

İş Hayatında Görülen Mobbing (Psikolojik Şiddet) Kavramının Çalışanlar ve Toplum Üzerindeki Etkileri

Melike KANTARCIOĞLU*

Özet: Mobbing; çalıştığı iş yerinde iş yapan kişinin, kişi ya da kişiler tarafından düzenli ve devamlı olarak olumsuz yargılanması, küçük düşürülmesi, aşağılanması, işini gereğince yapmasının engellenmesi, hakkında kötü söylemlerin olması gibi hoş olmayan davranışları kapsayan ve bununla beraber iş yapan kişinin maddi ve manevi yönden rahatsız edilerek işini rahat yapmamasına ve sonuç olarak işini rahat bir ortamda yapmasını engelleyen sebeplerden dolayı işi bırakmasını kapsayan süreçtir. Mobbing, çalışma hayatında sıkça karşılaşılan fakat farklı sebeplerle gündeme getirilmeyen bir sorundur. Yeni bir kavram olmasına karşılık iş hayatının başlangıcından beri devam eden bir iş yeri sorunudur. Psikolojik şiddetin olumsuz etkileri, psikolojik şiddete maruz kalmış kişilerde ruhsal, fiziksel ve ekonomik düzeyde zarara neden olmaktadır. Bu çalışmada iş yaşamında karşılaşılan mobbing (psikolojik şiddet) hakkında bilgi verilerek çalışanlar ve toplum üzerindeki etkisinin ne ölçüde olduğu hakkında ve yaşanan olumsuzluklarla nasıl mücadele edilmesi konusunda bilgi verildi.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, psikolojik şiddet, toplum, mücadele.

THE EFFECTS OF MOBBING (PSYCHOLOGICAL VIOLENCE) VIEW IN BUSINESS LIFE ON EMPLOYEES AND SOCIETY

Abstract: Mobbing; the person who does business in the workplace where he or she is engaged in by the person or persons who are engaged in unfair treatment such as negative and continuous judgment, humiliation, obstruction of doing business properly, not to be comfortable with the work, and consequently to leave the job because of the reasons that prevent it from doing it in a comfortable environment. Mobbing is a problem that is frequently encountered in working life but is not brought to life on different occasions. It is a new concept, a business place that has been going on since the beginning of business life. Negative effects of psychological violence cause psychological, physical and economic level harm in those who have been exposed to psychological violence. Information on mobbing (psychological violence) encountered in work life in the workshop and how to measure the effect on the employees and society and how to deal with the negativities he was given.

Keywords: Mobbing, psychological violence, society, struggle.

1.Giriş

Günümüz insanı, şiddetin toplum olarak hayatın her alanına yayıldığına, bütün dünya da hızla ilerlediğine tanıklık etmektedir. Toplumdan sokaklara, ev ve aile

* İnönü Üniversitesi

ortamından okullara, işyerlerine kadar her alanda yaşanan şiddet olayları medyada geniş yer bulmakta ve hayatımızı etkilemektedir.

Mobbing, işyerinde belirli kişileri hedef alan sistematik bir dizi duygusal saldırı ve yıpratma hareketidir. Haksız yere suçlama, ima, kinaye, dedikodu yoluyla itibarı sarsma, küçük düşürme, taciz, duygusal istismar ve şiddet uygulayarak, bir kişiyi, işyerinin dışına çıkmaya zorlayan kötü niyetli davranışlardır. Bu davranışlar, davranışı gerçekleştirenin psikolojik yapısı ve içinde bulunduğu durumdan, mağdurun kişiliği ve içinde bulunduğu durumdan ve son olarak da örgütün kültürü ve yapısından kaynaklanabilmektedir.

