

## ÇALIŞMA HAYATINDA MOBBİNG İLE MÜCADELE YÖNTEMLERİ

**Yrd. Doç.Dr.Rozi MİZRAHI**

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

Milas Sıtkı Koçman MYO

selin@mu.edu.tr

### Özet

*Günümüzün çağdaş işyeri ortamlarında çalışanlar zaman zaman fiziksel ve duygusal sağlıklarını tehdit eden psikolojik taciz diye Türkçeye çevrilen 'mobbing' olgusu ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Psikolojik taciz, kamu ve özel sektörde çalışanları işten istifa etmeye ve intihara kadar yönelten psikolojik terör veya her türlü zorbaca davranışlardır. Bu kavram ilk kez İsveç'te yaşayan Alman Psikolog HeinzLeymann tarafından 1980'li yılların sonlarında tanımlanmış olmakla birlikte son yıllarda örgüt psikolojisi üzerine çalışanların sıklıkla karşılaştıkları bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Yıldırma, bastırma, sindirme, yok sayma, psiko-terör veya soyut şiddet uygulama anlamlarına gelen psikolojik taciz, aynı zamanda örgütsel çatışmanın, motivasyon eksikliğinin ve verim düşüklüğünün kaynağını oluşturmaktadır. Bu çalışmanın amacı, mobbingin nedenlerini, çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini ve mobbing ile mücadele yöntemlerini ortaya koymaktır. Çalışma üç bölüme ayrılmıştır. Birinci bölümde öncelikle mobbing kavramı tanımlanmakta, mobbingin nedenleri ve aşamaları üzerinde kısaca durulmaktadır. Çalışmanın ikinci bölümünde mobbingin çalışanlar, aileler, örgütler ve toplum üzerine olumsuz etkileri ve mobbing ile mücadele yöntemleri anlatılmaktadır. Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde ise uluslararası hukuk sistemlerinde ve Türk hukukunda mobbing ile ilgili yasal düzenlemelere değinilmektedir. İş kanunu, Medeni Kanun ve Yeni Borçlar Kanunu'nda yer alan konu ile ilgili yasal düzenlemelere değinilmektedir.*

**Anahtar Kelimeler :** Mobbing,Psikolojik taciz, Yıldırma, Soyut şiddet

**Alan Tanımı :**İşletme ve Yönetim

## METHODS OF DEALING WITH MOBBING IN WORKING LIFE

### Abstract

*Today's modern workplace environments, employees are faced with mobbing which is the translated to Turkish psychological harassment that threatened their physical and emotional health, time to time. Psychological harassment is a psychological terror or all kinds of anti-bullying behavior to resign from work and led to suicide employees who work in the public and private sectors. For the first time this concept was defined by German Psychologist Heinz Leymann living in Sweden, by the late 1980s. In recent years, researchers who work on organizational behavior often encounter this situation. Psychological harassment which means intimidation, suppression, intimidation, no counting, psycho-terror or abstract meaning is also a source of organizational conflict, lack of motivation and efficiency. The purpose of this study is to reveal the causes and negative effects of mobbing and put out the methods of dealing with mobbing. This study consists of three parts. The first part defines the concept of mobbing, primarily on the causes and the stages of mobbing briefly. In the second part, the adverse effects of mobbing upon the employees, families, organizations and community and methods of dealing with it is explained. The third and final part of the study mentions about legal regulations related to mobbing in international legal systems and in Turkish law. Legal regulations in Business law, Civil law and New Code Of Obligations related to subject matter is covered.*

**Keywords:** *Mobbing, , Psychological harassment, Bullying, Abstract violence*

**JEL Code:** M12

### 1.GİRİŞ

Mobbing (psikolojik taciz) kelimesi anlam itibarıyla rahatsız edici olmak la birlikte son yıllarda; cinsiyet, yaş, eğitim, hiyerarşi v.b. farklar gözetmeksizin tüm kültürlerde ve tüm iş kollarında ortaya çıkan bir durumdur. İş Kanunu'nda detaylı ve açıkça ifade edilmeyen bu kavram son yıllarda Yargıtay kararlarına

