



Yalnız Değilsiniz...

TÜRKİYE MOBBİNG ENDEKSİ VE PSİKOSOSYAL RİSK HARİTASI 2027

Türkiye’de Çalışma Hayatında Mobbingin Yaygınlığı, Risk Yoğunluğu ve Başvuru Mekanizmalarının Etkililiği Üzerine Durum Analizi

Kurumsal amaç

İl ve sektör düzeyinde mobbing ve psikososyal riskleri görünür kılmak; sessizlik, misilleme korkusu, destek ihtiyacı ve başvuru mekanizmalarına güven düzeyini ölçmek; karar vericilere uygulanabilir politika önerileri sunmak.

Mobbing ile Mücadele Derneği

Rapor Taslağı | Ankara | 2027

ÖNSÖZ

Çalışma hayatı yalnızca gelir elde etme alanı değildir. Aynı zamanda insan onurunun, emeğin, liyakatin, adalet duygusunun ve toplumsal barışın sınındığı bir alandır.

Mobbing ise bu alanı içeriden çürüten görünmez bir şiddet türüdür. Çalışanı yalnızlaştırır. Kurumları zayıflatır. Aileyi etkiler. Verimliliği düşürür. Sağlığı bozar. İş barışını aşındırır.

Bugün artık mobbing meselesini tekil şikâyetler düzeyinde ele almak yeterli değildir. Türkiye'nin; il bazlı, sektör bazlı, kamu-özel ayrımlı, cinsiyet ve yaş boyutunu içeren, başvuru yollarını ve sonuçlarını izleyebilen, psikososyal risk odaklı güçlü bir izleme sistemine ihtiyacı vardır.

Bu ihtiyaçtan hareketle hazırlanan Türkiye Mobbing Endeksi ve Psikososyal Risk Haritası 2027, yalnızca bir veri derleme çalışması değildir. Bu rapor; karar vericiler, kamu kurumları, özel sektör işverenleri, sendikalar, akademi, yerel yönetimler ve sivil toplum için bir erken uyarı mekanizması tasarımıdır.

Amacımız suçlamak değil, çözüm üretmektir. Amacımız korkuyu büyütmek değil, güveni inşa etmektir. Amacımız şikâyeti çoğaltmak değil, önlemeyi kurumsallaştırmaktır.

İnanıyoruz ki; onurlu çalışma hakkı, sağlıklı ve güvenli çalışma ortamı, liyakat, empati ve adalet birlikte güçlendirilmeden çalışma barışı korunamaz.

Bu raporun; Türkiye'de mobbingin görünürlüğünü artırmasını, psikososyal risklerin yönetimine katkı sunmasını ve önleyici kamu politikalarının geliştirilmesine zemin oluşturmasını temenni ediyorum.

İlhan İŞMAN
Mobbing ile Mücadele Derneği
Genel Başkanı

İÇİNDEKİLER

- 1. Yönetici Özeti
- 2. Raporun Amacı, Kapsamı ve Temel Soruları
- 3. Kavramsal, Hukuki ve Kurumsal Çerçeve
- 4. Türkiye Mobbing Endeksi 2027 Metodolojisi
- 5. Gösterge Seti ve Veri Sözlüğü
- 6. Psikososyal Risk Haritası Tasarımı
- 7. Veri Toplama, Örneklem ve Analiz Modeli
- 8. Bulguların Raporlanma Standardı
- 9. Politika Analizi ve Temel Sorun Alanları
- 10. Politika Önerileri
- 11. Uygulama Yol Haritası
- 12. İzleme ve Performans Göstergeleri
- 13. Sonuç ve Genel Değerlendirme
- 14. Dipnotlar
- 15. Kaynakça
- Ek-1. Önerilen Ulusal Anket Formu
- Ek-2. Kurumsal Veri Toplama Formu
- Ek-3. İl Karnesi Şablonu

1. YÖNETİCİ ÖZETİ

Türkiye’de işyerinde psikolojik taciz, yalnızca bireysel mağduriyet üreten bir sorun değildir. Verimlilik, çalışan sağlığı, kurumsal itibar, iş gücü devri, hukuki riskler ve toplumsal güven üzerinde etkisi bulunan çok boyutlu bir çalışma hayatı problemidir.

