



**TÜRK
STANDARLARI
ENSTİTÜSÜ**

Türk Standardı

TS ISO 45003

Eylül 2021

ICS 13.100

**İş sağlığı ve güvenliği yönetimi — İş yerinde
psikolojik sağlık ve güvenlik — Psikososyal
riskleri yönetmek için kılavuz
(ISO 45003:2021)**

Occupational health and safety management — Psychological health and safety at work — Guidelines for managing psychosocial risks

Management de la santé et de la sécurité au travail — Santé psychologique et sécurité au travail — Lignes directrices pour la gestion des risques psychosociaux



TELİF HAKKI KORUMALI DOKÜMAN

© TSE 2022

Tüm hakları saklıdır. Aksi belirtilmedikçe bu yayının herhangi bir bölümü veya tamamı, TSE'nin yazılı izni olmaksızın fotokopi ve mikrofilm dâhil, elektronik ya da mekanik herhangi bir yolla çoğaltılamaz ya da kopyalanamaz.

TSE Standard Hazırlama Merkezi Başkanlığı

Necatibey Caddesi No: 112
06100 Bakanlıklar * ANKARA

Tel: + 90 312 416 68 30

Faks: + 90 312 416 64 39

E-posta: dokumansatis@tse.org.tr

Web: www.tse.org.tr

Millî önsöz

Bu standart, kaynağı ISO 45003:2021 standardı olan TS ISO 45003:2021 Türk standardının Mühendislik Hizmetleri İhtisas Kuruluna bağlı TK-16 Mühendislik Hizmetleri Teknik Komitesi tarafından hazırlanan Türkçe tercümesidir.

ISO resmî dillerinde yayımlanan diğer standart metinleri ile aynı geçerliliğe sahiptir.

Bu standartta kullanılan bazı kelime veya ifadeler patent haklarına konu olabilir. Böyle bir patent hakkının belirlenmesi durumunda TSE sorumlu tutulamaz.

ULUSLARARASI STANDART

ISO
45003

Birinci baskı
2021-06

İş sağlığı ve güvenliği yönetimi — İş yerinde psikolojik sağlık ve güvenlik — Psikososyal riskleri yönetmek için kılavuz

*Occupational health and safety management — Psychological health
and safety at work — Guidelines for managing psychosocial risks*

*Management de la santé et de la sécurité au travail — Santé
psychologique et sécurité au travail — Lignes directrices pour la
gestion des risques psychosociaux*



Referans numarası
ISO 45003:2021 (E)

**TELİF HAKLARI KORUMALI DOKÜMAN**

© ISO 2021

Tüm hakları saklıdır. Aksi belirtilmedikçe, bu yayının hiçbir bölümü, yazılı ön izin olmaksızın, fotokopi de dâhil olmak üzere, elektronik veya mekanik, hiçbir şekilde çoğaltılamaz veya hiçbir bölümünden faydalanılamaz. İzin, ISO'nun aşağıda verilen adresinden veya isteklinin ülkesindeki ISO'nun üye kuruluşundan talep edilebilir.

ISO telif hakları bürosu
CP 401 • Ch. de Blandonnet 8
CH-1214 Vernier, Geneva
Tel. +41 22 749 01 11
Eposta copyright@iso.org
Web sitesi: www.iso.org

İsviçre'de yayımlanmıştır

İçindekiler

Sayfa

| | |
|--|----|
| Önsöz | v |
| Giriş | vi |
| 1 Kapsam..... | 1 |
| 2 Bağlayıcı atıflar | 1 |
| 3 Terimler ve tanımlar | 1 |
| 4 Kuruluşun bağlamı..... | 2 |
| 4.1 Kuruluşu ve bağlamını anlama..... | 2 |
| 4.1.1 Genel | 2 |
| 4.1.2 Dış hususlar | 2 |
| 4.1.3 İç hususlar | 2 |
| 4.2 Çalışanların ve diğer ilgili tarafların ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamak..... | 3 |
| 4.3 İSG yönetim sisteminin kapsamını tayin etmek..... | 3 |
| 4.4 İSG yönetim sistemi | 3 |
| 5 Liderlik ve çalışan katılımı..... | 3 |
| 5.1 Liderlik ve taahhüt..... | 3 |
| 5.2 İSG politikası | 4 |
| 5.3 Kuruluşa ilişkin roller, sorumluluklar ve yetkiler | 5 |
| 5.4 Çalışanlara danışma ve çalışanların katılımı | 5 |
| 6 Planlama | 5 |
| 6.1 Riskleri ve fırsatları ele almaya yönelik eylemler..... | 5 |
| 6.1.1 Genel | 5 |
| 6.1.2 Tehlike tanımlaması ve risklerin ve fırsatların değerlendirilmesi | 6 |
| 6.2 Psikososyal risklere ilişkin hedefler | 12 |
| 7 Destek | 13 |
| 7.1 Kaynaklar | 13 |
| 7.2 Yetkinlik..... | 13 |
| 7.3 Farkındalık..... | 13 |
| 7.4 İletişim..... | 14 |
| 7.5 Dokümanite edilmiş bilgiler | 14 |
| 7.5.1 Genel | 14 |
| 7.5.2 Gizlilik | 15 |
| 8 Operasyon | 15 |
| 8.1 Operasyonel planlama ve kontrol | 15 |

| | |
|---|----|
| 8.1.1 Genel | 15 |
| 8.1.2 Tehlikelerin bertaraf edilmesi, İSG risklerinin azaltılması ve işte esenliğin artırılması | 16 |
| 8.1.3 Değişimin yönetimi | 18 |
| 8.1.4 Tedarik, sözleşme ve dış kaynak kullanımı | 18 |
| 8.2 Acil duruma hazırlık ve müdahale..... | 19 |
| 8.3 Rehabilitasyon ve işe dönüş..... | 19 |
| 9 Performans değerlendirmesi | 20 |
| 9.1 İzleme, ölçüm, analiz ve performans değerlendirmesi | 20 |
| 9.2 İç denetim | 20 |
| 9.3 Yönetimin gözden geçirmesi..... | 21 |
| 10 İyileştirme..... | 21 |
| 10.1 Genel | 21 |
| 10.2 Olay, uygunsuzluk ve düzeltici faaliyet | 22 |
| 10.3 Sürekli iyileştirme | 22 |
| Kaynaklar | 23 |

Önsöz

ISO (Uluslararası Standardizasyon Kuruluşu) ulusal standart kuruluşlarının (ISO üye kuruluşları) dünya çapında bir federasyonudur. Uluslararası Standart hazırlama çalışması genellikle ISO teknik komiteleri aracılığıyla yapılır. Bir teknik komitenin kurulduğu konuyla ilgilenen her üye kuruluşun, o teknik komitede temsil edilme hakkı vardır. ISO ile işbirliği içindeki resmî ve gayriresmî uluslararası kuruluşlar da ayrıca çalışmalarda yer alır. ISO, elektroteknik standartlaştırma ile ilgili tüm konularda Uluslararası Elektroteknik Komisyonu (IEC) ile yakın işbirliği içinde çalışır.

Bu standardın geliştirilmesi için kullanılan prosedürler ile standardın ileride sürdürülebilmesi için tasarlanmış prosedürler ISO/IEC Direktifleri Bölüm 1'de açıklanmıştır. Özellikle farklı ISO doküman tipleri için ihtiyaç duyulan farklı onay ölçütlerine dikkat edilmesi tavsiye edilir. Bu standart ISO/IEC Direktifleri Bölüm 2 yazım kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır (bk. www.iso.org/directives).

Bu standardın bazı unsurlarının patent haklarının konusu olabileceği olasılığına dikkat edilmelidir. Böyle bir patent hakkının kısmen veya tamamıyla belirlenmesinden ISO sorumlu tutulamaz. Standardın geliştirilmesi sırasında belirlenen patent haklarıyla ilgili detaylara giriş kısmından ve/veya ISO'nun patent duyuruları listesinden ulaşılabilecektir (bk. www.iso.org/patents).

Bu standartta kullanılan tüm ticari isimler kullanıcıların kolaylığı açısından bilgi amaçlı verilmiştir ve bir onay anlamına gelmemektedir.

Standartların gönüllülüğü esas alan doğasına, uygunluk değerlendirmesiyle ilgili ISO'ya özgü terimlerin ve ifadelerin anlamlarına dair açıklama için ve ayrıca ISO'nun, Dünya Ticaret Örgütü (WTO) Ticarete Teknik Engeller Anlaşması'na (TBT) olan bağlılığı hakkında bilgi için İnternet sitesine bakınız: www.iso.org/iso/foreword.html.

Bu doküman ISO/TC 283, *İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi* Teknik Komitesi tarafından hazırlanmıştır.

Bu standartla ilgili her türlü geri bildirim veya sorunun, kullanıcının bulunduğu ülkedeki ulusal standart kuruluşuna yönlendirilmesi tavsiye edilir. Bu kuruluşların tam listesine www.iso.org/members.html bağlantısından ulaşılabilir.

Giriş

Bu standart, iş sağlığı ve güvenliği (İSG) yönetim sisteminin bir parçası olarak, psikososyal risklerin yönetimi ve iş yerinde huzurun (esenliğin) desteklenmesi konusunda rehberlik sağlar.

Bu standardın; bir İSG yönetim sisteminin planlanması, uygulanması, gözden geçirilmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesine ilişkin gereklilikleri ve rehberliği içeren ISO 45001 ile birlikte kullanılması amaçlanmıştır. ISO 45001 kuruluşun, çalışanların ve faaliyetlerinden etkilenebilecek diğer kişilerin İSG'sinden sorumlu olduğunu vurgular. Bu sorumluluk onların fiziksel ve psikolojik sağlıklarını iyileştirmeyi ve korumayı içerir.

Bu nedenle, İSG yönetim sisteminin amacı ve beklenen çıktıları, çalışanların işle ilgili yaralanmalarını ve hastalıklarını önlemek ve güvenli ve sağlıklı iş yerleri sağlamaktır. Buna bağlı olarak, psikososyal riskleri yönetmeye yönelik önlemleri içeren etkili önleyici ve koruyucu önlemler olarak tehlikelerin ortadan kaldırılması ve İSG risklerinin en aza indirilmesi organizasyon için kritik öneme sahiptir. Psikososyal tehlikelerin, işyerinde sağlık, güvenlik ve esenlik için giderek daha önemli bir sorun haline geldiği kabul edilmektedir.

Psikososyal tehlikeler, işin nasıl organize edildiği, işteki sosyal faktörler ve çalışma ortamının özellikleri, donanım ve tehlikeli görevler ile ilgilidir. Psikososyal tehlikeler tüm organizasyonlarda ve sektörlerde ve her türlü iş görevinde, donanımda ve istihdam düzenlemelerinde mevcut olabilir.

Psikososyal tehlikeler birbirleriyle kombinasyon hâlinde ortaya çıkabilir ve diğer tehlikeleri etkileyebilir ve onlardan etkilenebilir. Psikososyal risk, bu tür tehlikelerin bireysel sağlık, güvenlik ve esenlik ile kurumsal performans ve sürdürülebilirlik üzerinde çeşitli türde sonuçlara neden olma potansiyeli ile ilgilidir. Psikososyal risklerin, bir İSG yönetim sistemi aracılığıyla, diğer İSG riskleriyle tutarlı bir şekilde yönetilmesi ve kuruluşun daha geniş iş süreçlerine entegre edilmesi önemlidir.

