

**İşyerinde Mobbing: Türkiye’deki
Ampirik Çalışmaların Sistematik Bir Analizi**

***Workplace Mobbing: A Systematic Analysis of
Empirical Studies in Türkiye***

Büşra KORU UZKURT

Polis Akademisi
Trafik Enstitüsü

Haziran 2025, Cilt 15, Sayı 1, Sayfa 21-38

June 2025, Volume 15, Issue 1, Page 21-38

E-ISSN: 2148-483X

e-posta: sgd@sgk.gov.tr

Yazılar yayınlanmak üzere kabul edildiği takdirde, SGD elektronik ortamda tam metin olarak yayımlamak da dahil olmak üzere, tüm yayın haklarına sahip olacaktır. Yayımlanan yazılardaki görüşlerin sorumluluğu yazarlarına aittir. Yazı ve tablolardan kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir.

If the manuscripts are accepted to be published, the SGD has the possession of right of publication and the copyright of the manuscripts, included publishing the whole text in the digital area. Articles published in the journal represent solely the views of the authors.

Some parts of the articles and the tables can be cited by showing the source.

28. SAYIDA HAKEMLİK YAPAN AKADEMİSYENLERİN LİSTESİ

REFeree LIST FOR THIS ISSUE

Prof. Dr. Oğuz BAŞOL
Bursa Teknik Üniversitesi
İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi

Prof. Dr. Gülbahar ÜÇLER
Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Canan ERDOĞAN
Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Erdem CAM
Ankara Üniversitesi
Siyasal Bilgiler Fakültesi

Prof. Dr. Veli YILANCI
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Siyasal Bilgiler Fakültesi

Doç. Dr. Aslı KAVURMACI
Bandırma Onyedü Eylül Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. H. Eray ÇELİK
Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Şenol BAŞTÜRK
Bursa Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Işın KIRIŞKAN
Giresun Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Murat ENGİN
Galatasaray Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Doç. Dr. Özkan BİLGİLİ
İzmir Demokrasi Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Hakan TOPATEŞ
Pamukkale Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. Necati Alp ERİLLİ
Sivas Cumhuriyet Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Atalay ÇAĞLAR
Pamukkale Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Kürşat TUTAR
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Prof. Dr. İlknur KILKIŞ
Bursa Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Özgür Hakan ÇAVUŞ
Bursa Uludağ Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Doç. Dr. Canan ÜNAL ADINIR
Marmara Üniversitesi
Hukuk Fakültesi

Prof. Dr. Özgür TOPKAYA
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Bige İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Nagihan DURUSOY ÖZTEPE
Pamukkale Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Doç. Dr. Selver YILDIZ BAĞDOĞAN
Bursa Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Dr. Öğr. Üyesi Ömer DORU
Mardin Artuklu Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

28. SAYI DEĞERLENDİRME İSTATİSTİKLERİ
EVALUATION STATISTICS FOR THIS ISSUE

Toplam gelen makale başvurusu	Number of received manuscript	23
Yayına kabul edilen makale sayısı	Number of accepted manuscript	5
Hakem süreci devam eden makale sayısı	Under consideration	7
Red edilen makale sayısı	Rejected after evaluation	11
Ön inceleme aşamasında red edilen makale sayısı	Rejected before evaluation	8
Makale kabul oranı	Accepted manuscript rate	%21

İşyerinde Mobbing: Türkiye’deki Ampirik Çalışmaların Sistematik Bir Analizi *Workplace Mobbing: A Systematic Analysis of Empirical Studies in Türkiye*

Büşra KORU UZKURT*

ID 0000-0002-7235-4030

Sosyal Güvenlik Dergisi / Journal of Social Security

Cilt: 15 Sayı: 1 Yıl: 2025 / Volume: 15 Issue: 1 Year: 2025

Sayfa Aralığı: 21 - 38 / Pages: 21 - 38

DOI: 10.32331/sgd.1788795

ÖZ

Herhangi bir çalışma ortamında, çalışanlar işyerinde mobbinge maruz kalabilmektedirler. Bu çalışma, Türkiye’de çalışanların mobbinge uğrama nedenlerini ve fiziksel, psikolojik ve örgütsel düzeylerdeki sonuçlarını araştırma amacıyla sistematik bir inceleme yapmıştır. Araştırma stratejisi, üç elektronik veri tabanını (PubMed, Scopus ve Web of Science) içermektedir. Analiz, Rayyan yazılımı ile çok aşamalı bir yaklaşımla yürütülmüştür. Toplam 31 çalışma incelenmiş olup, büyük çoğunluğu nicel araştırma yöntemleriyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmalarda farklı sektörler değerlendirilmiş ve en sık hastane ve sağlık sektörü çalışmalarda yer almıştır. İş yerinde mobbingin nedenleri sosyal sistem ve organizasyonel faktörler olmak üzere iki ana başlık altında incelenmiştir. Sosyal faktörler arasında kişilik uyumsuzlukları, düşük sosyal destek, otoriter liderlik ve psikolojik hassasiyet öne çıkarken, organizasyonel faktörler arasında iş yükü, kıskançlık, memnuniyetsizlik ve şirket politikaları önemli rol oynamıştır. Bireysel sonuçlar açısından bakıldığında, mobbinge maruz kalan çalışanlarda depresyon, anksiyete, öfke, tükenmişlik ve düşük yaşam kalitesi gibi ciddi psikolojik etkiler görülmüştür. Fiziksel etkiler ise sağlık problemleri, uyku bozuklukları ve baş ağrıları şeklinde ortaya çıkmıştır. Çalışanlar mobbingla başa çıkmak için kaçınma, öfke, destek arayışı ve psikolojik dayanıklılık gibi farklı mekanizmalar geliştirmiştir.

Anahtar Sözcükler: İşyerinde mobbing, mobbing, sistematik analiz

ABSTRACT

In any work environment, employees may be subjected to workplace bullying. This study conducted a systematic review to investigate the reasons for employees being subjected to bullying in Turkey and its consequences at the physical, psychological and organizational levels. The search strategy included three electronic databases (PubMed, Scopus and Web of Science). The analysis was conducted with a multi-stage approach using Rayyan software. A total of 31 studies were examined, the majority of which were conducted using quantitative research methods. Different sectors were evaluated in the studies and the hospital and health sectors were most frequently included in the studies. The causes of workplace bullying were examined under two main headings: social system and organizational factors. Among the social factors, personality incompatibilities, low social support, authoritarian leadership and psychological sensitivity were prominent, while among the organizational factors, workload, jealousy, dissatisfaction and company policies played an important role. In terms of individual outcomes, employees exposed to bullying have experienced serious psychological effects such as depression, anxiety, anger, burnout and reduced quality of life. Physical effects have appeared in the form of health problems, sleep disorders and headaches. Employees have developed different mechanisms to deal with bullying, such as avoidance, anger, support-seeking and psychological resilience.

Keywords: Workplace mobbing, bullying, systematic review

Önerilen Atf Şekli: Kuru Uzkurt, B. (2025). İşyerinde Mobbing: Türkiye’deki Ampirik Çalışmaların Sistematik Bir Analizi. Sosyal Güvenlik Dergisi (Journal of Social Security).15(1). 21-38

● Geliş Tarihi/Received: 12/03/2025 ● Güncelleme Tarihi/Revised: 17/06/2025 ● Kabul Tarihi/Accepted: 26/09/2025

* Dr. Öğr. Üyesi, Polis Akademisi Trafik Enstitüsü, busra.koruzkurt@pa.edu.tr

GİRİŞ

İşyerinde mobbing, çalışanlara karşı aynı iş ortamında bulunan bir veya birden fazla kişi tarafından sistematik olarak uygulanan psikolojik taciz, baskı, yıldırma ve şiddet içeren davranışlar bütünü olarak tanımlanmaktadır. Bu tür eylemler, çalışanların mesleki ve psikolojik sağlığını olumsuz etkileyerek, iş ortamındaki verimliliği düşürmektedir. Mobbing, farklı şekillerde gerçekleşebilmektedir. Yöneticilerin astlarına uyguladığı dikey mobbing, çalışanların yöneticilere yönelik gerçekleştirdiği dolaylı mobbing veya eş düzeydeki çalışanlar arasındaki yatay mobbing şeklinde görülebilmektedir. Bu davranışların kasıtlı olarak yapılması, hedef alınan kişiyi yıldırma, işten uzaklaştırma veya pasifize etme amacı taşınması, mobbingin temel unsurlarını oluşturmaktadır. Maruz kalan bireyin kişisel, mesleki veya fiziksel sağlığı üzerinde zarar oluşturmaya da bu sürecin önemli bir sonucu olarak değerlendirilmektedir. Mobbing, açık tehditler veya gizli psikolojik baskılar şeklinde ortaya çıkabilmekte ve çalışma ortamında büyük ölçüde sosyal ve profesyonel zararlar doğurmaktadır.

İşyerinde mobbing, çalışanların psikolojik ve mesleki bütünlüğünü tehdit eden, sürekli ve kasıtlı olarak uygulanan olumsuz davranışlardan oluşmaktadır. Bu tür eylemler, bireylerin iş performansını olumsuz etkilemekte, özgüven kaybına, tükenmişlik sendromuna ve hatta işten ayrılma kararına yol açmaktadır. Türkiye’de iş yeri mobbingi, son yıllarda akademik araştırmalarda giderek daha fazla ele alınan önemli bir konu haline gelmiştir. Ancak, farklı disiplinlerden gelen araştırma yaklaşımlarının çeşitliliği, konunun bütüncül bir perspektifle değerlendirilmesini zorlaştırmaktadır.