2025/3 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi; önleyici ve koruyucu politikaların geliştirilmesini, eğitim ve farkındalık faaliyetlerini, etkin incelemeyi, gizliliğin korunmasını, toplu iş sözleşmelerinde önleyici hükümlere yer verilmesini ve ALO 170 üzerinden destek mekanizmasının sürdürülmesini öne çıkarmıştır.[1]

Bu raporun temel amacı; Türkiye’de mobbingi ölçülebilir, karşılaştırılabilir ve izlenebilir hale getirecek bir ulusal endeks modeli geliştirmektir. Endeks; il bazlı başvuru yoğunluğu, sektör bazlı risk seviyeleri, kamu-özel karşılaştırması, cinsiyet-yaş-kıdem dağılımı, yaygın mobbing davranışları, başvuru kanalları, sessiz kalma oranı, misilleme korkusu, psikolojik destek ihtiyacı, sendika desteği, yargıya taşıma oranı ve kurum içi başvuru mekanizmalarına güven düzeyini birlikte ele almaktadır.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığının tarihsel ALO 170 verilerinde, 19 Mart 2011-6 Nisan 2014 arasında 11.393 psikolojik taciz başvurusu kaydedilmiş; başvuruların yaklaşık yüzde 70’i özel, yüzde 30’u kamu sektöründen gelmiştir.[2] Bu veri güncel endeks için yeterli değildir. Ancak düzenli ve kurumsallaşmış bir ulusal izleme sistemine duyulan ihtiyeti göstermektedir.

Dünya Sağlık Örgütü; ayrımcılık, aşırı iş yükü, düşük iş kontrolü, otoriter denetim, destek eksikliği, şiddet, taciz ve zorbalık gibi unsurları psikososyal riskler arasında saymakta; hükümetlerin ve işverenlerin örgütsel müdahalelerle bu riskleri azaltmasını önermektedir.[3]

Raporun ana yaklaşımı

Az başvuru, her zaman az mobbing anlamına gelmez. Yüksek sessizlik, misilleme korkusu ve kurumsal güvensizlik; başvuru sayısını yapay biçimde düşük gösterebilir. Bu nedenle endeks, başvuru hacmi ile sessizlik ve güven göstergelerini birlikte değerlendirmelidir.

2. RAPORUN AMACI, KAPSAMI VE TEMEL SORULARI

2.1. Amaç

- Türkiye’de mobbinge ilişkin dağınık verileri ortak bir metodoloji altında birleştirmek.
- İl ve sektör düzeyinde psikososyal risk yoğunluğunu görünür kılmak.
- Kamu ve özel sektör arasındaki farklılıkları karşılaştırmak.
- Başvuru davranışı, sessiz kalma ve misilleme korkusunu ölçmek.
- Kurum içi mekanizmaların güvenilirliğini değerlendirmek.
- Karar vericilere somut ve ölçülebilir politika önerileri sunmak.

2.2. Kapsam

Rapor; kamu sektörü, özel sektör, yerel yönetimler, üniversiteler, sağlık, eğitim, sanayi, perakende, hizmetler, bilişim, finans, turizm, lojistik ve diğer sektörleri kapsayacak şekilde tasarlanmıştır.

2.3. Temel araştırma soruları

- Hangi illerde başvuru ve risk yoğunluğu daha yüksektir?
- Hangi sektörlerde mobbing davranışları daha sık görülmektedir?
- Kamu ve özel sektör arasında başvuru, sessizlik ve sonuç bakımından fark var mıdır?
- Cinsiyet, yaş, meslek, kıdem ve istihdam statüsü riski nasıl etkilemektedir?
- Çalışanlar neden sessiz kalmaktadır?
- Başvuru sonrası en sık hangi sonuçlar ortaya çıkmaktadır?
- Kurum içi başvuru mekanizmalarına güven hangi düzeydedir?

