

MOBBİNGİN BİREY ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: BİR DERLEME ÇALIŞMA

Mehtap KARACİL*

ÖZ

Araştırma, mobbingin birey üzerindeki etkilerine yönelik ulusal ve uluslararası çalışmalarını analiz etmek amacıyla yapılmıştır. Nitel bir derleme deseniyle hazırlanmıştır. Bu amaçla Google Scholer, Scopus h-index, Science Direct, Dergipark, YÖK veri tabanları taranarak, araştırmada 2004-2024 yılları arasında yazılmış ve bilimsel hakemli dergilerde açık erişimli olarak yayımlanmış çalışmalar sistematik derleme yaklaşımından yararlanılarak incelenmiştir. Araştırmalar analiz edilirken çalışmaların yapıldığı yıllara, kullanılan anahtar kelimelere, hedeflere, kullandıkları yöntemlere, araştırma gruplarına, veri toplama araçlarına, veri analizlerine, inceledikleri konulara, sonuçlara ve araştırmacıların belirttikleri önerilere göre değerlendirilmiştir. Çalışmada mobbing süreci, mobbinge neden olan faktörler ile mobbingin sonuçlarından bahsedilmekte ve mobbingle baş etme yolları gösterilmektedir. Çalışmada mobbingin birey üzerindeki etkileri ile ilgili incelenen çalışmalar kategorilendirilmiş, kategoriler tartışılmıştır. Yapılan içerik analiz sonucunda konuyla ilgili mobbingin bireyin psikolojik sağlamlığı üzerinde olumsuz etkileri olduğu tespit edilmiştir. Bu etkiler özellikle iş yaşantısında bireyde tükenmişlik sendromu, iş stresi, kaygı ve iş performansında düşme olarak kategorilendirilmiştir. İncelenen çalışmalardan hareketle araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar kelimeler: Mobbing, psikolojik yıldırma, psikolojik sağlamlık.

*Dr.Öğr.Üyesi, Bayburt Üniversitesi, Bayburt Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Programları ve Öğretim Bölümü, mehtapkaracil@bayburt.edu.tr, ORCID ID 0000-0002-2765-5168

Geliş tarihi: 03.04.2024, Kabul tarihi: 04.04.2024

THE EFFECTS OF MOBBING ON INDIVIDUALS: A REVIEW STUDY

ABSTRACT

The study was conducted to analyze national and international research on the effects of mobbing on individuals. It was prepared with a qualitative review design. For this purpose, studies published between 2004 and 2024 in scientific peer-reviewed journals with open access were systematically reviewed by scanning Google Scholar, Scopus h-index, Science Direct, Dergipark, and YÖK databases. The research was evaluated according to the years of the studies, keywords used, objectives, methods used, research groups, data collection tools, data analysis, topics examined, results, and recommendations made by the researchers. The mobbing process, factors causing mobbing, its consequences, and coping strategies are discussed in the study. The studies examining the effects of mobbing on individuals were categorized and discussed. Through content analysis, it was determined that mobbing has negative effects on the psychological resilience of individuals. These effects are particularly categorized as burnout syndrome, anxiety, decreased and job stress, job performance in the work life of individuals. Recommendations are made to researchers based on the analyzed studies.

Keywords: Mobbing, psychological harassment, psychological resilience.

1. GİRİŞ

Mobbing, çalışanın görevlerinin gereğinden fazla denetlenmesi, uzmanlık alanı dışındaki işlerin verilmesi, işle ilgili öneri ve fikirlerinin sürekli reddedilmesi gibi işyeri odaklı davranışları içerir. Ayrıca, olumsuz ve aşağılayıcı bakışlar, çalışanın özel hayatıyla ilgili konuların istenmeyen şekilde konuşulması gibi itibarı zedeleyen davranışlar da bu kapsama girmektedir. Sektör içinde meydana gelen herhangi bir olumsuzluğu kişiye atfetmek, kutlamalara veya davetlere bilinçli olarak çağrılmamak, görmezden gelinmek gibi dışlayıcı davranışlar, bireyin özel yaşamıyla ilgili hakaret içeren eleştiriler, gereksiz telefon aramaları ve bireyin inançlarını alaya almak gibi sözlü, yazılı ve görsel saldırılar da bu tür davranışlar arasında yer alır (Tınaz vd., 2011).

Mobbing davranışı, birey için önemli psikolojik ve mesleki sonuçlara neden olmaktadır (Leymann, 1990). Mobbing, olumsuz çalışma ortamını oluşturur. Bu durum, çalışanlar arasında saygı duygusunun azalmasıyla başlar ve olumsuz tutum, davranış ve duyguların ortaya çıkmasına neden olur. Mobbinge maruz kalan birey iş yerinde yaşadığı huzursuzluk, stres, üzüntü ve hayal kırıklığını ev yaşamına taşır. Bu durum, aile yaşamında olumsuz tutum ve davranışlar sergileyen bireyin ailesinden tepki görmesine neden olur ve çift taraflı olumsuzluklara maruz kalmasına yol açar (Cornoiu ve Gyorgy, 2013). Sonuç olarak, mobbinge uğrayan bir çalışanın iş-aile çatışması yaşamaması kaçınılmazdır.

Mobbing, işyerinde bireylere yönelik psikolojik saldırı şeklinde gerçekleşmektedir. Bu saldırıyı uygulamak için farklı yöntemlere başvurulur. Bu yöntemleri sıralamak ve üzerine konuşmak faydalı olabilir. Tek bir aracı

bulunmadığından, bu çeşitli yöntemlerin bilinmesi önemlidir (Seyyar, 2011). Bu yöntemler:

- Yapılan her işi devamlı olarak eleştirmek
- Personeli görmezden gelmek
- Bireylerin siyasi görüş ve dini inanışları ile alay etmek
- Hakkında konuşmak
- Kişileri ve davranışlarını taklit etmek
- Cinsel söylemlerde bulunmak
- Bireyin güvenini sarsacak davranışlarda bulunmak
- Kişinin mesleğini riske atacak davranışlarda bulunmak
- Bireyi isteği dışında fiziksel ve psikolojik anlamda ağır işlerde görev vermek
- Kişiye hakaret içeren söylemlerde bulunmak

Bu çalışmanın amacı, mobbingin oluşumu ve birey üzerinde etkilerine dikkat çekilmesi ile çözüm odaklı uygulanacak sistemli metotlara yönelik yeni bir bakış açısı kazandırılmasıdır. Çalışma, hayatındaki mobbing olgusuna dair farkındalığı artırması ve çözüm yolları geliştirmesi bakımından önemlidir. Bu amaçla gerçekleştirilen çalışmada Kavramsal Çerçeve“Mobbingin Birey Üzerindeki Etkileri” üzerinde durulmuştur. Çalışma, sonuç ve öneriler ele alınarak tamamlanmıştır.