Bir araştırmaya göre mobbing, kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda, okullarda ve sağlık sektöründe daha yaygındır. Yüksek işsizlik oranları ve dolayısıyla çalışanın değersiz görülmesi mobbingin artmasına neden olmaktadır. Sonuç olarak her işyerinde ve her türlü kuruluşta rastlanabilir. Son yıllarda özellikle gelişmiş, rekabetin yoğun olduğu ülkelerde yaygınlaşan mobbing davranışları hem bireylere, hem de örgütlere zarar vermektedir. Dolayısıyla mobbing davranışlarının önlenmesi ve yönetilmesi gereklidir.

2.Mobbingin Tarihçesi

Mobbing kavramı ilk olarak hayvan davranışlarını inceleyen bir bilim adamı (etolojist) olan Lorenz tarafından, 1960’larda bir grup küçük hayvanın daha büyük, tek bir hayvanı (bir grup kazın bir tilkiyi) korkutmak için yaptıkları saldırıları tanımlamada kullanılmıştır. 1972’de Heinemann, ders esnasında sınıf arkadaşlarının birbirlerine neler yapabileceğiyle ilgilenmiş ve küçük gruplardaki çocukların genelde tek bir çocuğa karşı yönlendirdikleri yıkıcı, zararlı davranışları tanımlamak için bu terimi kullanmıştır. Heinemann, önlem alınmazsa arkadaşlarınca şiddet gören çocukların sonunun intihara kadar uzanabileceğini vurgulamıştır. Daha sonraları 1980’lerin başında Leymann, benzer türde davranışların iş yerlerinde de mevcut olduğunu tespit etmiştir. Leymann, kendisinin bu fenomenle 1984’te tanıştığını, ancak bu fenomenin kesinlikle çok eski ve her kültürde bu kültürlerin başlangıcından beri var olduğunu belirtmiş ve 1982’de başlayan ve 1983’te küçük bir bilimsel raporla sonuçlanan bir araştırmaya kadar sistemli bir biçimde tanımlanmadığını ifade etmiştir.

1983 yılında Norveç’te üç ergenlik çağındaki gencin intihar etmesi üzerine, dönemin Milli Eğitim Bakanı çok geniş çaplı bir araştırma başlatmıştır. Araştırmayı Professor Doktor Dan Olweus idare etmiş ve okullardaki zorbalık ve kurbanların durumlarını ortaya çıkarmaya çalışmıştır. Bu araştırmada olguyu tanımlamak için zorbalık anlamına gelen “Bullying” terimi kullanılmıştır. Araştırma sonunda çocukları

ve gençleri korumak adına başlatılan programlar 1990’dan itibaren İngiltere, Almanya ve Amerika Birleşik Devletleri’nde de uygulamaya konulmuştur. İlk ve orta dereceli okullardaki öğrencilerin %15’inden fazlası, okulda zorba veya kurban olarak bu olgunun içinde yer almaktadır.

1988’de İngiliz gazeteci Andrea Adams, BBC’de yapılan programlarda mobbing olgusuna kamuoyunun dikkatini çeken ve medyada işleyen ilk isimdir. Daha sonra yaptığı çalışmalarını 1992’de “Bullying at Work: How to Confront and Overcome” (İşyerinde Bullying: Nasıl korunulabilir ve Üstesinden Gelinir?) kitabında yayınlamıştır. Adams, “bullying” terimini sürekli kusur bulma ve bireyleri küçük düşürme anlamında kullanmaktadır. Bunun nedeni olarak da böyle bir ortama sessiz kalan yönetim anlayışının varlığını sebep olarak göstermektedir.

Ülkemizde ise, konu üzerine ilk yayın, 2003 yılında Noa Davenport, Ruth Distler Schwartz ve Gail PurselleElliot’ın “MOBBING: Emotional Abuse in the American Workplace” adlı kitabı, “Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz” adıyla Osman Cem ÖnerToy’un çevirisi ile Sistem Yayıncılık’tan çıkmıştır. Bunu 2005 yılından itibaren, Tutar, Çobanoğlu, Baykal ve Tınaz’ın kitapları takip etmiştir.

