yeterli ve elverişli olup olmadığını kontrol edin. COVID-19 salgını sırasında ön cephe çalışanlarının yaşadığı ağır iş yükünün negatif etkilerini azaltmak için çalışanlara zaman sağlayın.
- İşyerinde eşzamanlı çalışanlarınızı ya da uzaktan çalışanlarınızı molalarda gevşeme, açma-germe egzersizleri yapmaya teşvik edin.

## İş-Özel Hayat Dengesi

İş ve özel yaşam dengesini korumak uzaktan çalışma koşullarıyla beraber eskisinden daha önemli ve daha zor hale gelmiştir. Uzaktan çalışmak, iş ve özel hayat dengesini zorlaştırırken, mesafe tedbirleri nedeniyle çalışanların hafta sonlarını ve akşamları iş dışı zaman olarak hissetmelerini güçleştirmektedir. Bu süreçte kişiler çevrimiçi platformlardan uzak kaldığında bir şeyleri kaçırmış gibi hissetmekle beraber her şeye yetişme ve her şeyden haberdar olma kaygısıyla birlikte bu durum çalışanlar için daha fazla zorlaşmaktadır. Ancak iş ve özel yaşam dengesini kurmak psikolojik ve fiziksel sağlık, üretkenlik ve iş verimliliği açısından da oldukça önemlidir.

## Sınırlaştırmak için her zamankinden daha fazla çabaya ihtiyacımız duyulmaktadır.

COVID-19 döneminde iş ve özel yaşam dengesini kurabilmek için ipuçları:

- Evden çalışma düzeninizi düşünerek gerçekçi bir planlama yapmak önemlidir. Tüm kalıpların dışında kendi çalışma ve yaşam döngünüze uygun "gerçekçi" bir planlama ile işe başlayın. İş ve özel yaşamınızı nasıl dengelemek istediğinizi, neye ihtiyacınız olduğunu, hangi kaynaklara sahip olduğunuzu düşünmek bunun ilk adımı olabilir.
- İşlerinizi önceliklendirin, önceliklendirmede daha önceki iş öncelik düzeniniz size yardımcı olacaktır.
- Çalışma günleri ve saatlerinizde odaklanmanıza yardımcı olacak bir "rutin" oluşturmak önemlidir. Bunun için;
  - Çalışma saatlerinizi mümkün olduğunca tanımlayın. Tanımladığınız saatlere mümkün olduğunca sadık kalmaya çalışın. Çevrimiçi oturumunuzu açtığınızda ve kapattığınızda işinizin günlük rutininin bittiğini unutmayın.
  - İşe gitmek için yolda harcadığınız zamanı günlük sabah egzersizine ayırabilirsiniz. İş günü kıyafetlerinizi ayırın, pijama ya da benzeri giysiler iş dışı zamanlarınızda kullanmak üzere hazır olsun.

- Hafta sonu rutinleriniz hafta içi rutinlerinizden farklı olsun. İş e-postalarını sık sık kontrol etmeyin, acil olmadıkça hafta içi mesai saatlerinizde yanıtlamayı tercih edin.
- Hafta sonları dinlendirici ve eğlenceli aktiviteler için zaman ayırın. Sizi rahatlatacak olan şeyi bulun ve yapmak için çaba gösterin. Sevdiklerinizle bağlantıda kalmak önemli, çevrimiçi alışkanlıklarınızı sevdiklerinizle zaman geçirmek için kullanabilirsiniz.
- Arada sosyal medya ve çevrimiçi kanallara ara verebilmek üzerinizde hissettiğiniz "yetişememe" baskısını da azaltacaktır.
- İşin planladığınız saatlerin dışına çıktığı, kendinize ve ailenize ayırmanız gereken zamanı istila ettiği durumları gözden geçirin. Bunun sebebinin ne olduğunun ayırımına varmak önemlidir; zorunlu koşullar mı yoksa hayır diyememek veya önceliklendirme sorunu mu?
- Kendinize iyi bakın. Çalışabilmenizi ve üretken olmanızı sağlayan şey, zihin ve beden sağlığıdır. Zihinsel ve bedensel sağlığınıza yaptığımız yatırımlar, uzun süreli üretkenliğimiz için ön şarttır. Egzersiz, beslenme ve uyku düzeni bu yatırımların sadece birkaçıdır.

## İletişim, Bilgilendirme ve Eğitim

Çalışanlarla açık iletişim kurmak iş birliğini ve çalışan katılımını destekleyen en önemli unsurlardan biridir. Alınan kararlara çalışanların da katılımını sağlamak ve bilgilendirmek riskleri ve problemleri tespit etmek ve çözmekte aktif rol oynamaktadır. Çalışanlar, işyerinde değişen durumlar ve yeni uygulamalar, bu uygulamalara dair sorunları, zorlukları deneyimleyen ilk geri bildirim mekanizmasıdır. Buna ek olarak çalışanlar kendilerinin de katıldığı bir süreçte aynı amacı taşıma ve aynı ekibe ait olma hissinin katkısıyla daha az işe bağlı strese maruz kalmaktadırlar. Medya pandemi sürecinde kişilerin bilgi alması ve süreci takip edebilmesi, pandemiye karşı alınabilecek önemlerin yaygınlaşmasını teşvik edebilmek için önemli bir araçtır. Bununla beraber medya kişilerin COVID-19 tehdidinde karşı enfekte olma korkusuna bağlı olarak anksiyete yaşamalarını da etkileyebilmektedir. Aynı zamanda bu süreçte COVID-19 krizine dair sahte haberlerin ve yanlış bilgilerin artması çalışanların ruh sağlığı, iyi oluşu ve refahı için olumsuz bir etkidir. Bununla beraber sahte haberler önyargıları ve ayrımcılığı arttırabilmektedir. Pandemi sürecinde ve sonrasında COVID-19'a dair hangi bilgilerin doğru veya yanlış olduğu konusunda karışıklık oluşabilmektedir, bu durum yeterli önleyici tedbirlerin alınmasını bozabilmekte ve insanları sağlıklarını tehlikeye atabilecek davranışlara maruz bırakabilmektedir.

