

Bu dokümanda yer alan çeviri, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından yayımlanan orijinal metnin resmi çevirisi değildir. Metin, bilgilendirme amacıyla NHUMAN tarafından hazırlanmış olup, nihai değerlendirmeler için orijinal metnin esas alınması önerilir.

► Yönetici Özeti

28 Nisan 2026 – Dünya İş Sağlığı ve Güvenliği Günü

Psikososyal çalışma ortamı

Küresel gelişmeler ve eylem yolları

İşle bağlantılı psikososyal riskler — çalışan sağlığı ve güvenliği, örgütsel verimlilik ve genel ekonomik performans açısından önemli ve büyüyen bir tehdit

- ILO'nun ilk kez *Psikososyal Çalışma Ortamı: Küresel Gelişmeler ve Eylem Yolları* adlı küresel raporuyla kamuoyuyla paylaşılan en güncel tahminlere göre psikososyal risk faktörleri, ilişkili kardiyovasküler hastalıklar ve ruhsal bozukluklar nedeniyle her yıl **840.000'den fazla ölümden** sorumludur.
- Bu riskler aynı zamanda her yıl yaklaşık **45 milyon engelliliğe bağlı yaşam yılının (DALY) yitirilmesine** yol açmaktadır. Psikososyal risk faktörleriyle ilişkili kardiyovasküler hastalık ve ruhsal bozuklukların birleşik etkisinin küresel GSYİH'nin yıllık **yüzde 1,37'sine** karşılık gelen bir kayba neden olduğu tahmin edilmektedir.
- Kardiyovasküler hastalık ve inme riskinin artmasıyla ilişkili kritik bir psikososyal risk faktörü olan **uzun çalışma saatlerinin** hâlâ yaygın olduğunu hatırlatmak önem taşımaktadır. ILO'nun tahminlerine göre dünya genelinde **çalışanların yüzde 35'i haftada 48 saatten fazla çalışmaktadır.**
- Zorbalık ve diğer şiddet ile taciz biçimlerine maruz kalmak da önemli bir sorun olmaya devam etmektedir. ILO, dünya genelinde **işçilerin yüzde 23'ünün** çalışma yaşamı boyunca en az bir şiddet ya da taciz biçimiyle karşılaştığını; en yaygın biçim olan psikolojik şiddetin **yüzde 18** oranında görüldüğünü tahmin etmektedir.
- Küresel veri mevcudiyetindeki kalıcı boşluklara ve İSG istatistiklerinin kalitesi ile karşılaştırılabilirliğine ilişkin kaygılara karşılık ILO, 2025 yılında ulusal İSG istatistik odak noktalarına yönelik hedefli bir anket başlatmıştır. Sonuçlar, yanıt veren kurumların **yüzde 37'sinin** (111'den 41'inin) önümüzdeki beş yıl içinde iş yerinde psikososyal riskler ve ruh sağlığına ilişkin **istatistikleri güçlendirmeye** yönelik somut planları olduğunu ortaya koymaktadır.
- Uluslararası sosyal diyalog çerçevelerine entegrasyon mütevazı bir düzeyde kalmaktadır. ILO Sınır Ötesi Sosyal Diyalog (SOSD) Veri Tabanı'nda 2000-2025 yılları arasında kayıtlı 338 **sınır ötesi anlaşmanın** yalnızca **yüzde 18'i** İSG hükümleri kapsamında **ruh sağlığı veya psikososyal faktörlere** açıkça yer vermektedir.

Bu dokümanda yer alan çeviri, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından yayımlanan orijinal metnin resmi çevirisi değildir. Metin, bilgilendirme amacıyla NHUMAN tarafından hazırlanmış olup, nihai değerlendirmeler için orijinal metnin esas alınması önerilir.

Psikososyal çalışma ortamı nedir?