2.Mobing Kavramı

Mobbing kavramı ingilizcede “mob” kökünden gelmektedir. Mob sözcüğü, kararsız kalabalık, şiddete yönelmiş topluluk anlamındadır. Mobbing sözcüğü ise, çevresini kuşatma, topluca saldırma ya da sıkıntı verme anlamındadır. Mobbing kavramının Batı literatürüne yeni giren bir kavram olması nedeniyle, Türkçe karşılığı konusunda henüz bir netlik bulunmamakta ve Türkçe literatürde bir terminolojisorunu yaşanmaktadır. Dolayısıyla Türkiye’de mobbingolgusu açıklanırken, işyerinde duygusal şiddet, duygusal taciz, duygusal terör, psikolojik şiddet, işyeri travması, işyerinde zorbalık, yıldırma vb. terimler tercih edilmektedir.

Mobbing en basit tanımlamayla duygusal bir saldırı ve taciz türüdür. Saldırıda bulunanın, saldırıya maruz kalan kurbanı yönelik sistemli ve etkili bir yıpratma girişimi olan mobbing, işyerinde saldırgan, gergin bir ortam yaratılarak hedef seçilen kişinin işten kovulmasına kadar varabilen bir dizi sataşmaları içerir.

3.Mobing Olgusunun Aşamaları

Mobbing sürecinin fark edilebilir beş temel özelliği vardır.

- Mobbing belli bir zaman periyodunda ve düşmanca davranışların düzenli olarak uygulanmasından oluşur.

- Mağdur ile uygulayan arasında güç eşitsizliği söz konusudur.
- İki kişi arasında, tek kişiyle, grup arasında veya gruplar tarafından kişilere uygulanır.
- Düşmanca davranışların belli bir stratejiyle bilerek istenerek uygulanmasıdır.
- Mobbing süreci fiziksel saldırıları içermemektedir.

4. Mobbing Sürecinde Bulunanlar

Mobbing süreci, iş yaşamının ayrılmaz bir parçasıdır ve tüm işyerlerinde kültür farkı gözetmeksizin ortaya çıkabilen bir olgudur. Bu süreç içerisinde kendilerine ait rolleri oynayan üç grup insan olduğu söylenebilir. Bunlar;

- Mobbing uygulayanlar
- Mobbing mağdurları
- Mobbing izleyicileri

4.1. Mobbing Uygulayanlar

Leyman'a (1996) göre, mobbing uygulayanlar, kendi eksikliklerinin telafisi için, mobbinge başvururlar. Kendi adları ve konuları adına duydukları korku ve güvensizlik, onları başka birini küçültücü davranışlar sergilemeye iter.

Bu açıdan mobbing eylemi şüphesiz bir kompleksli kişilik sorunudur.

En sık rastlanan mobbingci tipleri;

- **Fesat mobbingci:** Yeni kötülükler arayan bir kişidir. İftiralarla başkalarını yaralamaya çalışır.

- **Hiddetli mobbingci:** Karakter özelliği nedeniyle fevridir. Sürekli bağırma, beddua etme modundadır. Sinir ve huysuzluk krizleriyle işyerini çekilmez yapar.

Kişilerin duygu ve düşüncelerini aşağılarlar.

- **Megaloman mobbingci:** Kendisini herkesten üstün görür. Kendine olan güvensizliği başkalarına karşı kıskançlık, nefret ve saldırganlık olarak yansıtır. Bu kişiye göre tüm kaynakların kontrolü kendisindedir. Uydurduğu kurallara herkes uymak zorundadır.

- **Sadist mobbingci:** Başkalarını köşeye sıkıştırmaktan, mahvetmekten büyük zevk duyar. Bu kişi 'sapkın narsist' olarak da tanımlanabilir. Hiyerarşik kademelerde yükselmek için her yola başvurabilir.