Bu çalışma, Türkiye’de işyeri mobbingi üzerine yapılan araştırmaları sistematik olarak inceleyerek, mevcut literatürdeki temel eğilimleri, metodolojik yaklaşımları ve eksik kalan noktaları belirlemeyi amaçlamaktadır. Mobbinge neden olan sosyal ve örgütsel nedenler ve mobbingin sebep olduğu psikolojik ve fizyolojik etkileri gibi kritik alt başlıklar, Türkiye bağlamında ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmesi hedeflenmektedir.

LİŞYERİNDE MOBBİNGİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Sağlıklı bir iş ortamı, yalnızca fiziksel koşullara değil, psikolojik ve sosyal faktörlere de bağlıdır. Çalışanların karşılaştığı psikolojik zorlukların en önemlilerinden biri, literatürde “bullying” veya “mobbing” olarak geçen işyeri mobbingidir. Bu kavramlar, Türkçede genellikle “işyerinde psikolojik taciz” veya “mobbing” olarak ifade edilmektedir. Tarih boyunca örgütlerde var olan bu olgu, 20. yüzyılın sonlarında akademik ve profesyonel çevrelerde tanınmaya başlamıştır (Tınaz ve Karatuna, 2010).

İşyerinde mobbingi tanımlamak için çeşitli kavramlar kullanılmaktadır. Batı literatüründe bu olgu, “mobbing”, “işyeri mobbingi”, “işyerinde mobbing”, “mobbing”, “taciz”, “saldırganlık” ve “işyeri tacizi” gibi terimlerle ifade edilirken, Türkiye’de daha çok “psikolojik taciz”, “psikolojik şiddet” ve “işyeri mobbingi” gibi kavramlar kullanılmıştır. Bunlar arasında en yaygın olanları ise “mobbing” ve “mobbing” terimleridir (İzmir ve Fazlıoğlu, 2011).

Farklı ülkeler, işyeri mobbingini tanımlamak için değişik terimler kullanmaktadır. İngiltere, genellikle “bullying” kavramını tercih etmektedir. ABD’de ise “bullying” daha çok okul şiddeti, “mobbing” ise işyeri mobbingi için kullanılmaktadır. Almanya, İskandinav ülkeleri ve ABD, “mobbing” terimini yaygın şekilde benimsemiştir. Uluslararası literatürde, “mobbing” ve “bullying” sıklıkla birbirinin yerine kullanılsa da aralarında küçük anlam farkları bulunmaktadır (Demirçivi ve Yeşiltaş, 2010).

Türk Dil Kurumu (TDK), “mobbing” kavramına karşılık olarak “bezdiri” terimini önermiş olsa da bu terim henüz akademik ve günlük kullanımda yaygınlık kazanmamıştır. İşyerinde sistematik olarak uygulanan psikolojik baskıyı tanımlamak üzere Türkiye’de yapılan çalışmalarda daha

çok “yıldırma”, “işyeri mobbingi”, “psikolojik taciz”, “psikolojik şiddet” ve “duygusal saldırı” gibi kavramlar tercih edilmektedir. Özellikle akademik literatürde, orijinal terim olan “mobbing” sıklıkla korunmakta ve Türkçe karşılıklarıyla birlikte kullanılmaktadır. Bu terminolojik çeşitlilik, kavramın çok boyutlu doğasını yansıtmakla birlikte, aynı zamanda olgunun farklı yönlerine vurgu yapmayı mümkün kılmaktadır. Bu kavram karmaşası büyük ölçüde, işyerindeki psikolojik şiddetin çok yönlü karakterinden ve farklı disiplinler tarafından farklı perspektiflerle ele alınmasından kaynaklanmaktadır (Çobanoğlu, 2005).

İşyeri mobbingi, bir veya birden fazla çalışana yönelik olarak kasıtlı ve sistematik şekilde gerçekleştirilen, olumsuz tutum ve davranışlar bütünüdür. Karatuna ve Tınaz (2010), bu kavramı, çalışanlara zarar verme amacı taşıyan acımasız saldırılar ve tekrarlayan kindar davranışlar olarak tanımlamaktadır. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı’nın Mobbing Bilgilendirme Rehberi’nde ise işyeri mobbingi, belirli bir süre boyunca devam eden ve mağdurun kişiliğine, mesleki yaşamına, sosyal ilişkilerine veya sağlığına zarar veren kötü niyetli davranışlar olarak ele alınmaktadır (Tümer, 2014). Bu tanım, mobbingin yalnızca bireysel değil, aynı zamanda örgütsel boyutunu da ortaya koymaktadır. Söz konusu davranışlar, genellikle mağduru iş ortamından uzaklaştırmayı hedeflemekte ve çalışma barışını ciddi şekilde bozmaktadır. Bu nedenle işyeri mobbingi hem bireysel hem de örgütsel düzeyde ele alınması gereken önemli bir sorundur.

National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH)’a göre işyerinde şiddet, çalışanların görev başındayken maruz kalabileceği, sözlü tacizden fiziksel saldırılara kadar geniş bir yelpazeye yayılan tehdit veya saldırı eylemleridir. İş ortamında gerçekleşen bu tür olaylar, çalışanların güvenliğini ve huzurunu doğrudan etkilemektedir (NIOSH, 2025).

İşyerinde şiddet, bireysel veya toplumsal düzeyde herhangi bir kişi tarafından gerçekleştirilebileceği gibi, potansiyel olarak tüm çalışanları etkileyebilecek bir olgudur. Bu tür şiddet eylemleri, açık veya örtülü, kasıtlı ya da istem dışı olarak meydana gelebilmekte ve tekil bir olay şeklinde veya süreklilik arz eden bir taciz süreci olarak ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca hem erkekler hem de kadınlar mobbingin mağduru olabilmektedir. Bu tür şiddet eylemleri çalışanlar, müşteriler veya genel kamu tarafından yönlendirilebileceği gibi, bu gruplara karşı da gerçekleşebilmektedir. Örgütsel yapı ve çalışma ortamı, bu tür şiddet vakalarının niteliğini ve etkilerini belirleyen önemli faktörler arasındadır (PIPSC, 2025).

İşyerinde mobbing, gerçekleştiği duruma göre farklı kategorilere ayrılmaktadır. Çalışanlar arasında meydana geldiğinde “yatay mobbing”, işveren veya çalışan hedef alındığında ise “dikey mobbing” olarak adlandırılmaktadır. Eğer kurum tarafından çalışanlara karşı sistematik bir şekilde uygulanan bir davranış söz konusuysa, bu “kurumsal mobbing” olarak tanımlanmaktadır. Belirli stratejiler doğrultusunda planlı bir şekilde gerçekleştiriliyorsa, “stratejik mobbing”, kıskançlık, haset gibi olumsuz duygular kaynaklı ise bu “duygusal mobbing” olarak nitelendirilmektedir (Salducci ve Shaholli, 2023).

İşyerinde mobbing, çalışanların hem mesleki refahını hem de zihinsel ve fiziksel sağlığını olumsuz etkilemektedir. Bu durum, özellikle iş organizasyonlarında artan devamsızlık oranları ile kendini gösterirken, aile içi ilişkilerde bozulmalara da yol açabilmektedir. Çalışanlar arasında en yaygın görülen rahatsızlıklar arasında anksiyete ve depresyon gibi psikolojik bozukluklar, baş ağrısı, psikosomatik rahatsızlıklar, ayrıca intihar eğilimleri, alkol ve madde bağımlılığı gibi davranışsal bozukluklar yer almaktadır. Mobbingin hem bireysel hem de örgütsel düzeyde yarattığı olumsuz etkiler, işyerindeki genel verimliliğin azalmasına ve sosyal ilişkilerin zayıflamasına neden olmaktadır (Fiabane vd. 2015).

A- İşyeri Mobbingin Boyutları

İşyerinde mobbingin varlığından söz edebilmek için bazı unsurların bir arada bulunması gerekmektedir. Birincisi, bu davranışların işyeri ortamında ve belirli bir hiyerarşik ilişki çerçevesinde gerçekleşmesidir. Mobbing genellikle üstlerin astlara, eşit konumdaki çalışanların birbirlerine veya nadiren astların üstlerine yönelik olarak uyguladığı sistematik davranışları kapsamaktadır. İkinci ve en belirleyici unsur, söz konusu davranışların mağdur tarafından haksız, aşağılayıcı, tehdit edici ve insan haklarını ihlal eder nitelikte algılanmasıdır. Üçüncü unsur ise bu olumsuz davranışların kasıtlı ve belirli bir amaca yönelik olarak gerçekleştirilmesidir. Mobbing eylemleri tipik olarak mağduru sindirmeyi, mesleki yetkinliğini zayıflatmayı, sosyal ilişkilerini bozmayı ve nihayetinde işten ayrılmaya zorlamayı hedeflemektedir. Süreç genellikle dedikodu, küçük görme gibi görece hafif davranışlarla başlar, zamanla sosyal dışlama ve açık saldırganlık gibi daha ciddi boyutlara ulaşarak mağduru giderek güçsüzleştiren ve çaresiz bırakan bir nitelik kazanmaktadır (Karatuna ve Tınaz, 2010).