Psikososyal riskler hem psikolojik sağlık ve güvenliği hem de iş yerinde sağlık, güvenlik ve esenliği daha geniş bir şekilde etkiler. Psikososyal riskler ayrıca kuruluşlara ve topluma olan ekonomik maliyetlerle de ilişkilidir.

“Psikolojik sağlık” ve “ruh sağlığı” dâhil olmak üzere, psikososyal risklerin neleri etkilediğiyle ilgili bir dizi terim vardır. Bu terimler birbirinin yerine kullanılabilir ve bu belgenin amaçları doğrultusunda aynı anlama sahiptir. Bu standart; iş yerinde sağlık, güvenlik ve esenlik üzerindeki her türlü etkiyle ilgilidir.

Çalışanlar için olumsuz sonuçlar; sağlık sorunları ve ilişkili koşulları (örneğin, kardiyovasküler hastalık, kas-iskelet sistemi bozuklukları, diyabet, anksiyete, depresyon, uyku bozuklukları), ilişkili sağlıksız davranışları (örneğin, zararlı madde kullanımı, sağlıksız beslenme) ve ayrıca iş tatmini, göreve bağlılık ve üretkenlikte düşüşü içerebilir. Psikososyal riskleri yönetmek, artan iş tatmini ve artan üretkenlik dâhil olmak üzere, olumlu sonuçlara yol açabilir.

Psikososyal risklerin sonuçlarının doğasını ve ciddiyetini çok sayıda faktör belirleyebilse de kuruluşlar tehlikeleri ortadan kaldırmada veya riskleri en aza indirmede önemli bir role sahiptir. Hem kuruluş hem de çalışanlar, iş yerinde sağlık, güvenlik ve esenliği korumak ve geliştirmek için ortak bir sorumluluğa sahiptir.

Kuruluş için psikososyal risklerin etkisi; işe devamsızlık, ciro, ürün veya hizmet kalitesinin düşmesi, işe alım ve eğitim, iş yeri soruşturmaları ve davaları nedeniyle artan maliyetleri ve ayrıca kuruluşun itibarının zedelenmesini içerir.

Psikososyal riskin etkin yönetimi; çalışan katılımının artması, üretkenliğin artması, yenilikçiliğin artması ve kurumsal sürdürülebilirlik gibi yararları sağlayabilir.

Bu standart; iş organizasyonu, sosyal faktörler ve çalışma ortamından, donanım ve tehlikeli görevlerden kaynaklanan psikososyal tehlike örneklerinin yanı sıra tehlikeleri ortadan kaldırmak veya ilişkili riskleri en aza indirmek için kullanılabilir bir dizi risk kontrol araçlarını özetlemektedir.

Kuruluşlar, tehlikeleri tanımlamaktan ve bunlarla ilişkili riskleri en aza indirmekten sorumludur. Sürecin tüm aşamalarında çalışanların katılımı, psikososyal risklerin yönetilmesinin başarısı için kritik öneme sahiptir.

Bu standart ayrıca, psikososyal riskler konusunda farkındalığın artırılması, psikososyal risklerin yönetiminde yetkinliğin geliştirilmesi, etkilenen çalışanların iyileşmelerinin ve işe dönüşlerinin desteklenmesi ve acil durumları planlama ve bunlara müdahale etme ile ilgili olarak kuruluşların dikkate alması gereken önemli bilgileri içerir.

Psikososyal risk yönetiminin başarısı, başta üst yönetim olmak üzere organizasyonun tüm düzeylerinden ve fonksiyonlarından gelen taahhütlere bağlıdır.

İş sağlığı ve güvenliği yönetimi - İş yerinde psikolojik sağlık ve güvenlik - Psikososyal riskleri yönetmek için kılavuz

1 Kapsam

Bu standart, ISO 45001'e dayalı bir iş sağlığı ve güvenliği (İSG) yönetimi sistemi içinde psikososyal risk yönetimi için kılavuz bilgiler sağlar. Kuruluşların, çalışanlarının ve diğer ilgili tarafların iş ile ilgili yaralanmalarını ve hastalıklarını önlemelerini ve esenliği teşvik etmelerini sağlar.

Sağlıklı ve güvenli iş yerlerinin geliştirilmesi, uygulanması, idamesi ve sürekli iyileştirilmesi için her büyüklükteki ve tüm sektörlerdeki kuruluşlara uygulanabilir.

NOT Bu standartta kullanılan "çalışan" terimi, varsa çalışan temsilcilerini de kapsar.

2 Bağlayıcı atıflar

Bu standartta aşağıda belirtilen dokümanlara, içeriklerinin tamamı veya bir kısmı bu standardın gerekliliklerini oluşturacak şekilde atıfta bulunulmuştur. Tarih belirtilen atıflar için, yalnızca alıntı yapılmış baskı geçerlidir. Tarih belirtilmeyen atıflar için, atıf yapılan standardın son baskısı (tüm tadiller dâhil) geçerlidir.

ISO 45001:2018, *İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemleri — Kullanma kılavuzu ile gereklilikler*

3 Terimler ve tanımlar

Bu standardın amaçları bakımından, ISO 45001:2018'de yer alan terimler ve tanımlar ile birlikte aşağıdakiler geçerlidir.

ISO ve IEC, standardizasyonda kullanılmak üzere terminoloji veri tabanlarını aşağıdaki adreslerde muhafaza etmektedir:

- ISO Çevrimiçi tarama platformu: <https://www.iso.org/obp> üzerinden erişilebilir.
- IEC Electropedia: <http://www.electropedia.org/> üzerinden erişilebilir.

3.1

psikososyal risk

iş ile ilgili psikososyal nitelikteki tehlikeye/tehlikelere maruz kalma olasılığının ve bu tehlikelerin neden olabileceği yaralanma ve sağlığın bozulma derecesinin birleşimi

Kayda ait not 1: Psikososyal nitelikteki tehlikeler, işin nasıl organize edildiğine dair unsurları, işteki sosyal faktörleri, çalışma ortamı, donanım ve tehlikeli görevlerden kaynaklanan unsurları içerir. Bu tür kaynakların ayrıntılı örnekleri [Çizelge 1](#), [Çizelge 2](#) ve [Çizelge 3](#)'te verilmiştir.

3.2

iş yerinde esenlik

çalışanın; işi ile ilgili fiziksel, zihinsel, sosyal ve bilişsel ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması

Kayda ait not 1: İş yerinde esenlik, iş dışındaki yaşam kalitesine de katkıda bulunabilir.

Kayda ait not 2: İş yerinde esenlik, işin nasıl organize edildiği, işteki sosyal faktör, çalışma ortamı, donanım ve tehlikeli görevlerden kaynaklanan unsurlar dâhil olmak üzere, çalışma hayatının tüm yönleriyle ilgilidir.

4 Kuruluşun bağlamı

4.1 Kuruluşu ve bağlamını anlama

4.1.1 Genel

Psikososyal risk yönetimiyle ilgili olarak kuruluş:

- İSG yönetim sisteminin amaçlanan sonuçlarına ulaşılmasını etkileyebilecek dış ve iç hususları göz önünde bulundurmalı;
- çalışanların ve diğer ilgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerini anlamalı;
- bu ihtiyaç ve beklentilerin hangilerinin yasal gereklilikler ve diğer gereklilikler olduğunu veya olabileceğini düşünmeli;
- psikososyal riski yönetmek için faaliyetlerin tasarımını, iş yerinin özel bağlamına uyacak şekilde ayarlamalı;
- psikososyal riski yönetmek için sürecin odağını, güvenilirliğini, geçerliliğini ve etkinliğini geliştirmek için faaliyetleri ayarlamalı;
- psikososyal risklerin değerlendirilmesinin, etkili eylem planları geliştirmek için nasıl kullanılacağını belirlemelidir.

4.1.2 Dış hususlar

Kuruluş, psikososyal risklerle ilgili İSG yönetim sisteminin amaçlanan sonuçlara ulaşmasıyla ilgili dış hususları belirlemelidir. Dış hususlar şunları içerebilir:

- psikososyal tehlikeleri ve bunlarla ilişkili riskleri etkileyebileceğinden (örneğin, zaman baskısı, takvim veya üretim baskısı yoluyla) kuruluşun faaliyet gösterdiği tedarik zinciri;
- yükleniciler, alt yükleniciler, tedarikçiler, hizmet sağlayıcılar ve diğer ilgili taraflarla ilişkiler;
- iş yerlerinin, kaynakların ve donanımın diğer taraflarla paylaşılması (örneğin, kuruluşun şantiyelerde diğer kuruluşlarla işbirliği yapması hâlinde);
- müşterinin ve/veya hizmet alımı yapanların getirdiği gereklilikler (örneğin, müşterinin/hizmet alımı yapanların sunduğu gereklilikler şiddet, taciz, zaman baskısı yoluyla psikososyal tehlikeleri etkileyebilir);
- işin mevcudiyetini, süresini ve yerini etkileyebilecek ekonomik koşullar;
- iş sözleşmelerinin, ücretlendirmenin, çalışma koşullarının ve endüstriyel ilişkilerin yapısı;
- çalışmaya aday işçilerin demografik özellikleri (örneğin, genç veya yaşlı işçiler, artan emeklilik yaşı, cinsiyet);
- hızlı teknolojik değişiklikler (örneğin, elektronik aygıtlara erişimdeki artış, yapay zekâ ve otomasyon teknolojisinin etkisi);
- farklı profilleri, kültürleri olan ve farklı dilleri konuşan çalışanlar arasında çeşitliliği artıran işgücü hareketliliği;
- sosyal, ekonomik ve halk sağlığı sorunları (örneğin, pandemiler, doğal afetler, ekonomik krizler) dâhil olmak üzere, kuruluşun bulunduğu coğrafi bölgenin daha geniş bağlamı.

4.1.3 İç hususlar

Psikososyal riskle ilgili olarak İSG yönetim sisteminin amaçlanan sonuçlarını etkileyebilecek iç hususlar şunları içerebilir:

- a) kuruluşun nasıl idare edildiği ve yönetildiği (örneğin, kuruluşun yapısı, rol ve sorumlulukların atanması, resmî ve gayriresmî karar alma süreçlerinin etkinliği ve verimliliği, organizasyon kültürü, yönetim tarzı, iletişim tarzı, mahremiyete saygı);
- b) iş yerinde psikolojik sağlık, güvenlik ve huzur-esenlik ile ilgili olarak politika beyanları, kılavuzlar, hedefler ve stratejilerle tutarlı şekilde kuruluşun belirlediği yön ve taahhüt düzeyi;
- c) psikosozal risklerin yönetimi ile etkileşimi olan, kuruluş tarafından benimsenen diğer yönetim sistemleri (örneğin, ISO 9001 ve ISO 14001'e dayalı);
- d) kuruluşun işgücünün ölçüğü ve yapısı (örneğin, büyük, küçük, karmaşık veya fazla merkeziyetçi olmayan);
- e) çalışanların ve işgücünün özellikleri (örneğin, cinsiyet, yaş, etnik köken, din, engellilik, dil, okuryazarlık ve sayısal beceri);
- f) çalışanların psikosozal tehlikeleri tanıma ve riskleri yönetme yetkinliği;
- g) çalışma yerleri (örneğin, sabit bir iş yeri olmayan gezici işgücü, uzaktan çalışma, evden çalışma, izole çalışma veya kırsalda çalışma gibi uzak yerlerde çalışma);
- h) çalışanların durumu ve koşulları (örneğin, esnek çalışma düzenlemeleri, ücret ve yan haklar, yarı zamanlı, ihtiyaca bağlı veya geçici işgücü);
- i) kaynakların yeterliliği ve mevcudiyeti (bk. Madde 7.1).