- **Dalkavuk mobbingci:** Yöneticilerinin gözüne girmek için yaranma halindedir ve her şeyi yapmaya hazırdır. Yöneticinin dalkavuşu gibidir.

- **Zorba mobbingci:** Sadist mobbingciye benzer. Son derece acımasız ve zalimdir. İnsanlara köle gibi davranır.
- **Korkak mobbingci:** Bir başkasının daha başarılı olacağı, yükseleceğini düşünerek paniğe kapılır. Kendini korumak için mobbing uygulamayı seçer.
- **Eleştirici mobbingci:** Başkalarının yaptığı işten hiç memnun kalmaz, sürekli eleştirir. İşyerinde memnuniyetsizlik ve gerginlik dolu bir iklimin oluşmasına sebebiyet verir.
- **Hayal kırıklığına uğramış mobbingci:** Çalışma yaşamı dışında yaşanan tüm olumsuz duygular, tüm yeterliksizlikler veya kötü deneyimler, bu mobbingciler tarafından işyerinde başkalarına yansıtılır. Daima başkalarına karşı kıskançlık ve haset duyguları mevcuttur.

4.2. Mobbing Mağdurları

Mobbing olgusunda kurban rolünü oynamaya aday bir kişilik tiplmesi mevcut değildir. Ancak işyerlerinde dört farklı tipteki kişi, mağdur olma tehlikesiyle karşı karşıyadır. Bunlar:

- **Yalnız bir kişi:** Bu kişi, erkeklerin yoğun olduğu bir ofiste çalışan tek bir kadın veya kadınların çok sayıda olduğu bir işyerinde çalışan tek bir erkek olabilir.
- **Farklı bir kişi:** Bir şekilde diğerlerinden farklı ve başkalarıyla kaynaşmayan herhangi bir kişi söz konusudur. Bu, farklı tarzda giyinen bir birey olabileceği gibi, engelli veya yabancı bir kişi de olabilir. Bazen, sırf evlilerin bulunduğu bir ofiste tek bekar veya sadece bekarların çalıştığı bir ofiste tek evli kişi olmak dahi, mobbinge maruz kalmaya yeterli nedendir. Azınlık bir gruba dahil olan kişinin mobbinge uğrama olasılığı çok yüksektir.
- **Başarılı bir kişi:** Önemli bir başarı göstermiş, yöneticisinin veya doğrudan yönetimin takdirini kazanmış ya da bir müşterinin övgüsünü almış bir kişi, kolayca çalışma arkadaşları tarafından kıskanılabilir. Bireyin arkasından her türlü oyunlar oynanır, söylentiler çıkarılır ve çalışması sabote edilebilir.
- **Yeni gelen kişi:** Daha önce o pozisyonda çalışan kişinin çok seviliyor olması veya yeni gelenin, orada çalışanlardan daha fazla bir takım özelliklerinin bulunması, mobbing kurbanı olma riskini artırır. Kişi, daha kaliteli olabilir veya hatta sadece daha genç ya da güzel olabilir.

4.3. Mobbing İzleyicileri

İzleyici tiplerini, sergiledikleri davranışlara göre gruplamak mümkündür. Bunlar;

• **Diplomatik izleyici:** Bir çatışma olgusu karşısında daima uzlaşmadan yana olan kişidir. Genelde aracı rolünü oynaması nedeniyle başkaları tarafından sevilen veya nefret edilen bir kişidir. Bu tarz bir izleyici, örgüt içinde aldığı tepkiler sonucunda ileride kurban konumuna düşme tehlikesiyle karşı karşıyadır.

• **Yardakçı izleyici:** Bu izleyici mobbingciye çok sadıktır. Ancak bu özelliğinin pek fark edilmesini istemez.

• **Fazla ilgili izleyici:** Başkalarıyla ve başkalarının problemleriyle ilgilenen izleyici tipidir. Bazen başkalarının özel alanlarına ve konularına zorla girmeye çalışır, ısrarcıdır. Yardım arayışı içinde olan kurban dahi, zamanla rahatsız olur, kaçış yolları arar.