COVID-19 krizi sırasında, bulaşma riskini önlemek için fiziksel mesafe gerektiren önlemlere uyma ihtiyacı göz önüne alındığında, sadece evden çalışan kişiler tarafından değil, çoğu çalışan tarafından iletişim kurmanın yenilikçi yollarının kullanılması gerekmektedir. Bu süreçte iletişimi sağlamak ve e-posta, bültenler, dahili web sayfaları gibi bilgi ve eğitim sağlamak için bir dizi araç kullanılmaktadır.

Psikososyal risklerin iletişim boyutunu en aza indirebilmek ve işyerinde ruh sağlığını desteklemek için;

- İletişim konusunda net ve açık olun, çalışanların bilmesi gerekenlere odaklanın ve ana temaları tekrarlamaktan korkmayın.
- COVID-19 ile ilişkili riskler ve bilimsel verilere ve en son resmi sağlık tavsiyelerine dayanarak bulaşmayı önlemek için alınacak önlemler hakkında, korku yaratmak için tasarlanmış doğrulanmamış söylentilerden ve kaçınarak doğru ve güncel bilgiler verin.
- Hastalığın ve etkisinin açık, dürüst ve etkili bir şekilde tartışılabileceği ve ele alınabileceği bir ortam yaratın.
- Çalışanları, COVID-19'un işle ilgili herhangi bir potansiyel maruziyeti tespit etmek için yapılan risk değerlendirmelerinin sonuçları hakkında bilgilendirin ve çalışanlara kişisel koruyucu ekipmanların uygun kullanımı da dahil olmak üzere İSG önlemleri ve prosedürleri konusunda eğitimler düzenleyin.
- Çalışanlara bu süreçte hakları ve sorumlulukları hakkında bilgi verin
- Bir çalışanın COVID-19 pozitif çıkması durumunda iş yeri prosedürlerinin nasıl devam edeceği konusunda çalışanları bilgilendirin.
- Çalışanları COVID-19 ile başa çıkmak için hükümetin izin, yardım, politikalar ve soruları varsa nereyle iletişime geçebilecekleri hakkında bilgilendirin.
- Bilgilendirme için kullandığınız dilin ve materyallerin bütün çalışanları (göçmen çalışanlar gibi) kapsadığından emin olun.
- Yöneticiler ve takım liderleri için sağlıklı davranışları destekleyen güvenli bir çalışma ortamı yaratabilmeleri için eğitimler düzenleyin.
- Yöneticiler, takım liderleri ve çalışanlar için depresyon ve stres bozukluğu semptomlarını (sosyal geri çekilme, performans bozulması, absenteizm ve presentizm gibi) tanıma ve izlemelerini kolaylaştırıcı eğitimler düzenleyin.
- Yöneticiler ve takım liderleri için işyerinde şiddet ve tacizin nasıl tespit edileceği ve mümkün olduğunca, çalışanların aile içi şiddet mağduru olduğunu gösteren işaretleri nasıl belirleyecekleri konusunda eğitimler düzenleyin.
- Gevşeme ve kendine yardım teknikleri konusunda eğitimler düzenleyin.
- Çalışanların bu süreçte faydalanabilecekleri psikolojik destek hizmetleri hakkında bilgilendirin.
- Evden çalışanlar için ergonomik, fiziksel ve psikososyal riskler hakkında bilgilendirme seminerleri düzenleyin.
- Yöneticilere ekiplerine daha iyi danışmanlık ve destek sunabilmeleri için değişen çalışma koşullarına adapte olabilecekleri iyi uygulamalar konusunda eğitimler verin.
- Çalışanların mahremiyetine saygı gösterin: çalışanların sağlığı, kişisel sorunları veya ailevi konularla ilgili bilgileri çalışanın açık onayı olmadan başkalarına iletilmemesi gerektiğini unutmayın.

## Psikolojik Sağlığın Desteklenmesi

Geleceğe yönelik iş dünyasındaki belirsizlik ve iş kaybı ihtimali çalışanlarda stres, depresyon, anksiyete ve tükenmişliğe sebep olabilmektedir. Çalışanların yüksek düzeyde kaygı ve güvensizlik deneyimlemeleri düşük iş motivasyonuna ve iş kazalarının artmasına sebep olabilmektedir<sup>9</sup>. COVID-19 pandemi sürecinin global ekonomiye etkisi oldukça derindir. Ortaya çıkan ekonomik durgunluk global işsizlik oranını önemli ölçüde arttırmakla beraber çalışan nüfusta iş kaybına yönelik kaygıların oluşmasına sebep olmaktadır. Bununla beraber birçok işyeri istihdama etki edecek küçülmeye, yeniden yapılanmaya ya da başka firmalarla birleşmeye gitmek durumunda kalabilmektedir. Bununla beraber birçok işyeri COVID-19 döneminde çalışanların ve müşterilerin sağlığı için yeni işyeri prosedürleri geliştirmek durumunda kalmıştır.<sup>10</sup>