Psikososyal çalışma ortamı; işlerin nasıl tasarlandığı, nasıl organize edildiği ve yönetildiği ile işi düzenleyen daha geniş politika, uygulama ve prosedürlerle ilgili iş unsurlarını ve işteki etkileşimleri kapsar; bunların birbirleriyle nasıl ilişkilendiğini de içermekte olup tüm bu unsurlar çalışanların sağlığı ve esenliğinin yanı sıra örgütsel performansı da etkileyebilir.

Rapor, değişen çalışma dünyasını ve bunun psikososyal çalışma ortamına yansımalarını ele almaktadır. Dijitalleşme ve yapay zekânın kullanımı, görevlerin koordinasyon, izleme ve değerlendirme biçimlerini dönüştürmektedir. Gig ekonomisi, çeşitli sözleşme düzenlemeleri ve uzaktan ile hibrit çalışmanın yaygınlaşması dahil olmak üzere yeni istihdam biçimleri, denetimi, beklentileri ve çalışma sürelerini yeniden tanımlamaktadır. Öte yandan, jeopolitik belirsizlik de dahil olmak üzere daha geniş kapsamlı dış etkenler işin organizasyonunu yeniden biçimlendirmektedir. Bu gelişmeler psikososyal çalışma ortamını güçlendirme fırsatları yaratabilirken aynı zamanda psikososyal riskleri de derinleştirebilmekte; bu durum proaktif yönetimin gerekliliğini bir kez daha gündeme taşımaktadır.

Önleyici eylemleri desteklemek amacıyla rapor, çalışma ortamının tanımlanabilir ve değiştirilebilir özelliklerine odaklanan çok düzeyli bir bakış açısı önermektedir. Makul ölçüde uygulanabilir olduğu her koşulda riskleri en aza indirmek ve sağlıklı, verimli bir çalışma ortamını geliştirmek amacıyla yönetilebilecek yönleri öne çıkarmaktadır. Bu doğrultuda psikososyal çalışma ortamının birbiriyle bağlantılı üç düzeyi tanımlanmaktadır:

- ▶ **İşin kendisi** — görev ve sorumlulukların özünde yer alan nitelikler; iş talepleri, çalışanların beceri ve yetkinlikleriyle uyum, kaynaklara erişim ve anlam, çeşitlilik ile beceri kullanımı gibi görev tasarımı özellikleri.
- ▶ **Çalışmanın yönetilme ve düzenlenme biçimi** — çalışmanın pratikte nasıl yapılandırıldığı ve deneyimlendiği; rol netliği, özerklik, iş yükü ve tempo, denetim, sosyal destek ve iş yeri etkileşimlerinin kalitesi.
- ▶ **Çalışmayı düzenleyen genel politika, uygulama ve prosedürler** — istihdam koşullarını, çalışma süresi düzenlemelerini, örgütsel değişimi, dijital izlemeyi, performans ve ödül süreçlerini, İSG politikası ve yönetim sistemlerini, şiddet ve tacizi önlemeye yönelik prosedürleri ile çalışanlar için danışma ve katılım mekanizmalarını şekillendiren daha geniş örgütsel ve kurumsal sistemler.

Bu düzeyler, tüm çalışma biçimleri ve ortamları genelinde çalışma ortamının temel özelliklerini yansıtan bir dizi psikososyal faktörü kapsamaktadır. Bu faktörlerin belirli bağlamlarda nasıl işlev gördüğü ve etkileşime girdiği; sağlığı ve etkin performansı destekleyip desteklemediklerini ya da psikososyal tehlikelere ve olumsuz sonuçlara yol açıp açmadıklarını belirlemektedir.

Bu anlayış; epidemiyoloji, örgütsel psikoloji, çalışma ekonomisi ve iş sağlığı araştırmalarını kapsayan kanıtlarla desteklenmektedir. Mevcut veriler metodolojik sınırlılıklar ve dengesiz coğrafi kapsam gibi kısıtlar barındırsa da psikososyal risklerin yaygın olduğuna işaret etmektedir. Kayıt dışı ekonomi ve serbest çalışma dahil olmak üzere, bazı çalışma ortamları

Bu dokümanda yer alan çeviri, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından yayımlanan orijinal metnin resmi çevirisidir. Metin, bilgilendirme amacıyla NHUMAN tarafından hazırlanmış olup, nihai değerlendirmeler için orijinal metnin esas alınması önerilir.

ve çeşitli istihdam biçimleri ile belirli sektörel özellikler maruziyeti artırabilir. Bu sınırlılıklara karşın araştırmalar, olumsuz psikososyal çalışma ortamlarının sağlık üzerinde olumsuz sonuçlara ve örgütsel olumsuzluklara yol açtığını tutarlı biçimde ortaya koymaktadır.

