Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Erzincan Binali Yıldırım University
Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ YÖNETİM UYGULAMALARININ KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERDE UYGULANABİLİRLİĞİ VE ÇALIŞAN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: BİR DERLEME ÇALIŞMASI[1]

Dr. Yakup TARCAN[2]

ÖZET

Küresel rekabet ortamında küçük ve orta büyüklükteki işletmeler iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları açısından yapısal sorunlar barındırmaktadır. Mevcut derleme çalışması KOBİ ölçeğinde İSG yönetim uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerindeki çok boyutlu etkilerini incelemek maksadıyla tasarlanmıştır. Araştırma kapsamında refah yönetimi, acil durum yönetimi ve işyeri ortamı yönetimi analiz edilmektedir. İlgili pratiklerin personelin fiziksel ve psikolojik iyilik hâlini destekleyerek kurumsal bağlılığı artırdığı görülmektedir. Finansal yetersizlikler, yasal boşluklar ve nitelikli insan kaynağı eksikliği küçük işletmelerin güvenlik kültürü oluşturmasını zorlaştırmaktadır. Güvenli bir çalışma iklimi tesis edildiğinde personelin motivasyonu ivmelenmekte ve devamsızlık oranları düşmektedir. Yönetim ile personel arasındaki hiyerarşik mesafenin kısalığı uygulanan tedbirlerin tatmine dönüşüm hızını doruk noktasına taşımaktadır. Gelecek çalışmalarında Türkiye'nin özgün sosyoekonomik koşullarına uygun ampirik yöntemlerin kullanılması önerilmektedir. Politika yapıcıların dar bütçeli işletmelere yönelik teşvik mekanizmalarını genişletmesi acil bir ihtiyaç hâlini almaktadır.

Anahtar Kelimeler: KOBİ, İş Sağlığı ve Güvenliği, İş Tatmini, Refah Yönetimi, Acil Durum Yönetimi.

THE APPLICABILITY OF OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY MANAGEMENT PRACTICES IN SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES AND THEIR IMPACT ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION: A REVIEW STUDY

ABSTRACT

Small and medium-sized enterprises harbor structural deficiencies regarding occupational health and safety practices despite their substantial employment share. The current review study investigates the multidimensional impacts of occupational health and safety management practices on employee job satisfaction within small enterprises. Welfare management, emergency management, and workplace

Dr. Yakup TARCAN , Erzincan Defterdarlığı, yakuptarcan24@gmail.com, ORCID: 0009-0008-2919-1580

Geliş Tarihi: 03.04.2026 / Kabul Tarihi: 10.06.2026 Çalışma Türü: Derleme

Yazarlar, herhangi bir çıkar çatışması beyan etmemiştir. Turnitin/Ithenticate/Intihal ile İntihal Kontrolünden Geçmiştir. Screened for Plagiarism by Turnitin/Ithenticate/Intihal Licenced by CC-BYNC ile lisanslıdır.

environment management are analyzed in depth. Related management practices visibly increase organizational commitment by supporting the well-being of the personnel. Financial inadequacies, legal gaps, and the lack of qualified human resources complicate the establishment of a robust safety culture. When a safe working climate is established, personnel motivation accelerates and internal absenteeism decreases significantly. The short hierarchical distance between management and staff maximizes the conversion rate of implemented safety measures into concrete job satisfaction. The utilization of empirical methods suitable for the unique socioeconomic conditions of Turkey is strongly recommended. Expanding financial incentive mechanisms becomes an urgent necessity for policy makers.

Key Words: SME, Occupational Health and Safety, Job Satisfaction, Welfare Management, Emergency Management.

GİRİŞ

Küresel değişimler ve artan rekabet koşulları ekseninde küçük ve orta işletmeler ülke ekonomilerinde daha çok görülmeye başlamıştır. Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelerin büyük bir çoğunluğu KOBİ niteliği taşımaktadır. KOBİ'ler ülkede istihdamın yarısını sağlamaktadır. Ekonomiye de ciddi katkı vermektedir (Demirel ve Tikici, 2020). Fakat bahsi geçen işletmelerin ekonomideki yeriyle iş sağlığı ve güvenliği sonuçları arasındaki büyük fark hâlâ akademisyenler ve karar vericiler için önemli bir konu olmaktadır. İş kazalarının yaklaşık üçte ikisinin 1-49 işçi çalıştıran işyerlerinde meydana geldiği düşünüldüğünde KOBİ ölçeğinde İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) uygulamalarının sistematik biçimde ele alınması zorunluluk kazanmaktadır (Eurostat, 2021).

İş sağlığı ve güvenliği yönetimi çalışanların fiziksel, zihinsel ve sosyal olarak korunmasını ve gelişmesini amaçlamaktadır. Multidisipliner bir nitelik barındırmaktadır. Dünya Sağlık Örgütü ve Uluslararası Çalışma Örgütü'ne göre iş sağlığı ve güvenliği çalışma ortamlarında riskleri proaktif biçimde tespit etmeyi, ölçmeyi ve yönetmeyi içermektedir (ILO, 2019). Disiplinin yönetsel boyutu iş tatmini, örgüte bağlılık ve çalışanların verimli çalışması gibi etkileriyle birlikte düşünülmektedir. Güvenli ve sağlıklı bir iş ortamı çalışanların işe bağlı hissetmesine ve iş yerine güvenmesine yol açmaktadır. Personelin işe adanmışlık düzeyi yükselmektedir. Bahsi geçen unsurların etkisiyle devamsızlık düşmekte ve organizasyonel gelişim ivme kazanmaktadır (Nahrgang vd., 2019).

Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde iş sağlığı ve güvenliği pratiklerini hayata geçirmek genelde zorlaşmaktadır. Finansal yetersizlikler, yeterli uzman çalışan eksikliği ve zayıf kurumsal hafıza bu işletmelerin yasal sorumluluklarını yerine getirmesini zorlaştıran ana nedenler olmaktadır (Hasle ve Limborg, 2022). Ancak mevcut yasal düzenlemelerin büyük bir kısmı makro ölçekli organizasyonlar gözetilerek hazırlanmaktadır. Belirtilen gerekçeyle küçük ve orta işletmelerde bazen yapısal boşluklar oluşmaktadır. İşyeri hekimi, sağlık birimi ve iş sağlığı güvenliği kurulu gibi kurallar belli bir çalışan sayısının üzerindeki işyerleri için geçerli olmaktadır. Mevcut yasal sınırlar sebebiyle küçük işletmeler bahsi geçen korumalardan faydalanamamaktadır (Cagno vd., 2019).

İş sağlığı ve güvenliği yönetimi son yıllarda dünyada iş tatmini konusunda daha çok incelenmektedir. Refah yönetimi, acil durum yönetimi ve işyeri ortamı yönetimi bahsedilen ilişkiyi belirlemektedir. Bahsi geçen olgu çalışanların işlerinde ne kadar memnun olduklarını doğrudan etkilemektedir (Nahrgang vd., 2019). KOBİ bağlamında ise söz konusu ilişkinin kendine özgü dinamikler çerçevesinde değerlendirilmesi gerekmektedir zira ilgili işletmelerdeki enformel örgütsel yapı, aile tipi çalışma ilişkileri ve kaynakların kısıtlılığı İSG-iş tatmini bağını farklı kılan koşullar oluşturmaktadır (Sorensen vd., 2020).

Ulusal literatür incelendiğinde iş sağlığı ve güvenliği ile iş tatmini ilişkisini KOBİ açısından ele alan geniş derlemelerin son derece az olduğu anlaşılmaktadır. Mevcut çalışmaların büyük bir kısmı ya makro ölçekli sanayi tesislerine odaklanmakta ya da iş sağlığı ve güvenliğinin teknik yanını ele almaktadır. Çalışanların refah seviyesi, örgütsel davranış kalıpları ve yönetimsel stratejiler genelde ayrı ayrı ele alınmaktadır. İlgili konular bir arada incelenmediği için araştırmalarda belirgin bir teorik boşluk oluşmaktadır (Eurofound, 2021). Mevcut derleme çalışması söz konusu boşluğu kapatmaya yönelik bir katkı olarak tasarlanmıştır.