4.2 Çalışanların ve diğer ilgili tarafların ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamak

Psikosozal risk yönetimiyle ilgili olarak kuruluş, çalışanların ve diğer ilgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerini anlamalı ve belirlemelidir.

Çalışanlar ve diğer ilgili taraflar, iş ortamında psikosozal risklerden etkilenebilecek bir dizi ihtiyaç ve beklentiye sahiptir. Bu ihtiyaçlar ve beklentiler şunları içerebilir:

- finansal güvence;
- sosyal etkileşim ve destek;
- dâhil edilme, fark edilme, ödüllendirme ve başarı;
- kişisel gelişim ve yükselme;
- iş yerinde fırsat eşitliği ve adil muamele.

İhtiyaçlar ve beklentiler, yasal gerekliliklere (örneğin, İSG ve insan hakları mevzuatı), toplu sözleşmelere ve gönüllülük sözleşmelerine ve kuruluşun onayladığı veya bağlı olduğu diğer gerekliliklere dâhil edilebilir.

4.3 İSG yönetim sisteminin kapsamını tayin etmek

Kuruluş, İSG yönetim sisteminin kapsamının ve psikosozal risk yönetimine ilişkin operasyonlarının ve faaliyetlerinin, kuruluşun İSG yönetim sistemi tarafından özel olarak ele alındığını doğrulamalıdır.

4.4 İSG yönetim sistemi

Kuruluş, İSG yönetim sisteminin, psikosozal risk yönetimi bağlamında, operasyonları ve faaliyetleri için uygun, etkili ve ilgili kalmasını sağlamalıdır.

5 Liderlik ve çalışan katılımı

5.1 Liderlik ve taahhüt

Psikosozal riskin başarılı yönetimi, kuruluş genelinde bir taahhüt gerektirir. Üst yönetim buna öncülük etmeli ve her seviyedeki yöneticiler ve çalışanlar bunun uygulanmasına yardımcı olmalıdır. Üst yönetim, © TSE - Tüm hakları saklıdır.

- a) psikososyal riski yönetme ve iş yerinde esenliği teşvik etme konusunda liderlik ve bağlılık sergilemeli;
- b) psikososyal risklerin yönetimine ilişkin rol ve sorumluluklarını tanımlamalı, izlemeli ve farkında olmalı;
- c) ihtiyaç duyulan kaynakları belirlemeli ve bunları zamanında ve verimli bir şekilde kullanıma sunmalı;
- d) stratejik planlara ve mevcut sistemlere, süreçlere ve raporlama yapılarına psikososyal riskleri dâhil ederek psikososyal risk yönetiminin sürdürülebilirliğini sağlamalı;
- e) olayları, tehlikeleri, riskleri ve fırsatları bildirdikleri için çalışanları misillemelerden ve/veya misilleme tehditlerinden korumalı;
- f) ihbarcılarının, mağdurlarının, tanıklarının ve iş yerinin psikososyal riskleri konusunda endişelerini aktaranların veya dile getirenlerin nasıl korunacağını açıklamalı;
- g) İSG yönetim sistemi içinde hem uygulamada hem de operasyonda psikososyal risklerin yönetilmesinde ve önlenmesinde etkinliği belirlemek için geri bildirim almalı ve vermeli;
- h) çalışanları güçlendirmeli ve psikososyal riskleri belirlemek ve yönetmek için rollerini ve sorumluluklarını yerine getirmek konusunda çalışanların yetkin olmalarını sağlamalı;
- i) çalışan katılımını sınırlayabilecek engelleri kaldırma ve katılımı artırmayı amaçlamalı;
- j) psikososyal risklerin yönetimi konusunda çalışanları süreklilik içeren iletişim akışlarına aktif olarak dâhil etmeli;
- k) iş yerinde psikososyal risk yönetimine aktif olarak katılmaları için çalışanları desteklemeli ve teşvik etmelidir.

5.2 İSG politikası

5.2.1 Kuruluş için bir İSG politikası oluştururken üst yönetim aşağıdakileri yapmalıdır:

- a) psikososyal risklerle ilgili hastalıkları ve yaralanmaları önlemeye ve iş yerinde huzur ve esenliği teşvik etmeye yönelik taahhütlerin İSG politikasına dâhil edilmesini sağlama;
- b) psikososyal risk yönetimi konusunda ayrı bir politikaya ihtiyaç olup olmadığını belirleme;
- c) ortak hedeflere ulaşmak için diğer politikaların (örneğin, insan kaynakları, kurumsal sosyal sorumluluk) İSG politikasını nasıl desteklediğini ve tutarlılık gösterdiğini değerlendirme.

5.2.2 İSG politikası şu özelliklere sahip olmalıdır:

- a) kuruluşun amacına, ölçeğine ve bağlamına uygun olma;
- b) psikososyal riski yönetme taahhüdü de dâhil olmak üzere, iş yerinde sağlık, güvenlik ve esenlikle ilgili yasal gereklilikleri ve diğer gereklilikleri yerine getirme taahhüdünü içermesi;
- c) psikososyal risk yönetimi için hedeflerin belirlenmesi ve gözden geçirilmesi, değerlendirilmesi ve revize edilmesi için bir çerçeve sağlama;
- d) İSG yönetim sisteminde saygınlık, karşılıklı saygı, gizlilik, işbirliği ve güven ilkeleriyle uyumlu bir çalışma ortamını teşvik etme ve geliştirme;
- e) hak ve sorumluluklarının bilincinde olmalarını sağlayacak şekilde tüm çalışanlara duyurulma;
- f) kuruluşa uygun ve alakalı kalmasını sağlamak için periyodik olarak gözden geçirilme.

Kuruluş, psikososyal riski yönetmek için bir politikanın geliştirilmesinde çalışanlara ve varsa çalışan temsilcilerine danışmalı ve alakalı olduğu yerlerde, diğer ilgili taraflara danışmalıdır.

Psikososyal risklerle ilgili politika, genel İSG yönetim sistemi içinde psikososyal risk yönetiminin uygulanması ve iyileştirilmesi için yön sağlayabilir. Politika, üst yönetimin ve diğer çalışanların kuruluşun genel taahhüdünü ve bunun bireysel sorumlulukları nasıl etkileyebileceğini anlamalarını sağlayabilir. Kuruluş, psikososyal riski yönetmek için belirli bir politikanın gerekli olup olmadığını değerlendirmelidir.

5.3 Kuruluşa ilişkin roller, sorumluluklar ve yetkiler

Üst yönetim, İSG yönetim sisteminin işleyişinden sorumludur ve iş yerinde psikososyal risklerin yönetilmesine ilişkin rolleri, sorumlulukları ve yetkileri netleştirmelidir. Bir iş yerinde psikososyal risklerin etkin yönetimi, farklı rollere sahip çalışanların etkili bir şekilde beraber çalışmasını gerektirir (örneğin, insan kaynakları, bölüm yöneticileri, belirli İSG sorumlulukları olan çalışanlar).

Kuruluş, psikososyal risklerin aktif olarak yönetilmesinde çalışanların katılımını teşvik etmeli ve desteklemelidir.

5.4 Çalışanlara danışma ve çalışanların katılımı

Psikososyal riski yönetmek amacıyla sağlıklı ve güvenli iş yerlerinin ve sürecin/süreçlerin başarısının geliştirilmesi, planlanması, uygulanması, idame ettirilmesi, değerlendirilmesi ve sürekli iyileştirilmesi için çalışanlara ve mevcut olduğu yerlerde çalışan temsilcilerine danışmak ve katılımlarını sağlamak esastır.

ISO 45001:2018, Madde 5.4'teki genel gerekliliklere ek olarak kuruluş aşağıdakileri gerçekleştirmelidir:

- psikososyal risklerin yönetiminin etkililiğini belirlemede kuruluşa yardım etmek üzere çalışanların geri bildirim için fırsat sağlanması;
- katılımın ve işe bağlılığın teşvik edilmesi (örneğin, kuruluşun büyüklüğüne ve bağlamına uygunsa sağlık ve güvenlik komitelerinde veya eş düzeyde destek ağlarında). Resmî çalışan temsilcisinin bulunmadığı daha küçük kuruluşlarda bu danışma süreci doğrudan çalışanlarla birlikte yürütülmelidir. Kuruluş ve çalışanlar arasındaki danışma, çalışanların deneyimini ve uzmanlığını dikkate alarak, psikososyal risk yönetiminin tüm aşamalarında yer almalıdır. Hem kuruluşun hem de çalışanlarının belirli rolleri ve sorumlulukları bulunur. Sağlık ve güvenlik komiteleri, çalışma konseyleri veya diğer temsil organları da önemli bir role sahiptir.

Karar alma süreçlerine katılım, bir çalışanın, psikolojik açıdan sağlıklı ve güvenli iş yerlerine katkı sağlaması için motivasyonunu ve bağlılığını artırabilir. Katılıma yöreklendirilmek ve desteklenmek, zorunlu olarak içinde yer aldığı duygusu yerine daha etkili ve sürdürülebilir olma ihtimaline sahiptir.

Çalışanların katılımı konusundaki endişe durulabilecek konulardan bazıları muhalefet, olumsuz tutumlar, kayıtsızlık ve psikososyal tehlikelerin etkisinin hassas yapısıyla ilgili olabilir. Bu endişeler, geçmişteki başarısız girişimlerden ileri gelebilir. Bu sebeple, İSG yönetim sistemini kurarken çalışanların ve diğer ilgili tarafların endişelerini dikkate almaya özen gösterilmeli ve katılım sağlanması ve danışma teşvik edilmelidir. Eğer varsa çalışan temsilcilerinin katılımı, çalışanların endişelerinin önlenmesine veya en aza indirilmesine yardımcı olabilir.

Kuruluşlar ayrıca danışma, katılım ve bağlılığa dair süreçlerde sürekliliği sağlamalı, planlamanın ve uygulamanın her aşamasında katkı almalıdır. İlgili tarafların aktif ve anlamlı katılımı her kuruluşta psikososyal risklerin yönetimi için önemli bir faktördür.

6 Planlama

6.1 Riskleri ve fırsatları ele almaya yönelik eylemler

6.1.1 Genel

6.1.1.1 Kuruluş, [Madde 4](#)'te belirtilen hususlar üzerinde düşünmeli ve ele alınması gereken riskleri ve fırsatları belirlemelidir; bunlara aşağıda belirtilenler dâhildir:

© TSE - Tüm hakları saklıdır.