İşyeri mobbingini diğer olumsuz davranışlardan ayıran en temel özellik, sistematik ve devamlı bir şekilde gerçekleşmesidir (Chappell ve Di Martino, 2006). Mobbing eylemlerinin niteliği ve sıklığı konusunda araştırmacılar ortak kriterler geliştirmişlerdir. Tutar (2015), bu davranışların en az altı ay süreyle devam etmesini, ayda birkaç kez tekrarlanmasını ve taraflar arasında belirgin bir güç eşitsizliği bulunmasını mobbing tanımı için gerekli şartlar olarak öne sürmektedir. Öte yandan, günlük iş stresinden kaynaklanan geçici çatışmalar veya anlık olumsuz davranışlar mobbing kapsamında değerlendirilmemektedir (Tınaz, 2013).

Heinz Leymann'ın işyeri mobbingi konusundaki öncü çalışmaları, mağdurlar üzerindeki etkilerine göre beş ana kategoriye ayrılan 45 farklı mobbing davranışını kapsamaktadır. Birinci kategori olan iletişime yönelik saldırılar, mağdurla iletişimi kesme, sürekli sözünü kesme ve alay etme gibi davranışları içererek bireyin kendisini ifade etmesini zorlaştırmaktadır. İkinci kategori olan sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, çalışma arkadaşlarından izole etme, sosyal dışlama ve görmezden gelme şeklinde olup mağdurun sosyal çevresini daraltarak yalnızlaşmasına yol açmaktadır. Üçüncü kategori olan itibara yönelik saldırılar, dedikodu yayma, küçük düşürücü sözler söyleme ve kişisel ya da mesleki itibarı hedef alarak mağdurun güvenini zedeleme üzerine kuruludur. Dördüncü kategori olan mesleki etkinliğe yönelik saldırılar, çalışana anlamsız işler verme, yetkilerini kısıtlama ve başarısını sabotaj etme şeklinde olup profesyonel gelişimini engellemektedir. Son olarak, beşinci kategori olan sağlığı doğrudan etkileyen saldırılar, fiziksel şiddet tehdidi oluşturma, aşırı iş yüklemesi ve psikolojik baskı uygulama gibi davranışlarla mağdurun hem fiziksel hem de zihinsel sağlığını ciddi biçimde riske atmaktadır (Leymann, 1996).

Einarsen ve Raknes, işyeri mobbingini beş temel boyutta inceleyerek bir ölçek oluşturmuşlardır. Birinci boyut olan kişiye yönelik saldırılar, bireyin kimliğine yönelik ayrımcı davranışlar sergileyerek, din, dil ve ırk gibi kişisel özellikleriyle alay edip, onu kasıtlı olarak küçük düşürücü ve rencide edici sözlerle aşağılamayı içermektedir. İkinci boyut olan işe yönelik baskılar, çalışanın yetkinliklerinin dışında görevlerle yüklenmesi, anlamsız ve basit işler verilerek mesleki itibarının zedelenmesi ve sürekli önemsiz görevlerle meşgul edilerek profesyonel gelişiminin engellenmesi gibi adaletsiz uygulamalardan oluşmaktadır (Einarsen ve Raknes, 1994).

Üçüncü boyut olan sosyal izolasyon, çalışanın mesleki gelişim fırsatlarından kasıtlı olarak mahrum bırakılması, sosyal etkileşimlerinin engellenmesi ve dışlanması ile toplantı ve organizasyonlara davet edilmemesi gibi dışlayıcı yaklaşımları kapsamaktadır. Dördüncü boyut olan fiziksel ve sözlü şiddet, bireyin itme, kakma gibi fiziksel müdahalelere maruz kalması, doğrudan fiziksel saldırılara

uğraması ve küfürlü, aşağılayıcı sözlere hedef olması gibi kabul edilemez davranışları içermektedir. Beşinci boyut olan cinsel taciz, bireye yönelik cinsel içerikli şakalar ve imalarda bulunmayı, uygunsuz cinsel teklifler yapmayı ve rahatsız edici cinsel davranışlar sergilemeyi içeren, kesinlikle kabul edilemez tutumları ifade etmektedir (Einarsen ve Raknes, 1994).

Bu sınıflandırma, mobbing davranışlarının çok boyutlu doğasını ortaya koyarken, aynı zamanda işyerinde karşılaşılabilecek farklı taciz türlerini de kapsamlı şekilde ele almaktadır. Einarsen ve Raknes’in çalışması, mobbing olgusunun yalnızca psikolojik değil, fiziksel ve cinsel boyutlarını da içermesi bakımından önemli bir perspektif sunmaktadır. Özellikle cinsel taciz boyutunun bu sınıflandırmaya dahil edilmesi, mobbing kavramının kapsamını genişleten önemli bir katkı sağlamıştır (Tınaz, 2011).

B- İşyerinde Karşılaşılan Mobbing Davranışları

İşyerinde mobbing davranışları, çeşitli araştırmacılar tarafından farklı boyutlarıyla ele alınmıştır. Çobanoğlu (2005), mobbingin temel tezahürlerinden birinin çalışanın kendini ifade etme olanaklarının kısıtlanması olduğunu belirtmekte, özellikle söz kesme ve konuşma fırsatı tanımama gibi davranışların yaygınlığına dikkat çekmektedir. Tınaz (2006) ise işyeri mobbinginin en belirgin göstergeleri olarak sürekli eleştiri, aşırı gözetim ve çalışanın önemli bilgilerden mahrum bırakılması gibi davranışları sıralamaktadır.

Literatürde sosyal izolasyon teknikleri önemli bir mobbing yöntemi olarak karşımıza çıkmaktadır. Tınaz (2011), çalışanların kasıtlı olarak sosyal etkileşimlerden dışlanması, toplantılara çağrılmaması ve adeta “yokmuş gibi” davranılmasının yıkıcı etkilerine vurgu yapmaktadır. Einarsen (2000) ise alay etme ve küçük düşürme gibi itibar zedeleyici davranışların mağdurlar üzerinde derin psikolojik etkiler bıraktığını ortaya koymaktadır.

Türkiye’de yapılan ampirik çalışmalar, mobbing davranışlarının sektörel dağılımını anlamamız açısından önemli veriler sunmaktadır. Palaz vd. (2008), sağlık ve eğitim sektöründe çalışanlarıyla yapılan araştırmada, en yaygın mobbing türlerinin işlerin sürekli eleştirilmesi, söz kesilmesi ve ifade özgürlüğünün kısıtlanması olduğunu tespit etmişlerdir. Akademik ortamlarda yapılan bir çalışmada ise dedikodu, görmezden gelme ve önemsiz görevler verme gibi davranışların yüksek oranda görüldüğünü ortaya koymaktadır (Tigrel ve Kokalan, 2009).

Chappell ve Di Martino (2006), mobbingin kariyer engelleyici boyutuna dikkat çekmekte, özellikle yetenekli çalışanların terfi fırsatlarının kasıtlı olarak engellenmesi ve başarılarının sabote edilmesi gibi davranışların örgütlerde sıkça görüldüğünü ifade etmektedir. Yaman (2009) ise fiziksel ve cinsel taciz gibi daha ağır mobbing türlerinin, özellikle hiyerarşik yapıdaki güç eşitsizliğinden kaynaklandığını belirtmektedir.

C-İşyeri Mobbingin Aşamalı Gelişimi

İşyeri mobbingi, kurban üzerinde sistematik baskı oluşturarak sonunda işten ayrılmaya zorlayan çok aşamalı bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Leymann (1996) bu süreci beş temel aşamada ele almıştır. İşyerinde mobbing süreci, birinci aşama olan kritik olayın tetiklenmesi ile başlamaktadır ve taraflar arasında yaşanan ilk anlaşmazlık veya çatışma, gerilimi artıran faktör olmaktadır. Ardından, ikinci aşama olan saldırgan davranışların artışı gerçekleşmektedir ve çatışma giderek şiddetlenmekte ve açık mobbing eylemlerine dönüşebilmektedir. Bu süreç devam ederken, üçüncü aşama olan örgütsel ihmal devreye girmektedir ve yönetim soruna müdahale etmez ya da bilinçli olarak görmezden gelmektedir. Daha sonra, dördüncü aşama olan yanlış etiketleme süreci başlamaktadır ve mağdurların

şikayetleri geçersiz sayılarak psikolojik sorunluymuş gibi gösterilir, böylece kişinin itibarı daha da zedelenmektedir. Son olarak, beşinci aşama olan sonlandırma gerçekleşmektedir ve mağdur işten çıkarılmaya zorlanır veya istifa etmek durumunda kalmaktadır.

Karatuna (2015) ise süreci daha detaylı bir şekilde beş aşamada incelemiştir. İşyerinde mobbing süreci, birinci aşama olan gizli çatışma dönemi ile başlamaktadır. Mağdur henüz durumu fark edemezken, sinsi bir şekilde başlayan bu süreç, ilerleyen zamanlarda daha belirgin hale gelmektedir. Ardından, ikinci aşama olan açık mobbing evresi devreye girmektedir. Saldırgan davranışlar netleşir ve sosyal dışlama başlayarak mağdurun çevresinden kopmasına yol açmaktadır. Bu süreç devam ederken, üçüncü aşama olan sağlık sorunlarının ortaya çıkışı gerçekleşmektedir. Mağdurun fiziksel ve psikolojik rahatsızlıkları belirginleşerek stres ve kaygı seviyesini artmaktadır. Daha sonra, dördüncü aşama olan tükenme aşaması yaşanmaktadır. Mağdur çaresizlik ve depresyon içinde işlevselliğini kaybeder, motivasyonu ve enerjisi giderek azalmaktadır. Son olarak, beşinci aşama olan ayrılma gerçekleşmektedir. Mağdur istifa etmeye zorlanmakta veya işten çıkarılarak mobbing sürecinin sonlandırıldığı noktaya ulaşmaktadır.