İnceleme kapsamında küçük ve orta işletmelerde iş sağlığı ve güvenliğinin ne kadar uygulandığı analiz edilmektedir. Ayrıca bahsi geçen iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının çalışanların iş tatminini nasıl etkilediği de açıklanmaktadır. Ulusal ve uluslararası literatürden derlenen veriler, kavramlar, yasal incelemeler, engeller ve politika önerileriyle birlikte geniş bir biçimde verilmektedir. Çalışma kapsamında refah yönetimi, acil durum yönetimi ve işyeri ortamı yönetimi olmak üzere üç temel İSG

uygulama alanı derinlemesine ele alınmakta ve KOBİ'lere özgü yapısal engeller ile ilgili engellerin aşılmasına yönelik öneriler tartışılmaktadır (Cagno vd., 2019; ILO, 2019).

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Sanayi devrimi sonrası fabrikalarda seri üretime geçilmiştir. Gelişen sürecin neticesinde çalışma koşullarının standartlara bağlanması gerekmiştir. Çalışma ile ilgili kurallar artık zorunlu olmuştur. Başlangıçta iş güvenliği kavramı spesifik olarak iş kazalarını ve fiziksel yaralanmaları önleme odaklı bir yaklaşım barındırmıştır. Zaman içerisinde ilgili paradigma dönüşüm geçirmiştir. Güncel yaklaşımda çalışanların ruh sağlığı ve sosyal refahı da iş güvenliğine dâhil olmuştur. Artık iş güvenliği daha geniş bir bakış açısı sunmaktadır. Dünya Sağlık Örgütü ve Uluslararası Çalışma Örgütü'ne göre iş sağlığı ve güvenliği çalışanların hem bedenen hem de ruhen iyi olmaları ve bahsi geçen olgunun sürdürülmesi için yapılmaktadır (ILO, 2019). Tehlikeleri önden görmek, riskleri gözden geçirmek ve kontrolleri sırasıyla yapmak bugün iş sağlığı ve güvenliği yönetiminin ana görevleri içinde yer almaktadır. Kavramsal çerçeve genişlemektedir. Bu yüzden işyeri güvenliği artık salt teknik bir konu olarak görülmemektedir. İnsan kaynakları yönetimi, örgüt davranışı ve halk sağlığı gibi alanlar da işin içine girmektedir (Podgórski, 2015). Disiplinler arası genişlemenin neticesinde iş sağlığı ve güvenliği dünya çapında kurallar, ülke yasaları ve şirketin kendi kuralları ile oluşan bir yönetim sistemi olarak kabul edilmektedir.

Küresel düzlemde İSG alanındaki kurumsallaşma çabaları 1919 yılında Uluslararası Çalışma Örgütü'nün kurulmasıyla ivme kazanmıştır. Belirtilen tarihten itibaren ilgili alanda köklü bir gelişim süreci yaşanmıştır. Avrupa Birliği'nin 89/391/EEC sayılı Çerçeve Direktifi üye devletlerde işveren yükümlülüklerini standart bir zemine oturtmuş ve İSG'nin hukuki altyapısının güçlendirilmesinde belirleyici bir rol üstlenmiştir (EU-OSHA, 2021). Türkiye'de ise 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'nun 2012 yılında yürürlüğe girmesiyle birlikte mevzuat Avrupa Birliği (AB) normlarıyla büyük ölçüde uyumlu hâle getirilmiştir. İlgili yasa risk değerlendirmesi yapmayı, çalışanlara eğitim vermeyi, işyeri doktoru ve iş güvenliği uzmanı bulundurmayı açıkça istemektedir. Yasal çerçevenin olgunlaşması uygulamadaki denetim mekanizmalarının etkinliğiyle doğru orantılı bir anlam taşımaktadır nitekim mevzuatın varlığı tek başına işyeri güvenliğini garanti etmemekte ve kurumsal farkındalık ile yönetim kapasitesi belirleyici olmaktadır (Arezes ve Miguel, 2016). İş sağlığı ve güvenliği yıllar içinde farklılaşmış ve değişmiştir. İş sağlığı ve güvenliği her zaman sabit kalmamaktadır. Zamanla gerçekleşen toplumsal, teknolojik ve ekonomik gelişmeler neticesinde iş sağlığı ve güvenliği ilgili dinamiklere uyum sağlamakta ve başka bir hâle gelmektedir (Podgórski, 2015).

KOBİ kavramı incelendiğinde farklı kurum ve ülkelerde değişik tanımlara rastlamak mümkün olmaktadır. Kurumlar ve ülkeler KOBİ için farklı tanımlar kullanmaktadır. Bahsi geçen husus karşılaştırma yapılırken metodolojik zorluklar yaratmaktadır. Avrupa Birliği'nin 2003/361/EC kararına göre KOBİ 250'den az çalışanı olan, yıllık cirosu 50 milyon Euro'yu geçmeyen ve bağımsız olan işletmelerdir (European Commission, 2020). Türkiye'de 2005/9617 sayılı Bakanlar Kurulu Kararnamesi çerçevesinde hazırlanan KOBİ Yönetmeliği çalışan sayısı ve yıllık net satış hasılatını esas almaktadır ve buna göre 1-9 arası çalışanı olan işletmeler mikro, 10-49 arası çalışanı olanlar küçük, 50-249 arası çalışanı olanlar ise orta ölçekli işletme kategorisinde değerlendirilmektedir (KOSGEB, 2018). Türkiye İstatistik Kurumu'na göre Türkiye'deki işletmelerin büyük kısmı ilgili grupta yer almaktadır. İstihdam edilen personelin büyük bir kısmı da bahsedilen işletmelerde iş yapmaktadır. KOBİ'ler ekonomi içinde önemli bir yer almaktadır. İlgili gerekçelerle KOBİ'ler için uygun politika hazırlamak önemli bir amaç hâline gelmektedir (OECD, 2021). Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler ile büyük işletmeler arasındaki temel fark küçük işletmelerin daha sınırlı kaynağa ve daha yalın bir yapıya sahip olmasıdır. Belirtilen sebeplerle küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde yönetim tarzı değişmektedir. İşletmelerin

sahip olduğu bahsi geçen yapı iş sağlığı ve güvenliğiyle ilgili yapılan planları ve kontrolleri derinden etkilemektedir (Hasle vd., 2020).

KOBİ'ler her zaman aynı yapıda olmamaktadır. Faaliyet gösterilen sektör, bulunduğu yer ve operasyonel model gibi unsurlar KOBİ'leri birbirinden ayırmaktadır. İlgili gruplar birbirinden açıkça ayrılmaktadır. İmalat sektöründe faaliyet gösteren bir mikro ölçekli işletme ile hizmet sektöründeki bir orta ölçekli firma arasındaki İSG riski profili, yönetim kapasitesi ve çalışan bileşimi açısından kayda değer farklılıklar bulunmaktadır (EU-OSHA, 2021). Aile işletmesi niteliği taşıyan KOBİ'lerde enformel iş ilişkileri ve çalışanlarla kurulan yakın kişisel bağlar öne çıkarken büyüme odaklı girişimci KOBİ'lerde kurumsal dönüşüm baskıları belirleyici olmaktadır. Finansal dar boğazlar yaşayan işletmeler dışarıdan iş sağlığı ve güvenliği danışmanlığı almakta zorlanmaktadır. Bahsedilen engel işletmelerin kanunen yapması gerekenleri yerine getirmesini güçleştirmektedir (Cagno vd., 2019). Sınıflandırma üzerine yürütülen araştırmalar ölçek büyüklüğünün tek başına bir belirleyici olmadığını ve kurumsal kültür ile liderlik anlayışının İSG performansı üzerinde en az ölçek kadar etkili olduğunu ortaya koymaktadır (Sorensen vd., 2020).

İş tatmini bireyin yaptığı işe ve kurumsal iklime yönelik bilişsel ile duyuşsal tepkilerini yansıtmaktadır. İlgili kavramı ilk olarak Locke 1969 yılında tanımlamıştır. O zamandan beri örgütsel psikoloji içinde bahsedilen konu sık sık ele alınmıştır. Bireyin iş ortamına dair beklentileri ile elde ettiği somut çıktılar arasındaki uyum mesleki doyum seviyesini doğrudan belirlemektedir. Çalışanın beklediği ile bulduğu arasında fark görmesi tatminini azaltmaktadır (Judge vd., 2017). İş tatmini maaş, terfi fırsatı, yöneticiyle ilişki, iş arkadaşları ve işin kendisini içermektedir. Herzberg'in iki faktör kuramı motivasyon-hijyen ayrımıyla ilgili bileşenleri tatmin ve tatminsizlik kaynakları olarak sınıflandırmakta ve güvenlik koşulları ile fiziksel çalışma ortamını hijyen faktörler arasında konumlandırmaktadır. Çizilen teorik çerçeve iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş tatminine nasıl etki ettiğini anlamak için iyi bir başlangıç sağlamaktadır (Raziq ve Maulabakhsh, 2015).