konu olmuştur. Yeni Borçlar Kanunu ile birlikte konu ile ilgili olarak çalışanlar lehine düzenlemeye gidilmiştir.Yapılan düzenlemeler; çalışanları, işverenler, hukukçuları ve insan kaynakları uzmanlarını kısacası toplumun bütününe yakından ilgilendirmektedir. Bu çalışmada öncelikle mobbing kavramı tanımlanmakta, mobbingin nedenleri ve aşamaları üzerinde kısaca durulmaktadır. Çalışmanın ikinci bölümünde mobbingin çalışanlar, aileler, örgütler ve toplum üzerine olumsuz etkileri ve mobbing ile mücadele yöntemleri anlatılmaktadır. Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde ise uluslararası hukuk sistemlerinde ve Türk hukukunda mobbing ile ilgili yasal düzenlemelere değinilmektedir.

## **2. MOBBİNG KAVRAMI**

### **2.1. Mobbing'in Tanımı**

Yeni bir kavram olarak son yıllarda iş yaşamında karşımıza çıkan Mobbing sözcüğü İngilizce "Mob" kelimesinden türetilmiştir ve kelime anlamı olarak çete, gürültücü kalabalık, toplu halde saldırmak gibi anlamlar içermektedir. Mobbing sözcüğü ise psikolojik taciz, psikolojik şiddet ve rahatsız etme anlamına gelmektedir(Tınaz, 2006:7).

Leymann psikolojik tacizi; işyerinde çalışan kişi ya da kişiler üzerinde sistematik bir şekilde baskı yaratarak bunaltma, korkutma ya da tehdit etme gibi taktiklerle istifa aşamasına kadar ulaşabilen bir süreç olarak tanımlamıştır(Leymann, 1996: 65).

Mobbing kurbanı kişi, savunmasız ve yardım alamaz duruma itilir. Bu tür eylemler uzun bir süre ve sıklıkla uygulanır. Mobbing sendromu yaşayanlar, sonunda ya kendi istekleriyle istifa etmekte, ya işten çıkarılmakta ya da erken emekliliğe zorlanmaktadır(Davenport vd., 2003: 15).

### **2.2 Mobbing'in Nedenleri**

Mobbingin ortaya çıkmasına kaynaklık eden pek çok faktör vardır. Yapılan birçok araştırma mobbingin nedenlerinin bireysel ya da örgütsel olabileceğini ortaya koymaktadır(Tutar, 2004:94). Özellikle günümüzde artan işsizlik oranları, sık görülen ekonomik krizler nedeniyle firmaların küçülme eğilimleri ve yeni kariyer teorilerinin oluşturduğu firma içi rekabet ortamı mobbing davranışlarını önemli oranda arttırmıştır( Rayner, 1999:11).

Mobbing konusunda yapılan araştırmalar dikkate alınarak, mobbingin ortaya çıkış nedenlerini üç ana başlık altında toplamak mümkündür:

- **Mobbing Mağduru ile İlgili Nedenler:** Kurbanlarının başarılı, zeki, yaratıcı zekası yüksek, aktif, kariyer hedefleri olan, işini seven kişiler

olmaları hedef seçilmelerine neden olabilmektedir.Çobanoğlu yaptığı araştırmalar sonucunda mobbinge maruz kalan kişilerin %80'den fazlasının duygusal zekası yüksek kişiler olduğunu ve mağdurların % 70'inin kadın çalışanlar olduğunu ortaya koymuştur( Çobanoğlu, 2005:52).

- **Mobbing Uygulayıcıları ile İlgili Nedenler:** Mobbing uygulayanlardan; aşırı kontrolcü, korkak, iktidar açlığı olan kişiler olarak söz edilir. Bu kişiler benmerkezci,narsist, hırslı, öz güveni olmayan, düzensiz aile yaşantısına sahip ve duygusal zekadan yoksun kişilerdir( Çobanoğlu, 2005:36).
- **Örgüt Kültüründen Kaynaklanan Nedenler:**Mobbing her örgütte olabilir. Ancak modern işletmecilik anlayışı ile örgüt kültürünü yerleştirmiş kurumlar bu eylemlerden daha az etkilenirler. Yapılan araştırmalar örgütlerde liderlik eksikliğinin, birbiriyle uyuşmayan isteklerin,belirsizlik ve haksızlıkların mobbingi tetiklediğini ortaya koymuştur.Yöneticinin mevcut mobbing olaylarını yok sayması ve çözüm aramak yerine mağdurları susturması da mobbing olaylarına hız vermektedir(Vartia, 1996:211).