- Sendika ve psikolojik destek mekanizmaları ne ölçüde kullanılmaktadır?

3. KAVRAMSAL, HUKUKİ VE KURUMSAL ÇERÇEVE

3.1. Mobbing kavramı

Mobbing; belirli bir süre sistematik biçimde devam eden, çalışanı yıldırma, yalnızlaştırmayı, pasifize etmeyi, mesleki itibarını zedelemeyi veya işten uzaklaştırmayı amaçlayan davranışlar bütünüdür. Her çatışma, yönetsel işlem veya tekil kabalık mobbing değildir. Sistematiçlik, süreklilik, güç ilişkisi, amaç ve etki birlikte değerlendirilmelidir.[4]

3.2. Psikososyal risk yaklaşımı

Psikososyal riskler; işin tasarımı, iş yükü, çalışma süresi, iş kontrolü, rol belirsizliği, liderlik tarzı, örgüt kültürü, destek eksikliği, adaletsizlik, şiddet ve taciz gibi unsurlardan doğabilir. Mobbing, bu risk alanlarının hem sonucu hem de tetikleyicisi olabilir.

3.3. Ulusal çerçeve

- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası: insan onuru, eşitlik, çalışma hakkı ve devletin koruma yükümlülüğü.
- 4857 sayılı İş Kanunu: eşit davranma, işçinin korunması ve işverenin gözetme yükümlülüğü.
- 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu: işçinin kişiliğinin korunması.
- 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu: risklerin önlenmesi ve güvenli çalışma ortamı.
- 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu: kamu hizmeti, görev ve disiplin ilkeleri.
- 6701 sayılı TİHEK Kanunu: ayrımcılık ve yıldırma iddiaları bakımından başvuru zemini.
- 2025/3 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi: önleme, eğitim, başvuru, gizlilik ve kurumlar arası koordinasyon.

3.4. Uluslararası çerçeve

ILO'nun 190 sayılı Sözleşmesi, çalışma yaşamında şiddet ve tacizden arındırılmış bir ortamı herkes için hak olarak tanıyan ilk uluslararası sözleşmedir.[5] Dünya Sağlık Örgütü ve ILO'nun çalışma yaşamında ruh sağlığı yaklaşımı ise psikososyal risklerin örgütsel müdahalelerle azaltılmasını, yönetici ve çalışan eğitimlerini, destek mekanizmalarını ve kanıta dayalı politika üretimini vurgulamaktadır.[3]

4. TÜRKİYE MOBBİNG ENDEKSİ 2027 METODOLOJİSİ

4.1. Endeksin amacı

Türkiye Mobbing Endeksi, riskin yalnızca başvuru sayısı üzerinden değil; maruziyet, kırılganlık, sessizlik, misilleme korkusu, kurumsal güven ve başvuru sonuçları üzerinden bileşik olarak ölçülmesini amaçlar.

4.2. Boyutlar ve ağırlıklar

Boyut	Ağırlık	Ana göstergeler	Yorum
Maruziyet	%30	Başvuru yoğunluğu, davranış sıklığı, sektör riski	Doğrudan risk yükü
Kırılganlık	%15	Cinsiyet, yaş, meslek, kıdem, sözleşme türü	Riskin kimlerde yoğunlaştığı
Sessizlik ve Korku	%20	Sessiz kalma, misilleme, iş kaybı korkusu	Gizli risk ve bildirim engeli
Kurumsal Güven ve Erişim	%20	Kurum içi güven, sendika ve destek erişimi	Koruyucu kapasite açığı

Boyut	Ağırlık	Ana göstergeler	Yorum
Sonuç Açığı	%15	Sonuçsuzluk, yargı, işten ayrılma, yaptırım	Çözüm mekanizmasının etkililiği

4.3. Önerilen formül

Türkiye Mobbing Endeksi Skoru

TME = (0,30 × Maruziyet) + (0,15 × Kırılganlık) + (0,20 × Sessizlik-Korku) + (0,20 × Kurumsal Güven Açığı) + (0,15 × Sonuç Açığı)

4.4. Risk sınıfları

- 0-24 puan: Düşük risk
- 25-49 puan: Orta risk
- 50-74 puan: Yüksek risk
- 75-100 puan: Kritik risk

4.5. Normalizasyon

İl ve sektör karşılaştırmalarında ham başvuru sayısı tek başına kullanılmamalıdır. İl skorları 100.000 çalışan başına başvuru; sektör skorları ise ilgili sektör çalışan sayısına göre normalize edilmelidir. Böylece büyük nüfuslu iller ve sektörler lehine oluşabilecek yanlılık azaltılır.