- a) psikososyal tehlikeler;
- b) yaralanma ve sağlığın bozulmasının önlenmesi;
- c) işe geri dönen çalışanlara yönelik stratejiler;
- d) iş yerinde esenliğin güçlendirilmesi de dâhil olmak üzere, iyileştirme fırsatları;
- e) psikososyal riskin yönetimi ile ilgili sistemlerin, süreçlerin ve raporlama yapılarının gelişmesi, gözden geçirilmesi ve idamesi.

Kuruluş, eylemlere dair önceliklerini, psikososyal risklerin değerlendirmesine dayalı olarak belirlemelidir.

6.1.1.2 Kuruluş, aşağıdakilere yönelik olarak planlama sürecini uygulamalıdır:

- a) uygun hedeflerin ortaya konulması;
- b) psikososyal riskin yönetimine dair hedeflere nasıl erişileceğinin, yasal gerekliliklerin ve diğer şartların nasıl karşılanacağına belirlenmesi;
- c) mümkün olduğu yerlerde, yasal gereklilikleri karşılamaya ötesine geçen, sürekli iyileşmeye yönelik taahhüdün gösterilmesi.

6.1.1.3 Planlama sürecinde kuruluş aşağıdakileri dikkate almalıdır:

- a) belirli çalışan gruplarının ihtiyaçları ve beklentileri (örneğin, tek başına çalışan işçiler, uzaktan çalışanlar, azınlık grupları);
- b) spesifik iş yerleri, operasyonlar veya görevlerle ilgili ihtiyaçlar;
- c) yapılarını ve altlarında yatan sebepleri anlamak için psikososyal risk değerlendirmesinin sonuçları;
- d) psikososyal tehlikelerin bertaraf edilmesi ve ilişkili risklerin azaltılması için tasarlanmış olan eylemlerin uygulanması;
- e) bu eylemlerin ve bunların çıktılarının değerlendirilmesi;
- f) değişen ihtiyaçlara cevap vermek ve iyi uygulamaları tespit etmek üzere sürecin gözden geçirilerek ve güncellenerek yönetilmesi;
- g) ihtiyaç duyulan kaynaklar;
- h) danışma ve katılım yoluyla çalışanların aktif olarak nasıl dâhil edileceği.

6.1.2 Tehlike tanımlaması ve risklerin ve fırsatların değerlendirilmesi

6.1.2.1 Tehlike tanımlaması

6.1.2.1.1 Kuruluş:

- a) psikososyal risk yönetimine dair faaliyetlerin etkinliğini artırmak için uygulanacak kontrol yöntemlerini ele almadan önce, zararı ortaya çıkaran nedenleri anlamalı;
- b) tehlike tanımlamalarının süreklilikle ve ön alıcı (proaktif) şekilde yapılabilmesi için süreçleri oluşturmalı, uygulamalı ve idame ettirmelidir.

6.1.2.1.2 Kuruluş psikososyal nitelikteki tehlikeleri tanımlamalıdır. Bunlar aşağıdakileri kapsayabilir:

- a) işin nasıl organize edildiği ile ilgili unsurlar (örnekler için, bk. [Çizelge 1](#));
- b) iş ile ilgili sosyal unsurlar (örnekler için, bk. [Çizelge 2](#));
- c) çalışma ortamı, donanımı ve tehlikeli görevler (örnekler için, bk. [Çizelge 3](#)).

Çizelge 1 – İşin nasıl organize edildiğiyle ilgili unsurlar

| Örnekler | |
|--------------------------------|--|
| Roller(görev) ve beklentiler | <ul style="list-style-type: none"> – rol (görev) belirsizliği – rol (görev) çatışması – diğer insanlara yardımcı olmak – yapmaları (ve yapmamaları) gerekenler hakkında çalışanların net yönlendirmelere sahip olmadığı görevler – üstlenilen bir rolün içinde birbiriyle tutarsız beklentiler olması (örneğin, bir yandan müşteri memnuniyeti yaratan bir hizmet sağlanması beklenirken, aynı zamanda müşterilerle fazla zaman geçirilmesinin istenmemesi) – görevler ve iş standartlarıyla ilgili belirsizlik veya bunlardaki sık değişim – çok az değer yaratan veya çok az amaç taşıyan işler yürütmek |
| İş kontrolü veya özerklik | <ul style="list-style-type: none"> – karar alma süreçlerine sınırlı katılım imkânı – iş yükü üzerinde kontrol sahibi olmamak – düşük seviyede etki ve bağımsızlık (örneğin, görevlerin ve iş yükünün hızını, sırasını veya zamanlamasını etkileyemiyor olmak) |
| İş talepleri | <ul style="list-style-type: none"> – becerilerin yetersiz kullanımı – işte insanlarla etkileşime sürekli maruz kalma (örneğin halk, müşteriler, öğrenciler, hastalar) – belirli bir süre içinde veya sınırlı sayıda çalışan ile yapılması gereken çok fazla iş olması – çelişen talepler ve son tarihler – bir çalışanın yetkinliği veya sorumluluklarına ilişkin gerçekçi olmayan beklentiler – görev çeşitliliği olmaması veya fazlaca tekrar eden görevler – parçalı veya anlamsız iş – uzun süre uyanık/teyakkuzda olma ve odaklanma gerekliliği – agresif veya stresli insanlarla çalışma – travmaya sebep olabilecek olaylara veya durumlara maruz kalma |
| Örgütsel değişimin yönetilmesi | <ul style="list-style-type: none"> – çalışanlara geçiş dönemlerinde yardımcı olmak için işleyişle ilgili destek verilmemesi – uzayan veya yinelenen yeniden yapılanma süreçleri – değişim ile ilgili fikir alışverişinde bulunmama ve iletişim eksikliği veya düşük nitelikli, zamansız ya da anlamsız fikir alışverişleri ve iletişim |

| Örnekler | |
|------------------------------------|--|
| Uzaktan ve izole çalışma | <ul style="list-style-type: none"> – evden, aileden, arkadaşlardan ve olağan destek ağlarından uzakta çalışmak (örneğin, izole çalışma veya uzak mesafeli/seyahat içeren çalışma düzenlemeleri) – İş yerinden uzak olmayan yerlerde, sosyal etkileşim/insanla etkileşim olmadan tek başına çalışmak (örneğin, evde çalışma) – diğer insanların evlerinde çalışmak (örneğin, başka insanların evlerinde bakım hizmeti vermek veya ev işi yapmak) |
| İş yükü ve çalışma hızı | <ul style="list-style-type: none"> – aşırı iş yükü veya olması gerekenden düşük iş yükü – yüksek seviyede zaman baskısı – sürekli olarak terminlere (zamanlamaya) tabi olmak (son teslim tarihleri belirli olan görevler üstlenmek) – makine hızına bağlı çalışmak – çok fazla tekrarlayan işler |
| Çalışma saatleri ve çizelgesi | <ul style="list-style-type: none"> – iş çeşitliliğinin olmaması – vardiyalı iş – esnekliği olmayan iş çizelgeleri – öngörülemeyen saatler – uzun veya sosyalleşme imkânı sunmayan çalışma saatleri – parçalı iş veya anlamı olmayan iş – sürekli işi kısa sürede tamamlamaya yönelik talepler |
| İş güvencesi ve güvencesiz çalışma | <ul style="list-style-type: none"> – saatleri belli olmayan iş de dâhil, işin olup olmayacağına dair belirsizlik – kadroda fazlalık olması veya düşük ücretle geçici iş kaybı ihtimali – standart dışı istihdam dâhil, düşük ücretli veya güvencesiz istihdam – iş kanunu veya sosyal güvenlik kuralları tarafından uygun şekilde kapsanmayan veya korunmayan durumlarda çalışma |

Çizelge 2 - İşteki sosyal unsurlar

| Örnekler | |
|-------------------------|--|
| Kişiler arası ilişkiler | <ul style="list-style-type: none"> – yetersiz bilgi paylaşımı dâhil, kalitesiz iletişim – yöneticiler, gözetmenler, iş arkadaşları ve müşteriler veya çalışanların etkileşimde olduğu diğer kişiler arasındaki zayıf ilişkiler – kişiler arası çatışma – taciz, zorbalık, kişiyi mağdur duruma düşürmek (e-posta ve sosyal medya gibi elektronik araçlar yoluyla yapılanlar da dâhil), üçüncü taraflardan gelen şiddet |

| Örnekler | |
|------------------------------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> – sosyal destek eksikliği – baskın olan ve olmayan çalışan grupları arasındaki eşit olmayan güç ilişkileri – sosyal veya fiziksel izolasyon |
| Liderlik | <ul style="list-style-type: none"> – vizyon ve hedeflerde netlik olmaması – işin yapısına ve talebine uygun olmayan yönetim şekli – şikayetlerin ve önerilerin dinlenmemesi veya üstünkörü dinlenmesi – bilgi saklama – yetersiz iletişim ve destek sağlama – sorumluluk almama – adaletsizlik – karar verme pratiklerinin zayıf ve tutarsız olması – gücün kötüye kullanımı ve istismar |
| Organizasyon/çalışma grubu kültürü | <ul style="list-style-type: none"> – yetersiz iletişim – problemlere çözüm bulmak ve kişisel gelişim konularında yetersiz destek – organizasyonel hedeflerin tanımlanmasında veya mutabakatında eksiklik – politikaların ve prosedürlerin tutarsız olması ve zamansız uygulanması, adaletsiz karar verme |
| Takdir ve ödüllendirme | <ul style="list-style-type: none"> – çalışanların gösterdiği çaba ile resmî ve gayriresmî takdir ve ödüllendirme arasında dengesizlik olması – çalışanların çabalarının fark edildiğini uygun şekilde göstermeme, zamanında ve adil şekilde takdir etmeme |
| Kariyer gelişimi | <ul style="list-style-type: none"> – kariyerde durağanlık ve belirsizlik, gereken terfiyi alamama veya niteliklerinin üzerinde bir terfi alma, becerilerin geliştirilmesi için fırsat verilmemesi |
| Destek | <ul style="list-style-type: none"> – yöneticilerden (süpervizörlerden) ve çalışma arkadaşlarından destek eksikliği – destek hizmetlerine erişimin olmaması – iş performansını destekleyecek eğitimlerin/bilgilendirmelerin olmaması |
| Gözetim | <ul style="list-style-type: none"> – yapıcı performans geri bildirimi ve değerlendirme süreçlerinin eksikliği – yüreklendirme/takdir eksikliği – iletişim eksikliği |