### 2.3Mobbing'in Aşamaları

Yapılan araştırmalar mobbingin sadece bir olay değil, aşamalı olarak değişkenlik gösteren bir süreç olduğunu göstermiştir. Tacizin ilk evrelerinde mağdur genellikle, dolaylı ve akılcıca olduğundan belirlenmesi kolay olmayan davranışlara maruz kalınır. Daha sonradan direkt saldırgan eylemler görünür. Mağdur açıkça izole edilir, toplum içinde aşağılanır. Sonunda şiddetin bütün fiziksel ve psikolojik araçları kullanılır( Einarsen, 1999: 19). Mobbing sürecinde kurbanı en fazla etkileyen mobbingin sıklığı, tekrarı ve süresidir. Psikolojik taciz arttıkça ve süresi uzadıkça etkisi de artar( Tutar, 2004:16).

Leymannmobbingin beş aşamadan oluşan bir süreç olduğunu ifade etmiştir. Bu aşamalar şunlardır:

- **Çatışma ve Anlaşmazlık:** Örgüt içerisinde yaşanan bir çatışma mobbingin tetikleyicisidir. Bu aşamada mağdur henüz fiziki veya psikolojik bir rahatsızlık hissetmeyebilir.
- **Saldırgan Davranışlar :** Bu aşamada psikolojik saldırılar başlar. Kurban grup içerisinde yalnız bırakılır ve günah keçisi haline getirilir.

- **Yönetimin Katılımı:** Bu aşamada yönetim mobbing sürecine katılır ve mağdur aleyhine tavır alır. Artık mağdur örgütlü ve kurumsal bir güçle karşı karşıyadır.
- **Zor ve Akıl Hastası Olarak Damgalanma:** Bu aşamada mağdurun psikolojik ve fiziksel rahatsızlıkları başlamaktadır. Kurum tarafından zor insan, paranoyak ve akıl hastası damgası yiyen mağdur kötülük, adaletsizlik gibi duygularla yoğunlaşmaktadır.
- **İşine Son Verilme:** Bu aşamada mağdurun iş yerinde ard arda iş konumu değiştirilir. Mağdur kendisi istifa eder veya erken emekliliğini ister.(Leymann, 1996: 168).

### 3. MOBBİNG'İN SONUÇLARI VE MOBBİNG İLE MÜCADELE YÖNTEMLERİ

#### 3.1. Mobbing'in Sonuçları

Mobbing örgüt içi barışı bozan bir unsurdur. Yapılan araştırmalar mobbingin bireyler, aileler , örgütler ve toplum üzerinde olumsuz etkileri olduğunu ortaya koymaktadır. Mobbingin belli başlı sonuçları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

**Tablo 3.1. Mobbingin Sonuçları**

<u>Etki Alanı</u>	<u>Sonuç</u>
MAĞDUR	Aşırı strese bağlı fiziksel ve psikolojik rahatsızlıklar ve intihar ile sonuçlanabilen travmalar
AİLELER	Mutsuz ebeveyle ve çarpık yetişen çocuklar, artan boşanmalar
ÖRGÜTLER	Anlaşmazlıklar, hastalıklı şirket kültürü, düşük moral ve kısıtlanmış yaratıcılık
TOPLUM	Mutsuz bireyler ve politik kaygısızlık

**Kaynak :** Davenport vd, 2003: 146

#### 3.2. Mobbing ile Mücadele Yöntemleri

Mobbing ile mücadelede kullanılan yöntemleri bireysel, örgütsel, toplumsal ve hukuksal yöntemler olarak sınıflandırabiliriz(Tutar, 2004:45).