Psikososyal risklere yönelik düzenleyici çerçeveler ve politikaların derlenmesi

ILO İSG standartları, psikososyal risklerin ele alınması ve çalışanların fiziksel ve ruh sağlığının korunması için güçlü bir normatif zemin oluşturmaktadır. Temel İSG araçları psikososyal risklere açıkça atıfta bulunmasa da ulusal ve işletme düzeyinde kapsamlı ve önleyici İSG politikaları ile sistemleri için gerekli altyapıyı sağlamaktadır. **2019 tarihli Şiddet ve Taciz Sözleşmesi (No. 190)**, kapsamlı bir önleyici ve koruyucu yükümlülükler çerçevesi aracılığıyla psikososyal risklere açıkça atıfta bulunan ilk ILO aracıdır. Diğer standartlar ise psikososyal risk önleme ve yönetimi çerçevesini daha da güçlendirmektedir.

Bu raporun incelemesi, bölgesel çerçevelerin psikososyal riskleri giderek daha fazla genel İSG sistemleri içinde ele aldığını ortaya koymuş; ancak kapsam ve ayrıntı düzeyinin bölgeden bölgeye farklılık gösterdiğini de vurgulamıştır. Bazı araçlar şiddet ve taciz gibi risk faktörlerini açıkça tanımlarken diğerleri psikososyal riskleri ruh sağlığı, iş organizasyonu ve çalışma koşullarına ilişkin daha genel atıflar yoluyla ele almaktadır. Bölgeler genelinde bu çerçeveler önlemeyi ön plana çıkarmakta ve işin örgütsel boyutlarını psikososyal riskin temel belirleyicisi olarak vurgulamaktadır. Son dönem girişimler ise yapay zekâ ve gig ekonomisi gibi yeni bağlamlara artan ilgiyi yansıtmakta; bu süreçte rehberlik belgeleri ve pratik araçlar da geliştirilmektedir.

Ulusal İSG politikaları ve programlarının incelenmesi, psikososyal tehlikelerin önlenmesinin bölgeler genelinde ulusal bir öncelik olarak giderek daha fazla kabul gördüğünü ortaya koymaktadır. Bu politikalar; izleme, eğitim ve değerlendirme ile müdahaleler için doğrulanmış araçların kullanımı yoluyla psikososyal risklerin önlenmesi ve azaltılmasına yönelik tedbirleri teşvik etmektedir. Pek çok ülkede önleme çalışmaları, özellikle ruh sağlığını öne çıkaran ulusal sağlık ve refah stratejileriyle uyumlu hale getirilmektedir. Bazı ülkelerde ise sağlık ve çalışma otoriteleri arasındaki koordinasyon, kesişen sektörel yaklaşımlar ve sosyal tarafların katılımı önleme çabalarını güçlendirmektedir.

Ulusal mevzuat, işveren yükümlülüklerini öncelikle "ruh sağlığını" koruma perspektifinden tanımlayan ve bireysel yanıtları teşvik edebilecek yaklaşımdan, psikososyal riskleri açıkça tanıyan önleyici çerçevelere doğru kademeli bir dönüşüme işaret etmektedir. Pek çok ülke artık bu riskleri tanımlamakta ve iş organizasyonu, risk değerlendirmesi ile önleyici tedbirlerin değerlendirilmesine ilişkin hükümler aracılığıyla düzenlemektedir; ancak kapsam ve özgüllük önemli ölçüde farklılık göstermektedir. Psikososyal risklerin izlenmesi genel olarak İSG risk değerlendirmesi ve önleme gerekliliklerine entegre edilmekte; önleyici eylemleri mümkün kılan şikâyet ve yaptırım mekanizmalarıyla desteklenmektedir. Ne var ki — özellikle işle bağlantılı nedenselliği kanıtlama konusundaki — ispat gereklilikleri, şikâyetlerin nasıl ele alındığını ve yasal yükümlülüklerin pratikte nasıl uygulandığını etkilemeye devam etmektedir. Yasal