İş tatminiyle ilgili teorilere bakıldığında Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi ve Hackman ile Oldham'ın iş özellikleri modeli arasında birçok farklı yol olduğu görülmektedir. Maslow'un hiyerarşisinde güvenlik ihtiyacı temel fiziksel ihtiyaçlardan sonra gelmektedir. Güvenli bir iş ortamı insanlar için güçlü bir motivasyon kaynağı olmaktadır. İş özellikleri modeli beceri çeşitliliği, özerklik ve geribildirim mekanizmalarının tatmin üzerindeki etkisine odaklanmaktadır (Humphrey vd., 2017). Sosyal değişim teorisine göre işveren güvenli ve destek veren bir iş ortamı sunarsa çalışanlar da buna karşılık vermektedir. Belirtilen eksende çalışanlar şirkete daha çok bağlanmakta ve işlerinden daha çok memnun olmaktadır (Blau, aktaran Cropanzano ve Mitchell, 2016). Tüm teorik yaklaşımların kesiştiği ortak nokta fiziksel ve psikolojik güvenlik koşullarının iş tatmininin vazgeçilmez ön koşullarından biri olmasıdır ve ilgili eksen üzerinden İSG yönetimi ile iş tatmini arasındaki ilişki kaçınılmaz biçimde anlam kazanmaktadır (Nahrgang vd., 2019).

2. KOBİ'LERDE İSG UYGULAMALARININ MEVCUT DURUMU

2.1. Türkiye'de Kobi'lerde İsg'nin Genel Görünümü

Türkiye'de İSG alanındaki yasal altyapının AB normlarıyla büyük ölçüde uyumlu hâle getirilmiş olmasına karşın uygulama pratiği ilgili uyumun oldukça gerisinde kalmaktadır. Sosyal Güvenlik Kurumu verileri Türkiye'de iş kazası oranının Avrupa'da en yüksekler arasında olduğunu göstermektedir (SGK, 2022). KOBİ'lerin ilgili tablodaki payı son derece ağır bir görünüm sergilemekte ve iş kazalarının yaklaşık %65'i 1-49 çalışan istihdam eden işyerlerinde gerçekleşmektedir. Bahsi geçen oran küçük işletmelerde güvenlik açıklarının aslında yapı ile ilgili bir sorun olduğunu ve basit çözümlerle ortadan

kalkmayacağını göstermektedir. İSG kültürünün henüz olgunlaşmadığı işyerlerinde güvenlik önlemleri çoğunlukla birer maliyet kalemi olarak algılanmakta ve mevcut algı zorunlu yatırımların ertelenmesine ya da hiç yapılmamasına zemin hazırlamaktadır (Aksorn ve Hadikusumo, 2018). İncelemeler ışığında Türkiye'de küçük ve orta ölçekli işletmelerin iş sağlığı ve güvenliği hususunda işveren nezdindeki bilgi eksikliğinin, denetimlerin sık yapılmadığı ve kayıtsız çalışanların gizli bir sorun yarattığı ortaya çıkmaktadır (Demirel ve Tikici, 2020).

Veriler incelendiğinde ülkede bölgelere ve iş alanlarına göre de farklar görülmektedir. Organize sanayi bölgelerinde çalışan küçük ve orta ölçekli işletmelerle atölye tipi küçük işletmeler arasında iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarında büyük bir fark bulunmaktadır. İmalat, inşaat ve tarım sektörlerinde faaliyet gösteren küçük işletme personeli kimyasal ajanlara, ergonomik risklere ve mekanik tehlikelere daha yoğun biçimde maruz kalmaktadır (EU-OSHA, 2021). Türkiye'de küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde iş sağlığı ve güvenliğiyle ilgili kayıtları toplayan sağlam ve güncel bir veri tabanı bulunmamaktadır. Veri eksikliği sebebiyle politika geliştirmek zorlaşmaktadır. Mevcut verilerin büyük bölümünün SGK kayıtlarına dayandığı ve kayıt dışı kazaların ilgili tabloya yansımadığı göz önünde bulundurulduğunda gerçek risk düzeyinin resmi istatistiklerin önemli ölçüde üzerinde olduğu değerlendirilmektedir (Eurostat, 2021). Ortaya çıkan eksende Türkiye'de iş sağlığı ve güvenliği için çıkarılan yasalar ile gerçek hayatta yapılan uygulamalar arasında her zaman bir fark görülmektedir (ILO, 2019).

2.2. İş Kazaları Ve Meslek Hastalıklarının Kobi'lerdeki Dağılımı

KOBİ'lerde iş kazası riskinin yüksek olmasının ardında birden fazla etkenin eş zamanlı işlediği görülmektedir. Risk değerlendirmesi yapılmaması, kişisel koruyucu donanım sağlanmaması, çalışanlara yeterli güvenlik eğitimi verilmemesi ve acil durumlar için yazılı prosedür olmaması ilgili sorunları öne çıkarmaktadır (Hasle vd., 2020). Küçük işletmelerde işin yoğunluğu ve üretim baskısı nedeniyle güvenlik prosedürlerine uyum çoğunlukla ikinci plana atılmakta ve çalışanlar risk farkındalığından yoksun biçimde tehlikeli koşullara maruz kalmaktadır. SGK'nın 2022 yılı verilerine göre en fazla iş kazası sırasıyla imalat, inşaat ve tarım sektörlerinde yaşanmakta ve bahsedilen sektörlerin tamamında mikro ve küçük ölçekli işletmeler baskın yapıyı oluşturmaktadır (SGK, 2022). İş kazası hesaplamak için tedavi ve tazminat masrafları yeterli olmamaktadır. Kazaların finansal bilançosu hesaplanırken doğrudan maliyetlere ek olarak üretim kesintisi, personel devir hızı ve kurumsal itibar zedelenmesi de denkleme dâhil edilmektedir (Eurostat, 2021). Küçük işletmelerde ilgili masrafların kontrolsüz artışı tek bir büyük iş kazasında bile işletmenin para anlamında ayakta durmasını zorlaştırmaktadır (Cagno vd., 2019).

Meslek hastalıkları konusu iş kazalarından daha karmaşık bir tablo ortaya koymaktadır. Meslek hastalığı tanısı uzun sürmektedir. Belirtiler başka hastalıklarla karışabilmektedir. Küçük işletmelerde işyeri hekimi erişiminin kısıtlı olması süreci zorlaştırmaktadır. İlgili gerekçelerle gerçek meslek hastalığı sayısı resmi rakamlara tam olarak yansımamaktadır. Türkiye'de meslek hastalıkları tanısı Avrupa'ya göre az tespit edilmektedir. Görülen tablo sağlıkta bir başarıyı göstermemektedir. İlgili eksiklik meslek hastalıklarını tespit etmede ve bildirmede sorun olduğunu ortaya koymaktadır (ILO, 2019). Küçük ve orta ölçekli işletmelerde çalışanlarda en fazla görülen meslek hastalıkları kimyasallara maruz kalma, gürültüden işitme kaybı, kas-iskelet sistemi deformasyonları ile ruhsal yorgunluk olmaktadır. Psikolojik riskler bağlamında iş yoğunluğu, iş güvencesizliği ve düşük özerklik düzeyinin küçük işletme çalışanlarında tükenmişlik ve kronik stres riskini artırdığı araştırma bulguları tarafından desteklenmektedir (Giorgi vd., 2020). Değerlendirilen veriler ışığında KOBİ'lerde iş sağlığı sorunlarının

kaza sayıları ile sınırlı olmadığını ve iş sağlığının toplum için büyük bir sorun olduğunu görmek mümkün hâle gelmektedir (Hasle ve Limborg, 2022).

2.3. YASAL DÜZENLEMELER VE UYGULANABİLİRLİK SORUNLARI

Türkiye'de İSG alanındaki temel yasal çerçeve 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ile bahsi geçen kanun kapsamında çıkarılan ikincil mevzuattan oluşmaktadır. Kanun risk değerlendirmesi yapılmasını, çalışanlara İSG eğitimi verilmesini, işyeri hekimi ve İSG uzmanı istihdam edilmesini zorunlu kılmakta ve acil durum planlarının hazırlanması ile İSG kurullarının oluşturulmasını öngörmektedir (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2012). Söz konusu yükümlülüklerin önemli bir bölümü elli ve üzeri çalışan istihdam eden işyerleri için bağlayıcı nitelik taşımaktadır. Türkiye'de işletmelerin çoğunda elliden az kişi çalışmaktadır. Belirlenen kota sebebiyle elli kişi altı sınırı İSG koruması dışında kalan iş yeri sayısını çok artırmaktadır (KOSGEB, 2018). Yapısal boşluklar tam anlamıyla doldurulmadığı için küçük işletmelerde çalışanlar korumasız kalmakta ve kuralların asıl amacı zedelenmektedir (Arezes ve Miguel, 2016).