• **Bir şeye karışmayan izleyici:** Bu tip izleyici, ortaya çıkmaktan ve herhangi bir şeye karışmaktan hiç hoşlanmaz. Tüm olan bitenlerden uzak durmaya çalışır; konuyla ilgili hiçbir fikir beyan etmez. Mobbingciye yardımcı olmamakla birlikte, uygulanan psikolojik tacize karşı da tamamen ilgisiz ve duyarsızdır.

• **İki yüzlü yılan izleyici:** Görünüşte hiçbir şeye karışmayan bir birey izlenimi oluştursa da, gerçekte belli bir görüş ve düşünceye hizmet etmektedir. Bu tarz bir izleyici, sonunda mobbingciye destek çıkar veya kendisine de psikolojik taciz uygulanacağından korkarak kurbanı yardım etmeyi reddeder.

5. Mobbingi Ortaya Çıkaran Yönetimsel ve Toplumsal Nedenler

Mobbingi ortaya çıkaran bazı yönetimsel ve toplumsal nedenler şöyle ifade edilebilir:

- Aşırı hiyerarşik yapı
- Tacizin örgüt içi disiplinin sağlanması, verimin artırılması ve buna bağlı olarak şartlı reflekslerin oluşturulmasında bir araç olarak kullanılması
- İnsan kaynaklarına yapılan harcamaların azaltılması
- Toplum içi iletişim kanallarının etkili çalışmaması
- Toplumda çatışma çözme yeteneğinin zayıflığı ya da etkisiz çatışma yönetimi
- Zayıf liderlik
- Takım çalışmasının azlığı ya da hiç olmaması
- Eğitim farklılığının dikkate alınmaması
- Kötü yönetim
- Kapalı kapı politikasının uygulanması
- Yoğun stresli işyeri

- Monotonluk
- Yöneticilerin mobbing varlığına inanmamaları veya inkârı
- Ahlak dışı uygulamalar
- Küçülme, yeniden yapılanma vb. nedenler

6. Mobbingin Birey ve Toplum Üzerindeki Etkileri

Mobbing eylemleri, hem bireyler hem de örgütler açısından olumsuz etkilere yol açmaktadır.

İşyerinde mobbing sürecinde en büyük zararı gören mağdur bireydir. Kasıtlı ve sistemli olarak tekrarlanan mobbingin etkileri, birey üzerinde yavaş yavaş oluşan birikimli zararlar şeklinde ortaya çıkar.

Mobbing sürecinin birey üzerinde ekonomik ve sosyal yönden önemli zararları vardır. Bozulan ruhsal ve fiziksel sağlığın tedavisi için yapılan harcamalar ve bireyin işten ayrılması sonucunda düzenli bir kazancın yok olması, uğranılan zararların ekonomik boyutudur.

Mobbingin birey üzerindeki sosyal etkilerine bakıldığında ise, öncelikle sosyal imajının zedelendiği gözlenir. İşyerinde dışlanmış ve mesleki kimliğini yitirmiş birey, zamanla sosyal çevre ve aile çevresindeki yerini de yitirmektedir. İşyerinde yaşadığı dışlanma sonrasında sosyal çevresinden de benzer davranışlara maruz kalması sonucunda, olan bitenlerle ilgili kendi kendine bir açıklama getiremez ve her şeyin suçunu kendinde arar. Daha sonra kendini tam bir yalnızlık içinde bulur. İşte bu dönemde, sağlığıyla ilgili olumsuzlukları da hissetmeye başlar.