| Örnekler | |
|-----------------------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> – örgütün ortak vizyonunun ve net hedeflerinin olmaması – performansın iyileşmesini kolaylaştıracak destek ve/veya kaynakların eksikliği – adaletsizlik – dijital takiplerin/izlemenin kötüye kullanımı |
| Medeni davranışlar ve saygı | <ul style="list-style-type: none"> – güven, dürüstlük, saygı, medeniyet ve adalet eksikliği – çalışanlar arasında ve aynı zamanda müşteriler, hizmet alanlar ve halk ile etkileşimlerde saygı ve anlayış eksikliği |
| İş/yaşam dengesi | <ul style="list-style-type: none"> – çalışanların kendilerine ait/iş dışı zamanlarda çalışmalarına neden olan görevler, roller, programlar veya beklentiler – işten ve evden gelen çelişkili talepler – çalışanların yorgunluklarını üzerlerinden atmalarına imkân bırakmayan işler |
| İşte şiddet | <ul style="list-style-type: none"> – işte sağlık, güvenlik veya esenliği açıkça veya örtülü olarak zorlayan olaylar; şiddet; içerden, dışardan veya müşteri kaynaklı olabilir, örneğin: <ul style="list-style-type: none"> – istismar – tehditler – saldırı (fiziksel, sözlü veya cinsel) – cinsiyete dayalı şiddet |
| Taciz | <ul style="list-style-type: none"> – hedef olarak seçilen kişinin bir ya da daha fazla spesifik özelliği ile ilgili, istenmeyen, saldırgan, gözdağı veren davranışlar (cinsel veya cinsel olmayan yapıdaki), örneğin: <ul style="list-style-type: none"> – ırk – cinsel kimlik – din veya inanç – cinsel yönelim – engellilik – yaş |
| Zorbalık ve mağdur etme | <ul style="list-style-type: none"> – işte sağlık, güvenlik ve esenliği riske sokan yinelenen (bir kereden fazla) makul kabul edilemeyecek davranışlar; davranışlar aleni veya örtülü olabilir, örneğin: <ul style="list-style-type: none"> – sosyal veya fiziksel izolasyon – anlamı olmayan veya tercih edilmeyen görevler atama – isim takma, hakaret ve gözdağı verme – kuyusunu kazma/yavaş yavaş zarar veren davranışlar – toplum içinde yersiz eleştirilerde bulunma |

| Örnekler | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> – birinin işi için kritik bilgileri veya kaynakları saklama – kötü niyetli söylentiler veya dedikodular – imkânsız teslim tarihleri atama |
| <p>NOT 1 Bu çizelgedeki konularla ilgili bir dizi politika, mevzuat ve uygulama mevcut olabilir. İlgili kılavuza ve/veya mevzuata başvurmak, yasal gereklilikleri ve diğer gereklilikleri anlamının bir parçasıdır (bk. ISO 45001:2018, Madde 6.1.3).</p> <p>NOT 2 Zorbalık ve taciz hem yüz yüze hem elektronik olarak (örneğin, sosyal medya yoluyla) gerçekleşebilir.</p> | |

Çizelge 3 – Çalışma ortamı, donanımı ve tehlikeli görevlerle ilgili unsurlar

| Örnekler | |
|---|---|
| Çalışma ortamı, donanım ve tehlikeli görevler | <ul style="list-style-type: none"> – donanımların temin edilmesi, uygunluğu, güvenilirliği, bakımı veya tamiri açısından yetersizlikler – mekân darlığı, az ışıklandırma ve aşırı gürültü gibi kötü çalışma koşulları – işin gerektirdiği görevleri tamamlamak için lazım olan araçların, donanımın veya diğer kaynakların eksik olması – çok yüksek veya düşük sıcaklık ya da yükseklik gibi aşırı koşullarda veya durumlarda çalışma – çatışma bölgeleri gibi istikrarsız çevrelerde çalışma |

6.1.2.1.3 Kuruluş, psikososyal tehlikeleri tanımlamak için süreklilik gösteren ve ön alıcı (proaktif) süreçler oluşturmalı, uygulamalı ve sürdürmelidir. Bu, örneğin aşağıdaki şekilde yapılabilir:

- a) iş tanımlarının gözden geçirilmesi;
- b) iş kapsamındaki görevlerin, zaman çizelgelerinin ve yerlerin (lokasyonların) analiz edilmesi;
- c) düzenli aralıklarla çalışanlar, müşteriler ve ilgili diğer taraflarla görüş alışverişi/tarafların görüşlerinin alınması;
- d) performans değerlendirmeleri, çalışan anketleri, standartlaştırılmış ölçüm araçları, denetimler ve benzerlerinin analiz edilmesi;
- e) mülakatlar, grup tartışmaları organize edilmesi veya kontrol listelerinin kullanılması;
- f) işin nasıl yürütüldüğünü ve çalışanların birbirleriyle etkileşimini anlamaya yardımcı olacak iş yeri denetlemeleri ve gözlemleri yapılması;
- g) olay raporları, tehlike ve risk raporları, gruplandırılmış iş sağlığı istatistikleri, çalışan tazminat talepleri, çalışan anketleri, devamsızlık ve işgücü devir verileri gibi ilgili dokümanede edilmiş bilgilerin gözden geçirilmesi.

NOT 1 Dokümanede edilmiş bilgilerin spesifik çalışanları tanımlayabildiği yerlerde, çalışanların kişisel mahremiyetine saygı gösterilmesini ve çalışanların tek tek tanımlanamamasını sağlamak için verilerin bir araya toplanması (grup düzeyinde değerlendirilmesi) önemlidir. Kurulştan, çalışanlarının bilgisini, uzmanlığını ve işleriyle ilgili yetkinliğini hesaba katması ve ilgili çalışanlarla ve eğer varsa çalışan temsilcileriyle, psikososyal tehlikelerin tanımlanması ve işlerin nasıl tasarlandığı ve yürütüldüğü hakkında fikir alışverişinde bulunması beklenir.

Psikososyal tehlikeler tanımlanırken kuruluş, psikososyal tehlikelerin birbiriyle ve çalışma ortamındaki diğer tehlike türleriyle etkileşim içinde olduğunu hesaba katmalıdır. Örneğin, psikososyal tehlikeler diğer tehlikelere maruz kalma riskini artırabilir; insan hatası, artan zaman baskısı veya diğer tehlikelerle nasıl çalışılacağına ilişkin sosyal/kültürel beklentiler yoluyla bu risk düzeyi artabilir. Tehlikelere aynı seviyede maruz kalırken, koşulların kontrol altına alınmamış psikososyal tehlikeler barındırması daha fazla olumsuz etki yaratabilir.

Kuruluşlar diğer tehlikelere maruz kalmanın (örneğin, biyolojik tehlikeler, havadaki kirleticiler, yüksekte çalışma, kapalı alanlar), psikososyal risklere nasıl katkıda bulunabileceğini hesaba katmalıdır; çünkü çalışanlar bu deneyimlerin veya diğer tehlikelere maruz kalıyor olmanın olası sonuçları hakkında endişe duyabilir. El ile yürütülen tehlikeli görevlerin (örneğin, kaldırma, yinelenen hareketler gibi) psikososyal tehlikelerle etkileşime girdiği ve kas-iskelet sistemi rahatsızlıkları (musculoskeletal disorders-MSD) gibi sonuçlar doğurduğu bilinmektedir.

Kuruluş, İSG yönetim sisteminin tüm bölümlerinde psikososyal tehlikelerle ilgili olarak insan faktörünü dikkate almalıdır. İnsan faktörü, insanların kabiliyetlerini ve sınırlarını temsil eder ve bu nedenle risk değerlendirmesi, risk kontrollerinin başarısı veya başarısızlığı ve iş kapsamındaki görevlerin veya süreçlerin tasarımı, uygulanması ve etkililiği ile ilgilidir. İş tasarlanırken ve yeniden tasarlanırken insan faktörüne dair farkındalık, işle ilgili hastalıklar ve yaralanmalar açısından daha olumlu sonuçlar ortaya çıkarabilir.

İnsan faktörünü analiz etmek için belirli görevlerle ilgili gözlem, görüş alışverişi, iş analizi teknikleri ve uzmanlaşmış denetimler dâhil olmak üzere, bir dizi yöntem kullanılabilir. Hangi insan faktörünün iş kapsamındaki spesifik görevlerle ilgili olduğunu tanımlamak bazı durumlarda karmaşık olabilir ve uzman tavsiyesini veya uzmanlık bilgisini gerektirebilir.

NOT 2 İnsan faktörü üzerine daha fazla bilgi ISO 10075-2 ve ISO 6385'te bulunabilir.

6.1.2.2 Risklerin ve fırsatların değerlendirilmesi

Kuruluş, tanımlanan psikososyal tehlikelerle ilgili riskleri değerlendirmeli (bk. [Madde 6.1.2](#)) ve riskleri azaltmak ve sürekli iyileştirmeyi sağlamak için fırsatlar aramalıdır. Bu değerlendirme:

- olası zarar hakkında bilgi sağlamalı;
- psikososyal tehlikelere maruz kalmada veya bunların raporlanmasında farklılık gösteren grupları karşılaştırmalı;
- psikososyal risklerin, tanımlanan diğer tehlikelerden doğan riskler ile etkileşimini dikkate almalı;
- risk seviyesine göre tehlikeleri öncelik sırasına koymalı;
- işgücü çeşitliliğini ve belirli grupların ihtiyaçlarını, kuruluşun daha geniş bağlamı ile beraber dikkate almalı;
- kontrolü sağlayacak önlemler ve iyileşme için fırsatlar hakkında bilgi sağlamalıdır.

6.2 Psikososyal risklere ilişkin hedefler

Kuruluş:

- politika ile tutarlı ölçülebilir hedefler oluşturmalı;
- bu hedeflere ulaşabilmek için planlar geliştirmeli ve uygulamalıdır.

7 Destek

7.1 Kaynaklar

Kuruluş, psikososyal risk yönetimi ile ilgili hedeflerine ulaşmak için ihtiyaç duyulan kaynakları yaratmalı, temin etmeli ve devamlılığını sağlamalıdır. Kuruluş; insan, mali (finansal), teknoloji ile ilgili kaynakları ve operasyonlarına özgü diğer kaynakları dikkate almalıdır.

7.2 Yetkinlik

7.2.1 Kuruluş:

- psikososyal tehlikeleri tanımlamak ve psikososyal riskleri yönetmek için gerekli yetkinliği geliştirmeli (örneğin, psikososyal tehlikelerin birbirleriyle ve diğer tehlikelerle nasıl etkileşime girebileceğini ve bunların olası sonuçlarının yapısını ve kapsamını anlama);
- gereken yetkinliği edinmeleri ve sürdürmeleri için çalışanları desteklemek adına, eğitim ve mesleki gelişim de dâhil olmak üzere, uygun aksiyonları almalı;
- çalışanların ve diğer ilgili tarafların, psikososyal risklerin önlenmesi için gerekli çözümleri ve süreçleri uygulama yeterliliğine sahip olmalarını sağlamalı;
- çalışanların ve diğer ilgili tarafların, endişelerini dile getirmek ve raporlamak için izleyecekleri süreçleri anlamalarını sağlamalı;
- kuruluşta bu bilgi mevcut değilse, konuyla ilgili tavsiyeleri dışarıdan almalı;
- yetkinliğin sağlanması için alınan aksiyonların etkililiğini değerlendirmeli;
- çalışanların ihtiyaçları, deneyimleri, dil becerileri, okuryazarlığı ve çeşitliliğini her çalışan için hesaba katmalıdır.

7.2.2 Kuruluş, aşağıdaki gruplar için yetkinlik gerekliliklerini oluşturmalıdır:

- üst yönetim ve hat/saha yönetimi sorumluluğuna sahip çalışanlar;
- risk değerlendirmelerini yapan çalışanlar;
- kontrol önlemlerini ve diğer müdahaleleri uygulayan çalışanlar (bkz. [Madde 8.1.1](#));
- sürecin ve çıktılarının değerlendirmesi ve gözden geçirmesini yapan çalışanlar.

Kuruluş, eğitim ve yerine getirilen diğer eylemler de dâhil olmak üzere, yetkinlik ile ilgili dokümanite edilmiş bilgileri tutmalı ve psikososyal riskleri tanımlamak, önlemek ve yönetmek için ihtiyaç duyulan yetkinliği belirlerken çalışanlara danışmalıdır.

7.3 Farkındalık

7.3.1 Kuruluş, çalışanları ve ilgili diğer tarafları, aşağıdakileri doğurabilecek faktörler hakkında uygun şekilde bilgilendirmelidir:

- işte sağlığı, güvenliği ve esenliği etkileyebilecek;
- ihtimal olarak kusur ve/veya ayrımcılık oluşturabilecek;
- psikososyal riskleri azaltabilecek;
- iş yerinde sağlığı ve güvenliği desteklemek ve esenliği arttırmak için rollerini ve sorumluluklarını destekleyebilecek faktörler.

7.3.2 Psikososyal risk farkındalığını geliştirirken kuruluş, aşağıdakileri hesaba katmalıdır:

- psikososyal tehlikelerin raporlanmasında ve bu tür raporlamalar neticesinde karşılaşılabilecek misillemelerden korumada üst yönetimin desteğinin önemi;

- b) psikososyal tehlikeleri ele almada çalışanların alabileceği aksiyonlar ve kuruluşun buna nasıl yanıt vereceğine dair beklentileri;
- c) deneyimlerin ve en iyi uygulamaların çalışanlarca ve diğer ilgili taraflarca paylaşılmasının olası yararları;
- d) çalışanların ve diğer ilgili tarafların mevcut bilgisi ve eğitimi;
- e) psikososyal risklerin farkındalığının süreçlere ve politikalara yerleştirilmesi ve entegre edilmesi ihtiyacı (örneğin, yeni çalışan oryantasyonu sırasında);
- f) mevcut etkinlikler ve toplantılar tarafından sağlanan fırsatlar (örneğin, kuruluş genelindeki etkinlikler, düzenli personel toplantıları);
- g) iş yeri değişiminden kaynaklanan riskler, fırsatlar ve etkiler;
- h) kusur ve/veya ayrımcılığı bertaraf etmeye yönelik eylemleri tanımlama ve yerine getirme ihtiyacı.

Kuruluş, çalışanları ve diğer ilgili tarafları, psikososyal tehlikelerin raporlanmasını teşvik etme, raporlama yapılmasının ardından misilleme ile karşılaşma korkusunu azaltma ve İSG yönetim sistemine güveni artırma dâhil olmak üzere, psikososyal riskleri yönetmek için yerine getirmekte olduğu eylemlerden haberdar etmelidir.

7.4 İletişim

Psikososyal riskleri yönetmeye, işte esenliği artırmaya ve çalışanları ve diğer ilgili tarafları onlardan ne beklediği ve onların kuruluştan neler bekleyebilecekleri hakkında bilgilendirmeye olan taahhüdü göstermesi bakımından iletişim önemlidir.

Kuruluş, psikososyal riskler hakkında erişilebilecek, anlaşılabilir ve kullanılabilir bilgiyi çalışanlara ve diğer ilgili taraflara iletmelidir. Bu iletimi yaparken kuruluş:

- a) üst yönetim bilginin artırılmasına ve süreçlere yönelik taahhüdünü, diğer çalışanlara göstermeli;
- b) çalışan katılımını kolaylaştırmayı amaçlayan eylemler, programlar ve politikalar hakkında çalışanların üst yönetime geribildirim vermesi için fırsatlar sunmalı;
- c) psikososyal risk yönetimi süreçlerinin gelişimini ve bunların verimliliğini ana hatlarıyla göstermeli;
- d) çalışanların ve diğer ilgili tarafların fikirlerine, endişelerine ve psikososyal risklerle ilgili İSG yönetim sistemine yönelik katkılarına yanıt vermeli;
- e) iş ile ilgili değişikliklerin işte sağlık, güvenlik ve esenliği nasıl etkileyebileceği hakkında bilgi içermeli;
- f) denetimlerden ve diğer değerlendirmelerden elde edilen bilgileri sunmalıdır.

İlgili bilgi erişilebilir olmalı ve çalışanların ihtiyaçlarına uyarlanmalıdır (örneğin, farklı dillerde olmalı veya video klipler veya ses dosyaları gibi farklı ortamlar kullanılmalıdır).

7.5 Dokümanite edilmiş bilgiler

7.5.1 Genel

Kuruluşun İSG yönetim sistemi, psikososyal risklerin etkili yönetimi için gerekli olan dokümanite edilmiş bilgileri içermelidir.

Dokümanite edilmiş bilgiler aşağıdakileri içerir:

- a) psikososyal risklerin yönetim süreçleri;
- b) roller, sorumluluklar ve yetkilerin detayları;
- c) psikososyal risklerin değerlendirilmesi/değerlendirmeleri;
- d) izleme, değerlendirme, kontrol önlemlerinin sonuçları ve bunların etkinliği;

e) yasal gerekliliklerin ve diğer gerekliliklerin nasıl karşılandığı.

7.5.2 Gizlilik

Kuruluş, ilgili yasal gereklilikler ve diğer gereklilikler başta olmak üzere, psikososyal risklerle ilgili kişisel bilgilerin gizliliğini sağlayacak süreçleri oluşturmalıdır.

Kuruluş:

- çalışanın bireysel psikososyal risk deneyimi ile ilgili dokümanite edilmiş ve edilmemiş bilgilerin gizliliğini korumalı;
- çalışanları psikososyal tehlikelere maruz kaldıktan sonra ortaya çıkan sonuçların (tıbbi tedavi, işten uzak kalma süresi, esnek çalışma düzenlemeleri gibi) ve tıbbi bilgilerin ifşa edilmesine karşı korumalı;
- gizlilik için geçerli her tür kısıtlılık konusunda çalışanları haberdar etmelidir.

8 Operasyon

8.1 Operasyonel planlama ve kontrol

8.1.1 Genel

8.1.1.1 Kuruluş, aşağıdakileri yapmaya yönelik eylemler veya faaliyetler dâhil olmak üzere, psikososyal riskleri ve yeni fırsatları yeterli ve etkili şekilde yönetmek üzere süreçleri planlamalı, uygulamalı, kontrol etmeli ve sürdürmelidir:

- görevler, yapılar ve iş süreçleri ile çalışanların ihtiyaçları arasındaki uyumun en iyi düzeyde tutulmasını hesaba katarak tehlikeleri bertaraf etmek ve psikososyal riskleri azaltmak;
- psikososyal riskleri ve bunların bireyler veya kuruluş üzerindeki etkilerini yönetmek için hâlihazırda var olan kontrolleri analiz etmek;
- psikososyal tehlikelerin, işle ilgili stresin ve ilişkili diğer sağlık sonuçlarının kontrol edilmesi için mevcut yönetim uygulamalarını ve çalışan desteğini gözden geçirmek, analiz etmek ve değerlendirmek;
- kuruluşun politikalarını, yapısını, kaynaklarını, mevcut sistem ve operasyonlarını ve uygulamaları dikkate alan kapsayıcı, uzun vadeli bir strateji benimsemek;
- işi, psikolojik sağlık ve güvenliğe dair riskleri önleyici ve işte esenliği geliştirici nitelikte tasarlamak ve yönetmek.

8.1.1.2 Kuruluş aşağıdakileri yapmak üzere, mevcut kontrolleri hesaba katarak psikososyal risklerin değerlendirmesini tamamlamalıdır:

- bu kontrollerin yeterli olup olmadığını veya iyileştirmeye ihtiyaç olup olmadığını belirlemek;
- psikososyal risk değerlendirmesi, psikososyal tehlikelere maruz kalmadan dolayı gerçek veya olası zarar belirlemişse, yeni kontrollerin gerekli olup olmadığını belirlemek;
- mümkün olan her yerde işle ilgili psikososyal tehlikeleri bertaraf etmek ve bertaraf mümkün değilse, kontrol hiyerarşisi ilkesini izleyerek ilişkili riskleri kontrol etmek (bk. ISO 45001:2018, Madde 8).

8.1.1.3 Psikososyal riskleri yönetirken, aşağıdaki müdahale seviyelerinin bir kombinasyonu kullanılabilir:

- birincil: işte zararlı etkileri önlemek veya azaltmak ve esenliği arttırmak için örgütsel seviyedeki kontroller;
- ikincil: etkili eğitim ve diğer uygun önlemler vasıtasıyla farkındalık ve kavrayışı artırarak çalışanların psikososyal riskler ile mücadele etmesine yardım edecek kaynakları arttırmak;

© TSE - Tüm hakları saklıdır.

c) üçüncül: rehabilitasyon programları uygulayarak ve başka düzeltici ve destekleyici eylemlere geçerek psikososyal tehlikelere maruz kalmanın zararlı etkilerini azaltmak.

NOT 1 Bazı kuruluşların kendi mesleki sağlık hizmeti veya çalışan destek programları vardır. Kurum içinde uzmanlığa sahip olmayan örgütler, gerekiyorsa yetkin dış kaynaklardan yardım isteyebilirler.

NOT 2 Birincil, ikincil ve üçüncül müdahale seviyeleri etkili psikososyal risk yönetimini desteklemeye yönelik kontrol hiyerarşisini yansıtır.

8.1.2 Tehlikelerin bertaraf edilmesi, İSG risklerinin azaltılması ve işte esenliğin artırılması

8.1.2.1 Psikososyal risk kontrolü önlemleri

Tehlikelerin bertaraf edilmesi ve psikososyal risklerin azaltılması işte esenliği artırır. Psikososyal riskleri yönetmek ve İSG'yi teşvik etmeye yönelik çeşitli stratejiler vardır. Tehlikelerin bertaraf edilmesi, psikososyal risklerin azaltılması ve esenliğin artırılmasına yönelik stratejiler çalışanlara ve mevcut olduğu yerlerde çalışan temsilcilerine danışılarak geliştirilmelidir.

8.1.2.2 İşin organize ediliş şekliyle ilgili psikososyal risk kontrol önlemleri

Kuruluş, işin nasıl organize edildiğiyle ilgili psikososyal riskleri kontrol altına alacak önlemleri uygulamalıdır. Çoğu durumda bu, yalnızca görevlerin düzenlenmesini değil, aynı zamanda iş süreçlerinin yeniden tasarlanmasını gerektirir. Önlemler aşağıdakileri içerebilir;

- a) çalışanların işlerini yapma biçimleri üzerindeki kontrollerini arttırmak, örneğin, esnek çalışma, iş paylaşımı, işteki uygulamalar hakkında görüşlerinin alındığı bir ortam oluşturarak veya çalışanların görevlerinin hızını kontrol etmelerini sağlayarak;
- b) yorgunlukla başa çıkmak için molalara izin vermek ve çalışma saatleri dışında cep telefonu ve e-posta yoluyla işle ilgili teması kısıtlamak;
- c) iş yeri değişimleri ve bunların çalışanları nasıl etkileyeceği konusunda çalışanlara ve bulunduğu yerlerde çalışan temsilcilerine danışmak;
- d) kafa karışıklığını ve belirsizliği en aza indirmek için işle ilgili rolleri, gözetim ilişkilerini ve performans gerekliliklerini tanımlamak;
- e) görevleri öncelik sırasına koymak ve tamamlanmaları için esnek zaman dilimlerine izin vermek;
- f) yetkinliğin geliştirilmesini kolaylaştırmak ve görevleri, görevin karmaşıklığına ve süresine uygun bilgi, beceri ve deneyime sahip olan çalışanlara tahsis etmek;
- g) uzaktan veya izole çalışan kişiler için sosyal desteğe erişim imkânlarını daha fazla sunmak;
- h) uygunsa uzak ve/veya izole çalışmayı sınırlamak;
- i) çalışanlara etkili gözetim, yapıcı geri bildirim ve rehberlik sağlamak;
- j) işle ilgili stres, taciz, zorbalık ve iş yerinde şiddet de dâhil olmak üzere, psikososyal riski yönetmeye ve raporlamaya karşı olumlu tutumlar geliştirmek;
- k) iş yükünün zirveye çıktığı dönemlerde pratik destek sağlamak (örneğin, ilave veya daha deneyimli çalışanlar).

8.1.2.3 Sosyal unsurlarla ilgili psikososyal risk kontrol önlemleri

Kuruluş, işteki sosyal unsurlarla ilgili psikososyal riskler için kontrol önlemleri uygulamalıdır. Önlemler aşağıdakileri içerebilir:

- a) psikososyal riskler konusunda farkındalığı arttırmak ve çalışanlara bunları nasıl rapor edecekleri konusunda bilgi ve eğitim sağlamak;
- b) kuruluşun destekleyici, saygılı bir çalışma ortamı sağlamak ve gizliliği korumak konusundaki taahhüdünü göstererek, sorunların çalışanlarca erken bildirilmesini teşvik etmek;
- c) psikososyal risklere maruz kalmanın olumsuz etkilerini deneyimleyen çalışanlar için destek önlemleri oluşturmak;
- d) işte beklenen ve kabul edilemez davranışların nasıl yönetileceğine dair ana hatları çizen kuruluş politikaları ve rehberlik geliştirmek;
- e) öngörülebilir risklerin nasıl yönetileceği, bir olay meydana gelirse nasıl yanıt verileceği ve olay sonrasında çalışanlara nasıl yardım sağlanacağı hakkında spesifik talimatlar hazırlamak;
- f) psikososyal riskleri tanımlamak, için farkındalık ve uygun beceriler geliştirmek ve işle ilgili strese ve sağlıkta bozulmalara dair erken belirtileri fark etmek üzere eğitimler sağlamak;
- g) destek hizmetlerine, genel iş sağlığı hizmetlerine, gizli bilgilendirme, danışmanlık ve uyuşmazlık durumlarında arabuluculuk hizmetlerine erişim sunmak veya bunlar hakkında bilgi sağlamak;
- h) çalışanlara, hakları ve sorumlulukları hakkında bilgi sağlamak;
- i) çalışan bağlılığını ve başarısını takdir etmek ve ödüllendirmek;
- j) bir dizi entegre programla iş yeri kültürünü geliştirmek (örneğin, sağlık ve güvenlik yönetimi uygulamaları, sosyal sorumluluk, çevresel sürdürülebilirlik, topluluklara katılım);
- k) işle ilgili şiddet ve tacizin olmadığı bir iş yerini teşvik etmek;
- l) işle ilgili şiddet ve taciz (cinsiyete dayalı şiddet ve cinsel taciz dâhil) mağdurlarına duyarlı ve güvenli destek hizmetlerine erişim imkânı vermek.

8.1.2.4 Çalışma ortamı, donanımlar ve tehlikeli görevler ile ilgili psikososyal risk kontrol önlemleri

Kuruluş, aşağıdakiler dâhil olmak üzere, iş ortamı, donanım ve tehlikeli görevler ile ilgili psikososyal riskler için kontrol önlemleri uygulamalıdır:

- a) işi gerçekleştirmek için uygun donanımı sağlamak ve korumak (örneğin, elle taşıma donanımı) ve donanımı gerektiği şekilde geliştirmek;
- b) çalışanları tehlikelerden (örneğin, gürültü, aydınlatma, titreşim, sıcaklık, kimyasallar) izole etmek veya korumak için iş yeri çevresini ve fiziksel iş yeri özelliklerini geliştirmek;
- c) çalışanları psikososyal tehlikelerden izole etmek veya korumak, örneğin, şiddet riskini azaltmak için fiziksel engeller yoluyla;
- d) daha etkili yüksek düzeyde kontroller kullanılarak asgariye indirilemeyecek riskler olduğunda uygun ve etkili kişisel koruyucu donanım (KKD) sağlamak ve bunların kullanımını şart koşmak.

NOT Uygun KKD, bir dizi başka tehlikeye maruz kalma konusunda çalışanların endişelerini azaltabilir ve iş ortamı, donanım ve tehlikeli görevler ile ilgili psikososyal riskleri kontrol etmeye ve azaltmaya katkıda bulunabilir (bk. [Cizelge 3](#)).

8.1.2.5 Psikososyal riske maruz kalma belirtileri

Kuruluş, çalışanların psikososyal risklere maruz kalma belirtilerini tanımlamasını sağlamalıdır.

Bireysel ve/veya grup seviyesindeki örnekler şunları içerebilir:

- a) davranıştaki değişiklikler;
- b) sosyal izolasyon veya uzaklaşma, yardım tekliflerini reddetme veya kişisel esenlik ihtiyaçlarını ihmal etme;
- c) işe devamsızlıkta artış veya hastayken işe gelme;
- d) işe tutkunluğun azalması;
- e) düşük enerji;
- f) yüksek işgücü devri;
- g) performans kalitesinin düşmesi veya görevleri/atanmış işleri zamanında tamamlamada başarısızlık;
- h) diğerleriyle çalışma arzusunda azalma;
- i) çatışmalar, işbirliği yapmada isteksizlik ve zorbalık;
- j) ramak kala olayların veya hataların sıklığında artış.

8.1.3 Değişimin yönetimi

Kuruluşla ilgili ve işle ilgili değişiklikler psikososyal riskleri etkileyebilir veya ilave psikososyal riskler oluşturabilir. Kuruluş, aşağıdakiler de dâhil olmak üzere, iş yerinde sağlığı, güvenliği ve esenliği etkileyebilecek değişikliklerin aktarılması ve kontrolü için süreç veya süreçleri oluşturmalı, uygulamalı ve idame ettirmelidir:

- a) kuruluşun hedeflerinde, faaliyetlerinde, iş süreçlerinde ve liderlikte olan değişiklikler (örneğin, iş yerinin konumu ve çevresi; donanım ve kaynaklar; işgücü ve istihdam hükümleri);
- b) görevlerde ve organize edilmiş şekilde (örneğin, vardiya modelleri, iş akışı, raporlama hatları) ve çalışma koşullarında değişiklikler;
- c) yasal gereklilikler ve diğer gerekliliklerdeki değişiklikler;
- d) psikososyal tehlikeler ve risklere dair bilgilerdeki değişiklikler;
- e) bilgi ve teknolojiye gelişmeler ve ek eğitim yoluyla yetkinliğin artırılması ihtiyacı;

Kuruluş, değişiklik sürecinin erken safhalarında ve süreç boyunca, özellikle de yeniden yapılandırma sırasında çalışanları ve bulunduğu yerlerde, çalışan temsilcilerini dâhil etmelidir.

8.1.4 Tedarik, sözleşme ve dış kaynak kullanımı

Ürünlerin ve hizmetlerin tedariki ve faaliyetlerin sözleşmeye bağlanması ve bunların dış kaynaklardan alınması mevcut psikososyal riskleri etkileyebilir ve yeni riskler veya fırsatlar yaratabilir. Kuruluşlar, tedarik, sözleşme ve dış kaynak kullanımı ile ilgili tehlikelere maruz kalmaktan kaynaklanan psikososyal riskleri kontrol etmek için aşağıdakileri dikkate alan süreç veya süreçleri oluşturmalı, uygulamalı ve idame ettirmelidir:

- a) ürünlerin ve hizmetlerin tedarikinin bu riskleri nasıl yarattığı (örneğin, iş yerinde ziyaretçilerin bulunmasıyla veya kuruluşun iş çizelgeleri ve çalışanların iş yükleri, performansı ve eğitim ihtiyaçlarını etkileyen ürünlerin ve hizmetlerin dağıtımının programlanması yoluyla);
- b) yüklenicilerin dâhil olmasının iş yeri kültürünü, çalışan rollerini ve beklentilerini nasıl etkileyebileceği;

- c) faaliyetlerin dış kaynaklardan temininin çizelgeler, iş yükleri, görevlerdeki değişiklikler, iş güvenliği, gözetim veya işin niteliği üzerinde nasıl etki yarattığı;
- d) çalışanların sağlığı, güvenliği ve esenliğini koruma ve iyileştirmeye dair paylaşılan yükümlülüğün, kuruluş, yükleniciler ve tedarikçiler ve diğer ilgili taraflarca nasıl yönetildiği.

8.2 Acil duruma hazırlık ve müdahale

Kuruluş, iş yerindeki acil durumların psikososyal riskler oluşturabileceğini hesaba katmalıdır (örneğin, travma, hayata yönelik tehdit nedeniyle). Psikososyal risklere maruz kalma, aynı zamanda diğer çalışanlar ve diğer ilgili taraflar için de acil durum yaratabilir (örneğin, şiddet, tehditler).

Acil durum hâlinde (örneğin, doğal afet, ortaya çıkan bulaşıcı hastalıklar, bir mesleğin intiharı, olaylar, krizler, terör, tehditler, soygun, işten çıkarmalar, kapatmalar, yangın durumunda), işte sağlık, güvenlik ve esenliği sağlamak ve psikososyal riskleri yönetmek için kuruluş aşağıdakileri yapmalıdır:

- a) çok çeşitli acil durumun psikolojik sağlık, güvenlik ve esenliği etkileyebileceğini kabul etmek;
- b) acil durumlara tepki verirken hazırlıklı olmak için uygun tedavi/bakım seçeneklerini hazırlamak;
- c) çalışanların ve diğer ilgili tarafların ihtiyaçlarına yanıt verirken öncelikleri uygun şekilde belirlemek;
- d) acil duruma müdahale etmek ve gerektiğinde ilave tavsiye ve destek almak için yetkin çalışanları, acil servisleri veya diğer uygun uzmanları kullanmak.

8.3 Rehabilitasyon ve işe dönüş

Kuruluş, uygun rehabilitasyon ve işe dönüş programları tasarlamalı ve uygulamalıdır.

Rehabilitasyon ve işe dönüş programları, işe gelmemeye sonuçlanan durumlar da dâhil olmak üzere, psikososyal tehlikelere maruz kalmanın olumsuz etkilerini yaşayan çalışanlara uygun desteği sağlamayı hedefler. Bu programları tasarlarken kuruluş, çalışanların işe dönüş sürecinde psikososyal risklere maruz kalma ihtimalinin yüksek olabileceğini hesaba katmalıdır. Örneğin işe dönüşü kolaylaştırmak için yapılan işle ilgili düzenlemeler; görevlerde, ilişkilerde, sosyal etkileşimlerde, gözetimde, iş kültüründe işte başarı ve değer algısında değişikliklere yol açabilir. İşten uzak kalma gerekçelerinden bağımsız olarak, işe geri dönen çalışanlar için psikososyal risklere daha fazla maruz kalma ihtimali söz konusudur.

Olumsuz etkilenen çalışanlara erken ve destekleyici yanıt vermek önemlidir. Kuruluşlar, gizliliği garantiye alan, destekleyici ve saygılı bir çalışma ortamı sağlama taahhüdünü göstererek sorunların erken bildirilmesini teşvik edebilir (Bkz. [Madde 5](#)).

İşe dönüş sırasında psikososyal risklere maruz kalma ihtimali, tüm psikososyal risklerin nasıl önlenmesi ve yönetilmesi gerektiği ile tutarlı bir şekilde yönetilmelidir.

Rehabilitasyon ve işe geri dönme sürecini geliştirmeye yönelik önlemlere aşağıdaki örnekler verilebilir:

- a) kuruluş içinde veya dışında genel iş sağlığı hizmetlerine erişim veya bunlar hakkında bilgi sağlamak;
- b) gizli bilgilendirme, danışmanlık hizmetleri, uyuşmazlık durumlarında arabuluculuk hizmetlerine erişim veya bunlar hakkında bilgi sağlamak ve ilgili değerlendirmeye/değerlendirmelere vb. erişim sağlamak;
- c) işe dönüşü desteklemek amacıyla makul çalışma düzenlemelerini anlamak ve planlamak için etkilenen çalışanla konuşmak;
- d) yönetim rolüne sahip çalışanların, psikososyal tehlikelere maruz kalmanın etkisini yönetme konusunda yetkin olmalarını ve çalışanlar işe dönerken geçerli yasal gereklilikleri ve diğer gereklilikleri anlamalarını sağlamak;

- e) önceden tanımlanmamış ya da yeni ortaya çıkan risklerin olup olmadığını belirlemek için rehabilitasyon ve işe dönüş programlarını düzenli olarak takip altında tutmak/gözetim;
- f) işe dönüş sürecini yönetirken, iş sağlığı uzmanları da dâhil olmak üzere, diğer ilgili taraflara, işe dönüş programındaki ilerleyiş ve ihtiyaç hissedilen değişiklikler konusunda danışmak.

9 Performans değerlendirme

9.1 İzleme, ölçüm, analiz ve performans değerlendirme

9.1.1 Bir kuruluş, psikososyal risk yönetimi ve İSG yönetim sisteminin performansı ile ilgili faaliyetlerin izlenmesi ve ölçülmesi için sistematik bir yaklaşım oluşturmalı ve uygulamalıdır.

Performans izleme ve ölçme aşağıdakileri kapsamalıdır:

- a) politikaya ne ölçüde uyulduğunu ve hedeflerin ne ölçüde karşılandığını belirlemek;
- b) kişisel bilgilerin gizliliğine olan ihtiyacı kabul ederek, iş yerinde psikolojik sağlık ve güvenlikle ilgili faaliyetler hakkında veri sağlamak;
- c) psikososyal tehlikeleri tanımlama ve risk değerlendirme süreçlerinin mevcut olup olmadığını ve kontrollerin etkin olarak işleyip işlemediğini belirlemek (örneğin, Madde [8.1.2.5](#)'te belirtildiği gibi çalışanın psikososyal riske maruz kalma belirtilerini dikkate alarak);
- d) iş yerinde sağlık, güvenlik ve esenlik ile ilgili iyileştirmeler hakkındaki kararlar için temel sağlamak;
- e) kuruluşun yasal gereklilikleri ve diğer gereklilikleri ne ölçüde sağladığını belirlemek;
- f) psikososyal riskleri yönetmede İSG yönetim sisteminin performansı hakkında bilgi sağlamak.

Kuruluş, çalışanlara ve bulunduğu yerlerde, onların temsilcilerine danışarak ve onların katılımıyla uygun nitel ve nicel önlemler geliştirmelidir.

9.1.2 Kuruluş, psikososyal risklerin etkin kalmasını sağlamak için kontrol önlemlerini sürdürmeli, izlemeli, gözden geçirmeli ve gerektiğinde revize etmelidir. Gözden geçirmeler aşağıdaki durumlarda olmalıdır:

- a) yeni bir tehlike veya risk tanımlanırsa;
- b) bir kontrol önlemi, riski asgariye indirmek için yeterli değilse;
- c) önemli bir iş yeri değişimi meydana gelmeden önce (örneğin, iş ortamında veya iş sistemlerinde bir değişiklik);
- d) fikir alışverişleri, gözden geçirmenin gerekli olduğuna işaret ederse veya çalışanlar ya da çalışan temsilcileri gözden geçirme talep ederse.

Kuruluş; izleme, ölçüm ve performans değerlendirmesinin sonuçlarının kanıtı olarak, uygun dokümanite edilmiş bilgiyi tutmalıdır.

Kuruluş, kilit performans göstergeleri oluşturmalı ve ilgili verileri toplamalı ve analiz etmelidir. Öncü göstergeler (leading indicators), gelecekteki performansların öngörülmesine imkân verir ve geçmiş performansa kıyasla iyileşmeyi gösteren gecikmeli göstergelere (lagging indicators) ilave olarak kullanılmalıdır.

9.2 İç denetim

Kuruluş:

- a) psikososyal risklerin değerlendirilmesi de dâhil olmak üzere, planlanan aralıklarla iç denetimler yürütmeli;
- b) psikososyal risklerin yönetiminin verimliliğini değerlendirmek üzere bulguları kullanmalı;
- c) psikososyal risklerin yönetimini sürekli olarak geliştirmek üzere fırsatları tanımlamak için performans açıklarını belirlemelidir.

9.3 Yönetimin gözden geçirmesi

9.3.1 Yönetimin gözden geçirmesi, psikososyal risk performansı hakkında ve kuruluşun psikososyal risklerin yönetimine ilişkin politika ve hedeflerine ne ölçüde ulaştığı konusunda üst yönetimin düzenli olarak bilgilendirilmesini sağlar. İzleme ve ölçmeden elde edilen sonuçlar, yönetimin gözden geçirme süreci sırasında analiz için temel sağlar ve psikososyal riski yönetmeye yönelik faaliyetlerinin bütüncül yeterliliğini, uygunluğunu ve etkinliğini değerlendirmek için kullanılır. Kanıta dayalı karar alma, İSG yönetim sisteminin etkililiğini sürekli olarak iyileştirmede kilit faktördür.

Üst yönetim:

- a) kuruluşun psikososyal risk yönetimini planlı aralıklarla gözden geçirmeli;
- b) yönetimin gözden geçirme sürecinde analiz ve değerlendirmeden elde edilen sonuçları kullanmalı;
- c) psikososyal riskleri yönetmede faaliyetlerin yeterliliğini, uygunluğunu ve etkililiğini bütüncül şekilde değerlendirmeli;
- d) gelişim fırsatlarını ve değişim ihtiyaçlarını değerlendirmeli ve yönetimin gözden geçirme süreci ile ulaştığı sonuçları sürekli iyileştirme faaliyetleri için temel olarak kullanmalı;
- e) yönetimin gözden geçirme süreçleriyle ilgili dokümanite edilmiş bilgileri tutmalıdır.

9.3.2 Psikososyal risk ile ilgili yönetim gözden geçirmesine dâhil edilecek unsurlar aşağıdakileri kapsamalıdır:

- a) geçerli yasal gerekliliklere ve kuruluşun tabi olduğu diğer gerekliliklere uygunluğun denetimi ve değerlendirmesinin sonuçları;
- b) katılım ve danışmanın sonuçları;
- c) kuruluşun psikososyal risk performansı;
- d) İSG verileri ve diğer veriler (örneğin, destek hizmetleri, engellilik planları, tazminat şemaları);
- e) çalışanları psikososyal risklerden korumak üzere yapılan olay incelemelerinin ve düzeltici eylemlerin durumu.

Üst yönetim, psikososyal riskle ilgili yönetimin gözden geçirmesinin ilgili sonuçlarını, uygun olduğu şekilde çalışanlara ve diğer ilgili taraflara iletmelidir.

10 İyileştirme

10.1 Genel

İSG yönetim sistemini ve psikososyal riskle ilgili performansı sürekli iyileştirmek için eylemleri uygularken kuruluş, aşağıdakilerin sonuçlarını dikkate almalıdır:

- a) performans değerlendirmeleri;
- b) olay raporları;

© TSE - Tüm hakları saklıdır.

- c) çalışanlara ve bulunduğu yerlerde çalışan temsilcilerine danışma ve onlardan gelen tavsiyeler;
- d) denetimler;
- e) yönetimin gözden geçirmesi.

Kuruluş, iyileştirme eylemlerinin etkililiğini değerlendirmelidir.

10.2 Olay, uygunsuzluk ve düzeltici faaliyet

Kuruluş:

- a) psikososyal risklerle ilgili uygunsuzlukları ve olayları ele alan bir sürece sahip olmalı;
- b) iş yerinde psikolojik sağlık, güvenlik ve esenliği etkileyen olayların hassas doğası göz önüne alındığında, uygunsuzlukları ve olayları araştırmak için spesifik bir süreç geliştirmeyi düşünmeli;
- c) uygunsuzluk ve olayların raporlanmasına yönelik gizliliği koruyan süreçleri tanımlamalı ve bu raporlara zamanında yanıt verilmesini sağlamalı;
- d) misilleme korkusunu azaltmak için raporlamayı teşvik etmeli ve desteklemeli;
- e) iyileştirme fırsatlarını tanımlamak için düzeltici eylemlerde soruşturmalardan ve tavsiyelerden kazanılan bilgileri kullanmalıdır.

NOT Kuruluşun İSG yönetimi sisteminin gerekliliklerine uygunluğun fiilen veya ihtimal olarak eksik olduğu her durumda bir uygunsuzluk açığa çıkar. Bir çalışanın fiilen yaralandığı veya sağlığının bozulduğu ya da bunların gerçekleşme ihtimalinin olduğu her durumda bir olay meydana gelir.

10.3 Sürekli iyileştirme

Kuruluş:

- a) psikososyal risklerin yönetiminde iyileştirme fırsatları, yasal gerekliliklerin ve diğer gerekliliklerin yerine getirilmesi ve sürekli iyileştirme sürecinin bir parçası olarak İSG hedeflerine ulaşılması hakkında bilgi toplamalı;
- b) değişiklikleri uygulama fırsatlarını değerlendirmeli ve iş yerinde psikolojik sağlık, güvenlik ve esenliği iyileştirmek için en büyük potansiyele sahip olanlara öncelik vermelidir.

Kaynaklar

- [1] ISO 9001, *Quality management systems — Requirements*
- [2] ISO 14001, *Environmental management systems — Requirements with guidance for use*
- [3] ISO 10075-2, *Ergonomic principles related to mental workload — Part 2: Design principles*
- [4] ISO 6385, *Ergonomics principles in the design of work systems*