2. YÖNTEM

Bu çalışmanın amacı mobbingin birey üzerindeki etkilerine yönelik literatürdeki çalışmalar içerisinde inceleme yapmak ve mevcut durumu teorik çerçevede ele almaktır. Bu bağlamda çalışmanın yöntemi literatür taraması şeklindedir. Araştırma Google Scholer, Scopus h-index, Science Direct, Dergipark, YÖK veri tabanları taranarak, araştırmada 2004-2024 yılları arasında yazılmış ve bilimsel hakemli dergilerde açık erişimli olarak yayımlanmış çalışmalar sistematik derleme yaklaşımından yararlanılarak incelenmiştir. İncelenen araştırmalar içerik analizi ile kategorilendirilerek analiz edilmiştir.

3.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kavramsal çerçeve başlığı altında “Mobbing ” ve “Mobbingin Birey Üzerindeki Etkileri” alt başlıklarına yer verilmiştir.

3.1. Mobbing (Psikolojik Yıldırma)

Mobbing kavramı, kelime kökeni itibariyle çevresini kuşatma, sıkıntı verme veya topluca saldırma anlamlarına gelmektedir (Tınaz, 2006). Mobbing, bir kişinin diğer insanları başka bir kişiye karşı etrafında toplaması ve sürekli kötü niyetli hareketlerde bulunma, ima, alay ve karşısındakinin toplumsal itibarını düşürme gibi yollarla saldırgan bir ortam yaratarak onu işten çıkmaya zorlaması, mesleki itibarsızlaştırma, hor görme, dışlanma ile bireylerin veya grupların organizasyondan ayrılmasına neden olan; saldırıya uğrayan kişiye fiziksel ve zihinsel sağlıkları üzerinde zarar veren davranışlardır (Cornoiu ve Gyorgy, 2013). Yapılan tanımlar genel tanımlar olup; çalışanlar açısından da

psikolojik sağlamliğın tanımı yapılabilir. Buna göre psikolojik sağlamlık, çalışanların sektörde karşılaştıkları ve performanslarını olumsuz etkileyebilecek durum ve koşulların farkında olması ve bunlarla mücadele edebilecek yetenek ve bilgiye sahip olmasıdır (Kanbur et al., 2017). Başka bir tanıma göre ise, psikolojik sağlamlık, çalışanların iş stresi ve zorluklar karşısında bireysel ve profesyonel iyilik halini sürdürebilme yeteneğidir (McCann et al., 2013).

Yapılan bir çalışmada Heinemann, ders esnasında sınıf arkadaşlarının birbirlerine karşı yapabilecekleriyle ilgilenmiş ve bu çalışmalar sonrasında mobbing kavramını ortaya çıkarmada aracı olmuştur (Tetik, 2010). İşyeri ilişkileri açısından mobbing ise bireylerin birbirlerine veya grupların bireylere karşı yapmış olduğu psikolojik saldırı olarak adlandırılmaktadır (Aygün, 2012). Mobbingin varlığından söz edebilmek için belirli unsurların gerçekleşmesi gereklidir. Bu unsurlardan bazıları; mobbingin sistematik olarak yapılması, en az 6 ay boyunca süreklilik göstermesi, çalışma ortamında oluşması, açık ya da gizli olarak bilinçli bir Şekilde yapılması, bireyin psikolojisine ve sağlığına zarar vermesidir (Alıcı, 2015).

3.2. Mobbingin Birey zerindeki Etkileri

Bireylerin yaşadıkları sorunlar onları psikolojik olarak hem daha güçlü hem de tam tersi, zayıf hale getirebilir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde, psikolojik sağlamliğın çalışanların sektörsel vatandaşlık davranışlarını (Kanbur et al., 2017), iş tatminlerini (Polatcı et al., 2017) ve sektörsel bağlılıklarını (Polat ve İskender, 2018) arttırdığı, ancak tükenmişliklerini (Hao et al., 2015), iş streslerini ve işten ayrılma niyetlerini (Ghandi et al., 2017) azalttığı görülmektedir.

Psikolojik sağlamlık, risk ve koruyucu faktörlerin etkileşiminden doğan bir sonucu yansıtır (Özer ve Deniz, 2014). Risk faktörleri psikolojik sağlamlığı azaltırken, koruyucu faktörler ise artırır (Akduman vd., 2018). Bu faktörler, bireysel, ailevi ve çevresel olarak üç başlık altında ele alınmaktadır. Bu faktörler aşağıda kısaca açıklanmıştır (Öz ve Bahadır Yılmaz, 2009):

Bireysel Faktörler: Bireysel risk faktörleri, uyumsuz bir mizaca veya utangaç bir kişiliğe sahip olma, ruhsal sorunlar, alkol veya madde bağımlılığı, akademik başarısızlık gibi faktörleri içerir. Bireysel koruyucu faktörler ise, yüksek zeka, bilişsel yetenek, akademik yeterlilik, yüksek benlik saygısı, iyimserlik, kontrol duygusu, mizah duygusu, sorumluluk sahibi olma ve problem çözme becerileri gibi faktörlerdir.