Bu dokümanda yer alan çeviri, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından yayımlanan orijinal metnin resmi çevirisi değildir. Metin, bilgilendirme amacıyla NHUMAN tarafından hazırlanmış olup, nihai değerlendirmeler için orijinal metnin esas alınması önerilir.

çerçevelerin daha gelişmiş olduğu ülkelerde risk değerlendirmesi müdahale ve düzeltici tedbirlerle daha açık bir şekilde ilişkilendirilmektedir; ancak uygulama tutarsızlığını korumaktadır. İşle bağlantılı bozuklukların tanınmasında da benzer farklılıklar gözlemlenmekte; travma sonrası stres bozukluğu (TSSB) diğer strese bağlı ve ruh sağlığı sonuçlarına kıyasla çok daha yaygın biçimde kabul görmekte, diğerleri ise çoğunlukla vaka bazında değerlendirilmektedir.

Toplu sözleşme ve sosyal diyalog, yasal düzenlemelerin sektör ve işyeri düzeyindeki önlemlere dönüştürülmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Sınır ötesi anlaşmaların analizi, İSG hükümleri kapsamında ruh sağlığı ve psikososyal faktörlere açık ilginin mütevazı kaldığını ortaya koymaktadır: ILO Sınır Ötesi Sosyal Diyalog (SOSD) Veri Tabanı'nda 2000-2025 yılları arasında kayıtlı 338 anlaşmanın yalnızca yüzde 18'i bu tür atıflara yer vermektedir. Bununla birlikte 2010'ların ortasından itibaren katılımın arttığı görülmekte; son dönem anlaşmalar stres, ruh sağlığı ve refah, taciz, iş-yaşam dengesi, dijitalleşme ve uzaktan çalışma konularını giderek daha sık kapsamaktadır. Sosyal tarafların katılımı ise sektörel rehberlik araçlarının geliştirilmesini desteklemiş ve sonraki politika ile düzenleyici gelişmeleri etkilemiştir.

Gönüllü standartlar, rehberlik araçları ve farkındalık artırma kampanyaları, önleme çerçevelerinin pratik ve eylem odaklı yaklaşımlara dönüştürülmesine katkı sağlamaktadır. Bölgeler genelinde çalışma müfettişlikleri, uyum denetimlerini önleyici rehberlikle bütünleştirerek, uzmanlaşmış araçlar geliştirerek ve risk temelli ya da sektör odaklı stratejiler benimseyerek geleneksel denetim modellerini psikososyal tehlikeleri ele alacak biçimde uyarlamaktadır. Farkındalık artırma kampanyaları da risk anlayışını güçlendirerek ve iş yeri düzeyinde önleyici eylemleri teşvik ederek psikososyal risk önlemeyi destekleyen önemli bir tamamlayıcı araç hâline gelmiştir.

İş yeri düzeyinde yanıtlar/aksiyonlar

Rapor, psikososyal risklerin yönetiminde ILO İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri Rehberi'ni (ILO-OSH 2001) esnek bir çerçeve olarak ele almaktadır. Bu risklere özgü olmamakla birlikte rehber; politika, organizasyon, planlama ve uygulama ile değerlendirme aşamalarını kapsayan yapılandırılmış bir yaklaşım sunmakta ve psikososyal çalışma ortamının etkin İSG yönetiminin ayrı ya da paralel bir süreci değil, ayrılmaz bir bileşeni olarak ele alınmasını güvence altına almaktadır.