5. GÖSTERGE SETİ VE VERİ SÖZLÜĞÜ

Gösterge	Tanım	Kırılım	Önerilen kaynak
İl bazlı mobbing başvuruları	100.000 çalışan başına başvuru	İl, yıl, sektör	ALO 170, MMD, TİHEK, KDK, CİMER
Sektör bazlı risk yoğunluğu	Sektör çalışanı başına vaka ve davranış sıklığı	NACE/kurumsal sektör	Anket, başvuru kayıtları
Kamu-özel karşılaştırması	Normalize edilmiş risk ve sonuç farkı	Kamu / özel / yerel yönetim	Tüm veri kaynakları
Cinsiyet dağılımı	Kadın/erkek/diğer beyan kırılımı	Cinsiyet	Anket ve başvuru formu
Yaş dağılımı	18-24, 25-34, 35-44, 45-54, 55+	Yaş	Anket
Meslek ve kıdem	Meslek grubu ve toplam kıdem	Meslek, kıdem	Anket
Mobbing davranışları	Davranış türlerinin sıklığı	Davranış kategorisi	Anket ve dosya kodlama
Başvuru yolları	Kullanılan kanal oranı	Kanal	Anket ve kurum verisi
Başvuru sonuçları	Sonuç türleri ve süre	Sonuç, süre	Kurum verisi
Sessiz kalma oranı	Maruziyet beyan edip başvurmayanların oranı	Başvuru davranışı	Anket
Misilleme korkusu	Terfi, sürgün, dışlama, iş kaybı korkusu	Korku türü	Anket
Psikolojik destek ihtiyacı	İhtiyaç ve fiili erişim arasındaki fark	Destek durumu	Anket

Gösterge	Tanım	Kırlım	Önerilen kaynak
Kurum içi güven	Tarafsızlık, gizlilik, hız ve etkililik algısı	Güven boyutları	Anket
Sendika desteği	Sendikaya başvuru ve destek alma	Üyelik/destek	Anket
Yargıya taşıma	Dava, arabuluculuk, idari yargı oranı	Hukuki yol	Anket ve yargı verisi

5.1. En sık görülen mobbing davranışları için kodlama seti

- Dışlama ve iletişimden yoksun bırakma
- Aşağılama, küçümseme, bağırma ve hakaret
- Mesleki itibarı zedeleme
- Yetki ve sorumlulukları gerekçesiz biçimde geri çekme
- Aşırı, anlamsız veya yetiştirilemez iş yükü verme
- Nitelik ve unvanın altında iş verme
- Sürekli ve ölçsüz performans baskısı
- Dedikodu, itibarsızlaştırma ve sosyal izolasyon
- Tehdit, görevlendirme veya yer değişikliği baskısı
- Dijital taciz ve mesai dışı sürekli erişilebilirlik baskısı
- Terfi, eğitim, ödül ve kariyer imkânlarından dışlama
- Sağlık durumu, aile durumu veya özel hayat üzerinden baskı

6. PSİKOSOSYAL RİSK HARİTASI TASARIMI

Harita; illeri yalnız başvuru hacmine göre değil, bileşik risk puanına göre sınıflandırmalıdır. Her il için risk seviyesi, öne çıkan sektörler, sessizlik oranı, kurum içi güven puanı ve destek açığı ayrı gösterilmelidir.