Ailevi Faktörler: Ailevi risk faktörleri, ruhsal bozuklukları veya madde bağımlılığı olan ebeveynlere sahip olma, ebeveynlerin boşanması, ölümü, olumsuz ebeveyn-çocuk iletişimi, aile içi şiddet gibi faktörleri içerir. Ailevi koruyucu faktörler ise, olumlu ebeveyn-birey ilişkisi, ebeveynlerin destekleyici olması, eğitim düzeylerinin yüksek olması gibi faktörlerdir.

Çevresel Faktörler: Çevresel risk faktörleri, düşük sosyo-ekonomik durum, yoksulluk, evsizlik, yetersiz beslenme, olumsuz çevresel destek, toplumsal şiddet gibi faktörleri içerir. Çevresel koruyucu faktörler ise, yüksek sosyo-ekonomik durum, olumlu çevresel ilişkiler, toplumsal destek, olumlu rol modelleri gibi faktörlerdir.

Bireylerin psikolojik olarak sağlam olması, çalışma hayatı için de önemli bir avantajdır. Çalışanlar, işyerlerinde önemli bir zaman dilimini geçirirler ve bu süre içinde yönetici baskısı, mobbing, çatışma, kariyer sorunları, adaletsizlik, ücret yetersizliği, zorlu çalışma koşulları gibi birçok olumsuzlukla karşı karşıya

kalabilirler. Çalışanların psikolojik sağlımlıklarının yüksek olması, bu tür olumsuzluklarla daha kolay başa çıkmalarını sağlar ve böylece daha verimli ve etkili bir şekilde çalışmalarına yardımcı olur (Kavi ve Karakale, 2018).

3.2.1. Tükenmişlik Sendromu

Tükenmişlik, "insanların yoğun çalışma, stres ve doyumsuzluk gibi nedenlerle işlerinin gereklerini yapamama hali" olarak tanımlanmaktadır ve bu tanımlı Maslach Tükenmişlik Envanterini geliştiren Christina Maslach'a aittir. Maslach, bu kavramı "iş gereği insanlarla yoğun iletişim içerisinde olanlarda görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi" şeklinde üç boyutta tanımlamıştır (Önsal, 2017).

Çalışma hayatında yaşanan yoğun iş stresinin bireysel düzeyde yansıttığı ruhsal olumsuzluklardan biri olan tükenmişlik, bireyin iş stresiyile baş edememesi sonucunda enerji kaynaklarının azalmasını ifade eder. Tükenmişlik, çalışanın zihinsel, bedensel ve ruhsal olarak verimini en alt düzeye düşüren, çalışma hayatının önemli bir riski olarak ortaya çıkar. Özellikle hizmet sektörü çalışanlarının iş stresine bağlı olarak yaşadığı tükenmişlik sendromu, iş performansının düşmesi, iş yerinde mutsuzluk, çatışma hali, işe devamsızlık ve işten ayrılma gibi sonuçlara neden olmaktadır (Albar ve Ofluoğlu, 2017).

Mesleki bir tehlike olarak adlandırılan tükenmişlik sendromu (burnout), bireyin yoğun iş temposu gereği duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissiyle iç kaynaklarında tükenme durumunu ifade eder. Tükenmişliğin alt yapısında yer alan sektörel tetikleyicilere baktığımızda ise; işyerinde uygulanan mobbing davranışlarına ek olarak ağır iş yükü, iş güvenliği eksikliği, kontrol eksikliği, teknolojik değişimler, işyerinin olumsuz fiziksel

koşulları, geri bildirim ve sosyal destek yetersizliği ve sektör içi iletişimsizlik gibi nedenler yer almaktadır (Sürgevil Dalkılıç, 2014).

Çalışma hayatında mobbing ve tükenmişlik ilişkisi, bireyin işi ile kendisi arasında yaşadığı çatışma ve bu durumdaki bireylerin işlerine tam olarak bağlanamama ve işleri üzerinde yeterli kontrolü sağlamada zorluk yaşamasını ifade eder. Bu yoğun çatışma hali zamanla bireyde olumsuz duygular, gerilimler ve sağlık problemleri gibi sonuçlara neden olabilir. Tükenmişlik sendromunun getirdiği düşük moral, iş tatminsizliği, işe devamsızlık, performansta düşüş, sektör bağlılığının azalması, işten ayrılma, sağlık problemleri, iletişimsizlik ve özgüven problemleri gibi bireysel ve sektörel sonuçlar birey üzerinde görülmektedir (Keser, 2012; Sürgevil Dalkılıç, 2014).

İş yerinde adaletsizlik, çalışanlar açısından önemli bir değişkendir ve eksikliği önemli bir stres kaynağıdır. Eşitlik ilkesinden uzaklaşmayı ifade eden adaletsizlik, iş yerinde farklı şekillerde kendini gösterebilir. Bunlar arasında en yaygın olanları ise alım aşamasındaki adaletsizlik, ücret adaletsizliği, çalışanın değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesindeki adaletsizlik, kariyer olanaklarındaki adaletsizlik ve sosyal haklar açısından adaletsizlik yer alır. İş yerinde algılanan adaletsizliğin bireyin tükenmişliği üzerindeki etkisi, hem duygusal açıdan üzücü ve yıpratıcı olmakta hem de bireyin sektöre karşı bağlılığını yitirerek hızla duyarsızlaşmasını tetiklemektedir (Keser, 2013).

