

T.C.
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÜNİVERSİTELERDE YILDIRMA VE KÜLTÜREL DEĞERLERİN
YILDIRMA İLE BAŞA ÇIKMA YAKLAŞIMLARINA ETKİSİ

DOKTORA TEZİ

TUĞBA KONAKLI

ANABİLİM DALI: EĞİTİM BİLİMLERİ
BİLİM DALI : EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ
PLANLAMASI VE EKONOMİSİ

OCAK, 2011
KOCAELİ

T.C.
KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÜNİVERSİTELERDE YILDIRMA VE KÜLTÜREL DEĞERLERİN
YILDIRMA İLE BAŞA ÇIKMA YAKLAŞIMLARINA ETKİSİ

DOKTORA TEZİ

TUĞBA KONAKLI

ANABİLİM DALI: EĞİTİM BİLİMLERİ
BİLİM DALI : EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ
PLANLAMASI VE EKONOMİSİ

TEZ DANIŞMANI: PROF. DR. CEVAT CELEP

OCAK, 2011
KOCAELİ

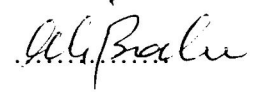
KABUL VE ONAY SAYFASI

Tuğba KONAKLI tarafından hazırlanan “Üniversitelerde Yıldırma ve Kültürel Değerlerin Yıldırma İle Başa Çıkma Yaklaşımlarına Etkisi” adlı bu çalışma jürimizce ~~Yüksek Lisans Tezi/Yüksek Lisans Projesi/~~ Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyesinin Unvanı, Adı-Soyadı ve Kurumu:

İmzası

Jüri Başkanı: Prof. Dr. Ali BALCI Ankara Üniversitesi



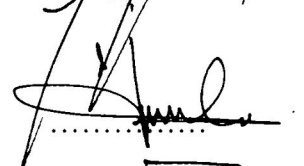
Jüri Üyesi: Prof. Dr. Cevat CELEP Kocaeli Üniversitesi



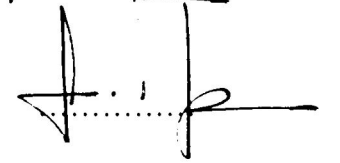
Jüri Üyesi: Prof. Dr. Nuray OAKLEY Kocaeli Üniversitesi



Jüri Üyesi: Prof. Dr. Ali İlker GÜMÜŞELİ Yıldız Teknik Üniversitesi



Jüri Üyesi: Prof. Dr. Selahattin TURAN Osmangazi Üniversitesi



Sınav Tarihi: 07/01/2011

Enstitü Yönetim Kurulunun Onay Tarih ve No: :.....19...../01/2011.. – 2011/2

ÖNSÖZ

Üniversitelerin görev, sorumluluk ve işlevlerinin başarılmasında öğretim üyelerinin önemli rolleri bulunmaktadır. Bu nedenle öğretim üyelerinin görevlerini yerine getirebilecek koşulların oluşturulması ve görevlerini yerine getirebilmelerini olumsuz etkileyen etmenlerin saptanması önem arz etmektedir. Bu çalışmada üniversitelerde olası yıldırma yaşantıları ve öğretim elemanlarının bu yaşantılarla başa çıkma yaklaşımları ile kültürel değerlerin bu yaklaşımlara etkisi incelenmiş, yıldırmanın nedenleri, sonuçları ve yıldırmanın engellenmesi amacıyla alınabilecek önlemler irdelenmeye çalışılmıştır.

Doktora öğrenimim ve tez çalışma sürecinde bilgi ve deneyimi ile çalışmalarımı yönlendiren danışmanım Prof. Dr. Cevat Celep'e; tez izleme komitesinde görev alarak değerli görüşleriyle tezime yön veren Prof. Dr. Ali Balcı ve Prof. Dr. Selahattin Turan'a teşekkür ediyorum. Bilgi ve yardımlarıyla çalışmalarına katkıda bulunan Yrd. Doç. Dr. Şüheda Doyuran Göktürk, Yrd. Doç. Dr. Yıldız Öztan Ulusoy, Yrd. Doç. Dr. Soner Polat ve Öğr. Gör. Dr. Sibel Kaya'ya; ölçme araçlarının geliştirilmesi sürecinde görüşlerinden yararlandığım Yrd. Doç. Dr. Hülya Çevirme ve Yrd. Doç. Dr. Dilek Fidan'a teşekkürlerimi sunuyorum. Çalışmalarımın her aşamasında yardım ve desteğini esirgemeyen Yrd. Doç. Dr. Zeynel Kablan'a ve araştırma sürecinde görüşlerinden yararlandığım Eğitim Bilimleri Bölümü araştırma görevlilerine teşekkür ediyorum.

Bu çalışmanın Hızlı Destek Programı çerçevesinde 2009/55 no'lu proje ile desteklenmesini sağlayan Kocaeli Üniversitesi Bilimsel Araştırma Proje Birimine teşekkürlerimi bildiriyorum.

Çalışmalarımda bana destek olan eşim Orçun Konaklı'ya, eğitim yaşamım boyunca anlayışı, sabrı ve fedakarlığı ile manevi desteğini her zaman yanımda hissettiğim annem Nuran Değirmenci'ye sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Tuğba Konaklı

YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum “Üniversitelerde Yıldırma ve Kültürel Değerlerin Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarına Etkisi” adlı tezin, tarafımca ve akademik etik kurallar çerçevesinde, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin dipnotlarda ve yararlanılan yayınlarda gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tuğba Konaklı

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
ÖNSÖZ.....	I
YEMİN METNİ.....	II
İÇİNDEKİLER.....	III
ÖZET.....	VIII
ABSTRACT.....	X
TABLolar LİSTESİ.....	XII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XVI
1. BÖLÜM: GİRİŞ.....	1
Problem.....	1
Amaç.....	10
Önem.....	11
Sınırlılıklar.....	12
Tanımlar.....	12
2. BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	14
Yıldırmanın Kavramsal Gelişimi.....	14
Yıldırmanın Nedenleri.....	18
Mağdurlardan kaynaklanan nedenler.....	19
Mağdurların cinsiyet ve konumundan kaynaklanan nedenler.....	20
Saldırganlardan kaynaklanan nedenler.....	21
Örgütten kaynaklanan nedenler.....	23
Liderlik tarzı.....	23
Örgütün yapısı.....	24
Örgüt kültürü.....	24
Toplumsal kültür ve değerlerden kaynaklanan nedenler.....	25
Üniversitelerde Yıldırma.....	26
Yükseköğretim Kurulu.....	27

Örgütsel Ortamda Yıldırma Davranışları	33
Yıldırma ve Çatışma İlişkisi	37
Yıldırma ve Stres İlişkisi	40
Yıldırmanın Sonuçları	42
Yıldırmanın bireysel sonuçları.....	42
Yıldırmanın örgütsel sonuçları.....	43
Yıldırmanın toplumsal sonuçları.....	44
Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları	45
Yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını etkileyen etmenler	47
Cinsiyetin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisi	48
Yıldırmanın süresi ve şiddetinin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisi..	48
Saldırganın ve mağdurun konumlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisi.....	49
Kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisi.....	49
Yıldırmanın Önlenmesi	54
Bireysel önlemler	54
Örgütsel önlemler.....	55
İlgili Araştırmalar.....	59
Yurtdışında yapılan araştırmalar	59
Yurt içinde yapılan araştırmalar.....	65
3. BÖLÜM: YÖNTEM	69
Yöntem.....	69
Araştırma Modeli	69
Evren ve Örneklem.....	70
Örneklem büyüklüğü	72
Katılımcıların demografik özellikleri.....	78
Nitel veriler için oluşturulan çalışma grubu	80
Verilerin Toplanması.....	80
Veri toplama araçları	81
Madde oluşturma aşaması.....	82
Uzman görüşüne başvurma aşaması.....	85
Ön uygulama aşaması.....	86

Geçerlilik ve güvenilirlik hesaplama aşaması.....	86
Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği.....	87
Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği.....	94
İdari ve Kültürel Değerler Ölçeği.....	98
Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Görüşme Formu	100
Verilerin Analizi ve Yorumlanması.....	100
Araştırma Etiği.....	101
IV. BÖLÜM: BULGULAR	103
Öğretim Elemanlarının Yıldırma Yaşantılarına İlişkin Nicel Bulgular	103
Yıldırma Yaşantılarının Çeşitli Değişkenlere Göre Karşılaştırılmasına	
İlişkin Bulgular	107
Cinsiyet.....	108
Bilim alanları.....	108
İdari görev.....	111
Akademik unvan	112
Saldırganın statüsü	114
Saldırganın akademik unvanı.....	117
Öğretim Elemanlarının Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarına	
İlişkin Nicel Bulgular	119
Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Çeşitli Değişkenlere Göre	
Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular	123
Cinsiyet.....	123
Bilim alanları.....	124
İdari görev.....	125
Akademik unvan	126
Saldırganın statüsü	130
Saldırganın akademik unvanı.....	133
Öğretim Elemanlarının İdari ve Kültürel Değerlerine İlişkin Bulgular	135
Yıldırma Yaşantılarının Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları.....	140
Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular.....	140
Yıldırma Yaşantılarının Direnme Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi	142
Yıldırma Yaşantılarının Dışsal Tepki Vermeme Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi.....	144

Yıldırma Yaşantılarının Paylaşma Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi.....	145
Yıldırma Yaşantılarının Ortamdan Uzaklaşma Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi.....	147
Kültürel Değerlerin Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular	148
İdari ve Kültürel Değerlerin Direnme Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi.....	150
İdari ve Kültürel Değerlerin Dışsal Tepki Vermeme Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi.....	152
İdari ve Kültürel Değerlerin Paylaşma Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi	153
İdari ve Kültürel Değerlerin Ortamdan Uzaklaşma Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi.	154
Öğretim Elemanlarının Yıldırma Yaşantılarına İlişkin Nitel Bulgular	156
İş ve iş performansına saldırı	157
Kişisel özellik ve değerlere saldırı	159
Meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı	160
Tehdit ve şiddet.....	160
Yıldırmanın Nedenlerine İlişkin Bulgular	161
Yıldırmanın mağdurlardan kaynaklanan nedenlerine ilişkin bulgular	163
Yıldırmanın saldırganlardan kaynaklanan nedenlerine ilişkin bulgular.....	165
Yıldırmanın örgütsel nedenlerine ilişkin bulgular	168
Yıldırmanın Sonuçlarına İlişkin Bulgular	172
Yıldırmanın mağdur üzerindeki sonuçlarına ilişkin bulgular	174
Yıldırmanın mağdurun meslektaşları üzerindeki sonuçlarına ilişkin bulgular	177
Yıldırmanın Önlenmesine İlişkin Bulgular	179
Etik kurulların oluşturulmasına yönelik öneriler	181
Öğretim elemanlarının eğitime ilişkin öneriler	182
Rektörlük seçim sisteminin değiştirilmesine ilişkin öneriler	183
Rektörlük yetkilerinin sınırlandırılmasına ilişkin öneriler	183
5. BÖLÜM: SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	185
Tartışma ve Sonuç.....	185
Öneriler.....	204
Uygulayıcılara Öneriler	204
Araştırmacılara Öneriler	205
KAYNAKÇA	208

EKLER.....	221
EK 1. Araştırma Kapsamına Alınan Üniversitelerin Fakültelerinde Görev Yapan Öğretim Elemanları Sayıları.....	221
EK-2. Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Anketi Taslak Biçimi	224
EK-3. İdari ve Kültürel Değerler Ölçeğinin Kullanımına İlişkin İzin Yazısı.....	230
EK-4. Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Anketinin Elektronik Ortamda Görünümü.....	231
EK-5. Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Görüşme Formu.....	243
EK-6. Katılımcılara Elektronik Posta ile Gönderilen Ön Yazı	244
ÖZGEÇMİŞ.....	245

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, üniversitelerde yıldırmanın yaşanma sıklığını, öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını ve yıldırma yaşantıları ile kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisini saptayarak, yıldırmanın nedenlerini, sonuçlarını ve yıldırmanın engellenmesine ilişkin alınabilecek olası önlemleri incelemektir.

Bu çalışmada, nicel ve nitel araştırma desenleri bir arada kullanılmıştır. Araştırmada öğretim elemanları arasında yıldırma davranışlarının ve yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının saptanarak, kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisinin incelenmesi amacıyla betimsel özellikteki “tarama modeli” tercih edilmiştir. Yıldırmanın nedenleri, sonuçları ve önlenmesine yönelik görüşlerin incelenmesi amacıyla nitel araştırmalarda başlıca veri toplama tekniği olan görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini 94 devlet üniversitesinde fen, sosyal ve sağlık bilimleri alanlarındaki fakültelerde görev yapmakta olan 69057 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Araştırma örnekleme dahil edilecek öğretim elemanlarının görev yaptıkları fakülteleri belirlemek amacıyla tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmada tabakalama, öğretim elemanlarının görev yaptıkları bilim alanlarına göre yapılmıştır. 24 kamu üniversitesinde görev yapan toplam 28313 öğretim elemanı araştırmanın çalışma evrenine alınmıştır. 24 kamu üniversitesinin Fen Edebiyat, Eğitim, İktisadi ve İdari Bilimler ile Mühendislik Fakültelerinde, öğretim görevlisi, araştırma görevlisi, yardımcı doçent doktor, doçent doktor ve profesör doktor kadrolarında görev yapan toplam 1044 öğretim elemanı araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırmanın gerektirdiği nitel veriler, amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme yoluyla, pilot görüşme uygulamaları ve yazılı basından yararlanılarak belirlenmiştir.

Araştırma verileri, “Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği”, “Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği”, “İdari ve Kültürel Değerler Ölçeği” ve “Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Görüşme Formu” ile elde edilmiştir.

Elde edilen nicel verilerin çözümlenmesinde bağımsız örneklem t-testi, ANOVA testi, Kruskal Wallis-H testi, Mann Whitney-U testi, çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiş, nitel veriler içerik analizi ile çözümlenmiştir.

Araştırma sonucunda öğretim elemanlarının iş ve iş performanslarına, meslektaşlarla iletişim ve ilişkilerine, kişisel özellik ve değerlerine yönelik saldırılara, tehdit ve şiddet içerikli davranışlara maruz kaldıkları saptanmıştır. Araştırma sonuçları, kadın öğretim elemanlarının iş ve iş performansına saldırı ile meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırılara daha fazla maruz kaldıklarını, yıldırma ile başa çıkma sürecinde yaşantılarını paylaşma eğiliminde olduklarını, erkek öğretim elemanlarının ise yıldırma karşısında direnme eğiliminde olduklarını göstermiştir. Ayrıca akademik unvan ve idari görev açısından alt konumda bulunan öğretim elemanlarının daha fazla yıldırmaya maruz kaldıkları ve yıldırma karşısında direnme yaklaşımını kullanma eğilimlerinin zayıf olduğu görülmüştür. Araştırmada öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma yaşantılarının ve sahip oldukları kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını etkilediği saptanmıştır.

Yıldırmanın psikolojik, fiziksel ve ekonomik olarak mağdurları etkilediği, iş performansına ve aile yaşamına ilişkin olumsuz sonuçlar yarattığı ayrıca yıldırmayı gözlemleyen diğer öğretim elemanlarının süreçten olumsuz etkilediği görülmüştür. Yıldırmanın önlenmesine yönelik olarak öğretim elemanlarının görüşleri; etik kurulların oluşturulması, rektörlük seçim sistemi ve rektörlük yetkileri, öğretim elemanlarının eğitimi temaları çerçevesinde incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Üniversite, öğretim elemanı, yıldırma, kültürel değer, yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları

ABSTRACT

The aim of this study is to investigate the causes and results of mobbing and what measures could be taken by determining the frequency of mobbing, instructors' coping strategies of it and the effect of mobbing experiences and cultural values on the strategies of coping with mobbing.

In this study qualitative and quantitative research techniques are employed. In order to investigate the effect of cultural values on coping strategies with mobbing, mobbing attitudes among instructors and coping strategies with mobbing are identified by one of the descriptive analysis method, survey model. With the purpose of examining opinions on the causes, results, and precautions against mobbing interview technique, which is the main data collecting method of qualitative researches, is employed. The universe of the study consists of 69057 instructors from 94 state universities, who work in the faculties of science, social and health sciences.

With the intention of determining the instructors who are included in the research sample stratified sampling method is applied. Stratifying was done according to the instructors' fields of study. The target population of this study consists of 28313 instructors from 24 state universities. The sample of this research is composed of 1044 instructors who work as a lecturer, research assistant, assistant professor doctor, associate professor, and professor doctor in 24 state universities.

Data is obtained by "Mobbing Among Instructors Scale", "Approaches in Coping With Mobbing Scale", "Mobbing Among Instructors Interview Form".

Quantitative data were analysed by independent sampling t-test, ANOVA test, Kruskal Wallis-H test, Mann Whitney-U test and multiple regression analysis. Qualitative data is analysed by content analysis.

The study results indicated that instructors have assaults against their job and job performances, communication and relationship with colleagues, their personal characteristics and values, and that they are exposed to threatening and violent behaviours. According to the conclusions, women instructors are more exposed to assaults against job and job performances and communication and relationship with colleagues, and they tend to share their mobbing experiences in order to cope with it, while men instructors tend to solve problems when coping with mobbing. The study conclusions also indicated that instructors with lower academic title and administrative function are more exposed to mobbing and their tendency to make use of problem solving method is weaker. In addition, it is also found that instructors' mobbing experiences and cultural values affect their strategies of coping with mobbing.

It is observed that mobbing affects victims psychologically, physically, and economically and brings aftermath in terms of job performance and family life. In addition, it is found that other instructors are also adversely affected by mobbing process. Instructors' views on preventing mobbing are studied around the themes of rectoral election system and rectoral authorization, and the training of instructors.

Key words: University, instructor, mobbing, cultural values, strategies of coping with mobbing.

TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa No
Tablo 1 Yükseköğretim Sistemindeki Reformlar Kapsamında Üniversite Organlarının Görevleri.....	27
Tablo 2 Yıldırma Davranışlarının Sınıflandırılması.....	36
Tablo 3 Araştırma Evrenindeki Fakülteler.....	73
Tablo 4 Araştırma Evrenindeki Fakülte ve Öğretim Elemanlarının Sayısı	74
Tablo 5 Araştırmanın Örneklemine Oluşturan Öğretim Elemanı Sayılarının Fakültelele Göre Dağılımı	77
Tablo 6 Araştırmanın Örneklemine Oluşturan Öğretim Elemanı Sayılarının Bilim Alanlarına Göre Dağılımı	77
Tablo 7 Araştırmaya Katılan ve Yıldırmaya Maruz Kalan Öğretim Elemanlarının Cinsiyet, Bilim Alanları, Akademik Unvanları ve İdari Görevlerine Göre Dağılımı.....	79
Tablo 8 Görüşme Yapılan Öğretim Elemanlarının Cinsiyet, Bilim Alanı, Akademik Unvan ve Görüşmeci Kodlarına Göre Dağılımı.....	80
Tablo 9 Yıldırmanın Ölçülmesinde Kullanılan Veri Toplama Araçlarında Yer Alan Ortak İfadeler.....	84
Tablo 10 Öğretim Elemanlarının İfadelere Katılma Düzeylerini Belirlemeyi Amaçlayan Puan Sınırları	85
Tablo 11 Ön Uygulamaya Katılan Öğretim Elemanlarının Bilim Alanları ve Unvanlarına Göre Dağılımı	86
Tablo 12 Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri	88
Tablo 13 İş ve İş Performansına Saldırı Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri	88
Tablo 14 Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri.....	90
Tablo 15 Tehdit ve Fiziksel Şiddet Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri	90
Tablo 16 Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeğinin Boyutları Arasındaki Korelasyon Matrisi.....	91
Tablo 17 Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeğinde Yeralan Maddelerle İlgili Test Tekrar Test Sonuçları	93
Tablo 18 Direnme Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri	95
Tablo 19 Dışsal Tepki Vermeme Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri	95

Tablo 20 Paylaşma Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri	96
Tablo 21 Ortamdan Uzaklaşma Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri	96
Tablo 22 Yıldırma ile Başa Çıkma Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Matrisi	97
Tablo 23 Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeğinde Yeralan Maddelerle İlgili Test Tekrar Test Sonuçları	98
Tablo 24 Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	104
Tablo 25 İş ve İş Performansına Saldırı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	105
Tablo 26 Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	105
Tablo 27 Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	106
Tablo 28 Tehdit ve Şiddet Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	107
Tablo 29 Yıldırma Yaşantılarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları	108
Tablo 30 Yıldırma Yaşantılarının Bilim Alanlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	109
Tablo 31 Yıldırma Yaşantılarının Bilim Alanlarına Göre ANOVA Testi Sonuçları	110
Tablo 32 Yıldırma Yaşantılarının Bilim Alanlarına Göre Tukey Testi Sonuçları	110
Tablo 33 Yıldırma Yaşantılarının İdari Göreve Göre t-Testi Sonuçları	111
Tablo 34 Yıldırma Yaşantılarının Akademik Unvana Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	112
Tablo 35 Yıldırma Yaşantılarının Akademik Unvana Göre ANOVA Testi Sonuçları	113
Tablo 36 Yıldırma Yaşantılarının Akademik Unvana Göre Dunnet C Testi Sonuçları	114
Tablo 37 Yıldırma Yaşantılarının Saldırganın Statüsüne Göre Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları	115
Tablo 38 Yıldırma Yaşantılarının Saldırganın Statüsüne Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları	116
Tablo 39 Yıldırma Yaşantılarının Saldırganın Akademik Unvanına Göre Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları	118
Tablo 40 Yıldırma Yaşantılarının Saldırganın Akademik Unvanına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları	118
Tablo 41 Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	120
Tablo 42 Direnme Yaklaşımına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	120

Tablo 43 Dışsal Tepki Vermeme Yaklaşımına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	121
Tablo 44 Paylaşma Yaklaşımına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	122
Tablo 45 Ortamdan Uzaklaşma Yaklaşımına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	122
Tablo 46 Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları.....	123
Tablo 47 Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Bilim Alanlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	124
Tablo 48 Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Bilim Alanlarına Göre ANOVA Testi Sonuçları.....	125
Tablo 49 Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının İdari Göreve Göre t-Testi Sonuçları	126
Tablo 50 Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Akademik Unvana Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	127
Tablo 51 Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Akademik Unvana Göre ANOVA Testi Sonuçları	128
Tablo 52 Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Akademik Unvanlara Göre Dunnet C Testi Sonuçları	129
Tablo 53 Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Saldırganın Statüsüne Göre Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları	131
Tablo 54 Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Saldırganın Statüsüne Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları	132
Tablo 55 Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Saldırganın Akademik Unvanına Göre Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları	133
Tablo 56 Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Saldırganın Akademik Unvanına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları	134
Tablo 57 İdari ve Kültürel Değerler Ölçeği Alt Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	136
Tablo 58 Dişillik-Erillik Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	136
Tablo 59 Bireyci-Toplumcu Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	137
Tablo 60 Güç Mesafesi Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	138
Tablo 61 Belirsizlikten Kaçınma Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	139
Tablo 62 Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği Boyutları ile Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Matrisi	142
Tablo 63 Yıldırma Yaşantılarının Direnme Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	143

Tablo 64 Yıldırma Yaşantılarının Dışsal Tepki Vermeme Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	144
Tablo 65 Yıldırma Yaşantılarının Paylaşma Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	146
Tablo 66 Yıldırma Yaşantılarının Ortamdan Uzaklaşma Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	147
Tablo 67 Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği Boyutları ile İdari ve Kültürel Değerler Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Matrisi.....	150
Tablo 68 İdari ve Kültürel Değerlerin Direnme Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	151
Tablo 69 İdari ve Kültürel Değerlerin Dışsal Tepki Vermeme Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	152
Tablo 70 İdari ve Kültürel Değerlerin Paylaşma Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	153
Tablo 71 İdari ve Kültürel Değerlerin Ortamdan Uzaklaşma Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	155
Tablo 72 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Yaşantıları	157
Tablo 73 Öğretim Elemanlarına Göre Yıldırmanın Nedenleri.....	163
Tablo 74 Öğretim Elemanlarına Göre Yıldırmanın Sonuçları	172
Tablo 75 Öğretim Elemanlarının Yıldırmanın Önlenmesine Yönelik Önerileri.....	179

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa No
Şekil 1 Yükseköğretim Yönetim Organları.....	30
Şekil 2 Yıldırmanın Tanımlanmasına İlişkin Bir Model.....	41
Şekil 3 Araştırmanın Akış Modeli.....	71
Şekil 4 Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği Boyutları ile Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Arasındaki İlişkinin Saçılım Grafiği.....	141
Şekil 5 Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği Boyutları ile Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Arasındaki İlişkinin Saçılım Grafiği.....	149
Şekil 6 Öğretim Elemanlarının Yıldırma Yaşantılarına İlişkin Model.....	156
Şekil 7 Yıldırmanın Nedenlerine İlişkin Model.....	162
Şekil 8 Yıldırmanın Sonuçlarına İlişkin Model.....	173

BÖLÜM I

Giriş

Bu bölümde araştırmanın problemi tanımlanmış, amaçları oluşturularak önemi belirtilmiş, sınırlılıklar ortaya konularak önemli kavramlar operasyonel olarak tanımlanmıştır.

Problem

İnsanın yaşamının önemli bir bölümünü oluşturan çalışma yaşamı, bireyin toplumda yer ve rol sahibi olması açısından önem taşımaktadır. İnsanlar, ekonomik bir değer elde etmek karşılığında, başka insanların otoritesi altında, içinde buldukları kurumun amaçları doğrultusunda hizmet sunmak durumundadırlar (Tınaz, 2006, s22). Bireyin işinden aldığı haz ve bunun yaşamı üzerindeki olumlu etkisi, bireyin ruhsal sağlığı yanında, aile yaşamında mutlu ve çalışma yaşamında da verimli olmasını sağlamaktadır (Örücü, Yumuşak ve Bozkır, 2006, s.39). İnsan için çalışma yaşamı nasıl bir öneme sahip ise örgütü amaçlarına ulaştıracak en temel öge olan insan kaynağı da örgütler için o derece önemlidir. Bu nedenle çalışanın ruhsal ve toplumsal gereksinimlerini karşılamak yönetimin önemli görevlerindedir (Başaran, 2000, s.146).

Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmek için insana değer vermenin önemli olduğunun bilincine varmışlar ve bu yönde stratejiler geliştirmeye çalışmışlardır (Mercin, 2005, s.129). Dolayısıyla örgütlerin yönetiminde insan ögesi ve insan ilişkileri önemli hale gelmiştir. İnsan ilişkilerinin yaşandığı çalışma ortamı, örgüt üyelerinin birbirlerini etkiledikleri toplumsal bir alandır ve bu alanda çatışmaların ortaya çıkması olasıdır. Çünkü örgütler insan topluluklarının gücünü olduğu kadar zaaflarını da içinde barındırmaktadır

(Baltaş, 2006). Dolayısıyla çalışma ortamında yöneten yönetilen ilişkileri zaman zaman kişisel beklenti ve çıkarların arasında sıkışmakta, bu durum çalışanların birbirlerine yönelik olumsuz davranışlar göstermelerine neden olabilmektedir (Asunakutlu ve Safran, 2006, s.113).

Çalışanların birbirlerine karşı gösterdikleri olumsuz ve rahatsız edici olarak kabul edilen davranışlar üzerine yapılan araştırmaların sayısı artmaktadır (Leymann, 1990; Rayner, 1997; Jennifer ve Walsh, 2000, Zapf ve Gross, 2001; Jennifer, Cowie ve Ananiadou, 2003; Lewis, 2004; Einarsen, 2005; Tracy, Lutgen-Sandvik ve Alberts, 2006; Bartlett, 2009; Escartin, Rodriguez-Carballeira, Zapf, Porrua ve Martin-Pena, 2009). Örgütlerde çalışanın performansını ve özgüvenini azaltma, toplumsal ortamdaki dışlama, lakap takma ve küçük düşürme gibi davranışların giderek farkına varılması, birçok ülkede örgütlerin, sendikaların ve insan kaynakları bölümlerinin bu sorunla daha çok ilgilenmeye başlamalarına neden olmuştur (Cowie, Naylor, Rivers, Smith ve Pereira, 2002, s.34). Çalışma ortamında karşılaşılan bu tür olumsuz davranışlar araştırmacılar tarafından; *işyeri travması* (Wilson, 1991), *taciz* (Björkqvist, Osterman ve Hjelt-Back, 1994), *işyerinde saldırganlık ve duygusal taciz* (Neuman ve Baron, 1998; Keashly, 2001; Keashly ve Jagatic, 2003) *psikolojik terör ve yıldırma* (Leymann, 1990), *işyerinde zorbalık ve mobbing* (Leymann, 1996; Einarsen ve Skogstad, 1996; Rayner, 1997), gibi çeşitli kavramlarla tanımlanmaya çalışılmıştır. *Mobbing* kavramı çalışma ortamındaki baskı, yıldırma ve psikolojik terör davranışlarını kapsaması açısından 1980’li yıllarda gündeme gelmiştir (Leymann, 1996).

Mobbing kavramının Türkçe karşılığı konusunda henüz bir netlik bulunmamakta ve Türkçe alanyazında bir terminoloji sorunu yaşanmaktadır (Ergenekon, 2006, s.30). Mobbing kavramı Türkçede farklı karşılıkları birbirini destekleyecek şekilde kullanılmıştır. İşyerinde mobbing ile ilgili Türkçe kaynaklardaki kullanımlar incelendiğinde; Çobanoğlu’nun (2005) çalışmasında; “duygusal taciz, zorbalık, yıldırma, işyerinde duygusal saldırı, ve işyeri sendromu” kavramlarının, Tınaz’ın (2006) çalışmasında “zorbalık, psikolojik taciz, yıldırma”, Yaman’ın (2007) araştırmasında “informal ceza” kavramlarının kullanıldığı, Ergenekon (2006), Kök (2006), Gökçe (2006), Cemaloğlu ve Ertürk’ün (2007) çalışmalarında ise “yıldırma” kavramının kullanıldığı görülmektedir.

Yıldırma kavramı Leymann (1990, s. 120) tarafından, birlikte çalışan kişilerin belli bir kişiye karşı tekrarlanan saldırgan, öfkeli ve zararlı davranışları olarak tanımlanmıştır. Ayrıca yıldırma, “bir çalışana, bir veya daha fazla çalışan tarafından belirli bir süre boyunca, gurur kırıcı, üzüntü ve sıkıntı verici, çalışma performansını düşüren, olumsuz bir çalışma çevresine neden olan, rahatsızlık verici davranış” (Einarsen ve Skogstad, 1996, s. 20); “Güç dengesizliklerin olduğu bir ortamda sürekli olarak saldırgan davranışların gösterilmesi ve bu davranışlar karşısında kişinin kendini savunmasız hissetmesi” (Olweus, 1997, s. 498); “Çalışana çalışma ortamında, tacizkar, zorbaca ve saldırganca davranarak onu sosyal ortamdaki dışlamak veya kapasitesinin altında işler vererek onu küçük düşürmek” (Zapf, 1999, s. 75); “Çalışanlarda stres yaratan davranışların belirli bir süre boyunca gösterilmesi” (Jennifer vd., 2003 s. 492-493) olarak tanımlanmıştır. Dolayısıyla yıldırma, bireyin belirli bir zaman aralığında kaba, saygısızca ve zarar verici nitelikte davranışlara hedef olması anlamına gelmektedir.

Yıldırma davranışı, kişinin cinsiyet, yaş, ırk, inanç, sakatlık ya da hamilelik gibi durumlarına yönelik ayrımcılığın ötesinde, bu nitelikleri taşımayan herhangi bir kişiye karşı da yapılabilir. Bu süreçte taciz edici, korkutucu davranışlar kullanılır ve amaç kasıtlı olarak bireyin işten ayrılmasını sağlamaktır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2002).

Çalışma ortamında yıldırma ile ilgili ilk araştırmalar İskandinav ülkelerinde yapılmıştır (Leymann, 1990). Bu araştırmaları çeşitli ülkelerde yapılan çalışmalar izlemiştir. Çeşitli meslek gruplarından çalışanlarla yapılan bu araştırmalarda, örneklem kapsamına alınan çalışanların yıldırma ile maruz kalma oranlarının %3 ile %50 arasında değiştiği görülmektedir (Niedl, 1996; Zapf, Knorz ve Kulla, 1996; Rayner, 1997; Lewis, 1999; Namie, 2000; Mikkelsen ve Einarsen, 2001; Sheehan, 2004; Lutgen-Sandvik, Tracy ve Alberts, 2006; Escartin, vd., 2009; Einarsen, Hoel ve Notealers, 2009).

Yıldırma ile ilgili yapılan araştırmalar, yıldırmanın her tür örgütte ortaya çıkabildiğini, sağlık, eğitim, savunma gibi örgütlerin ise yıldırmanın en sık görüldüğü örgütler olduğunu ortaya koymuştur (Leyman, 1996; Westhues, 2004; Twale ve De Luca, 2008; Bartlett, 2009; Farrington, 2010). Üniversiteler ise yıldırmanın sıklıkla yaşandığı örgütlerdir (Westhues, 2004; Twale ve De Luca, 2008; Bartlett, 2009; Farrington, 2010).

Üniversiteler geçirgen sınırlara sahip örgütler olmaları ve örgüt sistemlerinin öğeleri ile çevre arasında çok çeşitli ilişkilerin varlığı, kısacası açık bir sistem olmaları nedeniyle oldukça karmaşık bir yapıya sahiptirler (Birnbaum, 1988; s.15). Ayrıca iç ve dış paydaşlarının çeşitliliği, karar verme mekanizmalarının işleyişi, yönetim kadrolarında olan öğretim üyeleri ile diğer öğretim üyeleri arasındaki farklı disiplinlere dayanabilecek görüş farklılıkları da söz konusu olabilmektedir (Sporn, 1996, s. 41; Farrington , 2010, s.1). Üniversitelerde yıldırımaya ilişkin yapılan araştırmalar, kişisel rekabet ve meslektaşının başarısını kabullenmeme, örgütteki statü ve rol farklılıkları (Björkqvist vd., 1994; Vartia, 1996; Thomas, 2005), idari görevi olanların güçlerini kanıtlama gereksinimleri (Mckay vd., 2008, s. 20) gibi etmenlerin yıldırımaya zemin hazırladığını ortaya koymuştur. Farrington (2010, s.8), üniversitelerde yıldırımayı cazip kılan etmenlerin öğretim elemanlarının sahip oldukları egoları olduğunu ileri sürmüştür. Alanda uzmanlaşmış olma kişiler açısından belli bir güce sahip olmayı da beraberinde getirmekte, özellikle alınan akademik unvanlarla birlikte üniversite içindeki birimlerde elde edilen idari görevler, öğretim elemanlarının elde ettikleri gücü olumsuz biçimde kullanarak çatışmaların ortaya çıkmasını kolaylaştırmaktadır.

Türkiye’de, çalışma hayatında yıldırma olgusuna rastlanmasına rağmen sıklık düzeyi ve şiddetinin diğer ülkelerden daha az olduğu belirtilmektedir. Yıldırmanın sıklıkla yaşandığı ülkelerde farklı din ve milletten gelen insanlar, iş sahibi olmak, daha çok kazanç ve konum elde etmek için daha yüksek performans sergilemek zorunda hissederler. Bu durum diğer çalışanlar tarafından tehdit olarak algılanmaktadır. Sonuçta, yıldırma olarak nitelendirilecek davranışlar sergilenmeye başlanmaktadır (Yılmaz, 2008, s.180). Söz konusu bu durumun temelinde kültür ve değerlerin var olması yıldırma sürecinde çalışanların kültürel değerlerinin araştırılması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Türkiye’de yapılan araştırmalar eğitim (Aktop,2006; Gökçe, 2006; Cemaloğlu ve Ertürk, 2007; Yaman, 2007; Tüzel, 2009), bankacılık (Kök, 2006), sağlık ve turizm (Tengilimoğlu ve Mansur, 2009; Şenturan ve Mankan, 2009) gibi örgütlerde çalışanların çeşitli yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını ortaya koymaktadır. Üniversitelerde yapılan araştırmalara bakıldığında ise, Türkiye’de üniversitelerdeki yönetim anlayışının baskıcı oluşu (Yaman, 2007) yıldırmanın birincil kaynağı olarak gösterilmiştir. Bununla birlikte, hiyerarşik ayırım (Özdemir, Yüksel ve Cemaloğlu 2006, s.88), demokratik yönetim anlayışının zayıf oluşu; örgütsel adaletin zayıflığı ve keyfi yönetsel uygulamalar (Dost ve

Cenkseven, 2007, s. 212) öğretim elemanlarının öncelikli olarak belirttikleri çatışma kaynakları ve sorunlar olarak görülmektedir. Kesgen ve İliç (2008, s.455) ise üniversiteler ve diğer akademik ya da araştırma örgütlerinin açıkça tanımlanmış statülere sahip olmaya yatkın olduklarını, bu kast yapıların resmi olarak örgüt şemalarında görülmeseler de, resmi olmayan şekilde günlük davranışları yönlendirdiklerini belirtmişlerdir. Dolayısıyla üniversitelerin amaç ve görevlerindeki çeşitlilik, paydaşların çeşitliliği, çalışanların özellikleri ve yapılan işin niteliği, onlara kendilerine özgü yapı ve kültür kazandırmakta bu durum ise diğer örgütlerden farklı olarak üniversitelerde yıldırma yaşantılarına elverişli bir zemin hazırlayabilmektedir.

Yıldırma, birçok etmenin bir araya gelmesiyle birlikte ortaya çıkmaktadır. Yıldırmaı oluşturan örgütsel nedenler, örgütsel liderlik, örgütsel kültür, iş stresi ve işin örgütlenme biçimi olarak sınıflandırılabilir (Zapf, 1999; Poilpot, 2006; Baillien vd., 2009). Çalışma ortamında yıldırmaı tetikleyen birincil etmen örgütsel çatışmadır. Çatışma yönetim politikalarına sahip olmayan, çatışmanın etkili yönetilemediği örgütlerde yıldırma olaylarının yaşanması kaçınılmazdır (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2002, s. 165-167). İş tanımlarıyla ilgili anlaşmazlıklar, takdir edilmeme, kişisel değerlerin çatışması gibi durumlar görmezlikten gelindikçe, çatışma süreci yerini yıldırmaya bırakır ve sorunların gerçek nedenlerinin fark edilmesi zamanla güçleşir (Bultena ve Whatcott, 2008, s.664).

Yıldırma çatışmanın en uç noktası olarak kabul edilmekte (Einarsen, 2000; Bultena ve Whatcott, 2008), dolayısıyla yıldırma ile başa çıkmada çatışma yönetim yaklaşımlarının kullanılabileceği ileri sürülmektedir (Zapf ve Gross, 2001; Hogh ve Dofradottir, 2001). Yıldırma davranışlarına maruz kalan çalışanlar, yıldırmaı önemsememe, sorunun kendiliğinden çözülmesini bekleme, arkadaş, aile ve meslektaşlarla paylaşma, resmi şikayette bulunma şeklinde tepkiler vermektedirler (Olaffson ve Johannsdottir, 2004; Holt ve DeVore, 2005; Lewis, 2006; Poilpot, 2006).

Yıldırma, mağdurlar ve yıldırmanın yaşandığı örgüt üzerinde olumsuz etkiler bırakmaktadır. Bu olumsuz etkilerden biri strestir. Stres, yıldırmanın en önemli sonucudur (Matthiesen ve Einarsen, 2004, s.350; Tracy, Lutgen-Sandvik ve Alberts, 2007, s.170). Yapılan araştırmalar uzun süre yıldırmaya maruz kalan çalışanlarda; strese bağlı yüksek

tansiyon, kalp ve kan damarlarıyla ilgili bozukluklar, depresyon gibi rahatsızlıklara rastlandığını göstermiştir (Moayed, Daraisehy, Shell ve Salem, 2007). Dolayısıyla yıldırma, strese bağlı hastalıkların artmasına ve birçok kişinin kariyer basamaklarını tırmanamamasına neden olmaktadır. Bu gibi rahatsızlıklar, kişinin uyku bozukluğu yaşamasına, motivasyonun azalmasına ve buna bağlı olarak işyerindeki verimliliğinin düşmesine yol açmaktadır. Mağdur, ruhsal sağlığını bozmaya yönelik saldırıların sonucunda, aşırı endişe ve kaygı duyar. Bu durum ise mağdurun kontrol edilemeyen mantıksız düşünceler üreterek takıntılı davranışlar göstermesine neden olur (Gardner ve Johnson, 2001, s. 27; Tuckey vd., 2009). Örgüt açısından bakıldığında çalışanın işe gelmemesi örgüt içindeki yıldırmanın birincil sonucudur. Strese ve kaygıya bağlı rahatsızlıklar yaşayan mağdurun işe devamsızlığı artmakta, psikolojik saldırılar sonucu düşen moral ve motivasyonu da, yaptığı işin kalitesini düşürmektedir (Thomas, 2005, s.280).

İşyerinde yıldırmanın sık yaşanan bir sorun haline gelmesiyle birlikte, yıldırma mağdurları, yıldırma uygulayan saldırganların özellikleri ve yıldırmanın gerçekleştiği sosyal ortam, araştırmacılar tarafından üzerinde durulan konular olmuştur (Einarsen, Raknes ve Matthiesen, 1994; Leymann, 1996; Coyne, Seigne ve Randall, 2000; Salin, 2003; Blando, 2008; Hauge, Skogstad ve Einarsen, 2009; Hershcovis ve Barling, 2010). Yıldırma mağdurlarının ortak özellikleri yaratıcı, dürüst, utangaç, çatışma ile başa çıkmada başarısız, kendine güven düzeyi düşük ve utangaç olmalarıdır. Bu özelliklere sahip çalışanların yıldırmaya uğrama olasılıkları diğer çalışanlardan daha yüksektir (Einarsen vd.,1994, Vartia, 1996; Mikkelsen ve Einarsen, 2002; Zapf ve Einarsen, 2003; Glaso, Matthiesen, Nielsen, Einarsen, 2007). Ancak mağdurların kişilik özelliklerine ilişkin araştırmalar, yıldırma olaylarından sonra gerçekleştirildiği için, mağdur özelliklerine ilişkin sonuçların yanıltıcı olması yüksek bir olasılıktır (Leyman, 1996). Saldırganların genel özellikleri ise, ilgi açlığı çeken, övgüye aşırı muhtaç, ve kendi eksikliklerinin telafisi için yıldırmaya başvuran güçsüz, güvensiz ve korkak kişilik özelliklerine sahip olmalarıdır (Vartia, 1996; Mikkelsen ve Einarsen, 2002; Zapf ve Einarsen, 2003). Yıldırma mağdurlarının ve saldırganların kişilik özelliklerine ilişkin araştırma sonuçları sadece tek tip mağdur ve saldırgan profilinin ortaya koyulamadığı göstermektedir.

Kişilerin kendilerine yönelik davranışları değerlendirmeleri ya da çeşitli davranışlara gösterdikleri tepkiler ülkeler açısından farklılık gösterebilir. Toplumsal kültürel değerler ise bu farklılığın kaynağı olarak görülebilir (Vega ve Comer, 2005, s.104). Yıldırma kavramının tanımlanması ve yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının ülkelerarası karşılaştırmasının yapılması kültürel farklılıklar nedeniyle oldukça güç görünmektedir (Einarsen, 2005, s.3). Yapılan araştırmalarda, mağdurların çatışma ile başa çıkmalarında ön plana çıkan etmenlerin çalışanların çalışma ortamındaki konumları ve sahip oldukları kültürel değerler olduğunu ortaya koymuştur (Kozan, 1997; Xie, Song ve Stringfellow, 1998; Kozan ve Ergin, 1999; Holt ve DeVore, 2005; Morris, Williams, Leung, Larrick, Mendoza, Bhatnagar, Li, Kondo, Luo ve Hu, 2008). Çalışanların algıları, beklentileri, davranışları ve iletişim örüntüleri, sahip oldukları kültür ve değerlerin içinde gizlenmektedir. Dolayısıyla bireylerin farklı değerlere sahip olmaları buldukları durumlar karşısında verecekleri tepkileri de etkilemektedir.

Örgüt ortamında görülen yıldırma davranışları ülkeler arasında farklılık gösterebileceği gibi, örgütlerin sahip oldukları özellikler de bu farklılığa neden olabilir. Örgütsel sorunların yaşandığı, örgüt içinde belirsizliklerin (Jennifer vd., 2003, s. 495) ve çatışmaların yüksek düzeyde olduğu yapılarda (Ayoko, Callan ve Hartel, 2003, s. 295) yıldırmanın ortaya çıkması kaçınılmazdır. Çalışanların davranışlarının olumlu ya da olumsuz olarak değerlendirildiği örgütsel kültürde, yıldırma davranışlarının hoşgörülmesi, önemsenmemesi, yıldırmanın devamlılığını sağlamaktadır. Bu nedenle yıldırmayı tanımlayabilmek ve yıldırıcı davranışlara karar verebilmek yıldırma üzerinde çalışmanın zorluklarından biridir. Toplumlar arasındaki kültürel farklılıklar insan ilişkilerine yansdığından, örgütlerde yaşanan yıldırma ve buna yol açan davranışları belirlemede bu kültürel farklar gözetenmelidir (Gökçe, 2006, s.34). Bu durum, yıldırmanın nedenlerine yönelik yapılan araştırmalarda çalışanların ulusal kültürleri ve değerleri gibi etmenlerin de irdelenmesi gerekliliği ortaya koymaktadır (Einarsen, 2000, s.381; Einarsen, 2005, s.10).

Araştırmalarda kültürün etkisinin incelenmesinin ötesinde bu etkinin nasıl, ne yönde ve ne kadar olduğu üzerinde durulması ve araştırmaların bu soruları yanıtlamak üzere geliştirilecek kavramsal modeller çerçevesinde gerçekleşmesi önem arz etmektedir (Aycan ve Kanungo, 2000, s.25). Bu bağlamda örgütlerde yaşanan olası yıldırma

olaylarının ve yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının araştırılmasında bireylerin sahip oldukları kültürel değerlerin de incelenmesi önem taşımaktadır.

Bir toplumun sahip olduğu bilgi, inanç, sanat, ahlak, gelenek ile her türlü beceri ve alışkanlıklar toplamını ifade eden kültür, Hofstede (1980)'e göre, sosyal çevre ile geçen öğrenilebilir bir özellik taşımaktadır. Kültürün temelini gelenekler ve onlara atfedilen değerler oluşturmaktadır (Aycan ve Kanungo, 2000, s.28). Değerler, kişilerin neyin doğru, neyin yanlış ve neyin iyi neyin kötü olduğu konusundaki tercihlerini yansıtır. Dolayısıyla kişilerin karşılaştıkları durumlar karşısında nasıl tepki vereceklerini kestirmeye, insan ilişkilerini anlamaya yardım eder (Turan, Durceylan ve Şişman, 2005, s.182). Kısaca değerler örgüt içinde paylaşılan ideallerdir ve örgütsel davranış seçiminde bireye yol gösterirler. Örgütlerin yapısını ve işleyişini etkileyen en önemli etmenlerden biri toplumsal kültürdür. Kültürü oluşturan birçok öge arasında, “değerler”, toplumları birbirinden ayırt edebilme özelliğine sahip oldukları için birçok araştırmanın odak noktasını oluşturmuştur (Hofstede, 1980; Smith, Dugan ve Trompenaars, 1996).

Kültürel farklılıklar üzerinde çalışan Hofstede (1980), toplumsal kültürel değerleri, güç mesafesi, bireycilik-toplumculuk, belirsizlikten kaçınma, erillik ve dişillik biçiminde dört temel boyutla adlandırmış ve bireylerin sahip oldukları değerlerin örgütsel ortamı etkilediğini savunmuştur. Hofstede ve Hofstede (2005)'e göre, güç mesafesi; bir topluluğun üyelerinin gücün eşitsiz dağılımını kabul etme dereceleri olarak belirtilirken, bireyci toplumcu boyut, örgütteki kişilerin bireyler olarak mı, yoksa bir grubun üyesi olarak mı davranışta bulunmayı tercih ettiklerini gösterir. Bir toplumda veya kültürde yer alan üyelerin, belirsiz durumlardan ne ölçüde kaçındığı ve sakındığı ise belirsizlikten kaçınma boyutunda belirtilmektedir. Hofstede ve Hofstede (2005)'in belirttiği diğer boyut ise dişillik erillik boyutudur. Bu boyut, bir toplumun, bağlılık, diğerlerini düşünme, şefkat ve fedakarlık gibi dişil değerleri ya da kararlılık, başarı elde etme, bağımsız yaşama gibi eril değerleri benimseme derecesidir. Türk kültürünün öne çıkan özellikleri toplumcu ve güç mesafesinin yüksek olmasıdır (Hofstede, 1980).