### 3.2.1 Mobbing ile Bireysel Mücadele

Çalışanların mobbing ile bireysel olarak mücadele edebilmeleri için öncelikle haklarını çok iyi bilmeleri ve haklarını aramaktan çekinmemeleri gerekmektedir. Kişinin öncelikle mesleki niteliklerini geliştirerek kendine özgüven yaratması gerekmektedir. Bu anlamda kişinin kendisini 'kurban' zihniyetinden kurtarması, kontrollü adımlar atarak, önündeki tüm seçenekleri değerlendirmesi gerekmektedir( Kapıkıran ve Fiyakalı, 2006: 16).

### 3.2.2 Mobbing ile Örgütsel Mücadele

Mobbing her örgütte görülebilir. Bir başka deyişle her örgüt kendi psikolojik tacizcisini üretme yeteneğindedir. Bu nedenle de örgütler psikolojik tacizi yönetme yeteneğine sahip olmalıdırlar. ( Tutar, 2004: 145). Örgütün ilk yapması gereken sağlam bir örgüt kültürü oluşturmaktır ki bu aşamada uzman psikologlardan da yardım alınmalıdır( Tınaz, 2006:188). Örgüt içerisinde huzurlu bir iş ortamının yaratılması psikolojik tacizi önleyici bir tedbirdir. Çalışanlar eğitilerek mobbing konusundaki farkındalıkları arttırılabilir. Bilhassaörgütler mobbinge karşı yaptırımlarını kesin olarak ortaya koymalıdırlar.

### 3.2.3 Mobbing ile Toplumsal Mücadele

Psikolojik tacizle toplumsal başa çıkma yöntemleri üç ana başlık altında toplanabilir:

- **İletişim Araçları** : Sosyal medya araçları kullanılarak toplum psikolojik taciz konusunda bilinçlendirilebilir.
- **Telefon Yardım Hatları**: Bugün dünyada pek çok ülkede psikolojik tacize uğrayanlara yardımcı olan destek hatları vardır. Ülkemizde bu amaçla Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi Alo 170 hattı kurulmuştur. Psikologlar vasıtasıyla psikolojik taciz mağdurlarına destek sağlanmaktadır.
- **Sendikalar** : Sendikalar, üyelerinin çalışma hayatındaki sorunlarıyla ilgilenen kurumsal yapılardır. Sendika temsilcileri işyerindeki psikolojik saldırıları araştırabilmekte, iş sözleşmesine psikolojik tacize karşı yaptırım maddeleri ekletebilmektedirler( Daveportvd , 2003).

### 3.2.4. Mobbing ile Hukuksal Mücadele

Mobbing ile mücadelede en büyük görev devlete düşmektedir. İlk olarak mobbing eylemleri suç olarak kanunlara yansıtılmalı ve yaptırımları ortaya konmalıdır ( Toreno, 2003:54). Ülkemizde son yıllarda artan mobbing davaları bu konuda mağdurların artık sessiz kalmadığının ve yasal düzenleme gerekliliğinin

göstergesidir. Mobbing'e karşı özel bir yasal düzenleme olmamasına karşın Anayasa, İş Kanunu, Medeni Kanun ve Yeni Borçlar Kanunu'nda kişilik haklarına karşı saldırılara ilişkin hükümler yer almaktadır. Çalışmamızın son bölümünde dünyada ve Türkiye'de mobbing eylemlerine karşı yapılan hukuksal düzenlemelere ayrıntılı biçimde yer verilmiştir.

#### **4. HUKUKTA MOBBİNG**

##### **4.1. Uluslararası Hukukta Mobbing**

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) işyerinde 'Şiddet' başlıklı raporu ile mobbingin tanımını yapmış ve en çok görüldüğü ülkelere tavsiye niteliğinde düzenlemelere yer vermiştir.

Amerika ve Japonya'da mobbinge karşı özel olarak getirilen yasal bir düzenleme olmamakla birlikte Amerika'da mobbing ile ilgili davalarda ayrımcılık hükümleri kıyasen uygulanmakta, Japonya'da ise bu davalarda kişilik haklarının korunmasına dair hükümler uygulanmaktadır. Çalışan her beş Amerikalıdan birinin mobbing mağduru olduğu bilinmektedir (Tınaz, 2008: 270).

Avrupa Birliği üyesi ülkelerde mobbinge mücadeleyle yönelik çeşitli çalışmalar yapılmaktadır. Sendikalar mobbing karşıtı yasaların yürürlüğe girmesi için çok güçlü lobi çalışmaları yapmaktadırlar. Mobbing konusunda en büyük ilerlemenin kaydedildiği ülke İsveç'tir. İsveç'te işyerinde taciz, 1994'de yayınlanan İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı yasasıyla bir suç olarak tanımlanmaktadır. Danimarka'da 2004 yılında hazırlanan yasa tasarısına, psikolojik taciz sonucunda ortaya çıkan psikolojik rahatsızlıklara ilişkin önlemler de eklenmiştir. İtalya'da bölgesel olarak mobbing karşıtı yasalar yürürlüğe girmiş ve psikolojik şiddet dolayısıyla ortaya çıkan rahatsızlıklar iş kazası kapsamına alınmıştır. Almanya mobbing olgusuna karşı en ciddi yaptırımların yapıldığı ülkelerden biridir. Çünkü çalışan nüfusun % 2.7'sinin mobbinge maruz kaldığı bilinmektedir. Mobbing kurbanları erken emekliliğini isteyebilmekte, ülkede mobbing kurbanlarının yardım ve destek isteyebilecekleri merkezler bulunmaktadır (Tınaz, 2008:17).

##### **4.2. Türk Hukuk Sisteminde Mobbing**

Türk hukukunda mobbing kavramı henüz çok yeni olup, önlenmesi ve yaptırımlarına ilişkin özel bir düzenleme mevcut değildir. Bu nedenle konu hakkında değerlendirme yaparken İş Kanunu, Medeni Kanun ve Yeni Borçlar Kanunundaki genel düzenlemelere değinilecektir.

###### **4.2.1. İş Kanunu Açısından Mobbing**

İş Kanununun 77. Maddesi işverenin işçiyi gözetme borcunu düzenlemektedir. İşverenin işçiye mobbing uygulaması veya mobbinge göz yumması işçiyi gözetme borcuna aykırı düşer. Mobbing karşısında işçi maddi ve manevi tazminat isteme hakkına sahiptir. Bu davaların zamanaşımı süresi on yıldır.

İş Kanununun 83. Maddesi işçiye sağlığını bozacak bir durumla karşılaştığında gerekli tedbirler alınıncaya kadar çalışmama hakkı vermiştir. Mobbing mağduru işçi sağlığı ve güvenliği kurumuna başvurarak durumunun tespitini isteme ve gerekli tedbirler alınıncaya kadar çalışmama hakkına sahiptir.

Mobbing konusu eylem işçinin kendisinin veya aile bireylerinden birinin şeref ve namusuna dokunacak sözler ya da davranışlar şeklinde ise mağdur İş Kanununun 24/II hükmüne göre ihbar süresini beklemeden iş akdini haklı sebeple derhal feshedebilir. İşçi bu hakkının mobbing eyleminin sona ermesinden itibaren 6 gün içinde kullanmalıdır. Bu fesih aynı zamanda işçiye kıdem tazminatı isteme hakkını da verir.

İş Kanununun 5. Maddesi işverenin eşit davranma borcunu ve buna aykırı yaptırımları düzenlemektedir. Mobbing kapsamında işveren işçiye sistematik şekilde farklı ve olumsuz davranışlarda bulunduğu eşit davranma borcunu ihlal etmiş olur. Bu durumda mağdur dört aylık ücreti tutarında ayrımcılık tazminatı ve yoksun bırakıldığı haklarını talep etmek üzere dava açabilir. Ayrıca işçi kötüniyet tazminatı da talep edebilir. Bu davalarda zamanaşımı süresi on yıldır ( 4857 Sayılı İş Kanunu).

#### **4.2.2 Medeni Kanun Açısından Mobbing**

Türk Medeni Kanunu'na göre mobbing nedeniyle kişilik hakları saldırıya uğrayan kişi; saldırının durdurulması, saldırı tehlikesinin önlenmesi veya saldırının hukuka aykırılığının tespiti gibi dava yollarına başvurabilir. Bu davaların açılması için zamanaşımı süresi söz konusu değildir.