Gelişmiş ülkeler dahil olmak üzere birçok ülkede mobbing ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen bir dizi çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalardan bazılarında aşağıdaki sonuçlar gözlemlenmiştir:

Sürgevil ve ekibinin (2007) yaptığı çalışmada, belediye çalışanlarının mobbing davranışlarına maruz kalması ile tükenmişlik düzeyleri arasında aynı

yönde anlamlı bir ilişkinin varlığı belirlenmiştir. Dikmetaş ve diğerleri (2011), asistan hekimlerin tükenmişlik ve mobbing düzeylerine yönelik yaptıkları araştırmada; tıp alanlarına göre bu düzeylerde anlamlı farklılıklar olduğunu gözlemlemişlerdir. Araştırmada, mobbingin tükenmişliğin üç boyutunu da (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) etkilediği sonucuna varılmıştır. Alkan ve ekibinin (2011) çalışmasında, mobbing ile tükenmişlik arasında kuvvetli bir ilişki bulunduğu ve mobbing davranışlarına maruz kalan kişilerin tükenmişlik yaşama düzeyinin yükseleceği belirtilmektedir. Karsavuran'ın (2011) hastane yöneticileri üzerindeki çalışmasında da, mobbing ile tükenmişlik düzeyi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu belirtilmektedir. Mete ve arkadaşlarının (2015) öğretmenlerle ilgili çalışmasında, mobbing ile işe bağlı tükenmişlik algıları arasında anlamlı ve pozitif ancak zayıf bir ilişki bulunmuştur. Mobbing algısının ise tükenmişliği olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir. Öğretmenlerle ilgili başka bir çalışmada, Karakuş ve Çankaya (2012), öğretmenlerin maruz kaldığı mobbing davranışlarının stres ve tükenmişliği olumlu, iş doyumunu ve yaşam doyumunu düzeylerini ise olumsuz etkilediğini tespit etmiştir.

Yapılan araştırmaların sonuçlarına göre, işyerinde mobbing davranışlarının artmasıyla birlikte bireyin sektör içindeki stres düzeyinin de yükseldiği görülmektedir. İş stresinin ve gerilimin sürekli ve kronik hale gelmesi, bireyin çabalarının azalması, davranışlarında sapmaların ve hayal kırıklıklarının artmasına neden olabilir ve sonuç olarak tükenmişlik sendromuna yol açabilir. Bu süreç, hem etkilenen çalışanlar hem de dolaylı olarak sektör için çeşitli zararlar doğurabilir. Bu nedenle, mobbing ve tükenmişlik konularında programlar düzenlenmeli ve bilinçlendirme eğitimleri

verilmelidir. Bu tür farkındalık oluşturma çabaları, çalışanlar ve sektörler açısından ne yaşandığını ve ne yaşatıldığını anlamalarını sağlayarak, çözüm önerileri ve başa çıkma teknikleri konusunda bilinçli bir çalışma ortamı oluşturabilir. Mobbing ve tükenmişlik, çalışma hayatında hem çalışanlar hem de sektörler üzerinde birçok ekonomik, sosyal, psikolojik ve sağlık sorununa neden olabilen iki önemli olgudur. Stresin, mobbing uygulamasının yaygın sonucu olduğu ve tükenmişlik sendromunun da en önemli tetikleyicilerinden biri olduğu genel olarak kabul edilmektedir.

3.2.2.İş Stresi

Bireylerin, bir tehlike veya uyarı olarak algılanan durum ya da olaylara karşı gösterdikleri fizyolojik ve psikolojik tepkiye stres denir (Akgemici, 2010). Stres, bireyleri mutsuz eden bir olumsuz duygusal durumdur. Fizyolojik, zihinsel, duygusal ve davranışsal açıdan birçok soruna neden olabilir. Strese bağlı yaşanabilecek fizyolojik sorunlar arasında; kalp sorunları, çarpıntı, baş dönmesi, baş ağrısı, nefes darlığı, titreme, mide ağrısı, yorgunluk, yüksek tansiyon ve saç dökülmesi gibi sorunlar bulunur. Zihinsel ve duygusal sorunlar ise, endişe, çabuk heyecanlanma, unutkanlık, dikkat dağınıklığı ve hafıza kaybı gibi sorunlar olabilir. Davranışsal sorunlar arasında ise, içe kapanıklık, uykusuzluk, sürekli uyuma isteği, iştahsızlık, yemede artış, konuşma güçlükleri ve madde bağımlılığı gibi sorunlar yer alır (Örücü et al., 2013).

Stres, bireylerin günlük yaşamlarının yanı sıra çalışma ortamlarında da karşılaşılabilecekleri bir durumdur. İş stresi, çalışma ortamında işle ilgili olarak yaşanan stresi ifade eder. Bu, çalışanların çalışma ortamında karşılaştıkları tehdit unsurlarına verdikleri tepkiyi belirtir. Başka bir tanıma göre ise iş stresi, çalışanların fiziksel ve duygusal açıdan tehdit unsuru olarak algıladıkları

durum veya olaylara verdikleri tepkidir. Stres, kişiden kişiye farklılık gösterebilen öznel bir durumdur (Chuang ve Lei, 2011).

Çalışanların iş stresi yaşamasında birçok faktör etkili olabilir. Bu faktörler genellikle bireysel, sektörsel, işle ilgili ve çevresel faktörler olarak üç ana kategoride incelenir. Bireysel faktörler, çalışanların kişilik özellikleri ve sosyodemografik özellikleri gibi unsurları içerir (Örücü et al., 2013). Sektörsel ve işle ilgili faktörler ise, işin riskli veya tehlikeli olması, kötü çalışma koşulları, aşırı iş yükü, vardiyalı çalışma, uzun çalışma saatleri, rol belirsizliği, rol çatışması, zayıf mesai arkadaşlarıyla iletişim, düşük ücretler, yetersiz kariyer imkanları, katı hiyerarşik yapı, düşük katılım düzeyi, eğitim eksikliği ve yetersiz ekip çalışması gibi unsurları kapsar (Mojoyinola, 2008; Uludağ, 2019; Ülker, 2016). Çevresel faktörler ise, ülke ekonomisindeki sorunlar, gelir eşitsizliği, olumsuz çevresel koşullar ve yaşanan şehrin negatif özellikleri gibi faktörleri içerir (Örücü et al., 2013).

İş stresi, çalışanların işe geç gelme, devamsızlık, düşük iş performansı, işten ayrılma gibi olumsuz davranışlar sergilemesine neden olabilir (Bayarçelik et al., 2019). Bununla birlikte, iş stresi aynı zamanda çalışanların iş tatminsizliği, sağlık sorunları, uykusuzluk, yorgunluk, çaresizlik hissi, madde bağımlılığı, iş arkadaşları ve yöneticilerle sorunlar yaşama, çalıştıkları kuruma karşı olumsuz tutumlar geliştirme gibi durumlarla da ilişkilendirilebilir (Tel et al., 2003; Mojoyinola, 2008). Ayrıca, aynı stres faktörlerine maruz kalan bireylerin tepkileri farklılık gösterebilir. Bu durum, çalışma hayatında da geçerlidir; yani aynı stres faktörleri bazı çalışanları etkilerken, bazılarını etkilemeyebilir (Akgemici, 2010).