Mobbinge maruz kalan bireylerde; uykusuzluk, iştahsızlık, depresyon, sıkıntı, endişe, halsizlik, ağlama krizleri, unutkanlık, alınganlık, ani öfkelenme, suskunluk, yaşama arzusunun kaybı, daha önce sevdiği şeylerden doyum almama gibi bir takım davranış ve düşünce değişiklikleri gözlenebilir. Hatta şiddet ve tacizin çok yoğun yaşandığı durumlarda mobbing mağdurunda intihar düşünceleri bile ortaya çıkabilmektedir.

Mobbing olgusunun, birey üzerinde olduğu kadar toplum üzerinde de tahrip edici etkileri vardır. Mobbingin toplumsal etkileri, öncelikle ekonomik niteliktedir.

Deneyimli çalışanların işten ayrılmaları nedeniyle yeni işe alma ve eğitim masrafları artar. İşletmede sıklıkla hastalık izinlerinin alındığı görülür.

Uygulanan mobbing nedeniyle, işyerinden kaçış olarak kabul edilen hastalık izinleri maliyetleri artırır; buna karşılıklıverimliliği düşürür. Mobbinge maruz kalanların, istifaya zorlandıkları veya işlerine son verildiğini kanıtlamak ve haklarını elde etmek

amacıyla girişecekleri yasal mücadelenin de, işverenlere daha fazla mali yük getirmesi, beklenen sonuçtur.

7. Mobbing Mücadele Yöntemleri

Mobbing mücadelesinde en önemli husus, soruna ilişkin farkındalığın, mağdurun kendisi tarafından olduğu kadar; işveren, iş arkadaşları ve nihayet tüm toplum tarafından aynı önemde sağlanmış olmasıdır. Konuyla ilgili herkes, işyerinde mobbingi durdurmak için bir şeyler yapmalı ve mücadele etmelidir. Ancak bir şeyle mücadele etmek için, önce onun ne olduğunu öğrenmek gerekir. Bu noktada konuyla ilgili olarak kamuoyunun bilinçlendirilmesi ve duyarlılığının artırılmasına çalışılmalıdır.

Özetle, işyerinde mobbing ile ilgili farkındalığı artırma mücadelesinin ilk adımları şu şekilde sıralanabilir:

- Yaşanılan olgu ve sürecin adının konması,
- Önlemlerin alınması,
- Bilgilendirmenin sağlanması,
- Geri bildirim alınması.

8. Sonuç ve Öneriler

İşyerinde psikolojik şiddet anlamına gelen “mobbing” kavramı, çalışma psikolojisi alanında yapılan araştırmalarda, çalışanların birbirlerini rahatsız ve huzursuz edici davranışlarla taciz etmeleri, birbirlerine kötü davranmaları; kısaca, kişilerarası psikolojik şiddet uygulamaları anlamında kullanılmaktadır.

İşyerinde mobbing, örgüt içinde gerilimin ve çatışmalı bir iklimin oluşmasına neden olan tüm psikolojik faktörlerin birleşimi sonucunda ortaya çıkan, örgüt sağlığını bozan, çalışanların iş doyumu ve çalışma barışını olumsuz yönde etkileyen temel bir örgütsel sorundur.

Mobbing etkili bir şekilde baş edebilmek için şunlar önerilebilir;

• Mobbinge uğrayan kişilerin uğradıkları maddi ve manevi zararların giderilmesi yönünden ilgili kanunlarda gerekli düzenlemeler yapılmalıdır.

• İş ve çalışma hukuku kapsamında mobbinge uğrayan çalışana derhal fesih hakkı ile birlikte diğer tazminatlardan hariç olmak üzere cezai şart mahiyetinde caydırıcı bir “mobbing tazminatı” ödenmesi konusunda ilgili kanunlarda düzenlemeler yapılmalıdır.

• Mobbingi özendirir mahiyette yazılı ve görsel yayınların yapılması da engellenmelidir.