Mobbing nedeniyle kişilik hakları ihlal edilen kişi maddi ve manevi tazminat davası açabilir. Ancak burada mobbing eylemi ile meydana gelen maddi veya manevi zarar arasında nedensellik bağı bulunması gerekmektedir. Tazminat davası açma süresinde zamanaşımı on yıldır.

#### **4.2.3. Yeni Borçlar Kanunu Açısından Mobbing**

4 Şubat 2011'de kabul edilen 27836 sayılı Yeni Borçlar Kanununun 6. Bölümünde yer alan madde 417'de işçinin kişiliğinin korunması konusu ele alınmıştır. Madde 417'ye göre "İşveren hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini



korumak, saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür”. Maddede açıkça işçilerin psikolojik tacize uğramamaları ve işverenin bu konuda gerekli önlemleri almadığı takdirde sözleşmeye aykırılık hükümlerinden sorumlu olacağı ifade edilmektedir( 27836 Sayılı Yeni Borçlar Kanunu).

## 5. SONUÇ

Mobbing genellikle işverenlerin, personel azaltımı yaparken, işten çıkarılmak istenen kişiden tazminat ödemediği için uyguladıkları sistematik bir davranış biçimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Mobbing’e maruz kalan kişiler sadece iş yaşamlarında değil, özel hayatlarında da işyerinde gördükleri manevi baskı nedeniyle psikolojik zarar görmektedirler. Mobbing her şeyden önce insan onuruna karşı yapılan ve insan haklarını hedef alan negatif bir davranış olarak değerlendirilmelidir. Uluslararası hukukta mobbing konusunda farklı yaklaşımlar olduğu görülmektedir. Türk hukukunda ise İş Kanunu diğer kanunların ilgili hükümleri yorumlanarak, mobbing davalara konu olup Yargıtay kararlarında tanımlanmaktadır. Yeni Borçlar Kanunu ile gün geçtikçe konu ile ilgili farkındalık artmaktadır. Ancak bu farkındalığın birçok Avrupa ülkesinde olduğu gibi en kısa zamanda özel bir yasal zemine oturtulması gerekmektedir. Bu bağlamda devlet kurumlarının yanı sıra sendikalar, sivil toplum kuruluşlarına, basına ve akademisyenlere görev düşmektedir.

## KAYNAKÇA

Çobanoğlu, Ş.: İşyerinde Duygusal Saldırı ile Mücadele Yöntemleri, Timaş Yayınları, İstanbul, 2005.

Davenport, N., Shewartz, R.D., Eliot, G.P. “ Mobbing : İşyerinde Duygusal Taciz” ( Çeviri: O.C. ÖnerToy), Sistem Yayınları, İstanbul, 2003.

Einarsen, S., “The Nature and Causes of Bullying at Work”, International Journal of Manpower, Vol:20, 1999.

İş Kanunu : 4857 Sayılı İş Kanunu

Leymann, H., “The Content and Development of Mobbing at Work”, Climate” The European Journal of Work and Organizational Psychology, 5(2), 1996.

Medeni Kanun : 4721 Sayılı Medeni Kanun

Mobbing: <http://tr.wikipedia.org/wiki/mobbing>( Erişim T: 20.01.2013)

Reyner, C., Hoel H., “ A summary Review of Literature Relating to Workplace Bullying”, Journal of Community Applied Social Psychology, 1999.

Tınaz, P.: İşyerinde Psikolojik Taciz(Mobbing), Beta Yayınları , İstanbul 2006.

Tınaz, P. “Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz”, Çalışma ve Toplum Dergisi , Sayı:10, İstanbul, 2006.

Tınaz, P., Bayram F. ve Engin H.: Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz, Beta Yayınları, İstanbul, 2008.

Toreno, M., “Beating the Bully”, Australian CPA, 73(8), 2003.

Torun, A. “İşyerinde Zorbalık”, Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, C:6, S.22., İstanbul, 2004.

Tutar, H.: İşyerinde Psikolojik Şiddet, Platin Yayınları 3. Baskı, Ankara, 2004.

Vartia, M. “The Sources of Bullying Psychological Work Environment and Organizational Climate”, The European Journal of Work and Organizational Psychology, 5(2), 1996.

Yeni Borçlar Kanunu : 27836 Sayılı Yeni Borçlar Kanunu