3.2.3.Kaygı

Anksiyete, bireylerde aşırı enerjiye karşı gelişen psikolojik bir tepki olarak tanımlanabilir. DSM-IV'e göre anksiyete, ruhsal bir problem olarak kabul edilmektedir (Aydoğan vd., 2012).Ruh sağlığı bozukluğu olduğu kadar psiko-sosyal faktörlerden de etkilenen anksiyete kavramı, çeşitli araştırmacıların ilgisini çekmiştir. Freud'tan etkilenen Horney, Fromm, Sullivan gibi araştırmacılar, anksiyetenin psikolojik, sosyolojik ve kültürel faktörlerden etkilendiğini savunmuşlardır. Bu araştırmacılar, insanlar arası ilişkilerin anksiyete oluşumunda önemli bir faktör olduğunu da belirtmişlerdir (Arslan vd., 2016).

Bireylerin çevresi içinde değerlendirildiği görüşü ekseninde bakıldığında, anksiyete birden çok etkeni bünyesinde barındırır. Özellikle orta sınıf bireylerin çalıştığı kurumlarda, anksiyetenin etkilenmesi daha olasıdır. Bu olasılıklardan etkilenen bireyler, kendileri ve çevreleriyle ilgili olumsuz bir tutum sergileyebilirler. Ayrıca, bireylerin etkilenme seviyelerine bağlı olarak fizyolojik belirtiler de ortaya çıkabilir ve sağlıkları olumsuz yönde etkilenebilir. Ruhsal bir problem olan bu durumun çalışma hayatına yansımaları da olacaktır. Bireylerin yaşadığı ve çevrelerindeki çeşitli sosyo-kültürel faktörler, anksiyete seviyelerini artırabilir ve iyilik hallerini etkileyebilir.

Anksiyeteye yönelik çalışmalar genellikle hastalık ve sağlık sektörüne odaklanmış olsa da, literatür taraması sonucunda çalışanlara yönelik araştırmaların da yapıldığı gözlemlenmiştir. Örneğin, Dursun, Aytaç ve Sokullu'nun (2011) taksicilere yönelik araştırması, şiddet ve mobbing arasında

ciddi bir ilişkiyi ortaya koymuştur. Demiral ve arkadaşlarının (2006) çalışması ise hekimlere odaklanmış ve iş doyumunu ile anksiyete arasındaki ilişkide stresin önemli bir faktör olduğu sonucuna varmıştır. Aslankoç ve ekibinin (2010) yaptığı çalışma, hemşirelik sorunları ile anksiyete arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Tüm bu çalışmaların yanı sıra, ortaöğretim öğrencileri (Ölçücü ve ark., 2015) ve hemşirelik öğrencileri (Erbil ve ark., 2005) üzerinde yapılan çalışmalar da bulunmaktadır.

3.2.4. İş Performansında Düşme

Performans, belirli bir zaman diliminde gerçekleştirilen faaliyetlerin amaca ne kadar hizmet ettiğini, iş performansı ise bireyin veya grubun belirlenen hedeflere ve standartlara ne ölçüde ulaşabildiğini gösterir (Çöl, 2008; Tutar ve Altınöz, 2010). İşletmeler için performans, görevlerin yerine getirilmesi ve amaçların gerçekleştirilmesi için önceden belirlenen ölçütleri karşılayacak şekilde ortaya konulan mal, hizmet veya düşünceyi ifade eder. Çalışan performansı ise, iş görenlerin ücretleri karşılığında göstermeleri gereken çabayı temsil eder (Robbins ve Judge, 2013).

İş görenler, işlerinden veya iş ortamlarından memnun olduklarında daha verimli çalışırlar. Bu yüzden, yöneticiler sadece işçilerin ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarını değil, aynı zamanda psikolojik ihtiyaçlarını da karşılamaya çalışmalıdırlar (Yumuşak, 2008). Çünkü işin yapısal özellikleri, kültürü ve adalet sistemi, mobbingin ortaya çıkmasında önemli bir rol oynar ve mobbingi teşvik edebilecek uygun bir ortamı yaratır (Çalış ve Tokat, 2013).

Mobbing, işte verimliliğin azalmasına, kurumsallaşmanın engellenmesine, gereksiz harcamaların yapılmasına, personel, zaman ve işgücü kaybına neden

olmaktadır (Gün, 2009). Mobbing davranışlarından özellikle, Leymann tarafından kişiyi küçük düşürücü ve aşağılayıcı itibari saldırılar olarak sınıflandırılan (Demir, 2009), çalışan ihtiyaçlarına karşı ilgisizlik, net ve açık olmayan ya da sık sık değişen iş gerekleri, işin sıkıcı ve monoton olması, yönetim iş gören çatışması, iş arkadaşları ile çatışma, iş gerçekleştirmek için gerekli yetkinliklere sahip olmama, aşırı iş yükü stresi, duygusal ve ruhsal bozukluklar ve etik sorunlar işyerinde performansı azaltan faktörler arasındadır (Uyargil, 2013).

İş yaşamında, mobbing davranışlarının bireyin iş performansı üzerinde önemli etkiler yarattığı gözlemlenmektedir (Davenport vd., 2003). Birçok kişi, işyerinde ailesi ve arkadaşlarından daha fazla zaman geçirir. Bu nedenle iş ortamı, bireyin psikolojisi üzerinde büyük bir etkiye sahip olabilir. İşini seven ve başarılı olan bir çalışan, mobbinge maruz kaldığında amaçlarını ve değerlerini kaybedebilir, iş yapma isteği azalabilir. Sonuç olarak, sağlık sorunları ortaya çıkabilir, performans ve iş tatmini düşebilir, özgüven azalabilir ve hatta kişinin kariyer planlaması bile değişebilir (Mathisen vd., 2011).