Uygulanabilirlik sorunu yasal eşik meselesiyle sınırlı kalmamakta ve denetim mekanizmalarının etkinliği ilgili çerçevede ele alınması gereken kritik bir boyut oluşturmaktadır. Aktif işyeri sayısı ile denetçi kadrosu arasındaki oransızlık periyodik kontrollerin niteliğini düşürmektedir. Küçük işletmelerin denetim sıklığının büyük ölçekli işletmelere oranla belirgin biçimde düşük olduğu bilinmekte ve bahsedilen husus uyumsuzluk davranışlarının görünmez kalmasına zemin hazırlamaktadır (EU-OSHA, 2021). Finansal teşviklerin eksikliği de uygulamada sorunlara yol açmaktadır. Vergi indirimi, destek programı ya da sigorta primi indirimi gibi İSG yatırımlarını ödüllendiren araçlar az olduğu için işverenler gönüllü olarak uyum sağlamak istememektedir (OECD, 2021). İlgili etkenler bir arada değerlendirildiğinde Türkiye'de KOBİ'lere yönelik İSG politikasının kapsam ve uygulama boyutlarında köklü bir yeniden yapılanmaya ihtiyaç duyduğu görülmekte ve planlanan yapılanmanın merkezine küçük işletmelerin özgün kısıtları ile kapasiteleri yerleştirilmektedir (Hasle vd., 2020; Sorensen vd., 2020).

3. İSG YÖNETİM UYGULAMALARI

3.1. Refah Yönetimi Uygulamaları

Kurumsal refah yönetimi personelin maddi hakedişleri dışında işverence tesis edilen sosyal hizmetler ve yan haklar bütününü ifade etmektedir. Temiz içme suyuna erişim, hijyenik sanitasyon alanları, ergonomik soyunma odaları, beslenme alanları ve ulaşım destekleri ilgili kapsamda en temel unsurları barındırmaktadır (Gopang vd., 2017). Sağlanan imkânlar çalışanların iş yerinde kendini güvenli ve ait hissetmesine yardım etmektedir. Refah uygulamaları temel ihtiyaçların ötesine de geçmektedir. Sağlık sigortası, psikolojik destek ve kariyer gelişimi de refah uygulamalarına dâhil edilmektedir (Eurofound, 2021). KOBİ'ler özelinde değerlendirildiğinde refah hizmetlerinin asgari düzeyde tutulduğu ve sektör ile işletme büyüklüğüne göre ciddi farklılıklar sergilediği anlaşılmaktadır. Sınırlı kaynaklara sahip küçük işletmelerde dahi temel refah standartlarının karşılanmasının yasal bir zorunluluk ve çalışan bağlılığını pekiştiren stratejik bir yatırım niteliği taşıdığı araştırmalar tarafından tutarlı biçimde vurgulanmaktadır (Raziq ve Maulabakhsh, 2015).

Örgütsel pratiklerin çalışanlar nezdindeki bilişsel algısı refah yönetiminin başarı derecesini tayin etmektedir. İşveren çalışanlara sağladığı imkânları önemsediğini gösterince çalışanlar da karşılık vermek istemektedir. İlgili çerçevede çalışanlar şirkete daha çok bağlanmakta ve işlerinden daha fazla

memnun kalmaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2016). Aile dostu politikalar, esnek çalışma saatleri ve çalışan sağlığına yönelik programlar bahsedilen algıyı artıran uygulamalar içinde bulunmaktadır. Refah programı hazırlama sürecine çalışanları dâhil etmek personelin neye ihtiyacı olduğunu daha net göstermeye yardımcı olmaktadır. Sürece dâhil edilen personelin sunulan programları içselleştirme ihtimali yükselmektedir (Sorensen vd., 2020). Kuramsal eksende refah yönetiminin salt bir sosyal sorumluluk pratiği olmadığı ve kurumsal performans, çalışan verimliliği, sürdürülebilir üretim kapasitesiyle doğrudan bağlantılı stratejik bir yönetim aracı hâline geldiği görülmektedir (Eurofound, 2021).

3.2. Acil Durum Yönetimi Uygulamaları

Acil durum yönetimi işyerinde olası tehlike ve afetlere karşı hazırlanmayı, plan yapmayı, eğitim vermeyi ve müdahale etmeyi kapsamaktadır. Yazılı acil durum planları yapmak, acil çıkış yollarını göstermek, ilk yardım malzemelerini bulundurmak ve acil durum tatbikatlarını periyodik olarak tekrarlamak ilgili yönetim işinde önemli bir rol oynamaktadır (Gopang vd., 2017). Acil durum yönetiminin etkin biçimde işleyebilmesi için söz konusu bileşenlerin kâğıt üzerinde kalmayıp günlük çalışma rutinlerine entegre edilmesi gerekmektedir. KOBİ'lerde acil durum planlamasının yasal denetim dönemlerinde gündeme geldiği ve denetim baskısı ortadan kalktığında uygulamanın fiilen askıya alındığı gözlemlenmektedir (Cagno vd., 2019). Acil durum yönetiminin şirketin kültüründe yer alması için üst yönetim her zaman güvenliğe önem vermelidir. Üst yönetimin personelle açık iletişim kurması güvenlik kültürünü beslemektedir. Belirtilen hususlar yönetim pratiğinde büyük önem taşımaktadır (Aksorn ve Hadikusumo, 2018). Yapılan bazı araştırmalar güvenliğe önem veren liderlerin acil durumlara daha iyi hazırlandığını açıkça ortaya koymaktadır (Nahrgang vd., 2019).

COVID-19 salgını acil durum yönetiminde fiziksel riskleri aşan bir etki yaratmıştır. Salgın sürecinde KOBİ'lerin büyük çoğunluğunun biyolojik tehlikelere yönelik acil durum planlarından yoksun olduğu ve eksikliğin çalışan sağlığı ile işletme sürekliliğini tehdit eden ağır sonuçlara yol açtığı görülmüştür (EU-OSHA, 2021). Pandemi tecrübesi acil durum yönetiminin yaralanmalar ya da yangınlarla ilgili olmadığını göstermiştir. Salgınlar, ekstrem iklim olayları ve siber güvenlik sorunlarının da hazırlık kapsamına dâhil edilmesi zorunluluk taşımaktadır. Yeni risklerle baş etmek için KOBİ'lerin profesyonel danışmanlığa erişiminin kolaylaştırılması hedeflenmektedir. Belirtilen amaçla sektörde ortak dayanışma ağları hızla kurulmaktadır (OECD, 2021). İşyerindeki prosedürlere ilişkin periyodik eğitimlerin güvenlik farkındalığını artırdığı ve panik davranışlarını en aza indirerek müdahale etkinliğini yükselttiği de araştırma bulgularıyla kanıtlanmaktadır (Giorgi vd., 2020).

3.3. İşyeri Ortamı Yönetimi

İşyeri ortamı mesleki faaliyetlerin icra edildiği fiziksel, sosyal ve psikolojik atmosferin bütününü ifade etmektedir. Aydınlatma kalitesi, ısı, havalandırma, gürültü, ergonomik ekipman ve çalışma alanının büyüklüğü fiziksel ortamı oluşturan başlıca unsurlar olmaktadır (Raziq ve Maulabakhsh, 2015). Standart altı fiziksel koşullar personelde fizyolojik yıpranmayı hızlandırmakta, konsantrasyon kayıplarına yol açmakta ve kas-iskelet sistemi hastalıklarına zemin hazırlamaktadır. Fiziksel problemlerin etkisiyle işte verim düşmektedir. Bahsi geçen tahribatın neticesinde mesleki tatminsizlik baş göstermektedir. İş yerinde çalışanlar arasındaki ilişki yönetim süreçlerinde önem taşımaktadır. Yönetici ile çalışan arasında açık konuşmak ve adil olmak da kurum kültüründe önem taşımaktadır. İş yükünün dengeli olması, rolün netleşmesi ve çalışanların özgür kalması personelin hem ruh sağlığında hem de işe bağlılığında olumlu etkiler hissettirmektedir (Humphrey vd., 2017). KOBİ'lerde tüm

boyutların eş zamanlı yönetilmesi kaynak kısıtlılığı nedeniyle zorlu olmakla birlikte imkânsız değildir nitekim enformel örgüt yapısının sağladığı esneklik zaman zaman büyük işletmelerin ulaşamadığı hızda iyileştirme kararlarının hayata geçirilmesine olanak tanımaktadır (Hasle vd., 2020).