Kültürler arası araştırmalarda Türk kültüründeki örgütlerde, etki ve güç dağılımının tepede toplandığı, karar verme mekanizmalarının merkezi olduğu ve yöneticilerinin güçlü

kişiliklere sahip oldukları, toplumcu ve güç mesafesi değerlerinin dünya ortalamasının üstünde olduğu görülmektedir (Kabasakal ve Bodur, 1998; Paşa, 2000).

Çalışanların sahip oldukları kültürel değerler, örgüt kültürünün alt yapısını oluşturmaktadır. Bu durum çalışanların herhangi bir çatışma durumuyla karşılaştıklarında seçecekleri başa çıkma yaklaşımlarını etkilemektedir (Rahim ve Psenicka, 2002). Yapılan araştırmalarda Türkiye’deki yöneticilerin çalışanlarıyla olan çatışmalarında zorlama stratejisini, eşit statüdeki meslektaşlarıyla olan çatışmalarında ise kaçınma stratejisini daha sık kullandıkları saptanmıştır. Türk kültüründe güç mesafesinin yüksek oluşu ve otoriter yönetimin daha fazla benimsenmesi, yöneticilerin çalışanlardan daha fazla saygı ve itaat beklmelerini beraberinde gerektirmektedir. Dolayısıyla yöneticiler çalışanlarıyla olan çatışmalarında sorunu çözmek amacıyla güçlerini kullanmakta, eşit statüdeki meslektaşlarıyla çatışmalarında ise “kaçınma” stratejisini daha sık kullanmaktadırlar (Kozan ve Ergin, 1999, s.412). Üniversitelerde yapılan araştırmalar yöneticilerin benimsedikleri idari ve kültürel değerlerin, Türk toplumunun kültürel değerleriyle uyum gösterdiğini ortaya koymuştur (Turan vd., 2005, s. 199). Üniversitelerdeki hiyerarşik yapıda bulunan akademik ve akademik olmayan çalışanlar farklı kültür çeşitlerini üniversitelerine yansıtmaktadırlar. Bu alt kültürlerdeki değer ve inançlar birbirlerinden anlamlı bir şekilde ayrılmaktadır (Arslan ve Doyuran, 2003, s.1). Üniversite kültüründeki bu karmaşık yapı, çatışma ortamı için uygun koşulları sağlamaktadır. Üniversitelerde görev dağılımında haksız uygulamalara, kadrolara atanmada nesnel olmayan ilke ve uygulamalara yer verilmesi, çatışmaların çözümlenememesi ve şiddetinin artması, (Dost ve Cenkseven, 2007, s.216) yıldırmanın ortaya çıkmasına neden olarak öğretim elemanlarının üniversiteden uzaklaşmasına yol açabilmektedir (Arı, 2007, s.72; Küçüksüleymanoğlu; 2007, s.110; Özdemir vd., 2006, s.55). Bu nedenle üniversiteleri yıldırma için elverişli konuma getiren etmenlerin, onları diğer örgütlerden farklı kılan özellikleri dikkate alınarak araştırılması önem taşımaktadır. Bu araştırmanın problemini; öğretim elemanları arasında olası yıldırma davranışlarının ve yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının neler olduğunun saptanarak kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları üzerindeki etkisinin ortaya konulması ve üniversitelerde yıldırmanın nedenleri, sonuçları ile yıldırmanın önlenmesine yönelik önerilerin incelenmesi oluşturmaktadır.

Amaç

Bu araştırmanın amacı, üniversitelerde öğretim elemanları arasında yıldırmanın yaşanma sıklığını, öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını ve yıldırma yaşantıları ile kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisini saptamaktır. Araştırmanın genel amacına uygun olarak şu alt problemlere yanıt aranmıştır:

1. Öğretim elemanları yıldırma davranışlarına ne düzeyde maruz kalmaktadırlar?
2. Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışları; cinsiyet, bilim alanları, fakültedeki görev, akademik unvan, saldırganların statüsü, saldırganların akademik unvanı bakımından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları nelerdir?
4. Öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları; cinsiyet, bilim alanları, fakültedeki görev, akademik unvan, saldırganların statüsü, saldırganların akademik unvanı bakımından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
5. Öğretim elemanlarının benimsedikleri kültürel değerler nelerdir?
6. Öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları üzerindeki etkisi nedir?
7. Öğretim elemanlarının benimsedikleri kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları üzerindeki etkisi nedir?
8. Üniversitelerde olası yıldırma olaylarının öğretim elemanları üzerindeki etkileri nelerdir?
9. Üniversitelerde olası yıldırma olaylarının öğretim elemanları tarafından algılanan nedenleri nelerdir?
10. Üniversitelerde olası yıldırma olaylarının engellenmesi amacıyla alınabilecek önlemler nelerdir?

Önem

Türkiye’de yıldırma ile ilgili araştırmalarda yıldırmanın daha çok kavramsal tanımları üzerinde durulmuş, araştırmalar sağlık (Şenturan ve Mankan, 2009; Tengilimoğlu ve Mansur, 2009; Ses, 2006), bankacılık (Kök, 2006) ve eğitim örneklemleri (Aktop,2006; Gökçe, 2006; Cemaloğlu ve Ertürk, 2007; Yaman, 2007) üzerine yoğunlaşmıştır. İlgili alanyazın incelendiğinde üniversitelerde yıldırma üzerine yapılan araştıma sayısının sınırlı olduğu buna rağmen öğretim elemanlarının % 17-40 oranında yıldırmaya maruz kaldıkları belirtilmektedir (Björkvist vd., 1994; Lewis, 2004; Boynton, 2005; Westhues, 2007). Özellikle öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına ilişkin araştırmaların yetersiz olduğu vurgulanmaktadır (Barlett, 2009, s. 14).

Alanyazın incelendiğinde öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarına, yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına ve kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisine yönelik yeterli düzeyde veri olmadığı ve geniş bir öğretim elemanı örnekleminde araştırılmadığı söylenebilir. Türkiye’de öğretim elemanları üzerinde yapılan yıldırma konulu araştırmalarda, sınırlı sayıda öğretim elemanı örnekleme dahil edilmiş, denek sayısının sınırlı olması nedeniyle daha geniş örneklemler üzerinde çalışılması önerilmiştir (Aktop, 2006; Yaman, 2007; Yavuz, 2007). Ayrıca öğretim elemanlarının iş yükü ve işin niteliği gereği veri toplamanın güçlüğu üzerinde durularak (Tigrel ve Kokalan, 2009, s. 98) yıldırmanın yeterince irdelenebilmesi amacıyla nitel ve nicel desenlerin bir arada kullanılması önerilmiştir (Yaman, 2007, s.358).

Bu çalışmada, üniversitelerde olası yıldırma sorunlarının varlığı, yıldırmanın oluşmasına kaynaklık eden etmenlerin neler olduğunun araştırılarak, üniversitelerde alınabilecek önlemlere dikkat çekilmeye çalışılacaktır. Ayrıca eğitim örgütlerinde (Erdem ve Kocabaş, 2005) ve üniversitelerde (Turan, Durceylan, Şişman, 2005) kültürel değerlere ilişkin Türkiye’de yapılan araştırma sayısının oldukça az olması nedeniyle bu araştırmanın alana önemli katkılar sağlaması beklenmektedir.

Sınırlılıklar

Bu araştırmanın sınırlılıkları şu şekildedir;

1. Yıldırma kavramı, Leyman (1990)'ın operasyonel olarak tanımladığı şekliyle sınırlıdır.

2. Araştırma, alt problemlerde belirtilen sorular ile sınırlıdır.

3. Araştırma örneklem kapsamına alınan Türk üniversitelerindeki öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarının yaşanma sıklığı, yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları, kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisi, yıldırmanın nedenleri, sonuçları ve önlenmesine yönelik görüşleri ile sınırlıdır. Dolayısıyla bu araştırma, araştırmacı tarafından geliştirilen Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği, Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği, Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Görüşme Formu ve Turan vd., (2005) tarafından geliştirilen “İdari ve Kültürel Değerler Ölçeği” ile elde edilen verilerle sınırlıdır.

4. Bu çalışmada, öğretim elemanlarının benimsedikleri değerler, Hofstede (1980) tarafından ortaya çıkarılan dört farklı değer boyutu ile incelenmiştir. Dolayısıyla çalışmada öğretim elemanlarının benimsedikleri değer boyutları güç mesafesi, bireycilik ve toplumculuk, belirsizlikten kaçınma ve erillik-dişillik boyutu ile sınırlıdır.

Tanımlar

Bu çalışmada kullanılan kavramların işlevsel tanımları aşağıda verilmiştir:

Öğretim Elemanı: Türkiye'deki üniversitelerde görevli öğretim üyeleri ile öğretim yardımcıları.

Yıldırma: Üniversitelerde görev yapan öğretim elemanlarının bir ya da birkaç öğretim elemanı tarafından belli bir süre boyunca, iş performanslarına, meslektaşlarıyla iletişim ve ilişkilerine, kişisel özellik ve değerlerine yönelik olumsuz ve küçük düşürücü davranışlara maruz bırakılması.

Mağdur: Yıldırma davranışlarına maruz kalan öğretim elemanları.

Saldırgan: Meslektaşını yıldırma amacı taşıyan, olumsuz ve saldırganca davranışları sistematik biçimde gösteren öğretim elemanı.

Toplumsal Kültür: Öğretim elemanları tarafından benimsenen ve paylaşılan varsayımlar, değerler ve normatif davranışlardan oluşan kültürel yapı.

Değer: Öğretim elemanlarının fakültede çeşitli durumlar karşısında nasıl tepki vereceklerini belirlemeye yarayan standart, kavram ve inançlardır.

BÖLÜM II

Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde yıldırmanın kavramsal gelişimi, yıldırmanın nedenleri, yıldırma ve çatışma ilişkisi, yıldırma ve stres ilişkisi, yıldırmanın sonuçları, yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları, yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının kültürel değerler ile ilişkisi, yıldırmanın mağdur ve örgüt üzerindeki etkileri, yıldırmanın önlenmesi ve ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

Yıldırmanın Kavramsal Gelişimi

Örgütsel ortamı ve çalışanı olumsuz etkileyen davranış ve uygulamalar alanyazında *yıldırma* (Leymann, 1996; Zapf, 1999), *taciz* (Bjorkqvist vd., 1994), *işyerinde saldırganlık* (Neuman ve Baron, 1998), *duygusal taciz* (Keashly, 2001) ve *işyerinde zorbalık* (Einarsen ve Skogstad, 1996; Rayner, 1997) gibi kavramlarla tanımlanmaya çalışılmıştır. Yıldırma kavramı 1960'lı yıllarda hayvan davranışlarını inceleyen Konrad Lorenz tarafından bazı hayvan hareketlerini tanımlamak için kullanılmıştır. Lorenz bu kavramı “küçük hayvan gruplarının daha güçlü ve yalnız bir hayvana toplu şekilde saldırarak onu uzaklaştırması” anlamında kullanmıştır. Örneğin; aynı kuluçkadan çıkan kuşların aralarındaki en zayıf kuşu, yiyecek ve sudan uzak tutarak dışlaması, iyice güçsüz bir hale getirmesi ve fiziksel saldırılarla öldürerek grubun dışına atması durumu *yıldırma* kavramıyla ifade edilmiştir (Zapf, 1999; Matthiesen, 2006). Daha sonraları bu kavram araştırmacılar tarafından çocukların okul arkadaşları ile ilişkileri açısından değerlendirilmiş ve zorbalık olarak adlandırılmıştır. Zorbalık kavramı, çocuklardan oluşan küçük grupların, tek ve güçsüz bir çocuğa karşı giriştiği zarar verici davranışlar olarak tanımlanırken (Crawford 1997), yıldırma kavramı çalışanların kendi aralarında ve çalışanlarla yöneticiler arasında görülen düşmanca davranışları tanımlamak için kullanılmıştır (Leymann, 1997; Zapf, 1999; Davenport vd., 2002; Matthiesen, 2006).

İşyerinde yıldırma ile ilgili yapılan araştırmalar temel olarak yıldırma davranışlarının tanımlanması (Bjorkqvist ve diğerleri, 1994; Neuman ve Baron, 1998), örgütlerde yaşanan yıldırma davranışlarının sıklığının ölçülmesi, (Salin, 2003; Heiskanen, 2007), yıldırmanın mağdur ve örgüt üzerindeki etkilerinin saptanması (Tracy vd., 2007; Blando, 2008), yıldırma olaylarında mağdur ve saldırganların özelliklerinin tanımlanmasına yöneliktir (Matthiesen ve Einarsen, 2007; Balducci, Alfano ve Fraccaroli, 2009; Hauge, Skogstad ve Einarsen, 2009; Hershcovis ve Barling, 2010). Yıldırma ile ilgili yapılan çok sayıda araştırmaya rağmen, bu karmaşık davranışa ilişkin üzerinde kesin anlaşmaya varılmış bir tanım geliştirilememiştir (Bjorkqvist vd., 1994; Leymann, 1996; Einarsen ve Skogstad, 1996; Rayner, 1997; Neuman ve Baron, 1998; Zapf, 1999; Rayner, 1997; Lutgen-Sandvik vd., 2006).

Örgütsel ortamın özellikleri, çalışanların örgütten sağladıkları doyumun azalması, düşmanca iş çevresinin oluşturulması, yıldırma tanımlarken üzerinde durulması gereken noktalar. Bu nedenle birçok araştırmacı yıldırmaı “çalışanlar arasında sosyal etkileşimin bozularak düşmanca iş çevresinin yaratılması sonucu, örgütün ve çalışanların olumsuz etkilenmesi” şeklinde tanımlamaktadır (Leymann, 1990, s.120; Vartia, 1996, s.203). Zapf (1999, s.70)’a göre yıldırma, bir grubun diğer bir ifadeyle saldırganların, çoğunlukla yalnız bir kişiye, sık aralıklarla, belli bir süre boyunca uyguladıkları psikolojik saldırılardır. Bu saldırılar, bireyin kendini korumasını güçleştiren saygısız, rahatsız edici, grup önünde küçük düşürücü davranışlardır ve bu davranışlar ile düşmanca bir iş çevresi oluşturulur (Spratlen, 1995, s.285; Davenport, Schwartz ve Elliott, 2002, s.33; Lutgen-Sandvik, 2006, s.406).

Yıldırmanın tanımları genel olarak iki temel özellik üzerinde durmaktadır. Bunlar; yıldırma davranışlarının şiddeti giderek artan bir süreci kapsaması ve bir ya da birkaç kişi tarafından örgütün diğer üye veya üyelerine uygulanan düşmanca saldırgan davranışlar olmasıdır (Einarsen ve Skogstad, 1996; Zapf, Knorz ve Kulla, 1996; Lutgen-Sandvik vd., 2006). Nitekim yıldırma “örgütte bir ya da birkaç kişinin bir araya gelerek bir çalışanı hedef olarak belirlemesi ve belli bir zaman dilimi boyunca sistematik biçimde saldırgan davranışlar göstermesi” olarak tanımlanmaktadır (Leyman 1990, s.120; Bjorkqvist vd., 1994, s. 173). Çalışana tesadüfen kapasitesinden daha düşük işler verilmesi veya o gün

öğle yemeğine arkadaşları tarafından çağırılmaması gündelik olarak işyerinde karşılaşılabilecek davranışlardandır ancak bu davranışlar süreklilik arzetmeye başlar kişinin mutluluğunu ve iş doyumunu engeller ve olumsuz çalışma ortamının oluşmasına neden olursa yıldırma dönüşebilmektedir. Ayrıca bu davranışların tesadüfi değil kasıtlı olarak yapılıyor olması üzerinde durulması gereken bir diğer noktadır. Her çalışma ortamında çalışanların sinirlendiği, stresin arttığı zamanlar olabilir. Bu tür günlük geçici davranışlar yıldırma oluşturmazlar (Bozbel ve Palas, 2007). Bu nedenle yıldırma olaylarının ortaya çıkarılması ve tanımlanmasında yıldırma uygulayan kişinin niyetinin, davranışı kasıtlı olarak gerçekleştirip gerçekleştirmediğinin göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Salin, 2003; Hauge, Skogstad ve Einarsen, 2007).

Yıldırma ile ilgili çalışan birçok araştırmacı yıldırma sürecinde davranışların belli bir süre devam etmesi gerekliliği konusunda hemfikirdirler (Leymann, 1996; Einarsen ve Raknes, 1997; Einarsen, 1999; Lutgen-Sandvik vd., 2006; Agervold, 2007). Ancak bazı araştırmacılar yıldırma oluşturulan davranışların belirli bir süre devam etmesinin gerekli olmadığını, saldırganın mağdurun zayıflatılması, dışlanması amacıyla tek bir davranışın da yıldırma için yeterli olduğunu savunmuşlardır (Cowie vd., 2002). Buna rağmen son yıllarda yapılan birçok araştırmada çalışanların yaşantılarını yıldırma olarak değerlendirebilmek için zaman kriterinin kullanıldığı görülmektedir (Agervold, 2007; Baillien vd., 2009; Balducci, Alfano ve Fraccaroli, 2009; Hauge vd., 2009).

Yıldırma olayı kişiler arasındaki güç farklılığını beraberinde getirir. Yıldırma maruz kalan kişi yaşadığı olaylar karşısında kendini savunamayacak kadar güçsüz hissetmektedir (Einarsen vd., 1994; Einarsen, 2000). Bu nedenle yıldırma, “belli bir süreci kapsayan ve bu süreçte mağdurun kendini savunmasını güçleştiren olumsuz davranışlar” olarak tanımlanmaktadır (Einarsen, 1994, s. 383). Bu güç farklılıkları yıldırma uygulayan kişiye yıldırma sürecinde daha güçlü bir konum kazandırır ya da çevresindeki insanları daha kolay etkilemesini sağlar. Bu nedenle yıldırma tanımlarında taraflar arasındaki güç farklılıklarının olduğu özellikle vurgulanmaktadır (Keashly ve Jagatic, 2003; Hershcovis ve Barling, 2010). Nitekim yapılan araştırmalar, yıldırma mağdurlarının daha çok örgütlerde alt statülerde çalışanlar olduklarını ortaya koymuştur (Vega ve Comer, 2005;). Bu özellikler dikkate alındığında yıldırma; taraflar arasında güç farklılığın belirginleştiği

ortamlarda, kasıtlı olarak alay etme, kızdırma, hakaret etme, taciz etme, çalışanı sosyal olarak dışlama veya çalışanın yaptığı işi olumsuz etkileme olarak tanımlanabilmektedir (Hauge, Skogstad ve Einarsen, 2007, s.222).

Yıldırma olaylarının çeşitli ülkelerde yaşanma ve yorumlanma biçiminin farklılaşabilmesi nedeniyle yıldırma kavramına karşılık gelebilecek tek ve evrensel bir tanım üzerinde fikir birliğine varılmadığı görülmektedir. Genel olarak bakıldığında yıldırmanın, çalışanın çalışma koşullarını olumsuz etkileyen taciz edici, küçük düşürücü ve sosyal ortamdan dışlayan davranışlar olarak tanımlandığı, bir olayın yıldırma olarak değerlendirilebilmesi için belli bir zaman dilimi boyunca tekrarlayan sıklıkta olması gerektiği üzerinde durulduğu görülmektedir. Ayrıca çalışma ortamında yaşanan her çatışma durumu, yıldırma olarak nitelendirilmemelidir. Bunun nedeni ise yıldırmanın şiddeti gittikçe artan bir süreci ifade etmesidir. Yıldırmaya ilişkin tanımlar genel olarak incelendiğinde çalışma ortamında gerçekleşen birtakım olumsuz olayların yıldırma olarak değerlendirilebilmesi için şu noktaların gözönünde bulundurulması gerektiği görülmektedir;

1. Yıldırmanın mağdurlar üzerinde olumsuz etkiler bırakması,
2. Mağdura yönelik olumsuz davranışların belirli aralıklarla tekrarlanması ve bir süreci kapsamaması,
3. Olumsuz davranışların kasıtlı olarak gerçekleştirilmesi,
4. Olumsuz veya düşmanca bir çalışma ortamının yaratılması,
5. Mağdurun kendini savunamayacak kadar güçsüz hissetmesi ve taraflar arasında güç farklılığının belirginleşmesi.

Bu çalışmada çalışma ortamında bir ya da daha fazla çalışanın bir çalışana yönelik rahatsız edici, küçük düşürücü, çalışanı olumsuz etkileyen tekrarlı davranışları *yıldırma* kavramıyla açıklanmıştır. Çalışma ortamında yıldırma uygulayana *saldırgan*, yıldırmaya maruz kalan kişi için *mağdur* ifadeleri benimsenmiştir.

Yıldırmanın Nedenleri

Yıldırma, birçok etmenin biraraya gelmesiyle oluşan karmaşık ve çöktürel bir kavramdır. Bu nedenle yıldırmaı ortaya çıkaran etmenlerin çeşitliliği söz konusudur (Einarsen, 2005; Poilpot, 2006; Faux, Delvaux ve Brun, 2009). Her yıldırma davranışı, oluştuğu ortamın ve kişilerin özelliklerine göre farklı belirleyicilere ve sonuçlara sahip olabilmektedir. Çalışanın inançları ile alay etme, sözünü kesme, aşırı iş yükü verme gibi davranışlar, kişinin sahip olduğu kişilik özellikleri, çalışma ortamının kültürü gibi değişkenler dikkate alındığında mağdur ve örgüt açısından farklı sonuçlar ortaya koyabilmektedir (Poilpot, 2006, s.1). Örneğin rekabete dayalı değerleri yüksek olan kişilerin ve başarıya odaklı kişilerin bulunduğu çalışma ortamında yıldırmanın gerçekleşmesi beklenebilir. Dolayısıyla yıldırmanın, kişilerin ve çalışma ortamının özellikleriyle biçimlenen dinamik bir süreç olduğu ileri sürülebilir.

Yıldırmaıya neden olan etmenler mağdurlardan (Balducci vd., 2009; Baillien vd., 2009), saldırganlardan (Matthiesen ve Einarsen, 2007; Vartia-Vaananen, 2003) ve örgüt özelliklerinden kaynaklanan nedenler (Einarsen, Skogstad ve Aasland, 2007; Skogstad, Einarsen, Torsheim, Aasland, ve Hetland, 2007) olarak üç grupta incelenebilmektedir. Yıldırmaıya neden olan bu üç grup etmen sonucunda yıldırma davranışı görülmektedir. Yıldırma davranışı karşısında bireysel ve örgütsel düzeyde ortaya konulan yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları, bireysel, örgütsel ve sosyal olmak üzere yıldırmanın üç düzeyde görülebilecek sonuçlarını oluşturmaktadır (Poilpot, 2006, s.1). Bu süreç yıldırmanın dinamik bir süreç olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca mağdurun kişilik özellikleri ya da örgütün sahip olduğu kültürel özellikler, yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını ve yıldırmanın sonuçlarını da etkileyebilmektedir. Örneğin mağdurun sahip olduğu kişilik özellikleri yıldırma sonucunda sağlıkla ilgili sorunlar yaőamasında etkili olabilmektedir. Bununla birlikte yıldırmaıya ilişkin araştırmalar toplumun sahip olduğu kültürel değerlerin örgüt özelliklerini etkilediği görüőünü savunarak kültürel değerlerin yıldırmanın ortaya çıkmasında etkili olabileceğini savunmuştur (Davenport vd., 2002; Vega ve Comer, 2005). Bu bağlamda yıldırmanın nedenleri; mağdurun özellikleri, saldırganın özellikleri, örgütün özellikleri ve toplumsal kültürel değerler olarak dört baőlıkta incelenebilmektedir.

Mağdurlardan kaynaklanan nedenler

Yıldırmanın bireysel ve örgütsel düzeyde nedenlerine ilişkin araştırmalar çoğunlukla mağdurlardan elde edilen verilerle sınırlı kalmaktadır. Bunun nedeni saldırganların yıldırma uyguladıklarını kabul etmemeleri ve yaşantılarını paylaşmak istememeleridir (Vartia, 2003; Zapf ve Einarsen, 2003; Einarsen, 2005; Poilpot, 2006; Baillien vd., 2009). Yıldırmanın ortaya çıkması ve ilerlemesi, hedef olarak seçilen çalışanın birtakım özellikleri ile ilişkili olabilmektedir. Mağdurların kişilik özelliklerine ilişkin araştırma bulguları, kişilik özelliklerinin yıldırmanın ortaya çıkmasında etkili olduğunu ortaya koymuştur (Coyne vd., 2000; Matthiesen ve Einarsen, 2001; Vartia, 2003; Glaso vd., 2007; Balducci vd., 2009; Baillien vd., 2009). Araştırmalara göre, yıldırma mağdurlarının öfke düzeyleri yüksek, özgüvenleri düşük (Glaso vd., 2007), kaygı düzeyi yüksek, itaatkar, tartışma taraftarı olmayan ve kendi halinde, sakin, duygusal (Coyne vd., 2000; Zapf ve Einarsen 2003; Balducci vd., 2009), ayrıca çatışmadan kaçınan, çatışma ile etkili biçimde başa çıkamayan kişiler oldukları saptanmıştır (Zapf, 1999; Zapf ve Einarsen 2003; Baillien, vd., 2009). Bu araştırmalar dikkate alındığında yıldırma mağdurlarının tek tip kişilik özelliklerine sahip olmadıkları, dolayısıyla homojen bir gruptan söz etmenin mümkün olmadığı görülmektedir.

Bazı araştırmacılar yıldırmanın mağdur, saldırgan ve çalışma ortamı özelliklerinin etkileşmesiyle ortaya çıktığını, tek başına mağdur özelliklerinin yıldırmanın belirleyici nedeni olamayacağını savunmuşlardır (Poilpot, 2000; Di Martino, vd., 2003). Kişilik özelliklerinin mağdurun yıldırma yaşamadan önce belirlenmesi gerektiğini belirten Leymann ve Gustaffson (1996), mağdurun kişilik özelliklerinin yıldırmanın sonucunda belirlenmesinin yanıltıcı olabileceğini belirtmişlerdir. Ayrıca Djurkovic, McCormack ve Casimir (2004) araştırmalarında yıldırma mağduru olmakla kişilik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığını, yıldırma olgusunu analiz ederken örgütsel yapının üzerinde durulması gerektiğini ifade etmişlerdir. Bununla birlikte Glaso vd., (2007) tarafından yapılan çalışmada araştırılan mağdur grubu ikiye bölünmüştür. İlk grupta mağdurların % 64'ünün mağdur olmayanlarla benzer kişilik özelliklerine sahip oldukları belirtilmiş, diğer grupta ise mağdurların duygu bozukluğu yaşadıkları, endişeli, dışa dönük ve işine bağlı oldukları saptanmıştır. Dolayısıyla ilgili alanyazında mağdurların özelliklerinin yıldırma nedeni olarak görülüp görülemeyeceği sorusunun halen tartışmalı olduğu görülmektedir.

Mağdurların cinsiyet ve konumundan kaynaklanan nedenler

Kadınların uyumlu olma, iddialı olmama, geri planda durma ve kendini yeterince savunamayacak biçimde toplumsallaştırılmaları, toplum tarafından kadınlara yüklenen cinsiyet rolleri yıldırma mağduru olmalarında etkili olabilmektedir (Lewis ve Orford, 2005; Poilpot, 2006). Yıldırma ile cinsiyet arasındaki ilişkiye yönelik araştırmalar yıldırma mağduru kadın çalışan sayısının erkek çalışan sayısından fazla olduğunu; kadın çalışanların, yıldırma sonucu fiziksel ve psikolojik olarak erkek çalışanlardan daha fazla etkilendiklerini (Bjorkqvist vd., 1994; Di Martino vd.,2005; Zapf, Einarsen, Hoel ve Vartia, 2003; Lewis ve Orford, 2005, Lewis, 2006; Shannon, Rospenda ve Richman, 2007) ve sağlık yardımı aldıklarını göstermektedir (Shannon vd., 2007).

Toplum içindeki kültürel normların bir sonucu olarak kadınların çalışma ortamındaki hiyerarşik yapılarda alt düzeylerde yer almaları, yıldırma mağduru olmalarında önemli bir etmen olarak görülmektedir. Nitekim yapılan araştırmalar yıldırma sürecindeki saldırganların daha çok erkek ve yönetici statüsünde olduklarını ortaya koymuştur (Zapf ve Einarsen, 2003).

Araştırmacılar örgütsel yapıdaki güç ilişkilerini, yıldırmanın önemli bir nedeni olarak görmektedirler (Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper, 2003). “Güç” eşit olmayan durumlardaki etkileşimlerde ortaya çıkan bir dinamiktir. Güce sahip olanın, zayıf olanın isteklerini gözardı ederek kendi isteklerini kabul ettirmesi ise şiddetin bir parçasıdır (Sev’er, 1999). Yıldırmanın ortaya çıkışı, güce sahip olanların bu gücü kullanma biçimleri ile yakından ilişkilidir. Örgüt ortamındaki resmi güç yapısının yanı sıra çalışanların resmi olmayan ancak birbirlerine karşı güç elde edebileceklerini düşündükleri bilgi, deneyim, hizmet süresi, sosyal ilişkilerin kuvvetliliği gibi etmenler de güç unsuru olarak algılanıp yıldırmanın oluşmasında etkili olabilmektedir (Agervold, 2007, s. 168). Genel olarak bakıldığında ise “gruptan farklı olmak”, örneğin erkeklerin sayıca fazla olduğu grupta çalışan kadın olmak ya da ekonomik olarak meslektaşlarından daha alt düzeyde olmak gibi bazı etmenler çalışanlar arasında güç dengesizliği yaratarak yıldırma neden olabilmektedir.

Saldırganlardan kaynaklanan nedenler

Alanyazında yıldırma uygulayan çalışanların özelliklerine ilişkin araştırmalarda saldırganların, öz saygı düzeyleri düşük (Matthiesen ve Einarsen, 2007), duygusal zeka düzeyleri düşük ve çatışma ile başa çıkmada başarısız, yapılması gereken işlerde sorun çıktığında kendileri dışında herkesi suçlayan (Blando, 2008) ve davranışlarının kabul görmeyeceğini bildikleri için yıldırma uyguladıklarını kabul etmeyen (Vartia-Vaananen, 2003) kişiler oldukları belirtilmektedir. Saldırganların yıldırmaya ilişkin en belirleyici özellikleri ise güç ve kontrol gereksinimi duymaları ve bu gereksinimlerini karşılayabilecekleri bir kurban seçmeleridir (Poilpot, 2006).

Bazı araştırmacılar yıldırma sürecinde saldırganları; narsist, psikopat, gibi ruhsal açıdan rahatsız kişiler olarak belirtmişler ve özellikle şizofrenlerin çalışanları yıldırma olasılıklarının olduğunu savunmuşlardır (Namie ve Namie, 2009). Bu görüşün aksini savunan bazı araştırmacılar (Poilpot 2006; Hoel, Faragher ve Cooper, 2003) saldırganların normal olarak nitelendirilebilecek bir ruh sağlığına sahip olduklarını vurgulamışlardır. Çalışanı yıldırmaya iten etmenlerden biri daha önce yıldırmaya maruz kalmış olmalarıdır. Dolayısıyla yıldırma geçmişi olan çalışanların yıldırma uygulamalarının olası olduğu ileri sürülmektedir (Brynt ve Cox, 2003; Tigrel ve Kokalan, 2009). Saldırganlara yönelik yapılan araştırmalar incelendiğinde, ön plana çıkan özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Zapf ve Einersen, 2003; Salin, 2003; Poilpot, 2006; Matthiesen ve Einarsen, 2007);

a. *Öz saygının korunması*: Çalışanların öz saygı düzeylerinin çok yüksek ya da düşük olması saldırgan davranışlar göstermelerine neden olabilmektedir. Bu kişiler kendilerini sürekli bir mücadele içinde görür ve mücadeleyi kaybetme kaygısıyla saldırgan davranışlar gösterebilirler.

b. *Sosyal ve duygusal yetersizlikler*: Çalışanların duygudaş olması, karşısındakini anlayabilmesi, kendisini eleştirebilmesi, duygularını kontrol edebilmesi sosyal ve duygusal yeterliklerinin göstermektedir. Bu yeterliklerin zayıflığı sosyal ve duygusal yetersizliğin göstergesidir.

c. *Mikropolitik davranış*: Çalışanlardan beklentilerin yüksek düzeyde olması, çalışanların rol stresi, rol belirsizliği ve rol çatışması yaşamasına neden olmaktadır. Stres ve çatışma yaşayan çalışanlar, hiyerarşik yapı içinde statülerini arttırmak için bir başka çalışana engelleme, rahatsız etme, taciz etme gibi davranışlar gösterebilir. Bu davranışlar mikropolitik davranışlar olarak adlandırılmaktadır. Mikropolitik davranışlar, genel olarak hiyerarşik yapının orta ve üst düzeylerinde görülür ve başlangıçta kişilerarası çatışmaya, daha ileri düzeyde de yıldırıma neden olabilir. Terfi etmek ya da üst yönetici tarafından daha fazla takdir görmek isteyen çalışanın diğer meslektaşının iş performansını kasıtlı olarak engellemeye çalışması mikropolitik davranışa örnek olarak gösterilebilir.

Saldırganın mağdura göre örgüt içinde sahip olduğu konum, mağdurun yıldırma davranışlarından etkilenme derecesini ve yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını etkilemektedir. Yönetici tarafından yıldırıma maruz kalan çalışanlar yıldırma davranışlarını daha kolay kabullenmekte, sorunu görmezlikten gelmekte ya da sadece meslektaşlarıyla paylaşmaktadırlar. Ancak daha alt konumda ya da eşit konumda olan çalışanlarla yaşanan yıldırma olaylarında uzlaşma, direnme, resmi şikayette bulunma gibi yaklaşımlar tercih edilebilmektedir. Bununla birlikte saldırganların gösterdikleri yıldırma davranışları da buldukları konuma göre farklılık gösterebilmektedir. Gereksiz soruşturma açma, tehdit etme, aşırı iş yükü verme, araç-gereçlerin kullanımına izin vermeme gibi davranışlar yöneticiler tarafından gösterilirken, yönetimi yanlış bilgilendirme, sosyal ortamdan dışlama gibi davranışlar alt konumlardaki çalışanlar tarafından uygulanmaktadır (McKay vd., 2008, s.16; Barlett, 2009, s.168; Hershcovis ve Barling, 2010, s.36).

Saldırganlara ve mağdurlara ilişkin özelliklere genel olarak bakıldığında mağdurların ve saldırganların kişisel özelliklerinin yıldırıma etkisine dair iki temel görüşün olduğu görülmektedir. Bunlardan birincisi, kişisel özelliklerin yıldırmanın oluşumunda etkili olduğunu savunurken diğer görüş etkili olabileceğini ancak tamamen belirleyici bir etkisi olmadığını savunmaktadır. Burada üzerinde durulması gereken bir diğer nokta ise saldırgan ya da mağdurun özelliklerinin yanı sıra örgütün ve örgütü oluşturan çalışanların ve yöneticilerin sahip oldukları değerlerdir. Saldırgan ya da mağdurun kişisel özellikleri yıldırıma zemin hazırlasa dahi, örgüt ortamında kabul gören

değerler yıldırmanın ortaya çıkmasını engelleyebilir (Polipot, 2006, s.11). Bu nedenle yıldırmanın oluşumunda saldırgan ve mağdur özelliklerinin yanı sıra örgüt özelliklerinin de incelenmesi gerekmektedir.

Örgütten kaynaklanan nedenler

İlgili alanyazın incelendiğinde yıldırmanın örgütsel nedenleri liderlik (Salin, 2003, Zapf ve Einarsen, 2003; Einarsen, Skogstad ve Aasland, 2007; Skogstad vd., 2007), örgüt yapısı, örgütün kültürü (Vartia, 1996; Grubb, 2005; Baillien vd., 2009) ve toplumsal ve kültürel değerler (Davenport vd., 2002, Vega ve Commer, 2005; Çobanoğlu, 2005) olarak dört başlık altında incelenebilmektedir.

Liderlik tarzı

Örgütteki liderlik tarzı ve yıldırma arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda yıkıcı nitelikte liderlik biçimlerinden umursamaz liderlik, otokratik liderlik (Vartia, 1996) ve zorba liderliğin yıldırma ile ilişkili olduğu saptanmıştır (Einarsen vd., 2007; Skogstad vd., 2007). Otokratik ve umursamaz liderlerin örgütteki çatışmaları yönetmede başarısız olmaları ve yıldırma davranışlarını fark etmemeleri ya da görmezden gelmeleri yıldırmanın şiddetinin artmasına neden olmaktadır (Polipot, 2006; Skogstad vd., 2007). Zorba liderler için önemli olan işlerin bitirilmesidir. Bu süreçte çalışanların ilgi ve gereksinimleri, duyguları zorba liderler için önemli değildir. Bu tarz liderler astlarına karşı küçük düşürücü ve ilgisiz davranır, astların birbirleriyle iletişim kurmalarını da istemezler (Ma, Harri ve Chittipeddi, 2004; Einarsen, vd., 2007). Böylelikle işlerin daha kısa zamanda bitirileceğine inanırlar. Zorba liderler astlarına yönelik yıkıcı davranışlarına rağmen kişilerarası ilişkilerinin ya da üst yönetimle olan ilişkilerinin oldukça yapıcı olduğu belirtilmektedir. Ma vd., (2004), bu durumu “*yönetmel zorbalık paradoksu*” olarak adlandırmaktadır. Zorba liderler, üst yönetimle ilişkilerini kuvvetlendirmek adına olağanüstü çaba gösterirler. Örneğin çalışma ortamındaki hedeflere ulaşmak ve hedeflerin ötesinde performans gösterebilmek zorba liderleri yönetimin gözünde etkili bir konuma getirebilir. Bu çaba ise üst yönetimin zorba liderlerin bazı hatalarını görmezden gelmelerine sebep olabilmektedir. Bu durumda, üst yönetim bu derecede çok çalışan ve uyumlu bir liderin hataları olabileceğini düşünerek onu hoşgörebilir ve zorba lidere ilişkin yıldırma ile ilgili şikayetler

üst yönetim tarafından yeterince dikkate alınmayabilir. Dolayısıyla yıldırma sinsi biçimde örgüt içinde yerleşebilir.

Örgütün yapısı

Örgütün yapısı ve işin özellikleri ile yıldırma arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar, örgütsel amaçların belirsiz olması (Vartia, 1996), çalışanların rol belirsizliği ve rol çatışması yaşaması (Einarsen, 2005; Hauge vd., 2009) ve aşırı iş yükünün çalışmada yüksek baskı ve stres oluşturduğunu, süreç ilerledikçe yıldırmanın şiddetlendiğini belirtmektedirler (Zapf, 2004; Matthiesen ve Einarsen, 2007; Hauge vd., 2007). Terfilerin engellenmesi, iç rekabet, ödüllendirme sisteminin adaletsizliği, bürokrasi ile ilgili sorunlar yıldırma nedeni sayılmaktadır (Grubb, 2005). Hiyerarşik düzende çalışanlara geri bildirim az olması, yöneticinin emir tarzı ve nitelikleri örgüt yapısını olumsuz etkilemektedir. Bu olumsuz yapı içerisinde yıldırma davranışları daha yaygın görülmektedir. (Grubb, 2005; Harrtig ve Frosch, 2006).

Örgüt kültürü

Örgütün yıldırma davranışlarını olağan olarak kabul eden bir kültüre sahip olması yıldırmanın örgütsel nedenleri arasında gösterilmektedir (Baillien vd., 2009). Yıldırmanın üst yönetim tarafından doğal karşılandığı örgütlerde saldırganlar yönetim tarafından destekleneceklerini bildikleri için davranışlarını değiştirme gereği duymamaktadırlar (Einarsen, 1999). Yıldırma önleyen politikaların olmamasının yanı sıra bu kişilerin zaman zaman ödüllendirilmesi yıldırmanın şiddetini arttırmaktadır (Salin, 2003; Einarsen, 2005). Yıldırma örgüt kültürünün bir parçası olmasa bile örgütün yıldırma önleyen politikalara sahip olmaması, yıldırma olaylarının ortaya çıkması için risk oluşturmaktadır (Baillien vd., 2009). Bununla birlikte bazı araştırmacılar yıldırma davranışlarının, model olarak, taklit yoluyla öğrenildiğini ileri sürmüşler ve bu süreci sosyal öğrenme kuramı ile bağdaştırmışlardır (Salin, 2003). Yıldırma önleyen olağan kabul eden kültüre sahip olan bir örgütte yeni işe başlayan bir çalışan, zamanla yıldırma yapılan işin bir parçası olarak görüp yıldırma kabul edebilir hatta yıldırma uygulayabilir. Örneğin yapılan bir araştırmaya göre çalışanların yıldırma mağduru olmadıklarını belirtmelerine rağmen en az

haftada bir kez yıldırımaya maruz kaldıkları saptanmıştır (Soares, 2002, s.11). Araştırmacılara göre bu bulgular, yönetimin yıldırımaya izin veren yaklaşımları nedeniyle, çalışanların yıldırımayı çalışma yaşamının olağan bir parçası olarak algılamalarından kaynaklanmaktadır (Soares, 2002; Jennifer vd., 2003, Lutgen-Sandvik vd., 2006). Bu durumun ise yıldırımın ölçülmesini ve değerlendirilmesini zorlaştıran bir etmen olduğu ileri sürülebilir.

Toplumsal kültür ve değerlerden kaynaklanan nedenler

Çalışanların, örgütün yapısı, politikaları, işlemleri ve örgütsel amaçlara bakış açılarını içeren değerleri o örgütün kültürünü oluşturmaktadır. İnsan unsurunu ön planda tutan örgütsel kültürde yıldırımın ortaya çıkması ve yaşaması zordur ancak insan unsurunu geri planda bırakan örgütsel kültürlerde, yıldırımın yaşanması kaçınılmazdır (Vega ve Comer, 2005, s.101). Bir ülkenin felsefesi, inançları, insana verilen değer, o ülkede konuşlanmış örgütlere de yansımakta; örgüt kültürü büyük ölçüde toplumun sosyal, ekonomik ve ahlaki kabullerinden etkilenmektedir (Çobanoğlu, 2005, s.66). Bu nedenle toplumsal kültür ve değerlerin örgütlerde yıldırım oluşumunu etkileyebileceği ileri sürülmektedir (Davenport vd., 2002, s.144).

Sonuç olarak alanyazında yıldırımın nedenlerine ilişkin temelde iki görüşün ağır bastığı görülmektedir. Bunlardan ilki çalışma ortamının ve örgüt kültürünün yıldırımaya yol açtığı yönünde, ikincisi ise mağdur ve saldırganların kişilikleri ile bireysel özelliklerinin yıldırımayı tetiklediği yönündedir. İlgili alanyazında örgüt özellikleri ile mağdur ve saldırganların özelliklerinin etkileşmesiyle ortaya çıkan yıldırımın karmaşık ve dinamik bir süreç olduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte örgüt içinde yıldırımaya zemin hazırlayan çoklu nedenler olabileceği gibi mağdur ve saldırganların da yıldırımayı tetikleyen birçok niteliği olabilmektedir. Ancak gerek mağdur ve saldırganların gerekse örgütlerin açık ve standart profilleri bulunmamaktadır. Bu nedenle yıldırım toplumsal kültür ve değerler dikkate alınarak çok yönlü bir yapıda incelenmelidir.

Üniversitelerde Yıldırma

Üniversiteler diğer örgütlerden farklı olarak yıldırmanın ortaya çıkmasına zemin hazırlayan birçok etmeni bir arada bulundurmaktadır (Westhues, 2007, s.18). Bu etmenler akademik ve idari güce sahip olma sonucunda gücün kötüye kullanılması (McKay vd., 2008, s.20), statü ve rol farklılıklarının belirginliği, akademik rekabetin çatışmayı arttırmasıdır (Bjorkqvist, 1994, Vartia, 1996, Thomas, 2005; Westhues, 2007; Twale ve De Luca, 2008). Öğretim elemanlarının alanlarında uzmanlaşmış olmaları belli bir güce sahip olmayı da beraberinde getirmekte, özellikle alınan akademik unvanlarla birlikte üniversite içindeki birimlerde elde edilen idari görevler, öğretim elemanlarının elde ettikleri gücü olumsuz biçimde kullanarak yıldırmanın ortaya çıkmasını kolaylaştırmaktadır (Farrington, 2010, s.8).

Türkiye’de üniversitelerde yapılan araştırmaların sınırlı olmasına rağmen elde edilen bulgular, öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını ortaya koymuştur (Aktop, 2002; Yaman, 2007; Gökçe ve Oğuz, 2009; Tüzel, 2009). Araştırmalar Türkiye’deki üniversitelerde yönetim anlayışının baskıcı oluşunu, keyfi yönetsel uygulamaların varlığını ve örgütsel adaletin zayıflığına işaret etmekte, eğitimde verimliliğin artırılabilmesi için öğretim elemanlarının huzur içinde çalışabileceği bir eğitim ortamının yanında motive edici bir yönetim anlayışının da gerekliliği vurgulanmaktadır (Yaman, 2007, Özdemir vd., 2006, s. 88; Dost ve Cenkseven, 2007, s.212). Dolayısıyla üniversitelerin amaç ve görevlerindeki çeşitlilik, paydaşların çeşitliliği, çalışanların özellikleri ve yapılan işin niteliği, onlara kendilerine özgü yapı ve kültür kazandırmakta bu durum ise diğer örgütlerden farklı olarak üniversitelerde yıldırma yaşantılarına elverişli bir zemin hazırlayabilmektedir.

Türkiye’de üniversite organlarının görevlerinin Cumhuriyet’in kuruluşundan günümüze kadar olan süreçte birtakım reform hareketlerinden etkilendiği görülmektedir. 2547 sayılı yasa ile Türk Yükseköğretim Sistemi Kıt’a Avrupası modelinden ayrılarak yönetim biçimi olarak Anglo-Sakson sisteminin temel ilkelerine dayandırılmıştır (Baskan, 2001, s.30). 1981 yılında 2547 sayılı yasayla Yükseköğretim Kurulu (YÖK) kurulmuş bu yasayla özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip olan Yükseköğretim Kurulu, tüm

yükseköğretimden sorumlu tek kuruluş haline gelmiştir. Türk Yükseköğretim sistemindeki reformlar kapsamında üniversite organlarının görevleri Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1 incelendiğinde gerçekleştirilen reformlarda üniversite organlarının rektör, senato ve üniversite yönetim kurulundan oluştuğu, 1933 reformunda rektörlerin temsil etmek, üniversiteyi yönetmek, denetlemek ve mali konularda ita amiri olmak ve bakanlıktan gelen emirleri yerine getirmekle yükümlü olduğu; 1946 reformuyla birlikte kurulların kararlarını uygulamakla görevli olduğu; 1981 reformunda ise kurulların görüşleri doğrultusunda doğrudan karar vermekle yetkilendirildiği ve yetkilerinin genişletildiği görülmektedir.

Yükseköğretim Kurulu

Yükseköğretim Kurulu 1981 yılında Türkiye’nin yükseköğretim kurumlarını yönlendirmek amacıyla kurulmuş, günümüze kadar geçen süre içerisinde Türkiye’nin gündeminde önemli bir yer tutmuş, değişik bakımlardan eleştirilmiş, bazı sorunları çözmede ise yeterince başarılı olamamıştır (YÖK, 2007, s.7). 2547 sayılı yasaya göre, “Yükseköğretim Kurulu”, “Yükseköğretim Denetleme Kurulu” ve “Üniversitelerarası Kurul” üst kurullar olarak belirlenmiştir. Üniversite organları “Rektör”, “Senato” ve “Üniversite Yönetim Kurulu”ndan; fakülte organları “Dekan”, “Fakülte Kurulu” ve “Fakülte Yönetim Kurulu”ndan; enstitü organları “Enstitü Müdürü”, “Enstitü Kurulu” ve “Enstitü Yönetim Kurulu”ndan; yüksekokul organları “Yüksekokul Müdürü”, “Yüksekokul Kurulu” ve “Yüksekokul Yönetim Kurulu”ndan oluşmaktadır .

2547 sayılı Yükseköğretim Kanununa göre, üniversite rektörleri, YÖK tarafından adayların önseçiminin yapılmasından sonra Cumhurbaşkanı tarafından atanmaktadır. Dekanlar rektör tarafından tavsiye edilir ancak YÖK tarafından atanır. Her ne kadar rektör yardımcıları rektör tarafından atansa da, düzenlemeler bu sayıyı üçle sınırlamaktadır. Üniversitenin genel sekreteri ve lisansüstü bölümleri ile araştırma merkezlerinin başkanları da rektör tarafından atanmaktadır (madde 13). Üniversitelerin YÖK tarafından belirlenen kurum içi yönetim yapısı Şekil 1’de sunulmuştur.

Tablo 1

Yükseköğretim Sistemindeki Reformlar Kapsamında Üniversite Organlarının Görevleri

	1933 Reformu	1946 Reformu	1981 Reformu
Rektör (Görevleri)	Üniversiteyi temsil etmek, üniversiteyi yönetmek ve denetlemek, üniversitenin bütün makam ve kurumlarla olan iletişimini sağlamak, mali konularda ita amiri olmak.	Üniversite kurullarının kararlarını uygulamak, fakülteler arasında düzenli çalışmayı sağlamak.	Üniversite kurullarına başkanlık etmek, yükseköğretim üst kuruluşlarının kararlarını uygulamak, üniversite kurullarının önerilerini inceleyerek karara bağlamak ve üniversiteye bağlı kuruluşlar arasında düzenli çalışmayı sağlamak.
Senato (Görevleri)	Milli Eğitim Bakanı tarafından istenen üniversiteye, milli eğitim ve ülkeye ait bilimsel sorunları incelemek ve görüş bildirmek.	-Kanun, tüzük tasarılarını ve yönetmelikleri hazırlamak. -Üniversite işleri hakkında kararlar vermek. -Profesör kurullarının, bütçe, seçim, kürsü ve enstitü kurulması, kaldırılması veya birleştirilmesi hakkındaki karar ve tekliflerini inceleyip işleme koymak.	-Kanun ve yönetmelik tasarılarını hazırlamak veya görüş bildirmek. -Eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve yayın faaliyetleri hakkında kararlar almak. -Üniversitenin yıllık eğitim-öğretim programını ve takvimini karara bağlamak. -Fakülte, yüksekokul ve enstitü kurullarına yapılan itirazları karara bağlamak.
Üniversite Yönetim Kurulu (Görevleri)	-Fakültelerin eğitim-öğretim ve yönetimine ait teklifleri incelemek ve bilimsel etkinlikleri düzenlemek, yönetmek, -Akademik ve yönetim kadrolarında bulunan kişiler hakkında disiplin kararları almak, -Öğrencilere yönetmeliğe göre disiplin cezaları vermek, -Üniversite bütçesini hazırlamak, -Üniversite ve bağlı kurumların gelişme ve ilerlemeleriyle ilgili araştırmalar yapmak ve ilgililere teklifte bulunmak.	-Kanun, tüzük hükümlerinin ve senato kararlarının uygulanmasını sağlayacak karar ve tedbirleri almak, -Rektörün gerekli göreceği bütün işlerde kendisine yardım etmek.	-Faaliyet plan ve programlarının uygulanmasını sağlamak, -Üniversiteye bağlı birimlerin önerileri dikkate alarak yatırım programını, bütçe tasarısını taslağını incelemek ve rektörlüğe sunmak, -Üniversite yönetimi ile ilgili rektörün getireceği konularda karar almak, -Fakülte, enstitü, ve yüksekokul yönetim kurullarının kararlarına yapılacak itirazları inceleyerek kesin karar bağlamak, -Yükseköğretim üst kuruluşları ile senato kararlarının uygulanmasında rektöre yardım etmek.

Kaynak: Arslan, M. (2005). Cumhuriyet Dönemi Üniversite Reformları Bağlamında Üniversitelerimizde Demokratiklik Tartışmaları . *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 23-49.

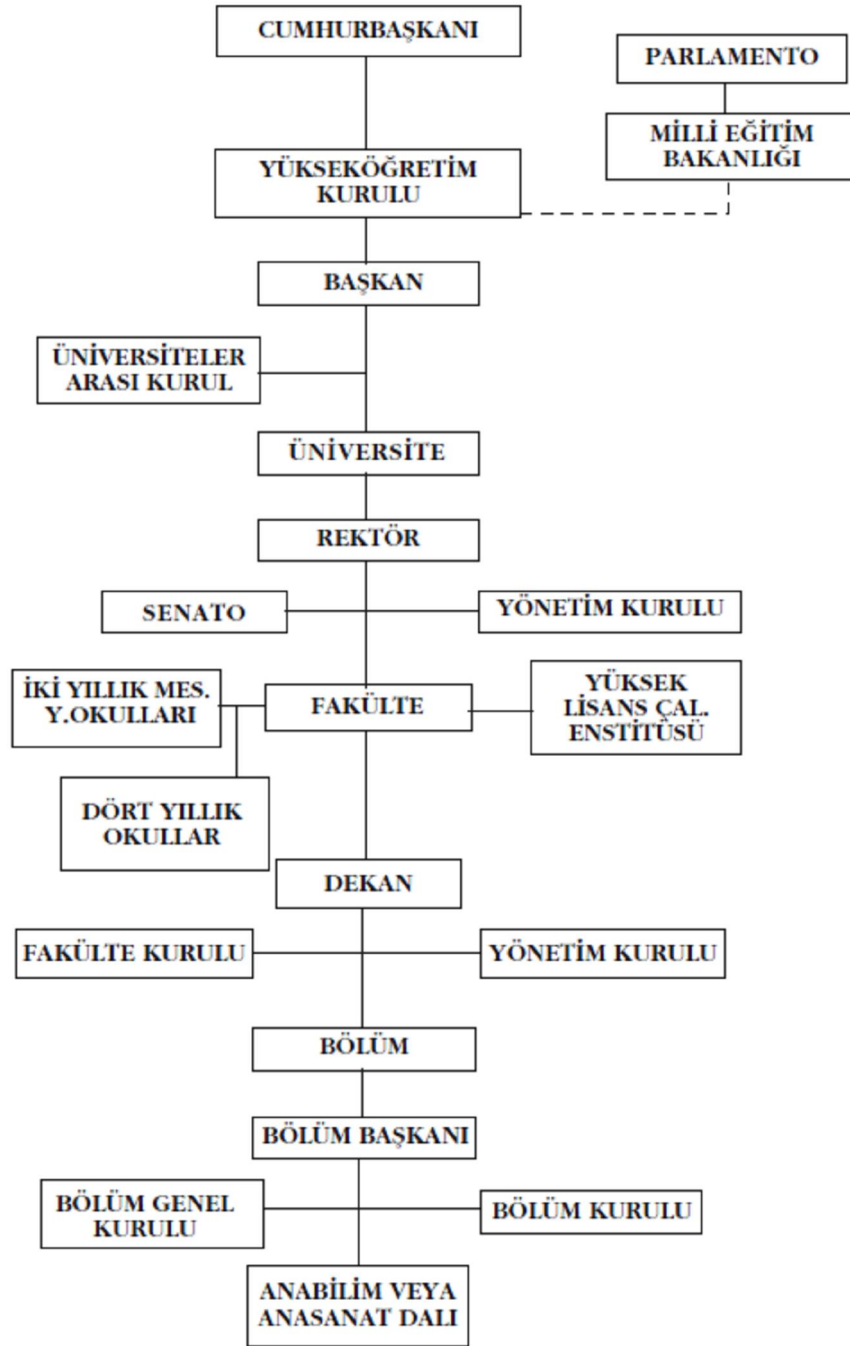
Avrupa Üniversiteler Birliği (EUA)'nin Kurumsal Değerlendirme Programı (IEP) raporunda Türkiye'deki üniversite yönetiminin karmaşıklığı şu şekilde vurgulanmıştır (Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği, 2008, s.70);

“Bütçe ve bütçe tahsisatları, öğrenci kayıt harcı ve akademik ve idari personelin kurum içi atama sayıları gibi esas unsurlar ya hükümet ya da YÖK kontrolünde olduğu için, inceleme ekibi, Türk üniversitelerindeki fiili özerkliğin son derece kısıtlı olduğu sonucunu çıkartmaktadır. Yürütmüş olduğumuz görüşmelerden, Türk üniversitelerinin düşük düzeyde özerkliğe sahip oldukları ve merkezileştirilmiş, ağır bir bürokratik sistemin sıkıntısını çektikleri yönünde izlenimler edindik. Öyle görünüyor ki, Türk yükseköğretim sisteminin siyasi düzeyde dayatılan homojenliği, en iyi kurumların ödüllendirilmelerine olanak tanımamaktadır”.

IEP raporuna göre, devletin bağlayıcı düzenlemelerinin Türkiye’deki üniversiteler üzerindeki baskısı açıkça görülmektedir. IEP raporunda Türk üniversitelerinde özerkliğin son derece kısıtlı olduğu, merkezileştirilmiş yapının yükseköğretim kurumlarının kalitesini de yakından etkileyebileceği belirtilmiştir.

Türkiye’nin yükseköğretim sisteminin büyümüş ve karmaşıklaşmış olması gerçeği karşısında, Yükseköğretim Kurulu’nun yükseköğretim sistemini yönlendirmek görevini yerine getirebilmesi için, 1992 yılında yapılan ve daha sonra gündemden kalkan plan haricinde, üzerinde oydaşma sağlanmış bir stratejik plan geliştirememiştir (YÖK, 2007, s.7). YÖK’ün kurulması ve daha sonrasında değişen üniversite yönetiminde eksikler sıralanırken demokratikliğe uygun olmayan durumlardan da söz edilmektedir. Bu uygulamalar YÖK sisteminde “kurulların” sadece göstermelik danışma kurulları haline gelmesi ve bu kurulların rektörün himmetiyle yönetici kadrolara getirilen öğretim üyelerince oluşturulması, dikey hiyerarşi ile işleyen bir yapı ve bilgi akışının kurulmuş olması ve YÖK başkanı ve rektörlerin üniversitelerde tek söz sahibi durumuna gelmiş olmaları olarak sıralanmaktadır (Marangoz, 2004).

2547 sayılı yasa, üniversitelerde özerkliği ortadan kaldırdığı gerekçesiyle birçok bilim insanı tarafından eleştirilmiştir (Hatipoğlu, 1990, s.12; Altıntaş, 2002, s.10; Alada, 2003, s.29; Adem, 2008, s.84). YÖK yasası ile bilimsel özgürlük sınırlandırılmış, anayasayı hazırlayan hakim düşünce ve askeri rejimin modeli ile rektörlere son derece geniş yetkiler verilerek üniversitelerin yönetimi onların dünyayı algılayış biçimlerine bırakılmıştır (Alada, 2003, s.29, Adem, 2008, s. 84).



Şekil 1

Yükseköğretim Yönetim Organları

Kaynak: Türkiye Cumhuriyeti Yükseköğretim Kurulu (YÖK). (2007). Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi. 48. Web: http://www.yok.gov.tr/content/view/557/238/lang,tr_TR/ adresinden 10 Nisan 2010 tarihinde edinilmiştir.

1992 tarihinde yürürlüğe giren 3826 sayılı Kanun'la yapılan değişiklikle rektör aday/adaylarını belirleme yetkisi üniversite öğretim üyelerine verilirken, rektörlerin yetkileri aynen korunmuştur. Rektörlerin seçimle iş başına gelmesi ve geniş yetkileri, beraberinde birtakım sorunları da getirmiştir. Bu sorunlar, seçimlerin üniversitelerde cepheleşmeye yol açması, öğretim üyelerinin rektörün adamı, karşı grubun adamı gibi değerlendirilmesi, tehdit, iftira, dedikodu gibi akademik ortamda olmaması gereken davranışların ortaya çıkması, baskıcı yönetim ve akademik hiyerarşinin ön plana çıkmasıyla korku üreten bir üniversite ortamının oluşması olarak sıralanmaktadır (Bozdağ, 2009, s.1; Paksoy, 2003, s.1; Altıntaş, 2002, s.605).

Rektörlerin seçimle iş başına gelmesi ve dörder yıldan iki dönem üst üste görev yapabilmelerinin yarattığı bir diğer olumsuz durum ise bu ölçüde yetkili bir konumu elde edebilmek için kampanyalar ve vaadler yapılmaya başlanmasıdır (Doğramacı, 2000, s.8., Paksoy, 2006, s.1). Örneğin, seçilen rektörün, aday olup da seçilemeyen dekanların ita amirliğini ve yönetim ile ilgili yetkilerini ellerinden alması, hatta bazılarını istifaya zorlaması ve kendisini destekleyen öğretim üyelerini ödüllendirmesi, istediği adaylara kadro vermesi gibi durumlara sık rastlanmaya başlanmıştır (Altıntaş, 2002, s.118, Ortaş, 2003, s.1). Dolayısıyla fakülteleri oluşturan birimlerin ve yöneticilerinin görüşlerinin, rektörün görüşleri doğrultusunda olmak zorunda kaldığı söylenebilir. Bu durum yükseköğretim sistemimizdeki, seçim sisteminin, seçeni seçilene bağımlı kıldığını ortaya koymakta, üniversitelerde yıldırmanın bir anlamda zeminini ve çıkmazlarını hazırlayabilmektedir.

Seçimle iş başına gelen rektörlerin oy toplama kaygıları, istedikleri öğretim üyelerini istedikleri kadrolarda görme arzularını tetiklediği gibi kendilerine oy vermeyecek öğretim üyelerine karşı, bu denli önemli amaç ve görevleri olan bir kuruma yakışmayacak uygulamalar sergilemelerine (Paksoy, 2006, s.1); bu uygulamaları dekanlık, bölüm ve anabilim dalı başkanlıkları aracılığıyla gerçekleştirmelerine yol açabilmektedir (Altıntaş, 2002, s.165).

Rektörlük seçimleri ile birlikte öğretim üyeleri arasında rektör taraftarı olanlar ve olmayanlar şeklinde bir gruplaşma sonucu yönetim kadrolarında olan öğretim üyelerinin

otoriter ve despot kişiliklerini su yüzüne çıkarmalarına sebep olmakta (Bozdağ, 2009, s.1), otoriteye uyma, itaat etme anlayışının dayatılmasına neden olabilmektedir (Paksoy, 2003, s.1). Bu anlayış çerçevesinde üniversitelerde üst yöneticilerin öğretim üyelerini yıldırma için en çok kullandıkları yollardan birisi soruşturma açmaktır. Bu amaçla açılan soruşturmalarda etik ve hukuki sınırlar ihlal edilebilmekte, yönetmelikler bazı öğretim üyeleri için için bir baskı ve sindirme aracı olarak kullanılırken bazı öğretim üyeleri için ya uygulanmamakta ya da suçlarını örtbas etmek için kullanılmaktadır (Özmen, 2008, 2009).

Üniversitelerde akademik kadrolara getirilme sistemi de eleştirilmekte, başarısı ve becerisi olamayan, eş-dost ilişkisine dayalı personel politikasının üniversiter anlayışa zıt bir görüntü oluşturduğu (Ortaş, 2003, s.1), akademik kadroları elde etmek amacıyla akademik bir rekabet değil rant sağlayıcı, yaranmacı bir anlayışın geliştiği görülmektedir (Altıntaş, 2002, s.165). Akademik kadrolara gelebilmek, bulunduğu konumu koruyabilmek amacıyla üniversitelerde oluşan bu yaranmacı anlayış, yıldırma ile ilgili alanyazında belirtilen mikropolitik davranışa örnek olarak gösterilebilir. Zapf ve Einarsen (2003)' e göre mikropolitik davranışlar alt ve orta düzey yönetici ve çalışanlar tarafından gerçekleştirilebilmektedir. Bu kişiler görevlerinde kalmayı sürdürmek ya da daha iyi bir konuma gelebilmek amacıyla rol stresi ve rol belirsizliğinin de etkisiyle diğer çalışanları taciz etme çabasında bulunabilmektedirler.

Öğretim elemanları arasında yıldırma olarak nitelendirilebilen adaletsiz uygulamalar; küçük düşürücü tutum ve davranışlarda bulunulması, dilekçelere cevap verilmemesi, izinlerin onaylanmaması ya da geciktirilerek onaylanması, gerginlik ya da çatışma yaratılması, görevlendirilmelerin uzmanlık alanlarına ya da hizmetin gereklerine göre yürütülmemesi, asılsız söylentiler çıkarılması, kişilerin başarılarının görmezlikten gelinmesi, dışlanma, kadro verilmemesi, özlük haklarının sınırlandırılması, bölüme veya öğretim üyesine araç-gereç verilmemesi, gereksiz ve gerçeğe dayanmayan nedenlerle soruşturmalar açılması ve soruşturmaların usulsüz biçimde yürütülmesi, disiplin cezaları verilmesine neden olunması şeklinde sıralamaktadır (Paksoy, 2003; Bozdağ, 2009). Dolayısıyla öğretim elemanlarının bu davranışlara sistematik biçimde maruz kalmaları yıldırmanın varlığını kanıtlayabilmektedir. Sonuç olarak üniversitelerin beynini oluşturan

nitelikli öğretim elemanlarının, yönetsel yapılanma içerisinde adaletsiz uygulamalara maruz kalmaları, akademik kariyerlerinin ve gelişimlerinin önünde engel oluşturabilir.

Genel olarak siyasal girişimlerin etkisi altında kalan Türk Yükseköğretim sisteminin katı bir hiyerarşik yapıya sahip olduğu ve bu yapının üniversitelerin gerçek amaç ve işlevlerini yerine getirmelerinin önünde önemli bir engel olduğu söylenebilir. Araştırmacılar tarafından önesürülen bürokratik ve taraflı yönetim uygulamalarının alanyazında bahsedilen üniversitelerde yıldırmanın temellerini oluşturması açısından önem arz etmektedir. Nitekim ilgili alanyazında hiyerarşik yapılanma ve güç elde etme gereksiniminin (Harrtig ve Frosch, 2006) ayrıca yıldırma hoşgörün örgüt kültürünün yıldırma olaylarını tetiklediği ileri sürülmektedir (Vega ve Commer 2005; Baillien vd., 2009). Tüm bu etmenler değerlendirildiğinde varolan sistemde yıldırma uygulamalarının üniversitelerin niteliksizleşmesine yol açabileceği, akademisyen olma anlayışını zedeleyebileceği ileri sürülebilir.

Örgütsel Ortamda Yıldırma Davranışları

Örgütsel ortamda meydana gelen yıldırma davranışları farklı şekillerde görülebilir. Yıldırma sürecinde hedef alınan çalışan hakkında belli bir izlenim oluşturmanın ön koşulu sadece bu düşüncelere inanmakla sınırlı olmayıp, aynı zamanda bu düşüncelere başkalarının da inanmasını sağlamaktır (Köse, 2006, s.284). Dolayısıyla en sık karşılaşılan yıldırma davranışları, çalışanın diğer meslektaşları ile iletişim kurmasını engellemek amacıyla onun hakkında dedikodu yapma, asılsız söylenti çıkarma, alay etme, başkalarının yanında küçük düşürme gibi davranışlar gelmektedir (Neuman ve Baron, 1998, s.396; Jennifer ve Cowie, 2003, s. 493; Lutgen-Sandvik vd., 2006, s.26). Bu süreçte mağdur duygusal olarak yıpranmaya başlar.

Üst düzey başarı gösteren, yöneticinin takdirini kazanan bir çalışan meslektaşları tarafından kıskanılabılır. Bu çalışanı engellemek ve olumsuz etkilemek amacıyla, ortamdaki dışlanır, söylentiler çıkarılır, kendisini rahatsız hissetmesi sağlanır. Amaç kişinin bir şekilde o işyerinden uzaklaşmasını sağlamaktır. Mağdur önce kendisine sonra çevresine

yabancılaşmaya başlar, işe karşı ilgisizlik, işten ayrılma isteği ve performans azalması ortaya çıkar (Laçiner, 2006, s. 2). Çalışanın fikirlerini belirtmesine izin vermemek, konuşurken sözünü kesmek, sık sık telefonla arayarak ya da çalışma ortamına giderek rahatsız etmek, üst kademelere yanlış bilgi vermek veya bilgiyi saklamak, işi için gerekli olabilecek araç gereçleri vermemek veya bu araç gereçlere zarar vermek, çalışma düzenini fiziki olarak bozmak gibi davranışlar çalışanın iş performansını olumsuz etkileyebilmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2002, s.33; Hauge, Skogstad ve Einarsen, 2007, s.222).

Örgütsel ortamda görülen yıldırma davranışları, sözlü ve fiziksel şekilde gerçekleştirilebilir. Sözlü ve fiziksel tehdit, cinsel taciz, bağırma, hakaret, vurma, itme yıldırmanın sözlü ve fiziksel biçimde gösterilişidir. Ancak saldırganların sadece bakışları, ve mimik hareketleri de mağduru rahatsız etmeye yetebilir. Mağdurun taklidini yapmak, göz iletişiminden kaçınmak ya da kızgın ve düşmanca bakmak gibi davranışlar, mağdurun kendisini küçük düşürülmüş, şaşkın hissetmesine neden olabilmektedir (Lutgen-Sandvik, Tracy ve Alberts, 2006, s.850).

Yıldırma davranışlarının sınıflandırılmasına ilişkin yapılan çeşitli araştırmalarda (Einersen vd., 1994; Leymann, 1996; Zapf vd., 1996; Zapf, 1999; Einersen, 1999; Einersen, 2005) yıldırmanın kişilerin çalışma koşullarına, kişisel özelliklerine, arkadaşları ile ilişkilerine ve fiziksel olarak doğrudan kendilerine yönelik davranışları kapsadığı görülmektedir. Einersen vd., (1994), yıldırma mağdurlarının ifadelerini temel alarak yıldırma üç boyutta tanımlamışlardır. Bu boyutlar; düşük iş performansından dolayı suçlanmak, küçümsenme ve alay edilme, meslektaşları veya yönetim tarafından dışlanma şeklinde sıralanabilmektedir. Leymann (1996), yıldırma davranışlarını beş boyutta toplamıştır. Bu sınıflandırmada, kendini ifade etmeye yönelik saldırılar, sosyal ilişkilere saldırılar, kişinin itibarına yönelik saldırılar, kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar, kişinin sağlığına doğrudan saldırılar sözkonusudur.

Çalışanın özel yaşamının eleştirilmesi, sözlü ve yazılı tehditler, imalar yoluyla ilişkinin reddedilmesi, yapılan işin sürekli eleştirilmesi gibi davranışlar, mağdurun kendini ifade etmesini engellemeyi amaçlar. Mağdur ile diğer meslektaşların konuşmaması,

ortamda yokmuş gibi davranılması, toplantı ve soysal etkinliklere çağırılmaması, sosyal ilişkilere saldırıları ifade etmekte, mağdurun gülünç duruma düşürülmesi, cinsel imalar yapılması, hakkında dedikodu yapılması ise kişinin itibarına yönelik saldırıları kapsamaktadır (Leymann, 1996). Kişinin yaşam ve iş kalitesine saldırılar ise, mağdura anlamsız işler verilmesi, kapasitesinin altında ya da çok üstünde işler verilerek özgüveninin zayıflatılmasını amaçlamaktadır. Son olarak belirtilen kişinin sağlığına doğrudan saldırılar boyutu, mağdura fiziksel zarar vermeyi hedefleyen davranışları kapsamaktadır. Leymann (1996)'nın sınıflandırmasına benzer bir yaklaşım Zapf (1999) tarafından önerilmiştir. Zapf (1999) yıldırma; işyükü, gruptan dışlanma, kişisel saldırılar, sözlü tehditler, asılsız söylentiler şeklinde beş boyutta sınıflandırmıştır. Einersen (2005) ise yıldırma davranışlarının işe yönelik ve kişiye yönelik olarak yapılanlar şeklinde de gruplandırılabilirliğini ileri sürmüştür. İşe yönelik yıldırmada, mağdura yapabileceğinden çok daha fazla işyükü ve sorumluluğu verilmesi söz konusu iken kişiye yönelik yıldırmada, gruptan dışlanma, dedikodu ve iftiralar, alay etme, küçümsenme, karşı tarafı rahatsız edici istenmeyen cinsel yaklaşımlar söz konusudur.

Araştırmacılar yıldırma davranışlarının süresi, sıklığı ve şiddetine göre sınıflandırılabilirliğini, yıldırmanın derecesinin arttıkça olumsuz sonuçların derecesinin de artabileceğini ileri sürmüşlerdir (Lutgen-Sandvik vd., 2007, s. 844). Rodríguez-Carballeira, Solanelles, Vinacua, García ve Martín-Peña (2010, s.302) alanyazındaki yıldırma tanımlarından yola çıkarak, davranışın şiddeti, sıklığı ve süresini dikkate alarak bir sınıflandırma yapmışlardır. Bu sınıflandırmada yıldırma davranışı doğrudan ve dolaylı olarak belirtilmiş, ortaya çıkış biçimi; iş çevresi odağı, duygu odağı, biliş odağı ve davranış odağı olarak sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırma Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2

Yıldırma Davranışlarının Sınıflandırılması

Davranışın Türü	Davranışın Odak Noktası	Davranışlarının Sınıflandırılması
Dolaylı	İş çevresi odağı	1. Dışlama: Çalışanın meslektaşlarıyla iletişimini engelleme, onu fiziksel olarak diğer meslektaşlarından uzak tutmaya çalışma. 1.1. Fiziksel Dışlama: Çalışanın fiziksel olarak diğer meslektaşlarıyla bir arada olmasını engellemeye yönelik davranışlar. 1.2. Sosyal Dışlama: Çalışanın diğer meslektaşlarıyla iletişimde bulunmasını, ortak etkinliklerde bir araya gelmesini engellemeye yönelik davranışlar
		2. Bilginin Kontrolü ve Suistimal Edilmesi: Çalışanın ileteceği bilgiye engel olmak, ona işiyle ilgili bilgilerde sahte bilgi vermek.
		3. Çalışma Koşullarının Kontrolü ve İstismarı: Çalışma ortamında, çalışanın performansını arttırmak için çaba göstermesine rağmen onun performansını olumsuz etkileyecek, sağlığını tehlikeye atacak umursamaz ve ihmalkar davranışlar sergilemek. 3.1. Engelleme Politikası: Çalışanın performans gösterebilmesi için ona gerekli olan işle ilgili araç gereçlere zarar verilmesi, bu araçlara ya da ulaşmasının engellenmesi 3.2. Tehlikeli Görev Verme: Çalışana, performansına ve sağlığına zarar verebilecek işler vermek.
Doğrudan	Duygu odağı	4. Duygusal İstismar: Çalışanın duygularını incitmeye yönelik olumsuz ima, yorum ve davranışlar göstermek. 4.1. Tehdit Etmek: Çalışanı, kendisinden beklenenleri yapmadığı taktirde fiziksel ve psikolojik olarak zarar vermekle tehdit etmek. 4.2. Saygısız, Utandırıcı ve Dışlayıcı Davranışlar: Çalışana yönelik asılsız suçlamalarda bulunma, küçük düşürücü şaka ve yorumlar yapma.
	Biliş odağı	5. Mesleki Saygınlığın Küçümsenmesi ve Kötülenmesi: Çalışanın sahip olduğu bilgi ve deneyimin küçümsenmemesi, çabalarıyla ve gösterdiği performansla alay edilmesi.
	Davranış odağı	6. Sahip Olduğu Rolün Değerinin Zayıflatılması: Çalışana gereksiz ya da yapabileceğinden üst düzeyde işler vererek çalışma ortamında geri planda kalmasının sağlanması

Kaynak: Rodríguez-Carballeira, Á., Solanelles, J. E., Vinacua, B. V., García, C. P. ve Martín-Peña, J. (2010). Categorization and Hierarchy of Workplace Bullying Strategies: A Delphi Survey. *The Spanish Journal of Psychology*, 13 (1), 297-308

Tablo 2'ye göre dolaylı yıldırma, iş çevresine odaklı yıldırma davranışları olan, dışlama, bilginin kontrolü ve suistimal edilmesi, çalışma koşullarının kontrolü ve istismarını kapsamaktadır. Doğrudan yıldırmada ise duygu, biliş ve davranış odakları sözkonusudur. Duygusal istismar başta olmak üzere, mesleki saygınlığın küçümsenmesi ve kötülenmesi, çalışanın rol değerlerinin zayıflatılması yıldırmanın en şiddetli aşamalarını oluşturmaktadır. Bilginin kontrolü ve suistimali, dışlanma ve çalışma koşullarının istismar edilmesi ise hafif şiddette, mağduru daha az olumsuz etkileyen yıldırma davranışlarıdır. Duygusal istismarın en şiddetli yıldırma davranışı olarak belirtilmesinin nedeni ise kişiyi doğrudan hedef alması, kişiliğine yönelik saygısız, küçük düşürücü eylemler içermesidir (Rodríguez-Carballeira, 2010, s.303).

Araştırmacılar yıldırma davranışlarının farklı biçimlerde sınıflandırılmasının kültürel farklılıklardan kaynaklanabileceğini ileri sürmüşlerdir (Zapf vd., 1996; Kim, 2004; Shin, 2005; Power, Brotheridge, Monserrat, Jordan, Gutiérrez, Polycroniou, Mak, Buzády, Mathew, Vico ve Madero, 2009). Dolayısıyla yıldırma ile ilgili sınıflandırmaların benzerlik göstermesine rağmen bu davranışlarının belirlenmesi ve sınıflanmasında kültürel farklılıkların dikkat gerektiren bir unsur olduğu göz önünde bulundurulmalıdır.

Yıldırma ve Çatışma İlişkisi

Çatışma bireylerin amaçları, değerleri ya da inançlarının diğer bireylerle uyuşmaması halinde başlamaktadır (Kaushal ve Kwantes, 2006, s.582). Birey ya da grupların ilgi, inanç, değer ve uygulamalarının birbirinden farklı olduğunu algılamasıyla başlayan çatışma, üyelerin fikirlerinde, amaçlarında, bir işi yapma biçimlerindeki farklılıktır (Kelly, 2006, s.22; Liu, Magjika, ve Lee, 2008, s.81; De Dreu ve Gelfand, 2007, s.6). Yıldırma ise iş ortamında mesleki baskı ve stresi kapsayan kişilerarası bir çatışma süreci olarak ifade edilmektedir (Harvey, Hemaes, ve Treadway, 2007, s.349).

Çatışma yapıcı ve yıkıcı olarak sınıflandırılabilir. Yapıcı çatışma, örgüt üyelerinin sahip oldukları bilgi, düşünce ve verdikleri kararların diğer üyelerle uyuşmaması durumunda iki taraftan görüş birliğine varma çabasını ifade etmektedir (Johnson, Johnson ve Tjosvold, 2006, s.70-71). Yapıcı çatışma örgüt etkililiğinin

artmasına, iletişimin güçlenmesine ve direnme yeteneklerinin geliştirilmesine olanak sağlamaktadır. Yıkıcı çatışmada ise, örgüt üyelerinin amaçları ve sahip oldukları değerleri arasındaki farklılık ve bir tarafın diğer tarafı kontrol etme isteği söz konusudur. Yıkıcı çatışmada taraflar birbirlerine karşı düşmanca duygular beslerler (Fischer, 2006, s. 178). Yıkıcı çatışma sonucunda işyerinde üyelerin birbirlerine karşı nezaketsiz davranışları ortaya çıkabilmekte, bu durum üyelerin tutum ve performanslarını olumsuz etkileyebilmektedir (Penney ve Spector, 2005, s.791). Yapıcı ve yıkıcı çatışmanın yanısıra örgütsel çatışma, bireylerin kendi içindeki çatışmalar, bireylerarası çatışmalar, grup içi çatışmalar ve gruplararası çatışmalar şeklinde taraflara göre sınıflandırılabilir (Elma ve Demir, 2000, s.225). *Bireylerin kendi içindeki çatışmalar*, istenen dururken istenmeyen eşdeğer nesnelere birinin seçilmesi zorunluluğunda ortaya çıkan durumdur (Başaran, 2000). *Bireyler arası çatışmalar*, karşılıklı bağımlı tarafların, hedeflerine ulaşmasında engelleme (davranışsal) ve uyuşmazlıkların algılanması (bilişsel) ile olumsuz duygusal tepkiler (duygusal) hissetmeleri sonucu oluşan bir olgudur (Barki ve Hartwick, 2004). *Grup içi çatışmalar* çalışanın grup üyelerinin tamamıyla görüş ayrılığına düşmesi, grup amaç ve normlarını kabul etmek istememesi biçiminde ortaya çıkmaktadır. *Gruplararası çatışma* ise daha çok aynı bölüm yöneticisine bağlı grupların birbirleriyle mücadeleye girmelerinden doğar. Ayrıca aynı bölümde çalışanlar kendi içlerinde çıkarlar, zevkler ve duygular bakımından küçük gruplara ve kliklere ayrılırlar, bunun sonucunda likler arası güç mücadelesi de çatışmayı ortaya çıkarır.

Yıldırma bu çatışma türlerinin bir araya gelerek şiddetlenmesi sonucu ortaya çıkabilmektedir. Çatışmanın uzun sürmesi, çözümlenmemesi, başarılı biçimde yönetilememesi durumunda ortaya çıkan yıldırma, çalışanlar tarafından çatışmadan belli bir süre sonra hissedilmektedir (Leymann, 1996, s.171; Zapf ve Gross, 2001, s.500). Çatışma ile ilgili araştırmalarda birçok etmenin incelenmesine rağmen çatışma sürecinin, tarafların sağlığına yönelik etkilerine dair araştırmalar sınırlıdır. Yıldırma kişilerin ruhsal ve fiziksel sağlığını derinden etkileyen bir süreçtir (Moayed vd., 2006, s.322; Niedhammer vd., 2007, s.22). Litzcke'e (2003, s.7) göre çatışmalar kısa sürede oluşmaktadır. Fakat, çatışma konusunda ısrar edilmesi ve çalışanlar arasında gergin, tahrik edici bir ortamın oluşması sonucu çatışma yıldırma dönüşmektedir. Bireyler arası çatışmalar insan ilişkilerinin olağan bir parçası olarak görülebilir. Bireyler arası çatışma sürecindeki davranışlarla yıldırma sürecindeki davranışlar arasında oldukça ince bir sınır vardır.

Çalışma ortamındaki sağlıklı iklimin bozularak çatışmanın şiddetinin artması adeta taraflar arasında kazanılması tek hedef haline gelen bir savaşa dönüşmesi bu ince ayırma örnek gösterilebilir (Einarsen, 2005, s. 2). atışma başarılı biçimde yönetildiğinde örgüt açısından olumlu sonuçlar verebilmektedir. Sağlıklı çatışma ortamında; roller ve iş tanımları açıktır, çalışanlar arasında işbirliği vardır, sağlıklı bir örgüt yapısı vardır, bazen çatışma ve sürtüşmeler olabilir, fakat çatışmalar ve tartışmalar açıktır, hedefler ortaktır ve paylaşılmıştır, ilişkiler açıktır, stratejiler nettir ve doğrudan iletişim vardır. Yıldırma ortamında ise; roller ve ilişkiler belirsizdir, ileriye görmek olanaksızdır, işbirlikçi olmayan ilişkiler hakimdir, örgütsel aksaklıklar vardır, çalışanlar arasında dolaylı ve baştan savma bir iletişim söz konusudur, çatışmanın varlığı reddedilir veya gizlenir (WHO, 2005, s.15). Dolayısıyla yıldırmanın, şiddeti zaman içinde artan ve uzun süren sistematik, kişilerarası bir çatışmayı ifade ettiği görülmektedir.

Yıldırma bireyin kendi içindeki çatışma kaynaklarından olan rol çatışması ve bireyler arası çatışmalarla ilişkilidir (Zapf, 1999; Einarsen, 2005; Hauge vd., 2009). Bireylerin kendi içindeki çatışma; kişinin kendisinden ne beklendiğinden emin olmadığı veya kendisinden çelişkili ve yapabileceğinden daha fazla işi yapmasının beklendiği durumlarda ortaya çıkan, kişiyi rahatsızlığa, kızgınlığa ve baskı altında kalmaya sevkeden çatışmadır (Şimşek, 1999, s.279). Luthans (1992), bireyin kendi içindeki çatışma kaynaklarını; engellemeler, amaçlar ve roller olarak gruplandırmış ve kişisel çatışmanın en yaygın şeklinin rol çatışması olduğunu belirtmiştir. Bu çatışma, kişinin iki ya da daha çok kaynaktan baskı altında tutulmasıyla ortaya çıkmaktadır. Çalışma ortamındaki belirsizlik, çalışanın rol ve sorumluluklarına yönelik tutarsız ve yüksek düzeyde beklentiler oluşturulması, birbirleriyle tutarlı olmayan görev talepleri, çalışanların yükümlülükleri ve hakları açısından çatışmalara neden olabilmektedir. Bireyler rolleri hakkında yetersiz bilgi sahibi oldukları zaman rol belirsizliği yaşarlar, aynı zamanda ortaya çıkan iki ya da daha fazla olayın baskısıyla birlikte rol çatışması yaşayabilirler (Şimşek vd., 2003, s.260; Einarsen, 2005, s.6). Sonuç olarak çalışanların rol çatışmaları yaşamaları ve çalışma ortamında kişilerarası olumsuz ilişkilerin hakim olması, çatışmaların uzun sürmesi ve etkili yönetilememesi, yıldırma zemin hazırlamaktadır.

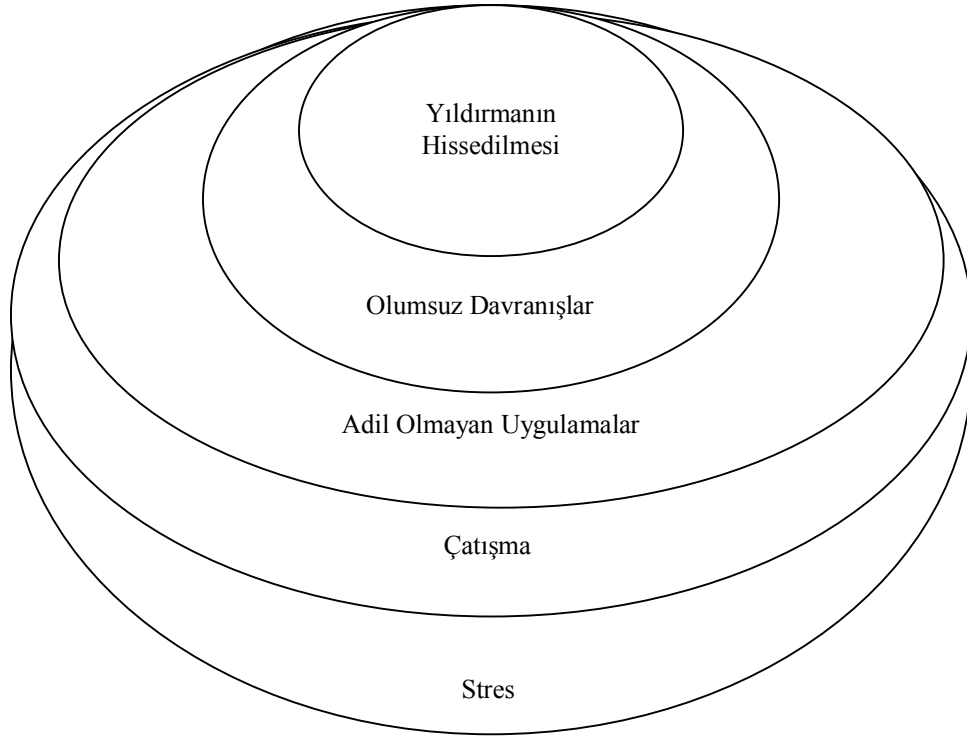
Yıldırma ve Stres İlişkisi

Çalışanların rollerinin açık bir şekilde tanımlanmaması, rollerle ilgili beklenti ve ihtiyaçlar noktasında bir anlayış birliğinin oluşmaması rol belirsizliği ve çatışmalarına neden olabilmekte bu durum ise beraberinde stresi getirmektedir. Yapılan araştırmalar bireyler arası çatışmanın stres düzeyi yüksek gruplarda fazla olduğunu ve daha fazla ölçüde çatışmanın olumsuz duygularla ilişkili olduğunu göstermiştir (Lee, 2003, s.42). Yıldırma mağdurlarının düşük iş doyumuna ve yüksek iş stresine sahip (Hauge vd., 2007, s.239), kendine güven düzeyi düşük, rol stresi düzeyleri yüksek kişiler olduğu saptanmıştır (Matthiesen ve Einarsen, 2007, s.750). Dolayısıyla yüksek stres düzeyi çatışmalara neden olabilmekte, çatışmanın şiddetinin artması ve etkili bir biçimde yönetilmemesi de yıldırmanın ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Yıldırma, stres ve çatışma ilişkisi Zapf (2004) tarafından geliştirilen modelle açıklanabilir. Bu modele göre, yıldırma, örgüt içinde sosyal stres ve çatışma ile başlamaktadır. Bu tür çatışmaların uzlaşma ile sonuçlanmaması halinde taraflar arasında bir mücadele başlar. Bu süreçte çatışmanın gerçek nedeni gittikçe arka plana itilir, çatışma giderek kişiselleştirilir ve mağdurun kişiliği hedef haline getirilir. Taraflar birbirine zarar verecek davranışlar sergilemeye başlarlar. Üyeler arasında iletişim kesilir ve çalışma iklimi adeta çekilmez hale gelir. Şekil 2’de görüldüğü gibi Zapf (2004), tarafından önerilen modelde olgular iç içe geçmiş daireler şeklinde gösterilmiştir

Şekil 2’ye göre yıldırma sürecinde belirtilen aşamalar ;

- a. Sosyal stresin ortaya çıkışı ve zaman içinde artışı
 - b. Örgüt içi sosyal çatışmalar,
 - c. Adaletsiz uygulamalar
 - d. Olumsuz uygulama ve davranışlar
 - e. Mağdurun yıldırma maruz kaldığını ve savunmasız olduğunu hissetmesi
- şeklinde sıralanmaktadır.



Şekil 2

Yıldırmanın Tanımlanmasına İlişkin Bir Model

Kaynak: Zapf, D. (2004). *Negative social behavior at work and workplace bullying*. Paper presented at the The Fourth International Conference on Bullying and Harassment in the Workplace, University of Bergen, Norway.

Zapf (2004) tarafından geliştirilen modele örnek olarak değişim ve yeniden yapılanma sürecine giren bir üniversite verilebilir. Böyle bir süreç içerisinde üniversitedeki akademik birimlerde birtakım belirsizlikler ve hızlı bir geçiş sürecinin yaşanması, idari ve akademik personel arasında strese neden olabilir. Akademik ve idari personelin değişim sürecindeki belirsizliklerden kaynaklanan stresine bağlı olarak, değişimle ilgili kararların alt birimler tarafından benimsenmemesi üyeler arasında çatışmalara neden olur. Bununla birlikte yeniden yapılanma süreciyle ilgili akademik ve idari personelin görevlerine ilişkin alınacak kararlar konusunda söylentiler dolaşır. Rekabet, söylenti ve belirsizlikler bir süre sonra akademik birimlerde çalışan akademik ve idari personel arasında olumsuz, rahatsız edici davranışların görülmesine neden olur ve zaman içinde bu olumsuz davranışlar şiddetini arttırdığı taktirde yıldırma davranışları ortaya çıkabilir.

Sosyal bir stres olarak başlayan sürecin yıldırılmaya doğru ilerleyebileceği düşünüldüğünde, uygulanma şiddeti, sıklığı ve süresi (Lutgen-Sandvik vd., 2006, s.29) açısından bakıldığında yıldırmanın belli bir süreci kapsayan karmaşık bir fenomen olduğu görülmektedir. Bu bağlamda şiddetine bağlı olarak yıldırmanın, mağdurları çeşitli biçimlerde etkileyebileceğini ve doğası gereği tekil bir yapıda olmadığını aksine şiddeti giderek artış gösterebilecek birbirinden farklı davranış kalıplarını kapsadığı görülmektedir.

Yıldırmanın Sonuçları

Bir arada çalışmak zorunda olan pek çok çalışanın farklı değerleri, öncelikleri, inançları söz konusudur. Bu ilişkiler karmaşası içinde çeşitli anlaşmazlıkların problemlerin ortaya çıkma olasılığı yüksektir. Çalışanlar arası olumsuz ilişkiler ve uygulamalar, örgütsel yaşamda motivasyonu olumsuz etkileyerek, geçimsizliğin başlamasına, disiplinin bozulmasına ve verimin azalmasına neden olmaktadır (Blando, 2008; Hartig, Frosch, 2006; Stebbing, 2004). Yıldırma, yıldırılmaya maruz kalan çalışana (Tuckey vd., 2009; Moayed vd., 2007; Niedhammer vd., 2007), yıldırmanın olduğu örgütü ve toplumu olumsuz etkilemektedir (Poilpot, 2006; Hartig, Frosch, 2006; Moayed vd., 2007; Namie ve Namie, 2009). Bu nedenle yıldırmanın sonuçları bireysel, örgütsel ve toplumsal açılardan incelenmektedir.

Yıldırmanın bireysel sonuçları

Yıldırma, mağdurun yüksek düzeyde stres yaşamasına neden olmaktadır. Yıldırma ile birlikte yaşanan stres, mağdurun fiziksel ve ruhsal sağlığına zarar vermektedir. Stres düzeyinin artması aşırı sinirlilik, özgüvenin azalması, depresyon, düşmanlık duyguları, aşırı hassasiyet, korku, yalnızlık, devamlı yorgunluk, odaklanmada zorlanma, uykusuzluk, baş dönmesi, baş ağrıları, bel ve sırt ağrıları, iştahsızlık, mide bulantıları, kalp ve damar hastalıkları, hafızanın zayıflaması gibi sağlık sorunlarına neden olabilmektedir (Tuckey vd., 2009; Pompili, Lester, Innamorati, Pisa, İliceto, Puccinno, Nastro, Tatarelli ve Girardi, 2008, s. 239; Moayed vd., 2007, s.322; Niedhammer vd., 2007, s.22; Yıldırım ve Yıldırım, 2007, s.156; Simpson ve Cohen, 2004, s. 15; Stebbing, Mandalia, Portsmouth, Leonard, Crane, Bower ve Quine, 2004, s.94; Ayoko ve Kallan, 2003, s.298). Yapılan araştırmalar, uzun süre yıldırılmaya maruz kalan bireylerin travma sonrası stres bozukluğu “PTSD”

yaşadıklarını göstermiştir. PTSD aşırı düzeyde stres yaratan bir durum sonrasında ortaya çıkmaktadır (Balducci vd., 2009, s.53). PTSD teşhisi koyulan yıldırma mağdurlarının, uyanıkken yaşadıkları olumsuz olayları sanki tekrar yaşıyormuş hissine kapıldıkları, geceleri sürekli kabus gördükleri, hissizleşmeye bağlı olarak yıldırma davranışlarına tepki göstermedikleri, aşırı uyarılma nedeniyle abartılı duygusal ve fiziksel davranışlar gösterdikleri belirtilmektedir (Balducci vd., 2009, s.53; Blando, 2008, s.78; Pompili vd., 2008, s.241; Matthiesen, 2006, s.55, Poilpot, 2006, s.15). Mağdurun ekonomik gücünün zayıflaması, yıldırmanın mağdurlar üzerindeki bir diğer olumsuz etkisidir. Yıldırma mağdurları, ilaç kullanımına ya da terapilere başlamakta, ilaç ve terapi tedavilerinin süresine bağlı olarak mağdurun maddi giderleri arttırmaktadır (Tigrel ve Kokalan, 2009, s.28; Poilpot, 2006, s.15; Stebbing vd., 2004, s.94). Ayrıca yıldırma mağdurlarının aileleri ve diğer arkadaşları ile ilişkileri zayıflamaktadır. Yıldırmanın fiziksel ve ruhsal sağlık, ekonomik durum ve kişilerarası ilişkiler üzerindeki olumsuz etkileri sonrasında mağdurlar dürtülerine hakim olamamakta, aşırı derecede umutsuzluk ve kızgınlık yaşamaktadırlar. Bu durum mağdurların intiharı düşünmesine neden olabilmektedir (Pompili vd., 2008, s. 242; Balducci vd., 2009 s. 64).

Yıldırma sadece yıldırmaya maruz kalanları değil yıldırma sürecini gözlemleyen diğer çalışanları da, olumsuz etkilemektedir. Yıldırma mağduru olmayan çalışanlar, aynı davranışlara maruz kalma korkusu yaşamakta, yıldırma mağduru meslektaşlarına yardım edemedikleri için endişelenmektedirler (Namie ve Sandvik, 2010, s. 347; Poilpot, 2006, s. 14; Einarsen ve Mikkelsen, 2003, s.136). Sonuç olarak yıldırmanın mağdur üzerindeki etkilerinin strese bağlı psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar biçiminde ortaya çıktığı görülmektedir. Yıldırmanın mağdurun sağlığı üzerindeki olumsuz etkilerine bağlı olarak harcamalarının artması, yaşadığı sorunlarla birlikte sosyal ilişkilerinin zayıflaması yıldırmanın mağdurlar üzerindeki etkilerinin birbirleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir.

Yıldırmanın örgütsel sonuçları

Yıldırmanın mağdurlar ve diğer çalışanlar üzerindeki olumsuz etkileri örgüte de yansımaktadır. Yıldırma, mağdurların iş doyumunun azalmasına, iş performanslarının zayıflamasına, işe gelmemelerine ve işten ayrılmalarına neden olabilmektedir (Djurkovic

vd., 2004, s.496; Duffy ve Sperry, 2007, s. 399; Moayed vd., 2007, s.324). Bununla birlikte yıldırımaya maruz kalmayan diğer çalışanların benzer olayları yaşama endişeleri ve güvensizlik hisleri çalışanların örgüte bağlılığını, motivasyonunu ve tatminini azaltır, çalışma ortamı stresli bir ortama dönüşür. Böyle bir ortamda iletişim ve takım çalışması bozularak iş verimliliği azalır (Danga, 2007, s.85; Yıldırım ve Yıldırım, 2007, s.154). Yıldırma sonucunda mağdurların işe gelmeme ve işten ayrılmaları gibi durumlarda yeni çalışan alımı ve çalışanların eğitimi, tazminat ve açılan davalar rgt mali açıdan zorlamakta ve amaçlarına ulaşmasını engellemektedir (Davenport vd., 2002, s. 114; Hartig, Frosch, 2006, s.4).

Yıldırmanın toplumsal sonuçları

Çalışanların işyerinde yaşadıkları yıldırma olaylarının toplum üzerindeki doğrudan ve dolaylı sonuçlarını tam olarak kestirebilmek oldukça gctr (Poilpot, 2006, s.15). Yıldırmanın bireysel ve örgütsel sonuçlarının tamamı toplumu etkileyebilmektedir. Mağdurların yıldırma sonucunda yaşadıkları sağlık sorunları nedeniyle performansları azalmakta ve işe devamsızlıkları artmaktadır. Sağlık sorunları nedeniyle sağlık harcamalarının artması, erken emekli olma ve uzun dönem işsiz kalma gibi durumlar topluma ekonomik maliyet yüklemektedir (Di Martino vd., 2003, s.66). Yıldırmanın toplum üzerindeki bir diğer etkisi mağdurların yaşadıkları olaylar sonucunda aileleri ve diğer arkadaşları ile sosyal ilişkilerinin zayıflamasıdır (Tınaz, 2006, s. 184). Yıldırma sonucu aile içi huzursuzluk yaşanmakta, mağdur değersizlik duygusu ile ie dönük tepkiler göstermekte ya da aile bireyelerine yönelik öfke ve kızgınlık duygusu ile saldırganlık gösterebilmektedir (Danga, 2007, s.73; Namie ve Namie, 2009, s. 15).

Sonuç olarak yıldırma, yıldırmaaya maruz kalan çalışanı, yıldırmanın oluştuğu çalışma ortamını ve toplumu çeşitli yönlerden olumsuz biçimde etkileyebilmektedir. Yıldırmanın bireysel sonuçları, örgütteki çalışanları olumsuz etkilemekte bu durum örgütün başarısını zayıflatmaktadır. Yıldırmaaya maruz kalan çalışanlar ve yıldırmanın yaşandığı örgütlerde ortaya çıkan olumsuz sonuçlar ise genel olarak çalışanların aile ve sosyal yaşamlarını etkilemektedir. Psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklar ile yıldırmanın yaşandığı örgütlerde ortaya çıkan sorunlar da dolaylı olarak topluma yansımaktadır.

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları

Örgüt içinde stres ve çatışmanın artması, çalışanların ve yöneticilerin stres ve çatışmayı etkili biçimde yönetememesi yıldırmanın ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Zapf ve Gross, 2001, s. 499; Davenport, Schwartz ve Elliott, 2002, s. 165-167; Harvey, Hemaes, ve Treadway, 2007, s.349). Bu nedenle yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının incelendiği araştırmalarda, öncelikle çatışmanın çözümüne ilişkin yaklaşımlardan yola çıkıldığı görülmektedir (Shiyong, 2000; Zapf ve Gross, 2001; Shanon vd., 2007; Barlett, 2009).

Yıldırma maruz kalan çalışan ilk aşamada şaşkınlık yaşamaktadır. Yıldırma sürecinin ilerlemesi sonucu mağdurlar yıldırma tepki verirler. Ancak bu tepkiler her zaman içinde bulunulan sorunu çözmeye yönelik olmamaktadır. Mağdurların yıldırma yönelik tepkileri, bu davranışları görmezden gelme, kabullenme dolayısıyla yıldırma kaçınmaya çalışma, işi bırakma ya da yıldırmanın olduğu ortamdan uzak durma ve bir süre bekleme biçiminde olabilmektedir. Mağdurların bu tepkileri yıldırmanın şiddetinin artmasına neden olmakta ve etkili olmayan yaklaşımlar olarak sınıflandırılmaktadır (Namie ve Namie, 2009, s. 14). Bununla birlikte yıldırma mağdurları sorunu çözmek için yönetimle ya da saldırganla konuşmaya çalışmakta, resmi şikayette bulunmakta, yaşantılarını meslektaşları, arkadaşları veya aileleriyle paylaşarak destek almaktadırlar (Olafsson ve Johannsdottir, 2004, s.330; Shannon vd., 2007, s.1180).

Olafsson ve Johannsdottir (2004), çalışanların yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını; yardım arama, kaçınma, zorlama, hiçbirşey yapmama olarak sınıflandırmışlardır. Bu sınıflandırmada yardım arama ve zorlama boyutları etken, kaçınma ve hiçbirşey yapmama boyutları edilgen olarak nitelendirilmiştir. Yardım arama yaklaşımı, mağdurların yaşantılarını yönetici ya da üst yönetimle görüşmesi, zorlama yaklaşımı, mağdurların saldırganın davranışının nedenini sorması, davranışına son vermesini söylemesi; kaçınma yaklaşımı, işe gelmeme, başka birime geçme, işten ayrılma gibi tepkileri kapsarken, hiçbirşey yapmama yaklaşımı saldırganın davranışlarını kendiliğinden bitirmesini bekleme ve tepki vermemeyi kapsamaktadır.

Yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının mağdurun kendisine ve başkasına önem vermesi açısından (Rahim, 1983) ve mağdurun sorunu çözmeye yönelik girişimleri açısından (Zapf ve Gros, 2001; Olaffson ve Johannsdottir, 2004; Shannon vd., 2007) incelendiği görülmektedir. İncelenen yaklaşımlar genel olarak etken ve edilgen olarak sınıflandırılabilir (Olaffson ve Johannsdottir, 2004, s.330). Çalışanların yıldırma davranışlarının sona ermesi için saldırganla konuşma, şikayet etme, davranışın nedenini sorma gibi tepkiler etken tepkiler, davranışı görmezden gelme, kabullenme, davranışı gösteren çalışanla karşılaşmamaya çalışma gibi tepkiler ise yıldırma sürecinin devam etmesine neden olabileceğinden (Akyön, 2008; Barlett, 2009) edilgen tepkiler olarak nitelendirilmektedir.

Yıldırma ile ilgili bazı araştırmalarda (Shiyong, 2000; Barlett, 2009), Rahim (1983) tarafından geliştirilen modelden yararlanılmıştır. Bu modelde kaçınma, işbirliği, uyma, uzlaşma ve zorlama yaklaşımları yer almaktadır. Rahim (1983)'in modelindeki yaklaşımlar şu şekilde açıklanmaktadır;

1. İşbirliği Yaklaşımı: Tarafların sorunun çözümü için birlikte çaba gösterilmesini ifade etmektedir. Tarafların sorunu açık bir şekilde tartışmaları söz konusudur. Kişi, çatışma durumunda hem kendisi, hem de karşı taraf için yüksek derecede endişeleniyorsa, bütünleştirme yoluyla çatışmayı çözümlenmeye çalışır (Rahim vd., 2000, s. 11). Ancak tarafların farklı değerlere sahip olduğu durumlarda bu yaklaşımın etkili olabileceği şüphelidir (Rahim, 1983).

2. Kaçınma Yaklaşımı: Bu yaklaşımda mağdurlar sorunu çözmenin mümkün olmadığını, direnmenin gereksiz bir uğraş olabileceğini düşünerek beklemeyi, geri çekilmeyi tercih ederler. Kaçınma, çatışma durumunda bireyin kendisi için ve diğer taraf için düşük derecede endişelendiğinde seçtiği yöntemdir.

3. Uyma Yaklaşımı: Kaçınma yaklaşımındaki tepkilerle benzerlik gösteren uyma yaklaşımında, mağdur iş ilişkilerine zarar gelmemesi için yaşadığı sorunun önemsiz olduğuna kendini inandırır ve saldırganı boyun eğdirir.

4.Uzlaşma Yaklaşımı: İşbirliği yaklaşımından farklı olarak tarafların çıkarlarından fedakarlık yapmalarını gerektirmekte, ortak kabul edilebilir bir karara varmayı hedeflemektedir. Bireysel açıdan, kişinin hem kendisi hem de karşı taraf için, orta derecede endişelendiği durumlarda seçtiği yöntemdir.

5. Zorlama Yaklaşımı: Güç kullanarak karşı tarafa isteklerini kabul ettirmeye zorlamak anlamını taşımaktadır. Bu tepki, kişinin kendi çıkar ve isteklerini göz önünde tutarak baskıcı ve daha saldırgan bir tutum sergilemesidir.

Rahim (1983) tarafından geliştirilen modelin yanı sıra Zapf ve Gros (2001, s.510) yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını sınır çizme, kişisel denge kurma ve yer değiştirme olmak üzere üç grupta incelemiştir. Bu modelde sınır çizme kişinin içinde bulunduğu durumdan kurtulma konusunda net bir karara varmış olmasını, kişisel denge kurma; mağdurun uzlaşma çabalarını, yer değiştirme ise üst yönetimin tarafların çalıştıkları birimleri değiştirerek birbirlerinden uzaklaştırmasını içermektedir.

Çatışma yönetim yaklaşımlarına ilişkin Türkiye’de üniversitelerde yapılan araştırmalar, öğretim elemanlarının en fazla işbirliği yaklaşımını tercih ettiklerini, en az kullanılan yaklaşımın ise zorlama yaklaşımı olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte öğretim elemanlarının çatışma yönetim yaklaşımlarının demografik değişkenlere göre farklılık gösterdiği ortaya koyulmuştur (Özdemir, Kösecik ve Kök, 2009; Çetin ve Hacıfazlıoğlu, 2004).

Yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını etkileyen etmenler

Mağdurların yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları birtakım değişkenlere göre farklılık gösterebilmektedir. Cinsiyet, yıldırma davranışlarının süresi ve şiddeti (Ayoko vd, 2003; Shanon vd., 2007, Akyön, 2008; Baillien vd., 2009; Barlett, 2009), saldırganların ve mağdurun örgüt içindeki konumu (Brewer ve Weber, 2002; Simpson ve Cohen, 2004; Holt ve DeVore, 2005; Barlett, 2009; Özdemir, Kösecik ve Kök, 2009; Hershcovis ve Barling, 2010) kişilerin içinde bulunduğu kültür ve örgüt kültürünün çalışanlar üzerindeki etki

derecesi (Yalçın ve Erçen, 2004; Holt ve DeVore, 2005; Baillien vd., 2009), mağdurların yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını etkileyebilmektedir.

Cinsiyetin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisi

Cinsiyetin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını etkilediğine ilişkin araştırma bulguları, erkek çalışanların sorun çözmeye yönelik davranışları kadınlardan daha fazla gösterdiğini ortaya koymuştur. Bu bulguların nedeni, kadınların geri planda durma, uyma davranışları gösterme, uzlaşmaya çalışma gibi cinsiyet rolleri ile açıklanabilir (Valentine, 2001; Olaffson ve Johanssdottir, 2004; Lewis ve Orford, 2005, Holt ve DeVore, 2005; Lewis, 2006; Poilpot, 2006; Akyön, 2008). Buna rağmen kadınların toplumsallaştırılma biçimleri ve toplumların sahip oldukları birtakım değerler, kadınların kendilerini daha fazla kanıtlama gereksinimi duymalarına neden olabilmektedir. Bu durumda kadın çalışanlar, örgüt içinde erkeklere göre doğal olarak karşılanan birtakım davranışları yıldırma olarak nitelendirmekte, yıldırma davranışları karşısında daha öfkeli davranmakta ve resmi şikayette bulunmaktadır (Simpson ve Cohen, 2004; Olaffson ve Johanssdottir, 2004).

Yıldırmanın süresi ve şiddetinin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisi

Yıldırmanın süresi ve şiddeti, mağdurların yıldırmaya yönelik tepkilerini etkilemektedir (Ayoko vd, 2003; Shanon vd., 2007). Yıldırmanın ilk aşamasında maruz kaldığı davranışlara anlam veremeyen mağdurlar, zamanla içinde buldukları durumu netleştirirler. Mağdurlar yalnız ve savunmasız bırakıldıkları için yaşadıklarını kanıtlamakta güçlük çekeceklerini düşünebilirler. Ayrıca aile, arkadaş ve meslektaşları tarafından *sorunlarıyla başa çıkamayan kişi* olarak nitelendirilmek istemeyen mağdurlar kaçınma, reddetme gibi edilgen yaklaşımları tercih etmektedirler (Lewis, 2004). Ancak bu durum yıldırma davranışlarının devam etmesine ve şiddetinin artmasına neden olur. Mağdur zamanla öfkeli ve saldırgan davranışlar göstermeye başlar. Yapılan bazı araştırmalar yıldırmaya maruz kalan çalışanların öfkeli ve saldırgan davranışlarının zaman içinde diğer çalışanlara yönelik yıldırma uygulamalarıyla desteklendiğini ortaya koymuştur (Simpson ve Cohen, 2004; Olaffson ve Johanssdottir, 2004; Lewis ve Orford, 2005; Tigrel ve

Kokalan, 2009). Dolayısıyla yıldırmanın süresi uzadıkça ve şiddeti arttıkça mağdurların bu süreçle başa çıkma yaklaşımları değişmektedir.

Saldırganın ve mağdurun konumlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisi

Saldırganın ve mağdurun örgüt içindeki konumları, mağdurun yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını etkilemektedir (Brewer ve Weber, 2002; Holt ve DeVore, 2005; Simpson ve Cohen, 2004; Tanoğlu vd., 2007;Baillien, 2009). Saldırganların örgüt içinde yönetici konumunda olmaları, mağdurların yıldırma sürecinde kendilerini etkin biçimde savunmalarını zorlaştırmaktadır. Bu nedenle birçok yıldırma mağduru sorunu çözmektense, görmezlikten gelmeyi, sorunun kendiliğinden çözülmesini beklemeyi tercih etmektedir. Yapılan araştırmalara bakıldığında örgüt hiyerarşisinde saldırganlara göre üst ya da eşit konumda görev yapan mağdurların direnmeye yönelik yaklaşımlar ile meslektaşlarıyla paylaşma yaklaşımlarını kullandıkları, alt kademelerde görev yapan çalışanların ise sorunu reddetme, tepki vermeme gibi yaklaşımları tercih ettikleri görülmektedir(Brewer ve Weber, 2002; Çetin ve Hacıfazlıoğlu, 2004; Holt ve DeVore, 2005; Hershcovis ve Barling, 2010).

Mağdurların genelde alt kademelerde görev yapıyor olması ve saldırganların yöneticilik konumlarında olması, resmi şikayet sürecini de zorlaştırmaktadır (McKay vd., 2008; Namie ve Sandvik, 2010). Bu durumda mağdurlar yıldırmadan dolayı yıpransalar bile işlerini kaybetme ve sorunun büyümesi korkusu yaşamakta ve resmi şikayette bulunmamaktadırlar.

Kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisi

Çalışanların örgüt içinde benimsedikleri değerler, toplumun kültürel değerlerinden etkilenmektedir (Hofstede, 1980). Çalışanlar tarafından paylaşılan değerler, örgütsel değer sistemini oluşturur ve bu sistem örgütsel gelişmeleri anlamada öncelikli bir anlam ve bakış açısı sağlar. Bu değerler ya da inanç modelleri; mitler, ritüeller, hikayeler, efsaneler ve özel bir dil gibi sembolik araçlarla ifade edilir (Wiener, 1988). Örgütün ve mağdurların sahip oldukları kültürel değerler, yıldırma sürecinde karşılaştıkları davranışları değerlendirme biçimlerini ve bu davranışlara yönelik tepkilerini etkilemektedir

(Shiyong, 2000; Vega ve Comer, 2005; Power vd., 2009). Schein (1992) ise örgüt kültürü kavramını üç katmanda açıklamıştır. İlk katman çalışanlar tarafından üretilen nesnelere olup, davranış biçimlerinden teknolojiye kadar tüm gözlenebilir nesnelere dir. Orta katman çalışanlar tarafından paylaşılan ancak gözlenemeyen değerleri ifade etmektedir. Son katman ise çalışanların zihinlerinde yer etmiş ve çalışanların hem kendi benlikleri hem de çevreleriyle kurdukları ilişki ağının doğasını yansıtan ve gözlenemeyen temel varsayımları ifade etmektedir. Schwartz (1997)'e göre kültürel düzeydeki değerler; uyum, tutuculuk, hiyerarşi, üstünlük, duygusal özerklik, entelektüel özerklik ve eşitlikçilik olmak üzere 7 farklı boyutta incelenmektedir. Kişisel düzeydeki değerler ise, kişilerin yaşamlarını yönlendirmedeki önemlerine göre ele alınırlar.

Bireylerin sahip oldukları değerler, içinde yaşadıkları toplumların kültürel özelliklerinden etkilenmektedir. Bu nedenle çalışanların sahip oldukları değerler alanyazında örgüt kültürünün “toplumsal kültürel boyutları” olarak adlandırılmaktadır. Bunun nedeni Hofstede (1980)'nin örgüt kültürü ile bu örgütlerin faaliyet gösterdikleri toplumların (ulusal) kültürü ile ilgili bir sınıflandırma geliştirmiş olmasıdır (Maull, Brown ve Cliffe, 2001, s.306). Hofstede (1980) bu değer boyutlarını şu şekilde açıklamaktadır;

Güç mesafesi: Güç mesafesi, bir topluluğun üyelerinin gücün eşitsiz dağılımını kabul etme dereceleridir. Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlarda, güçsüz olanların güçlülere bağımlı olmasının gerekli olduğuna inanılır (Şişman, 2002). Yönetimsel anlamda ele alındığında otorite, liderlik, karar verme gibi konularda güç mesafesinin yüksek olması, örgütlerde merkezileşmiş bir yapı oluşturur. Güç mesafesinin dar olduğu kültürlerde ise gücün eşit dağılımı söz konusudur, örgütsel yapı yatay olarak görülmekte ve denetime daha az gereksinim duyulmaktadır (Hofstede, 1980). Güç mesafesinin dar olduğu kültürlerde çalışanlar bağımsız olmaya değer verir, çalışanların özgüvenleri ve güven tutumu yüksektir. Güç mesafesinin yüksek olduğu kültürlerde çalışanlar güven duyacak ortam ararlar, yöneticileri ile çatışmaktan kaçınırlar, birbirine güven konusunda isteksiz tutum sergilerler (Aycan, 2000).

Güç mesafesinin yüksek olduğu kültürlerde yöneticiler iyiliksever, otokrat ve babacan, güç mesafesinin düşük olduğu toplumlarda yöneticiler, yol gösteren demokrat

kişiler olarak görülür bu sebeple itaat edilenden çok saygı duyulan kişilerdir. Güç mesafesinin yüksek kültürlerde üst makamlarda bulunanların haklı olmak için doğruyu bilmek gibi bir zorunlulukları bulunmamakta, yöneticilerin haklı olma durumları sahip oldukları güçten kaynaklanmaktadır (Sargut, 2001). Güç mesafesinin düşük olduğu kültürlerde ise herkes eşit haklara sahiptir, yönetici ve çalışanlar arasında eğitim seviyesi açısından farklılık olsa dahi eşit statüde ve demokratik bir ortamda çalışabilirler, güç kullanımı, sahip olunan konuma, uzmanlığa ve çalışanları ödüllendirme yeteneğine dayalıdır ayrıca güç kullanımının yasal bir dayanağı olmalıdır. Bununla birlikte öncelikli olmak ve statü sembolleri hoş karşılanmaz (Hofstede ve Hofstede, 2005).

Türk toplumunda çalışanların yöneticilerine düşüncelerini ifade etme eğilimleri düşük, makam ve unvanlar önemli, hiyerarşik yapılar katı, otoriter yönetim stilleri mevcuttur. Güç mesafesinin düşük olduğu toplumlarda ise merkezileşme eğilimi zayıf olup alt kademelere danışma sıklığı artmaktadır. Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlarda güç kaynaklarının belirli kişi ve gruplarda toplanması, daha az güçlü ya da güçsüz durumdaki kişileri ellerindeki kaynakları dayanışarak kullanmaya yöneltmektedir. Bu durum toplumcu davranışın oluşumunu beslemektedir. Sosyo-ekonomik düzeyi yüksek ülkelerde ise bireylerin hemen hemen aynı kaynaklara sahip olması, orta sınıfın güçlü olması, güç mesafesini ve bireylerarası bağımlılığı azaltmaktadır. Türk kültürü ise oldukça yüksek güç mesafesine sahip bir yapı arz etmektedir (Acuner ve İlhan, 2002).

Bireyci-Toplumcu: Bu boyut, örgütteki kişilerin bireyler olarak mı, yoksa bir grubun üyesi olarak mı davranışta bulunmayı tercih ettiklerini gösterir. Toplumcu değerleri benimseyen kişiler, bir grubun başarısı veya hatası karşısında bütün grubun bundan sorumlu olduğunu, çünkü insanların varlıklarını bir grup içinde sürdürdüklerini kabul ederler. Birey merkezli toplumlarda ise örgüt üyelerinin bir araya gelmelerinin nedeni elde edecekleri çıkarlardır. Örgüt, elde etmek istediklerine ulaşmak için sadece birer araçtır. birey toplumdan önce gelir ve bireylerle gruplar arasındaki bağlar gevşektir (Hofstede ve Hofstede, 2005). Dolayısıyla toplumcu kültürlerdeki iş ortamlarında ilişkiler önplanda iken bireyci kültürlerde görev önplandadır.

Toplumcu kültürlerde insanlar kendi kümeleri ile diğerlerini ayrı tutarlar. Bu

gruplar üyelerini kollarken karşılık olarak da sadakat beklerler (Sargut, 2001). Üyelerin davranışlarını grubun iradesi belirler ve üyelerini dışsal-toplumsal baskıyla denetlerler Bu denetimde temel rolü utanma duygusu oynar. Bireyci kültürlerde ise içsel bir denetim ve öze saygı söz konusudur (Hofstede ve Hofstede, 2005). Hofsted (1980)'e göre Türk kültürü toplumcu özellikler göstermektedir. Ancak toplumsal yaşamın değişimi ve küreselleşmenin yansımaları çalışma yaşamında genel olarak toplumcu davranışlardan uzaklaşılmasına neden olabilmektedir (Öğüt ve Kocabacak, 2007). Bu durum, çalışma ortamında kültürel değerlerin tam anlamıyla kesin çizgilerle birbirinden ayrılan toplumcu ya da bireyci bir yapının gösterilmesini engelleyebilir.

Belirsizlikten Kaçınma: Bazı toplumlarda belirsiz durum ve koşullar çalışanlarda stres ve endişeye yol açmaktadır. Bu tür toplumlarda belirsizlikten kaçınma oranı yüksek, risk üstlenme oranı daha düşüktür (Öğüt ve Kocabacak, 2007). Dolayısıyla belirsizlikten kaçınma, bir toplumda veya kültürde yer alan üyelerin, belirsiz durumlardan ne ölçüde kaçındığını ve sakındığını ifade eder. Belirsizlikten kaçışın yüksek olduğu örgütlerde bireyler kural merkezlidir. Kuralların dışına çıkmak, risk ve karışıklığa sebep olur bu nedenle çok sayıda katı kural ve yasalar bulunur. Bu kültürlerde uzmana ve uzmanlaşmaya karşı güven yaygındır. Belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu örgütlerin üyeleri, örgütsel yaşamı olduğu gibi kabul ederler. Karşılaşılan kural dışı olaylar karşısında daha az stres hakimdir ve sağduyulu, genel kültürü olan kişilere duyulan güven yaygındır (Hofstede ve Hofstede, 2005). Türkiye belirsizlikten kaçınma eğiliminin yüksek olduğu ülkeler grubunda yer almaktadır. Belirsizliğe yönelik tolerans düşük olduğu için yaşamı kendileri için daha güvenli bir duruma getirmek amacıyla iş güvencesinin, yazılı ve biçimsel kuralların artırılma çabası söz konusudur (Hofstede, 1980).

Dişillik-Erillik: Bir toplumun, bağlılık, diğerlerini düşünme, şefkat ve fedakarlık gibi dişil değerler ya da kararlılık, maddi başarı elde etme, bağımsız yaşama gibi eril değerleri benimseme derecesidir Hofstede (1980). Dişil değerlere sahip kültürlerde çatışmaların çözümü uzlaşma, görüşme ile sağlanır ve zayıflara karşı sempati duyulurken, eril değerlerin baskın olduğu kültürlerde çatışmaların çözümü savaşılarak sağlanır ve güçlüye karşı sempati duyulur (Hofstede ve Hofstede, 2005). Yapılan araştırmalar Türk toplumunda erkeklerin kadınlarla aynı oranda olmasa bile kadınsı sayılan değerleri erkeksi

değerlerden önde tuttukları saptanmıştır. Dolayısıyla Türk toplumunun dişil değerlere sahip olduğu görölmektedir (Hofstede, 1980).

Hofstede (1980)'in kültürel değer boyutlarına benzerlik gösteren bir diğer araştırma Trompenaars tarafından yapılmıştır. Bu araştırmada toplumsal kültür, bir toplumsal çevreyi oluşturan bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerine göre tanımlanmıştır. Bu toplumsal kültür boyutları; kuralcılık ve özelsellik, bireycilik ve ortaklaşacılık, duygusallık ve mantık odağı, özgün ve yaygın, kazanılmış ve sonradan elde edilmiş statü algısı şeklinde sıralanmaktadır.

Türk kültüründe güç mesafesinin yüksek oluşu yöneticilerin çalışanlardan daha fazla saygı ve itaat beklmelerini beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla üstler astlarıyla olan çatışmalarında sorunu çözmek amacıyla güçlerini kullanmakta, eşit statüdeki meslektaşlarıyla çatışmalarında ise “kaçınma” stratejisini daha sık kullanmaktadırlar (Kozan ve Ergin, 1999, s.412). Bununla birlikte Toplumcu kültürlerde bireyler çatışma durumlarında kaçınma, arabulucu bulma ya da yüz yüze gelmeden sorunları çözmeye çalışırken, bireyci kültürlerde çatışma durumlarında yüz yüze konuşarak, görüşlerini açıkça belirterek sorunları çözmeye çalışmaktadırlar (Hofstede ve Hofstede, 2005). Toplumcu kültürlerde güç mesafesinin yüksek olduğunda çalışanlar liderlerden her sorunu anında çözmelerini, her ayrıntıyı bilecek düzeyde bilge kişi olmalarını beklemektedirler (Acuner ve İlhan, 2002). Dolayısıyla Türk toplumunun toplumcu ve güç mesafesi yüksek değerlere yakın olması sorunların çözümü sürecinde etkin rol üstlenmemelerine, her türlü durumda yöneticilerin haklılıklarını doğal olarak görmelerine ve kabullenmelerine neden olabilmektedir.

Kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisine yönelik yapılan araştırmaların sınırlı sayıda olmasına rağmen, araştırma bulguları, eril değerler, bireyci değerler, güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınmanın çatışma ile başa çıkma yaklaşımları üzerinde etkili olduğunu göstermiştir (Kozan, 1997; Kozan ve Ergin, 1999; Brewell vd., 2002).

Dişil, toplumcu, güç mesafesinin yüksek ve belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu değerlerin baskın olduğu kültürlerde çalışanlar, çatışma durumlarında daha çok sorunların kendiliğinden çözülmesini bekleme, uyum sağlama, itaat etme gibi etkin olmayan başa çıkma yaklaşımlarını tercih etmektedirler (Kaushal ve Kwantes, 2002; Holt ve DeVore, 2005; Lewis ve Orford, 2005). Çatışmanın şiddetinin artması ve etkili başa çıkma yaklaşımlarının kullanılmaması sonucu, yıldırmanın çalışanlar tarafından kabullenilmesine, yönetime bildirilmemesine ve sürekli kapalı kapılar ardında konuşulmasına neden olmaktadır. Sonuç olarak mağdurların ve saldırganların kişisel özellikleri, örgüt içindeki konumları, örgütün ve mağdurun kültürel değerleri, yıldırmanın süresi ile şiddeti yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını etkilemektedir. Bununla birlikte yıldırma'yı gözlemleyen diğer meslektaşların, mağdurun aile ve arkadaşlarının tepkileri de yıldırma'ya maruz kalan çalışanın başa çıkma yaklaşımlarını etkileyebilir. Aile ve arkadaşlarından destek alan mağdurlar yıldırma sürecinde daha az yıpranır ve daha etkin başa çıkma yaklaşımlarını tercih edebilirler.

Yıldırmanın Önlenmesi

Yıldırma çeşitli örgütlerde ve çeşitli meslek gruplarından olan çalışanlar arasında gerçekleşebilecek bir olgudur. Örgütlere ekonomik ve sosyal, çalışanlara ise hem ekonomik hem de fiziksel ve ruhsal zararları olan yıldırmanın önlenmesi, ortaya çıkmasını engelleyici tedbirlerin alınması gerekmektedir.

Bireysel önlemler

Yıldırma'ya maruz kalan çalışanın süreçten en az derecede yıpranması için öncelikle yıldırma sürecini en kısa sürede farketmesi gerekmektedir. Bu süreçte özgüvenini yüksek tutmalı ve iletişime açık olmalıdır. Saldırgana söz ve davranışlarının nedenini sorarak, sorunu çözebileceğine inanmalıdır (Davenport vd., 2002).

Mağdurun, olayları, verilen anlamsız emir ve uygulamaları yazılı olarak kaydetmesi, yıldırma sürecinde kanıt gösterme güçlüğüne tamamen olmasa da kısmen ortadan kaldırabilir. Böylece daha sonra gerekebilecek yasal uygulamalarda kanıt

göstermek, olayları belgelendirmek kolay olabilecektir. Ayrıca mağdurlar yıldırma ile karşılaşmalarında bunu üst yönetime bildirmeli ve önlem alınmasını talep etmelidirler. Stresle başa çıkma yol ve yöntemleri hakkında bilgi edinerek, stresli ortamı kendi ihtiyaçları doğrultusunda dönüştürmeye çalışmak, mağdurların çalışma yaşamları ve sosyal yaşamlarının en az düzeyde etkilenmesini sağlayacaktır. Bununla birlikte yasal yollara başvurmadan ve psikolojik destek almaktan çekinmemelidirler (Davenport vd., 2002; Yılmaz, 2008; Namie ve Namie, 2009).

Örgütsel önlemler

Yıldırmanın örgüt içinde önlenmesi için öncelikle, yıldırma ortama çıkaran örgütsel nedenler gözden geçirilmelidir. Örgütte çalışanların görev tanımlarının açıkça yapılması ve sorumlulukların belirlenmesi, iletişim ve problem çözme becerilerinin geliştirilmesine ve çalışma hayatında etik değerlere ilişkin eğitimlerin sağlanması, yıldırma davranışlarına hoşgörü gösterilmeyeceği, hangi davranışların yıldırma sayılacağı veya sayılmayacağına bir taslağın oluşturulması, resmi ve resmi olmayan şikayet işlemlerini açıklanması, işe alım süreçlerinde iş ortamında sorun çıkaracak kişilik özellikleri olup olmadığına dikkat edilmesi, yıldırmanın süreci ve sonuçları hakkında eğitimler verilmesi örgütlerin yıldırma ortama çıkmadan alabilecekleri önlemlerdir (Salin, 2006; Mathiesen, 2006). Yapılan bazı araştırmalar yıldırma ile ilgili bilgi sahibi olma ile yıldırma arasında negatif ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Belikırık, 2009; Namie ve Namie, 2009). Bu durum yıldırma ile ilgili yapılacak bilgilendirmelerin etkili olabileceğini göstermektedir.

Yönetimin yıldırma durumlarını kontrol edebilmesi, öncelikle kendi söylem ve eylemleri arasında tutarlı davranmasını, karara katılıma önem vererek, karara katılma ortamı oluşturmalarını, etik düşünüş ve davranış bakımından kendilerini geliştirip ve diğer çalışanlara örnek olmalarını gerektirmektedir (Davenport vd., 2002; Salin, 2006; Yaman, 2007).

Örgütsel olarak yıldırma ile mücadelede, yıldırmanın erken teşhis edilmesi, örgüte ve çalışanlara en az düzeyde zarar vererek çözüme kavuşturulması açısından büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda yıldırma ile ilgili hukuksal girişimler örgütler tarafından desteklenmelidir (Davenport vd., 2002; Salin, 2006; Heiskannen, 2007). Yıldırma sebepleri

olan etmenlerin örgüt kültüründen kaynaklanması durumunda çözüm arayışı sürecinde yöneticilerin dikkatli davranması gerekmektedir. Örgüt kültürü oluşumunda adalet ve farklılıklara hoşgörüle bakan, şeffaf bir denetime dayalı, yaptırımlarını açık ve net bir biçimde ortaya koyan bir yönetim anlayışı temel alınmalıdır (Yaman, 2007).

Bireysel ve örgütsel önlemler incelendiğinde, yıldırma ile mücadelede iki yaklaşımın ortaya çıktığı görülmektedir. Bu yaklaşımlardan birincisinin, yıldırma ortaya çıkmadan önce gerekli önlemlerin alınması, diğerinin ise yıldırma ortaya çıktıktan sonra en az zarar ile sona erdirilmesini sağlayacak önlemler olduğu görülmektedir.

Bireysel ve örgütsel önlemlerin dışında, yıldırma ile mücadelede için birçok ülkede yasal girişimler başlatılmış, yıldırmanın yasal tanımları yapılarak, şikayet birimleri oluşturulmuştur (Saunders, Hyunh ve Delahunty, 2007; Heiskanen, 2007). Türkiye’de çalışanların yıldırma maruz kalmaları durumunda başvurabilecekleri alanlar sınırlıdır. Bazı örgütlerde yıldırma sorunları ile mücadelede, insan kaynaklarındaki görevliler ya da psikologlardan yararlanılmaktadır. Ancak, bu kişilerin konuda uzman olmamaları sorunların çözümünde yol alınmamasına neden olmaktadır. Hukuki alanda yıldırma henüz ayrıntılı bir şekilde ele alınmadığından, özellikle son yıllarda yıldırma ilgili şikayetlerin artması ve hukuka daha çok müracaat edilmesiyle bu alanda birçok boşluk bulunduğu ortaya çıkmıştır. Şimdiye kadar birkaç dava açılmış ve mahkemelerde yıldırma kabul eden kararlar verilmiştir (Özer, 2009; s. 19). Türkiye’de 25 Aralık 2008 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi Adalet Komisyonu’nda görüşülen, Borçlar Kanunu tasarisinin "işçinin kişiliğinin korunması" başlıklı maddesinde, cinsel tacizle ilgili hükmü genişletilerek yıldırma da eklenmiştir. Bu önergedeki hüküm; “İşveren, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu nevi tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür.” şeklindedir (Türk Borçlar Kanunu Tasarısı, 2008, s.68). Yapılan bu düzenleme ile konu hukuk sistemimize girmiş, çalışanlar için güvence unsuru oluşturmuştur. Bu düzenleme ile çalışanların onur ve ahlaki değerlerine aykırı uygulamalar tazminat nedeni sayılarak herhangi bir tazminat nedeni nasıl belirleniyorsa, burada da aynı deliller sunulabilecektir. Yükseköğretim Kurumları Yönetici, Öğretim Elemanı ve Memurları Disiplin Yönetmeliği’nde yıldırma kapsamında

değerlendirilebilecek davranışlara ilişkin bazı maddeler yer almaktadır. Bu maddeler şu şekildedir (YÖK, 2004);

“Madde 5 - Uyarma cezasını gerektiren fiil ve haller şunlardır:

e - Taşındığı sıfatın gerektirdiği vakara yakışmayan tutum ve davranışta bulunmak,

Madde 6 - Kınama cezası gerektiren fiil ve haller şunlardır:

d - Hizmet dışında, resmi sıfatın gerektirdiği itibar ve güven duygusunu sarsacak nitelikte davranışlarda bulunmak,

g - İş arkadaşlarına, maiyetindeki personele, iş sahiplerine veya öğrencilere kötü muamelede bulunmak,

h - İş arkadaşlarına ve iş sahiplerine söz veya hareketle sataşmak,

i - Görev mahallinde genel ahlak ve edep dışı davranışlarda bulunmak ve bu tür yazı yazmak, işaret resim ve benzeri şekiller çizmek veya yapmak,

l - Kurumların huzur, sükun veya çalışma düzenini bozmak,

Yönetim Görevinden Ayırma:

Madde 7 - Yönetim görevinden ayırma cezasını gerektiren fiil ve haller şunlardır:

c - Yönetimi ile sorumlu olduğu yerde verimli veya huzurlu çalışmayı sağlamak için gerekli önlemleri almamak veya huzuru bozacak hareketlere göz yummak veya bu çeşit hareketleri tahrik, teşvik etmek veya desteklemek,

Aylıktan Kesme:

Madde 8 - Aylıktan kesme cezasını gerektiren fiil ve haller şunlardır:

d - Görevle ilgili konularda yükümlü olduğu kişilere yalan ve yanlış beyanda bulunmak,

e - Görev sırasında amirine sözle saygısızlık etmek,

i - Hizmet içinde taşıdığı resmi sıfatın gerektirdiği itibar ve güven duygusunu sarsacak nitelikte davranışlarda bulunmak,

Kademe İlerlemesinin Durdurulması:

Madde 9 - Kademe ilerlemesinin durdurulması cezasını gerektiren fiil ve haller şunlardır:

d - Amirine ve maiyetindekilere karşı küçük düşürücü veya aşağılayıcı fiil ve hareketler yapmak,

i - Görevin yerine getirilmesinde dil, ırk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ayırımı yapmak, kişilerin yarar veya zararını hedef tutan davranışlarda bulunmak,

l - Amirine, maiyetindekilere, iş arkadaşları veya iş sahiplerine hakarete bulunmak veya bunları tehdit etmek,

p - Doğrudan doğruya veya aracı eliyle hediye istemek ve görev sırasında olmasa dahi menfaat sağlamak amacıyla hediye kabul etmek veya iş sahiplerinden veya öğrenciden borç istemek veya almak,

Üniversite Öğretim Mesleğinden veya Kamu Görevinden Çıkarma:

Madde 11 - Aşağıdaki disiplin suçlarından (a) bendinde yer alanları işleyenlere üniversite öğretim mesleğinden çıkarma cezası, (b) bendinde yer alanları işleyenlere kamu görevinden çıkarma cezası verilir. Kamu görevinden çıkarma cezası alanlar üniversite öğretim mesleğinden de çıkarılmış olurlar.

a) Üniversite öğretim mesleğinden çıkarma cezasını gerektiren fiil ve haller şunlardır.
3) Bir başkasının bilimsel eserinin veya çalışmasının tümünü veya bir kısmını kaynak belirtmeden kendi eseri gibi göstermek.

b) Kamu görevinden çıkarma cezasını gerektiren fiil ve haller şunlardır.

5) Amirine, maiyetindekilere, iş arkadaşlarına veya öğrencilere fiili tecavüzde bulunmak,

6) Kamu hizmeti veya öğretim elemanı sıfatı ile bağdaşmayacak nitelik ve derecede yüz kızartıcı ve utanç verici hareketlerde bulunmak,

14) İş yerinde veya bağlı yerlerde, arama, herhangi bir kimsenin eşyasına el koyma, bilerek postalarını açma ve benzeri eylemleri düzenlemek, başkalarını bu yolda

kışkırtmak veya bu gibi eylemlerde görev almak,
 15) Tehditle bir kimseyi veya grubu suç sayılan bir eylemi düzenlemeye veya böyle bir eyleme katılmaya yahut yalan beyanda bulunmaya veya yalan delil göstermeye veya suçu yüklenmeye zorlamak veya zorlamaya kışkırtmak.”

Yükseköğretim Kurumları Yönetici, Öğretim Elemanı ve Memurları Disiplin Yönetmeliği’ndeki düzenlemelerin yıldırma davranışları kapsamında değerlendirilebilecek maddeleri içerdiği görülmektedir. Ancak bu düzenlemede yıldırma tanımının açıkça yapılmadığı, hangi davranışların yıldırma oluşturduğuna ilişkin net açıklamalara yer verilmediği görülmektedir. Örgütlerde karar verici konumda bulunanların çalışanlar arasındaki davranışları yıldırma olarak nitelendirmesi, çözülmesi oldukça güç bir durumu ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle üniversitelerin yapı ve kültürü göz önünde bulundurularak yıldırma olarak nitelendirilebilecek davranışların belirlenmesi ve yıldırmayı önleyici politikaların geliştirilmesi gerekmektedir. Geliştirilen politikalar, yıldırma uygulamaya eğilimli kişiler açısından önleyici olabilmektedir. Ayrıca yıldırmaya yönelik politikaların öğretim elemanları ve yöneticiler tarafından sürekli güncellenerek çalışanlara duyurulması yıldırmanın önlenmesini sağlayabilir (Twale ve De Luca, 2010, s. 177).

Türkiye’de yıldırma ile mücadelede son yıllarda atılan yeni bir adım “Mobbing Bilgilendirme ve Araştırma Destek Merkezi” kurulmuş olmasıdır. Bu merkeze gelen çalışanlara ücretsiz danışmanlık ve destek hizmeti verilmektedir (Özçelik, 2009, s.10).

Sonuç olarak yıldırmanın önlenmesine ilişkin alınacak bireysel ya da örgütsel adımlarda öncelikli unsur, yıldırma konusunda farkındalığın oluşturulmasıdır. Yıldırma sorunun zamanında ve doğru teşhis edilmesi, mağdurun ve örgütün yıldırma ile başa çıkma sürecini kolaylaştırarak, sorunun en kısa zamanda çözülmesini sağlayabilir. Yıldırmaya yönelik oluşturulacak toplumsal farkındalık, hukuksal düzenlemeler, örgütlerde yıldırmanın ortaya çıkmadan önlenmesi açısından önemlidir.

İlgili Araştırmalar

Alanyazında, öğretim elemanları arasında ve farklı meslek gruplarından çalışanlar arasında yıldırma, yıldırmanın nedenleri, sonuçları, yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları, kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları ile ilişkisine yönelik araştırmalardan önplana çıkanlar yurtdışında yapılan araştırmalar ve yurt içinde yapılan araştırmalar olmak üzere iki kısımda verilmiştir.

Yurtdışında yapılan araştırmalar

Lewis (2004) tarafından yıldırmaya maruz kalan 15 öğretim elemanı ile yapılan bir araştırmada, öğretim elemanlarının yıldırma yaşantıları sonucunda kendilerini güçsüz, küçük düşürülmüş ve sorunlarıyla başa çıkmada başarısız hissettikleri bu nedenle yaşantılarını resmi olarak üst yönetime iletmektense meslektaşlarıyla paylaşmayı tercih ettikleri saptanmıştır. Ayrıca öğretim elemanlarının yıldırma sonucunda çaresizlik duygusu, içe kapanma, birkaç arkadaşı dışında çevresinden kendini soyutlama ve güvensizlik duygusu yaşadıkları vurgulanmıştır. Araştırmada yıldırmaya maruz kalan öğretim elemanlarının kendilerini yıldırma mağduru olarak nitelendirmek istemedikleri, bu durumu kendilerine yakıştıramadıkları ve utandıkları saptanmıştır. Katılımcılar, yaşantılarını özellikle mağdur olan başka öğretim elemanları ile ya da süreci önceden bilen ve anlayan meslektaşları ile paylaştıklarını belirtmişlerdir .

Simpson ve Cohen (2004) tarafından üniversitelerde akademik ve idari personel üzerinde yapılan bir araştırmada, kadın öğretim elemanlarının erkeklerden daha fazla yıldırmaya maruz kaldığı, en sık karşılaşılan yıldırma davranışlarının ise sözlü taciz, rahatsız edici eleştiriler, tehdit ve küçük düşürücü davranışlar olduğu saptanmıştır. 95 katılımcının örnekleme alınarak, nitel ve nicel araştırma yöntemlerinin bir arada kullanıldığı araştırmada kadınların, örgüt içinde çalışanlar arasındaki davranışları yıldırma olarak nitelendirme olasılıklarının daha fazla olduğu belirtilmektedir. Dolayısıyla erkek çalışanlar kendilerine yönelik davranışları, çalışma yaşamının doğal bir parçası olarak algılamakta, kadın çalışanlar örgüt içindeki davranışları yıldırma olarak

nitelendirmektedirler. Bununla birlikte araştırmada kadınların erkeklere oranla, yıldırma yaşantılarını yöneticileriyle daha fazla paylaşma eğiliminde oldukları belirtilmekte ancak kadın çalışanların yıldırma ya yönelik tepkilerinin etkin olmayışı ya da geç tepki vermelerinin yaşadıkları sorunun büyümesine neden olduğu vurgulanmıştır.

Olafsson ve Johannsdottir (2004) tarafından farklı meslek gruplarından 398 kişiyle tarama modelinde yapılan bir araştırmada, katılımcıların cinsiyet, yaş ve maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları üzerindeki etkisi incelenmiş, ayrıca yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına ilişkin veri toplama aracı geliştirilmiştir. Yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları, yardım arama, zorlama, kaçınma ve hibirsey yapmama olarak sınıflandırılmıştır. Araştırmada erkek çalışanların yardım arama ve kaçınma yaklaşımlarını kadınlardan daha az kullandıkları, en fazla zorlama yaklaşımını tercih ettikleri saptanmıştır. Kadınların ise daha çok yardım arama yaklaşımını kullandıkları belirtilmiştir. Araştırmada etken başa çıkma yaklaşımları olarak belirtilen yardım arama ve zorlama yaklaşımlarının yıldırma sürecinin ilk aşamalarında daha fazla tercih edildiği ancak sorunların büyüdüğu aşamalarda edilgen başa çıkma yaklaşımlarına başvurulduğu saptanmıştır. Bununla birlikte araştırmada mağdurların edilgen başa çıkma yaklaşımları kullanmaları durumunda yıldırmanın şiddetinin arttığı, sorunların daha ciddi aşamalara geldiği vurgulanmıştır.

Lewis ve Orford (2005) tarafından 10 katılımcı ile yapılan araştırmada, yıldırma ya maruz kalan öğretmen, okul yöneticisi, öğretim üyesi, hemşire ve polis gibi çeşitli meslek gruplarından katılımcılarla görüşülmüştür. Araştırmada katılımcıların yıldırma ile başa çıkma sürecinde durumu görmezlikten gelme ya da işten ayrılma gibi etkin olmayan yaklaşımları tercih ettikleri saptanmıştır. Araştırma sonuçları, mağdurların ve yöneticilerin yıldırma ya görmezden gelmesi ve yıldırmanın kişisel sorun olarak algılanmasının süresin gittikçe şiddetlenmesine neden olduğunu ortaya koymuştur. Bununla birlikte örgüt içinde varolan baskın kültürel değerler ve kanıt göstermenin güçlüğü, mağdurların yıldırma ya yönetime bildirmeme sebepleri arasında gösterilmiştir.

Holt ve DeVore (2005) tarafından 21 makale, 13 doktora tezi ve 1 kitap bölümünün incelendiği meta-analiz çalışmasında, kadınların çatışma durumlarında uyma, kendinden

ödün vererek uzlaşmaya çalışma gibi yaklaşımları erkeklerden daha fazla tercih ettikleri aynı zamanda toplumcu değerlere sahip bireylerin çatışma durumlarında kaçınma ve boyun eğme gibi etkin olmayan başa çıkma yaklaşımlarını kullandıkları saptanmıştır. Araştırmada eşit konumda çalışanlar arasındaki çatışmalarda ortamı yumuşatmaya ilişkin davranışlar gösterilirken, çalışanlarla alt kademelerdeki diğer meslektaşları arasındaki çatışmalarda baskı kurma, zorlama gibi yaklaşımları tercih ettikleri vurgulanmıştır.

Cabarcos ve Rodriques (2006) tarafından öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarına ilişkin, 7432 çalışanın araştırma kapsamına alındığı bir araştırmada, kadın öğretim elemanlarının % 54'ünün yıldırma mağduru oldukları ve saldırganların çoğunlukla akademik ve idari konum olarak güç sahibi oldukları saptanmıştır. Nitel ve nicel araştırma yöntemleri bir arada kullanıldığı çalışmada, öğretim elemanlarının en sık karşılaştıkları yıldırma davranışları, işleriyle ilgili bilgilerin kendilerinden saklanması, yaptıkları işin eleştirilmesi, dışlanma ve küçük düşürülme olduğu belirtilmiştir. Araştırmada yıldırmanın birincil sebebi kıskançlık olarak saptanmış, öğretim elemanlarının yıldırma davranışları karşısında kendilerini zayıf, savunmasız ve yalnız hissettikleri vurgulanmıştır. Bununla birlikte öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkmada en sık kullandıkları yaklaşımın tepki vermemek olduğu saptanmıştır.

McKay vd., (2008) tarafından üniversitelerde yıldırma ile ilgili olarak 100 öğretim elemanının katıldığı araştırmada, katılımcıların %62'sinin yıldırmaya maruz kaldığı, saldırganların çoğunlukla idari ya da akademik açıdan daha üst konumda oldukları saptanmıştır. Verilerin elektronik ortamda anket ile toplandığı araştırmada en sık karşılaşılan yıldırma davranışlarının, fikirlerine önem verilmemesi, dedikodu ve küçük düşürücü imalarda bulunma olduğu saptanmıştır. Araştırmada yıldırmaya maruz kalan öğretim elemanlarının iş performanslarının zayıfladığı, işe gitme isteklerinin azaldığı, stres, öfke, kaygı ve uyku sorunları yaşadıkları belirtilmekte, mağdurların yıldırma ile başa çıkmak için çalıştıkları birimin yöneticileri veya avukatları ile görüştikleri, resmi şikayette bulunmayı tercih etmedikleri vurgulanmıştır. Resmi şikayette bulunmama nedenleri ise sorunun çözülmeyeceğine ve işlerini olumsuz etkileyeceğine inanma şeklinde sıralanmaktadır.

Barlett (2009) tarafından üniversite yöneticilerinin yıldırma yaşantıları ve çatışma ile başa çıkma yaklaşımlarına yönelik 117 öğretim elemanı ile betimsel tarama modelinde yapılan araştırmada, yönetici konumunda olan öğretim elemanlarının ayrımcı davranışlar ve dedikodu biçimindeki yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları ve düşük düzeyde yıldırma yaşadıkları belirtilmiştir. Araştırmada cinsiyet ile yıldırmaya maruz kalma arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Bununla birlikte öğretim elemanlarının direnme yaklaşımını kaçınma yaklaşımından daha fazla kullandıkları ve sorunlar büyümediği sürece yaşantılarını meslektaşlarıyla paylaşmadıkları saptanmıştır.

Hauge, Skogstad ve Einersen (2009) tarafından yıldırmanın nedenlerine ilişkin yapılan tarama modelindeki araştırmada örneklem kapsamına 2359 çalışan alınmıştır. Araştırmada rol çatışması, rol belirsizliği ve kişilerarası çatışmanın yıldırma ile ilişkisi incelenmiştir. Elde edilen bulgular, rol belirsizliği dışında, rol çatışması ve kişilerarası çatışma yıldırmanın nedenleri arasında gösterilmiştir. Bununla birlikte saldırganların daha çok erkek çalışanlardan oluştuğu ve yıldırmaya maruz kalan çalışanların da süreç içerisinde yıldırma uygulayabildikleri vurgulanmıştır. Sonuç olarak araştırmada rol çatışması, kişilerarası çatışma ve yıldırmaya maruz kalmanın, çalışanları yıldırma uygulamaya teşvik edebildiği saptanmıştır.

Namie ve Sandvik (2010) tarafından çalışanların yıldırma yaşantıları ve yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına ilişkin 7740 çalışan üzerinde yapılan araştırmada, katılımcıların %49,1'inin yıldırmaya maruz kaldığı, erkek çalışanların daha fazla yıldırma mağduru oldukları, saldırganların çoğunlukla yöneticilik konumunda oldukları saptanmıştır. Verilerin elektronik ortamda sunulan anket aracılığı ile toplandığı araştırmada, yıldırma uygulayanların genelde tek bir kişi olduğu ve çoğunlukla üst yöneticilerden destek aldıkları belirtilmiştir. Araştırmada saldırganların yıldırma sürecinde aldıkları desteğin onların mağdur karşısındaki konumlarına göre değiştiği saptanmıştır. Elde edilen bulgulara göre, saldırgan mağdura göre hiyerarşik yapıda daha alt düzeyde ise kendisine destek veren çalışanlar genelde eşit konumdaki meslektaşları olmakta ancak mağdura göre daha üst konumda ise kendisine destek verenler genelde yönetici konumundaki çalışanlar olmaktadır. Katılımcılar yıldırma olayları karşısında üst yönetimin çoğunlukla sorunu

çözme gereksinimi duymadığını veya sorunu daha karmaşık hale getirdiklerini belirtmişlerdir.

Power vd., (2009) tarafından çeşitli meslek gruplarında bulunan yönetici ve çalışanlardan oluşan 1703 kişilik örneklem üzerinde yapılan araştırmada, katılımcıların kültürel değerleri ile yıldırmanın kabul edilebilirliği arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma tarama modelinde tasarlanmıştır. Katılımcıların yıldırma davranışlarını kabullenme durumlarının, saldırganın orta ya da üst düzey yönetici konumunda olmasına göre farklılık gösterdiği belirtilmiştir. Elde edilen bulgular orta düzey yöneticiler tarafından uygulanan yıldırma davranışlarının mağdurlar tarafından kabul edilebilirliği ile bireyci-toplumcu değerler ve belirsizlikten kaçınma değerleri arasında anlamlı ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bununla birlikte üst düzey yöneticiler tarafından uygulanan yıldırmanın kabul edilebilirliğini, güç mesafesi, bireyci-toplumcu ve belirsizlikten kaçınma değerlerinin etkilediği saptanmıştır.

Kaushal ve Kwantes (2002) tarafından çatışma ile başa çıkma yaklaşımları ve bireyci-toplumcu değerlere sahip olma arasındaki ilişkinin incelendiği bir araştırmada bireyci değerlere sahip katılımcıların kaçınma yaklaşımını daha az kullandıkları saptanmıştır. 100 katılımcının örnekleme alındığı araştırma, betimsel tarama modelinde tasarlanmıştır. Araştırmada, toplumcu değerlere sahip olan katılımcıların uyma ve direnmeye yönelik yaklaşımları tercih ettikleri vurgulanmıştır.

Brewell vd., (2002) tarafından çatışma ile başa çıkma yaklaşımlarına ilişkin yapılan araştırmada, örneklem kapsamına 118 üst ve orta düzey yönetici alınmıştır. Araştırmada, eril değerler ile kaçınma yaklaşımı arasında negatif ilişki bulunurken, dişil değerler ile kaçınma ve sorun çözmeye yönelik yaklaşımlar arasında pozitif yönde ilişki olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte üst düzey yöneticilik konumundaki katılımcıların direnmeye yönelik yaklaşımları daha fazla kullandıkları saptanmıştır. Araştırmada direnme yaklaşımının üst düzey yöneticiler tarafından daha fazla tercih edilme nedeni, bu katılımcıların daha fazla ve daha çeşitli sorunlarla sıklıkla karşılaşmaları ve konumları gereği işbirliğine yatkın olmaları gerektiği şeklinde açıklanmıştır.

Wei, Yuen ve Zeu (2001) tarafından yöneticilerin çatışma ile başa çıkma yaklaşımları ile bireyci toplumcu değerler arasındaki ilişkinin incelendiği bir araştırmada, 600 yönetici örneklem kapsamına alınmıştır. Araştırma bulguları bireyci ve toplumcu değerlerin, yöneticilerin çatışma ile başa çıkma yaklaşımlarını etkilediği ortaya koyulmuştur. Bununla birlikte bireyci değerler ile kaçınma yaklaşımı arasında negatif ilişki olduğu ancak kendi isteklerini kabul ettirmede ısrarcılığı vurgulayan zorlama yaklaşımı arasında pozitif ilişki olduğu saptanmıştır. Araştırmada, toplumcu değerlere sahip yöneticilerin çatışma durumlarını yönetme açısından bireyci değer özellikleri gösterdiği sonucuna varılmıştır. Bu bulgunun nedeni, bireyci değerlere sahip yöneticiler ile toplumcu değerlere sahip yöneticilerin uzun süre birlikte çalışmaları olarak açıklanmıştır .

Shiyong (2000) tarafından, kültürel değerlerin çatışma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisinin incelendiği bir araştırmada farklı kültürlerden 523 çalışan örnekleme alınmıştır. Tarama modelinde tasarlanan araştırmanın sonuçları eril değerler, bireyci değerler, güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınmanın çatışma ile başa çıkma yaklaşımları üzerinde etkili olduğunu göstermiştir. Araştırmada Amerika'lı katılımcılardan oluşan grubun analiz sonuçları bireyci, eril ve belirsizlikten kaçınma değerlerinin kaçınma yaklaşımını etkilediği, Çinli katılımcılardan oluşan gruba ilişkin analizler ise bireyci, güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma değerlerinin kaçınma yaklaşımını etkilediği saptanmıştır.

İncelenen çalışmalar yıldırmanın farklı meslek gruplarından çalışanlar ve öğretim elemanları arasında varolan bir sorun olduğunu göstermektedir. Genel olarak bakıldığında örgüt içindeki çatışma durumlarının yıldırma tetiklediği, saldırganların çoğunlukla yönetici ya da örgüt içinde mağdura göre güç sahibi bir konumda olduklarını göstermektedir. Bununla birlikte, cinsiyet ve yaş etmenlerinin yıldırma mağduru olmadaki etkisine ilişkin kesin bir yargıya varmanın güç olduğu görülmektedir. Mağdurların cinsiyeti ve örgüt içindeki konumunun yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını etkilediği ayrıca kullandığı başa çıkma yaklaşımının varolan sürecin sonlanması ya da daha şiddetlenmesi açısından önem taşıdığı görülmektedir. Ayrıca farklı kültürlerde yapılan araştırmalar kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını etkilediği ortaya koyulmuştur.

Yurt içinde yapılan araştırmalar

Çetin ve Hacıfazlıoğlu (2004) tarafından 150 öğretim elemanı ile tarama modelinde yapılan araştırmada öğretim elemanlarının çatışma ile başa çıkma yaklaşımları incelenmiştir. Araştırmada öğretim elemanlarının en fazla bölüm başkanları ve fakülte yöneticileriyle çatışma yaşadıkları, araştırma görevlilerinin üstleriyle çatışma durumlarında uyum gösterme yaklaşımlarını daha fazla tercih ettikleri saptanmıştır. Bununla birlikte erkek öğretim elemanlarının çatışma durumlarında uyum sağlamaya yönelik tepkilerinin kadınlara oranla daha fazla olduğu saptanmıştır. Araştırmada kadınların uyum sağlama yaklaşımını daha az benimsemesi, erkeklerle aynı koşullarda değerlendirilmelerine rağmen toplum içinde kendilerini kanıtlama çabaları olarak değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular akademik ve idari anlamda daha üst konumda olan öğretim elemanlarının direnmeye yönelik yaklaşımları tercih ettikleri, alt kademelerde çalışan öğretim elemanlarının ise çatışma durumlarında kaçıınma yaklaşımlarını benimsedikleri saptanmıştır.

Gökçe (2006) tarafından resmi ve özel ilköğretim okullarında görev yapan toplam 982 öğretmen ve okul yöneticisi ile yıldırma yaşantılarına yönelik yapılan bir araştırmada, öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin en sık karşılaştıkları yıldırma davranışlarının ‘sözün kesilmesi’ ve ‘yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi’ olduğu saptanmıştır. Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin okul etkinliklerinde aktif rol almada ve kişisel ve mesleki gelişimlerini sağlayacak etkinliklere katılma konusunda daha fazla yıldırma maruz bırakıldıkları, kadın öğretmenlerin ise sosyal ilişkilere ve mesleki konulara yönelik daha fazla yıldırma mağduru oldukları belirtilmiştir. Bununla birlikte resmi ve özel okulda görev yapan öğretmenlerin en fazla okul yöneticileri tarafından yıldırma maruz bırakıldıkları saptanmıştır. Bu araştırmada sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerinden daha sık siyasi görüşleriyle imada bulunulduğu ve fiziksel şiddetle tehdit edildikleri belirtilmiştir.

Akyön (2008) tarafından çalışanların çatışma yönetim yaklaşımları ile yıldırma yaşantıları arasındaki ilişkinin incelendiği bir araştırma 138 kişi örneklem kapsamına alınmıştır. Tarama modelinde tasarlanan araştırmada çatışma yönetimi yaklaşımları ile yıldırma arasında anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Analiz sonuçlarına göre erkek

çalışanların kadın çalışanlardan daha fazla yıldırma maruz kaldıkları, yöneticileri tarafından yıldırma maruz kalanların kaçınma yaklaşımını tercih ettikleri ve kadın çalışanların kaçınma yaklaşımını erkeklerden daha fazla benimsedikleri saptanmıştır.

Tanoğlu ve Arıcıoğlu (2007) tarafından, öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarına ilişkin yapılan araştırmada, 316 öğretim elemanı araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırmada sosyal bilimler alanlarında görev yapan öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kaldıkları saptanmıştır. Bununla birlikte, iletişim kurma çabalarının reddedilmesi, dedikodu, kapasitelerinin altında görevlerin verilmesi, bağırma ve hakaret en sık karşılaşılan yıldırma davranışları olarak belirtilmiştir. Öğretim elemanlarının büyük çoğunluğu hem yöneticileri hem de meslektaşları tarafından yıldırma uğradıklarını, yıldırma ile başa çıkmak için durumu meslektaşları, aile ve arkadaşları ile paylaştıklarını ya da hiçbir tepki vermemeyi tercih ettiklerini, resmi bir şikayette bulunmanın direnmeyeceğini belirtmişlerdir. Katılımcılar yıldırmanın nedenlerini, özgüven eksikliği, kıskançlık ve psikolojik sorunların varlığı şeklinde sıralamışlardır. Kaygı ve depresyon, baş ve karın ağrıları, uyku bozuklukları yıldırmanın sonuçları olarak belirtilmiştir.

Tigrel ve Kokalan (2009) tarafından öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarına ilişkin yapılan bir araştırmada nicel ve nitel araştırma yöntemlerinin bir arada kullanılmıştır. Araştırmada 103 öğretim elemanına anket uygulanmış, 6 öğretim elemanı ile görüşme yapılmıştır. Araştırma bulguları, dedikodu, dışlanma, iş ile ilgili gerekli bilgilerin saklanması, zaman alıcı ve uğraştırıcı işlerin yüklenmesi, sürekli denetlenme, gizi toplantıların yapılması ve sözlü tacizin sık yaşanan yıldırma davranışları olduğunu göstermiştir. Yıldırma davranışlarının çoğunlukla birden fazla kişi tarafından gerçekleştirildiği, mağdurların yıldırmanın başlangıcında durumu anlayamadıkları zaman içerisinde yıldırma maruz kaldıklarını farkettileri belirtilmektedir. Öğretim elemanlarının büyük çoğunluğu ilk aşamada kendilerini suçladıklarını ancak yıldırmanın ilerleyen aşamalarında kendilerinin de saldırganlara yıldırma uygulamaya başladığını belirtmişlerdir. Bununla birlikte işten ayrılma, yurtdışına çıkma gibi tepkiler gösterdikleri saptanmıştır.

Gökçe ve Oğuz (2009) tarafından 55 öğretim elemanı ile tarama modelinde yapılan araştırmada, öğretim elemanlarının yıldırma yaşantıları aşırı iş yükü verilmesi, yapılan işin haksızca eleştirilmesi, başkalarının yapmak istemediği işlerle görevlendirilmesi ve bulunmadığı ortamlarda başkalarına kötülenmesi şeklinde sıralanmaktadır. Katılımcılar yıldırma karşısında, saldırganla karşılaşmamaya çalışma, yetenekli olduğu alanlarda kendini geliştirme, sessiz kalma ve sorunun kendiliğinden çözülmesini bekleme, saldırganla mücadele etme gibi tepkiler gösterdiklerini belirtmişlerdir. Araştırmada yıldırmanın nedenleri; politik görüş, psikolojik sorunları olanların meslekten uzaklaştırılmamış olması, mağdurun diğer meslektaşlarından daha başarılı olması olarak sıralanmıştır.

Tüzel (2009) tarafından, üniversitelerde görev yapan araştırma görevlilerinin yıldırma maruz kalma düzeyleri demografik değişkenler açısından incelenmiştir. 115 araştırma görevlisinin örneklem kapsamına alındığı araştırmada, araştırma görevlilerinin başarıyı etkileyecek bilgilerin saklanması, yeterlilik düzeyinin altındaki görevlerin verilmesi, küçük düşürülme, görmezden gelinme, dışlanma, önemsenmeme, fikir ve görüşlerin dikkate alınmaması, yetiştirilmesi mümkün olmayan işler verilmesi, yapılan işlerin aşırı denetlenmesi gibi davranışlara maruz kaldıkları saptanmıştır. Araştırma görevlilerine yıldırma uygulayanların çoğunluğunun profesör unvanına sahip olduğu, bu oranı yardımcı doçentlerin izlediği saptanmıştır. Araştırmada mağdurların, cinsiyet, yaş, kadro durumu ve medeni durum değişkenleri ile yıldırma maruz kalma arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Özdemir vd., (2009) tarafından öğretim elemanlarının çatışma yönetim yaklaşımlarına ilişkin 192 katılımcıyla tarama modeline yapılan araştırmada, öğretim elemanlarının çatışma durumlarında, işbirliği yaklaşımını daha fazla tercih ettikleri, en az kullanılan yaklaşımın ise kendi isteklerini kabul ettirme davranışlarını içeren zorlama yaklaşımı olduğu saptanmıştır. Öğretim elemanlarının çatışma yönetim yaklaşımları ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılığın bulunmadığı araştırmada, medeni durum ile kullanılan yaklaşımlar arasında anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır. Bu bulguya göre evli öğretim elemanlarının zorlama yaklaşımını daha fazla tercih ettikleri görülmüştür. Ayrıca görev süresi fazla olan öğretim elemanlarının çatışma durumlarında zorlama yaklaşımını tercih ettikleri, görev süresi az olan öğretim elemanlarının ise açınma yaklaşımını kullandıkları saptanmıştır.

Demir ve Çavuş (2009) tarafından yıldırmanın kişisel ve örgütsel etkilerini belirlemeye yönelik 77 çalışan üzerinde yapılan bir araştırmada, yıldırma, stres ve kişisel performans arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada yıldırma boyutları, duygusal şiddet, itibara saldırı, kültürel ayrımcılık, mesleki konuma saldırı olarak belirtilirken, stresin boyutları, arkadaşlardan kaynaklanan stres, işten kaynaklanan stres, amirlerden kaynaklanan stres olarak belirtilmiştir. Araştırma sonuçları yıldırmanın tüm boyutlarının amirden kaynaklanan stresle ilişkili olduğunu, itibara saldırı ve duygusal şiddetin işten kaynaklanan stresle ilişki olduğunu, itibara saldırı ile arkadaştan kaynaklanan stresin ilişki olduğunu göstermiştir. Araştırmada iş stresi boyutlarının ve yıldırmanın itibara saldırı boyutunun kişisel performansla anlamlı ve negatif bir ilişki içinde olduğu saptanmıştır.

Yaman (2007) tarafından üniversitelerde öğretim elemanlarına yönelik yıldırmanın incelendiği araştırmada 15 öğretim elemanı ile görüşme yapılmıştır. Öğretim elemanları çalıştıkları üniversitede mutsuz olduklarını, korku kültürünün hakim olduğunu ve bu durumun sıkıntılı bir iş çevresi yarattığını belirtmişlerdir. Akademik yükseltmelerde kadro verilmemesi, bilimsel çalışmalara değer verilmemesi, yayınlarının yöneticiler tarafından olumsuz biçimde eleştirilmesi, alanlarındaki derslerin kendilerine verilmemesi, gruplaşmaların oluşması ve özellikle araştırma görevlilerine akademik görevlerden ziyade özel işlerin verilmesi sık yaşanan yıldırma olayları olarak belirtilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, örgüt kültürünün ve yönetim anlayışının baskıcı oluşu, kişisel kıskançlıklar, örgütteki statü ve rol farklılıklarının belirginliği, uzmanlaşmanın verdiği bağımsız hareket etme gücü ve isteği, yetki ve sorumlulukların belirsizliğinin yıldırmaya neden olmaktadır. Bununla birlikte öğretim elemanları yıldırma davranışlarını görmezden gelmeye çalıştıklarını, meslektaşlarıyla ve aileleriyle paylaştıklarını, yaşantılarını dışavurmaktan çekindiklerini belirtmişlerdir. Kronik uyku bozukluğu, kronik yorgunluk, karın, mide ve baş ağrıları, mutsuzluk, depresyon, stres ve güvensizlik yıldırmanın mağdurlar üzerindeki önde gelen etkileri olarak sıralanmıştır.

Asunakutlu ve Safran (2006) tarafından 182 çalışanın yıldırma yaşantıları ve yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına ilişkin yapılan bir araştırmada, en sık rastlanılan yıldırma davranışları, kendini özgürce ifade etme konusunda engellenmesi, terfi olanaklarının kısıtlanması, bağırılma, azarlanma, dışlanma, alay edilme, inanç ve görüşlerine saldırma hakkında dedikodu yapılması ve yıpratıcı görevler verilmesi şeklinde

sıralanmaktadır. Araştırma bulguları, yıldırmanın mağdurlar üzerindeki etkilerinin, yalnızlık duygusuna kapılma, sinirlilik, uykusuzluk ve sık sık hastalanma olduğunu göstermiştir. Araştırmanın bir diğer önemli bulgusu, yıldırma davranışlarının şiddetinin, mağdurların başa çıkma yaklaşımlarını etkilediğine işaret etmektedir. Yıldırmanın şiddeti arttıkça, taraflar, içerisine girdikleri olumsuz ruh halinin etkisiyle, çatışmalarda her iki tarafın da kaybedeceği alternatifler üzerinde yoğunlaşmaktadırlar. Araştırma sonuçları, örgütün yıldırma yönelik önlemlerini, bazı çalışanların işine son verilmesi veya görev yerlerinin değiştirilmesi, bilmezlikten gelme ve kayıtsız kalma, direnme ve geciktirme olduğunu göstermiştir.

Turan, Durceylan ve Şişman (2005) tarafından üniversitede yöneticilik konumunda olan 123 öğretim elemanı ile yapılan tarama modelindeki bir araştırmada, öğretim elemanlarının dışıl, toplumsal, güç mesafesi yüksek değerlere sahip ve belirsiz durumların tehlikeli olduğunu düşündükleri saptanmıştır. Ayrıca yöneticilerin çatışmaları uzlaşmayla çözmek eğiliminde oldukları bu nedenle, kişilerin hatalarını yüzlerine söylemek yerine, grup uyumunu muhafaza etmeyi tercih ettikleri belirtilmiştir. Araştırma sonuçları, kadın öğretim elemanlarının bireyci değerlere daha fazla sahip oldukları, kıdem artmasıyla yakın denetim düşüncesinin azaldığı ve yöneticilerin çalışanlara daha rahat bir çalışma ortamı sağlama eğiliminde olduklarını göstermiştir. Bununla birlikte yöneticilerin eril-dışıl değerleri benimsenme derecelerinin eğitim aldıkları alanlara göre değiştiği saptanmıştır. Eğitimlerini sosyal-beşeri alanlarda yapan yöneticilerin, eğitimlerini sağlık-teknik-fen alanlarında yapan yöneticilere göre, dışıl değerleri daha fazla benimseme eğiliminde oldukları saptanmıştır.

Erdem ve Kocabaş (2005) tarafından eğitim denetçilerinin kültürel değerlerinin belirlenmesine yönelik yapılan araştırmada 121 eğitim denetçisi örnekleme alınmıştır. Eğitim denetçilerinin toplumsal olaylarla ilgili, ana-babadan bağımsız, kanuna uyan, üstlerine itaatkar, güçlü sorumluluk duygusu, güçlü ve nüfuzlu insanlardan korkan, kadercı, bir grup içinde olmayı tercih eden değer ifadelerinden eğitim denetçilerinin yüksek puan aldıkları görülmüştür.

Yurt içinde yapılan araştırmalara genel olarak bakıldığında, yıldırma davranışlarının grup olarak uygulandığı, mağdurların daha çok küçük dūřürölme, alay edilme, kapasitesinin altında işler verilmesi gibi davranışlara maruz bırakıldıkları görölmektedir. Ayrıca mağdurların çoğunlukla yıldırma karşısında sessiz kalmaları, araştırmaların ortak bulgularındandır. Yurt dışında ve yurt içinde yapılan araştırmalar incelendiğinde yıldırma mağdurlarının benzer davranışlara maruz kaldıkları ve bařa çıkma yaklaşımlarının çoğunlukla direnmeye yönelik olmadığını ortaya koymaktadır. Özellikle yurt içinde yapılan araştırmalarda katılımcıların sessiz kalmayı, hiğbirşey olmamış gibi davranmayı tercih ettikleri görölmektedir. Yıldırma uygulayanların genelde yöneticiler ya da daha üst konumdaki çalışanlar olması edilgen yaklaşımların tercih edilmesine neden olabilmektedir. Bununla birlikte yapılan araştırmalar mağdurların sahip oldukları kültürel değerlerin yıldırma ile bařa çıkma yaklaşımlarını etkilediğini göstermiştir. Ancak yurt içinde kültürel değerlere ilişkin araştırmaların sınırlı olduğu görölmektedir.

BÖLÜM III

Yöntem

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme belirtilerek, kullanılan veri toplama araçları tanıtılmış, verilerin toplanması ve analiz edilmesi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Araştırma Modeli

Öğretim elemanları arasında yıldırma davranışları, yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları, nedenleri ve sonuçlarını konu edinen bu çalışmada, karma araştırma deseni kullanılmıştır. İlgili alanyazında yıldırmanın doğası, ortaya çıkışı ve çeşitlilik gösteren nedenlerinden ötürü, çeşitli araştırma yöntemlerinin birarada kullanılması önerilmektedir (Cowie vd., 2002, s.49). Bu çalışmada öğretim elemanları arasında yıldırma davranışlarının, yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının saptanarak, kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisinin incelenmesi amacıyla betimsel özellikteki “tarama modeli” tercih edilmiştir. Dolayısıyla araştırmanın nicel boyutunda veri toplama aracı olan anket, örnekleme uygulanarak, elde edilen veriler SPSS paket programında analiz edilerek yorumlanmıştır. Çalışmada, öğretim elemanlarının, üniversitelerde yıldırmanın nedenleri, sonuçları ve önlenmesine yönelik görüşlerinin incelenmesi amacıyla nitel araştırma desenlerinden araştırmanın doğasına uygun olan olgubilim deseni kullanılmıştır. Nitel araştırma desenlerinde olgubilim deseni, farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Bize tümüyle yabancı olmayan aynı zamanda da tam anlamını kavrayamadığımız olguları araştırmayı amaçlayan çalışmalar için olgubilim uygun bir araştırma zemini oluşturur (Yıldırım ve Şimşek, 2006, s.72). Olgubilim araştırmalarında kişi veya grup davranışları ilgili üyelerin kendi bakış açılarından değerlendirilerek kendilerine ve dünyaya nasıl baktıkları ele alınır. Bu araştırmalar, “nedir, neler oldu, neler yaşadın?” sorularının

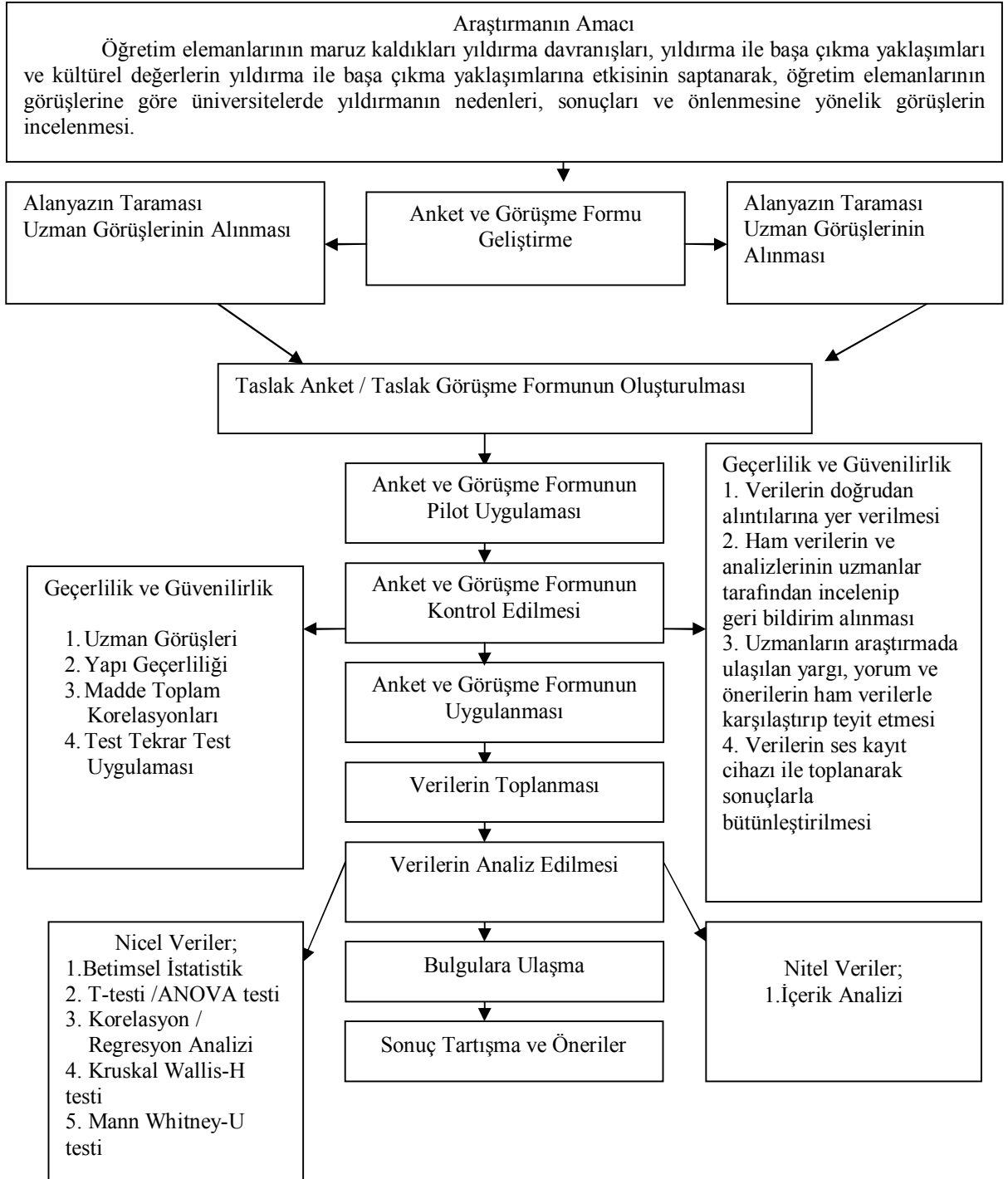
cevabını almaya yönelik olarak yapılan derin bir iç görü ve iç deneyimin aktarıldığı çalışmalardır. Kişinin yaşantılarını doğru ve yansız bir biçimde aktarabilmesi için herhangi bir dış etkiden, tehditten veya korkudan uzak olması gerekir (Şencan, 2005, s. 511).

Araştırmada olgubilim araştırmalarında başlıca veri toplama tekniği olan görüşme tekniği kullanılmış, nitel veriler, görüşme formu verilerine dayalı olarak ses kayıt cihazı ile elde edilmiştir. Araştırma sürecinde Şekil 3'teki akış modeli takip edilmiştir.

Araştırmanın genel amacı göz önüne alınarak, öncelikle taranacak durumlar doğrultusunda alanyazın taraması yapılmış ve uzman görüşlerinin alınması ile anket ve görüşme formu geliştirilmiştir. Geliştirilen anket ve görüşme formları ile öncelikle pilot uygulamalar yapılmış, elde edilen veriler ışığında ölçme araçları son şekillerine getirilmiştir. Anket ve görüşme formları, belirlenen örnekleme uygulanmış ve araştırma verileri elde edilmiştir. Elde edilen verilerin analizi için seçilen analiz tekniği tekrar gözden geçirilmiş ve son karar verildikten sonra veriler analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular tartışılmış ve yorumlanmıştır. Son olarak sonuç ve öneriler yazılmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın nicel boyutunda yer alan araştırma evrenini 2009-2010 öğretim yılında Türkiye'deki 94 devlet üniversitesinde fen, sosyal ve sağlık bilimleri alanlarındaki fakültelerde görev yapmakta olan 69057 (öğretim görevlisi, araştırma görevlisi, yardımcı doçent doktor, doçent doktor ve profesör doktor) öğretim elemanı oluşturmaktadır.



Şekil 1

Araştırmanın Akış Modeli

Örneklem büyüklüğü

Araştırma örneğine dahil edilecek öğretim elemanlarının görev yaptıkları fakülteleri belirlemek amacıyla tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Tabakalı örnekleme evrendeki alt grupların örneklemede temsil edilmelerinin garanti altına alındığı bir örneklemedir (Balcı, 2005). Araştırmada tabakalama, öğretim elemanlarının görev yaptıkları bilim alanlarına göre yapılmıştır. Öğretim elemanlarının görev yaptıkları fakültelerin bilim alanları; fen bilimleri, sağlık bilimleri, sosyal bilimler olmak üzere üç tabakaya ayrılmıştır. Fakültelerin fen bilimleri, sosyal bilimler ve sağlık bilimleri alanlarına göre tabakalanmasında yükseköğretim kanununun Lisansüstü Eğitim-Öğretim Enstitülerinin Teşkilat ve İşleyiş Yönetmeliği esas alınmıştır.

Yükseköğretim Kanunu Lisansüstü Eğitim-Öğretim Enstitülerinin Teşkilat ve İşleyiş Yönetmeliğinin 5. maddesine göre;

“a) Fen Bilimleri Enstitüsünün enstitü anabilim dalları, o üniversitede mevcut olan Fen, Mühendislik, Mimarlık, Mühendislik-Mimarlık, Gemi İnşaatı ve Deniz Bilimleri, Maden, İnşaat, Elektrik-Elektronik, Makine, Kimya-Metalürji, Uçak ve Uzay Bilimleri, Ziraat, Orman, Su Ürünleri, Denizcilik Fakültelerinin bölümleri; Fen-Edebiyat, Endüstriyel Sanatlar Eğitim ile Eğitim Fakültelerinin Fen alanındaki bölümleri, Mesleki Eğitim Fakültelerinin Teknoloji Eğitimi bölümüyle aynı adları taşırlar.

b) Sosyal Bilimler Enstitüsünün enstitü anabilim ve enstitü anasanaat dalları, o üniversitede mevcut olan Edebiyat, İktisat, İşletme, İktisadi ve İdari Bilimler, Siyasal Bilgiler, Hukuk, İlahiyat, Dil ve Tarih-Coğrafya, Güzel Sanatlar, İletişim, Mesleki Yaygın Eğitim, Ticaret ve Turizm Eğitimi, Eğitim Bilimleri Fakülteleri ile Konservatuvarların bölümleri; Fen-Edebiyat, İnsani Bilimler ve Edebiyat, Mesleki Eğitim ve Eğitim Fakültelerinin Fen alanı dışındaki bölümleriyle aynı adları taşırlar.

c) Sağlık Bilimleri Enstitüsünün enstitü anabilim dalları, o üniversitede mevcut olan Tıp, Diş Hekimliği, Eczacılık ve Veteriner Fakültelerinin eğitim yapılan anabilim dalları ile Eğitim Fakültelerinin beden eğitimi ve spor bölümleridir.....” (YÖK, 2004).

Araştırma evrenindeki fakülteler fen bilimleri, sosyal bilimler ve sağlık bilimleri alanlarına göre Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3

Araştırma Evrenindeki Fakülteler

Fen Bilimleri Alanlarındaki Fakülteler	Sosyal Bilimler Alanlarındaki Fakülteler	Sağlık Bilimleri Alanlarındaki Fakülteler
1. Fen-Edebiyat fakültelerinin fen alanındaki bölümleri ve fen fakülteleri	1. Fen-Edebiyat fakültelerinin edebiyat alanındaki bölümleri ve edebiyat fakülteleri	1. Tıp Fakültesi
2. Eğitim fakültelerinin fen alanındaki bölümleri	2. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	2. Diş Hekimliği Fakültesi
3. Mühendislik Fakültesi	3. Eğitim fakültelerinin fen alanı dışındaki bölümleri ve eğitim bilimleri fakülteleri	3. Eczacılık Fakültesi
4. Ziraat Fakültesi	4. Güzel Sanatlar Fakültesi	4. Veteriner Fakültesi
5. Su Ürünleri Fakültesi	5. Hukuk Fakültesi	5. Eğitim fakültelerinin beden eğitimi ve spor bölümleri
6. Orman Fakültesi	6. İletişim Fakültesi	
7. Maden Fakültesi	7. İlahiyat Fakültesi	
8. Elektrik-Elektronik Fakültesi	8. Siyasal Bilgiler Fakültesi	
9. Makine Fakültesi	9. Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi	
10. Kimya-Metalürji Fakültesi		
11. Mesleki eğitim fakültelerinin teknoloji eğitimi bölümü		
12. Gemi İnşaatı ve Deniz Bilimleri Fakültesi		
13. Denizcilik Fakültesi		
14. İnşaat Fakültesi Fakültesi		
15. Uçak ve Uzay Bilimleri Fakültesi		

Kaynak: OSYM,(2008). 2008-2009 Öğretim Yılı Yükseköğretim İstatistikleri. . Lisans Eğitimi Veren Yükseköğretim Programlarında Görevli Öğretim Elemanlarının Öğretim Alanları. <http://osym.gov.tr> adresinden 12 Eylül 2009 tarihinde edinilmiştir.

Araştırma evrenindeki fakülteler fen bilimleri, sosyal bilimler ve sağlık bilimleri alanlarına göre üç alt tabakaya ayrıldıktan sonra örnekleme dahil edilecek fakültelerin, hem araştırma evrenindeki en fazla sayıya sahip fakülteler olmasına hem de öğretim elemanı sayıları en fazla olan fakülteler olmasına dikkat edilmiştir. Tablo 4'te Türkiye'deki fakülteler ve bu fakültelerde görev yapan toplam öğretim elemanı sayıları verilmiştir.

Tablo 4

Araştırma Evrenindeki Fakülte ve Öğretim Elemanlarının Sayısı

	Fakülte Adı	Fakülte Sayısı	Öğretim Elemanı Sayısı
1.	<i>Fen-Edebiyat Fakültesi</i>	89	8497
2.	<i>İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi</i>	83	4642
3.	<i>Eğitim Fakültesi</i>	69	5155
4.	<i>Tıp Fakültesi</i>	55	22903
5.	<i>Mühendislik Fakültesi</i>	51	5713
6.	Güzel Sanatlar Fakültesi	40	1266
7.	Hukuk Fakültesi	39	1192
8.	İletişim Fakültesi	25	1013
9.	Mühendislik - Mimarlık Fakültesi	27	2252
10.	İlahiyat Fakültesi	23	1089
11.	Ziraat Fakültesi	22	2065
12.	Veteriner Fakültesi	22	1272
13.	Dış Hekimliği Fakültesi	19	1355
14.	Teknik Eğitim Fakültesi	17	903
15.	Su Ürünleri fakültesi	12	448
16.	Mimarlık Fakültesi	12	957
17.	Eczacılık Fakültesi	12	747
18.	İşletme Fakültesi	10	439
19.	Orman Fakültesi	9	426
20.	Fen Fakültesi	8	1430
21.	Sağlık Bilimleri Fakültesi	6	339
22.	Edebiyat Fakültesi	4	834
23.	Sanat ve Tasarım Fakültesi	3	193
24.	Ticari Bilimler Fakültesi	3	121
25.	İnşaat Fakültesi	2	428
26.	Makine Fakültesi	2	309
27.	Elektrik Elektronik Fakültesi	2	304
28.	Kimya Metalurji Fakültesi	2	282
29.	Siyasal Bilgiler Fakültesi	2	226
30.	Mesleki Eğitim Fakültesi	2	252
31.	Siyasal Bilgiler Fakültesi	2	226

Tablo 4'ün devamı

Araştırma Evrenindeki Fakülte ve Öğretim Elemanlarının Sayısı

32.	İktisat Fakültesi	2	193
33.	Maden Fakültesi	1	132
34.	Fen İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi	1	125
35.	Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	1	104
36.	Güzel Sanatlar Tasarım ve Mimarlık Fakültesi	1	101
37.	Eğitim Bilimleri Fakültesi	1	108
38.	Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi	1	275
39.	Denizcilik Fakültesi	1	35
40.	Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi	2	61
41.	Deniz Bilimleri Fakültesi	2	36
42.	Gemi İnşaatı ve Deniz Bilimleri Fakültesi	1	58
43.	Mimarlık ve Tasarım Fakültesi	1	56
44.	İnsan Bilimleri ve Edebiyat Fakültesi	1	78
45.	Uçak ve Uzay Bilimleri Fakültesi	1	64
46.	İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi	1	95
47.	İletişim Bilimleri Fakültesi	1	84
48.	Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi	1	66
49.	Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi	1	78
50.	Denizcilik Fakültesi	1	35
51.	Mühendislik ve Teknoloji Fakültesi	1	37
52.	Mühendislik ve Tasarım Fakültesi	1	26
53.	Toplam	696	69057

Kaynak: OSYM, 2008-2009 Öğretim Yılı Yükseköğretim İstatistikleri. Eğitim Birimlerine Göre Öğretim Elemanı Sayıları. <http://osym.gov.tr> adresinden 12 Eylül 2009 tarihinde edinilmiştir.

Tablo 4 incelendiğinde fakülteler içerisinde en fazla sayıda olan ve öğretim elemanı sayısı en fazla olan fakültelerin *Fen Edebiyat, Eğitim, İktisadi ve İdari Bilimler ile Mühendislik Fakülteleri* olduğu görülmektedir. Bu nedenle araştırma örneklemindeki fen bilimleri alt tabakasına; *Fen Edebiyat Fakültelerinin Fen alanındaki bölümleri, Eğitim Fakültelerinin Fen alanındaki bölümleri ile Mühendislik Fakülteleri* dahil edilmiştir. Araştırma örneklemindeki sosyal bilimler alt tabakasına *Fen Edebiyat Fakültelerinin Edebiyat alanındaki bölümleri, Eğitim Fakültelerinin Fen alanı dışındaki bölümleri ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri dahil edilmiştir*. Sağlık bilimleri alt tabakasına ise *Tıp Fakülteleri* dahil edilmiştir.

Öğretim elemanlarının görev yaptıkları fakültelerin, bilim alanlarına göre

sınıflandırılmasının gereği olarak, örneklem kapsamına alınacak üniversitelerde beş fakültenin bulunması koşulu aranmıştır. Dolayısıyla örneklem seçiminde fen, sağlık ve sosyal bilimler alanlarındaki Fen-Edebiyat, Eğitim, Mühendislik, Tıp ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinden beşinin birden bulunmadığı üniversiteler araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Ayrıca araştırmada, üniversitelerin rektörlük, enstitü ve yükseköğretim kadrolarında görev yapan öğretim elemanları kapsam dışı bırakılmıştır. Dolayısıyla araştırmanın evreninde bulunan üniversitelerin fakülteleri, önce bilim alanlarına göre ayrıldıktan sonra bu bilim alanlarında en fazla sayıda olan ve öğretim elemanı sayısı en fazla olan fakülteler saptanmıştır.

Alanyazında, üniversitelerde yıldırımaya yönelik çalışmalarda, öğretim elemanı sayısının yetersizliği nedeniyle yıldırım oranının saptanamadığı (Tigrel ve Kokalan, 2009, s.98) ve daha geniş çaplı örneklemle çalışılması önerilmektedir (Yaman, 2007, s.358). Çalışılan konunun doğası gereği, hem öğretim elemanı sayısı fazla olan fakültelerdeki öğretim elemanlarına ulaşabilmek hem de farklı bilim alanlarındaki öğretim elemanlarını (Tanoğlu, 2007) araştırma örneğine dahil edebilmek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda toplam 94 devlet üniversitesinden, 33 üniversite ve bu üniversitelerde görev yapan toplam 35249 öğretim elemanı araştırma kapsamına dahil edilmiştir. Araştırma kapsamına alınan üniversitelerde, araştırmada kullanılacak olan veri toplama araçlarının uygulanabilmesi amacıyla ilgili üniversite rektörlüklerinden resmi izin yazısı istenmiştir. 33 kamu üniversitesine gönderilen resmi izin yazısına 24 üniversiteden olumlu, 3 üniversiteden olumsuz yanıt gelmiş, 6 üniversiteden ise yanıt gelmemiştir. Dolayısıyla 24 kamu üniversitesinde görev yapan toplam 28313 öğretim elemanı araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırma kapsamına dahil edilen üniversiteler ve bu üniversitelerin fakültelerinde görev yapan öğretim elemanları sayıları Ek 1’de ayrıntılı olarak gösterilmiştir.

Çalışmanın örnekleme, fen bilimleri, sosyal bilimler ve sağlık bilimleri alanlarındaki fen edebiyat, iktisadi idari bilimler, eğitim, mühendislik ve tıp fakültelerinde görev yapan öğretim elemanları sayısı çalışma evrenine (28313) oranlanarak bulunmuştur. Araştırmanın örneklem büyüklüğünü belirlemek amacıyla kuramsal örneklem büyüklükleri tablosundan (Balcı, 1995) yararlanılmıştır. Bu tabloya göre 50.000 kişilik evrende % 95’lik güven düzeyi için gerekli örneklem büyüklüğü olan 1044 öğretim elemanının seçilmesi

uygun görülmüştür. Buna göre üniversitelerin seçilen fakültelerinde görev yapan toplam öğretim elemanı sayıları (28313), örnekleme tablosundan uygun görülen örneklem sayısına (1044) oranlanmıştır. Bu oranlama biçimi araştırma örnekleme alınan fakültelerdeki öğretim elemanı sayılarına uygulanarak örneklem sayılarına ulaşılmıştır. Araştırmanın evren ve örneklemindeki öğretim elemanı sayılarının fakültele göre dağılımı Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5

Araştırmanın Örneklemini Oluşturan Öğretim Elemanı Sayılarının Fakültele Göre Dağılımı

Fakülte	Çalışma Evreni	Örnekleme
Fen Edebiyat Fakültesi	4061	167
Eğitim Fakültesi	2826	113
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	2359	89
Mühendislik Fakültesi	3750	133
Tıp Fakültesi	15317	542
Toplam	28313	1044

Kaynak: OSYM, 2008-2009 Öğretim Yılı Yükseköğretim İstatistikleri

Araştırmanın çalışma evreni ve örneklemindeki öğretim elemanlarının bilim alanlarına göre dağılımı Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6

Araştırmanın Örneklemini Oluşturan Öğretim Elemanı Sayılarının Bilim Alanlarına Göre Dağılımı

Bilim Alanı	Çalışma Evreni	Örnekleme
Fen Bilimleri	7247	273
Sosyal Bilimler	5749	209
Sağlık Bilimleri	15317	542
Toplam	28313	1044

Araştırmada, Tablo 6'da belirtilen örneklem büyüklükleri doğrultusunda toplam 1044 anket uygulanmış bunlardan eksik ve hatalı doldurulanlar çıkartıldıktan sonra toplam 892 anket analize alınmıştır. Anketlerin geriye dönüş oranı % 85,4'tür. Analizlere dahil

edilen 892 öğretim elemanından 431'i (%48,3) son iki yıl içinde yıldırımaya maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Spratlen (1995), tarafından öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarına yönelik araştırmasında katılımcıların % 85'inin olumsuz davranışlarla karşılaştıkları; Quinn (2002), tarafından üniversitelerde yapılan bir araştırmada yıldırma davranışlarından en az birine maruz kalma oranının % 84; Boynton (2005)'in öğretim elemanları ile çalışmasında yıldırma oranının % 40; McKay vd., (2008), tarafından araştırmada yıldırma maruz kalma oranının % 62; Tanoğlu, Arıoğlu ve Kocabaş, (2007)'nin araştırmasında ise öğretim elemanlarının yıldırma maruz kalma oranının 15,8 olduğu saptanmıştır. Yıldırmanın saptanmasına yönelik kullanılan veri toplama araçlarının çeşitliliğine ve araştırmalardaki yıldırma maruz kalma kriterlerine (son 6 ay, son 12 ay, son 2 yıl, son 5 yıl vb.) dayalı olarak yıldırma oranları farklılık gösterebilmektedir.

Katılımcıların demografik özellikleri

Araştırma kapsamına alınan öğretim elemanlarının ve yıldırma maruz kaldıklarını belirten öğretim elemanlarının cinsiyet, bilim alanları, akademik unvanları ve idari görevlerine göre dağılımı Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretim elemanlarının 391'inin kadın (%43,8), 501'inin erkek (%56,2) olduğu, yıldırma maruz kalan kadın öğretim elemanı sayısının 174 (%40,4), erkek öğretim elemanı sayısının ise 257 (%59,6) olduğu görülmektedir. Örneklemdeki öğretim elemanlarının 259'u (%29) fen bilimleri, 195'i (%21,8) sosyal bilimler ve 438'i (%49,2) sağlık bilimleri alanında görev yaptıkları, son iki yıl içinde yıldırma maruz kaldığını belirten öğretim elemanlarının %27,4'ünün fen bilimleri, %24,6'sının sosyal bilimler, %48'inin sağlık bilimleri alanında görev yaptıkları saptanmıştır. Bununla birlikte araştırmaya katılan öğretim elemanlarının, 157'sinin (%17,6) profesör doktor, 181'inin (%20,3) doçent doktor, 202'sinin (%22,7) yardımcı doçent doktor, 230'unun (%25,8) araştırma görevlisi ve 85'inin (%10,6) öğretim görevlisi olduğu görülmektedir. Yıldırma maruz kaldığını belirten öğretim elemanlarından %20'sinin profesör doktor, %17'sinin doçent doktor, %19,4'ünün yardımcı doçent doktor., %26,9'unun araştırma görevlisi ve %16,7'sinin öğretim görevlisi olduğu saptanmıştır.

Tablo 7

Araştırmaya Katılan ve Yıldırımaya Maruz Kalan Öğretim Elemanlarının Cinsiyet, Bilim Alanları, Akademik Unvanları ve İdari Görevlerine Göre Dağılımı

Değişken	Araştırmaya Katılan Öğretim Elemanları		Yıldırımaya Maruz Kalan Öğretim Elemanları	
	N	%	N	%
Cinsiyet				
Kadın	391	43,8	174	40,4
Erkek	501	56,2	257	59,6
Toplam	892	100	431	100
Bilim Alanları				
Fen Bilimleri	259	29	118	27,4
Sosyal Bilimler	195	21,8	106	24,6
Sağlık Bilimleri	438	49,2	207	48
Toplam	892	100	431	100
Akademik unvan				
Prof. Dr.	157	17,6	86	20
Doç. Dr.	181	20,3	73	17
Yrd. Doç. Dr.	202	22,7	84	19,4
Arş. Gör.	230	25,8	116	26,9
Öğr. Gör.	122	13,6	72	16,7
Toplam	892	100	431	100
İdari Görev				
Dekan	54	6	8	1,9
Dekan Yardımcısı	56	6,3	16	3,7
Bölüm Başkanı	144	16,2	48	11,1
Anabilim Dalı Başkanı	160	17,9	65	15,1
İdari Görevi Yok	478	53,6	294	68,2
Toplam	892	100	431	100

Tablo 7’de araştırma kapsamına alınan öğretim elemanlarının idari görevlerine bakıldığında, öğretim elemanlarının 54’ünün (%6) dekan, 56’sının (%6,3) dekan yardımcısı, 144’ünün (16,2) bölüm başkanı, 160’ının (%17,9) anabilim dalı başkanı, 478’inin (%53,6) ise idari görevi olmadığı saptanmıştır. Yıldırımaya maruz kaldığını belirten öğretim elemanlarının %1,9’unun dekan, %3,7’sinin dekan yardımcısı, %11,1’inin bölüm başkanı, %15,1’inin anabilim dalı başkanı ve %68,2’sinin idari görevi olmadığı tespit edilmiştir.

Nitel veriler için oluşturulan çalışma grubu

Araştırmanın gerektirdiği nitel verileri toplamak amacıyla öğretim elemanları, amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme yoluyla seçilmiştir. Ölçüt örneklemede sözü edilen ölçüt veya ölçütler araştırmacı tarafından oluşturulabilir ya da daha önceden hazırlanmış bir ölçüt listesi kullanılabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2006, s.74). Bu çalışmada çalışılan konunun yapısı gereği öğretim elemanlarının yıldırma mağduru olmaları, son iki yıl içinde yıldırma maruz kalmış olmaları ve araştırmaya gönüllü katılımları ölçüt olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda araştırmanın nitel verileri için oluşturulmak istenen örneklemedeki öğretim elemanları, pilot görüşme uygulamaları ve yazılı basın yoluyla belirlenmiştir. Araştırmanın örnekleme Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8

Görüşme Yapılan Öğretim Elemanlarının Cinsiyet, Bilim Alanı, Akademik Unvan ve Görüşmeciler Kodlarına Göre Dağılımı

Sıra	Unvanı	Cinsiyeti	Bilim Alanı	Görüşmeciler Kodu
1	Prof. Dr.	Erkek	Sağlık Bilimleri	E, SAB, Prof. Dr. 1
2	Prof. Dr.	Kadın	Fen Bilimleri	K, FB, Prof. Dr. 2
3	Doç. Dr.	Erkek	Sağlık Bilimleri	E, SAB, Doç. Dr. 3
4	Yrd. Doç. Dr	Erkek	Sosyal Bilimler	E, SB, Yrd. Doç. Dr. 4
5	Yrd. Doç. Dr	Kadın	Sosyal Bilimler	K, SB, Yrd. Doç. Dr. 5
6	Öğr. Gör.	Erkek	Sosyal Bilimler	E, SB, Öğr. Gör. 6
7	Arş. Gör.	Kadın	Fen Bilimleri	K, FB, Arş. Gör. 7
8	Arş. Gör.	Kadın	Fen Bilimleri	K, FB, Arş. Gör. 8

Verilerin Toplanması

Verilerin toplanması başlığı altında çalışmada kullanılan veri toplama araçları ve veri toplama araçlarının geliştirilmesi süreci ile verilerin çözümlenmesi açıklanmıştır.

Veri toplama araçları

Araştırmanın gerektirdiği veriler, araştırmacı tarafından geliştirilen veri toplama araçları olan “Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği”, “Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği”, Turan, Durceylan ve Şişman (2005) tarafından geliştirilen “İdari ve Kültürel Değerler Ölçeği” ve araştırmanın gerektirdiği nitel verileri elde edebilmek amacıyla geliştirilen “Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Görüşme Formu” ile elde edilmiştir.

Yıldırma kavramı konusunda ortak bir tanıma ulaşılamaması, mağdurların belirlenmesinde ve yıldırmanın ölçülmesinde birbirinden farklı yöntemlerin kullanılması, araştırma bulgularını doğrudan karşılaştırmayı güçleştirmektedir. Yıldırma sorununun ölçülmesinde yaygın olarak kullanılan yöntemler öznel ve nesnel olarak adlandırılmaktadır. Öznel yöntemde kişiye yıldırmanın tanımı verilir ve böyle bir durumla karşılaşp karşılaşmadığı ya da yıldırma mağduru olup olmadığı sorularak, çalışanın yaşadığı sorunu kendisinin tanımlaması beklenir (Zapf vd., 2003, s. 103-126; Notelaers vd., 2006, ss. 288-290). Nesnel yöntem ise, Leymann tarafından geliştirilmiş ve araştırmalarda daha çok tercih edilmiştir (Salin, 2003, s.38-39; Matthiesen, 2006, s.6-7; Çöl, 2008, s. 116). Nesnel yöntemde en sık kullanılan ölçme araçları, “Leymann Psikolojik Terör Envanteri” [Leymann Inventory of Psychological Terrorization-LIPT] (Leymann, 1990, s. 119-126) ile “Olumsuz Davranışlar Anketi” [Negatice Acts Questionnaire-NAQ]’dir (Einarsen ve Raknes, 1997, s.247–250). Nesnel yöntemin kullanıldığı çalışmalarda katılımcılardan, son altı ay içerisinde maruz kaldıkları yıldırma davranışlarını işaretlemeleri ve bu davranışların süresini belirtmeleri istenmiştir. Bazı araştırmacılar ise nesnel yöntemi tercih etmekle birlikte, araştırmacının yıldırma tanımıyla katılımcının yıldırma tanımlamasının örtüşmeme olasılığını göz önünde bulundurarak ölçme araçlarında yıldırma tanımını da vermişlerdir (Vartia, 1996).

Bu araştırmada nesnel yöntem benimsenmiş, yıldırma ve yıldırma ile başa çıkmaya yönelik veri toplama araçları araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Araştırmada veri toplamak amacıyla öncelikle taslak bir anket geliştirilmiştir. Taslak anketin geliştirilmesi sürecinde, anket dört bölüm halinde tasarlanmıştır. İlk bölümde katılımcılara araştırmanın amacı ve anketin bölümleri ile ilgili bir yönerge verilmiş ve katılımcıların kişisel

özelliklerine yönelik (cinsiyet, akademik unvan, görev yapılan fakülte, fakülteadaki idari görev) sorular sorulmuştur. II. Bölümde katılımcılara yıldırmanın tanımını içeren kısa bir yönerge verilerek, yıldırmaya maruz kalma durumları sorulmuştur. Katılımcılara yıldırma davranışlarını gösteren saldırganların akademik unvan ve statülerini belirtmeleri istenmiştir. Araştırmada saldırganın statüsü değişkenini mağdurun kendi statüsüne göre değerlendirmesi istenmiş, “yönetici”, “danışman”, “ast” ve “idari görevi yok” seçenekleri sunulmuştur. Araştırmada yıldırma ve yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına yönelik veri toplama araçları, madde oluşturma, uzman görüşüne başvurma, ön uygulama, geçerlilik ve güvenilirlik hesaplama aşamalarından geçilerek hazırlanmıştır.

Madde oluşturma aşaması

Öğretim elemanları arasında yıldırma davranışları ve yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına ilişkin taslak ölçeklerin geliştirilmesi amacıyla öncelikle ilgili alanyazın taranmış ve geliştirilmiş olan ölçekler incelenmiştir.

Nesnel yöntemin benimsendiği araştırmalarda kullanılan LIPT, kendini ifade etme ve iletişim olanaklarının kısıtlanması, sosyal ilişkilere yönelik saldırılar, itibar/saygınlığa yönelik saldırılar, yaşam ve iş kalitesine yönelik saldırılar ve doğrudan kişinin sağlığını etkileyen saldırılarla ilgili 45 maddeden oluşmaktadır (Leymann, 1990, s.123). Einarsen ve Raknes (1997, s.39) tarafından geliştirilen NAQ anketi ise 22 maddeden oluşmaktadır. Bu anket Einarsen, Hoel ve Notelaers (2010) tarafından farklı kültürlerde uygulanabilmesi amacıyla yeniden düzenlenmiştir. Baron vd., (1999) tarafından geliştirilen “Saldırgan Davranışlar Ölçeği” yıldırma davranışlarını dolaylı ve doğrudan olmak üzere iki boyutta incelenmiştir. Björkqvist, Österman ve Hjelt-Back (1994), tarafından geliştirilen “İşyeri Tacizi Ölçeği” ise 24 maddeden oluşturulmuş ve üniversitelerdeki öğretim elemanlarına uygulanmıştır.

Üniversitelerde yapılan çalışmalarda kullanılan, “Genel İşyeri Tacizi Ölçeği” Rospenda, Rihman ve Navyn (1998) tarafından geliştirilmiştir. 29 madde ve 5 boyuttan oluşan ölçek, Rospenda ve Richman (2004) tarafından sözlü düşmanlık, dolaylı düşmanlık, fiziksel düşmanlık ve suistimal olmak üzere dört boyutlu olarak yeniden düzenlenmiştir.

Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarının ölçülmesinde kullanılan bir diğer ölçme aracı, Martin ve Hine (2005) tarafından geliştirilen “İşyerinde Kaba Davranışlar” ölçeğidir. Bu ölçek onyediyi maddeden oluşmaktadır. Öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarına yönelik yapılan bir başka araştırmada, McKay, Huberman, Fratzl ve Thomas, (2008), tarafından geliştirilen 53 maddeden oluşan bir ölçek kullanılmıştır. Bu ölçme aracı, katılımcıların maruz kaldıkları yaşantıları ve davranışın kim tarafından gerçekleştirildiğini belirtebilecekleri biçimde düzenlenmiştir.

İncelenen ölçme araçlarında kullanılan ifadeler genel olarak bakıldığında kişinin cinsiyeti, yaşı, dış görünüşü, inançları ve görüşleri ile alay edilmesi, yeteneklerinin ve yaptığı işin eleştirilmesi, başkalarının önünde kendisine bağırılması, hakaret edilmesi, iş performansının çeşitli yöntemlerle azaltılmaya çalışılması gibi birbirine benzer ifadelerin yer aldığı görülmektedir. Tablo 9’da yıldırma ile ilgili yapılan araştırmalarda kullanılan ölçekler ve bu ölçeklerde birbirine benzeyen ifadeler gösterilmektedir. Tablo 9 incelendiğinde ortak olarak belirtilen ifadelerin içinde “bağırılma, hakarete uğrama, fiziksel, kişisel özellikler, özel yaşam, dini inanç ve siyasi görüşle alay edilmesi, dedikodu ve söylentilerin yayılması” ifadelerinin diğer ifadelerden daha sık kullanıldığı görülmektedir. Alanyazın taraması ve veri toplama araçlarındaki bu ifadelerin incelenmesi sonucunda 60 maddeden oluşan taslak, *Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği* hazırlanmıştır. Yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının ölçülmesinde sık kullanılan ölçme araçlarından birisi Rahim (1983) tarafından geliştirilen Örgütsel Çatışma Envanteri-II (ROCI-II)’dir. Araştırmada öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışları ile başa çıkma yaklaşımlarının saptanması amacıyla ilgili alanyazın incelenmiş, Rahim (1983) tarafından geliştirilen Örgütsel Çatışma Envanteri-II (ROCI-II), Zapf ve Gross (2001)’in ileri sürdüğü çatışma yönetim stratejilerinden ve Fitzgerald, (1990) tarafından geliştirilerek geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları ile dil geçerliği çalışmaları Wasti ve Cortina (2002) tarafından yapılan Tacizle Başa Çıkma Ölçeği’nden yararlanılarak araştırmacı tarafından taslak bir ölçek oluşturulmuştur. Oluşturulan bu taslak ölçekte 19 soru yer almıştır. “*Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları*” olarak adlandırılan bu ölçek, üçüncü bölümde yer almıştır. Dördüncü bölümde öğretim elemanlarının sahip oldukları idari ve kültürel değerlerin belirlenmesi amacıyla, Turan, Durceylan ve Şişman (2005) tarafından geliştirilen “İdari ve Kültürel Değerler Ölçeği” yer almıştır.

Tablo 9

Yıldırmanın Ölçülmesinde Kullanılan Veri Toplama Araçlarında Yer Alan Ortak İfadeler

Madde	Veri Toplama Araçları							
	Leymann (1990)	Bjorkvist ve Osterman (1994)	Einarsen ve Raknes (1997)	Baron vd., (1999)	Rospenda ve Richman (2004)	Martin ve Hine (2005)	Hutchinson, Vickers, Jackson ve Wilkes (2006)	Mckay, Huberman, Fratzl ve Thomas (2008)
Yapılan işin ve çabaların eleştirilmesi		X	X	X	X		X	X
Fikirlerin, önerilerin, alınan kararların küçümsenmesi	X	X	X		X	X		X
Yeteneğini ortaya çıkarmasını engelleyici düzeyde işler verilmesi	X	X	X		X		X	X
İşini yapabilmesi için gerekli bilgi/araç gereçten yoksun bırakılması			X	X	X	X	X	X
İletişim kurma isteğinin bakışlar, jest ve mimiklerle reddedilmesi	X	X						X
Dışlanmak, toplantı ve sosyal etkinliklere çağırılmamak	X	X	X	X	X		X	X
Fiziksel ve kişisel özellikler, özel yaşam, dini inanç, siyasi görüş, etnik kökene ilişkin hakaret ya da aşağılanma içeren yorumlarda bulunulması	X	X	X	X	X	X	X	
Başkalarının önünde bağırılması ya da hakaret edilmesi	X	X	X	X	X	X	X	X
Hakkında dedikodu ve söylentilerin yayılması	X	X	X	X	X	X		X
Yazılı ya da sözlü tehditlere maruz kalma	X	X	X					X
Fiziksel şiddete maruz kalma	X	X	X		X			X
Cinsel tacize maruz kalma	X	X	X					X

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma ve Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçekleri, Likert tipi ölçeğe göre beş seçenekli olarak düzenlenmiştir. Tablo 10'da öğretim elemanlarının her ifadeye ilişkin katılma düzeylerini belirlemeyi amaçlayan puan sınırları yer almaktadır.

Tablo 10

Öğretim Elemanlarının İfadelere Katılma Düzeylerini Belirlemeyi Amaçlayan Puan Sınırları

İfadeye Katılma Düzeyi	Puan	Puan Sınırı
Hiçbir zaman	1	1.00 - 1.79
Çok Nadiren	2	1.80 - 2.59
Arasıra	3	2.60 - 3.39
Çoğu Zaman	4	3.40 - 4.19
Her zaman	5	4.20 - 5.00

Uzman görüşüne başvurma aşaması

Bu aşamada hazırlanan ölçeğin kapsam geçerliliği açısından yeterliliği incelenmiştir. Kapsam geçerliliği, bir bütün olarak ölçeğin ve ölçekteki her bir maddenin maksada ne derece hizmet ettiği ile ilgilidir. Bu bağlamda oluşturulan ölçek taslaklarının kapsam geçerliliğini sağlamak için konu ile ilgili uzman görüşlerine başvurulmuştur. Görüşlerine başvuru uzmanlar¹, Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı, Eğitim Programları ve Öğretimi Anabilim Dalı ve Rehberlik ve Psikolojik Danışma Anabilim Dalındaki öğretim üyelerinden oluşmuştur.

İlk olarak 60 madde ile oluşturulan Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeğine, gerekli inceleme ve değerlendirmelerle uzman görüşleri doğrultusunda 41 maddenin alınmasına karar verilmiştir. Ayrıca Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği için oluşturulan 19 sorunun tamamının taslak ölçekte yer almasına karar verilmiştir. Veri toplama araçlarının taslak biçimleri Ek.2'de sunulmuştur. Uzman görüşlerine göre gözden geçirilen ölçek taslaklarının, imla ve ifade hatalarının düzeltilmesi, alan uzmanları tarafından yapılmıştır². Ölçek taslağı gerekli düzenlemeler yapıldıktan sonra ön uygulamaya hazır hale getirilmiştir.

¹ Prof.Dr. Cevat Celep, Prof.Dr. Ali Balcı, Prof. Dr. Selahattin Turan, Yrd. Doç. Dr. Yıldız Öztan Ulusoy, Yrd. Doç. Dr. Zeynel Kablan

² Yrd. Doç. Dr. Hülya Çevirme, Yrd. Doç. Dr. Dilek Fidan

Ön uygulama aşaması

Veri toplama araçlarının ön uygulaması için Kocaeli Üniversitesi'ne bağlı Eğitim, Fen Edebiyat, İktisadi ve İdari Bilimler, Mühendislik ve Tıp fakültelerinde görev yapmakta olan 440 öğretim elemanına anket uygulanmıştır. Uygulama sonucunda 375 adet anket geri dönmüştür. Geri dönen anketler içerisinde hatalı veya eksik doldurulan 52 adet anket çıkartıldıktan sonra geriye kalan 323 adet anketten yıldırımaya maruz kaldığını belirten ve anketin tamamını eksiksiz dolduran 120 öğretim elemanına ait anket değerlendirme için analizlerde kullanılmıştır. Bununla birlikte ankette “sizin dışınızda yıldırımaya maruz kalan meslektaşlarınız var mı?” sorusuna “Evet” cevabı veren öğretim elemanlarının anketleri eksik doldurdukları saptandığından analizlere sadece yıldırma mağduru olan öğretim elemanları alınmıştır. Başlangıçta 440 öğretim elemanına araştırmacı tarafından elden dağıtılan anketler, fakülte/bölüm ve anabilim dallarına göre kodlanmıştır. Böylece 3 hafta sonra gerçekleştirilmesi planlanan test tekrar test yönteminde yıldırma mağduru öğretim elemanlarına tekrar ulaşılabilmesi kolaylaştırılmıştır. Ön uygulamaya katılan öğretim elemanlarının bilim alanlarına ve unvanlarına göre dağılımı Tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11

Ön Uygulamaya Katılan Öğretim Elemanlarının Bilim Alanları ve Unvanlarına Göre Dağılımı

Fakülte	Prof. Dr.	Doç. Dr.	Yrd. Doç. Dr.	Arş. Gör.	Öğr. Gör.	Toplam
Fen Bilimleri	9	7	7	11	1	35
Sosyal Bilimler	5	4	12	14	6	41
Sağlık Bilimleri	10	11	11	9	3	44
Toplam	24	22	30	34	10	120

Geçerlilik ve güvenilirlik hesaplama aşaması

Veri toplama araçlarının yapı geçerliği, faktör analizi ile incelenmiştir. Faktör analizi ile testteki maddelerin ölçülmesi istenilen niteliği ölçüp ölçmediğine, maddelerin bir veya daha fazla yapıyı ölçüp ölçmediğine bakılmıştır.

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği ile elde edilen verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığına Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ile bakılmış, faktör analizinde elde edilen korelasyon matrisinin birim matris olup olmadığını tespit etmek için Bartlett Testi yapılmıştır.

KMO, örneklemin ve ölçek maddeleri arasındaki korelasyonun uygunluğu ile ilgili bir büyüklüktür. KMO değerlerinin 0,60'ın üzerinde olması kabul edilebilir değerleri içermektedir (Tavşancıl, 2002). Oluşturulan taslak ölçeğin KMO değerinin 0,878; sd=120 Barlett değerinin 4376,759; $p = 0,000$ olduğu tespit edilmiş, bu test sonuçlarının olumlu çıkmasından sonra, ölçeğin faktör analizi uygulamasına geçilmiştir.

Faktör analizi için temel bileşenler analizi kullanılmış ve döndürme işlemi olarak dik döndürme tekniği uygulanmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda, faktör yükü .30 ve üzerinde olan maddeler yorumlanabilir nitelikte bulunarak (Büyüköztük, 2002) faktör yükü .30'un altındaki maddeler ve iki faktörle aynı zamanda yüksek yük değeri veren toplam 9 madde (4,8,13,17,22,27,28,30,32) ölçekten çıkarılmıştır (Bkz. Ek 2).

Yapılan faktör analizi sonucunda taslak ölçeğe ilişkin 32 maddenin öz değeri 1'den büyük olan 4 faktör altında toplandığı görülmektedir. Önemli olarak belirlenen faktörlerden birincisi ölçeğe ilişkin toplam varyansın % 34,14'ünü, ikincisi %, 22,32'sini, üçüncüsü, % 8,97'sini, dördüncüsü % 5,16'sını açıkladığı, dört faktörün toplam varyansın %70,61'ini açıkladıkları saptanmıştır.

Faktörlere maddelerin içerikleri dikkate alınarak isim verilmeye çalışılmıştır. İlk faktörde yer alan maddelerin tümünün mağdurun sahip olduğu cinsiyet, dış görünüş, yürüyüş, ses gibi kişisel özellikleri ile özel yaşamı, dini ve siyasi görüşleri gibi değerlerini kapsadığından bu faktöre "*Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı*", İkinci faktörde yer alan maddeler ise öğretim elemanlarının iş performanslarıyla ilişkili olduğu dikkate alınarak bu faktöre "*İş ve İş Performansına Saldırı*" ismi verilmiştir. Üçüncü faktörde yer alan maddelerin mağdurun meslektaşlarıyla iletişim kurma ve ilişkilerini geliştirme

çabalarının engellenmesini kapsamı nedeniyle bu faktöre “*Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı*”, dördüncü faktör mağdura yönelik yazılı/sözlü tehdit ve fiziksel şiddeti kapsadığı için bu faktöre “*Tehdit ve Fiziksel Şiddet*” ismi verilmiştir. Tablo 12’de Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeğinin “*Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı*” boyutuna ilişkin faktör yükleri, madde toplam korelasyonu ve güvenilirlik değerleri gösterilmiştir.

Tablo 12

Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri

Madde No	Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	Faktör Yüğü	Madde Toplam Korelasyonu
10	Küçük düşürücü isimlerle/lakaplarla çağrılmanız	,919	,916
30	Özel yaşamınızla alay edilmesi	,916	,908
26	Herhangi bir özrünüzle alay edilmesi	,899	,890
25	Yürüyüşünüzün, jestlerinizin, sesinizin taklit edilmesi	,896	,875
17	Psikolojik sorunlarınız varmış gibi gösterilmeye çalışılması	,884	,862
8	Dış görünüşünüz, yaşınız veya cinsiyetinizle alay edilmesi	,863	,850
32	Siyasi görüşünüzle alay edilmesi	,847	,842
3	Psikiyatrik bir tedavi görmemiz gerektiği yönünde imalarda bulunulması	,847	,840
14	Dini görüşünüzle alay edilmesi	,833	,818
Cronbach Alfa		,971	
Açıklanan Toplam Varyans		% 34,14	

Tablo 12 incelendiğinde, veri toplama aracının “*Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı*” boyutunda, 9 maddenin yer aldığı, bu maddelerin faktör yük değerlerinin .91 ile .83 arasında, madde-toplam korelasyonlarının ise .91 ile .81 arasında değiştiği görülmektedir. Bu faktörün açıkladığı varyans % 34,14, bu faktöre ait Cronbach-Alpha güvenilirlik katsayısı ise .971’dir.

Tablo 13’te Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeğinin “*İş ve İş Performansına Saldırı*” boyutuna ilişkin faktör yükleri, madde toplam korelasyonu ve güvenilirlik değerleri gösterilmiştir.

Tablo 13

İş ve İş Performansına Saldırı Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri

Madde No	İş ve İş Performansına Saldırı	Faktör Yükü	Madde Toplam Korelasyonu
19	Yaptığımız her işin denetlenmesi	0,794	,749
23	Önceden herhangi bir uyarı yapmadan veya neden göstermeksizin size birtakım sorumlulukların yüklenmesi	0,773	,684
24	İşinizle ilgili ufak tefek hatalarımızın iş performansınızı zayıflatmak amacıyla ağır biçimde cezalandırılması	0,746	,723
28	Yaptığımız işin (performansınızın) mantıklı nedenlere dayandırılmaksızın eleştirilmesi	0,753	,758
12	İşinizi yapabilmeniz için gerekli olan bilginin size kasıtlı olarak verilmemesi	0,739	,736
11	Yaptığımız işin haksız biçimde sözlü olarak eleştirilmesi	0,734	,725
9	Aldığınız kararlara şüpheyle bakılarak sorgulanması	0,687	,721
16	Çabalarınızın ve başarılarınızın küçümsenmesi	0,686	,712
21	Önceden herhangi bir uyarı yapmadan veya neden göstermeksizin birtakım sorumlulukların sizden alınması	0,669	,683
18	Çalışma saatlerinizde odanıza ziyaretler yapılarak çalışmalarınızın kasıtlı olarak engellenmeye çalışılması	0,560	,504
5	İş performansınızın azaltmak için aşırı işyükü altına sokulmanız	0,506	,630
Cronbach Alfa		,914	
Açıklanan Toplam Varyans		% 22,32	

Tablo 13 incelendiğinde, veri toplama aracının “İş ve İş Performansına Saldırı” boyutunda, 11 maddenin yer aldığı, bu maddelerin faktör yük değerlerinin .79 ile .50 arasında, madde-toplam korelasyonlarının ise .74 ile .50 arasında değiştiği görülmektedir. Bu faktörün açıkladığı varyans % 22,32 bu faktöre ait Cronbach-Alpha güvenilirlik katsayısı ise .914’tür.

Tablo 14’te Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeğinin “Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı” boyutuna ilişkin faktör yükleri, madde toplam korelasyonu ve güvenilirlik değerleri gösterilmiştir.

Tablo 14

Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri

Madde No	Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	Faktör Yüğü	Madde Toplam Korelasyonu
15	Meslektaşlarınıza baskı yapılarak sizinle iletişim kurmalarının engellenmesi	,701	,757
22	İş ortamında size yönelik adaletsizce/haksız uygulamalar ile meslektaşlarınızla ilişkilerinizin zayıflatılmaya çalışılması	,679	,756
7	Jestler, bakışlar, imalar yoluyla iletişim kurmanızın engellenmesi	,670	,769
13	Ortamda siz yokmuşsunuz gibi davranılması	,669	,782
29	Toplantı ve sosyal etkinliklere çağırılmamanız	,625	,807
4	Meslektaşlarınızla iletişiminize engel olmak amacıyla özel yaşamınızın sözlü olarak eleştirilmesi	,624	,577
2	Sizinle konuşulmaması	,541	,707
1	İş ortamında görüşlerinizi bildirirken sözünüzün kesilmesi	,491	,622
Cronbach Alfa		,94	
Açıklanan Toplam Varyans		% 8,97	

Tablo 14 incelendiğinde, “Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı” boyutunda, 8 maddenin yer aldığı, bu maddelerin faktör yük değerlerinin .70 ile .49 arasında, madde-toplam korelasyonlarının ise .75 ile .62 arasında değiştiği görülmektedir. Bu faktörün açıkladığı varyans % 8,97, bu faktöre ait Cronbach-Alpha güvenilirlik katsayısı ise .94’tür.

Tablo 15’te Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeğinin “Tehdit ve Fiziksel Şiddet” boyutuna ilişkin faktör yükleri, madde toplam korelasyonu ve güvenilirlik değerleri gösterilmiştir.

Tablo 15 incelendiğinde, “Tehdit ve Fiziksel Şiddet” boyutunda, 4 maddenin yer aldığı, bu maddelerin faktör yük değerlerinin .79 ile .54 arasında, madde-toplam korelasyonlarının ise .74 ile .70 arasında değiştiği görülmektedir. Bu faktörün açıkladığı varyans % 5,16, bu faktöre ait Cronbach-Alpha güvenilirlik katsayısı ise .87’dir.

Tablo 15

Tehdit ve Fiziksel Şiddet Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri

Madde No	Tehdit ve Fiziksel Şiddet	Faktör Yükü	Madde Toplam Korelasyonu
6	Fiziksel şiddetle tehdit edilmeniz	,796	,745
31	Sağlığımızı ciddi biçimde bozacak derecede şiddete maruz bırakılmanız	,731	,750
20	İş ortamında telefonla rahatsız edilmeniz	,701	,711
27	Yazılı olarak tehditler gönderilmesi	,540	,701
Cronbach Alfa		,87	
Açıklanan Toplam Varyans		% 5,16	

Faktör analizi çalışmasından sonra ölçeğin boyutlarının birbiri ile ilişkisi tespit edilmiştir. Bu ilişki ölçeğin boyutlarının birbirlerine göre ne derece binişik ya da bağımsız oldukları hakkında fikir vermektedir. Korelasyonun yüksek olması binişik, düşük olması da bağımsızlık göstergesidir. Elde edilen ilişki katsayısının ne çok yüksek ne de çok düşük olması beklenmektedir. Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeğinin boyutları arasındaki korelasyonlar Tablo 16’da sunulmuştur.

Tablo 16

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeğinin Boyutları Arasındaki Korelasyon Matrisi

	İş ve İş Performansına Saldırı	Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	Tehdit ve Şiddet
İş ve İş Performansına Saldırı	1,00			
Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	,265**	1,00		
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	,616**	,207*	1,00	
Tehdit ve Şiddet	,456**	,254**	,324**	1,00

N=120 p<,01** p<,05

Tablo 16’da Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeğinin boyutları arasındaki korelasyon değerleri incelendiğinde, iş ve iş performansına saldırı ile kişisel özellik ve değerlere saldırı ($r=,265$; $p<,01$), meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı ($r=,616$; $p<,01$), tehdit ve şiddet ($r=,456$; $p<,01$) boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır.

Tablo 16'ya göre kişisel özellik ve değerlere saldırı boyutunun meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı ($r=,207$; $p<,01$) ile tehdit ve şiddet ($r=,254$; $p<,01$) boyutları arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır.

Dört faktörlü olarak saptanan ölçeğin her bir alt faktörü için güvenilirliğin bir göstergesi olarak iç tutarlık katsayısı ve bu çerçevede madde toplam korelasyonlarına bakılmış, ayrıca test tekrar test analizleri gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin iç tutarlılık değerlerini belirlemek amacıyla ilk uygulamada kodlanarak veri girişi yapılan 120 kişilik gruba araştırmacı tarafından üç hafta sonra tekrar ulaşılmıştır. Bu uygulamada 93 kişiye ulaşılabilmektedir. İki ayrı uygulama puanları arasında maddelerin korelasyon ve t değerlerinin anlamlılık düzeyleri incelenmiştir. İlişkili grup t-testi sonucundan elde edilen korelasyon ve t değerleri Tablo 17'de gösterilmiştir.

Tablo 17'de hem madde hem de toplam puan bazında korelasyon ve t değerleri görülmektedir. Analizlerde maddelerin anlamlı korelasyon değeri ve anlamsız t değeri koşullarından her ikisini ya da en az birini sağlaması dikkate alınmıştır. Buna göre toplam puan için korelasyon $r=,812$ ($p<,01$) olarak belirlenmiş, maddelerin t değeri koşulunu sağladığı ($r=,805$ $p>,05$) saptanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre her iki uygulama arasında tutarlılık olduğuna karar verilmiştir.

Tablo 17

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeğinde Yeralan Maddelerle İlgili Test Tekrar Test Sonuçları

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği Boyutları	r	p	t
İş ve İş Performansına Saldırı			
5 ve 5	0,734	0,000	2,384
9 ve 9	0,656	0,000	1,412
11 ve 11	0,817	0,000	0,395
12 ve 12	0,824	0,000	0,212
16 ve 16	0,626	0,000	1,278
18 ve 18	0,816	0,000	1,099
19 ve 19	0,810	0,000	1,366
21 ve 21	0,743	0,000	1,328
23 ve 23	0,706	0,000	1,363
24 ve 24	0,684	0,000	0,114
28 ve 28	0,818	0,000	1,229
Toplam	0,778	0,001	2,009
Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	r	p	t
3 ve 3	0,774	0,000	1,518
8 ve 8	0,700	0,000	2,489
10 ve 10	0,767	0,000	0,118
14 ve 14	0,542	0,000	2,697
17 ve 17	0,813	0,000	1,865
25 ve 25	0,665	0,000	1,242
26 ve 26	0,598	0,000	,646
30 ve 30	0,712	0,000	1,017
32 ve 32	0,801	0,000	1,586
Toplam	0,758	0,001	2,209
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	r	p	t
1 ve 1	0,535	0,000	,437
2 ve 2	0,802	0,000	1,766
4 ve 4	0,709	0,000	,191
7 ve 7	0,804	0,000	,239
13 ve 13	0,854	0,000	,333
15 ve 15	0,876	0,000	,652
22 ve 22	0,759	0,000	,536
29 ve 29	0,849	0,000	,819
Toplam	0,879	0,001	1,057
Tehdit ve Fiziksel Şiddet	r	p	t
6 ve 6	0,595	0,000	1,459
20 ve 20	0,522	0,000	1,898
27 ve 27	0,717	0,000	,772
31 ve 31	0,535	0,000	,536
Toplam	0,701	0,001	,906
Ölçek Toplam	0,802	0,000	,805

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği ile elde edilen verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığına KMO testi ile bakılmış ve Bartlett Testi yapılmıştır. Oluşturulan taslak ölçeğin KMO değerinin 0,849; sd = 120 Bartlett değerinin 1679,082; $p = 0,0001$ olduğu tespit edilmiş, veri seti faktör analizine uygun bulunmuştur. Veri toplama aracının yapı geçerliği faktör analizi tekniği ile incelenmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda, faktör yükü .30 ve üzerinde olan maddeler yorumlanabilir nitelikte bulunarak, faktör yükü .30'un altındaki maddeler ve iki faktörle aynı zamanda yüksek yük değeri veren toplam 3 madde (5,6,13) anketten çıkarılmıştır (Bkz. Ek 2). 19 maddeden oluşan ölçeğin faktör analizi sonucunda 3 madde elenerek 4 boyuttan oluşan 16 maddelik "Öğretim Elemanlarının Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği" geliştirilmiştir. Ölçeğin faktör analizi sonucunda 16 maddenin öz değeri 1'den büyük olan 4 faktör altında toplandığı görülmektedir. Önemli olarak belirlenen faktörlerden birincisi ölçeğe ilişkin toplam varyansın % 24,86'sını, ikincisi % 15,93'ünü, üçüncüsü % 13,08'ini, dördüncüsü %10,72'sini açıklamaktadır. Dört faktörün toplam varyansın % 64,6'sını açıkladıkları saptanmıştır.

Faktörlere maddelerin içerikleri dikkate alınarak isim verilmeye çalışılmıştır. İlk faktörde yer alan maddelerin, öğretim elemanlarının yaşadıkları yıldırma olayına karşı aktif olarak tepki gösterme ve soruna çözüm arama davranışlarını kapsadığı görülmüş ve bu faktöre "Direnme" ismi verilmiştir. İkinci faktörde yer alan maddeler ise mağdurun yıldırma sürecinde olay ve kişilere yönelik tepki vermektan kaçınma, tepki vermemek için çeşitli sebepler öne sürme gibi davranışları kapsadığından bu faktöre "Dışsal Tepki Vermeme" ismi verilmiştir. Üçüncü faktörde yer alan maddelerin mağdurun yaşadığı yıldırma olayını yakın çevresiyle paylaşmasını kapsadığı görülerek bu faktöre "Paylaşma", dördüncü faktörün ise mağdurun yıldırmanın gerçekleştiği ortamdan uzaklaşmaya çalışma davranışlarını kapsaması nedeniyle bu faktöre "Ortamdan Uzaklaşma" ismi verilmiştir. Dört faktörlü olarak saptanan ölçeğin her bir alt faktörü için güvenilirliğin bir göstergesi olarak iç tutarlık katsayısı ve madde toplam korelasyonlarına bakılmıştır. Tablo 18'de Öğretim Elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları ölçeğinin "Direnme" boyutuna ilişkin faktör yükleri, madde toplam korelasyonu ve güvenilirlik değerleri gösterilmiştir.

Tablo 18
Direnme Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri

Madde No	Direnme	Faktör Yüğü	Madde Toplam Korelasyonu
14	Sorunu çözmek için yıldırma davranışı gösteren kişi/kişilere bu davranışlarının nedenini açıkça sordum.	,818	,666
12	Yıldırma davranışı gösteren kişi/kişilere kendimi nasıl hissettiğimi yazılı olarak (mektup/elektronik posta vb) anlattım .	,754	,754
15	Yıldırma davranışı gösteren kişi/kişileri üst makama sözlü olarak şikayet ettim.	,722	,491
13	Yıldırma davranışı gösteren kişi/kişileri üst makama resmi (yazılı) olarak şikayet ettim.	,677	,414
6	Sorunu çözmek için yıldırma davranışı gösteren kişi/kişilere kendimi nasıl hissettiğimi anlattım .	,468	,410
7	Yıldırma davranışı gösteren kişi/kişilere davranışlarından hoşlanmadığımı jest ve mimiklerimle belli etmeye çalıştım.	,546	,649
Cronbach Alfa		,767	
Açıklanan Toplam Varyans		% 24,8	

Tablo 18 incelendiğinde, veri toplama aracının “Direnme” boyutunda, 6 maddenin yer aldığı, bu maddelerin faktör yük değerlerinin .81 ile .54 arasında, madde-toplam korelasyonlarının ise .75 ile .41 arasında değiştiği görülmektedir. Bu faktörün açıkladığı varyans % 24,86 bu faktöre ait Cronbach-Alpha güvenilirlik katsayısı ise .767’dir.

Tablo 19’da “Dışsal Tepki Vermeme” boyutuna ilişkin faktör yükleri, madde toplam korelasyonu ve güvenilirlik değerleri gösterilmiştir.

Tablo 19
Dışsal Tepki Vermeme Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri

Madde No	Dışsal Tepki Vermeme	Faktör Yüğü	Madde Toplam Korelasyonu
16	Yaşadıklarımın önemsiz olduğu konusunda kendimi ikna etmeye çalıştım.	,863	,779
2	Sorunun büyümemesi için herhangi bir girişimde bulunmadım.	,784	,671
9	Yaşadıklarımı unutmaya çalıştım.	,779	,567
4	Sorunun kendiliğinden çözülmesini bekledim.	,696	,762
Cronbach Alfa		,804	
Açıklanan Toplam Varyans		% 15,93	

Tablo 19 incelendiğinde, veri toplama aracının “Dışsal Tepki Vermeme” boyutunda, 4 maddenin yer aldığı, bu maddelerin faktör yük değerlerinin .86 ile .69 arasında, madde toplam korelasyonlarının ise .77 ile .56 arasında değiştiği görülmektedir. Bu faktörün açıkladığı varyans % 15,93 bu faktöre ait Cronbach-Alpha güvenilirlik katsayısı ise .804’tür.

Tablo 20’de “Paylaşma” boyutuna ilişkin faktör yükleri, madde toplam korelasyonu ve güvenilirlik değerleri gösterilmiştir.

Tablo 20

Paylaşma Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri

Madde No	Paylaşma	Faktör Yüğü	Madde Toplam Korelasyonu
10	Yaşadığım olayı iş çevrem dışındaki arkadaşlarımla paylaştım	,843	,678
8	Yaşadığım yıldırma olayını meslektaşlarımla paylaştım.	,831	,613
5	Yaşadığım olayı ailemlle paylaştım	,763	,564
Cronbach Alfa		,773	
Açıklanan Toplam Varyans		% 13,08	

Tablo 21’de “Ortamdan Uzaklaşma” boyutuna ilişkin faktör yükleri, madde toplam korelasyonu ve güvenilirlik değerleri gösterilmiştir.

Tablo 21

Ortamdan Uzaklaşma Boyutuna İlişkin Faktör Yükleri, Madde Toplam Korelasyonu ve Güvenilirlik Değerleri

Madde No	Ortamdan Uzaklaşma	Faktör Yüğü	Madde Toplam Korelasyonu
3	Ders saatleri dışında Fakülte/bölümde bulunmamaya çalıştım.	,835	,493
1	Fakülte/bölümdeki toplantı, kutlama vb. etkinliklere katılmamaya çalıştım.	,749	,593
11	Fakülte/bölümde bulunduğum saatlerde çalışma odamdan çıkmamaya özen gösterdim	,643	,477
Cronbach Alfa		,701	
Açıklanan Toplam Varyans		% 10,72	

Tablo 21’de belirtildiği üzere göre, veri toplama aracının “Ortamdan Uzaklaşma” boyutunda, 3 madde yer almıştır. Bu maddelerin faktör yük değerleri .83 ile .64 arasında, madde-toplam korelasyonları ise .49 ile .59 arasında saptanmıştır. Bu faktörün açıkladığı varyans % 10,72, bu faktöre ait Cronbach-Alpha güvenilirlik katsayısı ise .701’dir. Buna göre, ölçme aracının bu boyutunda yer alan maddelerin, iyi derecede ayırt edici olduğu söylenebilir.

Faktör analizi çalışmasından sonra ölçeğin boyutlarının birbiri ile ilişkisini saptamak amacıyla ölçeğin boyutları arasındaki korelasyon değerlerine bakılmıştır. Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeğinin boyutları arasındaki korelasyonlar Tablo 22’de sunulmuştur.

Tablo 22

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Matrisi

	Direnme	Dışsal Tepki Vermeme	Paylaşma	Ortamdan Uzaklaşma
Direnme	1,00			
Dışsal Tepki Vermeme	,266*	1,00		
Paylaşma	,271**	,360**	1,00	
Ortamdan Uzaklaşma	,386**	,504**	,205*	1,00

N=120 p<,01** p<,05

Tablo 22’de Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları ölçeğinin boyutları arasındaki korelasyon değerleri incelendiğinde, direnme yaklaşımı ile dışsal tepki vermeme ($r=,266$; $p<,05$), ortamdan uzaklaşma yaklaşımı ($r=,386$; $p<,01$) ve paylaşma yaklaşımı arasında ($r=,271$; $p<,01$) pozitif yönde ve anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte dışsal tepki vermeme yaklaşımı ile paylaşma yaklaşımı ($r=,360$; $p<,01$) ve ortamdan uzaklaşma yaklaşımı arasında ($r=,504$; $p<,01$), pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Son olarak paylaşma yaklaşımı ile ortamdan uzaklaşma boyutları arasındaki ilişkinin ($r=,205$; $p<,05$), pozitif yönde anlamlı olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla analiz sonuçlarına göre Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği boyutları arasındaki ilişkinin çok yüksek ya da çok düşük olmadığı saptanmıştır.

Ölçeğin iç tutarlılık değerlerini belirlemek amacıyla iki ayrı uygulama puanları arasında pearson korelasyon ve t değerlerinin anlamlılık düzeyleri incelenmiştir. İlişkili grup t-testi sonucundan elde edilen korelasyon ve t değerleri Tablo 23’te gösterilmiştir.

Tablo 23

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeğinde Yeralan Maddelerle İlgili Test Tekrar Test Sonuçları

Yıldırma ile Başa Çıkma Ölçeği Boyutları	r	p	t
Direnme			
6 ve 6	0,237	0,022	0,122
7 ve 7	0,440	0,000	0,233
12ve 12	0,214	0,039	0,139
13 ve 13	0,273	0,038	1,038
14 ve 14	0,211	0,043	1,043
15 ve 15	0,893	0,000	0,090
Toplam	0,511	0,001	1,101
Dışsal Tepki Vermeme	r	p	t
2 ve 2	0,256	0,014	0,514
4 ve 4	0,563	0,000	2,657
9 ve 9	0,362	0,000	1,283
16 ve 16	0,368	0,000	0,123
Toplam	0,239	0,001	2,961
Paylaşma	r	p	t
5 ve 5	0,699	0,000	0,245
8 ve 8	0,263	0,011	0,511
10 ve 10	0,346	0,000	1,491
Toplam	0,375	0,001	0,201
Ortamdan Uzaklaşma	r	p	t
1 ve 1	0,324	0,002	2,002
3 ve 3	0,234	0,024	0,824
11 ve 11	0,268	0,009	0,939
Toplam	0,344	0,001	1,501
Ölçek Toplam	0,419	0,000	1,392

Tablo 23'te hem madde hem de toplam puan bazında korelasyon ve t değerleri görülmektedir. Analizlerde maddelerin anlamlı korelasyon değeri ve anlamsız t değeri koşullarından her ikisini ya da en az birini sağlaması dikkate alınmıştır. Buna göre toplam puan için korelasyon katsayısı ,419 ($p < 0,01$) olarak belirlenmiş, maddelerin t değeri koşulunu sağladığı ($1,392 > 0,05$) saptanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre her iki uygulama arasında tutarlılık olduğuna karar verilmiştir. Yapılan analiz sonuçlarına göre, öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarını ve yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını belirlemek üzere geliştirilen ölçeklerin dört boyutlu geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu kabul edilmiştir.

İdari ve Kültürel Değerler Ölçeği

Araştırmada öğretim elemanlarının benimsedikleri kültürel değerlerin belirlenmesi ve gerekli verilerin toplanması amacıyla kapsamlı kaynak taraması yapılmış; örgütsel ve kültürel

değerlerin araştırılmasında en çok kullanılan modelin, Hofstede (1980)'nin geliştirdiği model olduğu görülmüştür. Bu çalışmada Turan, Durceylan ve Şişman (2005) tarafından Hofstede (1980)'in aracından yararlanılarak geliştirilen “İdari ve Kültürel Değerler Ölçeği” kullanılmıştır. Turan, Durceylan ve Şişman (2005) tarafından geliştirilen ölçeğin kullanımına ilişkin izin yazısı Ek. 3’te sunulmuştur.

Ölçeğin geliştirilmesi sürecinde öncelikle 51 değer ifadesinin yer aldığı bir ölçek hazırlanmış ve 38 öğretim elemanı üzerinde anketin güvenilirliği, ön uygulama ile test-tekrar test tekniği ile test edilmiştir. Birinci uygulama ile ikinci uygulama arasında fark olup olmadığı t testiyle yoklanmış, fark çıkan maddeler elenmiştir. Birinci uygulama ile ikinci uygulama arasındaki korelasyon da hesaplanmış, aralarında anlamlı korelasyon bulunmayan maddeler elenmiştir. Geri kalan maddeler üzerinde güvenilirlik analizi yapılmış, ölçeğin iç tutarlık katsayısı hesaplanmış, iç tutarlık katsayısını düşüren maddeler elenmiş, sonuçta 30 maddelik nihai ölçek maddelerine ulaşılmıştır. Otuz maddeden oluşan ölçekte iç tutarlık katsayısı .80 olarak hesaplanmıştır.

Ölçekte yer alan maddeler; “dişil ve eril değerler”, “bireyci ve toplumcu değerler”, “güç mesafesi” ve “belirsizlikten kaçınma” boyutunda yer alan değerler olmak üzere dört boyuttan oluşturulan yargı ifadelerinden meydana gelmektedir. Ölçek, Likert tipi ölçeğe göre beş seçenekli olarak “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kısmen Katılıyorum”, “Büyük Ölçüde Katılıyorum”, “Tamamen Katılıyorum” biçiminde düzenlenmiştir. Dolayısıyla katılımcıların dişil ve erkeğe ait olduğu düşünülen değerlere verdikleri yüksek puanlar eril değer ifadelerine katılmayı, bireyci ve toplumcu değer ifadelerine verdikleri yüksek puanlar bireyci değerlere katılmayı, güç mesafesi değer ifadelerine verdikleri yüksek puanlar güç mesafesinin yüksek oluşunu, belirsizlikten kaçınma değer ifadelerine verdikleri yüksek puanlar belirsizlikten kaçınmanın yüksek oluşunu ifade etmektedir.

Araştırmada öğretim elemanlarının yıldırma yaşantıları ve yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları ile idari ve kültürel değerlerinin saptanmasına yönelik kullanılan anketin elektronik ortamda görünümü Ek. 4’te sunulmuştur.

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Görüşme Formu

Araştırmanın gerektirdiği nitel verileri toplamak için yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmada, öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışları, üniversitelerde yıldırmanın nedenleri, sonuçları ve yıldırmanın önlenmesine yönelik alınabilecek önlemlere ilişkin görüşlerini almak amacıyla açık uçlu sorulardan oluşan “*Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Görüşme Formu*” kullanılmıştır. Görüşme formunun geliştirilmesi sürecinde alanyazında görüşme yöntemiyle veri toplanan araştırmalar (Ayoko ve Kalan, 2003; Simpson ve Cohen, 2004; Lewis ve Orford, 2005; Lewis, 2006; Tracy vd.,2006;Yaman, 2007; Baillien vd.,2009; Tigrel ve Kokalan, 2009) incelenmiş ve alanyazın taraması sonucunda görüşme formu oluşturulmuştur. Görüşme formunun ön uygulaması yapılarak uzman görüşleri doğrultusunda görüşme formuna son şekli verilmiştir. Görüşme formunun son şekli Ek. 5’te verilmiştir.

Araştırmanın dış geçerliğini sağlamak üzere bulgular doğrudan alıntılarla tanımlanmış, iç geçerliğini sağlamak için ham veriler ve analizleri uzmanlar tarafından incelenerek geri bildirim alınmıştır. Araştırmada dış güvenilirliği sağlamak amacıyla bulgular, araştırmacı tarafından yorumlanarak ulaşılan yargı ve yorumlar uzmanlar tarafından denetlenmiş, iç güvenilirliği sağlamak için ses kayıt cihazlarına kaydedilen görüşmeler çözülerek yazılı metin haline getirilmiş, raporlaştırmadan önce görüşmecilere sunulmuştur. Görüşmecilerin onayı alındıktan sonra, veriler analiz edilerek sonuçlarla bütünleştirilmiştir.

Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Araştırmanın nicel boyutunda veri toplama aracı olan anketler, örneklem grubuna uygulanarak, elde edilecek veriler SPSS paket programında analiz edilerek yorumlanmıştır.

Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının sıklıkları, yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları, benimsedikleri idari ve kültürel değerler, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri ile belirlenmiştir. Verilerin analizinde yıldırma davranışlarına maruz kalan öğretim elemanlarının kişisel özelliklerinin ve saldırganların özelliklerinin (fakültedeki görev ve akademik unvanı) yıldırmanın boyutları ve yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları

açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla t-testi, ANOVA testi, Kruskal Wallis-H testi ve Mann Whitney-U testi uygulanmıştır. Araştırma kapsamına alınan fakültelerdeki öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma ile ilişkili boyutların ve idari ve kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını ne derecede yordadığını saptamak amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır.

Araştırmada öğretim elemanlarının yıldırmanın nedenleri, sonuçları ve alınabilecek önlemlere ilişkin görüşleri, araştırmacı tarafından yapılan görüşmelerde kullanılan ses kayıt cihazı ve not alma yöntemleri ile elde edilmiştir. Araştırmada ses kayıt cihazının kullanılmasını istemeyen katılımcıların görüşleri araştırmacı tarafından not edilerek elde edilmiştir. Daha sonra alınan notlar ve kayıtlar bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Verilerin analizi Nvivo8 nitel veri analiz programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Analiz sürecinde veriler önce boyutlar açısından daha sonra her boyut kendi içinde tema ve alt temalar çerçevesinde incelenmiştir.

Araştırma Etiği

Araştırmada alanyazında üniversitelerde yıldırma ile ilgili yapılan çalışmalarda kullanılan yöntemler ve çalışılan konunun katılımcılar açısından hassasiyeti göz önünde bulundurularak örneklem kapsamına alınan üniversitelerin isimleri, araştırmacı tarafından kodlanmış, bu üniversitelerin isimleri ve resmi izin yazıları araştırmacı tarafından gizli tutulmuştur. Bu araştırmada çalışılan konunun katılımcılar açısından önemi ve gizliliği göz önünde bulundurularak veri toplama araçları olan ölçekler, internet ortamında araştırmacı tarafından oluşturulan bir sayfaya yerleştirilmiştir. Katılımcılara elektronik posta ile araştırmanın konusu ve önemiyle ilgili bir önyazı gönderilmiş, bu ön yazıda araştırma verilerinin gizliliği ile ilgili bilgi verilmiştir (Ek.6). Katılımcılardan araştırmaya destek vermek istedikleri takdirde ilgili bağlantıya (<https://spreadsheets.google.com/viewform?formkey=dGtHTldMNS1LZ1ZIVHJfak1fMXV4cIE6MA>) ulaşmaları belirtilmiştir. Katılımcıların ölçeklere verdikleri yanıtlar internet ortamında bir veritabanında toplanmış dolayısıyla katılımcıların gönderdikleri ileti adreslerinin de araştırmacı tarafından görülmesi engellenmiştir.

Araştırmanın nitel verilerini elde etmek amacıyla yapılan görüşmelerden önce örneklem kapsamındaki katılımcılar telefonla aranarak görüşme için bir tarih belirlenmiştir. Görüşmelerin tamamı araştırmacı tarafından yapılmıştır. Katılımcılarla görüşme tarihinin belirlenmesi sırasında, katılımcılar öncelikle isimleri ve çalıştıkları üniversite/fakülte/bölüm bilgilerinin gizli tutulacağı konusunda bilgilendirilmişlerdir. Bu bilgiler araştırmacı tarafından gizli tutulup araştırmada kodlama sistemi kullanılarak belirtilmiştir. Bu kodlama sisteminde katılımcıların cinsiyetleri, bilim alanları, unvanları ve görüşme sıraları kullanılmıştır. Örneğin, “E, SAB, Prof. Dr. 2”, kodu; erkek, sağlık bilimleri, profesör doktor ve ikinci görüşülen katılımcı anlamına gelmektedir.

Görüşmede, görüşmecilerin düşüncelerini açıklamalarında serbest olmaları, görüşmenin belirli bir süreyle sınırlı olmaması, anlaşılmayan soruların tekrar açıklanması sonucunda derinlemesine bilgi toplanması sağlanmıştır. Ayrıca görüşmelerde araştırmacı hem not alma hem de ses kayıt cihazı kullanma yöntemlerini bir arada kullanmıştır. Bunun nedeni bazı katılımcıların ses kayıt cihazının kullanılmasını istememeleridir.

IV. BÖLÜM

Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde alt problemler doğrultusunda öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışları ve yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları, yıldırmaya ilişkin alt boyutlar ile yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının cinsiyet, akademik unvan, bilim alanları, saldırganların statüsü ve akademik unvanları değişkenlerine göre karşılaştırılması, yıldırmaya ilişkin alt boyutların yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları üzerindeki etkisi ve kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları üzerindeki etkisine ilişkin nicel bulgu ve yorumlara yer verilmiştir. Nicel bulgu ve yorumların ardından öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarının nedenleri, sonuçları ve üniversitelerde yıldırmanın önlenmesine yönelik görüşlerine ilişkin nitel bulgu ve yorumlar yer almaktadır.

Öğretim Elemanlarının Yıldırma Yaşantılarına İlişkin Nicel Bulgular

Üniversitelerde öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarına yönelik olarak yapılan araştırmalar öğretim elemanlarının, asılsız söylentilere maruz kaldıkları, kasıtlı olarak aşırı iş yükü verildiği, görüşlerinin önemsenmediği, görüş ve değerleriyle alay edildiği, tehdit edildikleri saptanmıştır (McKay vd., 2008; Yaman, 2007; Tanoğlu vd., 2007; Yıldırım ve Yıldırım, 2006; Lewis; 2004). Dolayısıyla araştırmanın birinci alt probleminde öğretim elemanları arasında yaşanan yıldırma davranışları ve yıldırma davranışlarına maruz kalma sıklığı araştırılmıştır. Bu amaçla Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği boyutlarına ilişkin davranışların aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine bakılmıştır. Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 24’te gösterilmiştir.

Tablo 24’e göre öğretim elemanlarının meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere yönelik saldırılar ($\bar{x}=2,78$) ile iş ve iş performansına yönelik saldırılara ($\bar{x}=2,76$) diğer davranışlardan

daha fazla maruz kaldıkları saptanmıştır. Kişisel özellik ve değerlere saldırı ($\bar{x}=2,31$) ile tehdit ve şiddet ($\bar{x}=1,61$) boyutları ise en az sıklıkla maruz kalınan davranışları kapsamaktadır.

Tablo 24

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Yıldırma Boyutu	N	\bar{X}	SS
İş ve İş Performansına Saldırı	431	2,76	0,831
Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	431	2,31	1,320
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	431	2,78	,914
Tehdit ve Şiddet	431	1,61	,958

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeğinin iş ve iş performansına saldırı boyutundaki maddelere yönelik aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 25’te verilmiştir.

Öğretim elemanlarının iş ve iş performansına saldırı boyutunda en sık karşılaştıkları davranışların, “çabaların ve başarıların küçümsenmesi” ($\bar{x}=3,14$), “alınan kararlara şüpheyle bakılarak sorgulanması” ($\bar{x}=2,98$), “iş performansını azaltmak için aşırı işyükü altına sokulma” ($\bar{x}=2,97$), “yapılan işin haksız biçimde sözlü olarak eleştirilmesi” ($\bar{x}=2,87$) “gerekli bilginin kasıtlı olarak verilmemesi” ($\bar{x}=2,86$), “önceden herhangi bir uyarı yapmadan veya neden göstermeksizin birtakım sorumlulukların yüklenmesi” ($\bar{x}=2,85$), “yapılan her işin denetlenmesi” ($\bar{x}=2,76$), “yaptığınız işin mantıklı nedenlere dayandırılmaksızın eleştirilmesi” ($\bar{x}=2,76$), “önceden herhangi bir uyarı yapmadan veya neden göstermeksizin birtakım sorumlulukların alınması” ($\bar{x}=2,66$), “işle ilgili ufak tefek hataların iş performansını zayıflatmak amacıyla ağır biçimde cezalandırılması” ($\bar{x}=2,51$), “çalışma saatlerinde odaya ziyaretler yapılarak çalışmaların kasıtlı olarak engellenmeye çalışılması” ($\bar{x}=2,08$) şeklinde sıralandığı görülmektedir.

Tablo 25

İş ve İş Performansına Saldırı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Yıldırma Boyutu				
Madde No	İş ve İş Performansına Saldırı	N	\bar{X}	SS
16	Çabalarınızın ve başarılarınızın küçümsenmesi	431	3,14	1,14
9	Aldığınız kararlara şüpheyle bakılarak sorgulanması	431	2,98	1,09
5	İş performansınızı azaltmak için aşırı işyükü altına sokulmanız	431	2,97	1,24
11	Yaptığımız işin haksız biçimde sözlü olarak eleştirilmesi	431	2,87	1,09
12	İşinizi yapabilmemiz için gerekli olan bilginin size kasıtlı olarak verilmemesi	431	2,86	1,15
23	Önceden herhangi bir uyarı yapmadan veya neden göstermeksizin size birtakım sorumlulukların yüklenmesi	431	2,85	1,14
19	Yaptığımız her işin denetlenmesi	431	2,76	1,16
28	Yaptığımız işin mantıklı nedenlere dayandırılmaksızın eleştirilmesi	431	2,76	1,15
21	Önceden herhangi bir uyarı yapmadan veya neden göstermeksizin birtakım sorumlulukların sizden alınması	431	2,66	1,21
24	İşinizle ilgili ufak tefek hatalarınızın iş performansınızı zayıflatmak amacıyla ağır biçimde cezalandırılması	431	2,51	1,24
18	Çalışma saatlerinizde odanıza ziyaretler yapılarak çalışmalarınızın kasıtlı olarak engellenmeye çalışılması	431	2,08	1,12

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği kişisel özellik ve değerlere saldırı boyutundaki maddelere yönelik aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 26'da verilmiştir.

Tablo 26

Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Yıldırma Boyutu				
Madde No	Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	N	\bar{X}	SS
32	Siyasi görüşünüzle alay edilmesi	431	2,46	1,5
8	Dış görünüşünüz, yaşınız veya cinsiyetinizle alay edilmesi	431	2,35	1,44
14	Dini görüşünüzle alay edilmesi	431	2,31	1,48
3	Psikiyatrik bir tedavi görmemiz gerektiğinin hissettirilmesi	431	2,30	1,44
25	Yürüyüşünüzün, jestlerinizin, sesinizin taklit edilmesi	431	2,29	1,44
17	Psikolojik sorunlarınız varmış gibi gösterilmeye çalışılması	431	2,29	1,44
10	Küçük düşürücü isimlerle/lakaplarla çağrılmanız	431	2,27	1,46
30	Özel yaşamınızla alay edilmesi	431	2,24	1,44
26	Herhangi bir özrünüzle alay edilmesi	431	2,13	1,46

Öğretim elemanlarının kişisel özellik ve değerlere yönelik saldırılar boyutunda en sık karşılaştıkları yıldırma davranışının “siyasi görüşle alay etme” ($\bar{x}=2,46$) olduğu görülmektedir. Bu davranışı, dış görünüş, yaş ve cinsiyetle alay etme” ($\bar{x}=2,35$), “dini görüşle alay etme” ($\bar{x}=2,31$) davranışları izlemektedir. Kişisel özellik ve değerlere saldırı alt boyutundaki en az sıklıkla karşılaşılan davranışın ise kişinin “herhangi bir özrüyle alay edilmesi” ($\bar{x}=2,13$) olduğu görülmüştür.

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı alt boyutundaki maddelere yönelik aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 27’de verilmiştir.

Tablo 27

Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Yıldırma Boyutu				
Madde No	Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	N	\bar{X}	SS
2	Sizinle konuşulmaması	431	3,01	1,18
1	İş ortamında görüşlerinizi bildirirken sözünüzün kesilmesi	431	2,97	1,02
22	İş ortamında size yönelik adaletsizce/haksız uygulamalar ile meslektaşlarınızla ilişkilerinizin zayıflatılmaya çalışılması	431	2,93	1,25
13	Ortamda siz yokmuşsunuz gibi davranılması	431	2,88	1,25
7	Jestler, bakışlar, imalar yoluyla iletişim kurmanızın engellenmesi	431	2,67	1,18
15	Meslektaşlarınıza baskı yapılarak sizinle iletişim kurmalarının engellenmesi	431	2,66	1,26
29	Toplantı ve sosyal etkinliklere çağırılmamanız	431	2,65	1,21
4	Meslektaşlarınızla iletişiminize engel olmak amacıyla özel yaşamınızın sözlü olarak eleştirilmesi	431	2,35	1,22

Öğretim elemanlarının meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere yönelik en sık karşılaştıkları davranışın “sizinle konuşulmaması” ($\bar{x}=3,01$) olduğu görülmektedir. Bu davranışı, “görüşlerin bildirilirken sözün kesilmesi” ($\bar{x}=2,97$), “meslektaşlarla ilişkilerin zayıflatılmaya çalışılması ” ($\bar{x}=2,93$) ve “ortamda yokmuş gibi davranılması” ($\bar{x}=2,88$) davranışları izlemektedir. Meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı alt boyutundaki en az sıklıkla karşılaşılan davranışın ise kişinin “özel yaşamınızın sözlü olarak eleştirilmesi ” ($\bar{x}=2,35$) olduğu görülmüştür. Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği tehdit ve şiddet boyutundaki maddelere yönelik aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 28’de verilmiştir.

Tablo 28

Tehdit ve Şiddet Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

		Yıldırma Boyutu		
Madde No	Tehdit ve Şiddet	N	\bar{X}	SS
27	Yazılı olarak tehditler gönderilmesi	431	1,77	1,17
20	İş ortamında telefonla rahatsız edilmeniz	431	1,66	1,16
31	Sağlığınızı ciddi biçimde bozacak derecede şiddete maruz bırakılmanız	431	1,55	1,17
6	Fiziksel şiddetle tehdit edilmeniz	431	1,49	1,03

Öğretim elemanlarının tehdit ve şiddet boyutunda en sık karşılaştıkları davranışın “yazılı tehditler gönderilmesi” ($\bar{x}=1,77$), olduğu görülmektedir. Bu davranışı, “telefonla rahatsız edilme” ($\bar{x}=1,66$), “şiddete maruz bırakılma” ($\bar{x}=1,55$) ve “fiziksel şiddetle tehdit edilme” ($\bar{x}=1,49$) davranışları izlemektedir.

Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları davranışlar genel olarak incelendiğinde en yüksek ortalamanın “çabaların ve başarıların küçümsenmesi” ($\bar{x}=3,14$) ve “sizinle konuşulmaması” ($\bar{x}=3,01$) davranışlarına ait olduğu, en düşük ortalamanın ise “fiziksel şiddetle tehdit etme” ($\bar{x}=1,49$) davranışı olduğu saptanmıştır. Sonuç olarak öğretim elemanlarının meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere yönelik saldırılar ile iş performansına yönelik saldırılara maruz kalma oranlarının diğer boyutlardan daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte öğretim elemanlarının iş ve iş performanslarına, kişisel özellik ve değerlerine ve meslektaşlarla iletişim ve ilişkilerine yönelik saldırılara çok nadiren ve ara sıra maruz kaldıkları, bazı öğretim elemanlarının tehdit ve şiddet davranışlarına maruz kalmadıkları bazılarının ise çok nadiren maruz kaldıkları görülmüştür.

Yıldırma Yaşantılarının Çeşitli Değişkenlere Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Yıldırma ile ilgili yapılan araştırmalar, mağdur ve saldırganların cinsiyet, örgüt içindeki konum ve yapılan işin niteliğinin yıldırma zemin hazırladığını ortaya koymaktadır (Lewis ve Orford, 2005; McKay vd., 2008; Barlett, 2009; Herscovis ve Barling, 2010). Bu amaçla araştırmanın ikinci alt problemde öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışları, cinsiyet, bilim alanları, akademik unvan, idari görev, saldırgan veya saldırganların statüsü ve akademik unvanları değişkenlerine göre karşılaştırılmıştır.

Cinsiyet

Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla ilişkisiz örneklem t-testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 29’da gösterilmiştir.

Tablo 29

Yıldırma Yaşantılarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları

Boyut	Cinsiyet	N	\bar{X}	SS	sd	t	p
İş ve iş performansına saldırı	Kadın	174	2,875	,839	429	3,074	,002**
	Erkek	257	2,667	,814			
Kişisel özellik ve değerlere saldırı	Kadın	174	2,249	1,275	429	,915	,361
	Erkek	257	2,348	1,353			
Meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı	Kadın	174	2,860	,970	429	2,124	,034*
	Erkek	257	2,703	,866			
Tehdit ve şiddet	Kadın	174	1,650	,950	429	,981	,327
	Erkek	257	1,573	,964			

(Levene’s $f_1 = ,059$, $p >,05$; Levene’s $f_2 = 2,428$, $p >,05$; Levene’s $f_3 = 2,5543$, $p >,05$; Levene’s $f_4 = ,111$, $p >,05$)

Tablo 29’a göre iş ve iş performansına saldırı [$t(429)=3,074$, $p <,01$] ve meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı [$t(429)=2,124$, $p <,05$] boyutlarının cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, kadın öğretim elemanlarının ($\bar{x}=2,87$) iş performansına yönelik saldırılara erkek öğretim elemanlarından ($\bar{x}=2,66$) daha fazla maruz kaldıkları, benzer şekilde kadın öğretim elemanlarının ($\bar{x}=2,86$) meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırılara erkek öğretim elemanlarından ($\bar{x}=2,70$) daha fazla maruz kaldıkları saptanmıştır. Bununla birlikte kişisel özellik ve değerlere saldırı [$t(429)=,915$, $p >,05$] ile tehdit ve şiddet boyutunda [$t(429)=,981$, $p >,05$] kadın ve erkek öğretim elemanları açısından anlamlı bir farklılık görülmediği tespit edilmiştir.

Bilim alanları

Araştırma kapsamına alınan öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının bilim alanlarına göre karşılaştırılması amacıyla ANOVA testi yapılmıştır. ANOVA analizinin birinci basamağında öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma

davranışlarının bilim alanlarına göre aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 30'da gösterilmiştir.

Tablo 30

Yıldırma Yaşantılarının Bilim Alanlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Yıldırma Boyutları	Bilim alanı	N	\bar{X}	SS
İş ve İş Performansına Saldırı	Fen Bilimleri	118	2,728	,860
	Sosyal Bilimler	106	2,726	,775
	Sağlık Bilimleri	207	2,787	,843
	Toplam	431	2,756	,831
Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	Fen Bilimleri	118	2,398	1,361
	Sosyal Bilimler	106	2,571	1,448
	Sağlık Bilimleri	207	2,120	1,200
	Toplam	431	2,306	1,320
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	Fen Bilimleri	118	2,680	,9500
	Sosyal Bilimler	106	2,727	,8208
	Sağlık Bilimleri	207	2,845	,9343
	Toplam	431	2,770	,9147
Tehdit ve Şiddet	Fen Bilimleri	118	1,608	,960
	Sosyal Bilimler	106	1,618	1,014
	Sağlık Bilimleri	207	1,598	,9309
	Toplam	431	1,606	,9587

(Levene's $f_1 = 1,906$, $p >,05$; Levene's $f_2 = 2,122$, $p >,05$; Levene's $f_3 = 1,332$, $p >,05$; Levene's $f_4 = ,393$, $p >,05$)

Tablo 30 incelendiğinde iş ve iş performansına saldırı boyutunda en yüksek ortalamaya sahip grubun sağlık bilimleri alanında görev yapan öğretim elemanları ($\bar{x}=2,78$), en düşük ortalamaya sahip grubun ise sosyal bilimler alanında görev yapan öğretim elemanları ($\bar{x}=2,72$); kişisel özellik ve değerlere saldırı boyutunda sosyal bilimler grubunun en yüksek ortalamaya sahip olduğu ($\bar{x}=2,57$), sağlık bilimleri grubunun ise en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir ($\bar{x}=2,12$). Meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı boyutunda sağlık bilimleri grubunun en yüksek ortalamaya sahip olduğu ($\bar{x}=2,84$), fen bilimleri grubunun ise en düşük ortalamaya sahip olduğu saptanmıştır ($\bar{x}=2,68$). Tehdit ve şiddet boyutunda ise sosyal bilimler grubunun en yüksek ortalamaya sahip olduğu ($\bar{x}=1,61$), sağlık bilimleri grubunun ise en düşük ortalamaya sahip olduğu ($\bar{x}=1,59$) saptanmıştır. Puan ortalamaları arasında görülen bu farklılıkların anlamlılığını belirlemek amacıyla ANOVA

testi uygulanmıştır. Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının bilim alanlarına göre ANOVA testi sonuçları Tablo 31 'de gösterilmiştir.

Tablo 31

Yıldırma Yaşantılarının Bilim Alanlarına Göre ANOVA Testi Sonuçları

Boyut		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
İş ve İş Performansına Saldırı	Gruplararası	,545	2	,272		
	Gruplariçi	418,693	428	,978	,278	,675
	Toplam	419,237	430			
Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	Gruplararası	22,148	2	11,074		
	Gruplariçi	1048,172	428	2,449	4,521	,002**
	Toplam	1070,320	430			
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	Gruplararası	3,363	2	1,682		
	Gruplariçi	512,102	428	,834	2,016	,134
	Toplam	515,466	430			
Tehdit ve Şiddet	Gruplararası	,039	2	,020		
	Gruplariçi	572,614	428	,922	,021	,979
	Toplam	572,654	430			

**p<.01 *p<.05

Analiz sonuçlarına göre, öğretim elemanlarının kişisel özellik ve değerlere saldırı [$F(2-428) = 4,521, p < .01$] boyutuna ilişkin yaşantılarının, bilim alanlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır. Ortalamalar arasındaki anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu saptamak amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Öğretim elemanlarının kişisel özellik ve değerlere yönelik saldırıya maruz kalma durumlarının bilim alanlarına göre Tukey Testi Sonuçları Tablo 32'de gösterilmiştir.

Tablo 32

Yıldırma Yaşantılarının Bilim Alanlarına Göre Tukey Testi Sonuçları

Yıldırma Boyutları	(I) Bilim alanı	(J) Bilim alanı	(I-J)Ortalama farkı	Sh	P
Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	Fen bilimleri	Sosyal bilimler	-,17279	,14707	,502
		Sağlık bilimleri	,27796	,12610	,089
	Sosyal bilimler	Fen bilimleri	,17279	,14707	,502
		Sağlık Bilimleri	,45075**	,13138	,003**
	Sağlık Bilimleri	Fen bilimleri	-,27796	,12610	,089
		Sosyal bilimler	-,45075**	,13138	,003**

**p<.01 *p<.05

Tukey testi sonuçlarına göre sosyal bilimler alanlarında görev yapan öğretim elemanlarının ($\bar{x}=2,57$), sağlık bilimleri alanlarında görev yapan öğretim elemanlarının ortalamalarından ($\bar{x}=2,12$) daha yüksek ortalamaya sahip oldukları saptanmıştır. Dolayısıyla sosyal bilimler alanında görev yapan öğretim alanlarının kişisel özellik ve değerlere ilişkin yıldırma maruz kalma durumlarının sağlık bilimleri alanlarında görev yapan öğretim elemanlarından anlamlı biçimde farklılaştığı görülmüştür.

İdari görev

Araştırma kapsamına alınan öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının sahip oldukları idari görevlerine göre karşılaştırılması amacıyla ilişkisiz örneklem t-testi yapılmıştır. Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği puanlarının idari görev değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan ilişkisiz örneklem t-testi sonuçları Tablo 35’te gösterilmiştir.

Tablo 33

Yıldırma Yaşantılarının İdari Göreve Göre t-Testi Sonuçları

Boyut	İdari Görev	N	\bar{X}	SS	sd	t	p																																
İş ve İş Performansına Saldırı	Var	137	2,755	,852	429	,537	,591																																
	Yok	294	2,797	,843				Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	Var	137	2,158	1,301	429	2,237	,026*	Yok	294	2,430	1,340	Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	Var	137	2,728	,894	429	1,701	,090	Yok	294	2,873	,957	Tehdit ve Şiddet	Var	137	1,467	,689	429	3,457	,001**
Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	Var	137	2,158	1,301	429	2,237	,026*																																
	Yok	294	2,430	1,340				Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	Var	137	2,728	,894	429	1,701	,090	Yok	294	2,873	,957	Tehdit ve Şiddet	Var	137	1,467	,689	429	3,457	,001**	Yok	294	1,785	1,175								
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	Var	137	2,728	,894	429	1,701	,090																																
	Yok	294	2,873	,957				Tehdit ve Şiddet	Var	137	1,467	,689	429	3,457	,001**	Yok	294	1,785	1,175																				
Tehdit ve Şiddet	Var	137	1,467	,689	429	3,457	,001**																																
	Yok	294	1,785	1,175																																			

(Levene’s f1 = 0,41, p>,05; Levene’s f2 = 2,251, p>,05; Levene’s f3 = 0,16, p>,05; Levene’s f4 = 2,690, p>,05)

Tablo 33’e göre kişisel özellik ve değerlere saldırı [t(429)=2,237, p<,05] ve tehdit ve şiddet boyutlarının [t(429)=3,457, p<,01] idari göreve göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, idari görevi olmayan öğretim elemanlarının kişisel özellik ve değerlerine ($\bar{x}=2,43$) ve tehdit ve şiddete ($\bar{x}=1,78$) yönelik saldırılara idari görevi olan öğretim elemanlarından daha fazla maruz kaldıkları saptanmıştır. Bununla birlikte iş ve iş performansına saldırı [t(429)=,537, p>,05] ve meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı

[$t(429)=1,701, p>,05$] boyutlarının idari göreve sahip olma açısından anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Akademik unvan

Araştırma kapsamına alınan öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının akademik unvanlarına göre karşılaştırılması amacıyla ANOVA testi yapılmıştır. ANOVA analizinin birinci basamağında öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının akademik unvanlarına göre aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 34’te gösterilmiştir.

Tablo 34

Yıldırma Yaşantılarının Akademik Unvana Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Yıldırma Boyutları	Akademik unvan	N	\bar{X}	SS
İş performansına saldırı	Prof. Dr.	86	2,79	,855
	Doç. Dr.	73	2,62	,844
	Yrd.Doç. Dr.	87	2,70	,764
	Araştırma Görevlisi	116	2,88	,915
	Öğretim Görevlisi	72	2,74	,711
	Toplam	431	2,75	,831
Kişisel özellik ve değerlere saldırı	Prof. Dr.	86	1,95	1,130
	Doç. Dr.	73	2,25	1,379
	Yrd.Doç. Dr.	87	2,49	1,408
	Araştırma Görevlisi	116	2,09	1,069
	Öğretim Görevlisi	72	3,01	1,493
	Toplam	431	2,30	1,320
Meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı	Prof. Dr.	86	2,84	,879
	Doç. Dr.	73	2,59	,874
	Yrd.Doç. Dr.	87	2,61	,780
	Araştırma Görevlisi	116	3,08	1,105
	Öğretim Görevlisi	72	2,57	,669
	Toplam	431	2,77	,9147
Tehdit ve şiddet	Prof. Dr.	86	1,61	,787
	Doç. Dr.	73	1,38	,729
	Yrd.Doç. Dr.	84	1,45	,819
	Araştırma Görevlisi	116	1,96	1,247
	Öğretim Görevlisi	72	1,51	,963
	Toplam	431	1,60	,9587

(Levene’s $f_1 = 3,736, p<,05$; Levene’s $f_2 = 17,060, p<,05$; Levene’s $f_3 = 5,993, p<,05$; Levene’s $f_4 = 8,955, p<,05$)

Tablo 34 incelendiğinde iş ve iş performansına saldırı boyutunda en yüksek ortalamaya sahip grubun araştırma görevlileri ($\bar{x}=2,88$), en düşük ortalamaya sahip grubun ise doç. dr. grubu ($\bar{x}=2,62$) olduğu; kişisel özellik ve değerlere saldırı alt boyutunda en yüksek ortalamaya sahip grubun öğretim görevlisi ($\bar{x}=3,01$), en düşük ortalamaya sahip grubun ise prof. dr. grubu ($\bar{x}=1,95$) olduğu; meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı alt boyutunda en yüksek ortalamaya sahip grubun araştırma görevlileri grubu ($\bar{x}=3,08$), en düşük ortalamaya sahip grubun öğretim görevlisi grubu ($\bar{x}=2,57$) olduğu; tehdit ve şiddet boyutunda ise en yüksek ortalamaya sahip grubun araştırma görevlisi ($\bar{x}=1,96$), en düşük ortalamaya sahip grubun ise doç. dr. grubu ($\bar{x}=1,38$) olduğu saptanmıştır. Puan ortalamaları arasında görülen bu farklılıkların anlamlılığını belirlemek amacıyla ANOVA testi uygulanmıştır. Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının akademik unvanlarına göre ANOVA testi sonuçları Tablo 35 'te gösterilmiştir.

Tablo 35

Yıldırma Yaşantılarının Akademik Unvana Göre ANOVA Testi Sonuçları

Boyut		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
İş performansına saldırı	Gruplararası	3,408	4			
	Gruplarıçi	142,863	426	,852	2,543	,397
	Toplam	146,271	430	,335		
Kişisel özellik ve değerlere saldırı	Gruplararası	7,474	4			
	Gruplarıçi	315,724	426	1,868	2,52	,412
	Toplam	322,714	430	,741		
Meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı	Gruplararası	12,182	4			
	Gruplarıçi	153,878	426	3,046	8,436	,007**
	Toplam	166,060	430	,361		
Tehdit ve şiddet	Gruplararası	3,052	4	,763		
	Gruplarıçi	83,394	426	,195	3,897	,000**
	Toplam	86,446	430	,160		

**p<.01 *p<.05

Analiz sonuçlarına göre, öğretim elemanlarının meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı [$F(4-426)=8,436$, $p<.01$], tehdit ve şiddet boyutlarına [$F(4-426)=3,897$, $p<.01$], ilişkin yaşantılarının, akademik unvanlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır.

Tablo 34’te verilen levne f testi sonuçlarının $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı olması varyansların heterojen bir yapıya sahip olduğunu göstermiş, bu nedenle, öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının hangi akademik unvanlara göre farklılık gösterdiğini tespit etmek için Dunnet C testi yapılmıştır. Öğretim elemanlarının kişisel özellik ve değerler ile meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere yönelik saldırılara maruz kalmalarının akademik unvanlarına göre Dunnet C testi sonuçları Tablo 36’da gösterilmiştir.

Tablo 36

Yıldırma Yaşantılarının Akademik Unvana Göre Dunnet C Testi Sonuçları

Yıldırma Boyutları	(I) Akademik unvan	(J) Akademik unvan	(I-J)Ortalama Farkı	Sh
Meslektaşlara İletişim ve İlişkilere Saldırı	Araştırma Görevlisi	Prof. Dr.	,24404	,11911
		Doç. Dr.	,49031*	,12393
		Yrd.Doç. Dr.	,46693*	,10894
		Öğretim Görevlisi	,50612*	,12101
Tehdit ve Şiddet	Araştırma Görevlisi	Prof. Dr.	,34936*	,12306
		Doç. Dr.	,58593*	,12353
		Yrd.Doç. Dr.	,50733*	,12012
		Öğretim Görevlisi	,45580*	,15441

** $p < .01$ * $p < .05$

Tablo 36’daki Dunnet C testi sonuçlarına meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı boyutunda, araştırma görevlilerinin ortalamaları ile Doç. Dr., Yrd.Doç. Dr.ve öğretim görevlilerinin ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olduğu ($p < ,05$); tehdit ve şiddet boyutunda ise araştırma görevlilerinin ortalamalarının, Prof. Dr., Doç. Dr, Yrd.Doç. Dr. ve öğretim görevlilerinin ortalamalarından anlamlı biçimde farklılaştığını göstermiştir ($p < ,05$). Analiz sonuçları araştırma görevlisi unvanına sahip öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına diğer öğretim elemanlarına göre daha fazla maruz kaldıklarını göstermektedir.

Saldırganın statüsü

Araştırma kapsamına alınan öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının saldırganların statülerine göre karşılaştırılması amacıyla Kruskal Wallis-H testi yapılmıştır. Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği alt boyutu puanlarının saldırganların statülerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 37’de gösterilmiştir. Katılımcılar saldırganların statüsünü;

“yönetici”, “danışman”, “yönetici ve danışman”, “ast” ve “idari görevi olmayan” öğretim elemanları şeklinde belirtmişlerdir.

Tablo 37’ye göre Kruskal Wallis-H testi sonuçları, Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeğinin iş ve iş performansına saldırı, $x^2(4) = 32,484$; $p < ,01$; kişisel özellik ve değerlere saldırı, $x^2(4) = 17,361$; $p < ,01$; meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı, $x^2(4) = 37,297$; $p < ,01$; tehdit ve şiddet boyutu, $x^2(4) = 25,214$; $p < ,01$ puanlarının saldırganın statüsü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır.

Tablo 37

Yıldırma Yaşantılarının Saldırganın Statüsüne Göre Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Yıldırma Boyutları	Gruplar	N	$\bar{x}_{sıra}$	x^2	sd	p
İş ve İş Performansına Saldırı	Yönetici	186	286,48	32,484	4	,000**
	Danışman	48	266,80			
	Ast	31	287,94			
	Yönetici ve Danışman	56	326,64			
	İdari Görev Yok	108	308,54			
	Toplam	431				
Kişisel Özellik Ve Değerlere Saldırı	Yönetici	186	334,31	17,361	4	,002**
	Danışman	48	286,97			
	Ast	31	219,26			
	Yönetici ve Danışman	56	300,41			
	İdari Görev Yok	108	290,57			
	Toplam	431				
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	Yönetici	186	298,14	37,297	4	,000**
	Danışman	48	324,96			
	Ast	31	366,50			
	Yönetici ve Danışman	56	329,21			
	İdari Görev Yok	108	275,96			
	Toplam	431				
Tehdit ve Şiddet	Yönetici	186	298,39	25,214	4	,000**
	Danışman	48	349,23			
	Ast	31	354,27			
	Yönetici ve Danışman	56	304,40			
	İdari Görev Yok	108	289,72			
	Toplam	431				

**p<.01 *p<.05

Kruskal Wallis-H testi sonrası belirlenen anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere Mann Whitney-U testi uygulanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 38’de sunulmuştur.

Tablo 38 incelendiğinde, iş ve iş performansına saldırı boyutu puanlarının saldırganın statüsü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda söz konusu farklılığın “yönetici grubu” ile “yönetici ve danışman” grubu arasında olduğu, “yönetici ve danışman” grubunun yönetici grubundan daha fazla yıldırma uyguladıkları saptanmıştır.

Tablo 38

Yıldırma Yaşantılarının Saldırganın Statüsüne Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Yıldırma Boyutu	Saldırganın Statüsü	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıra Toplamı	U	p
İş ve İş Performansına Saldırı	Yönetici	186	158,48	45325,00	4284,000	p<,01
	Yönetici ve Danışman	56	236,11	12986,00		
	Toplam	242				
Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	Yönetici	186	167,74	48645,00	3120,000	p<,01
	Ast	33	111,55	3681,00		
	Toplam	219				
	Yönetici	186	252,52	73229,50	23195,500	p<,05
	İdari Görev Yok	108	218,04	40773,50		
Toplam	294					
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	Yönetici	186	193,97	6401,00	3631,000	p<,05
	Ast	31	156,65	44959,00		
	Toplam	217				
	Yönetici	186	159,94	45902,00	4574,000	p<,01
	İdari Görev Yok	108	233,82	13094,00		
Toplam	294					
Tehdit ve Şiddet	Yönetici	186	164,75	47777,50	5582,500	p<,01
	Yönetici ve Danışman	56	221,06	12600,50		
	Toplam	242				

Kişisel özellik ve değerlere saldırı boyutu puanlarına ilişkin yapılan analizlerde “yönetici” grubu ile “ast” grubu ve idari görevi arasında “yönetici” grubu lehine, p<,01 düzeyinde, “yönetici grubu ile “idari görevi olmayan” grup arasında “yönetici” grubu lehine, p<,05 düzeyinde anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır. Meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı boyutunda”yönetici” grubu ile ast grubu arasında “yönetici” grubu lehine, p<,05 düzeyinde, “yönetici” grubu ile “idari görevi olmayan” grup arasında “idari görevi olmaya”n grup lehine, p<,01 düzeyinde anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır. Tehdit ve şiddet

boyutunda “yönetici” grubu ile “yönetici ve danışman” grubu arasında, “yönetici ve danışman” grubu lehine, $p < ,01$ düzeyinde anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır.

Analiz sonuçları yıldırma uygulayan kişinin yöneticilik ve danışmanlık konumlarının birarada bulunmasının yıldırma davranışlarında farklılık yarattığını ortaya koymaktadır. Nitekim saldırganın hem yöneticilik hem de danışmanlık görevinin olması, mağdura aşırı iş yükü verme, çabalarını küçümseme, yapılan her işi denetleme gibi davranışları göstermesini kolaylaştırabileceği gibi, sahip olduğu gücü mağdurun akademik kariyeri üzerinde rahatça kullanmasına olanak tanıyabilir. Kişisel özellik ve değerlere saldırı boyutuna bakıldığında yöneticilik konumuna sahip saldırganların ast ve idari görevi olmayanlara göre önplanda olduğu, dolayısıyla yöneticilik konumuna sahip olmanın yıldırma davranışlarını uygulamada belirleyici bir etmen olduğu ileri sürülebilir.

Meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı boyutunda ise yöneticilik konumunda olanların, ast konumundaki saldırganlara oranla daha fazla yıldırma uyguladıkları görülmektedir. Bununla birlikte idari görevi olmayan öğretim elemanlarının da sosyal etkinliklere çağırma, ortamda yokmuş gibi davranma, iletişim kurmayı engelleyici davranışları gösterdikleri görülmektedir.

Saldırganın akademik unvanı

Araştırma kapsamına alınan öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının saldırgan veya saldırganların akademik unvanlarına göre karşılaştırılması amacıyla Kruskal Wallis-H testi yapılmıştır. Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği alt boyutu puanlarının, saldırgan veya saldırganların akademik unvanlarına göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 39’da gösterilmiştir. Katılımcılar saldırganların akademik unvanını; “*prof. dr*”, “*doç. dr*”, “*yrd. doç. dr*” ve “*prof. dr, doç. dr, yrd. doç. dr*” olarak belirtmişlerdir.

Tablo 39’a göre Kruskal Wallis-H testi sonuçları, Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeğinin iş ve iş performansına saldırı boyutu, $\chi^2(4) = 11,420$; $p < ,01$; meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı boyutu $\chi^2(4) = 7,361$; $p < ,05$ puanlarının saldırganın

statüsü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. Diğer alt boyutların puanlarının anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Tablo 39

Yıldırma Yaşantılarının Saldırganın Akademik Unvanına Göre Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Yıldırma Boyutları	Gruplar	N	$\bar{x}_{sıra}$	x^2	sd	p
İş ve İş Performansına Saldırı	Prof. Dr.	105	289,46	11,420	4	,003**
	Yrd. Doç. Dr.	88	277,50			
	Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.	238	331,28			
	Toplam	431				
Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	Prof. Dr.	105	287,26	3,484	4	,175
	Yrd. Doç. Dr.	88	317,17			
	Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.	238	316,12			
	Toplam	431				
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	Prof. Dr.	105	337,85	7,361	4	,025*
	Yrd. Doç. Dr.	88	288,06			
	Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.	238	302,19			
	Toplam	431				
Tehdit ve Şiddet	Prof. Dr.	105	323,40	2,090	4	,352
	Yrd. Doç. Dr.	88	296,81			
	Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.	238	314,71			
	Toplam	431				

**p<.01 *p<.05

Kruskal Wallis-H testi sonrası belirlenen anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere Mann Whitney-U testi uygulanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 40'ta sunulmuştur.

Tablo 40

Yıldırma Yaşantılarının Saldırganın Akademik Unvanına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Yıldırma Boyutu	Saldırganın Akademik Unvanı	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıra Toplamı	U	p
İş ve İş Performansına Saldırı	Prof. Dr.	105	205,22	37144,50	20673,500	p<,05
	Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.	238	235,99	62536,50		
	Toplam	343				
	Yrd. Doç. Dr.	88	190,62	30880,00		
Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.	238	228,29	60498,00			
Toplam	326					
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	Prof. Dr.	105	246,63	44393,50	22296,500	p<,05
	Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.	238	220,13	61636,50		
	Toplam	343				

İş ve iş performansına saldırı boyutu puanlarının saldırganın akademik unvan değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda söz konusu farklılığın “prof. dr.” grubu ile “prof. dr., doç. dr. ve yrd. doç. dr.” grubu arasında “prof. dr., doç. dr. ve yrd. doç. dr.” grubu lehine, $p < ,05$ düzeyinde; “yrd. doç. dr.” grubu ile “prof. dr., doç. dr. ve yrd. doç. dr.” grubu arasında “prof. dr., doç. dr. ve yrd. doç. dr.” grubu lehine, $p < ,01$ düzeyinde anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır. Ayrıca meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı boyutunda, “prof. dr.” grubu ile “prof. dr., doç. dr. ve yrd. doç. dr.” grubu arasında “prof. dr.” grubu lehine, $p < ,05$ düzeyinde anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır. Elde edilen bu bulgu yıldırmanın tek başına bir kişi tarafından uygulanabileceği gibi birden fazla kişi tarafından uygulanabileceğini göstermektedir.

Araştırmanın ikinci alt problemine ilişkin bulgulara genel olarak bakıldığında; yıldırma maruz kalma durumunun cinsiyet, bilim alanları, akademik unvan, idari görev, saldırganın akademik unvanı ve statüsü değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği görülmektedir. Elde edilen bulgular idari anlamda daha az güce sahip olmanın yıldırma maruz kalma açısından farklılık yarattığını göstermiştir. Saldırganların mağdurlara göre sahip oldukları konumların yıldırmanın dört boyutunda anlamlı sonuçlar ortaya koyması, bu değişkenin uygulanan yıldırma davranışları açısından önemini ortaya koymaktadır.

Öğretim Elemanlarının Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarına İlişkin Nicel Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemde öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının saptanması amaçlanmıştır. Bu amaçla Öğretim Elemanlarının Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeğine ilişkin maddelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine bakılmıştır. Ölçeğin boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 41’de gösterilmiştir.

Tablo 41

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Yıldırma Boyutu	N	\bar{X}	SS
Direnme	431	2,60	0,30
Dışsal Tepki Vermeme	431	3,02	,64
Paylaşma	431	3,37	,94
Ortamdan Uzaklaşma	431	3,11	1,30

Tablo 41 incelendiğinde öğretim elemanlarının en sık kullandıkları yaklaşımın paylaşma yaklaşımı ($\bar{x}=3,37$) olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının sıklıkla kullandıkları diğer yaklaşımlar ise ortamdan uzaklaşma ($\bar{x}=3,11$) ve dışsal tepki vermeme ($\bar{x}=3,02$) yaklaşımlarıdır. Bununla birlikte direnme yaklaşımının öğretim elemanları tarafından en az tercih edilen yaklaşım olduğu saptanmıştır ($\bar{x}=2,60$). Öğretim elemanlarının direnme yaklaşımlarına ilişkin davranışların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 42’de verilmiştir.

Tablo 42

Direnme Yaklaşımına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları				
Madde No	Direnme	N	\bar{X}	SS
7	Yıldırma davranışı gösteren kişi/kişilere davranışlarından hoşlanmadığımı jest ve mimiklerimle belli etmeye çalıştım.	431	2,90	,33
15	Yıldırma davranışı gösteren kişi/kişileri üst makama sözlü olarak şikayet ettim.	431	2,83	,46
6	Sorunu çözmek için yıldırma davranışı gösteren kişi/kişilere kendimi nasıl hissettiğimi anlattım .	431	2,78	,52
14	Sorunu çözmek için yıldırma davranışı gösteren kişi/kişilere bu davranışlarının nedenini açıkça sordum.	431	2,73	,58
12	Yıldırma davranışı gösteren kişi/kişilere kendimi nasıl hissettiğimi yazılı olarak (mektup/elektronik posta vb) anlattım .	431	2,35	,82
13	Yıldırma davranışı gösteren kişi/kişileri üst makama resmi (yazılı) olarak şikayet ettim.	431	1,98	,82

Öğretim elemanlarının direnme boyutunda en sık gösterdikleri başa çıkma davranışlarının “davranıştan hoşlanmadığını jest ve mimiklerle belli etmeye çalışma” ($\bar{x}=2,90$) ve “saldırmanı üst makama sözlü olarak şikayet etme” ($\bar{x}=2,83$) olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının en az sıklıkla uyguladıkları direnme davranışlarının ise “saldırmana kendisini nasıl hissettiğini yazılı olarak anlatma” ($\bar{x}=2,35$) ve “saldırmanı üst makama yazılı olarak şikayet etme” ($\bar{x}=1,98$) olduğu saptanmıştır. Elde edilen bu bulgu, öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkmada resmi şikayette bulunmadan önce kendilerini nasıl hissettiklerini anlatmaya çalıştıklarını ($\bar{x}=2,78$), olayın nedenlerini anlamaya çalıştıklarını ($\bar{x}=2,73$) ortaya koymaktadır .

Öğretim elemanlarının dışsal tepki vermeme yaklaşımlarına ilişkin davranışların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 43’te verilmiştir.