Çalışanlar arasındaki anlaşmazlık ve çatışmalar, genel performans düşüklüğü, artan işten ayrılmalar nedeniyle yeni işe alım ve eğitim maliyetleri, uzmanlık kaybı ve iş kalitesindeki düşüş, işletme için mobbingin maliyetleri arasındadır (Yaman, 2009). Davenport vd. (2003), yaptıkları çalışmada mobbingin çalışanlar üzerinde stres, psikolojik rahatsızlıklar, kazalar, izolasyon, mesleki kimlik ve arkadaşlıkların kaybı, işsizlik, iş arama maliyetleri, işsizlik maliyeti, kapasite altı çalışmalara neden olduğunu göstermiştir. McMahon (2000), mobbingin çalışanların psikolojik olarak etkilenmesinden dolayı işe devamsızlık ve iş değiştirme nedeniyle iş performanslarının

düşmesine sebep olduğunu belirtirken, Johnston Airism (2004) ise işyerinde devamsızlık, artan şikayetler, uyuşmazlıklar, yetenek kaybı, eğitim ve transfer maliyetleri ile personel devir oranında artış gibi sonuçlarını vurgulamıştır. Shelton (2011) ise işten memnun olan bireylerin daha zorlu çalışma koşullarında çalışabileceklerini, moral ve motivasyonlarının daha yüksek olacağını ifade ederken, mobbing bireylerinin ruhsal ve fiziksel sağlık sorunlarından dolayı daha az dayanıklı olduklarını belirtir. İşyerinde mobbingin, verimliliğin azalması, yüksek işgücü devir oranları, yoğun iş stresi ve düşük iş performansı gibi yüksek maliyetli sonuçlara yol açtığına dikkat çekilmiştir (Mayhew vd., 2007).

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Alan yazındaki araştırmalar, mobbingin yönetim, sektör davranışı ve sektör psikolojisi alanlarında önemli bir kavram olduğunu ortaya koymaktadır. Mobbing eyleminin çalışana ve organizasyona olumsuz etkilerinin farkına varılarak buna yönelik çözüm odaklı çalışmalar yapılmalı ve alan yazındaki boşluklar doldurulmalıdır. İş yerindeki ilişkilerin kolayca mobbinge dönüşebileceği bilinmelidir.

Yapılan araştırmalar, mobbingin iş yaşamında önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Ancak mobbing, sadece iş yaşamında değil, aynı zamanda bireylerin iş dışı sosyal ve psikolojik iyilik durumlarını da tehdit eden bir sorundur (Avcı ve Kaya, 2013). Mobbinge maruz kalan bireylerde stres, öfke, huzursuzluk ve psikolojik rahatsızlıkların yanı sıra depresyon ve kaygı gibi sorunlar da ortaya çıkabilir (Özkuşcu ve İhtiyaroğlu, 2021; Yortan ve Olatas, 2021). Ayrıca, mobbingin depresif bir ruh hali, karar verme güçlüğü, değişime

direnme, pasif-agresif davranışlar, ilgi ve şefkat ihtiyacı gibi sonuçları da vardır (Girardi vd., 2007). Araştırmalar, mobbingin bireyin toplumsal yaşamında imaj kaybına ve itibarının zedelenmesine neden olduğunu da ortaya koymuştur (Avcı ve Kaya, 2013).

Bireyleri çaresiz bırakan çeşitli nedenler, zayıf liderlikten çalışanların bireysel niteliklerine kadar değişebilir (Cornoiu ve Gyorgy, 2013). Mobbingin birden çok nedeni bulunmaktadır ve bu nedenlerin çeşitli faktörlerle ilişkili olduğu unutulmamalıdır. Sürecin yönetiminde, nedenlerden yalnızca birine odaklanılmamalı ve birden çok faktör göz önünde bulundurularak hareket edilmelidir (Zapf, 1999). Mobbinge zamanında müdahale edilmesiyle bireysel, ailesel, sektörel ve sosyal düzeyde oluşabilecek yıkıcı etkiler önlenabilir (Cornoiu ve Gyorgy, 2013). Mobbinge mücadelede, sürecin hangi aşamada olduğunun dikkatlice belirlenmesi ve yıldırma eylemlerinin önlenmesi, durdurulması veya bireylerin rehabilite edilmesine yönelik çeşitli önlemlerin alınması gerekmektedir (Leymann, 2000).

İş yaşamında mobbing uygulamalarının hangi aşamada olduğunun belirlenmesi ve buna uygun çözüm yollarının geliştirilmesi son derece önemlidir. Mobbingin önlenemediği durumlarda bireyler psikolojik açıdan zor zamanlar yaşayabilirler. Bu noktada profesyonel psikolojik destek önemli bir rol oynayabilir. Yanlış tanılamalar sonucunda, bireyin kişiliği veya psikolojisiyle ilgili yanlış algılar oluştuğunda, bu durum bireyin huzursuzluğuna, iş verimliliğinin düşmesine ve sonuç olarak o sektördeki çalışma isteğinin azalmasına veya sektörle uyum sağlayamamasına neden olabilir. Bu da mobbingin son aşaması olan işten çıkarma veya ayrılma durumunu tetikler.