İş kaybı, maaş kesintileri, ücretsiz izinler çalışanların işyerinin ve işlerinin geleceğini sorgulamaya ve kaygı duymaya başlamalarına sebep olabilmektedir. Bu süreçte çalışanlar psikolojik sağlık ve iyi oluşlarını olumsuz yönde etkileyen psikosozal risklerle karşı karşıyadır. İş geleceğinin belirsizliği ve sağlık hizmetlerine erişim zorluğu sebebiyle kayıt dışı istihdam ve geçici istihdam ile çalışan kişilerde çalışanlardaki işlerini kaybetmeye yönelik oluşan kaygı, onları yöneticilerinden destek istemekten ve İSG endişelerini dile getirmekten alıkoyabilmektedir. Bu sebeple çalışanlar uzun çalışma saatleri ve artan iş yükü gibi psikosozal risklere maruz kalmalarına rağmen yöneticilerini memnun etmek için sağlıksız çalışma koşullarını benimseme eğiliminde olabilmektedirler. Özellikle kısa vadeli sözleşme ile istihdamı sağlanmış çalışanlar için psikosozal risk faktörlerinin etkileri daha ağır gözlemlenebilmektedir.<sup>11</sup> Ekonomik koşullara bağlı işyerinin organizasyonel değişikliğe gitmesi durumunda (örneğin yeniden yapılanma, birleşme, küçülme vb.) çalışanlar bu değişime dair güvensizlik hissedebilmektedir. Çalışanları bilgilendirilmeden büyük değişikliklerin uygulanması, çalışanlarda genel bir çaresizlik ve hayal kırıklığı hissini yanı sıra yöneticilere dair güvensizlik hissi yaşanmasına yol açabilmektedir.<sup>12</sup>

Psikosozal riskler ve işe bağlı stresin çalışanların gündelik hayatlarına etkisi artan sigara ve alkol kullanımı, yeme düzeni bozuklukları, fiziksel aktivite düzeylerinin azalması, uyku düzenindeki bozulma gibi sağlıklarına birebir etki eden davranışlar olarak dışa vurabilmektedir. Bu sorunlar kişilerin fiziksel ve psikolojik sağlıklarını etkilemekle birlikte kişilerin iş performansında düşüşe sebep olabilmektedir. Karantina ve sosyal izolasyon, okulların kapanması, değişen çalışma koşulları kişilerin gündelik hayat ritimlerinin değişmesine sebep olarak kişilerin yaşam kalitelerine olumsuz etki edebilmektedir. Uzaktan çalışan kişiler gün boyunca ekrana maruz kaldıkları için bu durum uyku düzenlerine ve kalitesine olumsuz etki etmektedir. Yetersiz uykunun uzun süreli etkileri, acil durum ve sağlık çalışanları için ciddi bir risk olabilmektedir, çünkü bu durum aynı zamanda bu meslek gruplarındaki çalışanların hastalara bakım yeteneklerini de tehlikeye atabilmektedir. Pandemi süreci ile birlikte iş yükü artan çalışanlar iş dışı saatlerde zaman ve enerji yetersizliği sebebiyle fiziksel aktiviyete zaman ayıramamaktadır.

Bununla beraber COVID-19 pandemi süreciyle birlikte gelen fiziksel mesafe önlemleri çok sayıda kişinin kriz öncesi alıştığı şekilde fiziksel aktivite ve egzersiz seçeneklerini sınırlandırmıştır. Bununla birlikte, kriz durumları baskı, kaygı ve stresle başa çıkmak ve ruh sağlığını dengede tutabilmek için egzersize en çok ihtiyaç duyulan zamanlardandır.<sup>13</sup>

Yeterli psikolojik desteğin sağlandığı işyerlerinde işle ilgili stres ve diğer psikolojik sağlık sorunları yaşayan çalışanların uygun yardım arama ve bu hizmetlere başvurma olasılıkları daha yüksektir. Çalışanların psikolojik destek hizmetlerinden aktif bir şekilde yararlandığı durumlar, herkes için daha hızlı bir iyileşme ve daha sürdürülebilir bir iş getirisi elde edilmesine yardımcı olmaktadır.

- Çalışan sağlığını ve psikolojik iyi oluşlarını desteklemek ve COVID-19 krizine bağlı artan stresle sağlıklı bir şekilde başa çıkmak için aşağıdaki eylemler düşünülebilir;
- Psikososyal destek girişimlerini işyeri acil durum ve kriz yönetimi müdahale planına entegre edin (bu COVID-19'a özel bir plan da olabilir).
- Stresi ve tükenmişliği izlemek ve psikolojik destek sağlamak için krize özel destek sistemleri oluşturun.
- Bu dönemde daha fazla desteğe ihtiyaç duyabilecek kişilere ve psikososyal engelleri olan çalışanlara dikkat edin.
- Stres azaltma, gevşeme ve kendine yardım tekniklerini (çevrimiçi meditasyon, gevşeme dersleri, öğreticiler ve uygulamalar gibi) kullanılabilir hale getirin.
- Hem yöneticileri hem de çalışanları ruh sağlığı ve psikososyal destek hizmetleri ve danışmanlık programlarına nasıl erişebilecekleri konusunda bilgilendirin ve bu hizmetlere erişimi kolaylaştırın.
- Bireysel çalışanlara verilen psikososyal hizmetler kapsamında gizlilik ilkesine özen gösterin.
- Çalışanların deneyimledikleri duyguları tanıma ve normalleştirme sürecine destek olan destekleyici yaklaşımlar kullanın.
- Çalışanların COVID-19 kriziyle başa çıkmak için uygulanan prosedürler ve girişimler hakkındaki endişelerini ve önerilerini yöneticiler ile paylaşımlarını sağlayan geri bildirim sistemleri ve düzenli sanal topluluklar / toplantılar düzenleyin.
- Çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlıklarına dair nasıl hissettiklerini sormaktan çekinmeyin.
- Çalışanlar arası iletişimi destekleyin.
- Çaba-ödül dengesine dikkat edin. Çalışanların iyi iş performansına ve katkılarına değer verin ve bunları tanıyın.<sup>14</sup>