Yıldız (2007), bu sürecin tipik olarak kurbanın görmezden gelinmesi ve karar süreçlerinden dışlanmasıyla başladığını, ardından aşırı iş yükü ve küçümseme davranışlarının geldiğini, sonuçta ise çalışanın işten ayrılmak zorunda kaldığını belirtmektedir. Bu aşamalı model, mobbingin ani bir olay değil, zaman içinde gelişen ve giderek şiddetlenen bir süreç olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle örgütlerin bu sürece müdahale etmemesinin mobbingi besleyen önemli bir faktör olduğu vurgulanmaktadır.

D-İşyeri Mobbingin Nedenleri

İşyeri mobbingi, çok boyutlu bir olgu olup bireysel, örgütsel ve sosyal faktörlerin karmaşık etkileşimi sonucu ortaya çıkmaktadır. İşyerinde mobbing, bireysel nedenlere bağlı olarak şekillenebilmektedir. Birinci faktör olan zorba özellikleri, narsist, otoriter ve kıskanç kişilik yapısına sahip bireyleri kapsarken, kötü çocukluk deneyimleri ve düşük özgüven gibi geçmişten gelen etkiler de saldırgan tutumları besleyebilmektedir (Tınaz ve Karatuna, 2010). İkinci faktör olan kurban özellikleri, yüksek performanslı, yaratıcı ve politik olmayan çalışanları hedef alma eğiliminde olup, özellikle kadınlar ve genç çalışanlar bu tür mobbing karşısında daha fazla risk altında olabilmektedir (Tutar, 2004;Kök, 2006). Üçüncü faktör olan algı farklılıkları, bireylerin belirli davranışları mobbing olarak yorumlamasında farklılık göstermesine işaret etmektedir. Bu durum, mağduriyetin kişisel algıya bağlı olarak değişebileceğini göstermektedir (Deniz ve Ertosun, 2010).

İşyerinde mobbing, yalnızca bireysel nedenlerden değil, aynı zamanda örgütsel faktörlerden de kaynaklanabilmektedir. Birinci faktör olan yönetim sorunları, zayıf liderlik, aşırı otoriter yönetim anlayışı ve çatışma yönetimi eksikliği gibi unsurları içererek kurum içinde adaletli ve sağlıklı bir çalışma ortamının oluşmasını engelleyebilmektedir (Leymann, 1996). İkinci faktör olan yapısal sorunlar, belirsiz iş tanımları, rol çatışmaları ve hiyerarşik düzensizlikler gibi durumları kapsayarak çalışanların görev ve yetkilerindeki belirsizliği artırabilmektedir (Tınaz, 2011). Üçüncü faktör olan çalışma koşulları, aşırı iş yükü, monoton görevler ve rekabetçi ortam gibi faktörler nedeniyle çalışanların stres düzeyini yükseltip motivasyonlarını olumsuz etkileyebilmektedir (Kuşçu, 2011). Dördüncü faktör olan örgüt kültürü, işyerinde iletişimsizlik, şikâyet mekanizmalarının işlememesi ve çalışanların kendilerini ifade edememesi gibi sorunları içererek adaletsizliği pekiştirebilmektedir (Tutar, 2015).

İşyerinde mobbingin ortaya çıkmasında sosyal nedenler de önemli bir rol oynamaktadır. Birinci faktör olan toplumsal değişimler, kapitalist sistemin getirdiği aşırı rekabet ve bireysellik anlayışıyla çalışma ortamında dayanışmayı azaltıp bireyleri yalnızlaştırabilmektedir (Kök Bayrak, 2006). İkinci faktör olan ahlaki erozyon, değer kaybı, bencillik ve egoizmin artmasıyla birlikte işyerinde etik anlayışın zayıflamasına ve çalışanlar arasındaki güvenin azalmasına sebep olabilmektedir (Akgeyik vd., 2009). Üçüncü faktör olan yasal eksiklikler, mobbingin suç olarak tanımlanmaması nedeniyle mağdurların haklarını yeterince koruyamamaları ve hukuki destekten mahrum kalmaları sonucunu doğurabilmektedir (Namie, 2003).

İşyerinde mobbing sürecinin ortaya çıkmasında tetikleyici faktörler önemli bir rol oynamaktadır. Birinci faktör olan tetikleyiciler, yeniden yapılanma, krizler ve örgütsel değişim gibi durumları içererek çalışanlar arasındaki belirsizlik ve rekabetin artmasına neden olmaktadır (Yıldız, 2007). İkinci faktör olan güdüleyiciler, performans sistemleri ve ödül-ceza mekanizmalarıyla çalışanları rekabete teşvik ederken, bazı bireyleri dezavantajlı duruma düşürebilmektedir. Üçüncü faktör olan kolaylaştırıcılar, işyerinde güç dengesizlikleri ve düşük maliyet algısının hâkim olduğu ortamlarda, mobbing davranışlarının daha rahat sergilenmesine ve normalleşmesine yol açabilmektedir. Bu çok katmanlı nedenler ağı, mobbingin önlenmesi için bütüncül müdahaleler gerektirdiğini göstermektedir.

II-YÖNTEM

Türkiye’de işyerinde mobbing olgusunu inceleyen bu sistematik literatür taraması, PRISMA bildirisinin metodolojik standartlarına uygun olarak tasarlanmıştır. Çalışmanın nesnellliğini güvence altına almak için, veri seçiminde kullanılacak dahil etme ve hariç tutma kriterleri önceden tanımlanmış ve potansiyel yazar önyargılarını en aza indirecek şekilde yapılandırılmıştır (Urrútia ve Bonfill, 2010). Sistematik derleme süreci, üç temel aşamadan oluşmaktadır; derlemenin tasarlanması, arama-tarama ve raporlaştırmadır. İlk aşamada, araştırma soruları belirlenir ve kavramsal çerçeve oluşturulmaktadır. Daha sonra, alanla uyumlu bir derleme protokolü hazırlanmakta ve uygunluk kriterleri ile arama stratejileri geliştirilmektedir. İkinci aşamada, ilgili araştırmaların özetleri taranmakta ve tam metin olarak değerlendirilecek çalışmalar seçilmektedir. Son olarak, araştırma süreci detaylı bir şekilde raporlaştırılmakta ve bulgular yazılarak paylaşılmaktadır. Bu yapılandırılmış süreç, bilimsel araştırmalarda güvenilirliği ve sistematikliği artırmaktadır (Dibek ve Toptaş, 2023).

A-Arama Stratejisi

Bu incelemeyle ilgili çalışmaların tanımlanması PubMed, Scopus ve Web of Science yayınlanmış literatürün elektronik veri tabanlarında arama yapılarak gerçekleştirilmiştir. PubMed’de kullanılan anahtar kelimeler şunlardır: “workplace (bullying OR mobbing)” AND (Turkish OR Turkey). Scopus ve Web of Sciences iki anahtar kelimenin birleşimini kullandı: “workplace bullying” AND (Turkish OR Turkey) ve “workplace mobbing” AND (Turkish OR Turkey). Arama herhangi bir yayın dili ve tarihi kısıtlaması olmaksızın gerçekleştirilmiştir.

B- Çalışma Seçimi

Bu çalışmanın metodolojik çerçevesi, sistematik literatür tarama sürecinin titiz bir şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla çok aşamalı bir yaklaşım benimsenmiştir. Araştırma sürecinin ilk aşamasında, Rayyan sistematik inceleme yazılımı kullanılarak literatür taraması sonucunda elde edilen tüm kayıtlar bağımsız olarak incelenmiş ve yinelenen yayınlar otomatik algoritmalar ve manuel kontroller yoluyla tespit edilerek veri setinden çıkarılmıştır.

Akabinde, iki kademeli bir eleme süreci uygulanmıştır. İlk olarak, tüm çalışmalar başlık ve özet düzeyinde metodolojik olarak değerlendirilmiş, ön eleme kriterlerini karşılayan çalışmalar ikinci aşamaya alınmıştır. İkinci aşamada ise ön elemeyen geçen çalışmaların tam metinleri, önceden belirlenmiş ve PRISMA kılavuzuna uygun olarak oluşturulmuş dahil etme ve hariç tutma kriterleri doğrultusunda kapsamlı bir şekilde analiz edilmiştir.

Bu çok aşamalı ve standartlaştırılmış yaklaşım, çalışmanın bilimsel geçerliliğini artırarak, elde edilen bulguların güvenilirliğini sağlamayı amaçlar. Birinci ilke olarak, tüm değerlendirmeler standart protokoller çerçevesinde yürütülmüş ve metodolojik disiplin korunmuştur. İkinci ilke olan şeffaflık, veri seçim sürecinde benimsenmiş ve araştırmanın her aşamasında açık bir yöntem izlenerek güvenilirliğin güçlenmesi sağlanmıştır. Üçüncü ilke ise potansiyel önyargıları en aza indirmek için sistematik bir yaklaşımın uygulanmasıdır; bu sayede araştırmanın tarafsızlığı korunarak objektif sonuçlara ulaşılması hedeflenmiştir.

C- Dahil Etme ve Hariç Tutma Kriterleri

Dahil etme ve hariç tutma kriterleri, araştırmanın kapsamını belirleyerek elde edilen verilerin güvenilirliğini ve geçerliliğini sağlamayı amaçlamaktadır. Dahil etme kriterleri kapsamında, araştırmaya yalnızca Türkiye'deki işçileri içeren çalışmalar dahil edilmiştir. Ayrıca, araştırmanın mobbing olgusunu odak noktası olarak ele alması ve nedenleri ile sonuçlarına ilişkin bilgiler içermesi gerekmektedir. Ek olarak, ampirik bulgulara dayanan makaleler çalışmaya dahil edilerek, veri doğruluğu ve bilimsel temellere dayanma şartı korunmuştur.