İSG politikası, kurumun çalışanların sağlığını ve güvenliğini koruma taahhüdünü ortaya koyar. Psikososyal risklerin iş tasarımı, işin organizasyonundan ve daha geniş örgütsel süreçlerden kaynaklandığını tanımalı; insan kaynakları ve performans yönetimi gibi ilgili işlevlerle uyumlu olmalıdır. Etkin organizasyon; risklerin tüm düzeylerde belirlenmesini, değerlendirilmesini ve kontrol altına alınmasını sağlamak amacıyla açık sorumluluklar, yetkin liderlik, fonksiyonlar arası koordinasyon ve anlamlı çalışan katılımı gerektirmektedir. Planlama ve uygulama ise mevcut koşulların gözden geçirilmesine dayalı net hedefler, tanımlanmış sorumluluklar ve kaynak tahsisi aracılığıyla bu taahhüdü eyleme dönüştürmektedir.

Risk değerlendirmesi, İSG yönetim sistemi içindeki önlemenin temel unsurudur. Tehlikelerin belirlenmesini, ilişkili risklerin değerlendirilmesini ve bunları ortadan kaldırmaya ya da kontrol altına almaya yönelik önleyici veya koruyucu tedbirlerin uygulanmasını kapsamaktadır. Psikososyal tehlikelerin belirlenmesi; iş tasarımı, çalışmanın organizasyonu ve yönetiminin ile günlük çalışmayı şekillendiren genel örgütsel süreçlerin incelenmesini gerektirmektedir. Bu düzeylerdeki etkileşimlerin değerlendirilmesi; psikososyal riskleri yaratan ya da yoğunlaştıran güç ilişkileri ve ayrımcı uygulamaların da gözetilmesini zorunlu kılmaktadır.

Psikososyal tehlikeler her zaman doğrudan gözlemlenemediğinden değerlendirme; örgütsel veriler, insan kaynakları kayıtları ve çalışan anketleri gibi çoklu veri kaynaklarından yararlanmalıdır. Anketler öznel unsurlar içerse de doğrulanmış araçların kullanımı ve anonimliğin güvence altına alınması güvenilirliği artırabilir. Risk değerlendirmesi, pek çok psikososyal riskin kademeli geliştiğı göz önünde bulundurularak maruziyetin süresini, sıklığını ve birikimli niteliğini dikkate almalıdır.

Önleme temel hedeftir. Kontrol hiyerarşisi doğrultusunda; iş yükü yönetimi, rol netliğı, iletişim, katılım ve liderlik uygulamaları dahil olmak üzere kök nedenlere yönelik örgütsel ve kolektif tedbirlere öncelik tanınmalıdır. Şiddet ve taciz gibi akut tehlikeler için acil müdahale gerekebilirken uzun vadeli stratejiler rol tasarımının yeniden yapılandırılmasını ya da sistemlerin revize edilmesini kapsayabilir. Sağlığı koruyan ve geliştiren bireysel tedbirler, çalışanların taleplerle başa çıkmalarına ve yardıma erişmelerine destek olabilir; ancak bu tedbirler örgütsel koşullara yönelik eylemleri tamamlamalı, onların yerini almamalıdır.

Rapor, psikososyal çalışma ortamının birbiriyle bağlantılı üç düzeyinde önleyici tedbirlere ilişkin örnekler sunarak paydaşların eylem için öncelikli alanları belirlemesine ve tehlikeleri kaynağında ele almasına katkı sağlamaktadır. Uygulamada bu tedbirler bütünsel olarak değerlendirilmelidir; zira çoğunlukla birden fazla psikososyal tehlikeyi eş zamanlı olarak ele almakta ve kapsamlı bir yaklaşımın gerekliliğini pekiştirmektedir.

Kuruluşlar, psikososyal risk yönetiminin uygulanmasını ve etkinliğini göstergeler ve çalışanların geri bildirimleri aracılığıyla dönemsel olarak gözden geçirmelidir. Bu süreç; istenmeyen sonuçların ya da kalıcı sorunların belirlenmesine yardımcı olmakta ve çalışma koşulları değiştikçe uygulamanın geçerliliğini sürdürmesini güvence altına almaktadır.