6.1. İl karnesi

- İl toplam endeks skoru
- 100.000 çalışan başına başvuru
- En yüksek riskli üç sektör
- Sessiz kalma oranı
- Misilleme korkusu oranı
- Kurum içi güven puanı
- Psikolojik destek açığı
- Sendika desteği oranı
- Yargıya taşıma oranı
- Yıllık değişim eğilimi

6.2. Harita yorumlama ilkesi

Kritik metodolojik uyarı

Düşük başvuru sayısı, düşük risk anlamına gelmeyebilir. Yüksek sessizlik ve misilleme korkusu bulunan illerde başvuru sayısı düşük kalabilir. Bu nedenle harita; başvuru, sessizlik, korku ve güven göstergelerini birlikte göstermelidir.

7. VERİ TOPLAMA, ÖRNEKLEM VE ANALİZ MODELİ

7.1. Veri kaynakları

- Mobbing ile Mücadele Derneği başvuru ve saha verileri
- ALO 170 toplulaştırılmış ve anonimleştirilmiş verileri
- TİHEK ve Kamu Denetçiliği Kurumu başvuru verileri
- CİMER başvuru eğilimleri
- Sendika ve konfederasyon kayıtları
- Mahkeme ve yüksek yargı kararları
- Kamu ve özel sektör etik/uyum/İK kayıtları
- TÜİK istihdam ve demografik verileri
- Üniversite araştırmaları ve bilimsel yayınlar
- Odak grup görüşmeleri ve derinlemesine mülakatlar

7.2. Örneklem

Ulusal anket örnekleme; il, sektör, kamu-özel, cinsiyet, yaş, kıdem ve meslek kotasıyla tabakalı olarak tasarlanmalıdır. Büyük iller yanında küçük illerin de yeterli temsili sağlanmalıdır.

7.3. Önerilen asgari örneklem

Öneri

Ulusal karşılaştırma için en az 10.000 katılımcı; 81 il için tabakalı örneklem; yüksek riskli sektörlerde ilave örneklem; kamu ve özel sektör için dengeli alt örneklem önerilir.

7.4. Analiz yöntemleri

- Tanımlayıcı istatistikler
- Çapraz tablolar ve oran karşılaştırmaları
- İl ve sektör bazlı standartlaştırılmış puanlar
- Güvenilirlik ve faktör analizi
- Lojistik regresyon ve risk belirleyici analizi
- Kümeleme ve sıcak nokta analizi
- Yıllık eğilim ve karşılaştırmalı trend analizi
- Nitel veri için tematik içerik analizi

7.5. Etik ve KVKK

Kişisel veriler amaçla sınırlı ve ölçülü biçimde işlenmelidir. Raporlama anonimleştirilmiş ve toplulaştırılmış veriler üzerinden yapılmalıdır. Küçük hücre sayıları kimlik tespitine yol açmayacak şekilde bastırılmalıdır.

8. BULGULARIN RAPORLANMA STANDARDI

1. Türkiye Geneli Endeks Sonucu
2. İl Bazlı Risk Dağılımı
3. Bölgesel Psikososyal Risk Deseni
4. Kamu-Özel Sektör Karşılaştırması
5. Sektörel Risk Haritası
6. Cinsiyet, Yaş, Meslek ve Kıdem Dağılımı

7. En Sık Görülen Mobbing Davranışları
8. Sessizlik ve Misilleme Korkusu
9. Başvuru Yolları ve Sonuçlar
10. Psikolojik Destek İhtiyacı
11. Kurum İçi Mekanizmalara Güven
12. Sendikal Koruma ve Yargısal Başvuru
13. Yıllık Eğilimler ve Önceki Dönem Karşılaştırması

9. POLİTİKA ANALİZİ VE TEMEL SORUN ALANLARI

Veri dağınıklığı

Başvurular farklı kurumlarda toplanmakta; ortak kodlama ve veri paylaşım standardı bulunmamaktadır.

Sessizlik ve eksik bildirim

Misilleme korkusu, iş kaybı kaygısı ve kurumsal güvensizlik nedeniyle vakaların önemli bölümü görünür hale gelmemektedir.