Diğer yandan, hariç tutma kriterleri doğrultusunda, araştırma konusuyla doğrudan ilgili olmayan çalışmalar kapsam dışı bırakılmıştır. Benzer şekilde, mobbing olgusunu inceleyen diğer makaleler, özgün veri sunmaması durumunda araştırmaya dahil edilmemiştir. Ampirik olmayan çalışmalar, yeterli bilimsel veri sağlamadığı gerekçesiyle hariç tutulmuştur. Ayrıca, yalnızca Türkiye dışındaki ülke örneklerini ele alan araştırmalar değerlendirmeye alınmamıştır. Makalelerin yayınlanma tarihiyle ilgili hiçbir sınırlama yoktur.

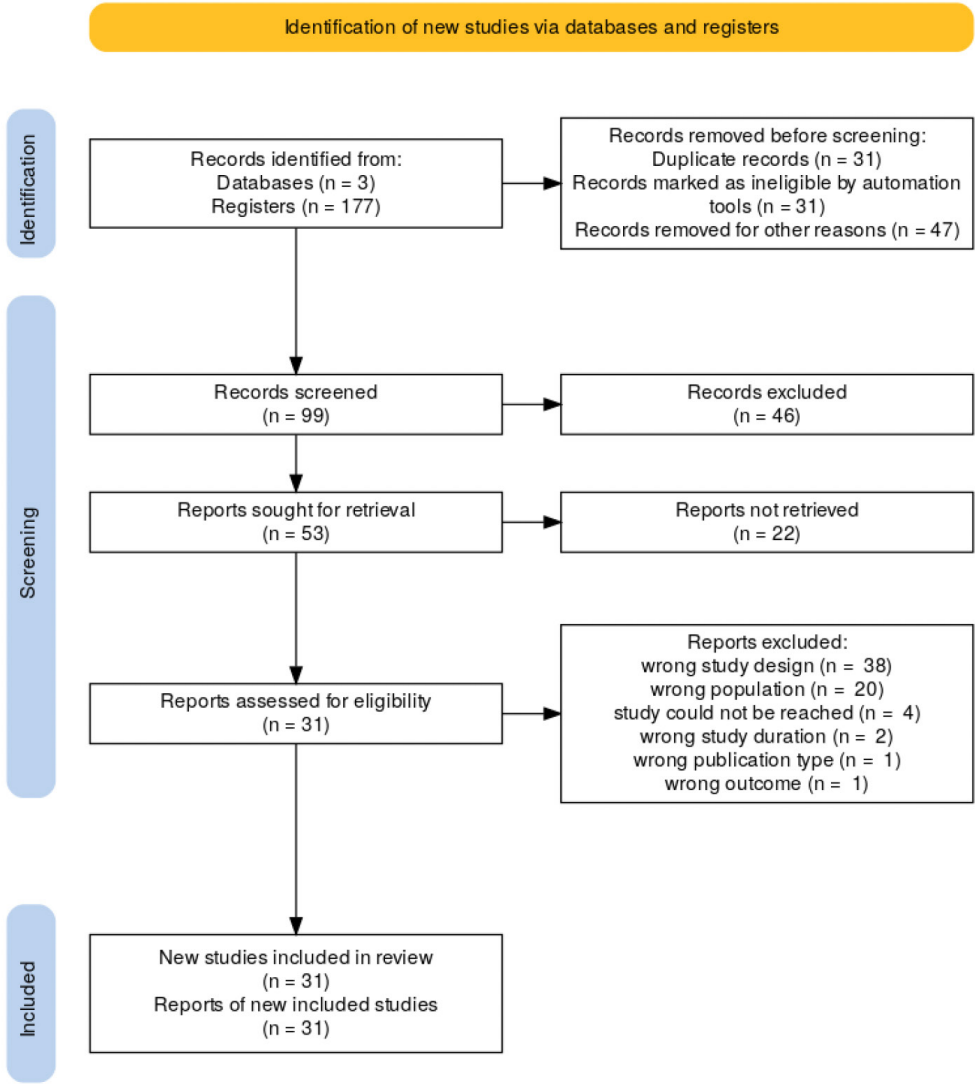
D-Veri Çıkarımı

Dahil edilen çalışmalardan veri çıkarma işlemi, önceden geliştirilmiş standart bir veri toplama formu kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamlı form aracılığıyla her bir çalışmadan; ilk yazar bilgisi, çalışma başlığı, yayın yılı ve ülke gibi temel tanımlayıcı verilerin yanı sıra, çalışma tasarımı, örneklem büyüklüğü, işyeri türü gibi metodolojik özellikler sistematik olarak kaydedilmiştir. Ayrıca mobbing olgusuna ilişkin nedenler, fiziksel ve psikolojik sonuçlar, organizasyonel etkiler gibi temel analiz bileşenleri ile çalışma kalitesine dair değerlendirme kriterleri titizlikle belgelenmiştir.

Veri çıkarma sürecinin güvenilirliğini sağlamak amacıyla çok aşamalı bir doğrulama mekanizması uygulanmıştır. İlk aşamada bağımsız bir değerlendirici tarafından çıkarılan tüm veriler, konu uzmanı bir araştırmacı tarafından karşılaştırmalı olarak kontrol edilmiştir. Ortaya çıkan tutarsızlıklar ve metodolojik belirsizlikler, üçüncü bir araştırmacının hakemliğinde düzenlenen fikir birliği oturumlarında tartışılarak nihai karara bağlanmıştır. Bu çoklu doğrulama sistemi sayesinde veri bütünlüğü korunmuş ve çalışma bulgularının geçerliliği güçlendirilmiştir. Süreç boyunca PRISMA kılavuzunun veri standardizasyon önerilerine titizlikle uyulmuş, çalışmalar arası karşılaştırılabilirliği sağlamak için tüm veri alanları operasyonel tanımlarla desteklenmiştir.

III-BULGULAR

Şekil 1. PRISMA Diagram



A-Arama Sonuçları Özeti

Çalışma seçim süreci Şekil 1’de özetlenmiştir. Veri tabanlarına ve arama motorlarına karşı yapılan literatür taraması sonucunda toplamda 3 veri tabanı ve 177 kayıt incelenmiştir. 31 kayıt tekrar olduğu için çıkarılmıştır. 47 kayıt, otomasyon araçları tarafından uygunsuz olarak işaretlenmiş ve sonuç olarak 99 kayıt değerlendirmeye alınmıştır. Geriye kalan 99 araştırmanın başlıklarında, özetlerinde ve/veya anahtar kelimelerinde “workplace (bullying OR mobbing)” AND (Turkish OR Turkey) anahtar kelimeleri geçmesine rağmen dahil etme kriterlerine

uygun olmadıkları için 46'sı elenmiştir. Değerlendirme ve dışlama kısmında, 53 rapor detaylı incelenmek için seçilmiştir.

Kalan 53 makalenin tam metinleri dikkatlice taranmış ve uygunluk kriterlerini karşılamayan 22 makale elenmiştir. Dışlanma sebepleri arasında yanlış çalışma tasarımı (38), yanlış hedef kitle (20), ulaşılamayan çalışmalar (4), yanlış çalışma süresi (2), yanlış yayın türü (1) ve yanlış sonuç (1) bulunmuştur. Sonuç olarak, inceleme için toplamda 31 yeni çalışma dahil edilmiştir (Şekil 1).

B-Dahil Edilen Çalışmaların Özellikleri

Sistematiik incelememiz için 31 çalışma seçilmiştir (Tablo 1). Araştırma tasarımı incelendiğinde çalışmaların büyük çoğunluğu nicel araştırma (26 tane) yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Ancak bazı çalışmalarda nitel analiz de kullanılmış (Karatuna (2015), Tuna (2019), Girgin vd. (2017)) ve bazı çalışmalarda karma analiz yöntemi (Minibaş-Poussard vd. (2018), Efe vd. (2010) kullanılmıştır. Örneklem büyüklüğüne bakıldığında örneklem sayıları oldukça değişken olduğu görülmektedir. En küçük örneklem Girgin vd. (2017) çalışmasında sadece 17 kişi, en büyük örneklem ise Aytaç vd. (2011) çalışmasında 1708 kişiden oluşmaktadır. Çalışma alanlarının dağılımına bakıldığında en sık araştırılan alan 15 çalışma ile hastane ve sağlık sektörü olmaktadır. Bunun yanı sıra eğitim (1), akademi (4), kamu (3) ve konaklama (3) sektörleri gibi farklı iş ortamları da ele alınmıştır. Beyaz ve mavi yaka çalışanlar, denizcilik, uluslararası firmalar gibi farklı sektörlerde 3 çalışma gerçekleştirilmiştir. Zaman aralığı incelendiğinde, çalışmaların 2006 ile 2023 yılları arasında yayımlanmış olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Dahil Edilen Çalışmaların Özellikleri