Mobbinge erken müdahale oldukça önemlidir. Bir yönetici veya lider, gelişmekte olan bir mobbing sürecinin ilk belirtilerini doğru bir şekilde tanıyabilmelidir. Mobbing mağduru bireylerin, gerektiğinde yer değişikliği talebinde bulunabilecekleri bir veya daha fazla kişi yönetim tarafından yetkilendirilmelidir. Bu politikanın şirket içinde yer alması da son derece önemlidir. Erken müdahalenin bir yolu da sektördeki sorunların düzeltilmesi ve etik kuralların önemsenmesidir (Leymann, 2000). Bu nedenle çağdaş sektörlerin, yüksek kapasiteli, güvenilir ve şeffaf yönetim sistemleri oluşturmaları kritiktir (Eroğlu ve Eroğlu, 2014: 810). Organizasyonlardaki yöneticiler ve liderler, tarafsız ve adil davranarak mobbing ortamının oluşumunu engellemelidir. Bunun her zaman olması gereken bir durum olduğu unutulmamalıdır. Ancak sektörlerde mobbingin tamamen ortadan kaldırılması olanaksızdır (Paksoy, 2020). Bununla birlikte, sektörler adil ve dikkatli adımlar atarak çatışma olasılığını en aza indirmelidir, örneğin terfi veya ücret konularında. Her kurumun kendi etik kurallarını belirlemesi ve disiplin kurallarını tüm çalışanlara eşit bir şekilde uygulaması önemlidir (Göymen, 2020; Avcı ve Kaya, 2013). İletişim sürecinin etkinliği sektörde sağlanmalıdır (Serinkan vd., 2013). Çalışanlara çatışma çözme, öfke kontrolü ve stres yönetimi becerileri kazandırılmalıdır (Kayhan ve Ünlü, 2016).

KAYNAKÇA

1. Akgemci, T. (2010). Örgütlerde stres ve yönetimi. Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 15(1-2).
2. Alıcı, E. (2015). Mobbing Nedir, Ne Değildir? Hukuk Sokagı. URL: <https://hukuksokagi.com/guncel/mobbing-nedir-ne-degildir/>. (Erişim Tarihi: 03.04.2024).
3. Alkan, E., Yıldız, S. M., & Bakır, M. (2011). Mobbingin beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin tükenmişliği üzerine etkisi. Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi Ve Spor Bilim Dergisi, 13(3), 270-280.
4. Arslan, H., Mergen, H., Mergen, E. B., Arslan, E., & Ayyıldız, Ü. (2016). Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Depresyon, Anksiyete ve Benlik Saygısı Puanlarının Farklı Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi. Medical Sciences, 11(1), 1-13.
5. Aslankoç, R., Öztürk, M., & Yıldırım, G. N. (2001). Ebe ve Hemşirelerin Mesleki Sorunları ve Anksiyete İle İlişkisi. SDÜ Tıp Fakültesi Dergisi, 8(2), 12-20.
6. Avcı, U., & Kaya, U. (2013). Yıldırma Algısı ve Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 68(2), 1-25.
7. Aydoğan, Ü., Mutlu, S., Akbulut, H., Taş, G., Aydoğdu, A., & Sağlam, K. (2012). Hipertansiyon Hastalarında Anksiyete Bozukluğu. Konuralp Tıp Dergisi, 4(2), 1-5.
8. Aygün, H. A. (2012). Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Üzerine Nitel Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(5).
9. Bayarçelik, E. B., Durmaz, B. V., & Gürler, N. (2019). İş stresi ve pozitif psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerine etkisi: Bankacılık sektöründe bir araştırma. İnsan ve İnsan, 6(21), 493-523.
10. Cornoiu, T. S., & Gyorgy, M. (2013). Mobbing in Organizations. Benefits of Identifying the Phenomenon. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 78, 708-712.
11. Çalış, M., & Tokat, B. (2013). Örgüt yapısı ve mobbing ilişkisinin özel hastanelerde incelenmesi: Giresun ili örneği. Ankara University SBF Journal, 68(4), 103-120.
12. Çöl, Güner. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. Doğu Üniversitesi Dergisi, 9(1), 35-46.
13. Davenport, N., Schwartz, R. D., & Elliott, G. P. (2003). Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz (O.C. ÖnerToy, Çev.). İstanbul: Sistem Yayınları.
14. Demir, Y. (2009). Mobbing'in Kişisel Ve Örgütsel Etkileri Üzerine Bir Araştırma. Journal Of The Institute Of Social Sciences, 3, 99-111.
15. Demiral, Y. (2006). Sağlık Çalışanlarında İş Gerilimi İş Doyumu Ve Mesleksel Riskler. TTB Mesleki Sağlık Ve Güvenlik Dergisi, 7(28), 35-40.
16. Dikmetaş, E., Top, T., & Ergin, G. (2011). Asistan hekimlerin tükenmişlik ve mobbing düzeylerinin incelenmesi. Türk Psikiyatri Dergisi, 22, 1-15.
17. Dursun, S., & Aytaç, S. (2011). İşyerinde Şiddet Davranışlarının Çalışanlar Üzerine Etkisi: Bir Uygulama. TİSK Akademi, 6(11), 6-29.
18. Eroğlu, Ş. G. (2014). Örgütlerde duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi üzerine bir araştırma. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19, 147-160.

19. Ersin Kavi, & Berna Karakale. (2018). Çalışan Psikolojisi Açısından Psikolojik Dayanıklılık. 7(17), 55-77.
20. Girardi, P., et al. (2007). Personality and Psychopathological Profiles in Individuals Exposed to Mobbing. Human Resource Management International Digest, 22(2), 173-192.
21. Göymen, Y. (2020). İş Hayatında Mobbing ve Mobbinge Başa Çıkma Yolları. Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi, 7(13), 31-60.
22. Karakuş, M., & Çankaya, İ. H. (2012). Öğretmenlerin maruz kaldıkları psikolojik şiddete ilişkin bir model sınaması. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 42, 225-237.
23. Karsavuran, S. (2011). Ankara'daki sağlık bakanlığı hastaneleri yöneticilerinin yıldırmaya maruz kalmalarıyla tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü]. Ankara.
24. Kayhan, N., & Ünlü, S. E. (2016). Türkiye'de Sağlık Sektöründe Mobbinge Götüren Sebepler ve Mücadele Yolları: Gaziantep Sağlık Çalışanları Örneği. Toplum Bilimleri Dergisi, 10(19), 301-324.
25. Keser, A. (2012). Çalışma yaşamında davranış güncel yaklaşımlar. In A. Keser, G. Yılmaz, & S. Yürür (Eds.), Tükenmişlik Sendromu içinde (ss.455-471). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
26. Keser, A. (2013). Geleneksel ve güncel boyutuyla iş stresi kaynakları. Bursa: Ekin Yayınevi.
27. Koyuncu, N. (2015). İşyerinde psikolojik şiddetin (mobbing) tükenmişlik sendromu ile ilişkisi: Bankacılık sektöründe bir uygulama [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı]. Kars.
28. Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. Violence and Victims, 5(2), 119-126.
29. Leymann, H. (2000). What is PTSD? The Mobbing Encyclopedia. Erişim adresi: <http://www.leymann.se/English/15100E.HTM>
30. Mayhew, M. G., Ashkanasy, N. M., Bramble, T., & Gardner, J. (2007). A study of the antecedents and consequences of psychological ownership in organizational settings. The Journal of Social Psychology, 147(5), 477-500.
31. McMahon, L. (2000). Bullying and Harassment In The Workplace. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 12(6), 384-387.
32. Mete, M., Ünal, Ö. F., Akyüz, B., & Kılıç, R. (2015). Psikolojik şiddetin işe bağlı tükenmişliğe etkisi: Batman ilinde öğretmenler üzerine bir araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 6(12), 37-61.
33. Mojinyinola, J. (2008). Effects of job stress on health, personal and work behaviour of nurses in public hospitals in Ibadan metropolis, Nigeria. Ethno-Med, 2(2), 143-148. <https://doi.org/10.1080/09735070.2008.11886326>
34. Johnston, J. (2004). Those Who Can, Do. Those Who Can't, Bully. Health and Safety for Beginners. Erişim adresi: <http://www.hsfb.co.uk/Downloads/Those%20who%20can,%20do.%20%20Those%20who%20cant,%20bully.pdf>