İşyeri ortamının doğru yönetilmemesi kısa sürede fark edilmeyen maliyetler çıkarmaktadır. Zamanla büyüme gösteren problemler işletmenin rekabet gücünü azaltmaktadır. Kötü fiziksel koşullar yüzünden çalışanlar hastalanmakta ve işe devamsızlık yapmaktadır. Kurum içi devamsızlık oranları artmaktadır. Artan personel sirkülasyonu sebebiyle işe alım ve oryantasyon süreçleri sıklaşmaktadır. Oluşan sirkülasyon kurumun masraflarını yükseltmektedir. İş kalitesi düşmekte ve müşteriler hizmetten memnun kalmamaktadır. Belirtilen unsurlar gizli maliyetlerin açık örneklerini oluşturmaktadır (Eurofound, 2021). Tabloya tersinden bakıldığında destek veren bir işyeri ortamı çalışan bağlılığını, örgütsel vatandaşlık davranışlarını ve üretim kalitesini aynı anda artırabilmektedir. Dünya çapında yapılan araştırmalar işyeri ortamına yatırım yapıldığında küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin bahsi geçen iyileştirmelerden daha çok yarar gördüğünü göstermektedir. Planlı yatırımlar büyük işletmelere göre KOBİ'lere daha fazla katkı sağlamaktadır (Sorensen vd., 2020). Küçük işletmelerdeki hiyerarşik yakınlık karar alma ve uygulama süreçlerini hızlandırmaktadır. Yöneticiler yeni bir vizyon aktardığında çalışanlar ilgili yeniliği daha çabuk kabul etmekte ve kısa sürede uygulamaktadır (Hasle ve Limborg, 2022).

4. İSG UYGULAMALARININ İŞ TATMİNİNE ETKİSİ

4.1. Refah Yönetiminin İş Tatminine Etkisi

Refah yönetimi ile iş tatmini arasında sıkı bir bağ bulunmaktadır. Yurt dışında yapılan çalışmalar bu bağı açıkça ortaya koymaktadır. İşe verilen refah olanakları çalışanların temel ihtiyaçlarını ve güvenliklerini karşılamaktadır. Bahsi geçen olgu Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde ilk basamağı oluşturmaktadır ve çalışanların daha motive olmasını sağlamaktadır (Judge vd., 2017). Çalışma ortamı, sağlanan imkanlar ve verilen destek birleştiğinde çalışan işverene daha çok güvenmektedir. Çalışan oluşan güven sayesinde işinden daha çok memnun olmaktadır. Mobarakeh Çelik Kompleksi gibi büyük fabrikalarda yapılan işler çalışanlar karar verirken resmi olmayan yollarla sürece katılırsa işten daha çok memnun kaldıklarını ve iş kazalarının azaldığını göstermektedir (Gopang vd., 2017). Küçük ve orta boy işletmelerde refah uygulamaları genelde bulunmamaktadır. Fakat ilgili uygulamalar içten ve sürekli olursa çalışanlar için çok kıymetli olmaktadır. Küçük bir işletmede yönetici çalışan sağlık sorunu yaşadığında onunla ilgilenirse ya da ona esnek davranırsa çalışan adeta büyük bir refah programı kadar tatmin olabilmektedir. Çünkü kişi kendisine değer verildiğini düşündüğünde bahsi geçen husus tatmini artıran güçlü bir etken olmaktadır (Raziq ve Maulabakhsh, 2015).

Refah uygulamaları ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar bazı faktörlerin ilgili ilişkiyi etkilediğini göstermektedir. Örgütsel adalet algısı, psikolojik güçlendirme ve çalışan sesi bahsedilen aracı değişkenlerin başında gelmektedir. Refah programlarını planlarken ve yürütürken çalışanlardan fikir almak ihtiyaçları daha iyi anlamaya yardımcı olmaktadır. Çalışanlar böylece ilgili programları daha adil görmektedir (Eurofound, 2021). Devamsızlık oranları üzerindeki etki de bahsi geçen ilişkinin önemli bir çıktısı olarak değerlendirilmektedir; refah düzeyi yüksek çalışanların devamsızlık eğilimlerinin belirgin biçimde düştüğü ve işe bağlılıklarının arttığı gözlemlenmektedir. Araştırmalar kariyer gelişimi ile beceri takdirinin iş tatmini için çok önemli olduğunu göstermektedir. Belirtilen sebeple iyi bir işyeri refahı için refah yönetimi ile iş sağlığı ve güvenliğini bir arada ele alan yaklaşımlar gerekli olmaktadır (Sorensen vd., 2020).

4.2. Acil Durum Yönetiminin İş Tatminine Etkisi

Acil durum yönetiminin iş tatmini üzerindeki etkisi ilk bakışta dolaylı bir ilişki gibi görünse de araştırma bulguları ilgili etkinin hem doğrudan hem de güçlü olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışanlar acil bir durumda ne yapacaklarını ve iş yerinde hangi güvenlik önlemleri olduğunu bildiklerinde daha az tehdit hissetmekte ve kendini daha güvende görmektedir (Nahrgang vd., 2019). Psikolojik güvenlik çalışanların kaygısını azaltmakta ve çalışanların aklını işe vermesine yardımcı olmaktadır. Güvenlik bilincinin yüksek olduğu işyerlerinde çalışanların performans motivasyonunun ve iş tatmininin daha yüksek seyrettiği çok sayıda çalışma tarafından tutarlı biçimde doğrulanmaktadır (Aksorn ve Hadikusumo, 2018). Acil durum tatbikatlarını sık sık yapmak ve açıkça konuşmak çalışanlara işverenin onları düşündüğünü göstermektedir. Bahsedilen tutum çalışanların işe olan bakışını iyi yönde değiştirmektedir. KOBİ'lerde ilgili etkinin büyük işletmelere kıyasla daha belirgin olabileceği değerlendirilmektedir zira küçük ölçekli yapılarda her güvenlik uygulaması çalışanlar tarafından bireysel düzeyde daha yakından hissedilmektedir (Cagno vd., 2019).

Acil durum yönetimi ile iş tatmini arasındaki ilişkiye çalışan katılımının etkisi konusunda yapılan araştırmalar artış göstermiştir. Acil durum planları hazırlayan ve tatbikatlara giren çalışanlar olayı izleyenlere göre işlerinden daha memnun olduklarını belirtmektedir (Giorgi vd., 2020). Katılımcı güvenlik yönetimi çalışanların iş yerinde karar alırken söz sahibi olmasını sağlamaktadır. Çalışanlar oluşan yapı sayesinde daha rahat olmaktadır. Bahsi geçen eksende çalışanlar işlerini isteyerek yapmaktadır. Tüm ilgili bulgular değerlendirildiğinde acil durum yönetiminin iş tatmini üzerindeki etkisinin salt teknik bir güvenlik meselesinin çok ötesinde örgütsel psikoloji ve insan kaynakları yönetimiyle derin kesişimler barındıran zengin bir araştırma alanı oluşturduğu görülmektedir (Sorensen vd., 2020).

4.3. İşyeri Ortamının İş Tatminine Etkisi

Fiziksel çalışma koşullarının iş tatmini üzerindeki etkisi ilk örgütsel psikoloji araştırmalarından bu yana önemini korumaktadır. Yeterli ışık, uygun ısı, normal ses seviyesi ve rahat çalışma aletleri kişiyi daha az yormaktadır. İfade edilen koşullar işi daha iyi yapmaya ve işten memnun olmaya yardım etmektedir (Raziq ve Maulabakhsh, 2015). Kötü fiziksel koşullar çalışanda beden ağrısına ve dikkat dağınıklığına yol açmaktadır. Belirtilen sebeple çalışan işine karşı isteksiz olmakta ve işten ayrılması daha çabuk gerçekleşmektedir. Sosyal çalışma ortamının kalitesi de tatmin üzerinde eşit derecede güçlü bir etki sergilemektedir; destekleyici yönetici davranışları, iş arkadaşlarıyla kurulan dayanışma ilişkileri ve örgütsel çatışma düzeyinin düşüklüğü iş tatmininin en güçlü sosyal yordayıcıları arasında yer almaktadır (Humphrey vd., 2017). Psikolojik çalışma ortamında rol belirsizliği ve çok fazla iş yükü stres ve tükenmişlik yoluyla iş tatminini azaltmaktadır. Mevcut çerçeveyi meta-analiz sonuçları da göstermektedir (Nahrgang vd., 2019).