1. Yazar	Yıl	İşyeri Türü	Örneklem Büyüklüğü	Araştırma Tasarımı
Karatuna	2015	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	20	Nicel Tasarım
Poussard vd.	2022	Belirtilmemiş	257	Nicel Tasarım
Savaşan vd.	2018	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	260	Nicel Tasarım
Anasori vd.	2020	Konaklama Sektörü	252	Nicel Tasarım
Duru vd.	2018	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	355	Nicel Tasarım
Tuna vd.	2019	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	25	Nicel Tasarım
Minibaş Poussard vd.	2022	Yükseköğretim Kurumları	293	Nicel Tasarım
Öztürk vd.	2017	Kamu Sektörü	288	Nicel Tasarım
Anasori vd.	2023	Konaklama Sektörü	270	Nicel Tasarım
Anasori vd.	2020	Konaklama Sektörü	225	Nicel Tasarım
Bardakçı vd.	2016	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	284	Nicel Tasarım
Ekici vd.	2014	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	510	Nicel Tasarım
Karatuna vd.	2014	Kamu Sektörü	397	Nicel Tasarım
Girgin at al.	2017	Yükseköğretim Kurumları	17	Nicel Tasarım
Soylu	2011	Beyaz ve Mavi Yakalı Çalışanlar	715	Nicel Tasarım

Tablo 1. *Dahil Edilen Çalışmaların Özellikleri (Devamı)*

Ovayolu vd.	2014	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	260	Nicel Tasarım
Koç vd.	2022	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	324	Nicel Tasarım
Efe vd.	2010	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	206	Nicel Tasarım ve Nitel Tasarım
Karsavuran vd.	2017	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	454	Nicel Tasarım
Yıldırım	2009	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	286	Nicel Tasarım
Hamzaoğlu	2022	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	516	Nicel Tasarım
Çam vd.	2022	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	890	Nicel Tasarım
Picakciefe vd.	2017	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	130	Nicel Tasarım
Yıldırım vd.	2007	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	210	Nicel Tasarım
Bilgel vd.	2006	Beyaz yakalı işçiler	877	Nicel Tasarım
Şahin vd.	2012	Hastane ve Sağlık Hizmetleri	278	Nicel Tasarım
Aytaç vd.	2011	Farklı Sektörler	1708	Nicel Tasarım
Nabawanuka vd..	2022	Özel sektör	12 farklı firmada 64 çalışma ekibi	Nicel Tasarım
Ergin vd.	2023	Uluslararası Denizcilik Sektörü	518 ve 211	Nicel Tasarım
Minibas-Poussard vd.	2018	Yükseköğretim Kurumları	481 ve 19	Nicel Tasarım ve Nitel Tasarım
Cemaloğlu	2011	Eğitim sektörü	500	Nicel Tasarım

C- İşyerinde Mobbingin Nedenleri

İşyerinde mobbingin farklı sosyal ve kurumsal nedenleri bulunmaktadır (Tablo 2). Genel olarak, nedenler iki ana kategoride ele alınmıştır. Sosyal sistem faktörlerinin başında kişilik uyumsuzlukları (Savaşan vd., 2018) işyerindeki çatışmaların temel nedenlerinden biri olarak görülmüştür. Kaygı, depresyon, olumsuz benlik algısı, somatizasyon ve düşmanlık gibi psikolojik faktörler (Duru vd., 2018), özellikle hassas bireyleri mobbinge maruz kalmaya daha açık hale getirmiştir. Bağlılık beklentisiyle otoriter (paternalistik) liderlik (Soylu, 2011), çalışanlar üzerinde psikolojik baskı oluşturmuştur. Az sosyal destek ve dışsal çalışma kontrol odağı (Minibaş Poussard vd., 2022) çalışanların mobbinge karşı daha savunmasız olmasına neden olmuştur. İşyerindeki az tecrübe, düşük pozisyonlar ve azınlık statüsü (Girgin vd., 2017), çalışanları daha fazla mobbinge maruz bırakmıştır. Organizasyonel faktörlerin başında ise iş yükü, memnuniyetsizlik, kıskançlık ve önyargılar (Tuna vd., 2019) kurumsal mobbing nedenleri arasında yer almıştır. İletişim sorunları (Efe vd., 2010) işyerinde yanlış anlamalara ve mobbing vakalarına yol açmıştır. Şirket politikaları (Hamzaoğlu vd., 2022) çalışanları korumada yetersiz kaldığında mobbing vakalarının yaygınlaşmasına neden olmuştur. Profesyonel bağlılık, çalışma süresi ve kurumsal yapı (Şahin vd., 2012) mobbingin ortaya çıkışını etkileyen faktörler arasında bulunmuştur. Dönüştürücü liderlik uygulamaları ve organizasyon sağlığı (Cemaloğlu, 2011) mobbingin önüne geçmede önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmıştır.

Tablo 2. Dahil Edilen Çalışmaların Özellikleri

1. Yazar	Yıl	İşyerinde Mobbingin Nedenleri	
		Sosyal sistem	Örgütsel
Savaşan vd.	2018	Uyumsuz Kişilik Özellikleri	
Duru vd.	2018	Anksiyete, Depresyon, Olumsuz Benlik, Somatizasyon ve Düşmanlık (Genç Bireyler, Boşanmış Bireyler, Öğretim Üyeleri, ve Kronik Hastalığı Olan Bireyler)	
Tuna vd.	2019	Memnuniyetsizlik, Kıskançlık, Önyargı, İş Yüğü	
Minibaş Poussard vd.	2022	Harici Çalışma Kontrol Odağı Geliştirme	Daha Az Sosyal Destek
Girgin vd.	2017	Birbirine Bağlı; Küçük Profesyonel Deneyim, Daha Düşük Pozisyonlar ve Azınlık Statüsü	
Soylu	2011		Paternalistik Liderlik; İş Yerinde Beslenme Karşılığında Sadakat Beklemek
Koç vd.	2022	Yaş, Program Yılı, İkamet Türü, Benlik Saygısı Ölçeği Puanları ve Sosyal Medya Kullanım Saatleri	
Efe vd.	2010	İletişim Sorunları	
Hamzaoğlu vd.	2022		Şirket Politikaları
Picakciefe vd.	2017	Evli, Toplam Çalışma Süresinin Üzerinde, Psikososyal Tepkiler ve Verim Bozukluğu Davranışları	
Şahin vd.	2012	Çalışma Süresi, Medeni Durum, Profesyonel Taahhüt	Çalıştıkları Kurum
Ergin vd.	2023	Denizcilerin Yaşı, Mesleki Deneyimi ve Konumu	
Cemaloğlu	2011		Dönüşümcü Liderlik Eylemleri, Örgütsel Sağlık

D- Fiziksel ve Psikolojik Sonuçlar

İşyerinde mobbinge maruz kalan bireylerin yaşadığı fiziksel ve psikolojik çeşitli sonuçları bulunmaktadır (Tablo 3). Psikolojik etkilere bakıldığında duygusal tükenme ve psikolojik sıkıntılar, birçok çalışmada vurgulanmıştır (Anasori vd., 2020; 2023). Bu, mobbinge maruz kalan bireylerin enerji kaybı ve ruhsal dayanıklılığının azalmasıyla ilgili bulunmuştur. Travma sonrası stres bozukluğu belirtileri (Poussard vd., 2022), mobbingin bireylerde derin psikolojik yaralar açabileceğini göstermiştir. Depresyon ve anksiyete, sık görülen uzun vadeli etkiler arasında (Ekici vd., 2014; Bilgel vd., 2006; Aytaç vd., 2011) yer almıştır. Öfke ve tükenmişlik sendromu (Sahin vd., 2012), işyerinde mobbinge maruz kalan bireylerin çalışma motivasyonunun ve psikolojik iyi oluşlarının azalmasına yol açmıştır. Sosyal izolasyon ve saygısız davranışlar (Tuna vd., 2019), mobbingin bireylerin çevresiyle olan ilişkilerini nasıl zayıflatabileceğini göstermiştir. Sessiz kalma ve çaresizlik hisleri (Bardakçı vd., 2016), çalışanların mobbing karşısında nasıl başa çıkamadıklarını ve mücadele etmekten kaçındıklarını göstermiştir.

Fiziksel sonuçlara bakıldığında, sağlık ve uyku problemleri (Ovayolu vd., 2014), mobbingin doğrudan fiziksel sağlığı etkileyebileceğini göstermiştir. Şiddet eğilimleri (Ekici vd., 2014), bireylerin mobbinge maruz kaldıklarında saldırgan davranışlar sergileyebileceğini ortaya koymuştur. Baş ağrısı ve düşük yaşam kalitesi (Çam vd., 2022), mobbingin kişinin genel sağlığını ve günlük hayatını olumsuz yönde etkilediğini göstermiştir. Odaklanma yeteneğinin azalması (Yıldırım, 2009), mobbingin bilişsel işlevleri de etkileyerek çalışma performansını düşürmüştür.

Baş çıkma mekanizmaları incelendiğinde, kaçınma, sabırsızlık ve tehdit algısı (Karatuna, 2015), çalışanların mobbinge nasıl tepki verdiğine dair farklı başa çıkma yollarını göstermiştir. Bağışıklık geliştirme ve dayanıklılık (Anasori vd., 2023), mobbinge maruz kalan bireylerin psikolojik olarak direnç göstermeye çalıştığına işaret etmiştir. Örgütsel faktörler (Nabawanuka vd., 2022), iş yerindeki psikolojik sözleşme ihlalinin mobbingle bağlantılı olduğunu göstermiştir.