• Türkiye, kadınların işgücüne katılımı açısından % 25, 4 ile OECD ülkeleri içinde en düşük orana sahiptir. Çeşitli yasal ve pratik önlemlere rağmen, cinsiyet ayrımcılığı ülkemizde bir problem olarak kalmaya devam etmektedir. İşyerlerinde ve işe girişlerde, cinsiyet, ırk veya etnik köken, din veya inanış, özürllülük, hükümlülük, yaş ve cinsel eğilim sebebiyle yapılan ayrımcılığın herhangi bir açığa yer bırakılmadan düzenlenmesi gerekmektedir.

• Mağdurun, baskı gördüğü işyerinden ayrılmasıyla gördüğü maddi zararın tazmini gerekmektedir. Tazminat olarak uygun görülen miktarın belli bir oranı zorbadan, diğer kısmı ise şirketten alınır, bu yaptırımın etkisiyle, mobbing daha çabuk kontrol altına alınacaktır.

• İşyerlerinde, Uluslararası Af Örgütü (UAÖ)Türkiye Şubesi’nde çalışan kişileri korumak için hazırlanan ‘İş Yerinde Tacizi ve Baskıcı Davranışları Önleme Politikası’ benzeri uygulamaların başlatılması ve denetlenmesi sağlanmalıdır. Denetleme kadar yasal yaptırımların caydırıcılığı da göz önüne alınarak, yasalardaki boşluklar doldurulmalıdır.

• Ülkemizde mobbing olgusuna yönelik duyarlılık ve önlem alma faaliyetlerinin artırılması ile mobbing kurbanlarına maddi ve manevi yardım sunabilmek için yapılan çalışmalar, son yıllarda artarak devam etmektedir. Bilim insanları, sağlıkçılar, sendikalar, hukukçular, sosyologlar, psikologlar ve mağdurlar, mobbing konusunda, araştırmalarıyla, çalışmalarıyla, yayınlarıyla, internet siteleriyle, kitap ve röportajlarla görüş ve düşüncelerini açıklayarak, mobbing kavramının herkes tarafından anlaşılması için çaba sarf etmektedir. Ancak bu çalışmaların sistemli bir şekilde yapılması gerekmektedir.

• Mobbing ile ilgili bakanlık ve kurumlar birbirleriyle irtibatlı olmalı, çalışmalar, oluşturulacak ortak bir birim aracılığıyla daha sistemli yürütülmelidir.

Kaynaklar

Alparıslan, M. A. ve Tunç, H. (2010). “Mobbing Olgusu ve Mobbing Davranışında Duygusal Zeka Etkisi” , <http://sdu.edu.tr/edergi>, (Erişim Tarihi:29.02.2010).

Aydın, Ş., Şahin, N. ve Uzun, D. (2007). “Örgütlerde Yaşanan Psikolojik Şiddet Sorunlarının Konaklama İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 16, S. 2, s.61-74.

Browne, M. N. and Smith, M. A. (2008), “Mobbing inThe Workplace: The Latest Illustration of Pervasive Individualism In American Law”, *Employee Rights and Employment Policy Journal*, Vol. 12, p.131- 161.

- Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2007). “Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları YıldırmaEylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi”, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5 (2), s.345-362.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). İşyerinde duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri, Timaş Yayınları, İstanbul.
- Davenport, N., Swartz, R.D. ve Eliot, G.P. (2003).Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz, (Çev.: OsmanCem ÖnerToy), Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Einarsen, S. (2000). “Harassment andBullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach”, *Agression and Violant Behaviour*, 5 (4): 379-401.
- Koç, M. ve Urasoğlu Bulut, H. (2009). “Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet, Yaş veLise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi”, *International Online Journal of Edicational Sciences*, 1 (1), s.64-80.
- Leymann, H. (1996), “The Content and Development of Mobbing at Work”, *Europen Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, s.165-184.
- Leymann, H. and Gustafsson, A. (1996), “Mobbing at Work and The Development of Post TraumaticStress Disorders”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), p.251-275.
- Olweus, D. (1993). *Bullying at School What We Know and What We can Do*, Oxfort, Blackwell.