Tanım ve değerlendirme farklılıkları

Her işyeri çatışması mobbing değildir. Buna karşılık sistematik davranışlar da kimi zaman sıradan yönetim sorunu gibi değerlendirilmektedir.

Kurum içi güven açığı

Başvurucular gizlilik, tarafsızlık, hız ve sonuç alma konusunda kuşku yaşayabilmektedir.

Psikolojik destek açığı

Destek ihtiyacı ile erişilen hizmet arasında önemli fark oluşabilmektedir.

Sendikal kapasite farklılığı

Bazı sendikalar uzman destek sunarken bazı yapılarda konu ikincil düzeyde kalmaktadır.

Yargı sürecinin ağırlığı

İspat güçlüğü, uzun süre ve maliyet yargıya başvuruyu sınırlandırabilmektedir.

Önleme yerine olay sonrası tepki

Birçok kurum risk değerlendirmesi, eğitim ve erken uyarı yerine vaka ortaya çıktıktan sonra harekete geçmektedir.

10. POLİTİKA ÖNERİLERİ

10.1. Ulusal Mobbing İzleme Sistemi kurulmalıdır

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı koordinasyonunda; ALO 170, TİHEK, KDK, sendikalar, akademi ve ilgili STK'ların katıldığı ortak veri ve izleme sistemi kurulmalıdır.

10.2. Türkiye Mobbing Endeksi her yıl yayımlanmalıdır

Endeks; il, bölge, sektör, kamu-özel ve demografik kırılımlarla kamuoyuna açıklanmalıdır.

10.3. Psikososyal risk değerlendirmesi güçlendirilmelidir

İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarında psikososyal riskler açık ve ölçülebilir biçimde değerlendirilmelidir.

10.4. Kurum içi başvuru standartları oluşturulmalıdır

Her kurumda yazılı prosedür, gizlilik, tarafsız inceleme, makul süre, sonuç bildirimi ve misilleme yasağı bulunmalıdır.

10.5. Misilleme koruması güçlendirilmelidir

Şikâyet sonrası görev, performans, terfi, yer değişikliği ve iş akdi üzerinden baskı kurulmasına karşı özel koruma sağlanmalıdır.

10.6. Yöneticilere ve çalışanlara zorunlu eğitim verilmelidir

Yöneticiler, İK birimleri, etik kurullar, sendika temsilcileri ve çalışanlar için periyodik eğitim programları uygulanmalıdır.

10.7. Sektör bazlı özel eylem planları hazırlanmalıdır

Sağlık, eğitim, yerel yönetim, perakende, çağrı merkezi, güvenlik, sanayi ve hizmet sektörleri için ayrı risk azaltma planları geliştirilmelidir.

10.8. Psikolojik destek ağı yaygınlaştırılmalıdır

ALO 170 desteği, işyeri psikolojik danışmanlığı, üniversite ve sivil toplum iş birlikleriyle güçlendirilmelidir.

10.9. Sendikal ve toplu pazarlık kapasitesi artırılmalıdır

Toplu iş sözleşmelerine mobbing karşıtı hükümler, misilleme koruması ve bağımsız başvuru mekanizmaları eklenmelidir.

10.10. Başvuru yolları sadeleştirilmelidir

Çalışanların hangi durumda nereye başvuracağını gösteren tek kapı yönlendirme sistemi ve dijital karar ağacı geliştirilmelidir.

10.11. Kurumsal şeffaflık yükümlülüğü getirilmelidir

Belirli büyüklüğün üzerindeki işyerleri anonimleştirilmiş yıllık psikososyal risk ve başvuru raporu yayımlamalıdır.

10.12. Müstakil mevzuat seçeneği değerlendirilmelidir

Tanım, ispat, koruyucu tedbir, misilleme yasağı, başvuru süresi, kurum sorumluluğu ve yaptırım konularını bütüncül ele alan düzenleme hazırlanmalıdır.

10.13. İl Psikososyal Risk Masaları kurulmalıdır

Valilik, üniversite, sendika, işveren temsilcisi, yerel yönetim ve STK katılımıyla il düzeyinde izleme ve koordinasyon masaları oluşturulmalıdır.

10.14. Akademik ve bağımsız değerlendirme yapılmalıdır

Endeks metodolojisi en az iki yılda bir bağımsız bilim kurulunca gözden geçirilmelidir.

11. UYGULAMA YOL HARİTASI

Dönem	Faaliyet	Sorumlu	Çıktı	Başarı ölçütü
0-3 ay	Bilim kurulu ve yöntem komitesi	MMD, üniversiteler	Metodoloji belgesi	Onaylanmış gösterge seti
3-6 ay	Anket ve veri protokolleri	MMD, kamu kurumları	Pilot araçlar	Pilot uygulamanın tamamlanması
6-9 ay	10 pilot il uygulaması	İl temsilcilikleri	Pilot il karneleri	Veri kalitesi ve güvenilirlik testi

Dönem	Faaliyet	Sorumlu	Çıktı	Başarı ölçütü
9-15 ay	81 il saha uygulaması	Araştırma ekibi	Ulusal veri seti	Asgari 10.000 geçerli anket
15-18 ay	Endeks ve haritalama	Bilim kurulu	İl/sektör skorları	81 il için skor
18-21 ay	Politika istişareleri	ÇSGB, sendikalar, işverenler	Politika paketi	Ulusal çalıştay
21-24 ay	Yayım ve izleme	MMD	2027 raporu	Yıllık izleme mekanizması

12. İZLEME VE PERFORMANS GÖSTERGELERİ

- Endekse veri sağlayan kurum sayısı
- 81 ilde geçerli veri üretme oranı
- Toplam ve sektör bazlı örneklem büyüklüğü
- Başvuru mekanizmasını bilen çalışan oranı
- Kurum içi güven puanındaki yıllık değişim
- Sessiz kalma oranındaki yıllık değişim
- Misilleme korkusundaki yıllık değişim
- Psikolojik destek erişim oranı
- Sendika desteği alma oranı
- Başvuruların makul sürede sonuçlandırılma oranı
- Yüksek riskli kurumlarda hazırlanan eylem planı sayısı
- Eğitim alan yönetici ve çalışan sayısı

13. SONUÇ VE GENEL DEĞERLENDİRME

Türkiye’de mobbing ile mücadele, yalnızca bireysel başvurular üzerinden yürütülemez. Sorun, kurumsal yönetim, iş sağlığı ve güvenliği, insan hakları ve çalışma barışı boyutlarıyla birlikte ele alınmalıdır.

Türkiye Mobbing Endeksi ve Psikososyal Risk Haritası 2027; düzenli veri üreten, il ve sektör düzeyinde risk görünürlüğü sağlayan, sessizlik ve misilleme korkusunu ölçen, psikososyal destek ihtiyacını izleyen ve kurum içi güven açığını ortaya koyan bütüncül bir yönetim aracı olarak tasarlanmıştır.

Asıl hedef daha çok şikâyet değil, daha az mobbingdir. Asıl başarı daha çok dava değil, daha güvenli ve adil işyeridir. Asıl ihtiyaç görünmeyeni görünür kılmak ve önlemeyi kurumsallaştırmaktır.

Kurumsal sonuç

Onurlu çalışma hakkı, sağlıklı ve güvenli işyeri, liyakat, adalet ve etkili başvuru mekanizmaları birlikte güçlendirilmeden sürdürülebilir çalışma barışı kurulamaz.

14. DİPNOTLAR

[1] Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu, “İş Yerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi” konulu 2025/3 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi hakkında basın açıklaması, 7 Mart 2025.

[2] Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi, 2014, ALO 170 verileri bölümü.

[3] World Health Organization, Mental Health at Work, 2 September 2024; WHO & ILO, Mental Health at Work: Policy Brief, 2022.

[4] Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi; Efeoğlu ve Karaman, 2023.

[5] International Labour Organization, Violence and Harassment Convention, 2019 (No. 190).

15. KAYNAKÇA

- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. (2014). İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi. Ankara.
- Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu. (2025). 2025/3 sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi hakkında basın açıklaması.
- World Health Organization. (2024). Mental Health at Work.
- World Health Organization & International Labour Organization. (2022). Mental Health at Work: Policy Brief.
- International Labour Organization. (2019). Violence and Harassment Convention, 2019 (No. 190).
- Efeoğlu, M. S. & Karaman, A. (2023). Çalışma Yaşamında Mobbing: Kavramsal Bir Bakış. Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi, 10(1), 365-380.
- Göymen, Y. (2020). İş Hayatında Mobbing ve Mobbinge Başa Çıkma Yolları. Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi, 7(13), 31-60.
- Feijó, F. R. ve diğerleri. (2019). Risk Factors for Workplace Bullying: A Systematic Review.
- Verkuil, B., Atasay, S. & Molendijk, M. L. (2015). Workplace Bullying and Mental Health: A Meta-Analysis.
- Niedhammer, I. ve diğerleri. (2021). Psychosocial Work Exposures and Health Outcomes.
- Chirico, F. ve diğerleri. (2019). Psychosocial Risk Prevention in a Global Occupational Health Perspective.
- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası.
- 4857 sayılı İş Kanunu.
- 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu.
- 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu.
- 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu.
- 6701 sayılı Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu Kanunu.
- 2025/3 sayılı İş Yerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi konulu Cumhurbaşkanlığı Genelgesi.

EK-1. ÖNERİLEN ULUSAL ANKET FORMU

A. Demografik ve mesleki bilgiler

- İl, sektör, kurum türü, cinsiyet, yaş, eğitim, meslek, toplam kıdem, kurum kıdemi, sözleşme türü, yönetsel pozisyon.

B. Maruziyet

- Son 12 ayda sistematik dışlama, aşağılama, aşırı iş yükü, görev geri çekme, itibarsızlaştırma, tehdit, dijital taciz ve kariyer engelleme davranışlarına maruz kalma sıklığı.

C. Başvuru davranışı

- Başvuru yapıp yapmadığı, kullandığı kanal, başvurmama gerekçesi, başvuru süresi.

D. Sessizlik ve misilleme

- İş kaybı, terfi engeli, görev yeri değişikliği, dışlanma ve daha ağır baskı korkusu.

E. Kurumsal güven

- Gizlilik, tarafsızlık, hız, uzmanlık, sonuç alma ve geri bildirim puanları.

F. Destek

- Psikolojik destek ihtiyacı, fiili destek, sendika desteği, hukuki destek.

G. Sonuç

- Uzlaşma, soruşturma, yaptırım, görev değişikliği, işten ayrılma, yargı, sonuçsuzluk.

EK-2. KURUMSAL VERİ TOPLAMA FORMU

- Toplam çalışan sayısı
- Yıllık psikososyal risk bildiri sayısı
- Mobbing iddiası sayısı
- Ön inceleme ve soruşturma sayısı
- Sonuçlandırma süresi
- Yaptırım, uzlaşma ve sonuçsuz dosya sayısı
- Başvuru sonrası görev/pozisyon değişikliği sayısı
- Psikolojik destek yönlendirmesi
- Eğitim alan yönetici ve çalışan sayısı
- Mevcut etik/uyum hattı ve bağımsızlık durumu
- Misilleme karşıtı yazılı politika varlığı
- Yıllık psikososyal risk eylem planı varlığı

EK-3. İL KARNESİ ŞABLONU

Gösterge	İl değeri
Türkiye Mobbing Endeksi skoru	Doldurulacak
Risk sınıfı	Doldurulacak
100.000 çalışan başına başvuru	Doldurulacak
En yüksek riskli sektör	Doldurulacak
Sessiz kalma oranı	Doldurulacak
Misilleme korkusu	Doldurulacak
Kurum içi güven puanı	Doldurulacak
Psikolojik destek açığı	Doldurulacak
Sendika desteği oranı	Doldurulacak
Yargıya taşıma oranı	Doldurulacak
Öncelikli politika ihtiyacı	Doldurulacak