35. Ölçücü, B., Vatansever, Ş., Özcan, G., Paktaş, Y., & Çelik, A. (2015). Ortaöğretim Öğrencilerinde Fiziksel Aktivite Düzeyleri İle Depresyon ve Anksiyete İlişkisi. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, X(4), 58-67.
36. Önsal, N. (2017). Endüstri ilişkileri sözlüğü. Ankara: Türk Metal Sendikası Araştırma Ve Eğitim Merkezi Yayınları-12.
37. Örucü, E., & Özafşarlıoğlu, S. (2013). The Influence of Organizational Justice on the Turnover Intention: A Study in the Republic of South Africa. *Mustafa Kemal University Social Sciences Journal*, 10(23), 335-358.
38. Öz, UHEB., & Yılmaz, B. (2009). Ruh sağlığının korunmasında önemli bir kavram: Psikolojik sağlık. *HUHEMFAD*, 16(3), 82-89.
39. Özaslan, H., & Gültekin Akduman, G. (2018). Okul öncesi öğretmenleri ve mobbing. *Sunulan bildiri, Al-Farabi 3. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi*, Ankara.
40. Özbucak Albar, B., & Ofluoğlu, G. (2017). Çalışma hayatında mobbing ve tükenmişlik ilişkisi. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 6(16), 538-550.
41. Özer, E., & Deniz, M. (2014). Üniversite öğrencilerinin psikolojik sağlık düzeylerinin duygusal zeka açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 13(4), 1240-1248. DOI: 10.17051/ıo.2014.74855
42. Özkuşcu, E., & İhtiyaroğlu, N. (2021). Okul müdürlerinin ve öğretmenlerin mobbing davranışlarına yönelik algılarının incelenmesi. *Erciyes Eğitim Dergisi*, 5(1), 23-50. <https://doi.org/10.32433/eje.896928>
43. Paksoy, S. (2020). Mobbing. In M. Şerif Şimşek, A. Çelik, T. Akgemci, & A. Diken (Eds.), *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi içinde* (ss. 353-360). Konya: Eğitim Yayınevi.
44. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Örgütsel davranış*. (Çev. İ. Erdem). Ankara: Nobel Yayınevi.
45. Serinkan, C., Akşit, İ., Avcık, C., Arat, G., & Alacaoğlu, D. (2013). The study of students' perceptions of mobbing at Pamukkale University. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 89, 856-861.
46. Shelton, T. L. (2011). Mobbing, zorbalık ve taciz: İşyerinde sessiz bir ikilem. *Araştırma Makaleleri*, 149.
47. Sürgevil Dalkılıç, O. (2014). Çalışma hayatında tükenmişlik sendromu: Tükenmişlikle mücadele teknikleri. Ankara: Nobel Yayınevi.
48. Sürgevil, O., Fettahlıoğlu, Ö. O., Gücenmez, S., Budak, G., & Budak, G. (2007). Belediye çalışanlarının duygusal saldırıya uğrama ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(17), 36-58.
49. Şahin, M., & Bedük, A. (2019). Mobbing (Yıldırma). In A. Bedük (Ed.), *Örgüt psikolojisi yeni yaklaşımlar, güncel konular içinde* (ss. 137-158). Konya: Atlas Akademi.
50. Şenerkal, R., & Çorbacıoğlu, S. (2015). Akademik personelin algıladığı psikolojik taciz davranışları ile iş performansı, psikolojik ve fizyolojik sağlık ilişkisi üzerine bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 107-135.
51. Tınaz, P. (2006). *İşyerlerinde psikolojik taciz (mobbing)*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
52. Tınaz, P. (2011). *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing)*. (3. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
53. Tutar, H. (2004). İşyerinde psikolojik şiddet sarmalı: Nedenleri ve sonuçları. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 101-128.

54. Tutar, H., & Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: Ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 65(2), 196-218.
55. Uludağ, G. (2019). Duygusal zekâ ile işten ayrılma niyeti ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırma. Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(1), 350-365.
56. Yaman, E. (2009). Psikoşiddet (mobbing) ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. 967-988.
57. Demir, Y., & Çavuş, M. F. (2009). Mobbing'in kişisel ve örgütsel etkileri üzerine bir araştırma. Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi, 2(1), 13-23.
58. Yortan, N., & Olatas, M. (2021). Türkiye'de kamu ve özel sektör çalışanlarının maruz kaldıkları mobbing ve ruh sağlığı sorunları ilişkisi. Journal of International Social Research, 14(76), 895-902.
59. Yumuşak, S. (2008). İşgören verimliliğini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir alan araştırması. Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi