

**T. C.
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı**

**Akademisyenlerin Algıladıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışları İle Yöneticilerin
Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki**

**M. Ece ELKIRAN
(Yüksek Lisans Tezi)**

**Danışman
Yrd. Doç. Dr. Adil ÇORUK**

**ÇANAKKALE
Temmuz, 2017**

Taahhütname

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Akademisyenlerin Algıladıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışları İle Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve değerlere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.



14/07/2017

M. Ece ELKIRAN

İmza

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Onay

M. Ece ELKIRAN tarafından hazırlanan çalışma, 14.07.2017 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda jüri tarafından başarılı bulunmuş ve Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Referans No:10105397

	Akademik Unvan	Adı SOYADI	İmza
Danışman	Yrd.Doç.Dr.	Adil ÇORUK	
Üye	Prof. Dr.	Salih Zeki GENÇ	
Üye	Yrd. Doç. Dr.	Kazım BİBER	

Tarih: 14.07.2017

İmza: 

Prof. Dr. Salih Zeki GENÇ

Enstitü Müdürü

Önsöz

“Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma (mobbing) davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişki”

Çalışanların işyerindeki huzuru ve motivasyonu, işin kalitesini ve verimini arttırmadaki önemli etkenlerdendir. Ülkemizde son zamanlarda sıkça üzerinde durulmaya başlanan ve iş hayatında birçok kişinin mağdur olduğu, ama açıklanamayan yıldırma (mobbing) kavramı, çalışan ve örgüt açısından olumsuz bir durumdur. Yıldırma kavramı, çalışma yaşamının içinde var olmaya başladığında örgütü ve kurumu önemli oranda olumsuz etkileme gücüne sahiptir.

Bir kurumun başarısındaki anahtar rol insan kaynağının yönetim şeklidir. Kurumun başarısı iyi bir liderle olumlu etkilenebileceği gibi başarısız bir yönetim tarzıyla da sarsılabilir. Yöneticilerin davranış ve tutumları kurumda yıldırma yaşanmasının nedenlerinden biri olabilir.

Yıldırma davranışı çalışma hayatının her alanında karşılaşılabilecek bir durumdur. Her ne kadar üniversitelerde eğitim ve kültür düzeyi yüksek kişilerin çoğunlukta olduğu varsayılarak yıldırma davranışlarıyla daha az karşılaşılabilecekleri düşünülse de, yıldırma davranışlarına en sık rastlanan kurumların ilk sıralarında üniversiteler bulunmaktadır. Üniversiteler, toplumun gelişmişlik düzeyi konusunda büyük önem taşır. Bu kurumlarda çalışan akademisyenlerin daha verimli ve tempolu çalışabilmeleri için çalışma ortamlarında kaygı ve güven sorunu yaşamamaları gerekir. Yöneticinin önemi, sorunları çözme konusundaki liderlik tutum ve davranışıyla artmaktadır.

Alan yazın taramasında, liderlik davranışları ve yıldırma davranışları arasındaki ilişki hakkında çok fazla araştırma bulunmamaktadır. Bununla birlikte akademisyenler üzerinde uygulanmış liderlik davranışları ve yıldırma davranışları arasındaki ilişkileri ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu eksikliği gidereceği de düşünülerek, bu çalışmada

akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir.

Araştırmamın her aşamasında büyük katkısı olan, değerli görüş ve bilgileriyle desteğini ve anlayışını esirgemeyen, değerli hocam, danışmanım, Yrd. Doç. Dr. Adil ÇORUK'a tüm samimiyetimle teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmalarımnda bana yön veren ve desteklerini esirgemeyen öncelikle Yrd. Doç. Dr. Serdar ARCAGÖK'e ve Yrd. Doç. Dr. Mehmet ULUTAŞ'a, bu sürece başlamamda bana destek olan ve her konuda yanımda olan Serap GENÇ'e, hayatımın her noktasında desteğini ve ilgisini esirgemeyen sevgili babam Yaşar ÖZDEMİR'e, sevgisiyle ve hoşgörüsüyle beni rahatlatan biricik annem Filiz ÖZDEMİR'e ve pozitif enerjisiyle yanımda olan sevgili kardeşim Egemen ÖZDEMİR'e teşekkürü bir borç bilirim.

Son olarak yüksek lisans çalışmalarım esnasında bana her aşamada destek olarak, sevgisini ve sabrını eksik etmeyen sevgili eşim Yusuf Mete ELKIRAN ve varlığını hissettiğim andan itibaren hayatıma her anlamda güzellikler katarak beni güçlendiren oğlum Kaan ELKIRAN'a sevgilerimi ve teşekkürlerimi sunarım.

M. Ece ELKIRAN

Çanakkale, 2017

Özet

Akademisyenlerin Algıladıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışları İle

Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki

Bu araştırmayla, akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi, akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ve yöneticilerin liderlik davranışlarının cinsiyet, yaş, medeni durum, unvan, akademik birim, kıdem ve kurumda çalıştığı görev süresi değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Araştırma 2015-2016 yıllarında ARBİS veri tabanına kayıtlı olan akademisyenlerden ölçme araçlarına yanıt veren 1350 kişiden oluşmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak iki farklı ölçme aracı kullanılmıştır. Bunlardan ilki, akademisyenlerin yıldırma davranışları algılarını ölçmek için Leyman'nın geliştirdiği “mobbing tipolojisi”nden yola çıkarak hazırlanan 51 sorudan oluşan yıldırma davranışları ölçeği, ikincisi ise, yöneticilerin liderlik davranışları algılarını ölçmek için yol amaç kuramı yazınından hareketle oluşturulan 17 soruluk liderlik davranışları ölçeğidir. Araştırmadaki verilerin istatistiksel analizinde IBM SPSS 20 versiyonu kullanılarak frekans, ortalama ve yüzdelik hesaplanmıştır. Grupların karşılaştırmasında Bağımsız Gruplar T-Testi, tek yönlü varyans analizi, Kruskal Wallis ve Mann Whitney U testlerinden yararlanılmıştır.

Araştırma sonucunda; akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasında zayıf düzeyde negatif anlamlı ilişki ortaya çıkmıştır. Araştırmada akademisyenlerin yıldırma davranışları algısı düşük düzeyde çıkmıştır. Yıldırma davranışlarında yer alan “toplam etki” alt boyutunun akademisyenlerin en fazla etkilendikleri maddeleri içerdiği görülmüştür. Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin verdikleri yanıtlarda ise orta düzeyde liderlik davranışlarını algıladıkları sonucu çıkmıştır. Bu sonuç, araştırmada temel alınan liderlik teorilerinden durumsal liderlik

yaklaşımında, “liderler duruma göre farklı şekillerde davranabilir” ilkesini doğrulayan bir sonuçtur. Liderlik davranışlarının alt boyutlarına bakıldığında emredici liderliğin “katılıyorum” düzeyinde algılandığı görülmüştür. Bu sonuç, literatürde birçok modern liderlik yaklaşımının ortaya konmuş olmasına karşın ülkemizde hala klasik bir yöntem olan “emredici liderlik” in daha fazla uygulandığını göstermektedir.

Liderlik yaklaşımında çıkan sonuç ve yıldırma davranışları ölçeğine verilen cevapların sonucunun değerlendirmesine bakıldığında liderlik davranışının arttıkça yıldırma davranışı algısının azaldığı sonucuna varılmıştır. Araştırma bulguları alan yazındaki çalışmalarla paralellik gösterirken, ileride akademisyenler ve yöneticilerle ilgili yapılacak çalışmalara yol göstermesi açısından önem teşkil etmektedir.

Anahtar kelimeler: Akademisyen, liderlik, liderlik davranışları, yıldırma, yıldırma davranışları.

Abstract

The Relation Between The Perception Of Academics On Mobbing Behaviors And The Leadership Behaviors Of Administrators

The aim of the research is to investigate the relation between the perception of academics on mobbing behaviors and the leadership behaviors of administrators, and to define whether the relation between the perception of academics on academic mobbing and the leadership behaviors of administrators differentiates according to the variables like gender, age, marital status, title, academic unit, seniority and the duration of seniority at the same institution.

The research involves 1350 academics who participated in the survey among the ones registered in ARBIS (Researcher Information System) database in 2015-2016. Two different scales were used in the research as tools for data collection. The first one includes 51 questions and called as 'mobbing behaviors scale' which derived from 'the mobbing typology' scale developed by Leyman in order to measure the academics' perception of mobbing behaviors. The second scale is 'the leadership behaviors scale' consisting of 17 questions derived from the Path and Goal Theory literature review in order to measure the perception of leadership behaviors of administrators.

For statistical data analysis in the research, frequency, mean and percentage were calculated by using IBM SPSS 20 version. Independent Groups T-Test, one-way ANOVA, Kruskal Wallis and Mann Whitney U tests were used to compare the groups.

The research revealed a weak negative correlation between the mobbing behaviors perceived by the academics and leadership behaviors of the administrators. The perception of mobbing behaviors by the academics measured as low in the research. It is observed that the items that academics influenced mostly by, presented in the sub-dimension of the 'total effect' listed among the mobbing behaviors. In the responses of academics to leadership behaviors, it

is measured that the perception of leadership behaviors by the academics are moderate. This result confirming the principle among the situational leadership approach that leaders behaviors can vary in different situations and this is one of the leadership theories that the research based on. When analysing the sub-dimensions of leadership behaviors, it is seen that the mandatory leadership is perceived at the level of "I agree" by the participants of the study. The result displays that even though many modern approaches have been brought forward by the studies, 'mandatory leadership' is still more commonly applied as a classical method in Turkey. When analysed the results of the leadership approach and the results of the responses to the mobbing behaviors' scale, it was concluded that the perception of mobbing behavior decreasing as the leadership behavior increased. Findings of the research displays parallel data which the previous studies submitted in the field and they are also important in terms of future studies that will be done related with the academics and administrators.

Key Words: academic, leadership, leadership behaviors, mobbing, mobbing behaviors.

İçindekiler

Onay.....	
Önsöz	ii
Özet	iv
Abstract	vii
İçindekiler.....	viii
Tablolar Listesi	xi
Şekiller Listesi	xiv
Kısaltmalar Listesi	xv
Bölüm I: Giriş	1
Problem Durumu	1
Araştırmanın Amacı	4
Araştırmanın Önemi	4
Araştırmanın Sınırlılıkları	6
Araştırmanın Varsayımları	7
Tanımlar.....	7
Bölüm II: Kuramsal Çerçeve	8
Yıldırma (Mobbing)	8
Yıldırma Davranışları	10
Yıldırmanın Türleri (Dikey - Yatay)	11
Yıldırma Nedenleri	11
Yıldırma Sürecinde Rol Alanlar (Zorba, Mağdur, İzleyici)	13
Yıldırma Davranışının Aşamaları.....	15
Yıldırmanın Sonuçları.....	16

Yıldırma İle Başa Çıkma Yöntemleri.....	18
Bireysel Başa Çıkma Yöntemleri.....	19
Örgütsel Başa Çıkma Yöntemleri.....	19
Lider – Liderlik.....	20
Liderlik ve Yöneticilik Arasındaki Farklar.....	24
Liderlik Teorileri.....	24
Özellikler Teorisi.....	25
Davranış Teorisi.....	26
Durumsallık Teorisi.....	26
Fred Fiedler’in Durumsallık Kuramı.....	27
Hersey ve Blanchard’in Durumsallık Kuramı.....	28
Yol-Amaç Kuramı.....	29
Vroom ve Yetton’un Normatif Durumsallık Yaklaşımı.....	33
Reddin’in Üç Boyutlu Liderlik Yaklaşımı.....	33
Liderlikte Yeni Yaklaşımlar.....	33
Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik.....	34
Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik.....	34
Karizmatik Liderlik.....	35
Vizyoner Liderlik.....	35
Etik Liderlik.....	35
İlgili Araştırmalar.....	35
Yurt İçinde Yıldırma Davranışları Üzerine Yapılan Çalışmalar.....	36
Yurt İçinde Liderlik Davranışları Üzerine Yapılan Çalışmalar.....	40
Yurt İçinde Liderlik ve Yıldırma Davranışları Arasındaki İlişki Üzerine Yapılmış Olan Çalışmalar.....	41

Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar.....	43
Bölüm III: Yöntem.....	47
Araştırma Modeli.....	47
Evren ve Örneklem.....	47
Veri Toplama Araçları.....	52
Veri Toplama Aracının Uygulanması.....	56
Verilerin Analizi.....	56
Bölüm IV: Bulgular ve Yorum.....	60
Bölüm V: Tartışma, Sonuç ve Öneriler.....	88
Tartışma ve Sonuç.....	88
Öneriler.....	102
Kaynakça.....	104
EK A: Yıldırma Davranışları & Yöneticilerin Liderlik Davranışları Anketleri...	119
EK B: Leymann'ın Davranış Tipolojisi.....	124

Tablolar Listesi

Tablo Numarası	Başlık	Sayfa
1	Psikolojik tacizin psikolojik ve ekonomik maliyetleri	18
2	Liderlik tanımları.....	23
3	Liderlik teorilerinin tarihsel gelişimi.....	25
4	Örneklemin cinsiyet durumu açısından incelenmesi.....	48
5	Örneklemin yaş durumu açısından incelenmesi.....	49
6	Örneklemin medeni durumu açısından incelenmesi.....	49
7	Örneklemin akademik unvan açısından incelenmesi.....	50
8	Örneklemin akademik birim açısından incelenmesi.....	50
9	Akademisyenlerin kıdeme göre dağılımı açısından incelenmesi...	51
10	Örneklemin kurumdaki görev süresi açısından incelenmesi.....	52
11	Yıldırma davranışları ölçek içeriği.....	53
12	Liderlik davranışları ölçek içeriği	54
13	Yıldırma davranışları ölçeğinde elde edilen güvenilirlik sayısı.....	54
14	Liderlik davranışları ölçeğinde elde edilen güvenilirlik sayısı	55
15	Beşli derecelendirme ölçeği.....	58
16	Akademisyenlerin “Yıldırma Davranışları” ölçeğinden aldıkları puanlara yönelik Kurtosis ve Skewness değerleri	58
17	Akademisyenlerin “Liderlik Davranışları” ölçeğinden aldıkları puanlara yönelik Kurtosis ve Skewness değerleri.....	58
18	Yıldırma davranışlarına ilişkin akademisyenlerin görüşleri.....	60

19	Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından dağılımı.....	61
20	Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin yaş değişkeni açısından dağılımı.....	62
21	Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkeni açısından dağılımı.....	64
22	Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik unvan açısından dağılımı	66
23	Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik birim değişkeni açısından dağılımı	68
24	Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin kıdem yılı değişkeni açısından dağılımı	70
25	Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin kurumda bulunduğu görev süresi değişkeni açısından dağılımı.....	72
26	Yıldırma davranışlarından “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun cinsiyet değişkenine göre Mann Whitney U-Testi Sonucu incelenmesi.....	73
27	Yıldırma davranışlarından “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun yaş değişkenine göre Kruskal Wallis testi Sonucu incelemesi.....	74
28	Yıldırma davranışlarından “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun medeni durum değişkenine göre Kruskal Wallis testi Sonucu incelemesi	74
29	Yıldırma davranışlarından “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun akademik unvan değişkenine göre Kruskal Wallis testi Sonucu incelemesi.....	75
30	Yıldırma davranışlarından “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun akademik birim değişkenine göre Kruskal Wallis testi Sonucu incelemesi	76

31	Yıldırma davranışlarından “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun kıdem yılı değişkenine göre Kruskal Wallis testi Sonucu incelemesi	77
32	Yıldırma davranışlarından “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun kurumdaki görev süresi değişkenine göre Kruskal Wallis testi Sonucu incelemesi.....	78
33	Yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin akademisyenlerin görüşleri.....	79
34	Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından dağılımı	80
35	Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin yaş değişkeni açısından dağılımı	81
36	Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkeni açısından dağılımı	82
37	Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik unvan değişkeni açısından dağılımı	83
38	Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik birim değişkeni açısından dağılımı.....	84
39	Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin kıdem yılı değişkeni açısından dağılımı.....	85
40	Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin kurumda bulunduğu görev süresi değişkeni açısından dağılımı	86
41	Yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişkiye ilişkin akademisyenlerin görüşleri	87

Şekiller Listesi

Şekil Numarası	Başlık	Sayfa
1	Yıldırma Davranışlarının Nedenleri.....	13
2	Yol Amaç Kuramı.....	30



Kısaltmalar Listesi

Araştırmada kullanılan bazı kısaltmaların açıklamaları aşağıda sunulmaktadır.

Kısaltmalar	Açıklamalar
ARBİS	Araştırmacı Bilgi Sistemi
SPSS	Statistical Package for the Social Science
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu



Bölüm I: Giriş

Bu bölümde problem durumu, araştırmanın amacı, önemi, varsayımlar, sınırlılıklar, tanımlar, problem cümlesi, alt problemler ve tanımlar yer almaktadır.

Problem Durumu

Bireyin yaşamında iş hayatının önemli bir yeri vardır. İnsanlar günlerinin büyük bir bölümünü işyerlerinde geçirmektedirler. İş ortamında bireyin kendini iyi ve mutlu hissetmesi iş verimi ve performansı açısından önemlidir. İşgörenin çalışma ortamındaki iş arkadaşları ve yöneticileri ile sağladığı olumlu ilişki ve etkileşim örgütün amaçlarını gerçekleştirmesinde önemli rol oynamaktadır.

Yönetim ve çalışma psikolojisi alanında çalışmalar yapan araştırmacılar, işyerinden kaynaklanan psikolojik sorunların, çalışma ortamından uzaklaşmaya neden olduğunu tespit etmişlerdir. İşyerinde yaşanan sorunların çözümü üzerine yapılan çalışmalar esnasında, karşılaşılan sorunların süresi ve bu sorunların hangi boyutta olduğu değişkeninin yaşanan olayı farklı bir boyuta taşıdığı görülmüştür, kişileri istifa etmeye kadar götüren bu olguya “yıldırma” denir (Tınaz, 2006). Bu şekilde olumsuz davranışlara maruz kalan kişi ne yapacağını bilemez durumda, baskı altında, izole edilmiş, aşağılanmış ve kırgın hissederek, kendini sorgulamaya başlar, özgüven kaybı yaşar ve büyük stres altında hisseder (Aktop, 2006).

Yapılan çalışmalarda (Acar ve Kaya, 2012; Cemaloğlu ve Ertürk, 2008; Cemaloğlu ve Okçu, 2012; Cerit, 2013; Çelik, 2012; Eğerci, 2009; Einarsen, 2005; Gökçe, 2008; Gündüz ve Yılmaz, 2008; Kartal ve Bilgin, 2009; Kılıç, 2013; Kırel, 2007; Kocaoğlu, 2007; Kök, 2006; Köse, 2006; Kutlu, 2006; Leyman, 1996; Özgan ve ark., 2013; Ural, 2009; Yaman, 2009; Zapf, 1999 vd.) işyerlerinde yaşanan yıldırma olaylarının çalışan ve örgüt üzerinde olumsuz etkiler oluşturduğu, eğitim sektöründe bu tarz sıkıntıların daha yoğun yaşandığı ve gün geçtikçe bu konuda mağdur olan kişi sayısının arttığı ortaya çıkmıştır. Bu sorunların

yaşanmaması ya da azalması adına yıldırma neden olan faktörleri belirlemek önemlidir. Bu konu üzerine yapılmış olan çalışmalarda işyerinde yaşanan olumsuzlukların çalışma koşullarının elverişsiz olması ve liderlik davranışlarının yetersizliğinden kaynaklandığı söylenebilir (Leymann, 1996).

Westhues (2006) çalışmasında, kendini geliştirmiş, bireysel ve örgüt hedeflerinin üstesinden gelen kişilerin bulunduğu örgütlerde, bürokrasinin bulunduğu ve kar amacı gütmeyen örgütlerde yıldırma davranışının daha sık gözlemlendiğini, tüm bu sayılan özelliklerin eğitim sektöründe bulunduğunu belirtmiştir. Westhues (2006) üniversitelerin amacının tarafsız ve bağımsız zihinler oluşturmak olduğunu fakat yıldırma davranışlarının bu amaca zarar verdiğine dikkat çekerek üniversite kampüslerinin yıldırma davranışları için mükemmel bir alan olduğunu iddia etmiştir.

Örgütün içindeki iletişimin sürdürülmesi ve devamlılığının sağlanmasında örgüt yöneticisinin önemli bir rolü vardır. Yapılan araştırmalar, işyerinde yöneticinin liderlik davranışlarının, işgörenlerin yenileşmeyle ilgili tutumlarını etkilediğini, üst yönetimin liderlik davranışlarının, işgörenlerin performansını artırdığını göstermiştir (Carmeli ve ark., 2006). Örgüt içinde çıkması olağan birtakım sorunlar yöneticiler tarafından kontrol altına alınmadığında var olan sorunun büyümesine neden olabilir. Bu nedenle yöneticilerin örgüt içindeki olaylara yaklaşımı ve genel tutumu hem örgüt için hem de birey için büyük önem taşımaktadır.

Liderlik, yönetimi başarıya götürmede önemli rol oynamaktadır. Her örgüt belirledikleri amaç doğrultusunda hedefine ulaşmak ister, bunun içinde iyi bir lidere ihtiyaç duyar. Bu nedenle liderlikle ilgili farklı alanlarda birçok çalışma yapılmıştır (Boylu ve Sökmen, 2009; Eren, 2001; Razi, 2003; Sarıer, 2013; Wang ve Berger, 2010). Liderliğin tek bir tanımı bulunmamaktadır. Neredeyse yapılan çalışmalar kadar liderlik tanımı da vardır. Liderlikle ilgili tanımların geneline bakıldığında liderlik; belli bir amaç için toplanan bir grup

insanın belirlediği, amaçlara ulaşmada bilgi ve yeteneklerini kullanarak grubu harekete geçirebilen kişidir (Eren, 2001).

Literatür taraması yapıldığında yıldırma konusunda üniversiteler üzerine çeşitli çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Üniversitelerde liderlik ile ilgili az sayıda çalışmaya rastlanmış olup (Akgül ve Yücel, 2016; Çelik, 2012; Erçetin ve Baskan, 2000; Erçetin, 2000; Erol ve Töremen, 2015; Hacıfazlıoğlu, 2010; İbicioğlu ve ark., 2010; Korkut, 2002; Özkanlı ve White, 2009; Yaşar, 2015; Yiğitel, 2014.), yıldırma ve liderlik ile ilişkili üniversitelerde uygulanmış olan az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Yapılmış olan araştırmalar içinde yıldırma davranışlarını farklı liderlik davranış tipleriyle ilişkisi araştırılmış ancak Yol Amaç kuramındaki liderlik tipleriyle ilişkisinin ele alındığı bir çalışmaya rastlanmamıştır

Bu çalışmada akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları (mobbing) ile yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişki söz konusu eksikliği gidermek maksadıyla incelemeye alınacaktır. Akademik boyutta yaşanan yıldırma davranışları algılarının Türkiye genelinde ne durumda olduğunu ve akademisyenlerin yöneticilerinin hangi tip liderlik davranışlarını sergilediği ile ilgili sonuçlar ortaya konmuştur. Ayrıca, akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ve yöneticilerin liderlik davranışlarının cinsiyet, yaş, medeni durum, unvan, akademik birim, kıdem ve kurumda çalıştığı görev süresi değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği de incelenmiştir. Araştırmanın bundan sonra yapılacak olan akademik çalışmalarda yol gösterici kaynak olarak katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Problem Cümlesi

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı; akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasında anlamlı bir ilişkinin var olup olmadığının tespit edilmesidir.

Çalışmada öncelikle, akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarının demografik değişkenlere göre (cinsiyet, yaş, medeni durum, akademik unvan, akademik birim, kıdem ve kurumdaki görev süresi) ilişkisi incelenmiştir. Daha sonra, akademisyenlerin algıladıkları yöneticilerinin liderlik davranışlarının, demografik değişkenlere göre (cinsiyet, yaş, medeni durum, akademik unvan, akademik birim, kıdem ve kurumdaki görev süresi) ilişkisi incelenmiştir. Son olarak, akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişki ele alınmıştır.

Alt Amaçlar

1. Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşleri nelerdir?
2. Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermekte midir?
3. Akademisyenlerin, yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri nelerdir?
4. Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermekte midir?

Araştırmanın Önemi

Günümüzde örgütlerde sıkça karşılaşmaya başladığımız yıldırma kavramı, aslında daha önce de var olan ama anlamlandırılıp tanımlanamayan bir olgudur. Yıldırma, eşit düzeyde çalışanlar arasında, yöneticilerin çalışanlara ya da çalışanların yöneticilere sistematik biçimde uyguladıkları her türlü kötü muamele, şiddet, tehdit, aşağılama gibi anlamlara gelmektedir. Yıldırma kavramı örgütün işleyişini etkilediği gibi çalışanları ve işin verimini de düşüren bir süreçtir (Cengiz, 2010; Einarsen, 2005).

Ülkemizde önemli bir hizmet örgütü olan üniversiteler özerk yapılardır. Kendi içlerinde oluşturdukları hiyerarşik bir yapıya sahiplerdir. Bir yandan eğitim alanında faaliyet gösterirken, diğer taraftan da alanlarında yaptıkları araştırmalarla bilime katkıda bulunmayı amaçlayan, çalışma yaşamlarında zekâ, dürüstlük, üretkenlik ve başarı gibi birçok özelliğe sahip bireyleri çalıştıkları kurumlarda huzur ve güven içinde devam etmelerini sağlayabilmek için, üniversitelerde görevli akademisyenlerin maruz kaldığı yıldırma ile ilişkin algılarının belirlenmesi önemlidir. Bu durum, üniversitelerde verimin artması açısından büyük öneme sahiptir. Örgüt içerisinde yaşanan yıldırma davranışlarının yetersiz çalışma koşullarından ya da liderlik uygulamalarından kaynaklanabileceği öne sürülmüştür (Cengiz, 2010; Çoruk, 2012; Leymann, 1996).

Üniversitelerde yıldırma davranışlarına maruz kalan akademisyenler yaşadıkları çaresizlik duygusu ve bunalım sonucu buldukları örgütün amaçlarını gerçekleştirmekten uzaklaşmakta ve kendilerine olan güvenleri azalmaktadır. Bu süreçte utanma suçluluk ve savunmasızlık duygularını hisseden akademisyenlerin, özsaygılarının azaldığı, yavaş yavaş yalnızlaştıkları, adaletsiz davranışlar sonucunda motivasyon kaybı yaşadıkları görülmüştür (Cemaloğlu ve Kılınç, 2012).

Üniversitelerde, yıldırma davranışlarının tanımlanması hem çalışanlar hem de yöneticiler açısından önemlidir. Bu çalışma, akademisyenlerin yaşadıkları olumsuz davranışları fark etmelerini sağlayarak, yıldırma mağduru olup olmadıklarını anlamalarını ve çözüm arayışına geçmeleri ile ilgili bir farkındalık kazanmaları açısından önemlidir. Üniversite yöneticilerinde, liderlik tutum ve davranışlarıyla örgüt içinde yaşanan ilişkilere ne derecede etkide bulduklarını fark etmeleri açısından önem taşımaktadır.

Alan yazına bakıldığında yıldırma davranışları ile ilişkili olarak farklı liderlik tipleri karşılaştırılmıştır. Fakat bu çalışmada ele alınan yol-amaç kuramına ait liderlik davranış

tipleri ve yıldırma davranışlarının ilişkisi ile ilgili yapılmış olan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Araştırmada yıldırmanın ne olduğu, yıldırma davranışlarının neler olduğu, liderlik kavramı ve liderlik davranışlarından emredici liderlik, katılımcı liderlik, başarı yönelimli liderlik ve destekleyici liderlik özelliklerini açıklayarak akademisyenlerin yöneticilerde hangi tip liderlik davranışını algıladıklarını ve yıldırma davranışları algılarının hangi boyutta yoğunlaştığı, son olarak, akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişki ele alınmıştır. Bu çalışmanın, alanda yapılacak benzer araştırmalara önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Araştırma 2015-2016 yıllarında ARBİS veri tabanına kayıtlı olan akademisyenlerden ölçme aracına yanıt veren 1350 kişi ile sınırlıdır.
2. Araştırma, hazırlanan ölçme araçlarına verilen cevaplardan elde edilen verilerle sınırlıdır.
3. Bu araştırma liderlik ve yıldırma davranışları alanında ulaşılan ilgili literatür ile sınırlıdır.
4. Bu araştırma yıldırma davranışları ölçeği, liderlik davranışları ölçeği ve demografik değişkenlerle ilgili sorularla sınırlıdır.
5. Bu araştırma liderlik davranışlarından yol amaç kuramında bulunan 4 tip (emredici, başarı yönelimli, destekleyici ve katılımcı) liderlik türü ile sınırlıdır.
6. Bu araştırma yıldırma davranışlarından “Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar, Sosyal ilişkilere saldırılar, İtibara saldırılar, Yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar, Sağlığa doğrudan saldırılar ve Toplam etki” alt boyutları ile sınırlıdır.
7. Araştırma sonuçları, uygulamada kullanılan veri toplama araçlarıyla elde edilen bulgular ile sınırlıdır.

Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın temel varsayımları şunlardır:

1. Araştırmada yer alan katılımcılar, kendilerine yöneltilen ifadelerin tamamını okuyarak içtenlikle cevap vermiştir.
2. Araştırmaya yönelik kullanılan veri toplama aracı araştırmanın amacına – konusuna uygundur.

Tanımlar

Akademisyen: Üniversite, öğretim görevlisi veya bir akademik kurulun üyesi olan kişi (Püsküllüoğlu, 1994).

Yıldırma: Birinin üstesinden gelmeye çalışmak için ona eziyet ederek yıpratmak, engellemek, yada ondan tepki almak için tekrar eden sürekli olan davranışlardır (Davenport ve ark., 2003; Ötüken, 2006).

Yıldırma davranışı: Bireyin sözlü ya da fiziksel saldırılarla gücünü kötüye kullanarak mağdurun kendisini çaresiz ve baskı altında hissetmesini sağlamasıdır. Yıldırma davranışlarıyla mağdurun özgüveni zayıflatılarak ciddi endişe ve tehdit altında hissetmesi sağlanır (Tutar, 2004).

Lider: Hedeflenen amaçlar doğrultusunda bir grup insanı toplayarak, amaçlara ulaşmak için yapılabilecekler konusunda onları motive ederek harekete geçirebilen bilgi ve yeteneklere sahip olan kişidir (Eren, 2001).

Liderlik: Liderin belirli amaçlar doğrultusunda bir grup insanı toplayabilmesidir. Liderlik olayların belirli bir ölçü içerisinde gerçekleştirilmesini sağlar (Ertürk, 2000).

Bölüm II: Kuramsal Çerçeve

Yıldırma (Mobbing)

Türkçe karşılık olarak “çete, toplanmak, hücum etmek, vb.” tanımlarını içeren “Mob” kelimesi, kanun dışı şiddet davranışları uygulayan düzensiz kalabalık anlamına gelmektedir (Davenport ve ark., 2003). İngilizcede yıldırma davranışlarını açıklamak için 1960’larda kullanılmaya başlanan bu terim, birbirini tehdit eden hayvanlar için, daha sonra da çocuklar arasında görülen benzer bir davranış için kullanılmıştır. İsveçli psikolog Leymann 1980’lerde, buna benzer davranışların işyerlerinde yaşandığını fark etmiş ve bu kavramı açıklamada “mobbing (yıldırma)” kavramını kullanmayı tercih etmiştir (Leymann.1996). Leymann’ın görüşleri ve araştırmaları, hem akademik hem de sosyal anlamda işyerlerindeki yıldırma davranışlarına ilişkin araştırmaların temelini oluşturmuştur (Tınaz, 2006).

Alan yazında “mobbing” kavramının yerine kullanılan tek bir kavram yoktur. Tınaz (2006) çalışmasında, yıldırma davranışını işyerinde gerçekleşmesinden dolayı, bu terimi ifade ederken işyerinde gerçekleştiğinin belirtilmesi gerektiğini ifade etmiştir. Farklı kaynaklarda “mobbing” kelimesi Türkçe karşılık olarak “işyerinde psikolojik taciz”, “işyerinde duygusal taciz”, “işyerinde psikolojik terör”, “yıldırma”, “işyerinde duygusal şiddet”, “işyerinde zorbalık”, işyerinde manevi taciz”, “işyerinde moral taciz”, “işyerinde yıldırmaya yönelik psikolojik saldırı” şeklinde ifade edilmiştir (Çobanoğlu, 2005). Mobbing teriminin Türkçeye çevrilmesi üzerine yapılan araştırma sonucunda, dilsel açıdan fiilden türetilmiş bir kelime olmasının yanında bireyin cesaretini kırarak bir işten, bir tasarıdan vazgeçirmek için, onu korkutup sindirerek, amacından uzaklaşmasını sağladığı için “yıldırma” teriminin daha uygun olduğu sonucuna varılmıştır (Eser, 2009; Püsküllüoğlu, 1994). Bu doğrultuda yapılan çalışmada “mobbing” kavramının Türkçe karşılığı olarak bu çalışmada da “yıldırma” kavramı kullanılacaktır.

Yurt dışında yapılan çalışmalarda yıldırma kavramı olarak sıkça kullanılan diğer bir kavramda “bullying” kavramıdır. İki kavram bazı çalışmalarda aynı anlamda kullanılsa da genelde “bullying” kavramı fiziksel olarak daha ileri düzeydeki saldırılar ve kaba davranışların uygulandığı bir yıldırma şeklidir. Leymann (1996), okul çocukları ve gençler arasında yaşanan faaliyetleri açıklamada bullying terimini kullanmanın uygun olduğunu, ancak işyerinde yaşanan bu tarz durumlarda fiziksel saldırganlık durumunun fazla yaşanmamasından ötürü bullying (zorbalık) teriminin açıklayıcı olmadığını belirtmiştir. Mobbing terimini yetişkin davranışları için kullanan Leymann (1996), bu terimi daha çok işyerinde çalışanların birilerini izole ederek rahatsız, huzursuz ve taciz etmeleri, kötü muamelede bulunmaları, durumları için kullanmıştır.

Yıldırma, örgüt içindeki işgörenlerin aralarında yaşadıkları çatışmadan farklı bir kavramdır. Bir durumun yıldırma olarak adlandırılması için, karşılaşılan olumsuzlukların son altı aydan beri ve belirli aralıklarla devam etmesi gerekir. Literatürde yıldırma kavramı ile ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Bunlardan bazıları şunlardır:

✓ Yıldırma, bir yada birden fazla kişiye, diğer kişiler tarafından hedef alınarak uygulanan sistematik saldırganlıktır (Hoel ve ark., 1999).

✓ Einarsen (2005), işyerinde, işgörenlerden bir veya birkaç kişinin meslektaşları ya da üstleri tarafından sistematik olarak belirli bir süre saldırgan davranış ve tutumlara maruz kalarak kendisini savunmasız hissedip, bulunduğu ortamdan uzaklaşma duygusunun oluşması şeklinde tanımlar.

✓ Davenport ve arkadaşlarına (2003) göre bir kişi tarafından ortamdaki diğer kişilerinde zorla ya da istekli olarak başka bir kişiyi küçümseme, aşağılama veya itibarını düşürme yoluyla saldırılarda bulunarak, kişiyi işten ayrılmaya zorlamadır.

✓ Sürekli alay edilerek, hakarete uğrayarak, eziyet ederek uygulanan ve sonucunda kişinin sinirlenerek tahrik olması, korkarak sinmesi ve bezmesi ile sonuçlanan davranışların bütünüdür (Brodsky, 1976).

✓ İşyerinde çalışan kişi yada kişiler tarafından belirlenen kişinin alçaltıcı, aşağılayıcı ve kişisel olarak suiistimal edilmesidir (Adams, 1992).

Yapılan tanımların genel özelliklerine bakıldığında yıldırma, işyerinde bir ya da birden fazla kişi tarafından, bir veya birden fazla kişiye sistematik bir sıklıkta ve sürede uygulanan olumsuz davranışlar bütünü olarak tanımlanabilir.

Yıldırma Davranışları

Yıldırma süreci içerisindeki davranışların tanımlanması bu davranışların önlenmesine yardımcı olacaktır. Yıldırmaya yönelik birçok davranış türü bulunmaktadır. Bu davranışlar ilk olarak zararsız gibi görünür, ancak kasıtlı ve gizli bir biçimde yapılır (Gates, 2004).

Leymann yıldırma üzerine yaptığı çalışmalarda yıldırma davranışlarını beş başlık altında topladığı 45 ayrı davranışla belirlemiştir. Bu davranışların başlıklarını “Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar”, “Sosyal İlişkilere Saldırılar”, “İtibara Saldırılar”, “Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırılar” ve “Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırılar” olarak belirlemiştir. Her yıldırma durumunda belirlenen davranışların tamamının bulunması söz konusu değildir. Leymann’ın oluşturduğu yıldırma davranışlarının tipleri EK C’de ayrıntılı olarak yer almaktadır (Aktop, 2006; Davenport ve ark., 2003; Leymann, 1996)

İşyerinde herkesin mutlaka bir defa karşılaşabileceği bu davranışların yıldırma sayılabilmesi için belirli bir süreyi ve sıklığı taşıyor olması gerekir. Leymann bu davranışların, haftada en az bir defa ve en az altı aydan beri uygulanıyor olması gerektiğini belirtmiştir (Tınaz, 2006).

Yıldırmanın Türleri (Dikey - Yatay)

Örgüt içerisinde yaşanan yıldırma davranışları, üstlerin astlarına uyguladığı, astların üstlerine uyguladığı ya da çalışma arkadaşlarının aynı statüde buldukları arkadaşlarına sistemli ve belirli sıklıkla uyguladıkları olumsuz davranışlarla mağdura karşı cephe oluşturulmasıdır (Davenport ve ark., 2003).

Yöneticilerin konumlarından yararlanarak astlarına uyguladıkları, yukarıdan aşağıya doğru uygulanan yıldırma veya tam tersi, astların yöneticilerine uyguladıkları, aşağıdan yukarıya yapılan yıldırma davranış türü dikey yıldırma olarak adlandırılır. Eşit statüde bulunan çalışanlar arasında gerçekleşen yıldırma olgusu da yatay yıldırma olarak adlandırılır. Yatay yıldırmanın oluşumunda mağdurun, diğer grup üyelerinden farklı özelliklere sahip olması, kıskançlık, hoşlanmama, rekabet, kültürel farklılık, ırk ve politik nedenler etkili olmaktadır (Tutar, 2004).

Amerika'da insan hakları ihlali olarak ve yasal suç olarak görülen yıldırma davranışının, yapılan bir araştırmada % 85'ini yöneticilerin astlarına uyguladığını, % 15 oranında eşit statüde olanların birbirine uyguladığını, % 5 oranında da astların gruplaşarak üste uyguladığı sonucuna varılmıştır (Gün, 2016).

Yıldırma Nedenleri

İşyerinde yaşanan yıldırma davranışlarının nedenleri üzerine yapılan araştırmaların yetersiz olması, yıldırma ile mücadele konusunda yetersiz kalınmasına neden olmaktadır. Yapılan araştırmalarda yıldırmanın pek çok nedenden kaynaklanabileceği ortaya çıkmıştır (Zapf 1999'dan akt. Yıldırım, 2010). Yıldırma davranışlarının nedenleri konusunda farklı araştırmacılar farklı görüşler belirtmişlerdir.

Vartia'nın (1996) yaptığı çalışmada yıldırma maruz kalma nedenleri olarak yöneticilerin yetersizliği ve işte rekabet ortamının oluşturduğu kıskanma duygusu en yaygın sebepler olarak belirtilmiştir.

Mobbing Bilgilendirme, Araştırma ve Destek Projesi'nden (MBADMP) destek almak isteyenlerin ifadelerinde yaşadıkları yıldırma davranışlarının kaynağı olarak gösterdikleri nedenler; işyerinde yapılan görev dağılımının ve rollerin belirsiz olması, kuşak çatışması, işgörenlerin görev ve sorumlulukları konusunda yetersiz bilgiye sahip olması ve işyerinde oluşan çarpık yapılanma şeklindedir (Çabuk, 2010).

Gökçe (2008), yıldırma nedenleri olarak mağdur veya zorbanın özelliklerini ya da örgüt içinde yaşanan iletişim sürecinin özelliklerinden kaynaklanabileceğini belirtirken, hangi tip örgütlerde daha sık rastlandığını da şu şekilde belirtmiştir;

- Katı bir yönetime sahip hiyerarşik örgütlerde,
- Büyük örgütlerde,
- Geleneklere bağlı, klasik anlayışa sahip örgütlerde,
- İdari işlerde ve hizmet sektöründe.

Yıldırma gerginlik ve çatışmaya neden olabilecek bütün duyguların yer aldığı bir çalışma ortamında ortaya çıkar (Leymann, 1996). Bu bakış açısıyla yıldırma davranışının nedenleri bireysel, örgütsel ve yönetsel ve sosyal bağlamda ele alınmıştır.

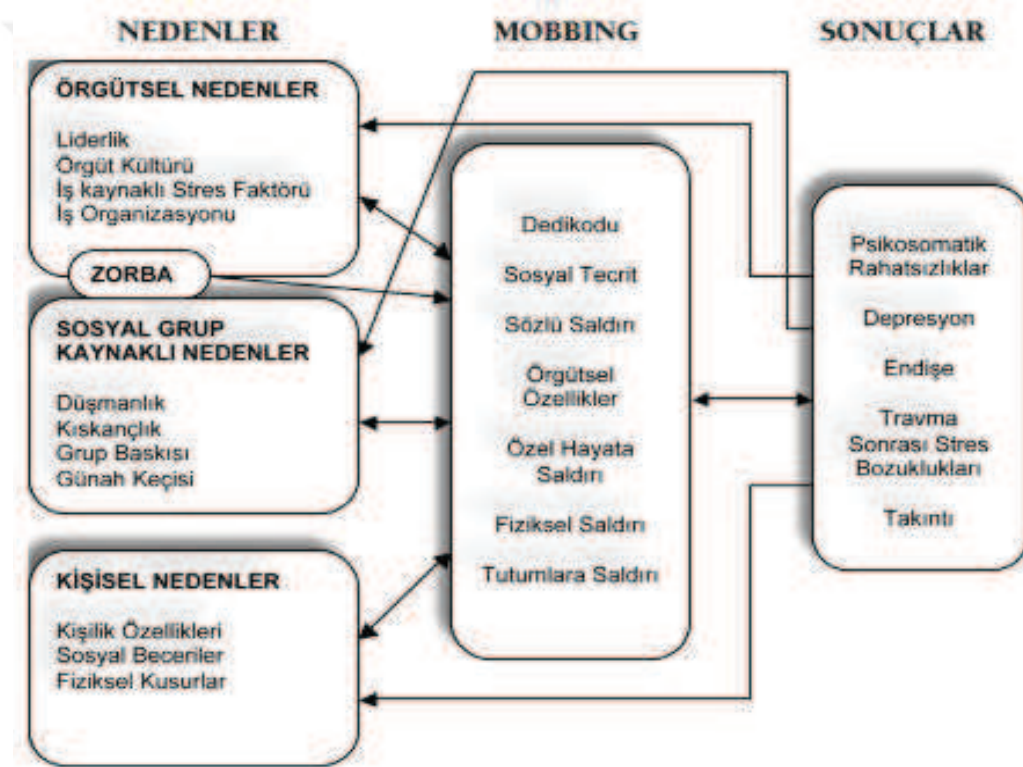
Bireysel nedenler: Mağdurun ve yıldırma uygulayan kişinin kişisel özelliklerinden kaynaklanır. Leymann'a (1996) göre yıldırma davranışlarını uygulayan kişiler kendi eksikliklerini gidermek için başkalarını ezmeye çalışan "güçsüz, güvensiz ve korkak" kişilikli insanlardır. Buna karşılık yıldırmaya maruz kalan kişiler çalışkan, parlak, yaratıcı ve üretken insanlar olarak tanımlanır (Çukur, 2009).

Örgütsel ve yönetsel nedenler: Örgütün büyüklüğü, iyi yapılandırılmamış örgüt kültürü, hiyerarşideki belirsizlik ve dengesizlikler, aşırı iş yükü ve adaletsiz dağıtım, ödüllendirme ve terfilerdeki adaletsizlikler, etik yetersizlikler ve yetersiz liderlik, örgütün havasını olumsuz etkiler. Bu durum çalışanlar arasında rekabete ve strese yol açarak psikolojik yıldırmaya kaynaklık edebilir. Yöneticinin örgüt içinde ki adalet ve eşitlik

politikası örgüt içinde yıldırma davranışlarının daha az görülmesine neden olur (Cemaloğlu, 2007b).

Sosyal nedenler: Güçlünün zayıfı yok etme algısı, fazladan iş yükü, birlikte olma ve hareket etmeyi reddetme, yenilenme ve değişime kapalı olma işyerinde sosyal açıdan yıldırma davranışlarına zemin oluşturur (TBMM, 2011).

Zapf ise yıldırma davranışlarının nedenlerini örgütsel nedenler, sosyal grup kaynaklı nedenler, kişisel nedenler ve zorbadan kaynaklanan nedenler olarak 4 grup altında toplamıştır. Aşağıda yer alan şekilde bu nedenler açıklanmıştır (Zapf 1999; akt. Karşlıoğlu, 2013)



Şekil 1. Yıldırma Davranışlarının Nedenleri (Zapf, 1999: 71)

Yıldırma Sürecinde Rol Alanlar (Zorba, Mağdur, İzleyici)

Yıldırma süreci içerisinde üç temel aktör vardır. Bunlar zorba, mağdur ve izleyicilerdir. Yıldırma davranışları üzerine yapılmış çalışmalarda yıldırma davranışını uygulayan kişilere zorba, saldırgan, tacizci, duygusal saldırgan ve yıldırma tacizcisi gibi ifadeler kullanılır. Yıldırma uygulayan kişiler genellikle, antipatik yapıda, vazgeçilmez

olduğuna inanan, baskıcı, sadist, önyargılı, kıyaslanmaktan hoşlanmayan, eleştirilere kapalı fakat eleştirmeyi seven, narsist yapıda kişiliklerdir (Tınaz, 2006; Tutar, 2004). Yıldırma davranışına maruz kalan kişilere ise kurban, mağdur, hedef veya duygusal saldırıya uğrayan ifadeleri kullanılmıştır (Çobanoğlu, 2005). Yıldırma izleyicileri de seyirci ve tanık olarak da adlandırılabilir. Yıldırma sürecindeki üçüncü taraf olan izleyiciler, işyerinde kurban ve zorba dışında çalışan herkeştir. Bu kişiler yapılan yıldırma davranışlarının farkına vardıklarından itibaren izleyici olarak tanımlanırlar (Güngör, 2008).

Yıldırma uygulayan zorbanın amacı mağdura başarısız, işe yaramaz ve suçluluk duygularını yaşatarak mağdurun kendisini kötü hissetmesini sağlamaktır. Yıldırma davranışları sergileyen zorbalar genelde nevrotik sorunu olan kişilerdir. kendi doğruları olan ve bunları etrafındakilere de benimsetmeye çalışan, kendi isteklerini yaptırmak için uğraşan, sosyal ilişkileri zayıf ve karşısındakinin yerine kendini koymayan kişilerdir. Zorbaların geneli para harcamaktan hoşlanmaz, çünkü mala, mülke düşkündürler. Zorbalar genellikle üstlerindeki korkan, fakat astlarını ezen korkak yapıda insanlardır. Yıldırma uygulayan zorba, karşısındaki kişideki üstün özellikleri kendinde göremeyince kıskançlık duygularına engel olamaz ve mağduru rahatsız etmeye başlar (Gün, 2016).

Yıldırma maruz kalanlar, insanlara güven duyan, iyi niyetli ve politik davranmayı bilmeyen kişilerdir (Baltaş, 2016). İnsanlar değiştiremeyeceği özelliklerinden kaynaklanan yıldırma davranışlarına da maruz kalabilirler; örneğin, ırkı, cinsiyeti, mezhebi, aksanı, temsil ettiği sınıfı, çevresindeki kişilere göre daha çok örnek davranışlar sergilemesi gibi (Davenport ve ark., 2003).

Huber (1994) yıldırma mağdurlarının belirli bir kişilik kalıbına sahip olmadığını belirtmiştir. Genelleme yaparak dört başlık altında mağdur olma riski bulunan kişilik tiplerini açıklamıştır (akt. Tınaz, 2006) :

Yalnız bir kişi: Mağdur bulunduğu ortamda cinsiyet yönünden diğerlerinden farklı olabilir.

Acayip bir kişi: Görünüşü veya tarzıyla etrafındakilerden farklı, sosyal olmayan biri olabilir. Davranışları yaşam tarzı veya fikirleriyle gruptaki kişilerden farklı olan kişidir

Başarılı Bir Kişi: bulunduğu çalışma ortamında çalışmalarıyla dikkat çekerek diğerlerinden fark yaratmış, donanımı fazla olan kişiler, diğerleri tarafından kıskanılabilir ve mağdur olabilirler.

Yeni gelen kişi: İşyerinden ayrılan sevilen bir çalışanın yerine gelen yeni bir kişinin diğerleri tarafından kabullenilmesi zor olabilir. Yeni gelen kişinin genç olması, güzel olması yada başarılı olması gibi faktörler kişinin yıldırma davranışlarına maruz kalmasına sebep olabilir.

Yıldırma Davranışının Aşamaları

Yıldırma çeşitli evrelerle gelişen bir süreçtir, zaman içinde rahatsız etme oranı artarak acıtan davranışlara dönüşebilir. Kendini belli etmeden başlar ama öyle hızlı ilerler ki geri dönülmez noktalara erişir (Davenport ve ark., 2003). Leymann bu sürecin beş evreden oluştuğunu belirtir (Tınaz, 2006; Tigrel ve Kokalan, 2009):

1. Kritik olaylar: Bu aşama henüz yıldırma değildir. Çatışmanın tetiklemeyle yıldırmaya dönüşebilir. Psikolojik yıldırmayı tetikleyen ve giderek artan çatışma başta yeterince algılanmaz ve de bir yıldırma süreci olarak görülmez.

2. Psikolojik yıldırma ve damgalama: Yıpratma ve rahatsız etme gibi eylemlerle mağdur grubun dışına itilir, görevleri geciktirilir ya da iptal edilerek anlamsız, yetersiz veya kafa karıştırıcı görev ve bilgiler verilir. Daha da fazlası, mağdurun üzerine giden bir grup oluşur ve kişi cezalandırılır. Mağdur bu aşamada psikolojik sorunlar yaşamaya başlar ve saldırganlaşır.

3. Yönetimin devreye girmesi: Yönetim, önyargılarla ve durumu yanlış değerlendirerek mağduru cezalandırma ve damgalama yolunu seçebilir. Yönetici sorunu çözerek mağduriyeti engellemek yerine yıldırma sürecine farkında olmadan katkı sağlayarak süreci içinden çıkılmaz bir hale getirebilir.

4. Yanlış tanılama: Yıldırma davranışları konusunda yeterli bilgisi olmayan uzmanların mağdura durumu yanlış yorumlamaları, mağdurun paranoya, bipolar bozukluk (manik-dep- resif hastalık), uyum ve karakter bozukluğu gibi psikolojik rahatsızlıklara yakalanmış kişi şeklinde damgalanmasına yol açabilir. Bu şekilde teşhis konan kişiler rehabilitasyon sürecinden gerektiği ölçüde faydalanamazlar.

5. İşten çıkarılma: Mağdurun anlattıklarına inanılmaması ve işyerinden uzaklaştırılması sonucunda, kişi duygusal buhrana girer ve sonucu psikosomatik hastalıklara kadar varabilir.

Yıldırmanın Sonuçları

Yıldırma davranışları yaşanan bir kurumda hem mağdur hem çevresi hem de işyeri büyük zararlar görebilir. Yıldırma davranışlarının etkileri mağdur üzerinde yavaş yavaş oluşan birikimle zararlara yol açar. Mağdurun kaybı sadece sosyal açıdan değil ekonomik açıdan da gerçekleşir (Tınaz, 2006). Griffith Üniversitesi'nde Avustralya'da yaşanan yıldırma davranışları üzerine ortaya konan raporda, işverenler yıldırma nedeniyle yıllık 36 milyar dolar zarara uğramaktadır. İngiltere Ticaret Odası'nın (2000) yapmış olduğu araştırmada ise yıldırma, İngiltere endüstrisine yıllık 2 milyar dolarlık zarar vermektedir. (TBMM Komisyon Raporu, 2011).

Mağdurun yaşadığı aşağılanma ve dışlanma mağdurda bir süre sonunda özsaygı ve özgüven eksikliğine neden olur. Kişi sorunlu bir insan haline gelir. Birey yetersizlik hissine kapılır ve sadece verilen görevini yerine getiren, iş yapma isteğini kaybetmiş ve bulunduğu konuma layık olmayan mağdurlar ortaya çıkar. Bireyde içsel çöküş başlar ve birey tam bir

kurbana dönüşebilir (Çabuk, 2010). Psikolojisi bozulan kişi yaşantısının her alanında sıkıntılar yaşamaya başlar. Aile içi huzursuzluktan arkadaş ilişkilerine kadar her anlamda mağdur sorunlu bir insan haline gelir. Yıldırma mağdurları bu süreçte doğru yönlendirilmedikleri takdirde sonuçları intihar ya da cinayete kadar gidebilir (Gün, 2016).

Yıldırma davranışlarına maruz kalanların pek çoğu yaşadıkları olumsuz duygu ve düşüncelerden kurtulmak ve “normal” hayatlarına devam edebilmek için psikolojik yardım aldıklarını belirtmişlerdir. Mağdurlar yıldırma davranışları sürecinde; yetersizlik, değersizlik, başarısızlık gibi mesajların bir süre sonra kişiyi “gerçekten hata yapmaya ittiğine” ve dolayısıyla durumun kendini gerçekleyen bir yapısı olduğunu vurgulamışlardır (Tınaz, 2006).

Yıldırma davranışlarının sonucundan çalışanlar ve kurum farklı boyutlarda etkilenirler. Yıldırma davranışlarının zamanında önüne geçilmediği takdirde kişide ileri boyutlara taşınabilecek fiziksel ve ruhsal rahatsızlıklar oluşabilir. Kurumunda verimi azalır ve donanımlı çalışanlar işten ayrılmaya başlar. Bunların sonucu olarak, işyerinde ekip çalışması zorlaşır, çalışanlar arasındaki iletişim ve uyum bozulur, iş ortamında birbirine olan güven azalır ve yapılan işin başarısı düşerek örgütün imajı bozulur (Ergun-Özler ve Mercan, 2009).

Davenport ve arkadaşlarına (2003) göre, yıldırma davranışlarının bireysel, ailesel, örgütsel ve toplumsal olarak psikolojik ve ekonomik açıdan sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 1
Psikolojik Tacizin Psikolojik ve Ekonomik Maliyetleri

Etki Alanı	Psikolojik Maliyetler	Ekonomik Maliyetler
Bireyler	<ul style="list-style-type: none"> • Stres • Duygusal rahatsızlıklar • Fiziksel rahatsızlıklar • Kazalar • Sakatlıklar • Tecrit edilme • Ayrılık acıları • Mesleki kimlik kaybı • Arkadaşlıkların kaybı • İntihar \ Cinayet 	<ul style="list-style-type: none"> • İlaç masrafları • Terapi masrafları • Doktor \ hastane faturaları • Kaza masrafları • Avukat ücretleri • İşsizlik • İş arama
Aileler	<ul style="list-style-type: none"> • Çaresiz kalma acısı • Karmaşa ve çatışmalar • Ayrılık ve\veya boşanma acısı • Çocuklara etkileri 	<ul style="list-style-type: none"> • Ailenin gelir kaybı • Ayrılma ya da boşanma masrafları • Terapi masrafları
Kuruluşlar	<ul style="list-style-type: none"> • Anlaşmazlıklar • Hastalıklı şirket kültürü • Düşük moral • Kısıtlanmış yaratıcılık 	<ul style="list-style-type: none"> • Hastalık izinlerinin artması • Yüksek personel hareketi maliyeti • Düşük verim • Düşük iş kalitesi • Uzmanlık kaybı • Çalışanlara tazminat ödemeleri • İşsizlik maliyetleri • Yasal işlem\ dava masrafları • Erken emeklilik • Yükselen personel yönetim maliyetleri
Toplum Topluluk	<ul style="list-style-type: none"> • Mutsuz bireyler • Politik kayıtsızlık 	<ul style="list-style-type: none"> • Sağlık masrafları • Sigorta masrafları • İşsizlik ve kapasite altı çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları • Kamu yardım programlarına talebin artması • Zihinsel sağlık programlarına talebin artması • Malulen emeklilik taleplerinin artması

Kaynak: Davenport ve ark., 2003

Yıldırma İle Başa Çıkma Yöntemleri

Yıldırma davranışlarına maruz kalmış mağdurların büyük bir kısmının yıldırma davranışlarının uygulandığını kendilerine ve çevresindekilere itiraf etmekte zorlandıkları görülmüştür. Mağdurlar bir sorunla karşı karşıya olduklarını fark eder ancak bunun için bir şeyler yapabileceklerini farkına vardıklarında geç kalmış olurlar. Yıldırma ile mücadelede en önemli konu sorunun boyutları ile ilgili farkındalığın mağdur dışında işveren, iş arkadaşları ve toplum tarafından da algılanması ve bilgilendirilmesidir. Yıldırmanın tanımı, yıldırma

aşamaları, kimlerin mağdur sayılabileceği ve böyle bir durumla karşılaşıldığında nasıl bir tutum ve tavır takınılması gerektiği konusunda bilgilendirilmeler yapılmalıdır (TBMM, 2011).

Literatürde yıldırma ile başa çıkma yöntemleri bireysel ve örgütsel olarak ele alınmıştır (Atman, 2012; Tutar, 2004):

Bireysel başa çıkma yöntemleri

- Yıldırmanın derecesine göre zayıflık işareti vermeden anlayış gösterilebilir.
- Yıldırma davranışlarına karşı kendi ahlak ilkeleri ve istikrarlı kişiliği ile mağdur köşeye çekilmeden sosyal destek bulma yolunu seçmeli ve karşı savaş vererek mücadele edebilir.
- Zorba ile mağdur arasında fazla fark varsa geri çekilme taktiği uygulanabilir. Eğer savaşmadan kazanılacak bir zaferle sonuçlanacaksa geri çekilme en etkili strateji olur.
- Mağdurun özsaygısı arttırılarak kendine güvenir ve daha yapıcı ve olumlu hale gelir. Yıldırma karşısında direnci artar.
- Mağdurun zorbanın yıldırma davranışlarına boyun eğerek kabullenmesi yanlıştır, birey bu psikolojiden çıkarılarak yıldırmanın nedenlerini araştırmaya ve mücadele etmeye yönlendirilmelidir.

Örgütsel başa çıkma yöntemleri

Yıldırma davranışlarıyla mücadelede kurumdaki yöneticilere ve çalışanlara önemli görevler düşmektedir. Yıldırmanın oluşumundan önceki evre olan çatışma aşamasında durumun fark edilerek adil ve insani çözüm arayışına gidilmesi gerekir(Arpacioğlu, 2005). Yıldırmanın gerçekleşmesine fırsat vermeden bilgilendirmeler ve önleyici politikalar oluşturulmalıdır. Yıldırma yaşanmasını engellemek ve yıldırma davranışlarından kurtulmak amacıyla uygulanabilecek çalışmalar şu şekilde olabilir (Atman, 2012);

- İşyerinde statü ve iş tanımı gibi önemli konularda belirsizlik ve ikilemlere fırsat verilmemeli ve yıldırmanın oluşumuna engel olacak bir ortam yaratılmalıdır.
- Yönetimde alınan kararlarda çalışanlara da söz hakkının tanındığı şeffaf bir ortam sağlanmalıdır.
- Örgütte ki iletişim etkinliğinin sağlanması için dürüstlük temel değer olarak ele alınmalıdır. Dürüstlüğün var olmadığı örgütlerde, asla sağlıklı ve doğru bilgi akışı gerçekleşemez. Etkili ve doğru iletişimle örgüt içi dedikodunun da önüne geçilebilir.
- Adalet olgusunu çalışanların gözünde kaybetmemek için şikayet ve performans değerlendirme konularında hassasiyet gösterilmesi gerekir.
- İşe alımlarda adayların yeterliliklerine bakılırken, duygusal zekalarına ve kişilik özelliklerine önem verilmeli, iş ortamında sorun çıkaracak kişilik özelliklerine sahip adaylar elenmelidir.

Sonuç olarak kurumda yıldırma davranışları oluşmadan hem bireysel hem örgütsel tedbirler alınabilir. Yıldırma davranışları yaşanan bir kurumda gerekli tedbirler yöneticiler tarafından önceden alınmaz ve durum fark edildiğinde görmezden gelirse, bu süreçten hem kurum, hem de çalışanlar olumsuz yönde etkilenebilir. Bu durumda yöneticiler konuyla ilgili bilgilendirme ve rehberlik yapılması konusuna önem vermelidir. Yönetici böyle durumlarda etkisiz ve sessiz kaldığında, yani doğru bir liderlik davranışı sergileyemediğinde, çalışanın kuruma karşı duyduğu güven ve bağlılık duygusu azalabilir. Bu nedenle, akademisyenlerin yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarının yöneticilerinin liderlik davranışlarıyla ilişkisini araştırma yoluna gidilmiştir ve bu çalışmada lider, liderlik davranışları ve gelişme süreci ele alınmıştır.

Lider - Liderlik

Liderlik insanların bir arada yaşamaya başlamasıyla ortaya çıkan bir olgudur. İnsan, sosyal bir varlıktır ve kişisel ihtiyaçları gidermek için grup içerisinde yer alma durumu,

onların yönetilme gerekliliğini de beraberinde getirir. Grup oluşturmadan, insanların tek başlarına yaşayarak ihtiyaçlarını bireysel karşılaması mümkün değildir. Lider kavramının toplum içindeki yeri ve rolü büyüktür. Toplum farklı gruplardan oluşan insanlardan oluşur ve her grupta öne çıkan, kişileri temsil eden bir lider bulunur (Demir ve Çavuş, 2009; Eren, 2001; Karkın, 2004).

Lider, işyerinde insanların birbiriyle olan ilişkilerini geliştirerek bağlarını güçlendirebilen kişidir. Lider örgüt iklimini oluşturan ve yapısını belirleyen kişidir (Genç, 2007). Lider, belirli bir grubu belirli bir amaç doğrultusunda peşinden sürükleyebilen izleyenlerinin motivasyonunu sağlayarak olumlu yönde yaptığı işlerle iz bırakan kişilerdir (Dalgın, 2008; Tengilimoğlu, 2005).

Liderlik kelimesi ve türleri etimolojik olarak incelendiğinde, Anglo-Sakson kökü “yol” ya da “yön” anlamına gelen “lead”dir. Türkçe’de ‘önder’ kelimesi olarak karşılık bulan lider (leader) kelimesinin kullanımı daha fazla tercih edilmiş ve birçok kaynakta da bu şekilde yer almıştır (İbicioğlu ve ark., 2009). Bu çalışmada da “önder” kelimesi yerine “lider” terimi kullanılacaktır.

Lider, çevresine yararı dokunan, bulunduğu kurumda fark yaratan, çevresindekileri aklı, bilgisi, kararları ve uygulamalarıyla doğru çizgide yönetebilen kişidir. Lider, sahip olduğu gücü elde etmek istediği amaçlara ulaşmak için etkili kullanabilen ve aldığı kararlarda zor olsa da arkasında durabilen kişidir. Liderler toplumun her tabakasında görülebilir. Onları lider yapan, başkalarının hareketlerini kendi istedikleri hedefe yönlendirebilmeleridir (Kılıç, 2006). Liderlik, bireylerle birlikte hedeflere ulaşmak, onların aracılığıyla da amaçlara ulaşmaktır (Genç, 2007)

Lider grup üyelerinin tam olarak adını koyamadıkları düşünce ve isteklerini algılayıp özümser ve bu çerçevede bir amaç oluşturarak grup üyelerini bu amaç etrafında birleştirir (Celep, 2004). Sosyal bir grubun parçası olan lider, grup üyeleriyle kurduğu statü ve rol

ilişkileri ile liderlik yapmaktadır (Şerif ve Şerif, 1996). Liderler izleyenlerini yönlendirerek arkadan itmez, ilham veren fikirleriyle peşinden sürükler (Bennis ve Nanus, 1985). Liderlik kavramı hemen her alanda kullanılan bir kavramdır. Bunun nedenlerinden biri insanların kişilik yapılarıdır. İnsan yapısı yönetme ve yönetilmeye ihtiyaç duyar, herkesin içinde lider olma ve lidere bağlanma ihtiyacı vardır.

Liderlik, üzerinde çok çalışma yapılmış ancak kavramsal ve kuramsal olarak netliğe ulaşılmamış bir kavramdır. Liderlik kavramının birbirinden farklı tanımları farklı yazar ve araştırmacılar tarafından yapılmış, farklı konular üzerinden açıklanmış, ancak bir tanım üzerinde birleşilememiştir. Bennis ve Naus (1985) liderliği güzelliğe benzeterek: “tanımlanması zordur ama görünce tanırınız.” şeklinde açıklamıştır (akt. Hoy ve Miskel, 2012).

Liderlik üzerine 3000’den fazla ampirik çalışma yapılmıştır (Çelik, 2012). Birçok farklı tanım arasından bazılarını aşağıdaki tabloda yer verilmiştir (Çelik, 2012; Güney, 2011; Zel, 2006);

Tablo 2
Liderlik Tanımları

Bass, 1985	Liderlik, grubun amaçlara ulaşma konusunda grubun etkinliklerini etkileme sürecidir.
Bennis ve Nanus, 1985	Liderlik, izleyenlerin görüşlerini, eylemlerini ve eğilimlerini yönlendirebilmektir.
Grean, 1976	Liderlik, izleyicilerin her biriyle lider arasında oluşan karşılıklı bir etkileşimdir.
Etzioni, 1964	Liderlik, kişisel özelliklerin etkisine bağlı bir güçtür.
Katz ve Kahn, 1978	Liderlik, organizasyonun günlük emirleriyle mekanik koordinasyonundan daha ötede etki yönünden ortaya çıkan bir fazlalıktır.
Koçel, 2011	Liderlik, bir kimsenin belirli amaçları gerçekleştirmek üzere ve belirli şartları taşıyarak grubun faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir.
Çelik 2012	Liderlik, güç ve etki yoluyla iki ya da daha fazla kişiyi yönlendirmez.
Zaleznik, 1977	Liderlik, izleyenlerin düşünce ve eylemlerini amaca yönelik etkileme doğrultusunda var olan gücünü kullanmadır.

Kaynak: Çelik, 2012; Güney, 2011; Zel, 2006

Yapılan tanımlamaların ortak noktasına bakıldığında, lider izleyiciler üzerinde bir etki oluşturur ve izleyenlerini belirli bir amaç doğrultusunda motive eder.

Ralf M. Stogdill ve Charles B. Handy, 1950 yılından önceki liderlik özelliklerini tanımaya yönelik yapılan araştırma bulgularını inceleyerek bir kişinin lider olması için bilişsel güç, bilgili olma, güvenilebilir olma, sorumluluk alma, iyi ilişkiler kurma, yüksek bir konumda olma gibi özellik veya niteliklere sahip olması gerektiğini saptamışlardır (akt. Başaran, 1992)

Kısaca, grubu belli bir amaç etrafında toplayıp bir araya getirerek, iletişimi sağlayabilen, öngörü sahibi, özgün fikirlere sahip olan kişilere lider, grup üyelerinin motivasyonunu sağlayabilen onları harekete geçirip belirlenen hedeflere doğru ilerlemelerini sağlayabilme yeteneğine de liderlik denilmektedir (Eren, 2001) .

Liderlik ve Yöneticilik Arasındaki Farklar

Yöneticilik ve liderlik kavramları birbirinin yerine sıkça kullanılan kavramlardır. Ancak iki kavramı birbirinden ayıran pek çok olgu vardır. Liderlik davranışı ile yönetimsel davranış arasındaki fark şöyle açıklanabilir (Genç, 2007);

- Yönetici davranışlarını birinden kopyalar, lider ise orijinaldir.
- Yönetici gelenekçidir, lider yenilikçidir.
- Yönetici sistem ve yapılar üzerine yoğunlaşır, lider ise insanlara yoğunlaşır.
- Yönetici küçük bir pencereden bakar, liderin geniş bir perspektifi vardır.
- Yöneticinin gözü kar zarar çizgisinde, lider ileriye dönük adımlar atar.
- Yönetici işi doğru yapar, lider ise doğru işler yapar.
- Yönetici kendi isteklerinin uygulanması için zorlar, lider ise kendi isteklerini başkalarının isteği haline getirir.

Yönetici örgütsel amaçları gerçekleştirmeye çalışırken lider ise, izleyenlerin ihtiyaçlarını karşılamaya çalışır (Erdoğan, 1991).

Güç ve otorite, Lider ile yönetici arasındaki temel farklardır. Lider gücünü, izleyenleriyle ilişkisinin kalitesi ve yoğunluğundan alırken, yönetici gücünü bulunduğu makamdan, konumdan ve yasaların gücünden almaktadır (Kılıç, 2006).

Liderlik Teorileri

Liderlik sürecini anlayabilmek ve hangi koşullarda hangi tip liderlere gereksinim olduğunu belirlemek amacıyla çeşitli teori ve yaklaşımlar geliştirilmiştir. Ortaya konulan liderlik teorilerinden hiçbiri net olarak liderlik konusuna açıklık getirememiştir. Yapılan ilk teorik çalışmalardan son geliştirilmiş olan teoriye kadar hiçbiri tam anlamıyla yeterli değildir (Balekoğlu, 1992). Teoriler bütün olarak ele alındığında birbirlerinin eksiklerini tamamlar niteliktedir.

Liderlikle ilgili yaklaşımlar, temel olarak özellikler teorisi, davranış teorisi, durumsallık teorisi ve modern (çağdaş) teoriler olarak dört grupta toplanabilir (Topçu, 1999).

Tablo 3
Liderlik Teorilerinin Tarihsel Gelişimi

Zaman Aralığı	Teori	Ana Düşünce
1940'lara kadar	Özellikler Teorisi	Liderlik fiziksel ve kişisel özelliklerle ilişkilidir.
1940-1960	Davranış Teorisi	Liderliğin etkinliği, liderin davranış şekliyle ilişkilidir.
1960-1980	Durumsallık Teorisi	Etkin bir lider durumlardan etkilenir
1980'lerden sonra	Modern Teoriler	Liderin hedeflere ulaşmada vizyona ihtiyaç duyar.

Kaynak: Topçu, 1999

Özellikler Teorisi

Liderlik üzerine yapılmış olan ilk teori özellikler teorisidir. Bu teori 1930 ile 1950 yılları arasında çok tutulmuştur (Balekoğlu, 1992). Kişi sahip olduğu özelliklerden dolayı grup içinde ortaya çıkar ve grubu yönetir. Bu sebeple özellikler teorisi liderlerin sahip olduğu özellikleri ve toplumsal özellikleri saptamaya çalışmıştır (Ertürk, 2000; Çelik, 2012). Bu teori liderlikte liderin fiziksel ve kişisel özelliklerine birinci derecede önem vermektedir. (Eren, 2001).

Özellikler kuramının zayıf kalmasının nedenlerinden biri bireysel özelliklerin tüm liderleri kapsayacak netlikte ortaya konmamasıdır. İnsanları nitelendirirken kullanılacak sayısız özellik bulunması, durumsal değişkenlerin bazen kişilik özelliklerinden ön plana çıkması ve her liderin farklı özellikler taşıması da bu teorinin eksik kalma nedenidir. Liderlik üzerine yapılan çalışmaların bazılarında lider kişilerin en üstün özellikleri taşımadığı, liderden daha üstün özelliklere sahip kişilerinde grup içinde yer aldığı görülmüştür (Zel, 2006).

Özellikler teorisi üzerine bilim adamları 1980'lerden sonra tekrar araştırma yapmaya başlamışlar ve elde ettikleri sonuçlara göre daha önce yapılan incelemelerin yanlış analiz edildiğini belirlemişlerdir (Güney, 2011).

Davranış Teorisi

Özellikler yaklaşımı sadece lider kavramı üzerinde durmuş ve liderlik davranışlarını açıklamada yetersiz kalmıştır. Bu durumun fark edilmesi üzerine bu defa da araştırmacılar liderlerin davranışlarını incelemeye yönelmiştir. Bu davranış yaklaşımının temel dayanağı, liderleri başarılı ve etkili kılan hususun, liderlerin gösterdiği davranış biçimleri olduğudur. Liderlerin, planlama ve denetim yöntemi, amaçlarını belirleme şekli, yetki devri uygulamaları, astlarıyla kurduğu iletişim biçimi gibi davranışları liderin etkinliğini belirleyen özellikleridir (Balekoğlu, 1992).

Davranış teorisi, lideri başarılı ve etkin kılan hususun liderlik sürecinde gösterdiği davranışları işaret eder. Liderin neyi nasıl yaptığını inceler (İlgar, 1996). Farklı kurumlarda yapılan çok yönlü çalışmalar sonucunda temel davranışsal yaklaşım çeşitleri ortaya koymuşlardır. Bunların içinde öne çıkanlar: Ohio State Üniversitesi Liderlik çalışmaları, Michigan State Üniversitesi çalışmaları, Likert'in Sistem-4 Modeli, Blake ve Mouton'un Yönetel Diyagram Modeli, McGregor'un X ve Y Kuramları çalışmasıdır. Ortaya çıkan çalışmalarda ortak nokta, liderlerin liderlik davranışını ortaya koyarken iki konuyu önemsemeleridir: bunlardan biri göreve yönelik liderlik (görev kabiliyeti, inisiyatif, işe yönelme); diğeri ise, kişiye yönelik liderlik (yetenek, kişiyi dikkate alma, çalışana yönelme) boyutlarıdır. Davranışsal kuramlarının zayıf noktası, liderlikle ilgili süreci açıklamada yeterli fakat değerlendirmelerde çevre ve koşullara yeteri kadar önem verilmemesi olmuştur (Begeç.1999; Tengilimoğlu, 2005).

Durumsallık Teorisi

Liderlik üzerine yapılan çalışmalarda, bir süre sonra lider başarısının sadece liderin özellikleri veya davranışlarından kaynaklanmadığı sonucu çıkmıştır (Çelik, 2012). Liderlik konusunda yapılmış olan çalışmaların yetersiz kalması nedeniyle özellikler teorisinin ve

davranış teorisinin karışımından ortaya çıkan, işin özellikleri ve duruma göre değişen ihtiyaçlar göz önüne alınarak durumsallık teorisi oluşturulmuştur (Ertürk, 2000).

Bu yaklaşımda sadece liderin özellikleri ve davranışları ele alınmamakta aynı zamanda astların özellikleri, işe karşı tutumları, zaman, işin niteliği, örgütsel yapı gibi farklı etkenlerde değerlendirmeye tabi tutulmaktadır (Kılıç, 2006).

Bu teoriye göre lider, ortamın özellik ve ihtiyaçlarına göre ortaya çıkar. Bu durumda lider, işin durumuna ve niteliğine göre çeşitli davranış tarzları sergileyerek çalışanları güdülemeye ve onları başarılı olmaya yöneltmeye odaklanır. En uygun liderlik davranışının şartlara ve durumlara göre farklılık göstermesi gerektiği varsayımı, durumsallık teorilerini, yönetimde en iyi ve tek bir liderlik tarzı tespit etmeye yoğunlaşan davranış teorilerinden ayıran en belirgin nitelik olarak gösterilebilir (Erceylan, 2010)

Bu teoriye göre en iyi ve en etkili tek bir liderlik tarzı yoktur. Liderlik davranışı duruma göre değişebilir. Davranışsal teoride, liderin farklı durumlarda (işe yönelik veya kişiye yönelik) farklı davranış şekilleri gösterebileceklerini fakat bu durumların hangi şartlar altında etkili olacağı belirtilmemiştir (Tikici, 2005).

Durumsallık yaklaşımı evrensel ve öngörücü özellikler taşıması bakımından klasik ve neoklasik yaklaşımlardan farklıdır. Durumsallık yaklaşımı her örgütü kendine özgü bir varlık olarak görmektedir. Dolayısıyla bu yaklaşım dikkatini liderin kişiliği ile birlikte örgütün kültürü ve iklimi üzerine de yoğunlaştırmaktadır. Durumsallık kuramları beş başlık altında incelenmektedir (Aktaş, 2010; Çelik, 2012).

Fred Fiedler'in durumsallık kuramı

Liderlikte durumsallık teorisi ilk kez Fred Fiedler tarafından kullanılmıştır. Bu teoriye göre lider elverişli olan ortamda ortaya çıkar. Her ortamda bir liderin ortaya çıkması gerekmediği gibi imkânsız da değildir (Başaran, 1992). Liderlik davranışı duruma göre

değişebilir, işe insanları uyarlamak yerine işe göre insan bulunmalı görüşünü savunur (Celep, 2004).

Fiedler, liderin davranışlarını ve başarısının etkililiğini belirleyen faktörlerin lider-izleyici ilişkileri, görevin yapısı ve liderin biçimsel yekisi şeklindeki üç değişkenden bir model geliştirmiştir (Eren, 2001).

Fiedler bir liderlik tarzının her tür durumda geçerli olmayacağını öne sürmüştür. Çeşitli liderlik tarzları, içinde bulunulan duruma göre etkili olabilmektedir. Bu durumu belirleyecek faktörler ise şunlardır (Şimşek, 1999):

Lider-izleyici ilişkileri: Liderin grup üyeleri tarafından kabul edilme oranını gösterir. Bu ilişkiler arkadaşça-düşmanca, yumuşak-gerilimli ve destekleyici-tehdit edici biçimlerde olabilir.

Görevin yapısı: Örgütün amaçları doğrultusunda alınan kararlar ve sorunlara ilişkin çözümlerin açıkça belirlenmesini ifade eder.

Liderin makamının verdiği yetki: Liderin bulunduğu mevkiden kaynaklanan yetkileri, ödül ve cezalar a olan etkisini belirtir.

Hersey ve Blanchard'ın durumsallık kuramı

Bu yaklaşım, Hersey ve Blanchard tarafından geliştirilmiştir. Liderin etkililiği, lider davranışlarıyla grup ya da bireyin olgunluk düzeyi arasındaki tutarlılığa dayanır. Bu kuram, etkili olabilmek için farklı durumlarda liderin yaklaşımını değiştirebilmesinin gerekliliğini vurgulamaktadır (Çelik, 2012; Eren, 2001).

Bu kuram, örgüt üyelerinin özelliklerini ön plana çıkarmaktadır. Liderlik şeklinin belirlenmesinde izleyenlerin özellikleri önemlidir. Lider, grubun yetkinlik düzeyini, bireylerin ise olgunluk düzeylerini ölçmek ve değerlendirmek durumundadır (Aydın, 2000)

Bu yaklaşımda, liderlik stilleri dört grupta incelenmektedir;

✓ Emredici liderlik, lider iletişimi, amaçlara ulaşmak için kullanmakta ve destekleyici davranışları çok az göstermektedir.

✓ Eğitici liderlik, lider, iletişimi hem amaçlara ulaşmada hem de izleyenleri desteklemede kullanmaktadır. Lider bu yaklaşımda izleyenleri teşvik etmekte, cesaretlendirmekte ve yönlendirmektedir.

✓ Destekleyici liderlik, dinlemeyi, övmeyi ve geri beslemeyi gerektirmektedir.

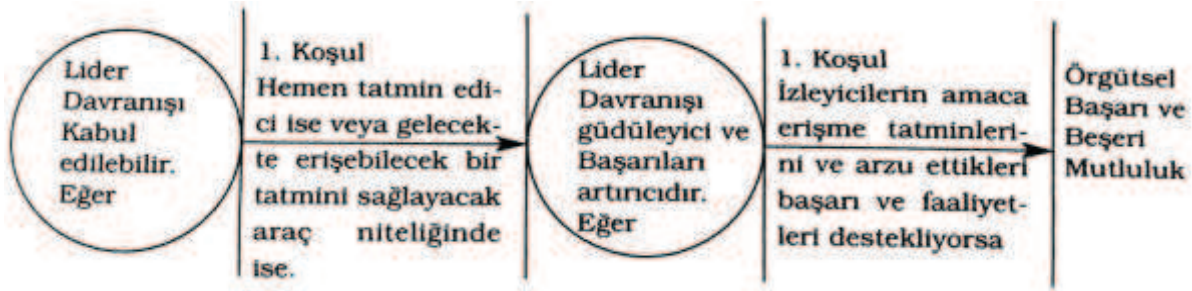
✓ Devredici liderlik, plan yapma, amaç belirleme ve grubu yönlendirmede yetersizdirler, işleri sürekli izleyenlerine devrederek, müdahaleden çekinir ve onlara sosyal destek sağlamada yetersiz kalırlar. (Çelik, 2012; Lunenburg ve Ornstein, 1991).

Bu kuramda lider grubun olgunluk düzeyini temel alır ve buna göre davranışlarını yönlendirir. Lider grubun olgunluk seviyesini artırma için özel bir görev üstlenmektedir. Bu yaklaşım sayesinde lider sürekli olarak izleyenlerin açıklarını kollar ve onların açıklarını kapamak için yönlendirmeye çalışır. Böylelikle lider grubun performansını arttırmış olur (Aydın, 1994; Çelik, 2012; Hoy ve Miskel, 2012).

Yol-amaç kuramı

Yol-amaç kuramının temeli House tarafından 1971 yılında oluşturulmuş ve ilerleyen yıllarda yeniden ele alınarak eksiklikleri giderilmiş ve geliştirilmiştir (Aktaş, 2010). Bu kuram liderin görev ve ilişki davranışlarını özümseyerek lider etkililiğini açıklamaya çalışır. Liderin izleyicilerini etkileme yöntemi, belirledikleri amaçları algılama şekli ve bu amaçlara ulaşmak için hangi yolları tercih ettiği üzerinde durur (Çelik, 2012; Eren, 2001).

Yol amaç kuramında, lider davranışlarının çalışanların motivasyon, iş tatmini, performans ve istekleri ile durumsal değişkenlerin çalışanlar ve iş çevresi üzerindeki etkilerini açıklamayı amaçlamıştır (Çelik, 2012).



Şekil 2. Yol Amaç Kuramı (Erol, 1998:479)

Şekil 2’de görüldüğü gibi yol-amaç kuramında liderlik davranışları astların kişisel özellikleri ve çevrenin özellikleri ile açıklanmaya çalışılır. Kişisel özelliklere bakıldığında, bireyin kendisiyle ilgili olumlu düşünerek, başkalarının ne düşündüğünü dikkate almadan, kendine saygı duyarak başarabileceğine inanan kişiler kendilik kontrolü güçlü kişilerdir. Araştırmalarda kendilik kontrolünü elinde tutan kişilerin katılımcı liderle çalışmayı tercih ettiklerini göstermektedir. Kendilik kontrolü güçlü olmayan kişilerin ise yönlendirici lideri tercih ettikleri sonucuna varılmıştır. Algılanmış yetenek kişilerin görevlerini yerine getirme yetenekleridir. Bu kuramda çalışanların yetenek düzeyleri yüksekse yönlendirici lideri daha az tercih ederler. Çevresel özellikler ise iş yapısı, formel otorite sistemleri ve iş grupları olarak belirlenmiştir. Yol amaç kuramı çevresel özelliklerin belirsizliği durumunda lider işgörene yol gösterici olabilir. Ancak bazı durumlarda liderin davranış biçimi işgörenlerin tatminini azaltabilir. (Özkalp ve Kırel, 2005)

Yol Amaç kuramı, izleyicilerin motivasyon, memnuniyet ve iş performansının, yöneticiler tarafından seçilen liderlik stillerine bağlı olduğunu iddia etmiştir. Liderlik davranışının çok yönlü boyutları teori kapsamında dikkatle incelenmiş ve gözden geçirilmiş, liderin yapıyı başlatması, nezaket, güvenilirlik, hiyerarşi etkisi ve denetimin kapalılık derecesi gibi bazı boyutlar belirlenmiştir. Boyutların hepsi Yol Amaç kuramının denge ve etkililik gibi değişkenleri de dikkate alınarak analiz edilmiştir (House, 1971’den akt. Yılmaz, 2002).

Lider, izleyicinin amaca ulaştığı zaman ödül vererek, amaca ulaşma sürecinde destekleyerek ve işgörene uygun bir görev vererek işgörende motivasyon sağlar. Liderin

davranışı çalışanların motivasyonlarını artırarak işe yönelik tatmin olma duygularını artırır. Böylelikle çalışanlar tarafından lider benimsenir (Ceylan, 1997).

Yol amaç kuramının temel varsayımına göre, lider izleyicilerini motive edebilmek ve verimlerini arttırabilmek için, örgüt içinde bilgiyi, desteği ve gerekli ihtiyaçları karşılamalıdır (House, 1971). Etkili liderlik için kuramın ilk versiyonunda temel olarak iki tip liderlik davranışı ortaya konulmuştur. Bunlardan ilki amaca giden yolu aydınlatıcı davranışlar, ikincisi ise işgörenlerin ihtiyaçlarını tatmin edici davranışlardır (House, 1971). Amaca giden yolları aydınlatıcı ve astların ihtiyaçlarını tatmin edici davranışları ölçmek için ise ilk olarak, Ohio ekibinin çerçevesi kullanılmış fakat daha sonra House ve Mitchel (1974) tarafından genişletilmiş ve dört spesifik liderlik davranışı tanımlanmıştır. Bu davranışlar emredici liderlik davranışı, destekleyici lider davranışı, katılımcı liderlik davranışı ve başarı yönelimli lider davranışı olarak ortaya konmuştur (House ve Mitchell, 1974).

Emredici liderlik, işgörenlerin kural ve yönetmeliklerle ilgili yaşadıkları sıkıntıları çözmeye çalışarak beklentilerini karşılamaya çalışır. Lider yetkisini çalışanlarla paylaşmaz. Emredici liderlik izleyenlerin performansı azaldığında ya da karmaşık durumlarda, çalışanları ödül yoluyla güdüleme durumlarında ortaya çıkmaktadır (Çelik, 2012; Eren, 2001).

Destekleyici liderlik, davranış tipinde temel alınan insandır. Bu liderlik tipini uygulayan kişilerin insan ilişkileri daha kuvvetlidir. Destekleyici liderlikte duygular ve kişisel beklentiler ön plana çıkmaktadır. Destekleyici lider, çalışanlarını mutlu kılmaya ve aralarında uyum yaratmaya çalışmakta, insanlara işlerini kendi düşüncelerine göre en etkin şekilde yapma özgürlüğü tanımaktadır (House, 1971).

Destekleyici liderler, işgörenlerin mutluluğu ve birbirleriyle uyum sağlayarak takım ruhu oluşturmaya çalışmaktadır. Destekleyici lider, çalışanlara, kendilerinin önemsendiği ve faaliyetlerine destek olduğunu hissettirmektedir. Dostane bir yaklaşım sergileyerek çalışanlarıyla yakından ilgilenir. Bu bağlamda, destekleyici liderlik davranışı gösteren

yöneticilerin, çalışanların örgütsel bağlılıkları ve iş doyumlarını arttırdığı belirtilmektedir (Çelik, 2012; Lok ve Crawford, 2004). Destekçi liderlik daha çok izleyenlerin kendine güvenlerinin düşük olduğu, kaygılarının yüksek olduğu durumlarda tercih edilir(Çelik, 2012).

Başarı yönelimli liderlik, lider tarafından amaçlar önündeki engeller kaldırılır, lider performans mükemmeliyetini sağlamaya çalışır ve işgörenlere güven vererek yüksek standartlar kazandırmaya çalışır (Çelik, 2012; House ve Mitchell, 1974). Başarı yönelimli liderlik görevin tam olarak yerine getirilmediği ve izleyenlerin amaçlarına ulaşırken ki süreçte sorunlarla karşılaştıkları durumlarda etkili olmaktadır(Çelik, 2012).

Katılımcı liderlik, çalışma grubundaki işlemler konusunda ve karar vermede işgörenlerin etkisini arttırmayı hedefleyen davranışlar olarak tanımlanmıştır. Karar almadan önce işgörenlerin fikirlerini alarak onları karar verme sürecine dahil eder. Bu liderlik tipi, bireysel olmayı tercih eden ve başarı kaygısı olan izleyenlerin olduğu durumlarda etkili olmaktadır (Çelik, 2012; House ve Mitchell, 1974). Katılımcı liderlik diğer liderlik tipleriyle kıyaslandığında hem lider hem de işgören ihtiyaçlarını karşılaması bakımından daha geniş kapsamlıdır.

Durum teorilerindeki önemli nokta iş ve işi yapan insandır. Bu iki önemli noktadan hangisinin önde olması gerektiği bir tartışma konusuna sebep olmuş olsa da Yol – Amaç teorilerinde değişik her durum için bir liderlik davranışı bulunmaktadır. Lider sürekli dengeyi sağlamaya çalışır (Zel, 2006).

Kurama 1996’da birçok farklı yeni eklenen liderlik davranışı vardır. Bunlardan ilki kolaylaştırıcı liderlik davranışı, etkileşim kolaylaştırıcı liderlik davranışı, temsil ve ağ oluşturma liderlik davranışı ve son olarak da değer temelli liderlik davranışdır (Aktaş, 2010; House, 1971).

Sonuç olarak Yol-amaç kuramı durumsallık kuramları içinde yeni bir kuram, baskın ve çok çalışılan yaklaşımlardan biri olmuştur. Lider durumun taşıdığı özelliklere göre bahsi geçen davranışların tümünü sergileyebilir (Çelik.2012).

Vroom ve Yetton'un normatif durumsallık yaklaşımı

Fiedler'in liderlik yaklaşımından yola çıkan Vroom ve Yetton Kuramı, durumlara göre liderlik davranışının nasıl etkili olacağı ve liderin davranışlarının nasıl olması gerektiğini açıklamaya çalışır. Bu yaklaşıma göre, liderlikteki temel sorun liderin karar verme sürecine katılmasıdır (Aydın, 2009). Bu yaklaşım yöneticilerin uyguladıkları liderlik davranışlarının belirlenmesinde ve astlarına yönelik davranışlarında esneklik sağlayacak eğitimler verilmesinde katkısı olabilir (Küçük, 2008).

Reddin'in üç boyutlu liderlik yaklaşımı

Bu yaklaşımda, dört liderlik davranış tipi vardır. Bunlar; yüksek görev ve düşük ilişki, yüksek görev ve yüksek ilişki, yüksek ilişki ve düşük görev, düşük görev düşük ilişki olarak adlandırılmaktadır (Eren, 2001).

Reddin, liderin davranışları duruma uygunsa etkili, liderin davranışları duruma uygun değilse etkisiz olarak benimsemiştir. Etkili liderlik davranışları, Geliştirici, Yönetici, Bürokrat, İyi Niyetli Otokrat; Etkisiz liderlik biçimleri ise Misyoner, Uzlaştırıcı, Otokrat ve ilgisizdir. Bu kuram liderin özelliklerini, davranışlarını ve durumsal faktörleri bir arada sentezler (Çelik, 2012).

Liderlikte Yeni Yaklaşımlar

Kurumların çalışma koşullarına bakıldığında işgörenlerin verimini artırmak adına pek çok yeni liderlik teorisi üretilmiştir. Bu teorilerin çıkışında değişen koşullardan etkilenmenin yanı sıra değişen insan düşüncelerinin de etkisi söz konusudur. Yönetim ve organizasyon alanında yapılan yenilikler ve dünyanın hızlı değişimi karşısında liderlikte de bir takım yeni yaklaşımlara ihtiyaç duyulmuştur (Tengilimoğlu, 2005).

Liderlikte yapılmış olan son çalışmalardan öne çıkan bazı liderlik davranışları, Etkileşimci (Transaksiyonel) liderlik, Dönüşümcü (Transformasyonel) liderlik, Vizyoner liderlik, Etik liderlik ve karizmatik liderlik teorileridir.

Etkileşimci (Transaksiyonel) liderlik

Etkileşimci liderlik örgüt içinde değişim ve yeniliği öngören, bugün ile geleceği bağdaştırma amacını güden, geçmiş ile bugünü bağdaştırarak belirlenmiş örgütsel kurallara sıkı bir bağlılık ve kuvvetli bir ödül-ceza mekanizması unsurlarını içeren bir liderlik sürecini ifade etmektedir (Erceylan, 2010).

Etkileşimci liderler gelenekçi yapıya sahiplerdir. Geçmişteki olumlu ve faydalı gelenekleri geleceğe taşıma konusunda önemli katkıları olur. Çalışanlarının geçmişten gelen faaliyetleri daha etkin ve verimli hale getirmeleri için onların çabalarını para ve statü ile ödüllendirir (Eren, 2001; Tengilimoğlu, 2005).

Dönüşümcü (Transformasyonel) liderlik

Dönüşümcü liderlik geleceğe, yeniliğe, değişime ve reforma yönelik bir liderlik tarzıdır. İş görenleri örgütün amaçlarına en etkili biçimde yönlendirmek için işgörenlerin olgunluk düzeyleri ile olumlu şartlar arasında denge sağlayarak bunları birbirine uyumlu kılan liderlik biçimidir (Başaran, 1992).

Dönüşümsel liderlik süreci için öngörülen bazı temel ilkeler bulunmaktadır. Davranışsal açıdan ele alınan bu ilkeler; ilgi çekici ve anlaşılır bir vizyon geliştirebilme, vizyonu gerçekleştirmek için gerekli stratejileri oluşturabilme, vizyonu çalışanlara aktararak yayılmasını sağlama, vizyonun gerçekleşmesi konusunda duyduğu güven ve iyi niyetini gösterme her türlü başarıyı güveni pekiştirmek için kullanma, başarıları kutlama, rol modeli oluşturarak örnek olabilmedir (Çelik, 1998).

Karizmatik liderlik

House'un teorisinde, karizmatik liderin davranışları, lideri izleyenlerden farklı kılan özellikleri ve hangi tür ortamlarda daha fazla yer aldıkları üzerinde durulmuştur. Bu liderlik tipinde liderin kişilik özellikleri, davranışları ve ortamı da yer alır. Güç kendine güven ve ideallere sahip olma karizmatik liderlerde bulunması gereken özelliklerdir (Zel, 2006).

Vizyoner liderlik

Vizyoner lider, örgütü amaçlara ulaştırmada izleyenleri etkileyecek ve harekete geçirecek vizyonu oluşturabilen kişidir. Örgütlerde yaşanan gelecekle ilgili belirsizlik sorununu çözümlenmeye yönelik 1990'lı yıllarda çalışmalar yapılmaya başlanmış ve vizyoner liderlik konusuna önem verilmiştir. Vizyoner liderler izleyenlerini hızlı bir değişim sürecinden geleceğe taşıyarak örgütün ileriye görmesini sağlar. vizyoner liderler, geleceğin liderleri olarak kabul görmektedir (Sarier, 2013).

Etik liderlik

Etik değerleri benimsemek ve bunları davranış haline dönüştürmek, verimi yakalamaya çalışan örgütlerde en önemli gereksinimdir. Etik değerler içinde öne çıkan kavramlar başkalarına yardım ederek doğru ve dürüst insan olmak, insanlara saygı göstererek, sadık, adaletli, yaptığı işin en iyisini yapan ve sorumluluk sahibi bir vatandaş olmaktır (Kirel, 2007).

Etik lider, bireysel ve örgütsel sonuçları olumlu yönde etkilerken dolaylı yoldan diğer insanların saygısını kazanarak toplumun dönüşümüne de yardımcı olabilmektedir (Sarier, 2013).

İlgili Araştırmalar

Yıldırma konusu ve algısının ülkemizde yaygınlık kazanmasıyla birlikte araştırma sayısında da artış gözlemlenmektedir. Yıldırma ve liderlik çalışmalarına ayrı ayrı bakıldığında birçok araştırmaya rastlanmıştır. Ancak yıldırma ve liderlik kavramlarının bir arada yapıldığı

araştırma sayısı oldukça sınırlıdır. Bu nedenle araştırma konusuyla ilgili olarak yurt içinde yapılmış olan benzer konu başlıkları da ele alınmıştır.

Yurt İçinde Yıldırma Davranışları Üzerine Yapılan Çalışmaların İncelenmesi

Türkiye’de son yıllarda yıldırma konusu üzerinden akademik olarak yapılan çalışmalarda görülen artışın yanında, hem kamu kurumları hem de özel şirketler tarafından yapılan araştırmaların sayısında da artış olduğu görülmektedir. Future Bright şirketi tarafından 2012 yılında Türkiye Mobbing Araştırması yapılmış ve sonuçlarına göre, Türkiye’de çalışanların %10’u kendisinin, %6’sı çevresindekilerden birinin yıldırma ile karşılaştığını belirtmiştir. İşyerinde en sık görülen yıldırma, kişiye kapasitesinin üzerinde iş yükü verilmesi ve küçük düşürülerek aşağılama davranışları olduğu görülmüştür.

İş yerlerinde yapılan araştırmalarda daha çok sağlık sektörü sonra eğitim sektöründe yıldırma davranışlarına rastlandığı görülmüştür. Yapılmış olan çalışmaları incelerken öncelikli olarak bu çalışmanın konusunu oluşturan akademisyenler üzerinde yapılmış olan çalışmalar ele alınacak, ardından farklı kurumlarda yapılan benzer çalışmalara yer verilecektir.

Cayvarlı ve Şahin’in (2015) Dokuz Eylül Üniversitesi’ndeki akademisyenler üzerinde yıldırma ile ilgili yaptıkları çalışmaya göre, yıldırma davranışlarıyla çok düşük düzeyde karşılaştıkları görülmüştür. Kadın, bekâr ve genç yaşta kişiler ile unvana göre Araştırma Görevlisi ve Uzman kadrolarında diğerlerine göre daha fazla yıldırma davranışlarıyla karşılaşmışlardır. Yıldırma davranışlarıyla en çok Hemşirelik, Denizcilik ve İlahiyat fakültelerindeki akademisyenler karşılaşmıştır. Araştırmanın sonucuna göre yıldırma davranışlarıyla kadro sayısının az olduğu fakültelerde daha fazla karşılaştığı sonucu çıkmıştır.

Akpınar (2015) üniversitelerde Araştırma Görevlisi kadrolarındaki akademisyenlerin yıldırma davranışları alguları, demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği

üzerine yapılan araştırmada, Araştırma Görevlisi kadrolarında yıldırma davranışları algılarının, cinsiyet ve branşa göre farklılık göstermediği; eğitim durumu, medeni durum ve yaşa göre ise anlamlı fark çıktığı görölmüştür.

Töremen ve Erol (2015) üniversitedeki yöneticilerin davranışsal ve karar vermede etik davranışları ile akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. 152 akademisyenin katıldığı çalışmanın sonucunda akademisyenler, yöneticilerin etik liderlik davranışları algılarının yüksek, örgütsel bağlılık düzeylerinin ise orta düzeyde olduğu sonucu çıkmıştır. Yapılan Regresyon analizi sonucunda ise; akademisyenlerin, yöneticilerinde algıladıkları etik liderlik düzeyi, örgütsel bağlılık düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Hacıfazlıoğlu (2010) çalışmasında Türkiye’de ve Amerika’da üniversitelerdeki yönetim kademelerinde bulunan kadın liderlerin, görevlerinin ilk senelerinde karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunları çözüme yöntemleri ele alınmıştır. Araştırmaya Türkiye’deki üniversiteden 12, ABD’deki üniversiteden 12 akademisyen olmak üzere toplamda 24 kadın akademik liderle görüşme yapılmıştır. Her iki ülkenin yöneticileri, sürecin başında yaşanan benzer şekilde zorluklar yaşadıkları görölmüştür. Bu zorluklar; “göreve uyum sağlama, kuruma uyum ve dengeyi sağlama, direnişle baş etme ve kişilerarası ilişkileri güçlendirme” olarak belirlenmiştir.

Tigrel ve Kokalan (2009), çalışmalarında akademisyenlerin yıldırma maruz kalıp kalmadıklarını ölçmek istemişlerdir. İstanbul ilinde 3’ü devlet 2’si özel olmak üzere toplam 5 üniversitede 103 akademisyenin katıldığı bir çalışma yapılmıştır. Çalışma iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde yıldırma kurbanlarını bulmak için, ikinci bölümde ise saldırganların kimler olduğunu bulmak için katılımcılara yöneltilen soruları cevaplamaları istenmiştir. Araştırmada sadece 12 kişi yıldırma davranışlarından herhangi birine rastladıklarını belirtmiştir. Bununla birlikte bu sayının çok az olduğu ve bu sonuçtan kayda

değer bir istatistiksel analiz yapılamayacağı belirtilmiştir. Bunun nedeni, 32 katılımcının yöneticilerinden ve yıldırma davranışı uygulayan kişilerden çekindikleri için anket sorularına “kararsız” şeklinde cevap vermeleri olabilir. Sonuç olarak ise bu konuyla ilgili daha net istatistikler elde edebilmek için daha fazla akademisyenle daha fazla üniversitede çalışma yapılması gerektiği belirtilmiştir.

Orhan’ın (2009), Mustafa Kemal Üniversitesi’ndeki 229 öğretim elemanı üzerinde uyguladığı yıldırmanın nedenleri ve etkileri üzerine yaptığı araştırmasında, 31-35 yaş arasında ve boşanan kişilerin, psikolojik tacizden etkilenme oranlarının diğer bireylere göre daha fazla olduğu belirtilmiştir.

Aktop (2006) tarafından Anadolu Üniversitesi’ndeki akademisyenlerin yıldırma ile ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla 427 akademisyen ile yapılan araştırmadaki verilere göre, akademisyenlerin yaş değişkeni ile sosyal ilişkiler ve itibara saldırı arasında anlamlı fark çıkmıştır. Bununla beraber, unvan değişkeninde akademisyenlerin yıldırma etkilenme düzeyinde anlamlı fark çıkmıştır.

Tanoğlu (2006) Türkiye’deki bir devlet üniversitesinde bulunan 316 akademik personelle yapılan araştırmada yıldırma davranışlarından en fazla karşılaşılan boyutun kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar olduğunu; deneyimi az olan akademisyenlerin yıldırma ile daha sık karşılaştığı ve genelde yıldırma uygulayanların yöneticilik yaptıkları görülmüştür. Araştırmada yıldırma davranışları sonucunda çoğu akademisyenin psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Poussard ve Çamuroğlu’nun (2009) yaptıkları çalışmaya farklı sektörlerde çalışan 853 kişi katılmış ve birebir sorgulama yöntemi kullanılmıştır. Çalışma Türkiye’deki yıldırma düzeyini ölçmek üzere her coğrafi bölgeden bir il seçilmiştir. Çalışmanın sonucunda haftada en az bir kere yıldırma davranışları ile karşılaşma oranı % 23 olarak belirtilmiş ve bu sıklıkta, sürekli olarak bu davranışa maruz kalanların psikolojik şiddet mağdurları olarak

nitelendirilebileceği belirtilmiştir. Bunun yanında, çalışmada saldırgan davranışlara hiç maruz kalmamışların oranı % 5 olarak, ara sıra saldırgan davranışlara maruz kalanların oranı % 47 ve nadiren bu tür davranışlara maruz kalanların oranını ise % 25 olarak belirtilmiştir. Mağdurların % 17'sinin bu olaydan hayatlarının olumsuz etkilendiğini ve bununda saldırgan davranışlara ne kadar fazla maruz kaldıkları ile alakalı olduğu belirtilmiştir.

Aydın (2009), Çanakkale de 72 ortaöğretim okulu ve bu okullarda görev yapan 761 öğretmen üzerinde okul yöneticisi ve öğretmenlerin yıldırımaya maruz kalma düzeyleri konulu ölçme uygulaması yapmıştır. İlgili araştırmada okul yöneticisi ve öğretmenlerin kendini gösterme olanaklarının kısıtlanması, sık sık sözlerinin kesilmesi, jestler veya bakışlarla rahatsız edilmesi, iletişim kurmaktan kaçınılması, toplantılardan veya sosyal organizasyonlardan dışlanması, önyargılı ve olumsuz düşüncelerle değerlendirilmesi konusunda psikolojik yıldırma davranışlarının daha fazla olduğu belirtilmiştir. Ayrıca kadın öğretmenlerin kendilerini rahatsız eden imalı ifadeler ve jestlere maruz kalırken, erkek öğretmenlerin kendini gösterme olanaklarının kısıtlanması konusunda psikolojik yıldırma uğradıkları belirtilmiştir.

Türkiye'deki yıldırma oranlarını belirlemek amacıyla Human Resources Management, 2008 yılında "yenibiris.com" üzerinden bir anket düzenlemiştir. Ankete katılan 100 kişi den % 56'sını erkekler, % 44'ünü ise kadınlar oluşturmuştur. Çalışma ortamında yıldırma ile karşılaştıklarını söyleyenlerin oranı % 81 iken hiç karşılaşmayanların oranı % 2'dir. Çalışmada, yöneticisi konumunda olan kişi ya da kişiler tarafından mağdur olanların oranı % 70'i, aynı konumda bulunduğu çalışma arkadaşları tarafından yıldırma maruz kalanların oranı da % 25 olduğu sonucu elde edilmiştir. Yapılan çalışmanın sonucunda yıldırma davranışları mağdurlarından istifa edenlerin oranı % 27, yok sayarak işine devam edenlerin oranı % 25, işten çıkarılanların %18, yaşadıkları sorunu üst yetkililere ileterek sonuçlandırılanların ise %17'dir.

Yurt İçinde Liderlik Davranışları Üzerine Yapılan Çalışmaların İncelenmesi

Türkiye’de liderlik konusunda üniversiteler üzerine yapılmış olan çalışmalar oldukça sınırlıdır. Bu nedenle araştırmanın konusuyla benzerlik taşıyan farklı kurumlardaki araştırma başlıkları da değerlendirmeye alınacaktır.

Yücel ve Akgül (2016) akademisyenlerin algılarına göre yöneticilerin liderlik davranışları ilgili yaptıkları çalışmada, örgütsel bağlılık ile liderlik stilleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuştur. İş tatmini değişkeni de dikkate alındığında liderlik stillerinin örgütsel bağlılığa etkisinde azalma ve iş tatmini değişkeninin de kısmi aracılık etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Korkut (2002) üniversite akademik yöneticilerinin, liderlik davranışları üzerine yaptığı çalışmada dekanların profesörlere karşı daha az toleranslı olduklarını, bölüm başkanlarının araştırma görevlisi kadrosundaki akademisyenlere daha olumlu davrandıklarını, genç akademisyenlerin bölüm başkanlarını daha anlayışlı bulduklarını belirtmişlerdir.

Küçük 2008’de uyguladığı anket çalışmasını İstanbul’da görev yapan 230 öğretmen üzerinde gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sonucuna göre başarı yönelimli liderlik, katılımcı liderlik, destekleyici liderlik ve emredici liderlik ile örgütsel iklim arasında olumlu bir ilişki olduğu bulunmuştur. Ayrıca başarı yönelimli liderlik ile görev merkezli performans arasında, katılımcı liderlik ile öğrenci merkezli performans arasında, örgütsel iklim ile görev ve öğrenci merkezli performans arasında bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tahaoglu’nun (2007) okul müdürlerinin liderlik rollerinin örgüt iklimi üzerine etkisini incelemek amacıyla, Gaziantep ilköğretim okullarında yapılan araştırmanın sonucunda öğretmenler okul müdürlerinin en fazla “Vizyoner Liderlik” rollerini yerine getirdiklerini düşünmektedirler. Ayrıca müdürlerin liderlik davranışlarını tam olarak yerine getirdikleri konusunda öğretmenler “kararsız” olduklarını belirtmişlerdir. Son olarak okul müdürlerinin liderlik rollerinin örgüt iklimi üzerinde etkili olduğu saptanmıştır.

Kılıç (2006), Kayseri’de Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin görüşlerine göre liderlik tarzları ve örgüt kültürünün çalışanların performansına yaptığı etkisi incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda Kayseri’deki okul yöneticilerinin etkileşimci liderlik tarzına göre dönüşümcü liderlik tarzını daha fazla benimsedikleri ve bu okullarda yapıcı örgüt kültürünün daha çok hissedildiği belirlenmiştir. Hem dönüşümcü liderlik hem de etkileşimci liderlik ile savunmacı örgüt kültürü arasında pozitif yönde ve orta düzeyde kuvvetli bir ilişki saptanmıştır.

Yurt İçinde Liderlik ve Yıldırma Davranışları Arasındaki İlişki Üzerine Yapılmış Olan Çalışmalar

Alan yazında liderlik ve yıldırma kavramları üzerine yapılan çalışmalara ayrı ayrı bakıldığında pek çok çalışma bulunmaktadır. Ancak iki kavramın bir arada yer aldığı çalışma sayısı oldukça azdır.

Erkutlu, ve Chafra, (2014) üniversitelerde etik liderlik ve yıldırma davranışları arasındaki ilişki ile psikolojik güvenlik ve sözleşme tatmini kavramlarının aracılık rolleri araştırılmıştır. Araştırmadan çıkan sonuçlar etik liderlik ile yıldırma davranışları arasında olumsuz yönde fakat önemli bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Ortaya konan bu ilişkide psikolojik güvenlik ve sözleşme tatmini kavramlarında aracılık rolleri olduğu görülmüştür.

Daşçı (2014), ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin algılarına göre, okul yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyerek araştırmanın sonucunda, okul yöneticilerinin, dönüşümcü ve işlemci liderlik tarzlarını orta düzeyde ve dönüşümcü liderlik davranışlarını daha fazla uyguladıklarını; öğretmenlerin yıldırma yaşama düzeylerinin az olduğu; örgütsel sessizlik davranışlarının da orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenler yöneticileri tarafından dönüşümcü ve işlemci liderlik davranışları algılama oranı arttıkça yıldırma davranışlarına maruz kalma ve örgütsel sessizlik yaşama seviyeleri azalmaktadır.

Yıldırma ve örgütsel sessizlik üzerinde İşlemci liderliğin etkisi dönüşümcü liderliğe oranla daha fazladır. Bununla beraber dönüşümcü ve işlemci liderlik algısına oranla yıldırma davranışlarının örgütsel sessizliğe etkisi daha fazladır.

Okçu (2011), okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve yıldırma yaşama düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için, Siirt ilindeki 1315 öğretmen üzerinde yapılan araştırmada, okul yöneticilerinin, öğretmenlerin orta düzeyde algıladıkları dönüşümcü liderlik davranışlarını, düşük düzeyde algıladıkları işlemci liderlik davranışlarından daha fazla sergiledikleri görülmüştür. Öğretmenler görev ve sosyal ilişkiler boyutlarına düşük düzeyde maruz kalmışlardır. Yıldırma davranışlarının göreve ve sosyal ilişkiler boyutları üzerinde dönüşümcü ve işlemci liderliğin yordayıcı etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Cemaloğlu (2007b) okul yöneticilerinin liderlik stillerinin, öğretmenlere yönelik işyerinde yaşanan yıldırma davranışlarının yordayıcılığını araştırmıştır. Araştırmaya göre yöneticilerin liderlik stillerini düşük düzeyde uyguladıkları okullarda, öğretmenlerin orta düzeyde yıldırma mağduru olduğu, okul yöneticilerinin laissez-faire liderlik davranışları arttıkça, öğretmenlerin yıldırma davranışları ile daha fazla karşı karşıya kaldığı, telkinle güdüleme ile laissez-faire liderliğin yıldırma üzerinde anlamlı bir yordayıcı özellik taşıdığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Ülkemizde yapılan çalışmalardan anlaşılacağı gibi bu konuyla ilgili derinlemesine ve daha kapsamlı araştırmalar yapılması gerekmektedir. Bundan dolayı akademisyenlerin yıldırma davranışlarına maruz kalması ve liderlik davranışları algıları ile ilgili olan bu araştırma, hem bu alanda yapılan çalışmalara katkı sağlaması hem de bundan sonra yapılacak olan çalışmalar için kaynak teşkil etmesi açısından önemli görülmektedir.

Yurt Dışında Yapılan Çalışmaların İncelenmesi

Akademik personelin yıldırma algısı ve yöneticilerin liderlik davranışları üzerine yurt dışında yapılmış olan çalışmaların sınırlı olması nedeniyle benzer çalışmalardan da örneklere yer verilmiştir.

Yurt dışında yapılan çalışmalarda üniversite personelinin yıldırma davranışlarıyla karşı karşıya kalma oranı yüksektir. Amerika Birleşik Devletlerinde binin üzerinde akademisyen ile yapılan bir araştırmada akademisyenlerin %55'inin yıldırma davranışlarına maruz kaldığı ve akademisyenlerin %2'sinin mağduriyet yaşadığı tespit edilmiştir. Yine Avrupa' da yapılan bir çalışmaya göre kadınların (%6), erkeklere(%4) oranla daha fazla yıldırma mağduru olduğunu göstermektedir. Üniversitelerin genelinde kadın çalışanların erkeklere oranla daha fazla yıldırma davranışıyla karşılaştıkları görülmüştür (TBMM, 2011).

Rehman, Shareef, Mahmood ve Ishaque (2012), İslamabad'da bulunan eğitim kurumları içinden seçilen akademisyenler üzerinde liderlik stillerinin örgütsel bağlığa olan etkisi üzerine bir araştırma yapmıştır. Etkileşimci ve dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin olumlu olduğu ancak dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin biraz daha güçlü olduğu sonucuna varılmıştır.

Tatlah, Ali ve Saeed (2011) çalışmasında, liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Eğitim uzmanları üzerinde yapılan araştırmada sonuç olarak liderlik davranışı ile örgütsel bağlılığın kuvvetli bir ilişkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

McKay ve arkadaşları tarafından 2008 yılında yayımlanan üniversitelerde işyerinde zorbalık adlı çalışmada Kanada üniversitesinden örnek vererek işyerinde yaşanan yıldırma davranışlarını uygulayabilecek meslektaşlar, yöneticiler ve öğrenciler ile çalışma yapılmış, araştırmanın sonucunda, yıldırma kavramının çalışmaya yeni başlayanlar için endişe verici olduğu ortaya çıkmıştır. Bulgular yıldırma vakalarının üniversiteye bazı maliyetleri olduğunu ortaya koymuştur. Çalışanların performanslarında değişimler gözlemlenmiştir. Üniversiteye

akademik personel olmak için başvuru yapanların sayısında azalma olmuş, üniversitede görevli olan akademik personelde farklı üniversitelerde görev almak üzere arayışa geçmişlerdir.

Lewis'in (2004) 15 yıldırma mağduru akademisyenle yaptığı araştırmada akademisyenlerin maruz kaldıkları yıldırma davranışları sonucunda olumsuz duygular içinde oldukları ve bunun sonucunda yaşadıkları karşısında seslerini çıkaramayarak boyun eğdiklerini belirtmişlerdir. Bununla beraber mağduriyet yaşayan akademisyenlerin yaşadıkları yıldırma davranışlarını resmi yetkililerden daha çok diğer akademisyenlerle paylaşmayı tercih ettiklerini belirtmişlerdir (akt.Yaman, 2009).

Björkqvist, Österman ve Hjelt-Bäck (1994), 338 üniversite çalışanı arasında yapılan araştırmada kadınlar erkeklere oranla kendilerine daha fazla yıldırma uygulandığını açıklamışlardır. Yıldırma ile ilişkili durumlarda üst pozisyonlarda görev alan kişilere göre alt pozisyonlarda görev alan kişiler daha sık yıldırma maruz kalmaktadır. Araştırma ve öğretim elemanları arasında, yönetim ve hizmet bölümünde görev yapanlara oranla daha az mağduriyet yaşandığı görülmektedir. Yaşanan yıldırmanın nedenleri çoğunlukla birbirine imrenme, iş ve statü konularındaki yarışır. Vakaların 25% 'i kurbanların cinsiyetlerinin sorunun kaynağı olabileceğini düşünmektedirler. Yıldırma kurbanları, diğerlerine göre daha fazla depresyon, kaygı ve saldırganlık oranları taşımaktadır. Araştırma vakaları bu bulguların travma sonrası stres bozukluğunu andıran semptomlar olduğunu göstermiştir.

Hoel ve arkadaşları tarafından 2010 yılında Büyük Britanya'da işyerinde yıldırma davranışları ve liderlik davranışları ilişkisi üzerine yapılan geniş çaplı bir araştırmaya 5288 kişi katılmıştır. Dört liderlik tipinin değerlendirmeye alındığı araştırmada, otokratik liderlik davranışı sergileyen yöneticilere sahip bireylerin yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Serbesti tanıyan liderlik davranışı sergileyen yöneticilerinde, yaşanan yıldırma davranışlarına müdahalede bulunmayarak etkisiz kalmasının yıldırma

sürecine olumsuz etkileri olduğu sonucu elde edilmiştir. Araştırmanın sonucunda, liderlik davranış tiplerinin yıldırma davranışlarında önemli olduğu, fakat karmaşık bir rol oynadığı görülmüştür.

Lok ve Crawford (2004) Hong Kong ve Avustralya’da iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde örgüt kültürü ve liderlik stillerinin etkisi ile ilgili yöneticilerle yaptıkları çalışmadan elde ettikleri sonuçlara göre örgütsel öncülerin önemlilerinin, örgütsel kültür ve liderlik stilleri ile iş tatmini ve bağlılık olduğunu vurgulamışlardır.

Marks ve Printy (2003) çalışmalarında okul müdürleri ve öğretmenlerin arasındaki liderlik ilişkisini öğretimsel ve dönüşümsel liderlik çerçevesinde incelemiştir. Bunun sonucunda okullarda dönüşümsel liderlik oranı yüksek, öğretimsel liderlik oranı az çıkmıştır. Dönüşümcü liderliğin yeterli fakat öğretim liderliği için gerekli koşulların yetersiz olduğu sonucuna varılmıştır.

Loke (2001), sağlık sektöründe çalışan hemşire ve yöneticilere bir anket uygulayarak liderlik davranışlarının iş tatmini, verimlilik ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri üzerine bir araştırma yapmıştır. Bu çalışma, liderlik davranışlarının çalışanların iş tatmini, verimlilik ve örgütsel bağlılık sonuçları üzerinde etkisinin büyük olduğunu göstermiştir. Daha iyi örgütsel sonuçlar için liderlik davranışlarının uygun olanı seçilmeli, destekleyici bir ortam sağlanmadığında işgörenin iş tatmini, verimlilik ve örgütsel bağlılık sonuçları üzerinde etkilere neden olabilmektedir. Bu yüzden yöneticiler, liderlik ve yöneticilik konusunda eğitim alması gerektiği sonucuna varılmıştır.

Hubert ve Veldhoven (2001), "İstenmeyen davranışlar ve mobbing için riskli sektörler" adlı makalede Hollanda’daki çeşitli iş sektörlerindeki yıldırma faaliyetleri araştırılmıştır. 1995’ten 1997 yılına kadar 11 sektörden 66.764 çalışanla ölçme yapılmıştır. Sonuç olarak sektörler arasında yıldırmanın oluşumuyla ilgili büyük farklılıklar olduğu görülmüştür. Yıldırmanın eğitim alanında % 37.3, sanayide % 35.1, belediyelerde % 33.5,

inşaat sanayinde % 33.3 ve sağlık hizmetlerinde % 33 oranında yaşandığı saptanmıştır. Bu kapsamda psikolojik yıldırmanın en fazla eğitim alanında yaşandığı belirtilmiştir.

Yousef (2000) batı dışında kalan ve farklı kültürleri içinde barındıran Malezya'da liderlik davranışları ile iş tatmini ve performans sonuçları arasındaki ilişkiyi bulmaya çalışmıştır. Seçkisiz örneklem ile belirlenen 30 büyük firmadaki çalışanlar üzerinde liderlik ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeği uygulanmıştır. Liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sonuçlara göre üstün algılama yetisine sahip olan yöneticilerde hem örgüte bağlılık, hem iş memnuniyeti ve hem de yüksek performans olduğu ortaya konmuştur.

Leymann'ın (1996) İsveç'te yaptığı araştırmanın sonucunda 2400 kişiden erkeklerin % 45'i, kadınların % 55'i yıldırma davranışlarıyla karşılaşmıştır. Erkeklerin % 76'sı, kadın çalışanların % 3'ü aynı cinsten biri tarafından yıldırma davranışına maruz kalmıştır. Mağduriyet yaşayanların üçte biri sadece tek bir kişi tarafından saldırıya uğramış, % 40'ı ise birden fazla kişinin saldırısı ile karşılaşmıştır. Bununla beraber 40 yaş altındaki çalışanların, diğerlerine göre daha fazla yıldırma davranışı ile karşılaştığı görülmüştür.

İngiltere'de işçiler üzerinde yapılan bir araştırmada çalışanların %54'ü (yaklaşık 14 milyon kişi) iş yaşantılarında en az bir kere yıldırma ile karşılaşmışlardır. Katılımcıların büyük çoğunluğu iş yaşantılarının zamanla iyileşeceğine gitgide kötüleştğini belirtmişlerdir. Almanya'da devletin hazırlattığı ilk yıldırma araştırmasına göre çalışanların %11'i yıldırma maruz kalmakta ve mağduriyetlerin çoğunu kadınlar yaşamaktadır. Yıldırma davranışları, mağduriyet yaşayanlarda hem psikolojik rahatsızlıklara hem de ciddi ekonomik kayıplara neden olmaktadır. Almanya'daki yıldırma davranışına bağlı olarak yaşanan ekonomik zararın 15.3 milyar Euro olduğu iddia edilmiştir (Koç ve Topaloğlu, 2010).

Bölüm III: Yöntem

Bu bölüm, bilimsel araştırmada izlenen yolu göstermektedir. Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, veri toplama araçlarının uygulanması ve verilerin analizi ile yorumlanması başlıkları yer almaktadır.

Araştırma Modeli

Bu araştırmada akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasında var olan durumu betimleyici olduğundan tarama modeli kullanılmıştır.

Evren genelindeki eğilim, tutum veya görüşlerin nicel veya nümerik olarak evren içinde seçilen bir örneklem üzerinde çalışmalar yapılarak betimlenmesini sağlayan tarama desenidir (Creswell, 2014).

Araştırmada tarama modellerinden ilişkiyel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkiyel tarama modeli, iki ya da daha fazla sayıdaki değişken arasında, birlikte değişim varlığı ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan bir araştırma modelidir (Karasar, 1998).

Çalışmada yer alan ölçme araçları İnternet üzerinden elektronik ortamda yapılmıştır. Uygulamanın bu şekilde yapılması, verilerin hızlı bir biçimde toplanmasını, katılımcıların kimliklerini gizleyerek veri toplayan kişilerden etkilenmeleri ve verilerin dijital ortamda kaydedilmesini sağlar (Büyüköztürk ve ark., 2008).

Çalışmanın problem cümlelerine yanıt bulabilmek amacıyla öncelikle ilgili literatür taranmıştır. ARBİS veri tabanına kayıtlı olan ve ölçme aracına yanıt veren 1350 akademisyenin algıladıkları yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişkinin varlığı ölçülmüştür.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2015–2016 yılında Türkiye sınırları içerisinde görev yapan farklı fakülte ve kademelerde yer alan akademisyenler oluşturmaktadır. Üniversitelerde görev

yapan akademisyenlerin iletişim bilgileri (e-posta adresleri) ARBİS veri tabanından elde edilmiş ve akademisyenlerin e-posta adreslerine ilgili link ve araştırmaya katılmalarını rica eden bir açıklama metni gönderilmiştir. Web sitesi üzerinde ve ilgili mailde gerekli yönlendirme, bilgi ve uyarılar yapılarak katılımcıların en az hata ile ölçme aracını doldurmaları sağlanmıştır. Ölçme aracı, ARBİS veri tabanına kayıtlı olan akademisyenlerden 44.532 mail adresine e-posta olarak gönderilmiştir. Gönderilen maillerden ölçme araçlarının uygun olarak cevaplandığı toplam geri dönüş sayısı 1350'dir. Çalışmada seçkisiz örneklem yöntemi kullanılmıştır.

Çalışmada bağımsız değişkenler olarak, sonuçları etkileyeceği düşünülen cinsiyet, yaş, medeni durum, birim, kıdem yılı, görev süresi ve akademik unvan değişkenleri incelenmiştir.

Evrende yer alan akademisyenlerin demografik özellikleri ile ilgili betimsel veriler aşağıdaki tablolarda verilmiştir:

Tablo 4
Örneklemin cinsiyet durumu açısından incelenmesi

Cinsiyet	f	%
Erkek	774	57.3
Kadın	576	42.7
Toplam	1350	100.0

Tablo incelendiğinde örnekleme oluşturan verilerin 774'ünün (%57.3) erkek, 576'sının (%42.7) kadın olduğu anlaşılmaktadır. Türkiye geneli açısından da öğretim elemanlarının yüzde 60.3'ünü erkek öğretim elemanları, yüzde 39.7'sini de kadın öğretim elemanları oluşturmaktadır (YÖK, 2016). Bu bağlamda cinsiyet değişkeni açısından da örneklemin evreni temsil ettiği söylenebilir.

Tablo 5
Örneklemin yaş durumu açısından incelenmesi

Yaş	f	%
21-25	5	.4
26-30	90	6.7
31-35	225	16.7
36-40	277	20.5
41-45	252	18.7
46-50	228	16.9
51-55	147	1.9
56-60	75	5.6
61 ve üstü	51	3.8
Toplam	1350	100.0

Tablo göre örnekleme katılan akademisyenler 21-25 yaş aralığında 5 (.4), 26-30 yaş aralığında 90 (6.7), 31-35 yaş aralığında 225 (16.7), 36-40 yaş aralığında 277 (20.5), 41-45 yaş aralığında 252 (18.7), 46-50 yaş aralığında 228 (16.9), 51-55 yaş aralığında 147 (1.9), 56-60 yaş aralığında 75 (5.6), 60 yaş ve üstü 51 (3.8) kişidir.

Tablo 6
Örneklemin medeni durumu açısından incelenmesi

Medeni Durum	f	%
Evli	1041	77.1
Bekar	229	17.0
Boşanmış	80	5.9
Toplam	1350	100.0

Tablo göre örnekleme oluşturan katılımcıların 1041'i (%77.1) evli, 229'u (%17) bekar, 80'i (%5.9) de boşanmıştır.

Tablo 7
Örneklemin akademik unvan açısından incelenmesi

Akademik Unvan	f	%
Prof. Dr.	341	25.3
Doç. Dr.	313	23.2
Yrd. Doç. Dr.	349	25.9
Öğr. Gör. Dr.	37	2.7
Öğr. Gör.	55	4.1
Arş. Gör. Dr.	71	5.3
Arş. Gör.	130	9.6
Okt.Dr.	5	.4
Okt.	7	.5
Uzm.Dr.	26	1.9
Uzm.	5	.4
Diğer	11	.8
Toplam	1350	100.0

Araştırmaya katılan akademisyenlerin unvanlarına göre dağılımına bakıldığında; 349 (%25.9) ile Yrd. Doç. Dr.ların ilk sırada olduğu görülmektedir. Daha sonra sırasıyla 341 (% 25.3) Prof. Dr., 313 (%23.2) Doç. Dr., 130 (%9.6) Arş. Gör., 71 (% 5.3),Arş. Gör. Dr., 55 Öğr. Gör. (% 4.1), 37 Öğr. Gör. Dr. (% 2.7), 26 (% 1.9) Uzm. Dr., 11 Diğer Akademik Personel, 7 (%.5) Okutman, 5 (%.4) Uzman ve 5 (% .4) Okutman Dr. olarak oranlar sıralanmıştır.

Tablo 8
Örneklemin akademik birim açısından incelenmesi

Akademik Birim	f	%
Fakülte	1125	83.3
Yüksekokul	78	5.8
MYO	78	5.8
Enstitü	52	3.9
Diğer	17	1.3
Toplam	1350	100.0

Çalışmaya katılan akademik personelin 1125'i (% 83.3) fakülte, 78'i (%5.8) yükseköğretim, 78'i (% 5.8) Meslek Yüksek Okulu, 52'si (%3.9) Enstitü, 17'si (%1.3) diğer akademik birimlerde görev almaktadır.

Tablo 9

Akademisyenlerin kıdeme göre dağılımı açısından incelenmesi

Kıdem Yılı	f	%
1-5	159	11.8
6-10	249	18.4
11-15	228	16.9
16-20	218	16.1
21-25	221	16.4
26-30	154	11.4
31 ve üstü	121	9.0
Toplam	1350	100.0

Araştırmaya katılan akademisyenlerin kıdemlerine göre dağılımına bakıldığında; 1-5 yıl kıdeme sahip 159 (%11.8), 6-10 yıl kıdeme sahip 249 (%18.4), 11-15 yıl kıdeme sahip 228 (% 16.9), 16-20 yıl kıdeme sahip 218 (% 16.1), 21-25 yıl kıdeme sahip 221 (% 16.4) ve 26-30 yıl kıdeme sahip 154(% 11.4), 31 yıl ve üstü kıdeme sahip 121 (% 9.0) katılımcı olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan akademisyenlerin yaklaşık olarak yarısının (%47.1) 16 yıl ve altında kıdeme sahip çalışanlar olduğu görülmektedir.

Tablo 10
Örneklemin kurumdaki görev süresi açısından incelenmesi

Kurumdaki Görev Süresi	f	%
1-5	377	27.9
6-10	300	22.2
11-15	226	16.7
16-20	179	13.3
21-25	135	10.0
26-30	68	5.0
31 ve üstü	65	4.8
Toplam	1350	100.0

Çalışmada yer alan akademisyenlerin 377'si (%27.9) 1-5 yıl, 300'ü (%22.2) 6-10 yıl, 226'sı (% 16.7) 11-15 yıl, 179'u (% 13.3) 16-20 yıl, 135'i (% 10.0) 21-25 yıl, 68'i (% 5.0) 26-30 yıl ve 65'inin (% 4.8) 31 yıl ve daha fazla süredir aynı kurumda çalıştığı görülmektedir. Araştırmaya katılan akademisyenlerin (%66.8) oranında 16 yıldan az çalıştıkları kurumda büyük oranda 16 yılın altında aynı kurumda bulunmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Türkiye'de görev yapan akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemek için bu araştırmada, iki adet veri toplama aracından faydalanılmıştır. İlk olarak akademisyenlerin yıldırma davranışları algılarını ölçmek için Cayvarlı'nın (2013) "işyerinde psikolojik yıldırma ölçeği" kullanılmıştır. Bu çalışmada, "mobbing" olgusunun karşılığı "yıldırma" olarak belirlendiğinden, ölçeğin ismi "Yıldırma Ölçeği" olarak değiştirilmiştir. İkinci ölçme aracı olarak Küçük'ün (2008) tez çalışmasında yöneticilerin "liderlik davranışları" hakkındaki görüşlerini değerlendirmek için oluşturduğu ölçeğe yer verilmiştir. Veri toplama araçlarının bu çalışmada kullanılmasıyla ilgili gerekli izinler alınmıştır.

Araştırma da yer alan ölçme aracı üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örneklemin betimsel değişkenleri ile ilgili cinsiyet, yaş, medeni durum, akademik unvan,

görev yaptığı kurumdaki kıdem, akademik birimi ve kurumdaki görev süresini içeren 7 soru yer almaktadır.

İkinci bölümde, üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin “yıldırma davranışı” algılarını belirlemek amacıyla, Cayvarlı’nın (2013), Aktop (2006) tarafından geliştirilen “Duygusal Taciz Ölçeği” çalışmasından uyarladığı 51 maddelik ve Likert tipte ölçme aracı kullanılmıştır. Ölçme aracının oluşumunda Leymann’ın (1996) geliştirdiği “Mobbing Tipolojisi” nden yararlanılmıştır. Cayvarlı’nın (2013) 51 maddeden oluşan yıldırma davranışlarını içeren ölçme aracı altı alt boyuta sahiptir. Aşağıda verilen tabloda ölçeğin içeriği ve madde sayıları belirtilmiştir.

Üçüncü bölümde ise, Küçük (2008) tarafından geliştirilen akademisyenlerin yöneticilerin “liderlik davranışları” algılarını saptamak amacıyla 17 madde bulunmaktadır.

Tablo 11
Yıldırma Davranışları Ölçek İçeriği

Boyutlar	Madde sayısı	İçerik
Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar	10	Eleştiriler, sözlü/yazılı tehditler, bilgi ve becerilerini gösterme olanaklarının kısıtlanması vb.
Sosyal ilişkilere saldırılar	5	Akademisyenlerin başka akademisyenlerle olan ilişkilerinin engellenmesi
İtibara saldırılar	15	Mimikler, hareketler, sesler, dinsel ya da siyasal görüşlerle alay edilmesi, özgüven kaybına sebep olabilecek davranışlar
Yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar	6	Görev ve yetki paylaşımı ya da verilen görevlerin nitelikleri
Sağlığa doğrudan saldırılar	4	Fiziksel ve cinsel açıdan yapılan tehditler ve uygulamalar
Toplam etki	11	Akademisyenlerin psikolojik yıldırma davranışlarından fiziksel ve ruhsal olarak etkilenme durumları

Liderlik davranışlarını içeren Küçük'ün (2008) 17 maddelik ölçeğinde, House ve Mitchel (1974) tarafından ortaya konulan dört liderlik davranışı alt boyutları bulunmaktadır. Aşağıda verilen tabloda ölçeğin içeriği ve madde sayıları belirtilmiştir.

Tablo 12
Liderlik Davranışları Ölçek İçeriği

Boyutlar	Madde sayısı	İçerik
Başarı Yönelimli Liderlik	5	Yönetici hedefler belirleyerek gerekli olanakları sağlar.
Destekleyici Liderlik	4	Yönetici çalışanların sorunlarıyla ilgilenir ve destekler.
Emredici Liderlik	4	Yönetici mevzuata ilişkin sorunları kendi çözümler.
Katılımcı Liderlik	4	Yönetici alınan kararlara katılım bekler ve eleştirileri önemser.

Ölçme aracında yer alan sorular Likert ölçeğine uygun biçimde beşli olarak derecelendirilmiştir (1= Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum).

Tablo 13

Yıldırma davranışları ölçeğinde elde edilen güvenilirlik sayısı

Yıldırma Davranışları Alt Boyutları	Cronbach Alpha
Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna Saldırıları	.93
Sosyal İlişkilere Saldırıları	.86
İtibara Saldırıları	.96
Yaşam Kalitesine ve Mesleki Duruma Saldırıları	.89
Sağlığa Doğrudan Saldırıları	.91
Toplam Etki	.96
Güvenirlilik Toplam	.98

Çalışmanın yapılan analiz sonucunda, “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar” alt boyutunun güvenilirlik değeri (a).93; “sosyal ilişkilere saldırılar” alt boyutunun güvenilirlik değeri (a) .85; “itibara saldırılar” alt boyutunun güvenilirlik değeri (a) .95;

“yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar” alt boyutunun güvenilirlik değeri (α) .89; “sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun güvenilirlik değeri (α) .91; “toplam etki” alt boyutunun güvenilirlik değeri (α) ise .95 olarak bulunmuştur. Tüm alt boyutların güvenilirliğine bakıldığında .98’dir. Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları baz alındığında alt boyutların tamamının ve toplam güvenilirlik sayısının yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 14

Liderlik davranışları ölçeğinde elde edilen güvenilirlik sayısı

Liderlik Davranışları Alt Boyutları	Cronbach Alpha
Destekleyici Liderlik	.91
Emredici Liderlik	.67
Katılımcı Liderlik	.92
Başarı Yönelimli Liderlik	.93
Toplam	.95

Liderlik davranışları alt boyutları analizlerine göre “destekleyici liderlik” alt boyutunun güvenilirlik değeri (α) .91; “emredici liderlik” alt boyutunun güvenilirlik değeri (α) 0.666; “katılımcı liderlik” alt boyutu için (α) .92; “başarı yönelimli liderlik” alt boyutu için .93; alt boyutların toplam güvenilirlik değerine bakıldığında (α) ise .95 olarak bulunmuştur.

Araştırmada kullanılan iki ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır.

$0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir,

$0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise güvenilirliği düşük,

$0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir,

$0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek düzeyde güvenilir şekilde değerlendirilir (Tavşancıl, 2006; Kalaycı, 2009). Bu değerlendirmeler göz önüne alınarak iki ölçeğinde güvenilirlik düzeylerinin oldukça yüksek olduğu görülmüştür.

Veri Toplama Aracının Uygulanması

Türkiye’de bulunan araştırmacı veri tabanını oluşturmak ve sürekli güncel tutmak için Araştırmacı Bilgi Sistemi (ARBİS), TÜBİTAK tarafından oluşturulmuş ve geliştirilmiş web tabanlı bir uygulamadır. ARBİS veri tabanını üniversitelerde görev yapan akademisyenler oluşturmaktadır. Bu çalışmada veri tabanına kayıtlı bütün akademisyenlere ulaşılmaya çalışılmış, veriler web tabanlı anket yoluyla elde edilmiştir. Ana kütlenin doğru belirlenmesi durumunda, web tabanlı ölçme aracı çalışması, araştırılan konuyu temsil etme veya yakın bulunan denekleri bir araya getirme gücü bakımından eleme işlevini görür (Corbitt ve ark., 2003).

Ölçme araçları online olarak Google anket sisteminde hazırlanmış, ölçme aracı ile ilgili link ARBİS veri tabanına kayıtlı olan akademisyenlerin mail adreslerine gönderilmiştir. Mail gönderme işlemi 2016 yılında ilk olarak Mart ayının üçüncü haftasında, ikinci olarak da Nisan ayının ilk haftasında gerçekleşmiştir. Gönderilen mailde akademisyenlere çalışma hakkında gerekli bilgilendirme yapılmış ve ölçeğin bulunduğu ilgili linki doldurmaları istenmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin istatistiksel çözümlenmeleri SPSS paket programı ile gerçekleştirilmiş ve tablolaştırılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde frekans (f), yüzde (%), aritmetik ortalama (\bar{x}) ölçüt dağılımı ve görüş birliği oranını bulmak için standart sapma (ss); akademisyenleri cinsiyet değişkeni açısından değerlendirmek için “bağımsız gruplar için t testi” uygulanmıştır. Akademisyenlerin unvan ve kıdemlerinin, verdikleri cevaplar üzerindeki etkisini belirleyebilmek için “tek yönlü varyans analizi” uygulanmıştır.

Yıldırma davranışları verilerinin analizinde ölçeğin bütününde veriler normal dağılım göstermiştir. Ancak alt boyutlar incelenince “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunda verilerin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Bu alt boyutun veri analizinde Kruskal

Wallis testi uygulanmıştır. Ayrıca Kruskal Wallis testi sonuçlarından da tüm değişkenler arasında akademik unvan değişkeninin sonuçlarında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Bu farklılığın hangi unvanlar arasında olduğunu belirlemek için Mann Whitney U testi kullanılarak gruplar tek tek birbiriyle karşılaştırılmıştır

Farklı grupların bulunduğu durumlarda, farklılığın grupların hangisinden kaynaklandığını tespit eden istatistik post-hoc olarak yer almaktadır (Köklü ve ark., 2006). Çalışmada, grup içindeki farklı grup ya da grupları tespit için birden fazla post-hoc istatistiği bulunmaktadır. Post-hoc'lara ait istatistik türlerinin seçiminde bazı varsayımlarda bulunulur bunun için, önemli olan gruplar arası varyansın eşit olup olmamasıdır (Kayri, 2009). Gruplardaki örneklem sayılarının eşit olmasını gereken durumlarda daha çok Tukey (honestly significant difference) testi tercih edilir (Tukey, 1949). Tukey, çoklu karşılaştırma testlerindeki, analizlerde güven aralığı (confidence interval) belirlemektedir (Kayri, 2009). Gruplar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını tabloda bulunan "t" ve "F" değeri ile hesaplanan, "t" ve "F" değerleri karşılaştırılarak verilmiştir. Grupların karşılaştırılmasında anlamlılık düzeyi .05 olarak alınmıştır.

Ölçme aracının ilk bölümde akademisyenlerin kişisel özelliklerine ait bilgiler frekans ve yüzde dağılımları belirlenerek tablolar oluşturulmuş ve bu tablolar üzerinden yorumlanmıştır.

Akademisyenlere sunulan ölçme aracı formunun ikinci ve üçüncü bölümlerinde üniversitedeki akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ve yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişkiye ilişkin ifadeler hangi düzeyde katıldıkları (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum) verilen değerlerle çözümlenmiştir.

Bu çalışmada çözümlenmeler yapılırken eşit aralıklı beşli dereceleme ölçeği kullanılmıştır. Akademisyenlerin verdikleri cevaplara göre alabilecekleri en düşük değer 1, en

yüksek değer ise 5'tir. Veri toplama aracında kullanılan beşli derecelendirme ölçeğinde derecelendirmeye göre yapılan yorumlamada; "1.00-1.79 "kesinlikle katılmıyorum", 1.80-2.59 arası "katılmıyorum", 2.60- 3.39 arası "kararsızım", 3.40-4.19 arası "katılıyorum" ve 4.20 ve 5.00 arası "kesinlikle katılıyorum" temel alınmıştır.

Tablo 15
Beşli derecelendirme ölçeği

Verilen Ağırlık	Seçenek	Sınırı
1	Kesinlikle katılmıyorum	1.00 - 1.79
2	Katılmıyorum	1.80 - 2.59
3	Kararsızım	2.60 - 3.39
4	Katılıyorum	3.40 - 4.19
5	Kesinlikle katılıyorum	4.20 - 5.00

Tablo 16
Akademisyenlerin "Yıldırma Davranışları" ölçeğinden alınan puanlara yönelik Kurtosis ve Skewness değerleri

	N	Kurtosis	Skewness
Ölçek Puanları	1350	-.79	-.09

Tablo 16'da "Yıldırma Davranışları" ölçeğine katılan akademisyenlerin ölçme aracına verdikleri yanıtlara göre Kurtosis (basıklık) ve Skewness (çarpıklık) değerleri gösterilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre akademisyenlerin liderlik davranışları puanlamaları (+1.5) – (-1.5) aralığında olduğundan normal dağılım göstermiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013) .

Tablo 17
Akademisyenlerin "Liderlik Davranışları" ölçeğinden alınan puanlara yönelik Kurtosis ve Skewness değerleri

	N	Kurtosis	Skewness
Ölçek Puanları	1350	.03	.72

Tablo 17’de araştırmaya katılan akademisyenlerin “Liderlik Davranışları” ölçeğini yanıtlayan aldıkları puanlarda Kurtosis (basıklık) ve Skewness (çarpıklık) değerleri (+1.5) – (-1.5) aralığında olduğundan normal dağılım göstermiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013).



Bölüm IV: Bulgular ve Yorum

Bu bölümde çalışma verilerinin istatistiksel çözümlenmesiyle ulaşılan bulgulara ve bunlara ilişkin yorumlara yer verilmiştir. Bağımsız değişkenlere göre tablolarla gösterilerek yorumlanan bulgular verilirken, araştırma alt problemlerindeki sıralanış göz önüne alınmıştır.

1) Yıldırma davranışlarına ilişkin akademisyenlerin görüşleri tablolaştırılarak aşağıda sunulmuştur.

Tablo 18
Yıldırma davranışlarına ilişkin akademisyenlerin görüşleri

Boyutlar	\bar{X}	ss
Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar	2.28	.96
Sosyal ilişkilere saldırılar	2.28	.97
İtibara saldırılar	1.84	.75
Yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar	1.99	.92
Sağlığa doğrudan saldırılar	1.28	.56
Toplam etki	2.07	.80
Genel toplam	2.07	.80

Tablo 18’de araştırmada yer alan akademisyenlerin yıldırma ölçeği maddelerine göre puan ortalamaları ve maddelerin standart sapmaları verilmiştir. Akademisyenlerin sorulara verdikleri yanıtların puan ortalamalarına bakıldığında, yıldırma davranışlarına “katılmıyorum” ($\bar{X}=2.07$) düzeyinde maruz kaldıkları ortaya çıkmıştır.

Elde edilen verilerde çıkan en yüksek sonuçlar “Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar” ve “Sosyal ilişkilere saldırılar” alt boyutlarında görülmüştür ($\bar{X}=2.28$). Tabloya göre “Sağlığa doğrudan saldırılar” ($\bar{X}=1.28$) en düşük puan ortalamasına sahip alt boyut çıkmıştır.

Yıldırma davranışı alt boyutlarından “İtibara saldırılar” ($\bar{X}=1.84$), “Yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar” ($\bar{X}=1.99$) ve “Toplam etki” ($\bar{X}=2.07$) alt boyutları ile ilgili akademisyenler “katılmıyorum” düzeyinde görüşlerini belirtmişlerdir.

2) Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin akademisyenlerin görüşleri altı yıldırma davranışı alt boyutunda; cinsiyet, yaş, medeni durum, akademik unvan, görev yaptığı birim, kıdem yılı ve kurumda bulunduğu görev süresi değişkenleri açısından incelenmiş ve tablolaştırılarak yorumlanmıştır.

Tablo 19

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından dağılımı

Boyutlar	Cinsiyet	n	\bar{X}	s.s.	sd	t	p
Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar	Erkek	774	2.31	.96	1348	1.25	.83
	Kadın	576	2.24	.97			
Sosyal ilişkilere saldırılar	Erkek	774	2.30	.97	1348	1.29	.87
	Kadın	576	2.24	.97			
İtibara saldırılar	Erkek	774	1.87	.77	1348	1.82	.27
	Kadın	576	1.80	.73			
Yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar	Erkek	774	2.02	.94	1348	1.72	.47
	Kadın	576	1.94	.90			
Toplam etki	Erkek	774	2.43	1.10	1348	.47	.83
	Kadın	576	2.40	1.10			
Genel toplam	Erkek	774	2.09	.81	1348	1.35	.18
	Kadın	576	2.03	.79			

$p > .05$

Tablo 19 incelendiğinde akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarında “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar” [$t_{(1348)}=1.25$; $p > .05$], “sosyal ilişkilere saldırılar” [$t_{(1348)}=1.29$; $p > .05$], “itibara saldırılar” [$t_{(1348)}=1.82$; $p > .05$], “yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar” [$t_{(1348)}=1.72$; $p > .05$] ve “toplam etki” [$t_{(1348)}=.47$; $p > .05$] boyutlarında cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir fark yoktur. Elde edilen sonuçlarda cinsiyet değişkenine göre erkek akademisyenlerin görüşlerinin ortalamalarının kadın akademisyenlerin görüşlerine göre yüksek çıkmasına rağmen anlamlı fark çıkmamıştır.

Tablo 20

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin yaş değişkeni açısından dağılımı

Boyutlar		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Farklılık Kaynağı
Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar	Gruplar Arası	41.39	8	5.17	5.72	.00	6-2
	Gruplar İçi	1214.06	1341	.91			8-2
	Toplam	1255.45	1349				9-2
Sosyal ilişkilere saldırılar	Gruplar Arası	30.41	8	3.80	4.10	.00	9-3
	Gruplar İçi	1244.15	1341	.93			9-4
	Toplam	1274.57	1349				9-5
İtibara saldırılar	Gruplar Arası	17.48	8	2.19	3.94	.00	9-6
	Gruplar İçi	744.64	1341	.56			9-7
	Toplam	762.12	1349				
Yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar	Gruplar Arası	39.84	8	4.98	6.05	.00	8-2
	Gruplar İçi	1104.25	1341	.82			9-2
	Toplam	1144.10	1349				8-3
Toplam etki	Gruplar Arası	77.58	8	9.70	8.40	.00	9-3
	Gruplar İçi	1548.42	1341	1.15			8-4
	Toplam	1626.01	1349				9-2
Genel toplam	Gruplar Arası	30.71	8	3.84	6.15	.00	9-3
	Gruplar İçi	836.46	1341	.62			2-9
	Toplam	867.18	1349				3-8

$p < .05$. (1): 21-25, (2): 26-30, (3): 31-35, (4): 36-40, (5): 41-45, (6): 46-50, (7): 51-55, (8): 56-60, (9):

61 ve üzeri.

Tablo 20’de görüldüğü gibi akademik personelin algıladıkları yıldırma davranışlarını gerçekleştirmelerine yönelik boyutlardan “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar” [$F_{(8-1341)}=5.72; p<.05$], “sosyal ilişkilere saldırılar” [$F_{(8-1341)}=4.10; p<.05$], “itibara saldırılar” [$F_{(8-1341)}=3.94; p<.05$], “yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar” [$F_{(8-1341)}=6.05; p<.05$] ve “toplam etki” [$F_{(8-1341)}=8.40; p<.05$] alt boyutları yaş değişkeni açısından incelendiğinde her bir boyut anlamlı fark göstermektedir.

Tabloya göre genel toplam verileri değerlendirildiğinde “26-30” ($\bar{x}= 2.22$) ile “31-35” yaş ($\bar{x}=2.20$) aralığında bulunan akademisyenler, yıldırma “61 ve üzeri” yaş aralığındaki ($\bar{x}=1.49$) akademisyenlere göre daha fazla maruz kalmaktadır. Yaş aralığının artmasıyla yıldırma davranışı algısının azaldığı görülmektedir.

“Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar” alt boyutunda 26-30 ($\bar{x}= 2.60$) yaş aralığındakilerin, 61 ve üzerinelere göre ($\bar{x}=1.65$) yıldırma davranışı algısına daha fazla sahip oldukları görülmüştür. Aynı şekilde “Toplam etki” alt boyutunda da 26-30 yaş arası ($\bar{x}=2.65$) akademisyenlerin yıldırma davranışlarına orta derecede sahip oldukları, 61 ve üzeri ($\bar{x}=1.81$) yaşı bulunan akademisyenlerde ise yıldırma davranışı olmadığına yönelik yanıtları olduğu görülmüştür.

Tablo 21

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkeni açısından dağılımı

Boyutlar		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Farklılık Kaynağı
Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar	Gruplar Arası	31.88	2	15.94			
	Gruplar İçi	1223.56	1347	.91	17.55	.00	1-2 1-3
	Toplam	1255.45	1349				
Sosyal ilişkilere saldırılar	Gruplar Arası	5.58	2	2.79			1-2
	Gruplar İçi	1268.99	1347	.94	2.96	.05	1-3
	Toplam	1274.57	1349				
İtibara saldırılar	Gruplar Arası	15.25	2	7.63			1-2
	Gruplar İçi	746.87	1347	.55	13.75	.00	1-3
	Toplam	762.12	1349				
Yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar	Gruplar Arası	20.70	2	10.35			
	Gruplar İçi	1123.40	1347	.83	12.41	.00	1-2
	Toplam	1144.10	1349				
Toplam etki	Gruplar Arası	28.73	2	14.37			
	Gruplar İçi	1597.27	1347	1.19	12.12	.00	1-2
	Toplam	1626.01	1349				
Genel toplam	Gruplar Arası	18.36	2	9.18			
	Gruplar İçi	848.82	1347	.63	14.56	.00	1-2 1-3
	Toplam	867.18	1349				

$p < .05$. (1): evli, (2): bekar, (3): boşanmış

Tablo 21’de akademik personelin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin alt boyutlardan “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar” [$F_{(2-1347)} = 17.55$; $p < .05$], “sosyal ilişkilere saldırılar” [$F_{(2-1347)} = 2.96$; $p < .05$], “itibara saldırılar” [$F_{(2-1347)} = 13.75$; $p < .05$], “yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar” [$F_{(2-1347)} = 12.41$; $p < .05$] ve “toplam etki”

[$F_{(2-1347)} = 12.12; p < .05$] alt boyutları medeni durum değişkeni açısından incelendiğinde anlamlı fark görülmüştür.

Medeni durum değişkenine göre alt boyutlar toplamına bakıldığında bekar olan akademisyenler ($\bar{X}=2.30$) evli akademisyenlere ($\bar{X}=2.01$) göre daha fazla yıldırmaya maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Akademisyenlerin yıldıırma davranışlarına ilişkin “Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar”, “Sosyal ilişkilere saldırılar” ve “itibara saldırılar” alt boyutunda bekâr akademisyenlerin evli akademisyenlere göre daha fazla yıldıırma davranışına maruz kaldıkları görülmektedir. Bekar akademisyenlerin ($\bar{X}=2.71$) yıldıırma davranışlarını en yoğun hissettikleri alt boyut “Toplam etki” dir.

Tablo 22

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik unvan açısından dağılımı

Boyutlar		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Farklılık Kaynağı
Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar	Gruplar Arası	68.49	11	6.23	7.02	.00	1-2
	Gruplar İçi	1186.95	1338	.89			1-5
	Toplam	1255.45	1349				1-8
Sosyal ilişkilere saldırılar	Gruplar Arası	29.44	11	2.67	2.88	.00	1-9
	Gruplar İçi	1245.13	1338	.93			1-12
	Toplam	1274.57	1349				2-12
İtibara saldırılar	Gruplar Arası	25.44	11	2.31	4.20	.00	3-8
	Gruplar İçi	736.68	1338	.55			3-9
	Toplam	762.12	1349				3-12
Yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar	Gruplar Arası	65.33	11	5.94	7.37	.00	4-12
	Gruplar İçi	1078.76	1338	.81			1-2
	Toplam	1144.10	1349				1-3
Toplam etki	Gruplar Arası	111.63	11	10.14	8.97	.00	1-5
	Gruplar İçi	1514.38	1338	1.13			1-8
	Toplam	1626.01	1349				1-9
Genel toplam	Gruplar Arası	46.65	11	4.24	6.91	.00	1-12
	Gruplar İçi	820.52	1338	.61			2-8
	Toplam	867.18	1349				2-9

$p < .05$. (1): Prof.Dr., (2): Doç.Dr., (3): Yrd.Doç.Dr., (4): Öğr.Dr., (5): Öğr., (6): Okt.Dr., (7): Okt., (8): Arş.Dr., (9): Arş., (10): Uzm.Dr., (11): Uzm., (12): Diğer.

Tablo 22’de akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin alt boyutlardan “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar” $F_{(11-1338)}=7.2$; $p<.05$; “sosyal ilişkilere saldırılar” $F_{(11-1338)}=2.88$; $p<.05$; “itibara saldırılar” $F_{(11-1338)}=4.20$; $p<.05$; “yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar” $F_{(11-1338)}=7.37$; $p<.05$ ve “toplam etki” $F_{(11-1338)}=8.97$; $p<.05$ boyutlarında akademik unvan değişkenine göre anlamlı farklılıklar gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Analiz sonuçlarına göre alt boyutların genel toplamında Diğer (Çevirici ve Eğitim-Öğretim Planlamacısı) akademisyenler ($\bar{x}=2.90$) dışında kalan; Prof.Dr. ($\bar{x}=1.84$), Doç.Dr. ($\bar{x}=1.88$), Yrd.Doç.Dr. ($\bar{x}=2.03$), Öğr.Gör.Dr. ($\bar{x}=2.06$), Öğr.Gör. ($\bar{x}=2.28$), Okt.Dr. ($\bar{x}=2.08$), Okt. ($\bar{x}=1.82$), Arş.Gör.Dr. ($\bar{x}=2.43$), Arş.Gör. ($\bar{x}=2.31$), Uzm.Dr. ($\bar{x}=2.20$), Uzm. ($\bar{x}=2.04$) akademisyenlere göre orta düzeyde yıldırma davranışına maruz kaldığı görülmektedir.

Alt boyutlar tek tek ele alındığında yıldırma davranışlarından “toplam etki” alt boyutu akademik unvan değişkeni açısından etkinin en fazla hissedildiği boyut olmuştur. Bu alt boyutta Diğer (Çevirici ve Eğitim-Öğretim Planlamacısı) akademisyenlerin ($\bar{x}=3.44$), cevaplarından yıldırma davranışlarıyla karşılaştıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 23

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik birim değişkeni açısından dağılımı

Boyutlar		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar	Gruplar Arası	4.66	5	.93	1.00	.41
	Gruplar İçi	1250.79	1344	.93		
	Toplam	1255.45	1349			
Sosyal ilişkilere saldırılar	Gruplar Arası	2.88	5	.57	.58	.69
	Gruplar İçi	1271.68	1344	.95		
	Toplam	1274.57	1349			
İtibara saldırılar	Gruplar Arası	1.94	5	.39	.69	.63
	Gruplar İçi	760.18	1344	.57		
	Toplam	762.12	1349			
Yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar	Gruplar Arası	6.07	5	1.22	.69	.21
	Gruplar İçi	1138.02	1344	.85		
	Toplam	1144.10	1349			
Toplam etki	Gruplar Arası	5.06	5	1.01	1.84	0.52
	Gruplar İçi	162.95	1344	1.21		
	Toplam	1626.01	1349			
Genel toplam	Gruplar Arası	2.55	5	.51	.79	.55
	Gruplar İçi	864.63	1344	.64		
	Toplam	867.18	1349			

Tablo 23’de akademik personelin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin alt boyutlardan “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar” [$F_{(5-1344)}=1.0; p>.05$], “sosyal ilişkilere saldırılar” [$F_{(5-1344)}=0.58; p>.05$], “itibara saldırılar” [$F_{(5-1344)}=0.69; p>.05$], “yaşam

kalitesine ve mesleki duruma saldırılar” [$F_{(5-1344)}=0.69$; $p>.05$] ve “toplam etki” [$F_{(5-1344)}=1.84$; $p>.05$] alt boyutları akademik birim değişkeni açısından incelendiğinde anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Genel toplam ortalamasına bakıldığında da akademik birim değişkeni açısından yıldırma davranışları algısı düşük düzeyde çıkmıştır.



Tablo 24

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin kıdem yılı değişkeni açısından dağılımı

Boyutlar		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Farklılık Kaynağı			
Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar	Gruplar Arası	24.86	6	4.14	4.52	.00	5-1			
	Gruplar İçi	1230.59	1343	.92			7-1			
	Toplam	1255.45	1349				7-2	7-3	6-1	
Sosyal ilişkilere saldırılar	Gruplar Arası	21.56	6	3.59	3.85	.00	7-1			
	Gruplar İçi	1253.01	1343	.93			7-2			
	Toplam	1274.57	1349				7-3			
İtibara saldırılar	Gruplar Arası	12.33	6	2.05	3.68	.00	7-1			
	Gruplar İçi	749.79	1343	.55			7-2			
	Toplam	762.12	1349				7-3	7-4		
Yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar	Gruplar Arası	32.37	6	5.4	6.52	.00	3-1			
	Gruplar İçi	1111.72	1343	.83			6-1			
	Toplam	1144.10	1349				6-3	7-1	7-2	7-3
Toplam etki	Gruplar Arası	65.66	6	1.94	9.42	.00	4-3			
	Gruplar İçi	1560.35	1343	1.16			5-3			
	Toplam	1626.01	1349				6-1	6-3	7-1	7-2
Genel toplam	Gruplar Arası	22.70	6	3.79	6.02	.00	1-7			
	Gruplar İçi	844.47	1343	.63			2-7			
	Toplam	867.18	1349				3-7	4-7		

$p < .05$. (1): 1-5, (2): 6-10, (3): 11-15, (4): 16-20, (5): 21-25, (6): 26-30, (7): 31 ve üstü.

Tablo 24’de akademik personelin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin alt boyutlardan “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar” [$F_{(6-1343)}=4.52; p<.05$], “sosyal ilişkilere saldırılar” [$F_{(6-1343)}=3.85; p<.05$], “itibara saldırılar” [$F_{(6-1343)}=3.68; p<.05$], “yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar” [$F_{(6-1343)}=6.52; p<.05$] ve “toplam etki” [$F_{(6-1343)}=9.42; p<.05$] alt boyutları kıdem yılı değişkeni açısından incelendiğinde anlamlı fark görülmüştür.

Akademisyenlerin kıdem yılı değişkenlerine göre alt boyutların genel toplam değerlendirilmesi yapıldığında yıldırma davranışları algılamadıkları görülmüştür. Teker teker ele alındığında iki alt boyutta yıldırma davranışının algılanma oranları belirgin farklılık göstermiştir. “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar” alt boyutlarında 1-5 kıdem yılına ($\bar{X}=2.50$) sahip akademisyenler 31 ve üzeri kıdem yılına ($\bar{X}=2.01$) sahip akademisyenlere oranla daha fazla yıldırmaya maruz kaldığı görülmüştür. Ayrıca, 1-5 ($\bar{X}=2.62$) ve 11-15 kıdem yılına ($\bar{X}=2.69$) sahip akademisyenlerde orta düzeyde yıldırma davranışı algıladıklarını “Toplam etki” alt boyutunda belirtmişlerdir.

Tablo 25

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin kurumda bulunduğu görev süresi değişkeni açısından dağılımı

Boyutlar		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Farklılık Kaynağı
Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar	Gruplar Arası	23.12	6	3.85	4.20	.00	4-1
	Gruplar İçi	1232.32	1343	.92			4-3
	Toplam	1255.45	1349				
Sosyal ilişkilere saldırılar	Gruplar Arası	17.53	6	2.92	3.12	.01	7-3
	Gruplar İçi	1257.04	1343	.94			
	Toplam	1274.57	1349				
İtibara saldırılar	Gruplar Arası	11.99	6	2.00	3.58	.00	4-1
	Gruplar İçi	750.13	1343	.56			
	Toplam	762.12	1349				
Yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar	Gruplar Arası	41.36	6	6.89	8.40	.00	4-1
	Gruplar İçi	1102.74	1343	.82			4-2
	Toplam	1144.10	1349				4-3
Toplam etki	Gruplar Arası	51.81	6	8.64	7.37	.00	6-1
	Gruplar İçi	1574.19	1343	1.17			6-2
	Toplam	1626.01	1349				6-3
Genel toplam	Gruplar Arası	21.13	6	3.52	5.59	.00	7-1
	Gruplar İçi	846.05	1343	.63			7-2
	Toplam	867.18	1349				7-3

p<.05.(1):1-5, (2): 6-10, (3): 11-15, (4): 16-20, (5): 21-25, (6):26-30, (7): 31 ve üstü.

Tablo 25’te akademik personelin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin alt boyutlardan “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar” [$F_{(6-1343)}=4.20$; $p<.05$], “sosyal ilişkilere saldırılar” [$F_{(6-1343)}=3.12$; $p<.05$], “itibara saldırılar” [$F_{(6-1343)}=3.58$; $p<.05$], “yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar” [$F_{(6-1343)}=8.40$; $p<.05$] ve “toplam etki” [$F_{(6-1343)}=7.37$; $p<.05$] boyutlarında kurumda bulunduğu görev süresi değişkeni açısından incelendiğinde anlamlı fark görülmüştür.

Analiz sonucunda yıldırma davranışları alt boyutlarının genel toplamına bakıldığında, akademisyenlerin kurumda çalıştıkları görev süresi değişkeni (sırasıyla, $\bar{X}=2.16$, $\bar{X}=2.13$, $\bar{X}=2.17$, $\bar{X}=1.09$, $\bar{X}=2.01$, $\bar{X}=1.82$, $\bar{X}=1.80$) açısından yıldırma davranışlarını düşük düzeyde algıladıkları görülmüştür.

Tablo 26

Yıldırma davranışlarından “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun cinsiyet değişkenine göre Mann Whitney U-Testi Sonucu incelenmesi

Cinsiyet	n	Sıra ortalaması	Sıra toplamı	U	P
Kadın	576	667.20	384305.50	218129.50	.40
Erkek	774	681.68	527619.50		

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarından sağlığa doğrudan saldırılar alt boyutunda cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde anlamlı bir fark görülmemiştir [$U=218129.500$; $p<.05$].

Tablo 27

Yıldırma davranışlarından “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun yaş değişkenine göre Kruskal Wallis testi Sonucu incelemesi

	Yaş	n	Sıra ortalaması	Sd	X ²	p
Sağlığa doğrudan saldırılar	21-25	5	765.50			
	26-30	90	671.91			
	31-35	225	681.95			
	36-40	277	673.56			
	41-45	252	661.22	8	8.86	.35
	46-50	228	689.71			
	51-55	147	710.10			
	56-60	75	668.73			
	61 ve Üstü	51	572.36			

Tablo 27’de yer alan analiz sonuçlarına göre akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarından sağlığa doğrudan saldırılar alt boyutunun yaş değişkeni açısından ($X^2=8.86$; $p>.05$) anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 28

Yıldırma davranışlarından “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun medeni durum değişkenine göre Kruskal Wallis testi Sonucu incelemesi

	Medeni durum	n	Sıra ortalaması	Sd	X ²	p
Sağlığa doğrudan saldırılar	Evli	1041	661.17			
	Bekar	229	731.38	2	10.02	.07
	Boşanmış	80	702.05			

Tablo 28’de akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarından sağlığa doğrudan saldırılar alt boyutunun medeni durum($X^2=10.02$; $p>.05$) değişkeni açısından incelendiğinde anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 29

Yıldırma davranışlarından “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun akademik unvan değişkenine göre Kruskal Wallis testi Sonucu incelemesi

	Akademik unvan	n	Sıra ortalaması	Sd	X^2	p	Anlamlı fark
Sağlığa doğrudan saldırılar	Prof. Dr. (1)	341	662.05				
	Doç. Dr. (2)	313	678.35				
	Yrd. Doç. Dr. (3)	349	652.86				1-12
	Öğr. Gör. Dr. (4)	37	742.19				2-12
	Öğr. Gör. (5)	55	706.16				3-12
	Okt. Dr. (6)	5	783.50				3-9
	Okt. (7)	7	641.50	11	20.07	.04	4-12
	Arş. Gör. Dr. (8)	71	73.98				7-12
	Arş. Gör. (9)	130	678.23				8-12
	Uzm. Dr. (10)	26	649.67				9-12
	Uzm. (11)	5	649.60				
	Diğer (12)	11	1006.95				

$p<.05$.(1):Prof.Dr., (2):Doç.Dr., (3):Yrd.Doç.Dr., (4):Öğr.Dr., (5):Öğr., (6):Okt.Dr., (7): Okt., (8):Arş.Dr., (9): Arş., (10): Uzm.Dr., (11):Uzm., (12): Diğer.

Tablo 29’da yer alan analiz sonuçlarına göre akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarından sağlığa doğrudan saldırılar alt boyutunun akademik unvan değişkeni açısından ($X^2=20.07$; $p<.05$) anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Sıra ortalamasına göre incelendiğinde Diğer (Çevirici ve Eğitim-Öğretim Planlamacısı) unvanlarda bulunan

akademik personelin(1006.95) sağlığa doğrudan saldırı yaşama düzeyinin oldukça yüksek olduğu, Okutman olarak görev yapan akademisyenlerin ise (641.50) sağlığa doğrudan saldırıya en az maruz kalan grup olduğu görülmüştür.

Sağlığa doğrudan saldırılar alt boyutunda gözlemlenen anlamlı farklılaşmanın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney –U testi sonucunda Diğer (12) (Çevirici ve Eğitim-Öğretim Planlamacısı) unvanlarda bulunan akademisyenlerin, Prof.Dr.(1) Doç.Dr.(2) Yrd.Doç.Dr.(3) Öğr.Dr.(4) Öğr.(5) Okt.(7) Arş.Dr.(8) Arş.(9) unvanlarında yer alan akademisyenlere göre daha fazla sağlıklarını tehdit eden davranışlara maruz kaldıkları görülmektedir. Ar.Gör.(9), Yrd.Doç.Dr.(3) göre bu boyutta ki yıldırma davranışına daha fazla maruz kalmaktadır($p<.05$).

Tablo 30

Yıldırma davranışlarından “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun akademik birim değişkenine göre Kruskal Wallis testi Sonucu incelemesi

	Akademik birim	N	Sıra ortalaması	Sd	X ²	p
Sağlığa doğrudan saldırılar	Fakülte	1125	667.89			
	Yüksekokul	78	735.93			
	MYO	75	670.83			
	Konservatuvar	3	918.83	5	10.02	.075
	Enstitü	52	689.13			
	Diğer	17	837.56			

Tablo 30’da yer alan analiz sonuçlarına göre akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarından sağlığa doğrudan saldırılar alt boyutunun akademik birim değişkeni açısından ($X^2=10.02$; $p>.05$) anlamlı bir fark bulunmamıştır. Sıra ortalamasına göre incelendiğinde konservatuvarında bulunan akademik personelin (918.83) sağlığa doğrudan saldırı yaşama düzeyinin yüksek olduğu, fakültede görev yapan akademisyenlerin ise (667.89) sağlığa doğrudan saldırıya en az maruz kalan grup olduğu görülmüştür.

Tablo 31

Yıldırma davranışlarından “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun kıdem yılı değişkenine göre Kruskal Wallis testi Sonucu incelemesi

	Kıdem yılı	N	Sıra ortalaması	Sd	X ²	p
Sağlığa doğrudan saldırılar	1-5	159	675.42			
	6-10	249	651.99			
	11-15	228	696.71			
	16-20	218	669.77	6	3.76	.71
	21-25	221	689.77			
	26-30	154	686.95			
	31 ve üstü	121	653.71			

Tablo 31’de yer alan analiz sonuçlarına göre akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarından sağlığa doğrudan saldırılar alt boyutunda kıdem yılı değişkeni açısından ($X^2= 3.76$; $p>.05$) anlamlı bir fark bulunmamıştır. Sıra ortalamasına göre incelendiğinde ortalamalar birbirine yakın olduğu görülmüştür. 11-15 yıllık kıdemi bulunan akademisyenlerin (696.71) sağlığa yönelik saldırılara daha fazla maruz kaldığı görülmüştür.

Tablo 32

Yıldırma davranışlarından “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun kurumdaki görev süresi değişkenine göre Kruskal Wallis testi Sonucu incelemesi

	Kurumda bulunduğu görev süresi	n	Sıra ortalaması	Sd	X ²	p
Sağlığa doğrudan saldırılar	1-5	377	692.46			
	6-10	300	674.91			
	11-15	226	665.73			
	16-20	179	647.83	6	3.15	.79
	21-25	135	68.92			
	26-30	68	693.66			
	31 ve Üstü	65	659.78			

Tablo 32’de göre akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarından sağlığa doğrudan saldırılar alt boyutunda kurumda bulunduğu görev süresi değişkeni açısından ($X^2= 3.15$; $p>.05$) anlamlı bir fark bulunmamıştır. Sıra ortalamasına bakıldığında kurumda bulunduğu görev süresi 26-30 yıl arasında olan akademisyenlerin (693.66) sağlığa yönelik saldırılara daha fazla maruz kaldığı görülmüştür.

3) Yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin akademisyenlerin görüşleri tablolaştırılarak aşağıda sunulmuştur.

Tablo 33

Yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin akademisyenlerin görüşleri

Boyutlar	\bar{X}	ss
Başarı yönelimli liderlik	2.90	1.12
Destekleyici liderlik	2.96	1.10
Emredici liderlik	3.47	.78
Katılımcı liderlik	2.95	1.14
Toplam	3.06	.91

Tablo 33'e göre akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarından başarı yönelimli liderlik ($\bar{X}=2.90$), destekleyici liderlik($\bar{X}=2.96$), katılımcı liderlik ($\bar{X}=2.95$) davranışlarını sergilediği konusuna orta derecede katıldıkları görülmektedir. Akademik personelin Yöneticilerin emredici liderlik davranışı sergilediklerine katıldıkları ($\bar{X}=3.47$) görülmektedir. Genel toplama bakıldığında akademisyenlerin, yöneticilerin liderlik davranışlarına orta derecede katıldıkları görülmektedir.

4) Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin bağımsız değişkenlere yönelik bulgular ve yorum alt başlığında yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin akademisyenlerin görüşleri dört liderlik davranışı alt boyutlarına göre bağımsız değişkenler cinsiyet, yaş, medeni durum, akademik unvan, görev yaptığı birim, kıdem yılı ve kurumda bulunduğu görev süresi değişkenleri açısından incelenmiş ve tablolar halinde gösterilerek yorumlamalara gidilmiştir.

Tablo 34

Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından dağılımı

Boyutlar	Cinsiyet	n	\bar{X}	s.s.	sd	t	p
Başarı Yönelimli Liderlik	Erkek	774	2.88	1.12	1348	-1.04	.89
	Kadın	576	2.94	1.12			
Destekleyici Liderlik	Erkek	774	2.93	1.10	1348	-.86	.42
	Kadın	576	2.99	1.09			
Emredici Liderlik	Erkek	774	3.46	.81	1348	-.54	.02
	Kadın	576	3.48	.75			
Katılımcı Liderlik	Erkek	774	2.91	1.16	1348	-1.44	.03
	Kadın	576	3.01	1.11			
Genel toplam	Erkek	774	3.04	.92	1348	1.15	.25
	Kadın	576	3.09	.90			

$p < .05$

Tablo 34'e bakıldığında akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına yönelik başarı yönelimli liderlik [$t_{(1348)} = -1.04, p > .05$] ve destekleyici liderlik [$t_{(1348)} = -0.86, p > .05$] görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından anlamlı olmadığı görülmüştür.

T-Testi sonucunda emredici liderlik [$t_{(1348)} = -0.54, p < .05$] ve katılımcı liderlik [$t_{(1348)} = -1.44, p < .05$] alt boyutlarında kadın akademisyenlerin lehine istatistiksel açıdan anlamlı bir fark çıkmıştır. Kadın akademisyenler, yöneticilerin emredici liderlik davranışlarını "katılıyorum" düzeyinde uyguladıklarını, katılımcı liderlik, destekleyici liderlik ve başarı yönelimli liderliği ise "kararsızım" orta düzeyde uyguladığını şeklinde algılamıştır.

Tablo 35

Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin yaş değişkeni açısından dağılımı

Boyutlar		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Farklılık Kaynağı
Başarı Yönelimli Liderlik	Gruplar Arası	37.55	8	4.69	3.80	.00	9-3
	Gruplar İçi	1657.75	1341	1.24			9-4
							9-5
	Toplam	1695.31	1349				9-7
Destekleyici Liderlik	Gruplar Arası	37.59	8	4.70	3.96	.00	9-3
	Gruplar İçi	1589.70	1341	1.19			9-4
							9-5
	Toplam	1627.29	1349				9-6
Emredici Liderlik	Gruplar Arası	10.47	8	1.31	2.16	.03	2-6
	Gruplar İçi	815.12	1341	.61			4-6
							5-6
	Toplam	825.60	1349				
Katılımcı Liderlik	Gruplar Arası	43.38	8	5.42	4.24	.00	9-3
	Gruplar İçi	1716.79	1341	1.28			9-4
							9-5
	Toplam	1760.18	1349				9-6
Genel toplam	Gruplar Arası	27.13	8	3.39	4.12	.00	3-9
	Gruplar İçi	1102.84	1341	.822			4-9
							5-9
	Toplam	1129.97	1349				6-9
						7-9	

$p < .05$. (1): 21-25, (2): 26-30, (3): 31-35, (4): 36-40, (5): 41-45, (6): 46-50, (7): 51-55, (8): 56-60, (9): 61 ve üstü.

Tablo 35'te akademik personelin algıladıkları yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin alt boyutlardan "Başarı Yönelimli Liderlik" [$F_{(8-1341)} = 3.80$; $p < .05$], "Destekleyici Liderlik" [$F_{(8-1341)} = 3.96$; $p < .05$], "Emredici Liderlik" [$F_{(8-1341)} = 2.16$; $p < .05$], "Katılımcı Liderlik" [$F_{(8-1341)} = 4.24$; $p < .05$] alt boyutları yaş değişkeni açısından incelendiğinde anlamlı bir fark görülmüştür.

Elde edilen bulgular sonucunda yaş değişkenine göre akademisyenlerin, yöneticilerin liderlik davranışlarına yönelik alt boyutların geneline sahip olduklarını düşündükleri

görülmüştür. Genel olarak 36-40, 41-45, 46-50 yaş aralığındaki akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarını daha düşük düzeyde algıladıkları görülmüştür. 21-25 ve 61 ve üzeri yaş ($\bar{x}=3.56$) aralığında bulunan akademisyenler ise liderlik davranışlarını daha yoğun algılamışlardır. Özellikle 21-25 yaş grubunun katılımcı liderlik davranışından daha olumlu etkilendikleri ($\bar{x}=4.15$) görülmektedir.

Tablo 36

Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkeni açısından dağılımı

Boyutlar		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Başarı Yönelimli Liderlik	Gruplar Arası	3.98	2	1.99	1.59	.21
	Gruplar İçi	1691.32	1347	1.25		
	Toplam	1695.31	1349			
Destekleyici Liderlik	Gruplar Arası	2.66	2	1.33	1.11	.33
	Gruplar İçi	1624.63	1347	.21		
	Toplam	1627.29	1349			
Emredici Liderlik	Gruplar Arası	1.22	2	.613	1.00	.37
	Gruplar İçi	824.37	1347	.612		
	Toplam	825.60	1349			
Katılımcı Liderlik	Gruplar Arası	.50	2	.251	.19	.83
	Gruplar İçi	1759.68	1347	1.31		
	Toplam	1760.18	1349			
Genel toplam	Gruplar Arası	1.77	2	.89	1.06	.35
	Gruplar İçi	1128.20	1347	.84		
	Toplam	1129.97	1349			

Tablo 36’da akademik personelin algıladıkları yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin alt boyutlardan “Başarı Yönelimli Liderlik” [$F_{(2-1347)}= 1.59$; $p>.05$], “Destekleyici Liderlik” [$F_{(2-1347)}= 1.11$; $p>.05$], “Emredici Liderlik” [$F_{(2-1347)}= 1.00$; $p>.05$], “Katılımcı

Liderlik” [$F_{(2-1347)}= 0.19; p>.05$] alt boyutları medeni durum değişkeni açısından incelendiğinde anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 37

Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik unvan değişkeni açısından dağılımı

Boyutlar		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Başarı Yönelimli Liderlik	Gruplar Arası	22.90	11	2.08		
	Gruplar İçi	1672.40	1338	1.25	1.67	.08
	Toplam	1695.31	1349			
Destekleyici Liderlik	Gruplar Arası	23.59	11	2.15		
	Gruplar İçi	1603.70	1338	1.20	1.79	.05
	Toplam	1627.29	1349			
Emredici Liderlik	Gruplar Arası	9.79	11	.89		
	Gruplar İçi	815.81	1338	.61	1.46	.14
	Toplam	825.60	1349			
Katılımcı Liderlik	Gruplar Arası	23.76	11	2.16		
	Gruplar İçi	1736.41	1338	1.30	1.67	.08
	Toplam	1760.18	1349	2.08		
Genel toplam	Gruplar Arası	15.89	11	1.45		
	Gruplar İçi	1114.08	1338	.83	1.74	.06
	Toplam	1129.97	1349			

Tablo 37’de akademik personelin algıladıkları yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin alt boyutlardan “Başarı Yönelimli Liderlik” [$F_{(11-1338)}= 1.67; p>.05$], “Destekleyici Liderlik” [$F_{(11-1338)}= 1.79; p>.05$], “Emredici Liderlik” [$F_{(11-1338)}= 1.46; p>.05$], “Katılımcı Liderlik” [$F_{(11-1338)}= 1.67; p>.05$] alt boyutları akademik unvan değişkeni açısından incelendiğinde anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 38

Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik birim değişkeni açısından dağılımı

Boyutlar		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Başarı Yönelimli Liderlik	Gruplar Arası	10.25	4	2.56	2.05	.09
	Gruplar İçi	1685.05	1345	1.25		
	Toplam	1695.31	1349			
Destekleyici Liderlik	Gruplar Arası	3.46	4	.87	.72	.58
	Gruplar İçi	1623.83	1345	1.21		
	Toplam	1627.29	1349			
Emredici Liderlik	Gruplar Arası	3.17	4	0.79	1.3	.27
	Gruplar İçi	822.42	1345	.61		
	Toplam	825.60	1349			
Katılımcı Liderlik	Gruplar Arası	10.79	4	2.70	2.08	.08
	Gruplar İçi	1749.39	1345	1.30		
	Toplam	1760.18	1349			
Genel toplam	Gruplar Arası	6.26	4	1.25	1.50	.19
	Gruplar İçi	1123.70	1345	.84		
	Toplam	1129.97	1349			

Tablo 38’de akademik personelin algıladıkları yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin alt boyutlardan “Başarı Yönelimli Liderlik” [$F_{(4-1345)} = 1.67$; $p > .05$], “Destekleyici Liderlik” [$F_{(4-1345)} = 1.79$; $p > .05$], “Emredici Liderlik” [$F_{(4-1345)} = 1.46$; $p > .05$], “Katılımcı Liderlik” [$F_{(4-1345)} = 1.67$; $p > .05$] alt boyutları akademik birim değişkeni açısından incelendiğinde anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 39

Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin kıdem yılı değişkeni açısından dağılımı

Boyutlar		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Başarı Yönelimli Liderlik	Gruplar Arası	10.22	6	1.70	1.36	.23
	Gruplar İçi	1685.08	1343	1.26		
	Toplam	1695.31	1349			
Destekleyici Liderlik	Gruplar Arası	9.29	6	1.55	1.29	.26
	Gruplar İçi	1618.00	1343	1.21		
	Toplam	1627.29	1349			
Emredici Liderlik	Gruplar Arası	3.09	6	.52	.84	.54
	Gruplar İçi	822.50	1343	.61		
	Toplam	825.60	1349			
Katılımcı Liderlik	Gruplar Arası	9.48	6	1.58	1.21	.30
	Gruplar İçi	1750.69	1343	1.30		
	Toplam	1760.18	1349			
Genel toplam	Gruplar Arası	6.45	6	1.08	1.29	.26
	Gruplar İçi	1123.52	1343	.84		
	Toplam	1129.97	1349			

Tablo 39’da akademik personelin algıladıkları yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin alt boyutlardan “Başarı Yönelimli Liderlik” [$F_{(6-1343)}= 1.36$; $p>.05$], “Destekleyici Liderlik” [$F_{(6-1343)}= 1.29$; $p>.05$], “Emredici Liderlik” [$F_{(6-1343)}= 0.84$; $p>.05$], “Katılımcı Liderlik” [$F_{(6-1343)}= 1.21$; $p>.05$] alt boyutları kıdem yılı değişkeni açısından incelendiğinde anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 40

Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin kurumda bulunduğu görev süresi değişkeni açısından dağılımı

Boyutlar		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Farklılık Kaynağı
Başarı Yönelimli Liderlik	Gruplar Arası	12.92	6	2.15	1.72	.11	-
	Gruplar İçi	1682.38	1343	1.25			
	Toplam	1695.31	1349				
Destekleyici Liderlik	Gruplar Arası	22.12	6	3.68	3.08	.005	3-5 3-6
	Gruplar İçi	1605.17	1343	1.19			
	Toplam	1627.29	1349				
Emredici Liderlik	Gruplar Arası	2.77	6	.46	.75	.61	-
	Gruplar İçi	822.83	1343	.61			
	Toplam	825.60	1349				
Katılımcı Liderlik	Gruplar Arası	12.05	6	2.01	1.54	.16	-
	Gruplar İçi	1748.12	1343	1.30			
	Toplam	1760.18	1349				
Genel toplam	Gruplar Arası	9.20	6	1.53	1.84	.09	-
	Gruplar İçi	1120.77	1343	.83			
	Toplam	1129.97	1349				

$p < .05$. (1): 1-5, (2): 6-10, (3): 11-15, (4): 16-20, (5): 21-25, (6): 26-30, (7): 31 ve üstü.

Tablo 40’ta akademik personelin algıladıkları yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin alt boyutlardan “Destekleyici Liderlik” [$F_{(6-1343)} = 3.08$; $p < .05$] alt boyutu kurumda bulunduğu görev süresi değişkeni açısından incelendiğinde anlamlı fark ortaya çıkmıştır. “Başarı Yönelimli Liderlik” [$F_{(6-1343)} = 1.72$; $p > .05$], “Emredici Liderlik” [$F_{(6-1343)} = 0.75$; $p > .05$], “Katılımcı Liderlik” [$F_{(6-1343)} = 1.54$; $p > .05$] alt boyutlarına kurumda bulunduğu görev süresi açısından bakıldığında anlamlı bir fark görülmemiştir. Genel toplamda da anlamlı farka rastlanmamıştır.

Kurumda bulunduğu görev süresi açısından yöneticilerin “Destekleyici liderlik” davranışı sergilediğini 26-30 ($\bar{X} = 3.19$) ve 31 ve üzeri ($\bar{X} = 3.18$) yıl çalışan akademisyenler daha fazla hissetmişlerdir.

Tablo 41

Yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişkiye ilişkin akademisyenlerin görüşleri

		Yıldırma Davranışları	Liderlik Davranışları
	PearsonCorrelation	1	
Yıldırma davranışları	Sig. (2-tailed)		
	N	1350	
	PearsonCorrelation	-.60	1
Liderlik davranışları	Sig. (2-tailed)	.00	
	N	1350	1350

$p < .01$

Tablo 41’de akademisyenlerin yıldırma davranışları ve yöneticilerin liderlik davranışları arasında zayıf düzeyde negatif anlamlı bir ilişki ($r = -.36$ ve $p < .01$) bulunmuştur. Yani yıldırma davranışları arttıkça yöneticilerin liderlik davranışlarında azalma olduğu görülmüştür.

Bölüm V: Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırmanın bu bölümünde; istatistiksel işlemler sonucu araştırmadan elde edilen bulgular neticesinde ulaşılan sonuçlar, sonuçlara yönelik tartışma ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen öneriler yer almaktadır.

Tartışma ve Sonuç

1) Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşleri nelerdir?

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin neler olduğu incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini oluşturan 1350 akademisyenin yıldırma davranışları ölçeğine verdikleri yanıtların ortalamalarına bakıldığında, akademisyenlerin yıldırma davranışına “katılmıyorum” seviyesinde, diğer bir ifadeyle yıldırmaya düşük düzeyde maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular Cayvarlı'nın (2013) gerçekleştirdiği araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Cayvarlı'nın (2013) araştırması sonucunda Dokuz Eylül Üniversitesi akademisyenlerinin “kesinlikle katılmıyorum” düzeyinde yıldırma davranışına maruz kaldığını, yani çok düşük düzeyde yıldırma yaşadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Akademik çalışmaların ve ürünlerin bireysel gelişim üzerine inşa olması yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyinin düşük çıkma nedenlerinden biri olarak söylenebilir. Tez çalışmaları tek başına yapılan araştırmalardır. Akademisyenlerin bilimsel araştırmalar yaparken özgürce; tek veya çok yazarlı, konu sınırlamasına bağlı kalmadan çalışma yapabilir olmaları yıldırma davranışlarıyla karşılaşma olasılıklarını azaltmış olabilir.

Çalışmanın alt boyutları incelendiğinde “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar” ve “sosyal ilişkilere saldırılar” alt boyutları, akademisyenlerin yıldırma davranışlarından en çok etkilendiklerini belirttikleri maddelerin yer aldığı alt boyutlardır. Benzer çalışmalarda (Ayhan ve Şahbudak, 2012; Cayvarlı, 2013) bu bulguların sonucunu desteklemektedir.

“Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunun ortalaması çok düşük düzeydedir. Aydın’ın (2000) çalışmasında da benzer bir sonuca ulaşılmıştır. Okul yöneticisi ve öğretmenlerin cevaplarından “sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunda ortalamanın düşük olduğu görülmüştür.

Buradan akademisyenlerin cinsel taciz veya fiziksel şiddete varan yıldırma davranışlarına düşük düzeyde maruz kaldıkları ortaya çıkmıştır. Akademik yaşam ortamında yıldırma davranışlarının fiziki veya cinsel saldırıya dönüşmediği ortaya çıkmıştır. Bunun nedeni olarak eğitim seviyesinin yüksek olmasının pozitif etkisi olduğu söylenebilir.

2) Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermekte midir?

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından dağılımı incelenmiştir. Sonuçlardan kadın ve erkek akademisyenlerin yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Erkek akademisyenlerin ortalamalarının kadınlara oranla yüksek olmasına karşın aralarında anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Altınkurt (2012), Aktop (2006), Orhan (2009) ve Ertürk (2000) çalışmalarından elde ettikleri bulgularda cinsiyet değişkeninde anlamlı bir fark çıkmamakla birlikte, erkek akademisyenlerin ortalaması kadın akademisyenlerinkine oranla yüksek çıkmıştır.

Erkek akademisyenlerin yıldırma davranışına kadınlardan daha fazla maruz kalmasının nedeni, yönetici olabilmek için daha fazla mücadele etmesi, erkeklerin daha fazla iş kaldırabileceği düşünülerek iş yüklemesinin fazla olması, kadınlara anne olmalarından ve hassas yapılarından ötürü daha farklı ve daha az iş yükü verilerek tolerans tanınması olabilir.

Bu çalışmadan elde edilen bulguların aksine yıldırma davranışları üzerine yapılmış olan çalışmaların genelinde (Çögenli, 2010; Cayvarlı, 2013, Salin 2001, WBI, 2007) kadın çalışanların erkeklere oranla yıldırma davranışına daha çok maruz kaldığı görülmektedir.

A) Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin yaş değişkeni açısından dağılımı incelenmiştir. Yaş değişkenine genel olarak bakıldığında tüm alt boyutlarda anlamlı fark ortaya çıkmış ancak, elde edilen ortalamalardan akademisyenlerin yıldırma davranışına düşük düzeyde maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Verilerin genel toplamına bakıldığında 26-30, 31-35, 36-40, 41-45 yaş aralığındaki akademisyenler düşük düzeyde yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını belirtmişlerdir.

Aktop'un (2006) çalışmasında da 36-40 yaş aralığındaki akademisyenlerin yıldırmaya daha fazla maruz kaldıkları görülmüştür. Leymann'ın (1996) çalışmasında ise 21-40 yaş aralığındaki bireylerin daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Dündar ve Acar (2008) ve Çögenli'nin (2010) çalışmalarında da 40 yaş altının daha fazla yıldırma yaşadığı sonucu ile bu çalışmadan elde edilen sonuçla paralellik göstermiştir.

Diğer yaş gruplarının ise yıldırma davranışlarını yok denecek kadar az algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Özellikle 61 ve üzeri yaş grubunun yanıtlarına bakıldığında yıldırmanın yaşanmadığı görülmüştür. Bunun nedeni, yaşça büyük akademisyenler tarafından genç yaştaki akademisyenlerin daha dinamik olduklarını düşünerek kendilerine gereğinden fazla iş yüklenmesinden, ya da genç akademisyenlerin bilimsel alanda kendilerini geliştirmeleri için daha fazla araştırma görevleri verilmesinden kaynaklandığı düşünülebilir.

Akademisyenler kariyer yükselişine geçmek için orta yaş aralığında daha fazla çabaladıkları için yıldırma davranışlarını daha fazla algırlar. 45 yaş üstü akademisyenlerin çalışma alanlarına hakim olmaları, yasa ve yönetmelikleri daha iyi bilmeleri, hayat tecrübelerinin yüksek olması gibi nedenlerle kaygı düzeylerinin daha düşük olduğu düşünülerek yıldırma davranışlarını daha az yaşadıkları söylenebilir.

Alt boyutlarda yaş değişkeni açısından değerlendirme yapıldığında “kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar” ve “toplam etki” alt boyutlarındaki 26-30 yaş aralığında görevli akademisyenlerin orta düzeyde yıldırma davranışını algıladıkları sonucuna

ulaşmıştır. Bu sonuca göre, 26-30 yaş aralığındaki akademisyenlerin kendilerini göstermelerine engel olduğu, eleştirilere maruz kaldıkları, bakışlar ve imalara maruz kaldıkları, bunun sonucunda kaygı düzeylerinin arttığı, çalışma veriminde düşüş yaşadıkları, yalnızlık duygusu ve fiziksel sıkıntılara varabilecek sorunlar yaşadıkları söylenebilir. “İtibara saldırılar” alt boyutunda yaş değişkeni açısından yıldırma davranışlarının en az düzeyde algılandığı sonucu çıkmıştır.

B) Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkeni açısından dağılımı incelendiğinde aralarında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Araştırma sonucunda bekâr akademisyenlerin, evli akademisyenlere göre yıldırma daha fazla maruz kaldıkları görülmüştür. Evli akademisyenlerin işyerinde yaşanan sorunları eşleri ile paylaşarak rahatlamaları, sorunlarını bekar akademisyenlere göre daha rahat atlatmalarını sağlıyor olabilir. Ayrıca evli akademisyenlerin ev yaşamının ve aile sorumluluklarının bekar akademisyenlere oranla daha yoğun olabileceği düşünülerek bekar akademisyenlere daha fazla iş yükü verildiği söylenebilir.

Medeni durum değişkenine göre alt boyutlar değerlendirmeye alındığında, bekar ve boşanmış akademisyenlerin “toplam etki” alt boyutundaki yıldırma davranışlarına orta düzeyde maruz kaldığı görülmüştür. Diğer alt boyutlarda elde edilen bulgularda en yüksek oran, bekar akademisyenlerde görülmüş, ancak yıldırma davranışlarının düşük düzeyde yaşandığı sonucuna varılmıştır. Cayvarlı (2013) ve Çögenli'nin (2010) araştırmasında da bekarların evli akademisyenlere göre yıldırma daha fazla maruz kaldığı sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sonucun aksine Cengiz'in (2010) çalışmasında, bekar öğretmenlerin evli öğretmenlere göre daha az yıldırma davranışıyla karşılaştıkları görülmüştür.

C) Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik unvan değişkeni açısından dağılımı incelenmiştir. Elde edilen bulgularda unvan değişkeni açısından anlamlı farklılıklara rastlanmıştır. Genel toplama bakıldığında

akademisyenlerin yıldırma davranışlarına hafif düzeyde maruz kaldıkları görülmüştür. Yıldırma davranışını en fazla Diğer (Çevirici ve Eğitim-Öğretim Planlamacısı) akademik unvanlarda bulunan akademisyenlerin algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Diğer akademik unvanlardaki akademisyenlerin yıldırma davranışlarını orta düzeyde algıladıkları ortaya çıkmıştır. Bu akademisyenler yöneticilerle birlikte çalışırlar. Yönetimdeki kişilerle sürekli ve bir arada çalışmak zorunda olduklarından yıldırma davranışını daha yoğun yaşıyor olabilirler. Yıldırma davranışını en düşük düzeyde algılayanların ise Profesör ve Okutman unvanlarına sahip akademisyenler olduğu görülmüştür. Profesörlerin akademik olarak varılabilecek en üst seviyede bulunmaları ve statüleri gereği diğer çalışanların onlara daha saygılı davranmaları yıldırma davranışlarıyla karşılaşma olasılıklarını azaltmakta olduğu söylenebilir. Okutman kadrosundaki akademisyenlerin yıldırma davranışına düşük düzeyde maruz kalması beklenmedik bir sonuçtur. Ancak, Yüksek Öğretim Kanununa göre Okutman kadrosunun görev tanımı servis derslerini vermek olarak belirlendiğinden, özel olarak görevlendirilmedikleri sürece servis dersleri dışında kaygı duyabilecekleri veya yıldırma davranışlarına maruz kalabilecekleri farklı bir sorumlulukları olmaması, Okutman kadrosundaki akademisyenlerin yıldırma davranışlarından uzak kalmalarının sebebi olarak görülebilir.

Akademisyenler akademik unvan değişkenine göre en fazla yıldırma davranışlarını “toplam etki” alt boyutunda algılamışlardır. Bu alt boyutta diğer akademisyenler Diğer (Çevirici ve Eğitim-Öğretim Planlamacısı), Okutman Doktor ve Uzman unvanlarına sahip akademisyenlerin yanıtlarına bakıldığında orta seviyede yıldırma davranışına maruz kaldıkları görülmüştür. Alt boyutlar içinde en düşük ortalama “itibara saldırı” alt boyutunda ortaya çıkmıştır. Cayvarlı'nın (2013) çalışmasında da akademik unvan değişkeninde anlamlı farklılıklara ulaşılmıştır. Akademik unvan arttıkça yıldırma davranışlarının azaldığı

görülmüştür. Ayhan ve Şahbudak (2012), kıdemli akademisyenlerin yıldırma tutum ve davranışlarını astlarına gösterdiklerini belirtmişlerdir.

D) Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik birim değişkeni açısından dağılımı incelenmiştir. Bulgular sonucunda yıldırma davranışlarında akademik birim değişkeni açısından anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Benzer sonuç Aktop'un (2006) çalışmasıyla örtüşmektedir. Genel ortalamadan akademisyenlerin akademik birim değişkenine göre yıldırma davranışını "katılmıyorum", diğer bir deyişle düşük düzeyde algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanında, akademik birimlerin ortalamalarına bakıldığında "diğer" olarak adlandırılan akademik birimlerde bulunan akademisyenlerin yıldırma davranışlarından daha fazla etkilendiği söylenebilir. Bunun sebebi olarak, bu birimlerin özel yönetmeliklere sahip olmaları ve buna bağlı olarak örgüt ikliminin yansımaları olduğu söylenebilir. Çögenli'nin (2010) araştırmasında ise puan ortalaması en yüksek olan birim Eğitim Fakültesi çıkmıştır.

E) Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin kıdem yılı değişkeni açısından dağılımı incelenmiş ve anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Kıdem yılları arasında çıkan anlamlı farka rağmen akademisyenlerin alt boyutlara verdikleri yanıtlardan yıldırma davranışına düşük düzeyde maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

"Toplam etki" en yüksek ortalamaya sahip alt boyut çıkmıştır. Toplam etki alt boyutundaki maddelere verilen cevaplardan 1-5 ve 11-15 yıllık kıdeme sahip akademisyenlerin yıldırma davranışlarını daha fazla algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Akademisyenler ilk deneyimlerine üniversitede başlayabileceği gibi başka bir kurumda da başlangıç yaparak üniversiteye geçiş yapmış olabilir. Sonradan geçiş yaparak üniversitede çalışmaya başlayanlar ve üniversiteyle çalışma hayatına yeni başlamış olanlar ilk yıllarda uyum sorunu yaşayabilirler. 11-15 yıllık kıdem yılında bulunan akademisyenlerin

“kararsızım” düzeyinde “toplam etki” alt boyutuna katılma nedeni, katılımcıların doçentlikle ilgili süreçte karşılaştıkları sorunlardan kaynaklanıyor olabilir.

Elde edilen verilerin geneline bakıldığında da kıdem yılı değişkeninde 1-5 ve 11-15 yıllık akademisyenlerin yıldırma davranışı algılarının daha fazla olduğu görülmüştür. Yıldırma davranışının kıdem yılı değişkeni açısından en az algılandığının belirtildiği maddeler “itibara saldırılar” alt boyutunda yer almaktadır.

Yıldırım’ın (2010) araştırmasında, 21-25 ile 26 ve üzeri yıldan çok kıdeme sahip olan öğretmenlerin daha fazla yıldırma yaşadığı görülmüştür. Cengiz’in (2010) çalışmasında da okul yöneticilerinin 1-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlere, 11-20 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlere göre yıldırma davranışlarını daha yüksek düzeyde uyguladıkları sonucu elde edilmiştir.

F) Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin kurumda bulunduğu görev süresi değişkeni açısından dağılımı incelendiğinde anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Akademisyenlerin kurumda buldukları görev süresine göre değerlendirme yapıldığında “toplam etki” alt boyutunda yer alan yıldırma davranışlarına daha az maruz kaldıkları ortaya çıkmıştır. En düşük seviyede yıldırma davranışının belirtildiği alt boyut “itibara saldırı”dır.

Analiz sonucunda yıldırma davranışları alt boyutlarının genel toplamına bakıldığında, akademisyenlerin kurumda çalıştıkları görev süresi değişkeni açısından yıldırma davranışları algılamadıkları sonucuna varılmıştır. 1-5, 6-10 ve 11-15 yıldır aynı kurumda çalışanların yıldırma davranışlarını düşük düzeyde ancak diğerlerine göre daha fazla algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Akademisyenlerin çalışma hayatının ilk dönemlerinde yükselme kaygısı ve işleyişe adapte olamama gibi problemlerle karşılaşması yıldırma davranışlarını daha fazla algılıyor olmalarına neden olabilir.

G) Yıldırma davranışlarından “sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutu yukarıda karşılaştırması yapılan değişkenlerin içinde ele alınmamıştır. “Sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutu çözümlenirken non- parametric testlerden Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Kruskal Wallis testi sonuçlarından da tüm değişkenler arasında akademik unvan değişkeninin sonuçlarında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Bu farklılığın hangi unvanlar arasında olduğunu belirlemek için Mann Whitney U testi kullanılarak gruplar tek tek birbiriyle karşılaştırılmıştır.

Çıkan sonuçta Diğer (Çevirici ve Eğitim-Öğretim Planlamacısı) unvanlarda bulunan akademisyenlerin özellikle Okutman, Uzman ve Uzman Doktor unvanlarında bulunan akademisyenlerin “sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunda yer alan yıldırma davranışına daha fazla maruz kaldıkları sonucu elde edilmiştir. Öğretim Görevlisi Doktor, Araştırma Görevlisi Doktor ve Okutman Doktor unvanlarındaki akademisyenlerin de Diğer unvanlarda bulunan akademisyenler kadar olmasa da “sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutunda yer alan maddelere verdikleri cevaplardan yıldırma davranışlarını yaşadıkları görülmüştür. Sağlığa doğrudan yapılan saldırıların öğretim üyesi (Profesör, Doçent ve Yardımcı Doçent) kadroları dışında bulunan akademisyenlere uygulandığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretim üyesi kadrolarında bulunan akademisyenlerin tanınan ayrıcalıklar ve haklardan dolayı sağlığa doğrudan yapılan saldırılara daha az maruz kaldıkları söylenebilir. Aydın’ın (2009) çalışmasında da “sağlığa doğrudan saldırılar” alt boyutundaki davranışlar öğretmenlerin en az karşılaştıkları yıldırma davranışlarıdır.

3) Akademisyenlerin, yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri nelerdir?

Yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin akademisyenlerin görüşleri incelendiğinde, liderlik davranışlarını orta düzeyde yani “karasızım” şeklinde algıladıkları ortaya çıkmıştır. Bu sonuca benzer bir çalışmada Cemaloğlu ve Okçu’nun (2012) ilköğretim öğretmenlerinin, okul yöneticilerinin liderlik davranışlarını orta düzeyde algıladıkları çalışmada görülmüştür.

Cemaloğlu'nun (2007b) çalışmasında da okul yöneticileri, belirli bir liderlik stiline uygun davranışlar göstermemekte, duruma, ortama, zamana ve olaylara göre farklı liderlik davranışları göstermektedirler.

Alt boyutlara bakıldığında emredici liderlik “katılıyorum” düzeyinde, ancak diğer alt boyutların sonuçları “kararsızım” düzeyinde çıkmıştır. Akademisyenlerin yoğun olarak algıladıkları liderlik türü “emredici liderlik” tir. Emredici liderlik davranışlarını yaşadıklarına dair verilen cevaplar genel olarak akademisyenlerin kural ve mevzuata ilişkin sorunlarına çözüm bulan, programlı ve başarı kaygısı taşıyan yöneticilere sahip olduklarını göstermiştir..

Destekleyici liderlik, katılımcı liderlik ve başarı yönelimli liderlik davranışlarının ise akademisyenler tarafından orta düzeyde algılandığı görülmüştür. Bu bulgu da, çalışmaya katılan akademisyenlerin yöneticilerinde tüm liderlik davranışlarını en az orta düzeyde algıladıklarını göstermektedir. Bu sonuçtan yola çıkarak, akademik yöneticilerin tek bir liderlik davranışını sergilemediklerini ancak emredici liderlik davranışını diğerlerine oranla daha fazla sergilediklerini söylemek mümkündür.

Liderlik davranışları ölçeğinin çıkış noktası olan durumsal liderlik, grubu amaçlara ulaştıran tek bir liderlik biçimi olmadığı, grubu amaçlara ulaştırmak için hangi yaklaşımının uygun olacağına çalışanlar ve yapılması gereken görevlere göre değişeceği varsayımlarına dayanır (Irgens, 1995). Analizlerden çıkan sonuçlar durumsal liderliğin temel varsayımlarıyla örtüşmektedir.

4) Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermekte midir?

Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından dağılımına bakıldığında, anlamlı bir fark çıkmamıştır. Genel toplam olarak değerlendirme yapıldığında cinsiyet değişkenine göre liderlik davranışlarını “kararsızım” düzeyinde algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Belirgin bir fark olmamakla

birlikte kadınların liderlik davranışı algısı erkeklerinkine oranla biraz daha fazla olduğu görülmüştür. Benzer bir sonuca Yaşar'ın (2015) çalışmasında da ulaşılmıştır.

Alt boyutlara bakıldığında kadın akademisyenlerin tüm liderlik davranışlarını erkeklere göre biraz daha fazla algıladığı sonucu çıkmıştır.

A) Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin yaş değişkeni açısından dağılımına bakıldığında liderlik davranışlarının orta düzeyde algılandığı ve alt boyutlardaki değişkenler arasında anlamlı farkın olduğu ortaya çıkmıştır. Yaşar'ın (2015) çalışmasında ise yaş değişkeninde anlamlı farklılık görülmemiştir.

Çalışmadan elde edilen genel ortalama sonuçlarından, “21-25” ve “61 ve üzeri” yaş aralığında bulunan akademisyenlerin liderlik davranışlarını daha yoğun algıladıkları görülürken, en az algılayan “36-40”, “46-50” yaş aralığındaki gruplar olmuştur. “36-40”, “46-50” yaş gruplarındaki akademisyenlerin yöneticilik beklentisi içinde olmalarından dolayı liderlik davranışlarını düşük düzeyde algıladıkları söylenebilir.

Alt boyutlara tek tek bakıldığında benzer sonuçlar ortaya çıkmıştır. Tüm liderlik davranışlarında en fazla liderliğin algılandığı yaş grupları “21-25” ve “61 ve üzeri” yaş grubuna ait çıkmıştır. “21-25” yaş aralığında bulunan akademisyenler göreve yeni başladıkları için, “61 ve üzeri” yaş aralığındaki akademisyenler ise oturmuş bir kurum kültürüne sahip olmaları sebebiyle liderlik algıları bu yaş gruplarında daha yüksek çıkmış olabilir.

B) Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkeni açısından dağılımı incelendiğinde anlamlı bir fark görülmemiştir. Genel toplam ortalamalarına bakıldığında akademisyenlerin orta düzeyde liderlik algıladıkları görülmüştür. Evli akademisyenlerin diğerlerine oranla liderlik davranışlarını biraz daha fazla algıladıkları görülmüştür. Evli akademisyenlerin yöneticilerini olumlu yönde algılama nedeni olarak liderlik tutum ve davranışlarını daha fazla önemsemeleri olabilir.

Alt boyutlara ayrıntılı olarak bakıldığında “emredici liderlik” alt boyutu “katılıyorum” düzeyinde algılanmıştır. Bu alt boyuta katıldıklarını belirten akademisyenlerden emredici liderliği en fazla algılayanlar evli akademisyenler, daha sonra boşanmış akademisyenler, en az algılayan ise bekar akademisyenlerdir.

C) Akademisyenlerin, yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik unvan değişkeni açısından dağılımına bakıldığında anlamlı bir fark çıkmamıştır. Genel ortalama toplamına bakıldığında akademisyenler, unvan değişkenine göre liderlik davranışlarını “kararsızım”, diğer bir deyişle orta düzeyde algıladıklarını belirtmişlerdir.

Uzman ve Okutman kadrolarında yer alan akademisyenlerin verdiği yanıtların ise “katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmüştür. Okutman ve uzmanlar rektörlük makamına en yakın kadrolardır. İşlerinin sınırları belirli olduğu için bir düzen içinde çalışırlar. Bu nedenle, liderlik davranışlarını diğer akademisyenlere göre fazla algılıyor olabilirler. Araştırma Görevlisi Doktor, Uzman Doktor, Öğretim Görevlisi Doktor ve Doçent Doktor kadrolarındaki akademisyenler, en az liderlik davranışı algısına sahip akademisyenler olarak dikkat çekmişlerdir. Bu akademisyenler kendi uzmanlık alanlarında belirli düzeyde saygın bir akademik seviyeye ulaşmışlardır. Ancak hak ettikleri bir üst kadroya atanabilme beklentisi içinde olduklarından, yöneticileri tarafından desteklenme ve sahiplenilmeyi daha az hissediyor olabilirler.

Alt boyutlar içerisinde sadece “Emredici liderlik” alt boyutu “katılıyorum” düzeyinde çıkmıştır. Akademik iş ortamında yönetimin; görev dağılımına, işlerin mevzuata uygun yapılıp yapılmadığına, çalışanların görevlerinin ne olduğuna ve görevlerin nasıl yapılması gerektiğine karar veren yöneticilerinin etkilerini hissettirdikleri söylenebilir. Ayrıca Uzmanlar, Okutmanlar ve Diğer (Çevirici ve Eğitim-Öğretim Planlamacısı) akademisyenlerin emredici liderliği yoğun olarak algıladıkları görülmüştür. Uzman, Çevirici ve Eğitim-Öğretim Planlamacısı kadrolarındaki akademisyenler daha çok yönetimin verdikleri günlük işleri

yerine getirdiklerinden “emredici liderlik” tipini yoğun hissediyor olabilirler. Okutman kadroları içinse yönetimin verdiği ders programına uyma zorunluluğundan kaynaklı olarak “emredici liderlik” tipini yoğun algıladıkları söylenebilir.

Diğer alt boyutlarda “kararsızım” düzeyinde veri elde edilmiş ve bunların içinde en düşük ortalama “başarı yönelimli liderlik” alt boyutunda elde edilmiştir. Bu alt boyutta yine Uzman kadrosundaki akademisyenler “katılıyorum” düzeyinde yani liderlik davranışlarını algıladıklarını belirtirken, Diğer akademisyenler “kararsızım” düzeyinde yanıtlamışlardır. Bunun nedeni olarak uzmanların yönetime daha yakın çalışması sonucu yönetici tarafından çalışmalarıyla ilgili takdir edilme, hedef belirleme, risk alma uygulamalarını algılama imkanlarının daha fazla olması gösterilebilir.

D) Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik birim değişkeni açısından dağılımı incelendiğinde değişkenler arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Alt boyutların ortalamalarına bakıldığında en yüksek ortalama Meslek Yüksekokulları ve Enstitülerde görülmüştür. Meslek Yüksekokulları ve Enstitüler yöneticilerin liderlik davranışlarından daha olumlu etkilenen birimler olmuştur. En az etkilendiği anlaşılan birim ise Yüksekokullardır.

Alt boyutlar incelendiğinde, emredici liderlik davranışının üniversitedeki akademisyenler tarafından her birimde “katılıyorum” düzeyinde algılandığı sonucuna varılmıştır. Yöneticiler tarafından en az uygulandığı düşünülen liderlik davranışının da başarı yönelimli liderlik olduğu görülmüştür.

E) Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin kıdem yılı değişkeni açısından dağılımına bakıldığında anlamlı fark olmadığı görülmüştür. Kıdem yıllarına göre genel toplam açısından değerlendirildiğinde, akademisyenlerin liderlik davranışlarını tüm kıdem yıllarında “kararsızım” düzeyinde, yani orta düzeyde algıladıkları görülmüştür. “31 ve üzeri” kıdem yılına sahip akademisyenlerin diğerlerine oranla biraz daha

fazla liderlik davranışlarını olumlu yönde algıladıkları anlaşılmıştır. Yiğitel'in (2014) araştırmasında da 21 yıl ve üzeri mesleki deneyimi olan öğretmen ve akademisyenlerin, 0-5 yıl arası mesleki deneyime sahip öğretmen ve akademisyenlerden daha fazla yıldırma algıladığı sonucuna ulaşılmıştır. Yaşar'ın (2015) çalışmasında da kıdem yılı arttıkça liderlik algısı negatif yönde değişme göstermiştir.

Liderlik alt boyutlarına bakıldığında, akademisyenlerin “emredici liderlik” davranışlarını “katılıyorum” düzeyinde algıladıkları görülmüştür. Verilere göre tüm kıdem yıllarında akademisyenlerin “emredici liderlik” davranışı algıladığı sonucuna ulaşılmıştır. Yöneticilerin gösterdikleri liderlik davranışlarından “başarı yönelimli liderlik” davranışı, kıdem yılına göre en az algılanan alt boyut olmuştur.

F) Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin kurumda bulunduğu görev süresi değişkeni açısından dağılımı ele alındığında, anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Akademisyenlerin kurumda buldukları görev sürelerine göre orta düzeyde liderlik davranışı algıladıkları görülmüştür. Liderlik davranışını en fazla algılayanlar “31 ve üzeri” yıldır aynı kurumda çalışan akademisyenler ve en az algılayanlar 11-15 yıllık akademisyenlerdir.

Liderlik davranışları alt boyutları arasında en fazla algılanan liderlik “emredici liderlik” davranışdır. Akademisyenler kurumda buldukları görev süresine göre tüm yıl aralıklarında “emredici liderlik” davranışını “katılıyorum” düzeyinde algıladıkları görülmüştür. “31 ve üzeri” sürede aynı kurumda görev yapanlar, emredici liderliği en fazla hissedenlerdir. “Başarı yönelimli liderlik” ise, akademisyenler tarafından yöneticilerin en az uyguladığı düşünülen liderlik davranışı olmuştur. Başarı yönelimli liderliği “1-5” yıldır aynı kurumda görev yapan akademisyenler en az gözlemlediklerini belirtirken, “31 ve üzeri” yıldır aynı kurumda çalışanlar en çok bu liderlik davranışını algıladıklarını belirtmişlerdir. 1-5 yıldır bulunduğu kurumda çalışanlar, kuruma yeni katıldıkları için başarı yönelimli liderlik

davranışı beklentisi daha yüksektir ve bu beklentilerine karşılık bulamadıklarını düşünüyor olabilirler.

Akademisyenlerin yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişki

Çalışma sonucunda, yıldırma davranışlarıyla liderlik davranışları arasında zayıf düzeyde negatif anlamlı ilişki ortaya çıkmıştır. Buradan, yöneticilerin liderlik davranışlarının azaldıkça akademisyenlerin yıldırma davranışı algılarının arttığı, yöneticilerin liderlik davranışının arttıkça yıldırma davranışlarının azaldığı sonucuna varılabilir. Daşcı ve Cemaloğlu'nun (2015) çalışmasında da işlemci liderlik ve dönüşümcü liderlik tarzları arttıkça öğretmenlerin yıldırma davranışlarının azaldığı sonucu çıkmıştır. Cemaloğlu'nun (2007a) araştırmasında da, okul yöneticisinin, idealleştirilmiş etki (davranış) liderlik davranışlarını sergileme düzeyi arttıkça, öğretmenlerin yıldırma davranışları algılarının azaldığı sonucuna varılmıştır. Farklı çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Araştırma sonucunda akademisyenlerin yıldırma davranışlarına çok az düzeyde maruz kaldıkları, maruz kaldıkları yıldırma davranışları içerisinde genel olarak tüm alt boyutlardan bir veya bir kaçının bulunduğu görülmüştür. Ayrıca, akademisyenlerin yıldırmaya ilişkin algılarını yaş, medeni durum, unvan, kıdem yılı ve kurumdaki görev süresi değişkenlerine göre değerlendirmeye alındığında anlamlı farklılıklar çıktığı görülmüştür.

Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin verdikleri yanıtlarda ise, orta düzeyde liderlik davranışlarını algıladıkları sonucu çıkmıştır. Buradan, Durumsal liderlikte var olan tipolojilerin araştırmaya katılan akademisyenlerin yöneticileri tarafından uygulandığı sonucuna varılabilir. Bu sonuç araştırmada temel alınan liderlik teorilerinden durumsal liderlik yaklaşımındaki liderlerin duruma göre farklı şekillerde davranabilir ilkesini doğrulayan bir sonuçtur. Liderlik davranışları alt boyutlarına bakıldığında emredici liderliğin diğer liderlik davranışlarına oranla daha fazla algılandığı görülmüştür. Son yıllarda literatürde

birçok modern yaklaşımın ortaya konmuş olmasına karşın, ülkemizde hala klasik bir yöntem olan “emredici liderlik” tarzının ön plana çıkması dikkat çekicidir.

Son olarak yöneticilerin liderlik yaklaşımında çıkan sonuç ve yıldırma davranışları ölçeğine verilen cevapların sonucu değerlendirmeye alındığında, liderlik davranışı arttıkça yıldırma davranışı algısının azaldığı sonucuna varılmıştır. Araştırmaya katılan akademisyenlerin verdikleri yanıtlar sonucunda, algıladıkları emredici liderlik davranışı oranında yıldırma davranışlarıyla karşılaştıkları sonucuna ulaşılabilir. Akademik yöneticilerin tek başına kararlar alarak, talimatlar vererek yönetme isteği akademisyenlerin ve böylelikle kurumun da başarısını aşağıya çekebilir.

Sürekli gelişim ve değişim içinde olan eğitim dünyasında üniversiteler, akademisyenler ve yöneticiler de bu değişim ve gelişime ayak uydurmalıdır. Yaşanan değişimleri yöneticiler takip etmeli, yeni liderlik stillerini uygulayarak, alt birimlerinde çalışanlarla ilişkilerini güçlendirerek, akademisyenlerin de kendi aralarında ve öğrencileriyle daha pozitif ilişkiler kurmasını sağlamalıdır.

Öneriler

Araştırmada ortaya çıkan sonuçlar neticesinde aşağıdaki öneriler sunulabilir.

Araştırma sonuçlarına göre akademisyenlerin yıldırma davranışlarını düşük düzeyde algıladıkları görülmüştür. Bu arzu edilen bir sonuçtur. Fakat bununla birlikte akademisyenlerin yıldırma davranışlarından ne anladıkları daha ayrıntılı nitel araştırmalar ile ortaya konulabilir.

Yıldırma davranışlarını 45 yaş altı akademisyenlerin daha fazla hissettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum da akademik yaşamda üst statüde yer alanlara yönelik bağımlılık olduğunun ve bir hiyerarşinin olduğunun göstergesi olarak kabul edilebilir. Bu hiyerarşik yapının dikey yapıdan daha yatay bir yapıya dönüştürülmesine yönelik yasal düzenlemeler yapılabilir.

Araştırma sonuçları yöneticilerin liderlik davranışlarını sergileme konusunda yeterli olmadıklarını göstermektedir. En belirgin gösterilen liderlik türünün emredici liderlik türü çıkması da bunun göstergelerinden birisidir. Yükseköğretim kurumlarında yönetici atamalarında birtakım kurallar ve liyakat sistemine dayalı yönetici görevlendirmelerine yönelik düzenlemeler getirilebilir.

Özellikle başarı yönelimli liderliğin düşük çıkması ve bunun da özellikle kuruma yeni gelenler tarafından daha net bir şekilde araştırma sonuçlarıyla ortaya konulması da yükseköğretim kurumlarındaki liderlik uygulamalarının daha fazla sorgulanması ve araştırılması gerektiğini ortaya koymaktadır. Buna yönelik çalışmaların teşvik edilmesi sağlanabilir.

Çalışmada yer alan liderlik davranışları alt boyutları ile yıldırma davranışları alt boyutlarının birbirleri ile ilişkisi üzerine çalışmalar yapılabilir.

Çalışmada yıldırma davranışlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farka rastlanmamakla birlikte, erkek akademisyenlerin kadın akademisyenlere göre yıldırma algıları yüksek çıkmıştır. Buradan yola çıkarak, yıldırma davranışlarının cinsiyet açısından farklılık oluşturmasında bireylerin eğitim düzeylerinin etkisi olup olmadığı konusunda araştırmalar yapılabilir.

Kaynakça

- Acar, G., ve Kaya, M. (2012). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarına ilişkin beden eğitimi öğretmenlerinin görüşleri. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 14(1), 95-102.
- Adams, A. (1992). The Standard Guide to confronting bullying at work: Is someone making your working life miserable by continually undermining and intimidating you? Andrea Adams, who has spent three years investigating the effects of bullying at work, explains how it can be countered. *Nursing Standard*, 7(10), 44-46.
- Akpınar, E.N. (2015). *Üniversitede araştırma görevlilerinin duygusal tacize (mobbing) yönelik algılarının demografik özelliklere göre analizi*. *Current Research in Education*, 1 (2), 89-100.
- Aksoy, F. (2008). *Psikolojik şiddetin (yıldırma) sağlık çalışanlarına etkisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Aktop, N.G. (2006). *Anadolu üniversitesi öğretim elemanlarının duygusal tacize ilişkin görüşleri ve deneyimleri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Altınkurt Y. K. (2012) *Üniversite çalışanlarının psikolojik yıldırma alguları ile denetim odağı arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Arpacıoğlu, G. (2005). *Türkiye'de zorbalık bir çalışma biçimi... içinde deniz yalım (editör), insan kaynaklarında yeni eğilimler*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Atman Ü. (2012), İşyerinde psikolojik terör: mobbing. *sağlıkta performans ve kalite*, 3, 1-174.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim yönetimi*, Ankara, s.257.

- Aydın, Ö. B. (2009). *Ortaöğretim okullarında görev yapan okul yöneticisi ve öğretmenlerin mobbing (psikolojik şiddet)'e maruz kalma düzeyleri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Ayhan, S. ve Şahbudak, E. (2012) Üniversitelerde asistanlara yönelik psikolojik taciz: Gazi, Kocaeli ve Cumhuriyet Üniversitesi örneği. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1), 297-310.
- Balekoğlu, F. (1992). *Liderlik teorilerindeki gelişmeler ve organizasyon kültürü ile ilişkileri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Baltaş, A. *Adı Yeni Konmuş Bir Olgu: işyerinde Yıldırma*. <http://www.baltasgrubu.com/Makaleler/adi-yeni-konmus-bir-olgu--isyerinde-yildirma-mobbing.html> adresinden 28 Nisan 2016 tarihinde edinilmiştir.
- Bass, B. M. (1985). Leadership: good, better, best. *organizational dynamics*, 13(3), 26-40.
- Başaran, İ.E. (1992). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara: Aydan.
- Begeç, S. (1999). *Modern Liderlik Yaklaşımları ve Uygulamaları* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Mühendislik ve Fen Bilimleri Enstitüsü, Gebze.
- Bennis, W., ve Nanus, B. (1985). The strategies for taking charge. *Leaders*, New York: Harper. Row.
- Björkqvist, K., Österman, K., and Hjelt-Bäck, M. (1994). Agression among university employees. *Agressive Behavior*, 20(3), 173-184.
- Boylu, A. ve Sökmen, Y. (2009). Yol amaç modeli kapsamında önderlik davranışlarının incelenmesine yönelik bir araştırma. *Journal of Yaşar University*, 4(15), 2381-2402.
- Brodsky, C. (1976). *The Harassed Worker*, Toronto: Lexington Books DC Heath and Company.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Ç., Akgün, E., Özcan, E., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F., (2008).

Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Pegem Yayınevi.

Carmeli, A., Meiter, R. ve Weisberg, J. (2006). *Self-leadership skills and innovative behavior at work*. *International Journal of Manpower*, 27, 75-90.

Cayvarlı, P. E. (2013). *Akademisyenlerin üniversitelerdeki psikolojik yıldırma ile ilişkin algılarının incelenmesi: Dokuz Eylül Üniversitesi örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Cayvarlı, P. E., ve Şahin, S. (2015). Akademisyen algılarına göre üniversitelerde psikolojik yıldırma: dokuz eylül üniversitesi örneği. *Journal of Higher Education/Yükseköğretim Dergisi*, 5(1).

Celep, C. (2004). *Eğitim örgütlerinde dönüşümsel önderlik*. Ankara: Anı.

Cemaloğlu, N. (2007a). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 77-87.

Cemaloğlu, N. (2007b). Örgütlerin kaçınılmaz sorunu: yıldırma. *Bilig Dergisi*, 42, 111-126.

Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2008). Öğretmen ve okul müdürlerinin maruz kaldıkları yıldırmanın yönü. *Bilig Dergisi*, 46, 67-86.

Cemaloğlu, N. ve Kılıncı, A.Ç. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 37(165), 137-151.

Cemaloğlu, N. ve Okçu, V. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin yıldırma (mobbing) yaşama düzeyleri arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(3), 214-239.

Cengiz, S. (2010). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim tarzlarının öğretmenleri yıldırma (mobbing) düzeyine etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

- Cerit, Y. (2013). Paternalist liderlik ile öğretmenlere yönelik yıldırma davranışları arasındaki ilişki. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 13(2), 839-851.
- Ceylan, A. (1997). Liderliğe kurumsal yaklaşımlar. 21.Yüzyılda Liderlik Sempozyumu. (5-6 Haziran 1997). *Bildiriler Kitabı. Tuzla-İstanbul: Deniz Harp Okulu Basımevi*, 2, 314-320.
- Creswell J. W. (2014). Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Çeviri Editörü:Yrd. Doç. Dr. Selçuk Beşir DEMİR Ankara: Eğiten Kitap.
- Çabuk, Ç. (2010). *Sıfıra sıfır, elde var mobbing: İş yaşamının çağdaş hastalığında ilk yardım*. Ankara: Elma.
- Çelik, V. (1998). Eğitimde dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 4(4), 423-442.
- Çelik, V. (2012). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). Mobbing; işyerinde duygusal saldırı ve mücadele yöntemleri. *Timaş Yayınları Psikoloji Dizisi*, 34-35.
- Çoruk, A. (2012). *Yönetim süreçleri açısından yöneticilerin duygu yönetimi davranışları*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Çögenli, Z. (2010). *Üniversitelerde psikolojik fliddet (mobbing) maruziyeti ve akademik personel üzerine bir uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Çukur, C. (2009). *Türk hukuku ve karşılaştırmalı hukukta işyerinde psikolojik taciz (mobbing)*.Uzmanlık Tezi, TBMM.
- Dalgın, T. (2008). *Liderlik davranışlarının işgörenler tarafından algılanması ve işgörenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılığı üzerine etkileri: Marmaris yöresindeki beş yıldızlı otel*

- işletmeleri üzerine bir uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Muğla.
- Daşçı E. ve Cemaloğlu N. (2015). İlköğretim kurumu yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma (mobbing) arasındaki ilişki. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 129-166.
- Daşçı, E. (2014). *İlköğretim kurumu yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma (mobbing) ve örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Davenport, N.,Schwartz, R. D. ve Elliott, G. P. (2003). *Mobbing işyerinde duygusal taciz*. İstanbul: Sistem.
- Demir, Y. ve Çavuş, M. F. (2009). Yıldırmanın kişisel ve örgütsel etkileri üzerine bir araştırma. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(1), 13-23.
- Dündar, G., ve Acar, A. B. (2008). İşyerinde psikolojik yıldırmaya (mobbing) maruz kalma sıklığı ile demografik özellikler arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Istanbul University Journal of the School of Business*, 37(2), 111-120.
- Eğerci, T. Ç. (2009). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin maruz kaldıkları psikoşiddetin (mobbing) örgütsel güven düzeyine etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya
- Einarsen S. (2005) The nature, causes and consequences of bullying at work: the norwegian experience. Perspectives interdisciplinaires. sur le travail et la santé (PISTES).
- Erceylan, N. (2010). *Yöneticilerin liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkileri ve bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

- Erçetin, S.S ve Baskan G (2000) Personal and Organizational Visions of The Deans in The Turkish Universities for The New Millenium. *Conference publication of the 25th.International Impraving University Teaching and Learning Conference 17-20*
- Erçetin, Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon*. Ankara: Nobel.
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi
Yayın no:242
- Eren, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta.
- Ergun Özler, D. ve Mercan, N. (2009). *Yönetimsel ve örgütsel açıdan psikolojik terör*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Erkutlu, H. ve Chafra, J. (2014). Ethical leadership and workplace bullying in higher education. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(3), 55-67.
- Ertürk, M. (2000). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Beta.
- Eser, O. (2009). Mobbing kavramının Türkçe serüveni. *Önce Kalite*, 127, 56-58.
- Etzioni, A (1964) *Modern Organizations*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Gates, G. (2004). Bullying and mobbing (Part 2). *Labor Management, Pulp and Paper*, 78(10), 31-31.
- Genç, Nurullah. (2007). *Yönetim ve organizasyon*. Seçkin Yayınları, Ankara.
- Gökçe, A.T. (2008). *Mobbing: İşyerinde yıldırma nedenleri ve başa çıkma yöntemleri*. Ankara: Pegem.
- Grean, G.B (1976). *Role-Making Process Within Complex Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Gün, H. (2010). *Çalışma ortamında psikolojik taciz:(mobbing/bullying)*. Ankara: Lazer Yayınları.

- Gün, H. Mobbing, intihar ve cinayet nedeni. <http://www.milliyet.com.tr/mobbing--intihar-ve-cinayet-nedeni--pembenar-detay-ask-1613222/> adresinden 25 Aralık 2016 tarihinde edinilmiştir.
- Gündüz, H. B. ve Yılmaz, Ö. (2008). Ortaöğretim kurumlarında mobbing (yıldırma) davranışlarına ilişkin öğretmen ve yönetici görüşleri (Düzce İl Örneği). *Milli Eğitim Dergisi*, 179, 269-282.
- Güney, S. (2011). *Etkileme ve yönlendirme sürecinde liderlik*. Ankara: Nobel.
- Güngör, M. (2008). *Çalışma hayatında psikolojik taciz*. İstanbul: Derin.
- Hacıfazlıoğlu, Ö. (2010). Yükseköğretimde lider olarak göreve uyum sağlama süreci : türkiye ve amerika'dan kadın liderlerin deneyimleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10 (4), 2221-2273
- Hoel, H., Rayner, C. ve Cooper, C. L. (1999). Workplace bullying. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 14, 195-230.
- Hoel, H., Glasø, L., Hetland, J., Cooper, C. L., & Einarsen, S. (2010). Leadership styles as predictors of self-reported and observed workplace bullying. *British Journal of Management*, 21(2), 453-468.
- House, R. J. (1971). A Path Goal Theory of Leader Effectiveness, *Administrative Science Quarterly*, 16, 321-339.
- House, R.J. ve Mitchell, T.R. (1974). Path-goaltheory of leadership. *Contemporary Business*, 3, 81-98
- Hoy, W. K., ve Miskel, C. G. (2012). *Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama* (Çev. Ed. S. Turan). Ankara: Nobel.
- Hubert, A., ve Veldhoven, M. (2001). Risk sectors for undesirable behaviour and mobbing. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 415-424.
- Ilgar, L. (1996). *Eğitim yönetimi, okul yönetimi, sınıf yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.

- Irgens, O. M. (1995). Situational leadership: A modification Hersey and Blanchard. *Leadership & Organization Development Journal*, 16(2), 36.
- İbicioğlu, H., Çiftçi, M. ve Kanten, P. (2010). Akademisyenlerin akıl hocalığı eğilimleri ile liderlik tarzları arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:12
- İbicioğlu, H., Özmen, H. İ. ve Taş, S. (2009). Liderlik davranışı ve toplumsal norm ilişkisi: ampirik bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 14 (2), 1-23.
- Kalaycı, Ş. (2009). *SPSS uygulamaları çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karasar, Niyazi (1998), *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karkın, Naci, (2004) “*Motivasyon kuramları ışığında kamusal ve özel alanda yöneticilerin liderlik davranışları: bir literatür analizi denemesi*”, *Türk İdare Dergisi*, 445.
- Kartal, H., ve Bilgin, A. (2009). Bullying and school climate from the aspects of the students and teachers. *eurasian journal of educational research (EJER)*, (36).
- Katz, D., ve Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Kayri, M. (2009). Araştırmalarda gruplar arası farkın belirlenmesine yönelik çoklu karşılaştırma (post-hoc) teknikleri. *Journal of Social Science*, 51.
- Kılıç, G. (2006) *Eğitim kurumlarında liderlik tarzları ve örgüt kültürünün performans üzerindeki etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Kılıç, N. (2013) *Sağlık çalışanlarında mobbing algısı ve iş doyumunun belirlenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Kırel, Ç. (2007). Örgütlerde mobbing yönetiminde destekleyici ve risk azaltıcı öneriler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 317-334.

- Kocaoğlu, M. (2007). *Mobbing (işyerinde psikolojik taciz, yıldırma) uygulamaları ve motivasyon arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2010). *Yönetim bilimi*. Ankara: Seçkin.
- Koçel, T. (2011). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kök, S.B. (2006) "iş yaşamında psiko-şiddet sarmalı olarak yıldırma olgusu ve nedenleri" 14. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*.
- Köklü, N., Büyüköztürk Ş. ve Bökeoğlu, Ç.Ö. (2006). *Sosyal bilimler için istatistik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Kutlu, Figen E. (2006). *İşyerinde duygusal tacizin (mobbing) çalışanın tükenmişliği üzerine etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Küçük, M. (2008). *Eğitim kurumlarında yöneticilerin liderlik davranışlarının örgüt iklimi üzerine ve eğitimcilerin performansına etkileri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). *Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.
- Lewis, D. (2004). Bullying at work: The impact of shame among university and college lecturers. *British Journal of Guidance and Counselling*, 32(3), 281-299.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *The European Journal of Work and Organizational Psychology*. 5(2), 165-184.
- Lok, P., ve Crawford, J. (2004). The effects of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Management Development*, 23(4), 321-338.
- Loke, C. F. (2001). Leadership behaviours: Effects on job satisfaction, productivity and organizational commitment. *Journal of Nursing Management*, 9, 191-204.

- Lunenburg, F. C., ve Ornstein, A. C. (1991). *Educational administration: concepts and practices*. Belmont:Calif, Wadsworth Pub. Co.
- Marks, M.,ve Printy, S. (2003). Principal leadership and school performance: An integration of transformational and instructional leadership. *Educational Administration Quarterly*, 39(3), 370-397.
- McKay, R., Arnold, D. H., Fratzl, J., ve Thomas, R. (2008). Workplace bullying in academia: A Canadian study. *Employee responsibilities and rights Journal*, 20(2), 77-100.
- Okçu, V. (2011). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve yıldırma yaşama düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi (Yayımlanmamış Doktora Lisans Tezi)*. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Orhan, U. (2009). *Akademisyenlere uygulanan psikolojik tacizin (mobbing) etkileri: mustafa kemal üniversitesi örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Ötüken (2006) *Türkçe Sözlük*. İstanbul: Kubbealtı Neşriyatı.
- Özgan, H., Bulut, L., Bulut, A., ve Bozbayındır, F. (2013). Öğretmenlerin ruhsal liderlik algıları ile motivasyonları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 6(1), 70-83.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç., (2005) *Örgütsel davranış*. Bursa: Ekin Kitap Evi.
- Özkanlı, Ö., ve White, K. (2008). Leadership and strategic choices: Female professors in Australia and Turkey. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 30(1), 53-63.
- Özkanlı, Ö., ve White, K. (2009). Gender and leadership in Turkish and Australian universities. *Equal Opportunities International*, 28(4), 324-335.
- Poussard, M. J.ve Çamuroğlu, İ. M. (2009). *Psikolojik taciz-işyerindeki kabus*. Ankara: Nobel.

- Püsküllüoğlu, A. (1994). *Öz Türkçe sözlük*, Ankara: Arkadaş Yayınevi.
- Razi, S. (2003). *İlköğretim yöneticilerinin çağdaş liderlik eğilimleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van*.
- Rehman, S. U., Shareef, A., Mahmood, A. ve Ishaque, A. (2012). Perceived leadership styles and organizational commitment. *Institute of Interdisciplinary Business Research*, 4(1), 616-626.
- Salin, D. (2001). Prevalence and forms of bullying among business professionals: a comparison of two different strategies for measuring bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 425-441.
- Sarıer, Y. (2013). *Eğitim kurumu müdürlerinin liderliği ile okul çıktıları arasındaki ilişkilerin meta-analiz yöntemiyle incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Şerif, M., C. Şerif. (1996). *Sosyal psikolojiye giriş* (Çev. M. Atakay, A.Yavuz). İstanbul: Sosyal.
- Şimşek, M. Ş. (1999). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tabachnick, B.G., ve Fidell L.S. (2013). *Using multivariate statistics (sixth ed.)*. Boston: Pearson.
- Tahaoğlu, F. (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rollerinin örgüt iklimi üzerine etkisi: Gaziantep ili örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Tanoğlu, Ş. Ç. (2006). *İşletmelerde yıldırmanın (mobbing) değerlendirilmesi ve bir yükseköğrenim kurumunda uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Konya.

- Tatlah, I. A., Ali, Z. ve Saeed, M. (2011). Leadership behavior and organizational commitment: An empirical study of educational professionals. *International Journal of Academic Research*, 3(2), 29-32.
- Tavşancıl, E. (2006). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi. (3. Baskı)*. Ankara: Nobel Yayınları.
- TBMM kadın erkek fırsat eşitliği komisyon raporu (2011). *işyerinde psikolojik taciz(mobbing)ve çözüm önerileri komisyon raporu*. Ankara: Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Yayınları No: 6
- TBMM. (2011). *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) ve çözüm önerileri komisyon raporu*. Ankara: TBMM Basımevi.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14): 1-16.
- Tınaz, P. (2006). *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing)*. İstanbul: Beta.
- Tigrel E., O. Kokalan (2009). “Academic mobbing in turkey”. *world academy of science, engineering and technology international journal of social, behavioral, educational, economic, Business and Industrial Engineering*, 3(7).
- Tikici, M. (2005). *Örgütsel davranış boyutlarından seçmeler*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Topçu, E. (1999). *Yönetim düşüncesinin evriminde liderliğin gelişimi ve dönüşümcü liderlik ve bir uygulama örneği* (Yayımlanmamış Doktora Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tutar, H. (2004). *İşyerinde psikolojik şiddet*. İstanbul: Platin Yayınları.
- Türkiye’de Mobbing Araştırması.
http://futurebright.com.tr/img/media/haberturk/mobbing/ERA_Research_and_Consult

- ancy_FutureBright_Mobbing_Arastirmasi.pdf adresinden 1 Temmuz 2016 tarihinde edinilmiştir.
- Ural, C. P. (2009). *Psikoşiddete maruz kalmış öğretmenlerin öğrenilmiş çaresizlik düzeylerinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying psychological work environment and organisational climate. *The European Journal of Work and Organisational Psychology*, 5, 203-214.
- Wang, V. C., ve Berger, J. (2010, April). Critical analysis of leadership needed in higher education. *International Forum of Teaching and Studies* 6(2), 3.
- WBI Survey (2007). U.S. Workplace Bullying Survey. Workplace Bullying Institute. Erişim: www.workplacebullying.org adresinden 10 Şubat 2016 tarihinde edinilmiştir.
- Westhues, K. (2006). The Remedy and Prevention of Mobbing in Higher Education. In C.D. Bultena and R.B. Whatcott. *Bushwhacked at Work: A Comparative Analysis of Mobbing and Bullying at Work*. *Proceeding of ASBBS*, 15 (1).
- Yaman, E. (2009). *Yönetim psikolojisi açısından işyerinde psikoşiddet mobbing*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yaşar, H. (2015). “Akademisyenlerin Hizmetkâr Liderlik Algıları (Harran Üniversitesi Örneği)”, *Bozok Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 7 (7), 159-170.
- Yıldırım, G. (2010). *İlköğretim okulu sınıf öğretmenlerinin okul müdürleri tarafından yıldırma davranışlarına maruz kalma durumları* (Yayımlanmamış Doktora Lisans Tezi). Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Yılmaz, K. (2002). *İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin öğrenci kontrol yaklaşımları ve öğrencilerin okul yaşamının niteliğine ilişkin algıları*

- arasındaki ilişkiler* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Yiğitel, S. (2014). *Öğretmen ve akademisyenlerin algıladıkları liderlik tarzları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment: A mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of Managerial Psychology*, 15(1), 6-24.
- YÖK. (2015). *Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi Devlet Üniversiteleri Öğretim Elemanı İstatistikleri*. <http://www.yok.gov.tr> adresinden 1 Temmuz 2015 tarihinde edinilmiştir.
- Zaleznik, A. (1977), Managers and leaders - are they different? *Harvard Business Review*, 55, 67-68.
- Zapf, Dieter. (1999). "Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing\Bullying at Work", *International Journal of Manpower*, 20(1) 70-85.
- Zel, U. (2006). *Kişilik ve liderlik*. Ankara: Nobel Yayın.

Ekler



EK B: Yıldırma Davranışları & Yöneticilerin Liderlik Davranışları Ölçme Araçları**BÖLÜM I**

Lütfen hiçbir soruyu yanıtsız bırakmayınız ve size en uygun seçeneği işaretleyiniz.

Cinsiyetiniz

- Kadın
 Erkek

Yaşınız

(Rakamla)

Medeni durumunuz

- Evli
 Bekar
 Boşanmış

Biriminiz

- Fakülte
 Yüksekokul
 MYO
 Konservatuar
 Enstitü

Diğer:

Kıdem yılınız

(Rakamla)

Akademik unvanınız

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="radio"/> Prof. Dr. | <input type="radio"/> Okutman |
| <input type="radio"/> Doç. Dr. | <input type="radio"/> Arş. Gör. Dr. |
| <input type="radio"/> Yrd. Doç. Dr. | <input type="radio"/> Arş. Gör. |
| <input type="radio"/> Öğr. Gör. Dr. | <input type="radio"/> Uzman Dr. |
| <input type="radio"/> Öğr. Gör. | <input type="radio"/> Uzman |
| <input type="radio"/> Okutman Dr. | <input type="radio"/> Diğer |

Çalıştığınız kurumda görev yaptığınız süreniz.

(Rakamla)

BÖLÜM II

Yıldırma (Mobbing) Ölçeği

Çalıştığım kurumda bilgi ve becerilerimi gösterme olanaklarım kısıtlanır.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Toplantılarda sözüm sürekli kesilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumumda başarılarım görmezlikten gelinir ve başarısızlıklarım abartılır.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Zaman zaman yüksek sesle azarlanırım ve bana bağırılır.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Yaptığım iş gereksiz yere eleştirilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Özel yaşamım eleştirilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Telefonla rahatsız edilirim.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Sözlü tehditler alırım.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Yazılı tehditler alırım.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Rahatsız edici jest ve bakışlara maruz kalırım.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumumdaki birçok insan benimle konuşmaz.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kimi insanlarla konuştuğum için eleştirilirim.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Birilerinin adamı olduğum düşünülür.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

İş arkadaşlarımdan benimle konuşması engellenir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Bana sanki orada değilmişim gibi davranılır.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumumdaki insanlar arkamdan olumsuz konuşur.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumumda hakkımda asılsız söylentiler çıkarılır.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumumda gülünç durumlara düşürülürüm.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumumda bana akıl hastasıymışım gibi davranılır.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Psikolojik tedavi görmem için baskı yapılır.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Herhangi bir kusurumla alay edilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Benimle alay etmek için mimiklerim taklit edilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Beni gülünç düşürmek için vücut hareketlerim taklit edilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Beni küçük düşürmek için sesim taklit edilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Dinsel ya da siyasal görüşümle alay edilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Etnik kökenimle alay edilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Özgüvenimi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırım.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Çabalarım yanlış ve küçültücü bir şekilde değerlendirilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Davranışlarım sorgulanır.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Bana alçaltıcı isimlerle hitap edilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Bana hiçbir özel görev verilmez.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Bana verilen işler geri alınır, kendime yeni bir iş olanağı bulamam.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Yapmam için bana anlamsız işler verilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Bana sahip olduğumdan daha az yetenek gerektiren işler verilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Bana itibarımı düşürecek şekilde, niteliklerimin dışındaki işler verilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Evime ya da iş yerime zarar verilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Bana fiziksel şiddet tehditleri yapılır.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Gözümü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Bana fiziksel zarar verilir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Bana doğrudan cinsel tacizde bulunulur.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumumda kendimi yalnız hissederim.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumumda işlerime yoğunlaşma gücümü çekerim.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumumda kendimi değersiz hissederim.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Sabahları işe gitmek istemem.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumumda huzursuzluk yaşarım.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Uyku bozukluğu yaşarım.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Çalışma güç ve verimimde düşüş yaşamaktayım.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumumda kendimi yetersiz hissederim.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumumda yoğun kaygı yaşarım.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Baş ya da mide ağrısı gibi fiziksel sıkıntılar yaşarım.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Mümkün olsa işimi hemen değiştirdim.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

BÖLÜM III

Aşağıda yöneticinizde gözlenebilecek bazı davranışlar sıralanmıştır.

Size Göre Yöneticiniz;

Kurumla ilgili olumlu düşüncelere sahip oldukları konusunda kurumdaki çalışanlara güvenir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurum çalışanlarının kurumdaki sorunlarıyla ilgilenir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurum çalışanlarının kişisel sorunlarıyla da ilgilenir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Çalışanların kurumun eğitim standartlarını geliştirici çalışmalarını destekler.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Eğitim ve öğretim uygulamalarındaki hata ve eksiklikleri giderici çalışmalarda akademisyenlerin görüşlerini alır.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Yardımcılarına yetki ve sorumluluklar vererek okuldaki işleyişi kolaylaştırır.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumdaki işleri planlamada ve işlerin kritiğini yapmada yardımcıları ve akademisyenlerle birlikte grup toplantısı yapmanın gerekliliğini vurgular.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurum çalışanlarının eleştirilerine değer verir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Özel çaba ve başarı gösteren akademisyenlerden övgü ile söz eder.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Akademisyenlerin alanları ile ilgili gelişme ve yeniliklerden haberdar olması için gerekli olanakları sağlar.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumda etkili bir öğretim ve öğrenme için gerekli düzen ve disiplini sağlar.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumla ilgili çalışmalarda yüksek hedefler belirler.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Belirlenen hedeflere ulaşmak için gerekirse risk alır.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurumdaki işlerin mevzuata uygun yapılıp yapılmadığını denetler.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Çalışanlarının görev dağılımına kendisi karar verir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Gerekli durumlarda çalışanlarına görevlerinin ne olduğunu ve nasıl yapılması gerektiğini söyler.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

Kurum çalışanlarının kurumdaki çalışmalarında etkisini hissettirir.

Kesinlikle katılmıyorum Katılmıyorum Kararsızım Katılıyorum Kesinlikle katılıyorum

EK B: Leymann'ın Davranış Tipolojisi

1- Kendini Gösterme ve İletişim Oluşumuna saldırılar

- a. Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
- b. Sözüünüz sürekli kesilir.
- c. Meslektaşlarınız ya da birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
- d. Yüzünüze bağırlır ve yüksek sesle azarlanırsınız.
- e. Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.
- f. Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.
- g. Telefonla rahatsız ediliirsiniz.
- h. Sözlü tehditler alırsınız.
- i. Yazılı tehditler gönderilir.
- j. Jestler ve bakışlarla ilişki reddedilir.
- k. İmalar yoluyla ilişki reddedilir.

2- Sosyal İlişkilere Saldırılar

- a. Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.
- b. Kimseyle konuşturulmaz ve görüşme hakkından yoksun bırakılırsınız.
- c. Size diğerlerinden ayrılmış bir işyeri verilir.
- d. Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.
- e. Sanki orada değilmışsiniz gibi davranılır.

3- İtibara Saldırılar

- a. İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.
- b. Asılsız söylentiler ortada dolaşır.
- c. Gülünç durumlara düşürölürsünüz.
- d. Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.
- e. Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmeniz için size baskı yapılır.

- f. Bir özrünüzle alay edilir.
- g. Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz ya da sesiniz taklit edilir.
- h. Dini ya da siyasi görüşünüzle alay edilir.
- i. Özel yaşamınızla alay edilir.
- j. Milliyetinizle alay edilir.
- k. Özgüveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.
- l. Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.
- m. Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.
- n. Cinsel imalarda bulunulur.

4- Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırılar

- a. Sizin için hiçbir özel görev yoktur.
- b. Size verilen işler geri alınır, kendinize yeni iş bile yaratamazsınız.
- c. Sürdürmeniz için anlamsız işler verilir.
- d. Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.
- e. İşiniz sürekli değiştirilir.
- f. Özgüveninizi etkileyecek işler verilir.
- g. İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.
- h. Size mali yük getirecek genel zararlara neden olunur.
- i. Eviniz ya da işyerinize zarar verilir.

5- Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırılar

- a. Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.
- b. Fiziksel şiddet tahminleri yapılır.
- c. Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.
- d. Fiziksel zarar verilir.
- e. Doğrudan cinsel tacizde bulunulur.