Tablo 3. *Fiziksel ve Psikolojik Sonuçlar*

1. Yazar	Yıl	Bireysel sonuçlar		
		Aracı değişken	Fiziksel	Psikolojik
Poussard vd.	2022	Duygu Odaklı Başa Çıkma, Algılanan Stres.		Travma Sonrası Stres Bozukluğu Belirtileri
Anasori vd.	2020	Psikolojik Sıkıntı, Elastikiyet		Duygusal Tükenme
Tuna vd.	2019		Sosyal İzolasyon, Aşağılama, Saygısız Davranışlar	Sağlık Etkileri
Anasori vd.	2023	Psikolojik Dayanıklılık		Psikolojik Acı
Anasori vd.	2020			Psikolojik Acı
Bardakçı vd.	2016		Sessiz Kalma	Psikolojik Acı
Ekici vd.	2014		Şiddet İçeren Davranışlar	Depresyon

Tablo 3. Fiziksel ve Psikolojik Sonuçlar (Devamı)

Karatuna vd.	2014		Adaletsizlik Duyguları, Müdahaleci Düşünceler ve Olumsuz Ruh Hali
Ovayolu vd.	2014	Sağlık ve Uyku Sorunları, İletişim Sorunları	
Karsavuran vd.	2017		Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma
Yıldırım	2009	Konsantre Olma Yeteneğinin Azalması	
Çam vd.	2022	Düşük Yaşam Kalitesi, Baş Ağrısı ve İş Dışındaki Yaşamlarında Memnuniyeti	Yorgun ve Stresli Hissetme, Tekrarlanan Davranış
Bilgel vd.	2006		Anksiyete, Depresyon, İş Kaynaklı Stres
Karatuna	2015		Kaçınma; Sabrını Kaybetmek - Çatışma; Kişisel Sağlığa Yönelik Tehditleri Algılama – Destek Arama; Umutsuzluk – Yıkıcı Başa Çıkma ve Pes Etmek – Çıkmak
Şahin vd.	2012		Öfke ve Tükenmişlik
Aytaç vd.	2011		Depresyon, Anksiyete ve Stres
Nabawanuka vd.	2022	Takım Psikolojik Sözleşme İhlali	

E- ORGANİZASYONEL SONUÇLAR

İşyerinde mobbingin kurumsal birtakım sonuçları bulunmakta ve organizasyonun çeşitli yönlerden olumsuz etkilemiştir (Tablo 4). Çalışanlara karşı yapılan mobbing, iş performansı ve yaratıcılığı olumsuz etkilemiştir (Anasori vd., 2023; Ekici vd., 2014; Ovayolu vd., 2014). Ayrıca, çalışan bağlılığı azalarak (Anasori vd., 2020), iş yerine olan sadakatin düşmesine yol açmıştır. Mobbinge maruz kalan çalışanların, düşük motivasyon, düşük üretkenlik ve iş bağlılığı eksikliği (Yıldırım, 2009), çalışanların mobbing nedeniyle daha az verimli çalışmasına neden olmuştur. Mobbingin neden olduğu düşük iş memnuniyeti (Aytaç vd., 2011), çalışanların işyerinde uzun süre kalma motivasyonunu azaltmıştır. Ayrıca, çalışanlar mobbing yaşadıkları organizasyondan ayrılma niyeti (Tuna vd., 2019; Şahin vd., 2012) bulunmuştur.

İşyerinde güven eksikliği ve çalışan ilişkilerinde bozulma (Yıldırım vd., 2007), mobbingin uzun vadeli etkilerinden biri olarak ortaya çıkmıştır. Takım performansının düşmesi (Nabawanuka, 2022; Minibaş-Poussard vd., 2018), bireysel ve kolektif düzeyde de etkilendiğini göstermiştir. Düşük destek ortamı (Bilgel vd., 2006), mobbing mağdurlarının organizasyon içinde yardım bulmakta zorlandığını ortaya koymuştur. Adalet algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Öztürk vd., 2017), mobbing nedeniyle çalışanların işyerindeki adalete olan güveninin sarsıldığını göstermiştir. Takım

psikolojik sözleşme ihlali (Minibaş-Poussard vd., 2018), çalışanlar arasında güven kaybının önemli bir sonuç olduğunu ortaya koymuştur. Sonuç olarak, işyerinde mobbingin yalnızca bireyleri değil, organizasyonları da derinden etkilemiştir. Düşen iş performansı, azalan çalışan bağlılığı ve bozulmuş iş ilişkileri, organizasyonların verimliliğini ciddi şekilde zayıflatmıştır.

Tablo 4. Organizasyonel Sonuçlar

1. Yazar	Yıl	Organizasyonel Sonuçlar
Tuna vd.	2019	Bir İşten Ayrılmaya / Ayrılmaya Karar Verme Niyet
Öztürk vd.	2017	Adalet Algıları ve Vatandaşlık Davranışları
Anasori vd.	2023	İş Performansı ve Çalışan Yaratıcılık
Anasori vd.	2020	Çalışan Bağlılığı
Ekici vd.	2014	İş Performansı
Ovayolu vd.	2014	İş Performansı
Yıldırım	2009	Düşük İş Motivasyonu, Düşük Verimlilik, İşe Bağlılık Eksikliği, Hastalar, Yöneticiler ve Meslektaşları ile Zayıf İlişkiler
Yıldırım vd.	2007	İş Yerinde Kimseye Güvenmeme, İşe Bağlılığın Azalması, İş Arkadaşlarıyla Çatışma ve Başkasını Küçümsemenin Yaşadığı Acıyı Dışarı Atma
Bilgel vd.	2006	İş Yerinde Düşük Destek
Şahin vd.	2012	İş Performansı İşten Ayrılmak
Aytaç vd.	2011	İş Tatmini
Nabawanuka	2022	Takım Performansı
Minibaş-Poussard vd.	2018	Takım Psikolojik Sözleşme İhlali ve Takım Performansı Algısı

SONUÇ

Bu sistematik inceleme, işyerinde mobbingin hem bireysel hem de kurumsal seviyede ciddi etkiler yarattığını göstermektedir. Çalışmaların büyük çoğunluğu nicel araştırma ile gerçekleştirilmiş olup, farklı sektörler ve iş ortamlarında mobbingin nedenlerini ve sonuçlarını ele almıştır. Mobbingin nedenleri incelendiğinde, kişilik uyumsuzlukları, düşük sosyal destek, otoriter liderlik ve iletişim sorunları gibi sosyal sistem faktörleri ile iş yükü, memnuniyetsizlik, kıskançlık ve şirket politikaları gibi organizasyonel faktörlerin öne çıktığı görülmüştür. Bu durum, işyerinde mobbingin hem bireysel hem de yapısal sebeplerle ortaya çıkabileceğini göstermektedir.

Bireysel sonuçlar açısından bakıldığında, mobbinge maruz kalan çalışanlar psikolojik tükenme, depresyon, anksiyete, sosyal izolasyon, öfke ve düşük yaşam kalitesi gibi çeşitli sorunlar yaşamaktadır. Fiziksel olarak ise uyku problemleri, baş ağrıları ve düşük sağlık durumu gibi etkiler gözlemlenmiştir. Çalışanlar mobbinge karşı kaçınma, sabırsızlık, tehdit algısı veya örgütsel destek arayışı gibi farklı başa çıkma mekanizmaları geliştirmektedir. Kurumsal düzeyde ise düşük iş performansı, azalan çalışan bağlılığı, işten ayrılma niyeti, takım performansında düşüş, güven eksikliği ve adalet algısının bozulması gibi olumsuz etkiler belirlenmiştir. İşyerinde mobbingin, sadece mağdurların değil, tüm organizasyonun verimliliğini ve sürdürülebilirliğini ciddi şekilde tehdit ettiği görülmektedir.

Bu bulgular, işyerinde mobbingin önlenmesi için kurumsal politikaların güçlendirilmesi, iş yeri destek mekanizmalarının artırılması, çalışan refahının geliştirilmesi ve adil yönetim anlayışının benimsenmesi gerektiğini göstermektedir. İşyerinde sağlıklı bir psikososyal ortam oluşturmak hem bireysel hem de kurumsal düzeyde verimliliği artırarak mobbingin etkilerini en aza indirmesi beklenmektedir.

Kaynakça

- Akgeyik, T., Güngör, M., Omay, U. ve Uşen, Ş. (2006). İşyerinde Psikolojik Taciz: Bankacılık Sektörüne İlişkin Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*. 56(2). 1-54.
- Anasori, E., Bayıghomog, S. W. ve Tanova, C. (2020). Workplace Bullying, Psychological Distress, Resilience, Mindfulness and Emotional Exhaustion. *The Service Industries Journal*. 40(1-2). 65-89.
- Anasori, E., Soliman, M. ve Costa, C. (2023). Workplace Bullying, Psychological Distress and Work Engagement in the Hospitality Industry: The Moderating Effect of Self-Compassion. *European Journal of Tourism Research*. 35. 3506-3506.
- Aytaç, S., Bozkurt, V., Bayram, N., Yıldız, S., Aytaç, M., Sokullu Akıncı, F. ve Bilgel, N. (2011). Workplace Violence: A Study of Turkish Workers. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*. 17(4). 385-402.
- Bardakçı, E. ve Günüşen, N. P. (2016). Influence of Workplace Bullying on Turkish Nurses' Psychological Distress and Nurses' Reactions to Bullying. *Journal of Transcultural Nursing*. 27(2). 166-171.
- Bilgel, N., Aytaç, S. ve Bayram, N. (2006). Bullying in Turkish White-Collar Workers. *Occupational Medicine*. 56(4). 226-231.
- Cemaloğlu, N. (2011). Primary Principals' Leadership Styles, School Organizational Health and Workplace Bullying. *Journal of Educational Administration*. 49(5). 495-512.
- Chappell, D. ve Di Martino, V. (2006). *Violence at Work*. International Labour Organization.
- Çam, H. H. ve Üstüner Top, F. (2022). Workplace Violence Against Nurses Working in The Public Hospitals in Giresun, Turkey: Prevalence, Risk Factors and Quality of Life Consequences. *Perspectives in Psychiatric Care*. 58(4). 1701-1711.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). Mobbing: *İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*. Timaş Yayınları.
- Yeşiltaş, M. ve Demirçivi, B. M. (2010). İş Görenlerin Yıldırma Eylemlerine Maruz Kalma Durumları Üzerine Bir Araştırma: Antalya Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*. 21(2). 199-217.
- Deniz, N., ve Ertosun, O. G. (2010). The Relationship Between Personality and Being Exposed to Workplace Bullying or Mobbing. *Journal of Global Strategic Management*. 7(8).
- Dibek, M. İ. ve Toptaş, B. (2023). Bütün Parçaların Toplamından Daha Fazladır: Eğitim Bilimlerinde Sistematik Derleme Nasıl Yazılır? *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 25(3). 538-550.
- Dilek, Y. ve Aytolan, Y. (2008). Development and Psychometric Evaluation of Workplace Psychologically Violence Behaviors Instrument. *Journal of Clinical Nursing*. 17(10).1361-1370.
- Duru, P., Ocaktan, M. E., Çelen, Ü. ve Örsal, Ö. (2018). The Effect of Workplace Bullying Perception on Psychological Symptoms: A Structural Equation Approach. *Safety and Health at Work*. 9(2). 210-215.
- Efe, S. Y. ve Ayaz, S. (2010). Mobbing Against Nurses in The Workplace in Turkey. *International Nursing Review*. 57(3). 328-334.