İleriye giden yol

Psikososyal risk önleme alanındaki ilerlemenin sürdürülmesi ve çalışanların sağlığını, güvenliğini ve örgütsel performansı destekleyen psikososyal çalışma ortamlarının teşvik edilmesi amacıyla rapor, birbirleriyle bağlantılı üç eylem alanı ortaya koymaktadır.

- **Araştırma** — Yaygınlık ve eğilimlere ilişkin anlayışı güçlendirmek ve eksiklikleri gidermek için uyumlu ölçüm araçlarına dayalı daha tutarlı verilere ve daha geniş coğrafi kapsama ihtiyaç duyulmaktadır. Psikososyal göstergelerin İSG izleme sistemlerine ve ulusal istatistiklere entegre edilmesi, maruziyetlerin ve sonuçların takibini iyileştirecektir.

Bu dokümanda yer alan çeviri, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından yayımlanan orijinal metnin resmi çevirisi değildir. Metin, bilgilendirme amacıyla NHUMAN tarafından hazırlanmış olup, nihai değerlendirmeler için orijinal metnin esas alınması önerilir.

Çeşitli ülkeler psikososyal riskler ve işle bağlantılı ruh sağlığına ilişkin istatistikleri güçlendirmeye yönelik planlarını dile getirmiş olsa da rutin, uyumlu ve uluslararası alanda karşılaştırılabilir verilerin sağlanması için daha fazla çaba gerekmektedir. Çalışan özellikleri ve çeşitli çalışma biçimlerine göre ayrıştırılmış veriler; politika ve iş yeri girişimlerinin güçlü değerlendirmeleriyle birlikte etkili yaklaşımların belirlenmesini ve yaygınlaşmasını destekleyecektir.

- ▶ **Politika ve düzenleyici çerçeveler** — Uygulamalar kapsam, terminoloji ve koruma düzeyi açısından farklılık gösterdiğinden politika ve düzenleyici yaklaşımlar arasında daha fazla tutarlılık, netlik ve uyuma ihtiyaç duyulmaktadır. Önlemeyi güçlendirmek için, iş sağlığı ve güvenliği politikaları ve yasaları, iş yerinde ruh sağlığı gibi sonuçlara odaklanmaktan kaçınarak, psikososyal riskleri açıkça ele almalıdır. Şiddet ve taciz de dahil olmak üzere akut ve görünür sorunlara sürekli dikkat edilmesinin yanı sıra, işin yapısal ve örgütsel yönlerine daha fazla önem verilmelidir. Etkili uygulama, özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler için, yaptırım, pratik rehberlik, araçlar ve kapasite geliştirmenin yanı sıra daha net iletişim ve daha güçlü kurumsal koordinasyonun bir kombinasyonunu gerektirmektedir. İş sağlığı ve güvenliği yetkilileri, halk sağlığı kurumları ve sosyal ortaklar arasında artırılmış iş birliği, önlemeyi ve bilgi paylaşımını daha da destekleyebilir.
- ▶ **İş yeri düzeyi** — Tüm psikososyal tehlikeler tamamen ortadan kaldırılamasa da ilişkili riskler çoğunlukla iş tasarımı, işin organizasyonu ve yönetiminin iyileştirilmesiyle azaltılabilir. Bu çerçevede iş yükü, görev dağılımı, denetim ve çalışma ortamının diğer unsurlarının gözden geçirilmesi; çalışanların riskleri tanıma ve yanıt verme kapasitelerinin güçlendirilmesiyle birlikte ele alınmalıdır. Liderlik sorumluluğu, önlemenin günlük yönetim kararlarına ve örgütsel işlevlere yerleştirilmesinde merkezi bir rol oynamaktadır. Çalışanları ve temsilcilerini kapsayan katılımcı yaklaşımlar ile İSG uzmanları, insan kaynakları ve yönetim arasındaki iş birliği; alınan tedbirlerin pratik, bağlama özgü ve sürdürülebilir olmasını sağlamaktadır.