## Şiddet ve Taciz

Şiddet ve taciz hem fiziksel hem psikolojik iyi oluşa etki ederken, stres seviyesinin artmasına neden olmaktadır. Bununla beraber stres negatif/yıkıcı duygulara sebep olabilmekte ve bu durum da işyerinde şiddet ve tacizin meydana gelmesine yol açabilmektedir.<sup>15</sup> İşyerinde şiddet ve taciz (hem fiziksel hem de psikolojik) COVID-19 gibi kriz dönemleri sırasında sosyal damgalanma ve ayrımcılığın artmasına bağlı olarak daha fazla meydana gelebilmektedir.

Salgının yayılma oranının değişkenlik göstermesi veya artış göstermesi, semptomlar hakkındaki belirsizlik, tarama testlerinin yetersizliği ve aşı ve tedavi sürecindeki belirsizlik sağlık çalışanlarına karşı yöneltilmiş öfke ile birlikte şiddet ve taciz eylemlerinin riskini arttırmaktadır. Sosyal izolasyon önlemleri kişilerin hareketliliğini kısıtlarken bir yandan gerekli malzemelere ulaşımaya dair duyulan kaygı, bu malların satım ve nakliyesinde çalışan kişilere yönelik şiddeti arttırılabilmektedir. Bilgi iletişim teknolojilerinin artmasıyla birlikte şiddet ve taciz siber zorbalık şeklinde de gözlemlenebilmektedir. Pandemi sürecinde potansiyel ekonomik ve iş kaybının getirdiği stres ile birlikte ev içi şiddete maruz kalan kadınların, şiddet uygulayan aile üyeleriyle yakın temas halinde daha fazla zaman harcamak durumunda kaldıkları için şiddete çok daha fazla maruz kalma olasılıkları artmaktadır.<sup>16</sup>

Bu süreçte damgalama ve ayrımcılığı azaltmak ve işe bağlı şiddeti ve tacizi önlemek için işyeri düzeyinde alınabilecek önlemler aşağıdaki şekilde düşünülebilir;

- Şiddet ve tacize karşı bir işyeri politikası geliştirin ve tüm personelin bunun farkında olmasını ve bu kurallara uymasını sağlayın.
- Çalışanları pandemi sırasında artabilecek üçüncü taraf şiddet ve tacizlerinden korumak için ek idari önlemler uygulayın.
- Şiddet ve tacizi artıran risk faktörlerin olup olmadığını öğrenmek için uzmanlarla iş birliği yapın.
- Çalışanlara, genel olarak hizmet verdikleri kişilerden gelen düşmanca tutum ve çatışmaları nasıl çözebileceklerine dair eğitimler düzenleyin.
- Görev tasarımları, iş yükü ve çalışma zamanı düzenlemeleri ile ilgili olarak çalışanlar arası ayrımcılığa karşı politika geliştirerek, adil muameleyi teşvik etmek için prosedürler oluşturun.
- COVID-19 olan kişilere karşı ayrımcılığı engelleyen prosedürleri oluşturun.
- Aile içi şiddetin etkileri konusunda farkındalığı artırın ve COVID-19 krizi sırasında ulusal ve yerel otoritelerin ve kuruluşların bu durumla başa çıkmak için uyguladıkları önlemler /servisler/girişimler hakkında çalışanlarınızı bilgilendirin.<sup>17</sup>

## Sosyal Destek

Sosyal destek özellikle stresle ve ruhsal bozukluklarla baş etmede çok önemli bir kaynaktır ve stresin çalışan sağlığı üzerindeki zararlı etkilerini azaltmaktadır. Sosyal destek; yardım, teşvik, takdir, rahatlama, duygusal destek, problem çözme, tavsiye vb. konularında bilgi sağlama gibi çeşitli mekanizmaları içermektedir. İş yaşamı bağlamında çalışanların sosyal destek kaynakları iş arkadaşları, takım liderleri, yöneticiler, aile üyeleri ve arkadaşlarıdır<sup>18</sup>. COVID-19 salgınıyla mücadele etmek için kabul edilen birçok önlem (fiziksel mesafe kuralları, izolasyon ve uzaktan çalışma gibi) sosyal etkileşimi hem işyerinde hem de iş dışında zorlaştırmıştır. Bu süreçte çalışanlar yalnız ve izole hissetme riskiyle karşı karşıya kalmışlardır. Sağlık ve acil durum çalışanları gibi ön safha çalışanları çevresindeki kişileri COVID-19 riskinden uzat tutmak için kendilerini sevdiklerinden soyutlamayı seçebilirler. Bu sebeple ön safha çalışanları için bu durum önemli bir psikososyal risk faktörü oluşturmaktadır. COVID-19 için alınan tedbirler (fiziksel mesafe önlemler, kişisel koruyucu ekipmanlar, meslektaşlar arasındaki fiziksel teması sınırlayan diğer önlemler) nedeniyle işyerlerine geri dönen çalışanlar için sosyal etkileşimler de değişmektedir. Geleneksel "ofis hayatına" alışkın ve işyerinde istikrarlı bir sosyal etkileşim oranı olan ama süreçle birlikte uzaktan çalışmaya başlamış kişiler bu değişimi oldukça zor bulabilmekte ve bu durum çalışanların psikolojik sağlık ve iyi oluşlarını olumsuz etkileyebilmektedir.<sup>19</sup>