- Einarsen, S., Raknes, B. R. I. ve Matthiesen, S. B. (1994). Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Exploratory Study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 4(4). 381-401.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach. *Aggression and Violent Behavior*. 5(4). 379-401.
- Ekici, D. ve Beder, A. (2014). The Effects of Workplace Bullying on Physicians and Nurses. *Australian Journal of Advanced Nursing*. 31(4). 24-33.
- Ergin, A. ve Sandal, B. (2023). Mobbing Among Seafarers: Scale Development and Application of an Interval Type-2 Fuzzy Logic System. *Ocean Engineering*. 286. 115595.
- Fiabane, E., Flachi, D., Giorgi, I., Crepaldi, I., Candura, S. M., Mazzacane, F. ve Argentero, P. (2015). Professional Outcomes and Psychological Health After Workplace Bullying: An Exploratory Follow-Up Study. *La Medicina Del Lavoro*. 106(4). 271-283.
- Girgin, S. Z. S. ve Asarkaya, C. (2017). Mobbing: A Qualitative Analysis of Cases from Turkish White-Collar Employees. In Regional Studies on Economic Growth. *Financial Economics and Management: Proceedings of the 19th Eurasia Business and Economics Society Conference* (359-370). Springer International Publishing.
- Hamzaoglu, N., Yayak, A. ve Türk, B. (2022). Evaluation of Mobbing Perception Levels of Health Employees. *Health Services Management Research*. 35(2). 74-82.
- İzmir, G. ve Fazlıoğlu, A. (2011). *İşyerinde Psikolojik Taciz ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu*. Ankara: TBMM Kadın Erkek Eşitliği Komisyonu Yayınları.
- Karatuna, I. (2015). Targets’ Coping With Workplace Bullying: A Qualitative Study. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*. 10(1). 21-37.
- Karatuna, I. ve Gök, S. (2014). A Study Analyzing the Association Between Post-Traumatic Embitterment Disorder and Workplace Bullying. *Journal of Workplace Behavioral Health*. 29(2). 127-142.
- Karatuna, I. ve Tınaz, P. (2010). *İşyerinde Psikolojik Taciz: Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma*. TÜRK-İŞ.
- Karsavuran, S. ve Kaya, S. (2017). The Relationship Between Burnout and Mobbing Among Hospital Managers. *Nursing Ethics*. 24(3). 337-348.
- Koç, A., İnkaya, B., Çakmak, B. ve Tayaz, E. (2022). The Relationship Between Bullying Behaviors Experienced by Nursing Students in Clinical Practice and Their Self-Esteem Level. *Journal of Psychiatric Nursing*. 13(2). 108.
- Kök Bayrak, S. (2006). İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 16.
- Kuşcu, P. Ç. (2011). *Örgüt Kültürü ve İş Yeri Mobbingi: İşkur ve Ors Örneği*. Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 5(2). 165-184.
- Minibaş-Poussard, J. (2018). Mobbing in Higher Education: Descriptive and Inductive Case Narrative Analyses of Mobber Behavior, Mobbee Responses and Witness Support. *Educational Sciences: Theory ve Practice*. 18(2).
- Minibaş-Poussard, J., Seckin-Celik, T. ve Seckin-Halac, D. (2022). Does External Work Locus of Control Enhance the Exposure to Workplace Bullying? Moderator Role of Social Support. *International Journal of Contemporary Economics and Administrative Sciences*.
- Nabawanuka, H. ve Ekmekçioglu, E. B. (2022). Workplace Bullying and Team Performance: The Mediating Role of Team Psychological Contract Breach. *Team Performance Management: An International Journal*. 28(5/6). 331-350.

- Namie, G. (2003). Workplace Bullying: Escalated Incivility. *Ivey Business Journal*. 68(2). 1-6.
- The National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) – Workplace Safety ve Health Topics, Occupational Violence. [https://www.cdc.gov/niosh/topics/violence/default.html#print]. (Erişim: 14 Mayıs 2025).
- Tigrel, E. Y. ve Kokalan, O. (2009). Academic Mobbing in Turkey. *International Journal of Behavioral, Cognitive, Educational and Psychological Sciences*. 1(2). 91-99.
- Öztürk, D. ve Aşçıgil, S. F. (2017). Workplace Bullying Among Public Sector Employees. *Business and Professional Ethics Journal*. 36(1). 103-126.
- Palaz, S., Özkan, S., Sarı, N., Göze, F., Şahin, N. ve Akkurt, Ö. (2008). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma: Bandırma Örneği. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*. 10(4). 41-58.
- Picakciefe, M., Acar, G., Çolak, Z. ve Kılıç, I. (2017). The Relationship Between Sociodemographic Characteristics, Work Conditions and Level of “Mobbing” of Health Workers in Primary Health Care. *Journal of Interpersonal Violence*. 32(3).373-398.
- Poussard, J. M., Çamuroğlu, M. I., Çelik, T. S. ve Bingöl, H. B. (2022). Workplace Bullying and Post-Traumatic Stress Disorder Symptoms: A Double Mediation Model. *International Journal of Contemporary Economics and Administrative Sciences*.
- Savaşan, A. ve Özgür, G. (2018). The Relationship Between Personality Characteristics and Workplace Bullying of Nurses. *Journal of Psychiatric Nursing*. 9(1). 29-35.
- Soylu, S. (2011). Creating A Family or Loyalty-Based Framework: The Effects of Paternalistic Leadership on Workplace Bullying. *Journal of Business Ethics*. 99. 217-231.
- Salducci, M. ve Shaholli, D. (2023). Assessment of Workplace Bullying in Italy by INAIL: Forensic and Occupational Medicine Considerations. *La Clinica Terapeutica*. 174(1). 93-96.
- Sahin, B., Çetin, M. ve Çimen, M. (2012). Assessment of Turkish Junior Male Physicians’ Exposure to Mobbing Behavior. *Croatian Medical Journal*. 53(4). 357-366.
- PIPSC. The Professional Institute of the Public Service of Canada – Bullying and Violence in the Workplace. [https://pipsc.ca/labour-relations/stewards/pocket-guides/pocket-guide-bullying-viole-in-workplace]. (Erişim: 14 Mayıs 2025).
- Tınaz, P. (2006). İşyerinde Psikolojik Taciz Mobbing. *Çalışma ve Toplum*. 4(11). 13-28.
- Tınaz, P. (2013). Çalışma Psikolojisi Boyutlarıyla Mobbing Tanım ve Tanı. *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı*. Ankara. 21-33.
- Tınaz, P. (2011). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Tigrel, E. Y. ve Kokalan, O. (2009). Academic Mobbing in Turkey. *International Journal of Behavioral, Cognitive, Educational and Psychological Sciences*. 1(2). 91-99.
- Tuna, R. ve Kahraman, B. (2019). Workplace Bullying: A Qualitative Study on Experiences of Turkish Nurse Managers. *Journal of Nursing Management*. 27(6). 1159-1166.
- Tutar, H. (2015). *Mobbing:(Nedenleri ve Başa Çıkma Stratejileri: Kuramsal Yaklaşım)*. Detay Yayınları.
- Tutar, H. (2004). İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2(2). 85-108.
- Urrútia, G. ve Bonfill, X. (2010). Declaración PRISMA: Una Propuesta Para Mejorar La Publicación De Revisiones Sistemáticas Y Metaanálisis. *Medicina Clínica*. 135(11). 507–511. [https://doi.org/10.1016/j.medcli.2010.01.015].
- Yaman, E. (2009). *Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet-Mobbing*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Yıldırım, D., Yıldırım, A. ve Timuçin, A. (2007). Mobbing Behaviors Encountered by Nurse Teaching Staff. *Nursing Ethics*. 14(4). 447-463.
- Yıldız, S. ve Yıldız, S. E. (2009). Bullying ve Depresyon Arasındaki İlişki: Kars İlindeki Sağlık Çalışanlarında Bir Araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8. 133-150.
- Yıldız, S. (2007). *İşyerinde İstismar Davranışlarının Psiko-Sosyal Boyutu ve Bir Uygulama*. Doktora Tezi. Bursa Uludağ Üniversitesi.