KOBİ'lerde çalışma ortamı ile iş tatmini bağı kendi şartlarına göre ele alınmalıdır. Küçük bir işyerinde çalışanlar birden çok işi üstlenmektedir. Herkes her işe el atmaktadır. Yöneticiler ile çalışanlar yan yana çalışmaktadır. Belirtilen yapı küçük işyerlerini diğerlerinden ayırmaktadır. Söz konusu içerik hem risk hem de fırsat barındırmaktadır; aşırı rol yükü ve belirsizlik tatmini olumsuz etkilerken yöneticiye yakınlık ve katkının görünür olması tatmini destekleyen etkenler olarak işlemektedir (Hasle vd., 2020). İşyeri ortamında yapılan net değişikliklerin — yeni bir makine almak, dinlenme yerini düzene sokmak, gürültüyü azaltmak gibi işler — küçük işletmelerde çalışanları daha çabuk ve açık bir şekilde memnun etmektedir. Büyük şirketlerde ilgili etki o kadar hızlı ya da gösterişli olmamaktadır. Çalışma ortamının bütüncül kalitesinin değerlendirilmesinde fiziksel, sosyal ve psikolojik boyutların birbirinden ayrıştırılamaz olduğu ve bahsedilen üç boyutu eş zamanlı ele alan yönetim yaklaşımlarının

en güçlü iş tatmini çıktılarını ürettiği araştırma bulguları tarafından desteklenmektedir (Eurofound, 2021).

4.4. Kobi Bağlamında Özgün Dinamikler

İSG uygulamaları ile iş tatmini arasındaki ilişki KOBİ ortamında bazı özel durumlar göstermektedir. Büyük şirketlerde ilgili ilişki genelde şirket kuralları, insan kaynakları ve sendika görüşmeleriyle dolaylı olmaktadır. Küçük ve orta işletmelerde ise işveren ve çalışan daha çok yüz yüze ve doğrudan konuşmaktadır (Hasle ve Limborg, 2022). Küçük bir işletmede işveren güvenlik konusunda nasıl davranıyorsa çalışan da güvenliğe öyle bakmaktadır. Bahsedilen yerlerde güvenli davranışların oluşması genelde işverenin nasıl liderlik yaptığına ve ahlaki değerlerine bağlı olmaktadır (Cagno vd., 2019). Küçük işletmede çalışanlar işten çıkarılmaktan korkmaktadır. İlgili nedenle bir problem olunca patrona söylememektedirler. Belirtilen gerekçeyle sorunlar hemen ortaya çıkmamaktadır. Zamanla iş yerindeki memnuniyetsizlik büyümektedir. Meydana gelen olgu iş yerinde büyük bir risk oluşturmaktadır (Gopang vd., 2017).

KOBİ'lerde İSG yatırımlarının iş tatminine dönüşüm hızının ve biçiminin büyük işletmelerden farklılaştığına işaret eden kanıtlar dikkat çekmektedir. Küçük işletme çalışanları yapılan İSG iyileştirmelerini daha kişisel ve doğrudan bir önemsenmişlik mesajı olarak yorumlama eğilimindedir; ilgili çerçeve aynı yatırımın büyük işletmelerde yarattığı tatmin etkisinden daha güçlü bir duygusal karşılık üretebilmektedir (Raziq ve Maulabakhsh, 2015). Mevcut kaynak kısıtlılığının yarattığı sınırlar göz ardı edilmemelidir; KOBİ'lerde İSG yatırımlarının iş tatminine olumlu katkısı belirtilen yatırımların çalışanlar tarafından fark edildiği ve takdirle karşılandığı koşullarda gerçekleşmektedir. İletişimin ilgili noktadaki rolü belirleyicidir; yapılan iyileştirmelerin çalışanlarla paylaşılması ve arkasındaki güvenlik gerekçesinin açıklanması yatırımın iş tatminine dönüşüm oranını anlamlı ölçüde artırmaktadır (Sorensen vd., 2020).

5. KOBİ'LERDE İSG UYGULANABİLİRLİĞİNİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER

5.1. Finansal Ve Kurumsal Engeller

KOBİ'lerde İSG uygulamalarının önündeki en köklü engelin finansal kısıtlılık olduğu hem ulusal hem de uluslararası yazında geniş bir uzlaşıyla kabul görmektedir. Risk değerlendirmesi yaptırmak, İSG uzmanı çalıştırmak, kişisel koruyucu donanım almak ve işyerini güvenlik kurallarına uygun yapmak işyerine büyük bir maliyet getirmektedir (Cagno vd., 2019). Küçük işletmeler genelde az kâr etmektedir. Nakit akışı kolayca bozulmaktadır. Belirtilen sebeple yatırım yapmak zor gelmektedir. Üretimde sorunlar çıkabilmektedir ve rakiplerle uğraşmak gerekmektedir. Kurumsal kapasite yetersizliği finansal kısıtlılıkla iç içe geçen bir engel oluşturmaktadır; İSG yönetimini üstlenebilecek nitelikte insan kaynağının bulunmaması, dış danışmanlık hizmetlerine erişimin güçlüğü ve yönetim zamanının kısıtlılığı ilgili yetersizliğin somut boyutları arasında yer almaktadır (Hasle vd., 2020). Küçük işletmelerde iş sağlığı ve güvenliği sorumluluğunu genelde işletme sahibi taşımaktadır. İşletme sahibi hem üretimle hem de ofis işleriyle ilgilenmek zorunda kalmaktadır. Mevcut çerçevede iş sağlığı ve güvenliği için ayrılan zaman ve dikkat ister istemez azalmaktadır. Finansal ve kurumsal engellerin birlikte işlemesi KOBİ'lerde İSG'nin kısır döngüsel bir yapıya sürüklenmesine zemin hazırlamaktadır; yatırım yapılmadığı için kaza riski yüksek kalmakta ve kazalar yaşandığında ortaya çıkan maliyetler yeni yatırımların önünü daha da tıkamaktadır (OECD, 2021).

Devlet destekleri ve teşvikler maddi zorluk çekenler için iyi bir yardım olmaktadır. Türkiye'de mevcut teşvik sisteminin İSG yatırımlarını doğrudan ödüllendiren araçlar bakımından oldukça sınırlı kaldığı görülmektedir. Avrupa Birliği ülkelerinde sigorta primi indirimi, vergi avantajı ve hibe gibi destekler küçük ve orta ölçekli işletmelerin iş sağlığı ve güvenliği kurallarına daha çok uymasını sağlamaktadır. İlgili alanda elde edilen bulgular Türkiye'de benzer sistemler geliştirilirken yapılan politika tartışmalarında önemli yer tutmaktadır (EU-OSHA, 2021). Sektörel meslek kuruluşlarının ve KOBİ destek ajanslarının ortak İSG hizmet modelleri aracılığıyla küçük işletmelerin erişim maliyetlerini düşürebileceği mevcut çerçevede önemle vurgulanmaktadır (KOSGEB, 2018). Finansal engelin kalıcı biçimde aşılabilmesi için İSG'nin bir maliyet kalemi olmaktan çıkarılıp uzun vadeli verimlilik yatırımı olarak yeniden konumlandırılması gerektiği; bahsedilen yeniden çerçevelemenin hem politika dilinde hem de işveren iletişim stratejilerinde kararlılıkla benimsenmesi gerektiği araştırma bulguları tarafından desteklenmektedir (Gopang vd., 2017).

5.2. Yasal Boşluklar Ve Denetim Eksiklikleri

Türkiye'de 6331 sayılı Kanun'daki çoğu yükümlülük elli ve daha fazla çalışanı olan işyerleri için geçerli olmaktadır. Daha küçük işletmelerin çoğu bahsi geçen yükümlülüklere dâhil edilmemektedir. Mevcut olgu daha önce de belirtilmiştir. Yasal boşluk salt eşik ile ilgili kalmamaktadır. Denetim kapasitesi yetmezse başka bir sorun ortaya çıkmaktadır (Arezes ve Miguel, 2016). Çalışma ve İş Kurumu'nda iş müfettişi az bulunmaktadır. Denetlenen işyeri fazla olunca denetimler pek sık gerçekleşmemektedir. Denetimler sık olmadığında caydırıcılık azalmaktadır. Yasal uyum zorunluluk olmaktan çıkıp isteğe bağlı hâle gelmektedir (EU-OSHA, 2021). Yaptırım mekanizmalarının etkinliği tartışmalı bir alan oluşturmaktadır; uygulanan idari para cezalarının küçük işletmeler için caydırıcı bir büyüklüğe ulaşıp ulaşmadığı ve tekrarlayan ihlallerde yaptırım kademesinin işleyip işlemediği sorgulanmaktadır. Yasal çerçevenin ruhuna uygun biçimde işleyebilmesi için salt cezalandırıcı yaklaşımın ötesine geçen danışmanlık odaklı bir denetim modelinin benimsenmesi gerektiği uluslararası iyi uygulama örnekleri tarafından güçlü biçimde desteklenmektedir (ILO, 2019).

Yasal boşlukların başka bir yanı olarak yasalar iş dünyasında hızla ortaya çıkan yeniliklere ve yeni tehlikelere yetişememektedir. Uzaktan çalışanlar, platform işi yapanlar ve mevsimlik tarımda çalışanlar arttıkça klasik işyeri güvenliği kurallarına uymayan daha çok çalışan ortaya çıkmaktadır (Eurofound, 2021). Birçok küçük ve orta işletmede sigortasız çalışan bulunmaktadır. Belirtilen sebeple yasalar tam olarak uygulanmamaktadır. Kayıt dışı çalışanlar yasal iş sağlığı ve güvenliği haklarını kullanamamaktadır. Bahsi geçen olgu sebebiyle hem bireyler hem toplum hak kaybetmektedir. İş kazalarının gerçek sayısı tam olarak bilinmemektedir (SGK, 2022). Yasaları uygularken ve denetim yaparken küçük ve orta işletmelerin durumunu ve gücünü göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Belirtilen eksende farklı bir yaklaşım seçmek önem taşımaktadır (Hasle ve Limborg, 2022).

5.3. İnsan Kaynağı Ve Farkındalık Sorunları

Küçük ve orta ölçekli işletmelerde iş sağlığı ve güvenliği çalışmalarını zorlaştıran etkenlerden biri işverenlerin ve çalışanların ilgili konuda yeterince farkında olmamasıdır. Pek çok iş yeri sahibi teknik bilgi ya da yönetim eğitimi olmadan işini sürdürmektedir. Belirtilen sebeple iş sağlığı ve güvenliği risklerini düzenli olarak görmek ya da incelemek kolay olmamaktadır. İlgili noktada önemli bir bilgi eksikliği bulunmaktadır (Gopang vd., 2017). Çalışanlar yeterli eğitim almadığında işe yeni başlayanlar ortama alışana kadar kendini koruyamamaktadır. Tehlikeleri tanıyamamaktadır. Bahsi geçen eksiklik neticesinde büyük riskler ortaya çıkmaktadır. Geçici ya da mevsimlik işçilerin bulunduğu

sektörlerde iş sağlığı ve güvenliği eğitimi vermek ve bilgi paylaşımı yapmak her zaman kolay olmamaktadır (EU-OSHA, 2021). Güvenlik kültürü zamanla oluşmaktadır. Arada bir yapılan eğitimler bahsedilen kültürü sağlamada yetersiz kalmaktadır. Günlük işler ve liderlerin nasıl davrandığı güvenlik kültürünü belirlemektedir. Farkındalık sorununu çözerken kişisel adımlar kadar sektörün kurallarını ve toplumda güvenlik anlayışını değiştiren büyük programlara önem vermek gerekmektedir (Sorensen vd., 2020).

Küçük ve orta işletmelerde iyi bir iş sağlığı ve güvenliği uzmanı bulmak ve işe almak genelde zor olmaktadır. Büyük şirketlerde iş sağlığı ve güvenliği bölümleri ve tam zamanlı uzmanlar güvenliği yönetmektedir. Küçük şirketlerde ise güvenliği genelde başka işlerle birlikte yürütmektedirler. Ortak sağlık ve güvenlik birimleri çoğaldıkça ilgili birimler açığı kapatmak için kolay bir yol sağlamaktadır (ILO, 2019). Meslek kuruluşları, ticaret odaları ve sektörel dernekler küçük işletmelere iş sağlığı ve güvenliği eğitimi ya da danışmanlık verdiğinde bahsedilen hizmetler daha ucuza gelmektedir. Doğru bilgi bulmak kolay hâle gelmektedir. Diğer ülkelerde yaşanan tecrübeler farkındalık ve kapasite sorunlarını birlikte ele alan programların tek başına yapılan çalışmalardan daha kalıcı sonuçlar verdiğini göstermektedir (OECD, 2021).

TARTIŞMA

Derlemede paylaşılan bulgular incelendiğinde küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde iş sağlığı ve güvenliği yönetim uygulamaları ile iş tatmini arasında tek taraflı bir neden-sonuç ilişkisi bulunmadığı görülmektedir. İlgili iki konu arasında karşılıklı bir etki bulunmaktadır ve bunlar birbirini etkileyen dinamik bir ilişki içinde yer almaktadır. Refah yönetimi, acil durum yönetimi ve işyeri ortamı yönetimi iş tatminini farklı yollarla ve farklı derecede etkilemektedir. Refah uygulamaları çalışanlara lazım olanı sağladığında çalışanlar kendini daha iyi hissetmektedir. Acil durum yönetimi işyerinde güveni artırmaktadır. İş yeri ortamı çalışanları hem ruhen hem de zihnen etkilemektedir. Bahsedilen uygulamalar birleştiğinde insanı merkeze koyan iş sağlığı ve güvenliği yaklaşımı iş tatmini üzerinde beklenenden çok daha fazla etkili olmaktadır (Nahrgang vd., 2019). KOBİ'lerde mevcut sinerji büyük şirketlerde olduğundan daha çabuk ve doğrudan ortaya çıkmaktadır. İşveren ile çalışan arasındaki yakınlık bahsi geçen etkiyi güçlendirmektedir (Hasle ve Limborg, 2022).

Dünya genelindeki araştırmalarla kıyaslandığında Türkiye'de KOBİ iş sağlığı ve güvenliği araştırmalarının sayısı ve içeriği oldukça az kalmaktadır. Mevcut çalışmaların büyük bölümü betimleyici nitelikte kalmaktadır; İSG uygulamalarının iş tatmini ve örgütsel çıktılar üzerindeki etkisini KOBİ ölçeğinde ampirik olarak sınayan çalışmaların sayısı son derece sınırlıdır. Türkiye'de sektörler, kültür ve yasalar başka ülkelerdekilerden farklılık göstermektedir. Başka ülkelerde elde edilen sonuçlar Türkiye'ye doğrudan uygulanamamaktadır. Türkiye'ye uygun araştırmalar yapmak gerekmektedir (Demirel ve Tikici, 2020). Küçük ve orta ölçekli işletmelerde iş sağlığı ve güvenliği kültürü nasıl gelişir, işverenlerin davranışlarını hangi etkenler değiştirir ve çalışanlar bir sorun olduğunda neden sessiz kalır, bahsi geçen sessizlik sorunların geç fark edilmesine nasıl sebep olur gibi konular ilgili alanda hâlâ incelenmesi gereken başlıklar arasında yer almaktadır. Türkiye'de iş sağlığı ve güvenliği politikasının gelişmesi için üniversitelerin daha hızlı bilgi üretmesi ve politika yapanların ilgili bilgilerle sık sık buluşması gerekmektedir (ILO, 2019).

Derlemenin sınırlarını açıkça belirtmek gerekmektedir. Mevcut çalışma ampirik veri kullanmamakta ve var olan kaynaklara bakmaktadır. Belirtilen sebeple elde edilen sonuçları herkes için geçerli saymak zor olmaktadır. Çoğu kaynak Batı hakkında yazılmıştır. Bahsi geçen içerik Türkiye'nin özel ekonomik ve kültürel durumunu tam anlatamamaktadır. Başka ülkelerdeki bulguların aynı çıkması ve Türkiye'deki çalışmaların da benzer sonuç göstermesi metinde anlatılan çerçevenin doğru olduğunu

göstermektedir (Gopang vd., 2017). Gelecek araştırmalar için en üretken yönelimin farklı sektörlerden KOBİ'leri kapsayan boylamsal tasarımlar ve karma yöntemli çalışmalar olduğu değerlendirilmektedir; nitekim İSG kültürünün ve iş tatmininin zaman içindeki değişimini izleyen araştırmalar kesitsel çalışmalara kıyasla çok daha zengin ve politika açısından yönlendirici bulgular üretmektedir (Sorensen vd., 2020).

SONUÇ

Küçük ve orta ölçekli işletmelerde iş sağlığı ve güvenliği yönetim uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisini inceleyen mevcut derleme konunun hem teori hem de uygulama açısından birçok yönü olduğunu göstermektedir. Yazıdaki araştırmalar refah yönetimi, acil durum yönetimi ve işyeri ortamı yönetiminin iş tatmini üzerinde birlikte olumlu etkiler yaptığını göstermektedir (Gopang vd., 2017; Nahrgang vd., 2019). KOBİ'lerde ilgili etkinin büyük işletmelere kıyasla daha dolaysız bir biçimde tezahür ettiği; işveren tutumunun, liderlik örneğinin ve işyeri kültürünün belirleyici rol oynadığı anlaşılmaktadır. Para sıkıntısı, yasal eksikler ve bilgi eksikliği bir araya geldiğinde küçük ve orta işletmelerde iş sağlığı ve güvenliği hâlâ bir sorun olarak kalmaktadır (Cagno vd., 2019; EU-OSHA, 2021).

Türkiye'de mevzuat ile Avrupa Birliği standartları arasındaki uyum uzun zamandır konuşulan bir konu olmaktadır. İlgili uyumun gerçek hayata geçmesi ile teori arasında bir fark bulunmaktadır. Hem politika hem de araştırma bahsedilen farkı daha çok göstermelidir. Elli çalışan sınırı bulunduğu için birçok işyeri ilgili kapsama girmemektedir. Ortak işyeri sağlık birimlerinin sayısının artması ve iş sağlığı güvenliği için maddi destek verilmesi önemli adımlar arasında yer almaktadır (ILO, 2019; OECD, 2021). Akademik araştırma boyutunda Türkiye'ye özgü bağlamda KOBİ İSG performansını ve iş tatminiyle ilişkisini inceleyen ampirik çalışmalara duyulan ihtiyaç giderek artmaktadır. İş sağlığı ve güvenliği çalışanlara, kurumların sürmesine ve topluma katkı sağlamaktadır. İlgili konuyu tam olarak anlamak için teorik olarak öğrenmek yeterli olmamaktadır. Bilgiyi uygulamaya koyan ve yönetime taşıyan güçlü bağlar gerekmektedir (Sorensen vd., 2020; Eurofound, 2021).

KAYNAKÇA

AKSORN, T. and B. H. W. HADIKUSUMO (2018), "Critical success factors influencing safety program performance in Thai construction projects", Safety Science, Vol 46; 709–727, İnternet Adresi: https://doi.org/10.1016/j.ssci.2007.06.006, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

AREZES, P. M. and A. S. MIGUEL (2016), "Occupational health and safety management systems implementation: The Portuguese reality", International Journal of Occupational Safety and Ergonomics, Vol 12; 383–395, İnternet Adresi: https://doi.org/10.1080/10803548.2006.11076696, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

CAGNO, E.; G. J. L. MICHELI; C. JACINTO and D. MASI (2019), "An interpretive model of occupational safety performance for small- and medium-sized enterprises", International Journal of Industrial Ergonomics, Vol 44; 673–685, İnternet Adresi: https://doi.org/10.1016/j.ergon.2014.03.002, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

CROPANZANO, R. and M. S. MITCHELL (2016), "Social exchange theory: An interdisciplinary review", Journal of Management, Vol 31; 874–900, İnternet Adresi: https://doi.org/10.1177/0149206305279602, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (2012), "6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu", Resmî Gazete, Sayı 28339, İnternet Adresi: https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6331.pdf, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

DEMİREL, E. T. ve M. TİKİCİ (2020), "KOBİ'lerde iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının değerlendirilmesi: Malatya ili örneği", İşletme Araştırmaları Dergisi, Vol 12; 623–638, İnternet Adresi: https://doi.org/10.20491/isarder.2020.878, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

EU-OSHA (2021), "Challenges and opportunities for OSH in micro and small enterprises", European Agency for Safety and Health at Work, İnternet Adresi: https://osha.europa.eu/en/publications/challenges-and-opportunities-osh-micro-and-small-enterprises, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

Eurofound (2021), "Working conditions and sustainable work: An analysis using the job quality framework", Publications Office of the European Union, İnternet Adresi: https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2021/working-conditions-and-sustainable-work, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

European Commission (2020), "User guide to the SME definition", Publications Office of the European Union, İnternet Adresi: https://ec.europa.eu/growth/smes/sme-definition_en, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

Eurostat (2021), "Accidents at work statistics", European Commission.

GIORGI, G.; J. M. LEON-PEREZ; S. PIGNATA; G. TOPA and N. MUCCI (2020), "Addressing risks: Mental health, work-related stress, and occupational disease management to enhance well-being", BioMed Research International, Vol 2020; 1–4, İnternet Adresi: https://doi.org/10.1155/2020/1863153, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

GOPANG, M. A.; M. NEBHWANI; A. KHATRI and H. B. MARRI (2017), "An assessment of occupational health and safety measures and performance of SMEs: An empirical investigation", Safety Science, Vol 93; 127–133, İnternet Adresi: https://doi.org/10.1016/j.ssci.2016.11.020, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

HASLE, P., LİMBORG, H. J., KALLEHAVE, T., KLİTGAARD, C., and ANDERSEN, T. R. (2020). "The working environment in small firms: Responses from owner-managers". International Small Business Journal, Vol 6; 622-639, İnternet Adresi: https://doi.org/10.1177/0266242611434675

HASLE, P. and H. J. LIMBORG (2022), "A review of the literature on preventive occupational health and safety activities in small enterprises", Industrial Health, Vol 44; 6–12, İnternet Adresi: https://doi.org/10.2486/indhealth.44.6, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

HUMPHREY, S. E.; J. D. NAHRGANG and F. P. MORGESON (2017), "Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature", Journal of Applied Psychology, Vol 92; 1332–1356, İnternet Adresi: https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1332, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

ILO (2019), "Safety and health at the heart of the future of work", International Labour Organization, İnternet Adresi: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_686645.pdf, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

JUDGE, T. A.; H. M. WEISS; J. D. KAMMEYER-MUELLER and C. L. HULIN (2017), "Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change", Journal of Applied Psychology, Vol 102; 356–374, İnternet Adresi: https://doi.org/10.1037/apl0000181, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

KOSGEB (2018), "KOBİ tanımı, nitelikleri ve sınıflandırılması hakkında yönetmelik", Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı, İnternet Adresi: https://www.kosgeb.gov.tr, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

NAHRGANG, J. D.; F. P. MORGESON and D. A. HOFMANN (2019), "Safety at work: A meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes", Journal of Applied Psychology, Vol 96; 71–94, İnternet Adresi: https://doi.org/10.1037/a0021484, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

OECD (2021), "OECD SME and entrepreneurship outlook 2021", OECD Publishing, İnternet Adresi: https://doi.org/10.1787/97a5bbfe-en, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

PODGÓRSKI, D. (2015), "Measuring operational performance of OSH management system: A demonstration of AHP-based selection of leading key performance indicators", Safety Science, Vol 73; 146–166, İnternet Adresi: https://doi.org/10.1016/j.ssci.2014.11.018, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

RAZIQ, A. and R. MAULABAKHSH (2015), "Impact of working environment on job satisfaction", Procedia Economics and Finance, Vol 23; 717–725, İnternet Adresi: https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-5, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

SGK (2022), "İş kazası ve meslek hastalıkları istatistikleri", Sosyal Güvenlik Kurumu, İnternet Adresi: https://www.sgk.gov.tr/wps/portal/sgk/tr/kurumsal/istatistik/sgk_istatistik_yilliklari, Erişim Tarihi: 03.04.2026.

SORENSEN, G.; E. SPARER; J. A. R. WILLIAMS; D. GUNDERSEN; L. I. BODEN; J. T. DENNERLEIN and G. R. WAGNER (2020), "Measuring best practices for workplace safety, health and wellbeing", Journal of Occupational and Environmental Medicine, Vol 60; 430–439, İnternet Adresi: https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001286, Erişim Tarihi: 03.04.2026.