## 4. ÖNERİLER

### EVDEN/UZAKTAN ÇALIŞANLAR İÇİN

- Kendini çalışıyormuş gibi hissetmeme
- Profesyonel olarak yalnız ve başkalarından kopuk hissetmek
- İşten çıkamama, sürekli işi düşünme hali
- Motivasyon sorunları
- İşleri öncelik sırasına koyamamak
- Geribildirim sorunları; performanstan emin olamama hali
- Uyku ve beslenme sorunları

Unutmayın; çalışma alanı değişmiş olsa bile; "BU GERÇEK BİR İŞ"

### NELER YAPABİLİRSİNİZ?

- İş ve ev rutinlerinizi oluşturun, çalışma süresi ile ilgili sınırlarınızı belirlemeye çalışın.
- Evinizde düzenli çalışabileceğiniz bir alan oluşturun. Çalışma alanı seçimlerinizde uyku alanlarından uzak durun.
- Düzenli iş toplantıları planlayarak iş arkadaşlarınızla ve yöneticilerinizle bağlantıda kalın.
- İşin sosyalliği azaldığından, evden çalışırken çalışma arkadaşlarınızla ilişkilerinizi sürdürmek için çevrimiçi bağlantı yollarınızı gözden geçirin.
- İş arkadaşlarınıza ve yöneticilerinize düzenli geribildirim verin.
- Belli saatler dışında dijital temastan kaçının. Teknoloji bu süreci yönetmek için avantaj gibi gözükse de iş ve ev yaşamını dengede tutmayı zorlaştıran bir etkidir.
- Düzenli olarak temiz hava almak için çaba harcayın; yürüyüşe çıkın ya da balkon gibi alanlarda mutlaka temiz hava alın.

### EVDEN ÇALIŞMAK HERZAMAN OLUMSUZ DEĞİLDİR

Evden çalışmak; bazı insanlar ve işler için üretkenliği arttıran, dikkat dağıtıcı unsurları azaltan bir yöntemdir. İşe gidip gelme zamanını ve maliyetlerini düşüren, zorlu durumlarda üretken ve kontrollü kalmaya yardımcı olabilmektedir. Sürecin sadece olumsuzluklarını değil olumlu yanlarına da odaklanmak duygu düzenlemesi açısından önemlidir.

## EV ORTAMINDA ÇALIŞMA ALANINI DÜZENLEMEK

Yanlış kurulmuş bir çalışma ortamı ergonomik risklere yol açarak kas-iskelet sistemi şikayetlerine, göz yorgunluğuna sebep olabilmektedir. Yanlış postur ile uzun oturma süresi yaralanma ve sağlık sorunları riskini artırmaktadır<sup>20</sup>. Kişilerin evlerinde güvenli ve konforlu bir çalışma ortamı oluşturabilmesi için yapması gerekenler yapılan işe, çevreye ve kişinin bireysel ihtiyaçlarına bağlıdır.

### İŞE GİDİP GELENLER İÇİN;

Covid-19 Salgını ile bazı çalışanlar hızlı bir şekilde evden çalışmaya geçerken; bazıları işlerine gidip gelmek durumunda kaldı. Bu süreçte işe gidip gelmek mesafe ve hijyen tedbirleri ile fiziksel ve psikolojik zorlanmaları da beraberinde getirebilir. Bu zorlanmaları en aza indirmek için;

- İşyerinizde COVID-19 salgını ile ilgili alınan tüm önlemlere uyun.
- İyi beslenin, uyku düzeninize dikkat edin ve fiziksel sağlığınıza özen gösterin.
- İş dışı zamanlarda ve bilgi alma ihtiyacı dışında teknoloji ile ilişkinizi sınırlı tutmaya çalışın.
- İş yaşamınız dışındaki ilgi alanlarınızı koruyun.
- Ruh sağlığınıza ilgili sorun olduğuna düşünüyorsanız destek ve yardım kanallarına başvurun.
- Yardım istemekten korkmayın. Bilgi ve destek hizmetlerine erişin (kaynak).

### İŞE GERİ DÖNÜŞ YAPACAK İŞLETMELER İÇİN;

Covid-19 sebebiyle çalışma hayatlarına bir süre ara vermek durumunda kalan işletmeler için işe geri dönüş sürecini planlamak, kontrollü iş hayatı ve sosyal hayatı yeniden tanımlamak, Covid-19'a özel iş güvenliği tedbirlerini uygulamak çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlığı ile işletmelerin sağlık ve güvenliği için çok önemlidir. Bunun için;

1. Çalışanlarınız için ofisleri derinlemesine temizleyin. Ortak alanların temizlik ve hijyen standartlarını belirleyin.
2. Çalışanlarınız için işyerinde kullanabilecekleri dezenfektan, sabun, maske vb. koruyucu malzemeleri hazır edin.
3. Ortak kullanım alanlarına fiziksel ve psikolojik sağlığı koruma konusunda afiş, poster vb. bilgilendirici dokümanlar asın.
4. Çalışanlara kişisel mesafeyi koruyacak alanlar sunabilmek için gerekiyorsa ofis düzeninizi değiştirin.
5. Ziyaretçileriniz/müşterileriniz/teslimatçılarınız için ofis alanlarınızı yeniden düzenleyin.
6. Toplantı alanlarınızı fiziksel mesafeyi koruyacak şekilde yapılandırın, video konferans yöntemini tercih edin.
7. Ortak kullanım alanları (tuvalet, mutfak, dinlenme alanı vs) için fiziksel mesafe ve önleyici tüm kuralların uygulandığından emin olun.

8. Çalışanların birbirilerine fiziksel yakınlık oluşturabileceği durumlar ve getirebileceği tedirginlikten emin olun.
9. İşyerine geliş ile ilgili riskleri azaltmak için önlemlerinizi çalışanlarınızla birlikte belirleyin.
10. Çalışanların tekrar işe adapte olmasını sağlayacak temassız aktiviteler planlayın.
11. İş ortamından uzakta kalınmasının getireceği ruh sağlığı gereksinimlerinin farkında olun.
12. İnsan kaynakları, işe alım, performans, verimlilik vb. prosedürlerinizi, pandeminin fiziksel ve psikolojik etkilerini düşünerek güncelleyin.
13. İşe adapte olmakta sorun yaşayan çalışanlarınız için destek mekanizmaları oluşturun.
14. İşyeri rutinlerinizi gözden geçirin ve rutinlerinizi pandeminin koruyucu önlemleri çerçevesinde yeniden düzenleyin.
15. Uzaktan çalışmayı tercih eden, uzaktan çalışma zorunluluğu olan ya da bakım veren sorumluluğu nedeniyle işe geri dönmekte zorlanan çalışanlarınız varsa onlar için yeni prosedürler planlayın.
16. Aldığınız kararları katılımcı bir şekilde alın ve tüm çalışanlarınızın sizinle birlikte olduğundan emin olun.
17. Çalışma ortamındaki standartları pandemi süreci tamamen bitene kadar nasıl şekillendireceğiniz hakkında çalışanlarınıza bilgi verin.
18. Çalışanlarınızın bu süreçteki psikososyal riskleri önleyemeyeceğinizi düşünüyorsanız eğitimler ya da görüşmeler için profesyonellere başvurun.
19. Pandemi ile ilgili güncel bilgileri doğru kaynaklardan takip edin ve bilgilerinizi güncel tutun.
20. Kriz durumlarında sürdürülebilir işyeri modelleri yaratmak için acil durum ve krize müdahale planlarınızı oluşturun, gerekiyorsa bu konuda profesyonel destek alın.

### **TAKIM LİDERİ / YÖNETİCİLER İÇİN;**

COVID-19 pandemi sürecinde personelin desteklenmesi psikososyal risklere karşı önemli bir rol oynamaktadır. Bu bölüm, yöneticilerin güvenli ve destekleyici ortamları tanıtmak için yapabilecekleri hakkındadır.

- İşyeri politikalarını ilgili ve bütün çalışanlar için erişilebilir hale getirin.
- COVID-19, mevcut politikaların veya süreçlerin artık amaca uygun olmayabileceği anlamına gelebilmektedir. Yöneticiler bu değişikliklere hızlı bir şekilde yanıt vermek zorunda olabilmektedir. Unutmayın, ileriye yönelik iyi ve uygulanabilir yollar hazırlamak kapsayıcı ve çalışan odaklı olmalıdır. Politikalar, çalışanlara kuruluşun kendilerine nasıl değer verdiğini ve katkılarını göstermelidir. İnsanların kendi sağlıkları ve refahları hakkında bilinçli kararlar alabilecekleri ve bunu yapmak için kendilerini güçlenmiş hissettikleri alanlar yaratmak önemlidir.
- Aşağıdaki maddeleri inceleyerek ve güncelleyerek çalışanlarınızın kendilerine ve kendi deneyimlerine bakmalarını sağlamayı düşünebilirsiniz:
  - Davranış kuralları
  - İzin politikaları (özellikle hastalık izni politikaları)

- Esnek çalışma politikaları yazarken veya incelerken göz önünde bulundurulması gereken üç temel husus vardır:
  - Personelin yeteneklerini en iyi şekilde kullanmalarını sağlar ve güçlendirir mi?
  - İşe adil ve eşitlikçi yaklaşımlar gösteriyorlar mı?
  - İnsanları veya süreçleri merkezliyorlar mı?
- Kuruluşunuzun karşı karşıya olduğu diğer baskılar nedeniyle şu anda yeni politikalar yazmak mümkün olmayabilir. Koşullarına bakılmaksızın, personelin adil muamele görmesine izin vermelerini sağlamak için temel politikaları gözden geçirmeye çalışın. Personelinizi dahil etmek de yükün yönetimden alınmasına yardımcı olabilir, bu da bir kazan-kazan durumu haline getirir.

### ÖN SAFHA ÇALIŞANLARI İÇİN;

Rutin sağlık hizmetlerini sürdürmeye çalışan sağlık çalışanları Covid-19 ile birlikte virüse maruz kalmış kişilere tedavi hizmetleri yürütmeye devam etmektedir. Sağlık hizmetlerinde çalışan kişilerin çalışma rutinleri ve içerikleri önemli ölçüde değişikliğe uğramıştır.

Covid-19'un getirdiği yeni iş koşullarına adapte olmak, psikolojik ve fiziksel sağlıklarını korumak için yapılması gerekenler;

- Baskı altında hissetmek sizin ve çoğu sağlık çalışanı için olası bir deneyimdir. Mevcut durumda bu şekilde hissetmeniz oldukça normaldir. Stres ve onunla ilişkili duygular hiçbir şekilde işinizi yapamadığınızın ya da zayıf olduğunuzun bir göstergesi değildir. Bu süre zarfında ruhsal sağlığınızı ve psikososyal durumunuzu yönetmek fiziksel sağlığınızı yönetmek kadar önemlidir.
- Şu sıralar kendinize dikkat edin. Çalışma sırasında veya vardiyalar arasında yeterli bir şekilde dinlenmek ve soluklanmak, yeterli ve sağlıklı yiyecekler yemek, fiziksel aktivitede bulunmak, aileniz ve arkadaşlarınızla iletişimde kalmak gibi yararlı başa çıkma stratejileri kullanmaya çalışın. Tütün, alkol veya diğer ilaçlar gibi yararsız başa çıkma stratejileri kullanmaktan kaçının. Uzun vadede, bunlar ruhsal ve fiziksel durumunuzu kötüleştirebilir. Şu an yaşanan durum çoğu çalışan için daha önce görülmemiş bir senaryodur. Durum böyle bile olsa, geçmişte stresli zamanlarınızı yönetmek için kullandığınız yöntemler şu an size fayda sağlayabilir. Psikolojinizi iyi tutmanız önemlidir. Bu kısa süren bir hız koşusu değil, uzun sürecek bir maratondur.
- Toplum veya ailedeki bireyler, korku ve damgalamalar sebebiyle sağlık çalışanlarından uzak durmak isteyebilirler. Bu, zaten zorlayıcı bir durumu daha zor hale getirebilir. Mümkünse, dijital araçlar vasıtasıyla sevdiğinizle bağlantıda kalın, bu onlarla teması sürdürmeniz için bir yöntem olabilir. Diğer yandan iş arkadaşlarınızdan, yöneticinizden veya diğer güvendiğiniz kişilerden sosyal destek isteyebilirsiniz, iş arkadaşlarınız muhtemelen sizinle benzer deneyimler yaşıyordur.
- Karşıya mesajınızı iletirken, entellektüel, bilişsel ve psikososyal yetersizlikleri olan insanlarla daha anlaşılabilir bir dil kurmaya çalışın. Eğer sağlık alanında çalışan bir takım lideriyseniz, iletişim biçimleri sadece yazılı bilgilere dayandırılarak geliştirilemez.

- COVID-19'dan etkilenen insanlar için nasıl destek sağlanacağını ve bu kişilerin mevcut kaynaklarla bağlantı kurmasını sağlayın. Bu özellikle ruh sağlığı konusunda ve de psikososyal olarak desteğe ihtiyaç duyan bireyler için önemlidir. Ruh sağlığı sorunları ile ilişkili damgalama, bu bireylerde COVID-19 için destek arama konusunda isteksizliğe neden olabilir.

### SAĞLIK KURUMLARINDAKİ EKİP LİDERLERİ VEYA YÖNETİCİLER İÇİN:

1. Virüs ile mücadele sırasında tüm personeli kronik stresten korumak, görevlerini yapma kapasitelerini olumlu etkileyecektir. Bu durumun kısa bir sürede geçmeyeceğini hesaba katmalı ve kısa vadeli kriz müdahalelerine başvurmak yerine daha uzun vadeli mesleki kapasiteye odaklanmalısınız.
2. Tüm personele güncel bilgilerin sağlandığından emin olun. Çok stresli görevler ile az stresli görevler arasında personeli dönüşümlü çalıştırın. Daha deneyimliler ile deneyimi az olan kişileri partner yapın. Bu partner sistemi destek sağlamaya, stresi kontrol etmeye ve güvenlik tedbirlerini güçlendirmeye yardımcı olur. Mola vermeyi teşvik edin ve molaları takip edin. Stresli bir olaya maruz kalan veya ailesinde böyle bir durum yaşayan çalışanlar için esnek programlar uygulayın. Çalışanların birbirlerine sosyal destek vermek için gerekli vakitleri olmasını sağlayın.
3. Bir sağlık kuruluşunda ekip lideri veya yöneticiyseniz, ruh sağlığı ve psikososyal destek servislerine erişimi kolaylaştırın ve personelin bu servislere nasıl erişebileceklerini bildiğinden emin olun. Yöneticiler ve ekip liderleri de personel ile benzer stres faktörleri ile ve kendi rolleri dolayısıyla ayrıca bir baskı ile karşı karşıyadır. Yukarıdaki hüküm ve stratejilerin hem çalışanlar hem de yöneticiler için geçerli olması önemlidir. Ayrıca yöneticiler mevcut stresi azaltmak için kullandıkları öz bakım yöntemleri ile rol model olabilir.
4. Hemşireler, ambulans şoförleri, gönüllüler, vaka tanımlayıcıları, öğretmenler, topluluk liderleri ve karantina sahalarındaki çalışanlar dahil olmak üzere, salgın müdahalesinde bulunan kişileri psikolojik ilk yardım yaparak temel duygusal ve pratik destek sağlamaları konusunda yönlendirin.

## 5. İŞYERLERİNDE COVID-19 PANDEMİ DÖNEMİ PSİKOSOSYAL RİSK FAKTÖRLERİ İÇİN KONTROL LİSTESİ

1. COVID-19 döneminde personelinizden beklentileriniz ve hedefler belirlendi mi?
2. Çalışanlarınıza COVID-19'un ruh sağlığına etkisi konusunda koruyucu eğitimler verdiniz mi?
3. COVID-19 dönemi için çalışanlarınızın aileleri için bir destek programınız mevcut mu?
4. İşyerinde çalışmaya devam edenler için COVID-19 tedbirler ile ilgili yeterli bilgi ve doküman mevcut mu?
5. Çalışanlarınızın hasta ya da kendini karantinaya altına alması gereken hallerde özel izin prosedürleriniz var mı?
6. Çalışanların fiziksel ve zihinsel olarak kendilerini iyi hissetmedikleri durumlarda duruma özgü prosedürleriniz var mı?
7. Evden çalışmaya uygun iletişim prosedürleriniz belli mi?
8. Evden çalışma konusunda personelinize eğitim verdiniz mi?
9. Çalışanların psikolojik sağlık ve güvenliği için riskler ve risk grubundaki çalışanlar belirlendi mi?
10. Bu riskler değerlendirildi mi?
11. Alınan kararlara katılımı arttıracak planlamalar yapıldı mı?
12. İş ve performansın nasıl olacağı konusunda çalışanlar bilgilendirildi mi?
13. İş yükü veya düşük iş yükü açısından iş planı yapıldı mı?
14. Çalışanlara yeni çalışma ortamlarının sağlık ve güvenliği konusunda materyaller ya da eğitimler verildi mi?
15. Çalışanların sağlık ve güvenlik risklerini belirtmeleri durumunda riskleri yönetme konusunda planınız var mı?
16. Raporlama prosesleri belirlendi mi?
17. Çalışanların çevrimiçi çalışmaya yönelik teknik eksikleri konusunda eğitim, kurs vb. destek sağlandı mı?
18. Uzaktan çalışmaya uygun teknik ekipman konusunda çalışanların ihtiyaçları karşılandı mı?
19. Uzaktan çalışmaya uygun yeni rutinler konusunda çalışanlarla iş birliği yapıp hemfikir olundu mu?
20. Herhangi bir çalışan ya da ailesinin COVID-19 teşhisi alması durumunda prosedürler, sunulacak kaynaklar ve destek planı belli mi?
21. COVID-19'la ilgili tüm bilgi ve güncellemeler, tüm çalışanların erişebileceği şekilde uygulanıyor mu?
22. Engelli ya da diğer özel gereksinimi olan çalışanlarınız için özel planlamalar mevcut mu?
23. Çalışanlara kişisel koruyucu ekipman desteği verildi mi? (Koruyucu maske, dezenfektan vs.)
24. İşyerinin COVID-19'a maruz kalması durumunda planı var mı ve bu plan tüm çalışanlarla paylaşıldı mı ? <sup>21</sup>



## 6. KAYNAKÇA

1. International Labour Organization.(ILO).2020 (22 June). Managing Work-Related Psychosocial Risks During The COVID-19 Pandemic. Geneva.
2. OSHA.2020. Guidance on Preparing Workplaces for COVID-19. 3990-03
3. International Labour Organization (ILO), 2016. Workplace Stress: A Collective Challenge. Geneva.
4. WHO. 2010. Health Impact of Psychosocial Hazards at Work: An Overview. Geneva
5. Klitzman, Susan, and Jeanne M. Stellman. 1989. "The Impact of the Physical Environment on the Psychological Well-Being of Office Workers." Social Science & Medicine, vol. 29, no.6, pp. 733-742, 10.1016/0277 9536(89)90153-6.
6. Center for the Study of Traumatic Stress (CSTS).(2020). "Prolonged Operations in Personal Protective Equipment During COVID-19: Recommendations for Workers and Managers".
7. International Labour Organization.(ILO).2020 (22 June). Managing Work-Related Psychosocial Risks During The COVID-19 Pandemic. Geneva.
8. Jane Mullen and Kevin Kelloway, "Occupational health and safety leadership", The Handbook of Occupational Health Psychology (2011) 357-372;
9. Kim, Tae Jun, and Olaf von dem Knesebeck. 2015. "Is an insecure job better for health than having no job at all? A systematic review of studies investigating the health-related risks of both job insecurity and unemployment", in BMC Public Health, 15: 985.
10. International Labour Organization.(ILO). 2020. "Monitor: COVID-19 and the world of work" 4th edition
11. United Nations. 2020 (13 May). Policy Brief: COVID-19 and the Need for Action on Mental Health.
12. Green, Francis. 2015. "Health effects of job insecurity", in IZA World of Labor. 212.
13. Black Dog Institute. 2020. Exercising for our mental health during COVID-19.
14. Karasek, Robert.1990. "Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life." Choice Reviews Online, vol. 28, no. 01, pp. 28-0381-28-0381, 10.5860/choice.28-0381
15. International Labour Organization.(ILO). 2019. Eliminating Violence and Harassment in the World of Work. Convention No. 190, Recommendation No. 206. Geneva
16. WHO, UNICEF and IFRC. 2020. Social Stigma associated with COVID-19: A guide to preventing and addressing social stigma.
17. International Labour Organization.(ILO). 2020. 12 ways it can support the COVID-19 response and recovery. ILO Violence and Harassment Convention, (No. 190)
18. Harris, Jeanette Irene, et al. 2007. "Types of workplace social support in the prediction of job satisfaction", in The Career Development Quarterly, 56(2): 150-156.
19. SafeWork Australia.2020. Working From Home Check-List During COVID-19.
20. Australian Government Concere.2020.Working from Home Checklist During COVID-19
21. Centers for Disease Control and Prevention(CDC).2020. Resuming Business Toolkit Us Department Of Health And Human Services





Güvenle  
Büyü  
Türkiye



**T.C. AİLE, ÇALIŞMA VE  
SOSYAL HİZMETLER BAKANLIĞI**  
İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

Türkiye Cumhuriyeti Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı  
İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü

Adres: Emek Mahallesi 17. Cadde No: 13 Pk: 06520 Emek / ANKARA

Telefon: 0 312 296 67 67 - 0 312 296 73 67 - 0 312 296 78 10

Faks: 0 312 296 18 77



| isggmd