Tablo 43

Dışsal Tepki Vermeme Yaklaşımına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları				
Madde No	Dışsal Tepki Vermeme	N	\bar{X}	SS
16	Yaşadıklarımın önemsiz olduğu konusunda kendimi ikna etmeye çalıştım.	431	3,14	1,24
2	Sorunun büyümemesi için herhangi bir girişimde bulunmadım.	431	3,03	1,17
4	Sorunun kendiliğinden çözülmesini bekledim.	431	3	1,16
9	Yaşadıklarımı unutmaya çalıştım.	431	2,89	1,24

Öğretim elemanlarının dışsal tepki vermeme boyutunda en sık gösterdikleri davranışın “davranışın önemsiz olduğu konusunda kendini ikna etme” ($\bar{x}=3,14$) olduğu görülmektedir. Öğretim elemanları yaşadıkları sorunun büyümemesi için herhangi bir girişimde bulunmamayı ($\bar{x}=3,03$) ve sorunun kendiliğinden çözülmesini beklemeyi ($\bar{x}=3$) tercih etmektedirler. Bununla birlikte bazı öğretim elemanları yaşadıkları sorunu unutmaya çalıştıklarını belirtmişlerdir ($\bar{x}=2,89$). Elde edilen bu bulguya göre, öğretim elemanlarının gösterdikleri öncelikli tepkilerden birinin “davranışı önemsiz” olarak değerlendirerek görmezden gelme olduğu ileri sürülebilir. Öğretim elemanlarının paylaşma yaklaşımlarına ilişkin davranışların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 44’te verilmiştir.

Tablo 44

Paylaşma Yaklaşımına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları				
Madde No	Paylaşma	N	\bar{X}	SS
8	Yaşadığım yıldırma olayını meslektaşlarımla paylaştım.	431	3,55	1,05
5	Yaşadığım olayı ailemle paylaştım	431	3,46	1,27
10	Yaşadığım olayı iş çevrem dışındaki arkadaşlarımla paylaştım	431	3,27	1,20

Öğretim elemanlarının paylaşma boyutunda en sık gösterdikleri başa çıkma davranışının “meslektaşla paylaşma” ($\bar{x}=3,55$) olduğu görülmektedir. Bu davranışı, “aile ile paylaşma” ($\bar{x}=3,46$) ve “iş çevresinin dışındaki arkadaşlarla paylaşma” davranışlarının ($\bar{x}=3,27$) izlediği görülmektedir. Elde edilen bu bulgu öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarını en çok meslektaşlarıyla paylaşma eğiliminde olduklarını göstermektedir. Öğretim elemanlarının ortamdaki uzaklaşma yaklaşımlarına ilişkin davranışların aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 45’te verilmiştir.

Tablo 45

Ortamdan Uzaklaşma Yaklaşımına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları				
Madde No	Ortamdan Uzaklaşma	N	\bar{X}	SS
11	Fakültede/bölümde bulunduğum saatlerde çalışma odamdan çıkmamaya özen gösterdim	431	3,55	1,51
1	Fakülte/bölümdeki toplantı, kutlama vb. etkinliklere katılmamaya çalıştım.	431	3,23	1,53
3	Ders saatleri dışında Fakültede /bölümde bulunmamaya çalıştım.	431	2,94	1,66

Öğretim elemanlarının ortamdaki uzaklaşma boyutunda en sık gösterdikleri başa çıkma davranışının “çalışma odasından çıkmama” ($\bar{x}=3,55$) olduğu görülmektedir. Bu davranışı, “toplantı, kutlama vb. etkinliklere katılmama” ($\bar{x}=3,23$) ve “Fakültede /bölümde bulunmamaya çalışma” ($\bar{x}=2,94$) davranışlarının izlediği görülmektedir. Üçüncü alt probleme ilişkin bulgulara genel olarak bakıldığında öğretim elemanlarının en sık tercih ettikleri başa çıkma davranışın “meslektaşla paylaşma” ($\bar{x}=3,55$) ve “çalışma odasından çıkmama” ($\bar{x}=3,55$) ve “aile ile paylaşma” ($\bar{x}=3,46$) olduğu saptanmıştır. Ayrıca “Yıldırma davranışı

gösteren kişi/kişilere kendisini nasıl hissettiğini yazılı olarak (mektup/elektronik posta vb) anlatma” ($\bar{x}=2,35$) ve “yıldırma davranışı gösteren kişi/kişileri üst makama resmi olarak şikayet etme” ($\bar{x}=1,98$) davranışlarının en az sıklıkla tercih edilen başa çıkma davranışları olduğu görülmüştür. Elde edilen bulgular öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarına yönelik olarak paylaşma, ortamdaki uzaklaşma ve dışsal tepki vermeme yaklaşımları gibi pasif yaklaşımları daha fazla tercih etme eğiliminde olduklarını göstermektedir.

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Çeşitli Değişkenlere Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt probleminde öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının cinsiyet, bilim alanları, idari görev, akademik unvan, saldırganların statüsü ve akademik unvanları değişkenlerine göre karşılaştırılmıştır.

Cinsiyet

Öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla ilişkisiz örneklem t-testi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 46’da gösterilmiştir.

Tablo 46

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları

Boyut	Cinsiyet	N	\bar{x}	SS	sd	t	p
Direnme	Kadın	174	2,53	,340	429	4,539	,000**
	Erkek	257	2,64	,255			
Dışsal Tepki Vermeme	Kadın	174	3,00	,609	429	,681	,496
	Erkek	257	3,03	,679			
Paylaşma	Kadın	174	3,48	,907	429	2,503	,013*
	Erkek	257	3,28	,966			
Ortamdan Uzaklaşma	Kadın	174	3,14	1,292	429	,527	,598
	Erkek	257	3,08	1,322			

(Levene’s $f_1 = 1,129$, $p >,05$; Levene’s $f_2 = 3,351$, $p >,05$; Levene’s $f_3 = ,899$, $p >,05$; Levene’s $f_4 = ,240$, $p >,05$)

Tablo 46’ya göre direnme [$t(429) = 4,539$, $p <,01$] ve paylaşma [$t(429) = 2,503$, $p <,05$] boyutlarının cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, erkek öğretim elemanlarının direnme yaklaşımlarına ilişkin ortalamalarının ($\bar{x} = 2,64$)

kadın öğretim elemanlarının ortalamalarından ($\bar{x}=2,53$) yüksek olduğu, paylaşma yaklaşımında ise kadın öğretim elemanlarının ortalamalarının ($\bar{x}=3,48$) erkek öğretim elemanlarının ortalamalarından ($\bar{x}=3,28$) yüksek olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla erkek öğretim elemanlarının direnme yaklaşımını kadın öğretim elemanlarından daha fazla tercih ettikleri, kadın öğretim elemanlarının ise paylaşma yaklaşımını daha fazla tercih ettikleri görülmektedir.

Bilim alanları

Öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının bilim alanlarına göre karşılaştırılması amacıyla ANOVA testi yapılmıştır. ANOVA analizinin birinci basamağında öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının akademik unvanlarına göre aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 47’de gösterilmiştir.

Tablo 47

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Bilim Alanlarına Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Yıldırma Boyutları	Bilim alanı	N	\bar{X}	SS
Direnme	Fen Bilimleri	118	2,60	,31
	Sosyal Bilimler	106	2,61	,30
	Sağlık Bilimleri	207	2,59	,28
	Toplam	431	2,60	,30
Dışsal Tepki Vermeme	Fen Bilimleri	118	2,97	,67
	Sosyal Bilimler	106	3,13	,61
	Sağlık Bilimleri	207	2,99	,64
	Toplam	431	3,02	,64
Paylaşma	Fen Bilimleri	118	3,36	,91
	Sosyal Bilimler	106	3,41	,92
	Sağlık Bilimleri	207	3,35	,97
	Toplam	431	3,37	,94
Ortamdan Uzaklaşma	Fen Bilimleri	118	3,08	1,36
	Sosyal Bilimler	106	3,32	1,24
	Sağlık Bilimleri	207	3,02	1,29
	Toplam	431	3,11	1,30

(Levene’s $f_1 = 1,099$, $p>,05$; Levene’s $f_2 = ,507$, $p>,05$; Levene’s $f_3 = ,259$, $p>,05$; Levene’s $f_4 = 1,289$, $p>,05$)

Tablo 47'ye göre ortamdan uzaklaşma boyutunda sosyal bilimler grubunun en yüksek ortalamaya sahip olduğu ($\bar{x}=3,32$), sağlık bilimleri grubunun ise en düşük ortalamaya sahip olduğu ($\bar{x}=3,02$) saptanmıştır. Puan ortalamaları arasında görülen bu farklılıkların anlamlılığını belirlemek amacıyla ANOVA testi uygulanmıştır. Öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının bilim alanlarına göre ANOVA testi sonuçları Tablo 48 'de gösterilmiştir.

Tablo 48

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Bilim Alanlarına Göre ANOVA Testi Sonuçları

Boyut		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Direnme	Gruplararası	,421	2	,210		
	Gruplariçi	174,677	428	,408	,514	,490
	Toplam	175,097	430			
Dışsal Tepki Vermeme	Gruplararası	2,469	2	1,234		
	Gruplariçi	247,326	428	,577	2,138	,057
	Toplam	249,795	430			
Paylaşma	Gruplararası	,335	2	,168		
	Gruplariçi	336,897	428	,787	,213	,829
	Toplam	337,234	430			
Ortamdan Uzaklaşma	Gruplararası	9,240	2	4,620		
	Gruplariçi	807,920	428	1,887	2,448	,067
	Toplam	817,160	430			

Analiz sonuçlarına göre, öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının bilim alanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

İdari görev

Araştırma kapsamına alınan öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının sahip oldukları idari görevlerine göre karşılaştırılması amacıyla ilişkisiz örneklem t-testi yapılmıştır. Öğretim Elemanlarının Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği puanlarının idari görev değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan ilişkisiz örneklem t-testi sonuçları Tablo 49'da gösterilmiştir.

Tablo 49

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının İdari Göreve Göre t-Testi Sonuçları

Boyut	İdari Görev	N	\bar{X}	SS	sd	t	p
Direnme	Var	137	2,93	0,22	429	2,972	0,023*
	Yok	294	2,55	0,35			
Dışsal Tepki Vermeme	Var	137	2,97	0,67	429	1,242	,215
	Yok	294	3,05	0,64			
Paylaşma	Var	137	3,36	0,92	429	,655	,513
	Yok	294	3,42	0,92			
Ortamdan Uzaklaşma	Var	137	3,22	1,30	429	1,733	,084
	Yok	294	3,00	1,30			

(Levene's f1 = 1,309, p>,05; Levene's f2 = 0,198, p>,05; Levene's f3 = 0,19, p>,05; Levene's f4 = 0,358, p>,05)

Tablo 49'a göre direnme boyutu [t(429)=2,972, p<,05] puanlarının idari göreve göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, idari görevi olan öğretim elemanlarının direnme yaklaşımını (\bar{x} =2,93), idari görevi olmayan öğretim elemanlarından daha fazla benimsedikleri (\bar{x} =2,55) saptanmıştır. Elde edilen bu bulgu mağdurun idari göreve sahip olmasının yıldırma davranışı gösteren çalışanlar karşısında bir güç unsuru olduğunu ve mağdurun direnme yaklaşımını benimsemesini kolaylaştırdığını göstermektedir.

Analiz sonuçlarına göre, öğretim elemanlarının dışsal tepki vermeme [t(429)=1,242, p>,05], paylaşma [t(429)=0,655, p>,05] ve ortamdan uzaklaşma yaklaşımlarının [t(429)=1,733, p>,05] idari görevlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Akademik unvan

Araştırma kapsamına alınan öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının akademik unvanlarına göre karşılaştırılması amacıyla ANOVA testi yapılmıştır. ANOVA analizinin birinci basamağında Öğretim Elemanlarının Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği boyutlarının akademik unvan değişkenine göre aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 50'de gösterilmiştir.

Tablo 50

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Akademik Unvana Göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Yıldırma Boyutları	Akademik unvan	N	\bar{X}	SS
Direnme	Prof. Dr.	86	2,71	,22
	Doç. Dr.	73	2,66	,19
	Yrd.Doç. Dr.	84	2,62	,25
	Araştırma Görevlisi	116	2,35	,38
	Öğretim Görevlisi	72	2,69	,21
	Toplam	431	2,60	,30
Dışsal Tepki Vermeme	Prof. Dr.	86	2,95	,70
	Doç. Dr.	73	3,04	,64
	Yrd.Doç. Dr.	84	3,08	,58
	Araştırma Görevlisi	116	3,05	,68
	Öğretim Görevlisi	72	3,10	,60
	Toplam	431	3,02	,64
Paylaşma	Prof. Dr.	86	3,39	,90
	Doç. Dr.	73	3,29	,99
	Yrd.Doç. Dr.	84	3,31	,94
	Araştırma Görevlisi	116	3,47	,95
	Öğretim Görevlisi	72	3,36	,93
	Toplam	431	3,37	,94
Ortamdan uzaklaşma	Prof. Dr.	86	3,01	1,26
	Doç. Dr.	73	3,27	1,24
	Yrd.Doç. Dr.	84	3,35	1,30
	Araştırma Görevlisi	116	2,67	1,39
	Öğretim Görevlisi	72	3,33	1,08
	Toplam	431	3,11	1,30

(Levene's f1 = 3,923, p<,05; Levene's f2 = 2,280, p<,05; Levene's f3 = 2,948, p<,05; Levene's f4 = 4,155, p<,05)

Tablo 50 incelendiğinde direnme boyutunda en yüksek ortalamaya sahip grubun prof. dr. grubu ($\bar{x}=2,71$), en düşük ortalamaya sahip grubun ise araştırma görevlisi grubu ($\bar{x}=2,35$) olduğu; dışsal tepki vermeme boyutunda en yüksek ortalamaya sahip grubun öğretim görevlisi ($\bar{x}=3,10$), en düşük ortalamaya sahip grubun ise prof. dr. grubu ($\bar{x}=2,95$) olduğu; paylaşma boyutunda en yüksek ortalamaya sahip grubun araştırma görevlisi ($\bar{x}=3,47$), en düşük ortalamaya sahip grubun doç. dr. ($\bar{x}=3,29$) olduğu; ortamdan uzaklaşma boyutunda ise en yüksek ortalamaya sahip grubun yrd. doç. dr. ($\bar{x}=3,35$), en düşük ortalamaya sahip grubun ise doç. dr. grubu ($\bar{x}=2,67$) olduğu saptanmıştır. Puan ortalamaları arasında görülen bu farklılıkların anlamlılığını belirlemek amacıyla ANOVA testi uygulanmıştır. Öğretim

elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının akademik unvanlarına göre ANOVA testi sonuçları Tablo 51 'de gösterilmiştir.

Tablo 51

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Akademik Unvana Göre ANOVA Testi Sonuçları

Boyut		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Direnme	Gruplararası	13,225	4	3,306	41,851	,000**
	Gruplarıçi	33,862	426	,079		
	Toplam	47,087	430			
Dışsal Tepki Vermeme	Gruplararası	3,365	4	,841	2,23	,251
	Gruplarıçi	160,706	426	,421		
	Toplam	164,072	430			
Paylaşma	Gruplararası	1,837	4	,459	,602	,524
	Gruplarıçi	325,005	426	,762		
	Toplam	326,842	430			
Ortamdan uzaklaşma	Gruplararası	70,561	4	17,640	10,232	,000**
	Gruplarıçi	734,436	426	1,724		
	Toplam	804,997	430			

**p<.01 *p<.05

Tablo 51'deki analiz sonuçlarına göre, öğretim elemanlarının direnme [$F(4-426)=41,851, p<.01$] ve ortamdan uzaklaşma [$F(4-426)=10,232, p<.01$] yaklaşımlarının akademik unvanlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır. Ortalamalar arasındaki anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu saptamak amacıyla Dunnet C testi yapılmıştır. Öğretim elemanlarının direnme ile ortamdan uzaklaşma yaklaşımlarının akademik unvanlarına göre Dunnet C testi sonuçları Tablo 52'de gösterilmiştir.

Tablo 52 incelendiğinde direnme yaklaşımının akademik unvana göre Dunnet C testi sonuçları; "prof. dr." grubu ile araştırma görevlisi grubu arasında, "prof. dr." grubu lehine, $p<.05$ düzeyinde; "doç. dr." grubu ile araştırma görevlisi grubu arasında, "doç. dr." grubu lehine, "yrd. doç. dr." grubu ile araştırma görevlisi grubu arasında "yrd. doç. dr." grubu lehine $p<.05$ düzeyinde; "öğretim görevlisi" grubu ile "araştırma görevlisi" grubu arasında "öğretim görevlisi" grubu lehine $p<.01$ düzeyinde anlamlı farklılık olduğunu göstermektedir.

Tablo 52

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Akademik Unvanlara Göre Dunnet C Testi Sonuçları

Yıldırma Boyutları	(I) Akademik unvan	(J) Akademik unvan	(I-J)Ortalama Farkı	Sh	
Direnme	Prof. Dr.	Doç. Dr.	-,04560	,03571	
		Yrd.Doç. Dr.	-,07459	,03221	
		Araştırma Görevlisi	,33755*	,03129	
		Öğretim Görevlisi	,09638	,04017	
	Doç. Dr.	Prof. Dr.	,04560	,03571	
		Yrd.Doç. Dr.	-,02899	,03398	
		Araştırma Görevlisi	,30856*	,03489	
		Öğretim Görevlisi	-,05078	,04160	
	Yrd.Doç. Dr.	Prof. Dr.	,07459	,03221	
		Doç. Dr.	,02899	,03398	
		Araştırma Görevlisi	,26295*	,03317	
		Öğretim Görevlisi	-,02179	,03864	
	Araştırma Görevlisi	Prof. Dr.	-,26295*	,03317	
		Doç. Dr.	-,30856*	,03489	
		Yrd.Doç. Dr.	-,33755*	,03129	
		Öğretim Görevlisi	-,35934*	,03944	
	Öğretim Görevlisi	Prof. Dr.	-,09638	,04017	
		Doç. Dr.	,05078	,04160	
		Yrd.Doç. Dr.	,02179	,03864	
		Araştırma Görevlisi	,35934*	,03944	
	Ortamdan uzaklaşma	Prof. Dr.	Doç. Dr.	-,25745	,16676
			Yrd.Doç. Dr.	-,33304	,15514
			Araştırma Görevlisi	,34063	,16505
			Öğretim Görevlisi	-,31405	,17311
Doç. Dr.		Prof. Dr.	,25745	,16676	
		Yrd.Doç. Dr.	-,07559	,15934	
		Araştırma Görevlisi	,59807*	,16901	
		Öğretim Görevlisi	-,05660	,17688	
Yrd.Doç. Dr.		Prof. Dr.	,33304	,15514	
		Doç. Dr.	,07559	,15934	
		Araştırma Görevlisi	,67366*	,15755	
		Öğretim Görevlisi	,01899	,16597	
Araştırma Görevlisi		Prof. Dr.	-,34063	,16505	
		Doç. Dr.	-,59807*	,16901	
		Yrd.Doç. Dr.	-,67366*	,15755	
		Öğretim Görevlisi	-,65468*	,17528	
Öğretim Görevlisi		Prof. Dr.	,31405	,17311	
		Doç. Dr.	,05660	,17688	
		Yrd.Doç. Dr.	-,01899	,16597	
		Araştırma Görevlisi	,65468*	,17528	

**p<.01 *p<.05

Tablo 52'ye göre ortamdan uzaklaşma yaklaşımının akademik unvana göre Dunnet C testi sonuçları, “doç. dr. grubu” ile “araştırma görevlisi” grubu arasında, “doç. dr.” grubu lehine p<.05 düzeyinde; “yrd. doç. dr”. grubu ile “araştırma görevlisi” grubu arasında, “yrd. doç. dr” grubu lehine p<.05 düzeyinde; “öğretim görevlisi” grubu ile “araştırma görevlisi”

grubu arasında “öğretim görevlisi” grubu lehine, $p < .05$ düzeyinde anlamlı farklılık olduğunu göstermektedir.

Analiz sonuçları incelendiğinde direnme ve ortamdaki uzaklaşma yaklaşımlarının akademik unvan açısından daha üst düzeydeki öğretim elemanları tarafından benimsendiğini göstermektedir. Direnme yaklaşımı, saldırganın davranışlarının nedenini sorma, şikayet etme gibi etkin başa çıkma davranışlarını kapsamakta, ortamdaki uzaklaşma yaklaşımı ise çalışma odasından çıkmama, ders saatleri dışında fakülteye gelmeme gibi davranışları kapsamaktadır. Araştırma görevlilerinin akademik kariyerlerinin ve iş yaşamlarının başlangıcında olmaları bu yaklaşımları uygulamalarını güçleştirebilir.

Saldırganın statüsü

Araştırma kapsamına alınan öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının saldırgan veya saldırganların statülerine göre karşılaştırılması amacıyla Kruskal Wallis-H testi yapılmıştır. Öğretim Elemanlarının Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği puanlarının saldırgan veya saldırganların statülerine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 53’te gösterilmiştir.

Tablo 53’e göre Kruskal Wallis-H testi sonuçları, Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeğinin direnme, $\chi^2(4)=160,319$; $p < .01$; dışsal tepki vermeme, $\chi^2(4)=28,8244$; $p < .01$; ortamdaki uzaklaşma boyutu, $\chi^2(4)=53,719$; $p < .01$ puanlarının saldırganın statüsü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği, paylaşma boyutunun ise saldırganın statüsü değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır, $\chi^2(4)=9,437$; $p > .05$.

Tablo 53

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Saldırganın Statüsüne Göre Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Yıldırma Boyutları	Gruplar	N	$\bar{x}_{sıra}$	x^2	sd	p
Direnme	Yönetici	186	311,65	160,319	4	,000**
	Danışman	48	151,60			
	Ast	31	279,25			
	Yönetici ve Danışman	576	98,53			
	İdari Görev Yok	108	378,35			
	Toplam	431				
Dışsal Tepki Vermeme	Yönetici	186	322,43	28,824	4	,002**
	Danışman	48	336,31			
	Ast	31	269,82			
	Yönetici ve Danışman	576	201,21			
	İdari Görev Yok	108	283,74			
	Toplam	431				
Paylaşma	Yönetici	186	286,02	9,437	4	,051
	Danışman	48	347,89			
	Ast	31	351,84			
	Yönetici ve Danışman	576	281,59			
	İdari Görev Yok	108	310,35			
	Toplam	431				
Ortamdan uzaklaşma	Yönetici	186	314,50	53,719	4	,000**
	Danışman	48	328,16			
	Ast	31	333,33			
	Yönetici ve Danışman	576	139,96			
	İdari Görev Yok	108	308,28			
	Toplam	431				

**p<.01 *p<.05

Kruskal Wallis-H testi sonrası boyutlarda belirlenen anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere Mann Whitney-U testi uygulanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 54’te sunulmuştur.

Direnme boyutu puanlarının saldırganın statüsü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda söz konusu farklılığın “yönetici” grubu ile “danışman” grubu arasında “yönetici” grubu lehine, p<,01 düzeyinde; “yönetici” grubu ile “yönetici ve danışman” grubu arasında “yönetici” grubu lehine, p<,01 düzeyinde olduğu saptanmıştır. Elde edilen bu bulgu mağdurun danışmanı olmayan yöneticiler tarafından gösterilen yıldırma davranışına karşı direnme yaklaşımına daha fazla eğilim gösterilebildiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda mağdurun direnme yaklaşımını benimsememesinde danışmanlık konumunun belirleyici olduğu düşünülebilir.

Tablo 54

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Saldırganın Statüsüne Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

<i>Yıldırma Boyutu</i>	<i>Statü</i>	<i>N</i>	$\bar{x}_{sıra}$	<i>Sıra Toplamı</i>	<i>U</i>	<i>p</i>
Direnme	Yönetici	186	174,34	47593,50	2638,500	p<,01
	Danışman	48	80,14	3766,50		
	Toplam	234				
	Yönetici	186	186,26	50849,50	2112,500	p<,01
	Yönetici ve Danışman	56	66,06	3765,50		
	Toplam	242				
	Yönetici	186	209,34	57149,00	19748,000	p<,01
	İdari Görev Yok	108	265,61	50731,00		
	Toplam	294				
Dışsal Tepki Vermeme	Danışman	48	42,71	2434,50	781,500	p<,01
	Yönetici ve Danışman	56	64,37	3025,50		
	Toplam	104				
	Yönetici	186	243,55	66001,50	22344,500	p<,05
	İdari Görev Yok	108	213,10	40489,50		
	Toplam	294				
Ortamdan Uzaklaşma	Yönetici	186	181,59	49574,00	3115,000	p<,01
	Yönetici ve Danışman	56	84,13	4711,00		
	Toplam	242				

Mann Whitney-U testi sonucunda yönetici grubu ile idari görevi olmayan grup arasında idari görevi olmayan grup lehine, $p<,05$ düzeyinde olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla yıldırma davranışı gösteren kişinin idari görevi olmaması durumunda, öğretim elemanları direnme yaklaşımını daha fazla tercih etmektedirler. Bu sonuç mağdurların idari görevi olmayan kişilerin uyguladıkları yıldırma karşı daha etkin davranabildiklerini dolayısıyla saldırganın idari göreve sahip olmamasının direnme yaklaşımının kullanılmasını sağladığı düşünülebilir. Dışsal tepki vermeme boyutu puanlarının saldırganın statüsü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda söz konusu farklılığın “yönetici” grubu ile “yönetici ve danışman” grubu arasında “yönetici” grubu lehine, $p<,01$ düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır. Elde edilen bu bulgulara genel olarak bakıldığında yıldırmanın yöneticilik görevi olan danışmanlar tarafından gösterildiğinde, dışsal tepki vermeme yaklaşımının benimsendiği görülmektedir. Ayrıca idari görevi olmayan kişiler tarafından uygulanan yıldırma davranışlarından ziyade yöneticilik görevi olan kişilerin uyguladıkları yıldırma karşı dışsal tepki vermeme yaklaşımının benimsendiği görülmektedir $p<,05$.

Ortamdan uzaklaşma boyutu puanlarının, saldırganın statüsü değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda söz konusu farklılığın “danışman” grubu ile “yönetici ve danışman” grubu arasında “yönetici” grubu lehine, $p < ,01$ düzeyinde olduğu saptanmıştır.

Saldırganın akademik unvanı

Araştırma kapsamına alınan öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının saldırganların akademik unvanlarına göre karşılaştırılması amacıyla Kruskal Wallis-H testi yapılmıştır. Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği puanlarının saldırganların akademik unvanlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 55’te gösterilmiştir.

Tablo 55

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Saldırganın Akademik Unvanına Göre Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Yıldırma Boyutları	Gruplar	N	$\bar{x}_{sıra}$	x^2	sd	p
Direnme	Prof. Dr.	105	247,13	39,192	2	,003**
	Yrd. Doç. Dr.	88	364,14			
	Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.	238	293,27			
	Toplam	431				
Dışsal Tepki Vermeme	Prof. Dr.	105	290,31	8,257	2	,016*
	Yrd. Doç. Dr.	88	330,38			
	Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.	238	282,33			
	Toplam	431				
Paylaşma	Prof. Dr.	105	310,05	,624	2	,732
	Yrd. Doç. Dr.	88	300,03			
	Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.	238	296,98			
	Toplam	431				
Ortamdan uzaklaşma	Prof. Dr.	105	296,86	8,900	2	,012*
	Yrd. Doç. Dr.	88	331,25			
	Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.	238	279,82			
	Toplam	431				

** $p < ,01$ * $p < ,05$

Tablo 55'e göre Kruskal Wallis-H testi sonuçları, Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeğinin direnme boyutu, $\chi^2(2)=39,192$; $p<,01$); dışsal tepki vermeme boyutu, $\chi^2(2)=8,257$; $p<,05$) ve ortamdan uzaklaşma boyutu, $\chi^2(2)=8,900$; $p<,05$) puanlarının saldırganın statüsü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. Diğer boyutların puanlarının anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Kruskal Wallis-H testi sonrası belirlenen anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere Mann Whitney-U testi uygulanmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 56'da sunulmuştur.

Tablo 56

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarının Saldırganın Akademik Unvanına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Yıldırma Boyutu	Saldırganın Akademik Unvanı	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıra Toplamı	U	p
Direnme	Prof. Dr.	105	195,69	30135,50	19574,000	$p<,01$
	Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.	238	131,30	22190,50		
	Toplam	343				
	Yrd. Doç. Dr.	88	245,95	37877,00		
Dışsal Tepki Vermeme	Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.	238	195,97	53501,00	16100,000	$p<,01$
	Toplam	326				
	Yrd. Doç. Dr.	88	199,69	54116,50		
	Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.	238	235,19	35983,50		
Ortamdan uzaklaşma	Toplam	326			17332,000	$p<,01$
	Yrd. Doç. Dr.	88	199,96	54188,00		
	Prof. Dr., Doç. Dr. ve Yrd. Doç. Dr.	238	235,95	36337,00		
	Toplam	326				

Tablo 56 incelendiğinde, direnme boyutu puanlarının saldırganın akademik unvan değişkenine göre hangi gruplar arasında farklılaştığını belirlemek üzere yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda söz konusu farklılığın “prof. dr.” grubu ile “prof. dr., doç. dr. ve yrd. doç. dr.” grubu arasında “prof. dr.” grubu lehine, $p<,01$ düzeyinde; “yrd. doç. dr.” grubu ile “prof. dr., doç. dr. ve yrd. doç. dr.” grubu arasında “yrd. doç. dr.” grubu lehine, $p<,01$ düzeyinde anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır.

Dışsal Tepki Vermeme boyutunda, “yrd. doç. dr.” grubu ile “prof. dr., doç. dr. ve yrd. doç. dr.” grubu arasında” yrd. doç. dr.” grubu lehine, $p<,01$ düzeyinde anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır. Ortamdan uzaklaşma boyutunda ise “yrd. doç. dr.” grubu ile “prof. dr., doç. dr. ve yrd. doç. dr.” grubu arasında, “prof. dr., doç. dr. ve yrd. doç. dr.” grubu lehine, $p<,01$ düzeyinde anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır.

Tablo 56’ya göre, yıldırma davranışını gösteren tek bir kişi olduğunda (prof. dr. veya yrd. doç. dr) öğretim elemanları direnme yaklaşımını kullanabilmektedirler ancak yıldırma davranışı grup olarak gösterildiğinde (prof. dr., doç. dr. ve yrd. doç. dr.) öğretim elemanları dışsal tepki vermeme ve ortamdan uzaklaşma yaklaşımı göstermektedirler.

Dördüncü alt probleme ilişkin bulgulara genel olarak bakıldığında yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının cinsiyet, akademik unvan, idari görev değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği, bilim alanlarına göre ise anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Saldırganın akademik unvanı ve mağdura göre sahip olduğu konumunun başa çıkma yaklaşımlarında anlamlı farklılıklar gösterdiği saptanmıştır. Özellikle danışmanlık görevine sahip olmanın mağdurun başa çıkma yaklaşımlarında anlamlı farklılıklar yarattığı saptanmıştır. Başa çıkma yaklaşımlarında görülen bu farklılıklar akademik unvan, idari görev, saldırganın statüsü ve akademik unvanı değişkenlerinin hiyerarşik bir yapıyı vurguladıkları yönünde yorumlanabilir.

Öğretim Elemanlarının İdari ve Kültürel Değerlerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt probleminde öğretim elemanlarının benimsedikleri idari ve kültürel değerlerinin saptanması amaçlanmıştır. Bu amaçla idari ve kültürel değerler ölçeği boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine bakılmıştır. İdari ve Kültürel Değerler Ölçeğinin boyutlarının aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 57’de gösterilmiştir.

Tablo 57

İdari ve Kültürel Değerler Ölçeği Boyutlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Kültürel Değer Boyutları	N	\bar{X}	SS
Dişillik-Erillik	431	2,10	,9940
Bireyci-Toplumcu	431	2,56	,8000
Güç Mesafesi	431	2,96	,8834
Belirsizlikten Kaçınma	431	2,66	,8125

Tablo 57'ye göre dişillik-erillik boyutu ortalamasının $\bar{x}=2,10$ olduğu görülmektedir. Bu değer öğretim elemanlarının tercihlerini eril değer ifadelerine katılmama yönünde yaptıklarını göstermektedir. Öğretim elemanlarının bireyci toplumcu değerlere ilişkin ortalamalarının $\bar{x}=2,56$ olduğu, dolayısıyla öğretim elemanlarının bireyci değerlere katılmadıkları görülmektedir. Öğretim elemanlarının güç mesafesi boyutuna ilişkin ortalamalarının $\bar{x}=2,96$ olduğuna ilişkin bulgu, öğretim elemanlarının güç mesafesinin yüksek olduğu ifadelerine katılma eğilimlerinin olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte öğretim elemanlarının kısmen de olsa belirsizlikten kaçınma eğiliminde oldukları görülmektedir ($\bar{x}=2,66$). Dişillik erillik boyutuna ilişkin maddelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 58'de verilmiştir.

Tablo 58

Dişillik-Erillik Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	Kültürel Değer Boyutu			
	Dişillik-Erillik	N	\bar{X}	SS
1	Bir kurumda insanlar arası ilişkiler önemlidir.	431	2,59	0,99
2	Çalışanlar arasındaki ilişkiler duygusallıktan uzak, mesafeli olmalıdır.	431	1,80	0,8
3	Toplumsal yaşamda en önemli değer maddi kazanç ve yükselme olmalıdır.	431	1,85	0,88
4	Yöneticilerin kendilerine fazlasıyla güvenmesi normaldir.	431	2,10	0,81
5	Toplumsal yaşamda güçlüler desteklenmelidir.	431	1,85	0,89
6	İş yaşamında rekabet, işbirliğinden daha yararlıdır.	431	1,99	0,87
7	İnsanın hoşlandığı işi yapması kariyerinden daha önemlidir.	431	2,51	1,02
8	Çatışmalar ancak savaşılar ve kavga ederek çözümlenebilir.	431	2,06	0,89
	Toplam	431	2,10	0,51

Dişillik-erillik boyutundaki en yüksek ortalamaların “bir kurumda insanlar arası ilişkiler önemlidir” ($\bar{x}=2,59$) ve “insanın hoşlandığı işi yapması kariyerinden daha önemlidir” ($\bar{x}=2,51$) olduğu görülmektedir. Bununla birlikte elde edilen bulgular, “toplumsal yaşamda en önemli değer maddi kazanç ve yükselme olmalıdır” ($\bar{x}=1,85$) ve “toplumsal yaşamda güçlüler desteklenmelidir” ($\bar{x}=1,85$) ifadelerinin en düşük ortalamaya sahip olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla öğretim elemanlarının kurum içinde insan ilişkilerine, işbirliğine, duygusallığa önem veren dişil değerlere daha yakın oldukları saptanmıştır.

İdari ve Kültürel Değerler Ölçeğinin Bireyci-toplumcu boyutuna ilişkin maddelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 59’da verilmiştir. Bireyci-toplumcu boyuta ilişkin en yüksek ortalamaların “çocuklara ben yerine biz kavramı öğretilmelidir” ($\bar{x}=4,30$) ifadesi ve “kişilerin hatalarını doğrudan yüzlerine söylemek yerine uyum muhafaza edilmelidir” ($\bar{x}=3,27$) olduğu saptanmıştır.

Tablo 59

Bireyci-Toplumcu Boyuta İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Kültürel Değer Boyutu				
Madde No	Bireyci-Toplumcu	N	\bar{X}	SS
9	Tek başına alınan kararlar, grup kararlarından daha isabetlidir.	431	1,74	0,71
10	Çalışan-yönetici ilişkisi, karşılıklı çıkarlara dayanır.	431	1,78	0,73
11	Çocuklara "ben" yerine "biz" kavramı öğretilmelidir.	431	4,30	0,82
12	Görev, ilişkilerden önce gelir.	431	1,95	0,71
13	Diplomalar, daha yüksek statü gruplarına girmeyi sağlar.	431	3,23	1,22
14	Diplomalar, ekonomik değeri ve kendine saygıyı artırır.	431	2,01	0,68
15	Kişinin düşündüğünü söylemesi, onun dürüst olduğunu gösterir.	431	1,91	0,70
16	Kişilerin hatalarını doğrudan yüzlerine söylemek yerine uyum muhafaza edilmelidir.	431	3,27	1,136
17	Ödül ve cezalar birey yerine bireyin üyesi olduğu gruba verilmelidir.	431	2,79	1,36
	Toplam	431	2,56	0,37

İdari ve Kültürel Değerler Ölçeğinin Bireyci-toplumcu boyutuna ilişkin en düşük ortalamaların “tek başına alınan kararlar, grup kararlarından daha isabetlidir” ($\bar{x}=1,74$) ifadesi ve “çalışan-yönetici ilişkisi, karşılıklı çıkarlara dayanır” ($\bar{x}=1,78$) olduğu görülmektedir. Sonuç olarak öğretim elemanlarının toplumcu değerlere daha yakın oldukları saptanmıştır. Güç mesafesi boyutuna ilişkin maddelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 60’da verilmiştir.

Tablo 60

Güç Mesafesi Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Kültürel Değer Boyutu				
Madde No	Güç mesafesi	N	\bar{X}	SS
18	İyi bir yönetici, otoriter-babacan (yerine göre hem seven hem döven ama sahip çıkan) biri olmalıdır	431	3,17	1,16
19	Yöneticilere, statü sahibi kişilere ayrıcalık tanınması normaldir.	431	2,30	1,16
20	Sağlıklı bir örgüt için hiyerarşi gereklidir.	431	2,48	1,06
21	Kurumlarda merkeziyetçi yapılanma önemlidir.	431	2,64	1,10
22	Çalışanlar genelde, ne yapmaları gerektiğinin ayrıntılı olarak tanımlanmasını bekler.	431	3,25	1,13
23	Çocuklara anne-babaya itaat etmeleri gerektiği öğretilmelidir.	431	2,95	1,03
24	Kurumlarda üst yöneticiler ve çalışanların yemekhane, giriş-çıkış kapıları, park alanları, vb. yerleri ortak kullanmaları gerekir.	431	3,95	1,31
	Toplam	431	2,96	0,71

Güç mesafesi değerleri incelendiğinde öğretim elemanlarının en fazla katıldıkları ifadelerin, “kurumlarda üst yöneticiler ve çalışanların yemekhane, giriş-çıkış kapıları, park alanları, vb. yerleri ortak kullanmaları gerekir” ($\bar{x}=3,95$), “çalışanlar genelde, ne yapmaları gerektiğinin ayrıntılı olarak tanımlanmasını bekler” ($\bar{x}=3,25$) ve “iyi bir yönetici, otoriter-babacan (yerine göre hem seven hem döven ama sahip çıkan) biri olmalıdır” ($\bar{x}=3,17$) olduğu görülmektedir. Bununla birlikte “yöneticilere, statü sahibi kişilere ayrıcalık tanınması normaldir.” ($\bar{x}=2,30$) ve “sağlıklı bir örgüt için hiyerarşi gereklidir.” ($\bar{x}=2,48$) ifadelerinin en düşük ortalamalara sahip olduğu saptanmıştır.

Elde edilen bulgular öğretim elemanlarının güç mesafesinin yüksek olduğu değerlere kısmen katılma eğiliminde olduklarını göstermektedir. Belirsizlikten dışsal tepki vermeme boyutuna ilişkin maddelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 61’de verilmiştir.

Tablo 61

Belirsizlikten Kaçınma Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	Kültürel Değer Boyutu			
	Belirsizlikten kaçınma	N	\bar{X}	SS
25	Kurumlarda yapılan işlerle ilgili belirsizlik, tehlikeli olup azaltılması gerekir.	431	2,59	1,06
26	Bir kurumda yazılı kurallar çok önemli olup, işler her zaman bu kurallara göre yapılmalıdır.	431	2,01	1,08
27	Yazılı kurallar gerektiğinde esnetilebilir ve değiştirilebilir.	431	3,94	1,32
28	İşlerin yapılışıyla ilgili tek bir doğru vardır ve yöneticiler bunu bilir.	431	1,97	1,08
29	Çalışanlar sürekli meşgul edilmeli ve sürekli denetlenmelidir.	431	1,95	1,079
30	Yöneticiler hiçbir zaman öfke ve duygularını belli etmemelidir.	431	3,51	1,40
	Toplam	431	2,66	0,47

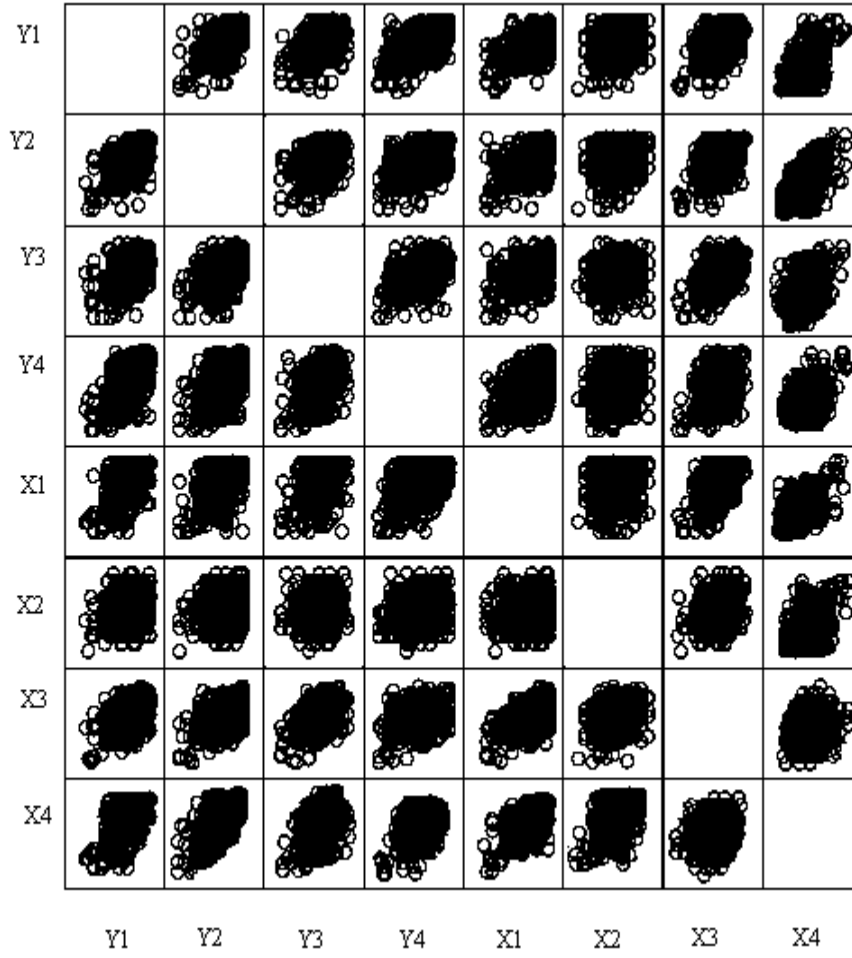
Öğretim elemanlarının belirsizlikten kaçınma değerlerine bakıldığında en yüksek ortalamanın “yazılı kurallar gerektiğinde esnetilebilir ve değiştirilebilir.” ($\bar{x}=3,94$) ve “yöneticiler hiçbir zaman öfke ve duygularını belli etmemelidir” ($\bar{x}=3,51$) ifadeleri olduğu, en düşük ortalamanın ise “çalışanlar sürekli meşgul edilmeli ve sürekli denetlenmelidir” ($\bar{x}=1,95$) ve “işlerin yapılışıyla ilgili tek bir doğru vardır ve yöneticiler bunu bilir.” ($\bar{x}=1,97$) ifadeleri olduğu görülmektedir.

Elde edilen bulgular öğretim elemanlarının dışıl ve toplumcu değerlere sahip olduklarını göstermiştir. Bununla birlikte öğretim elemanlarının güç mesafesi yüksek ve belirsizlikten kaçınmanın fazla olduğu ifadelerle katılma eğiliminde oldukları görülmüştür. Ancak öğretim elemanlarının güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma değerlerinin ortanın üstünde değer almalarına rağmen çok yüksek güç mesafesinde olmadıkları ve belirsizlikten kaçınmanın çok fazla olmadığı görülmektedir. Bu bulgunun, öğretim elemanlarının eğitim seviyesi ve sosyo ekonomik durum açısından ortalamanın üstünde bir düzeyde bulunmalarından kaynaklandığı düşünülebilir.

***Yıldırma Yaşantılarının Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları
Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular***

Araştırmanın altıncı alt probleminde öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bu alt probleme yanıt aranırken öncelikle Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği boyutları ile Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları arasındaki ilişkinin doğrusal olup olmadığı saçılma grafiği ile incelenmiş daha sonra korelasyon katsayıları ve anlamlılık düzeyleri incelenmiştir. Korelasyon katsayısı ve anlamlılık düzeylerinin incelenmesinden sonra yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının yordanmasına ilişkin çoklu regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizlerinde yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları bağımlı değişken, yıldırma boyutları bağımsız değişken olarak alınmıştır. Çoklu regresyon analizinde yordayıcı değişkenler arasında çoklu bağlantılılık durumunu kontrol etmek için değişkenler arasında ikili korelasyonlar incelenmiştir. Bir bağımsız değişkenle ilgili olarak diğer bağımsız değişkenlerin açıklayamadıkları varyans oranı olan tolerans değerinin $(1 - R^2)$.20'den daha düşük olması, varyans büyütme faktörünün $(VIF = 1/1 - R^2)$, 10'dan yüksek olması ve durum endeks değerinin (CI) 30'dan yüksek çıkması çoklu bağlantılılık durumunun olduğunu gösterebilmektedir. Bu nedenle analizlerde çoklu bağlantılılık durumuna işaret eden değerler olup olmadığı incelenmiştir.

Araştırmada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olup olmadığı saçılım grafiği ile incelenmiştir. Yıldırma boyutları ile yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları arasındaki ilişkinin doğrusallığı Şekil 4'te gösterilmiştir. Bu grafikte bağımlı değişken olan direnme yaklaşımı, Y1; dışsal tepki vermeme yaklaşımı, Y2; paylaşma yaklaşımı Y3; ortamdaki uzaklaşma yaklaşımı Y4 ile ifade edilmiştir. Bağımsız değişken olan iş ve iş performansına saldırı X1; kişisel özellik ve mesleki değerlere saldırı X2; meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı X3; tehdit ve şiddet ise X4 olarak ifade edilmiştir.



Şekil 4

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği Boyutları ile Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Arasındaki İlişkinin Saçılım Grafiği

Şekil 4 incelendiğinde bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında doğrusal bir ilişki olduğu ve bu ilişkilerin tüm boyutlar arasında pozitif yönlü olduğu görülmektedir. Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği boyutları ile Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği boyutları arasındaki korelasyonlar Tablo 62’de gösterilmiştir.

Tablo 62

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği Boyutları ile Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Matrisi

Yıldırma Boyutları	Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları			
	Direnme	Dışsal Tepki Vermeme	Paylaşma	Ortamdan Uzaklaşma
İş ve İş Performansına Saldırı	,410**	,299**	,255**	,223**
Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	,657**	,224**	,174**	,376**
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	,459**	,239**	,141**	,284**
Tehdit ve Şiddet	,447**	,167**	,227**	,298**

**p<.01 *p<.05

Tablo 62 incelendiğinde direnme yaklaşımı ile, “kişisel özellik ve değerlere saldırı” boyutu ile pozitif yönde anlamlı ve yüksek düzeyde, “iş ve iş performansına saldırı”, “meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı” ve “tehdit ve şiddet” boyutları ile pozitif yönde anlamlı ve orta düzeyde ilişki olduğunu; dışsal tepki vermeme boyutu ile “iş ve iş performansına saldırı”, “kişisel özellik ve değerlere saldırı”, “meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı” ve “tehdit ve şiddet” boyutu arasında ise pozitif ve düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır.

Tablo 62’ye göre paylaşma boyutu ile “iş ve iş performansına saldırı”, “kişisel özellik ve değerlere saldırı”, “meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı” ve “tehdit ve şiddet” boyutları arasında pozitif ve düşük düzeyde ilişki olduğu görülmüştür. Ortamdan uzaklaşma boyutu ile “iş ve iş performansına saldırı”, “meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı” ve “tehdit ve şiddet” boyutları arasında pozitif ve düşük düzeyde anlamlı ilişki olduğu, “kişisel özellik ve değerlere saldırı” boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı ilişki tespit edildiği görülmektedir. Elde edilen bulgular öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları ile yıldırma yaşantıları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğunu ortaya koymaktadır.

Yıldırma Yaşantılarının Direnme Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği boyutlarının direnme yaklaşımı üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 63’te sunulmuştur.

Tablo 63

Yıldırma Yaşantılarının Direnme Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Sh	β	t	p	İkili r	Kısmi r	CI	VIF
Sabit	1,320	,309		4,267	,000				
İş ve İş Performansına Saldırı	,106	,071	,152	1,488	,140	,410	,158	4,60	1,66
Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	,535	,070	,606	7,679	,000**	,657	,538	4,88	1,08
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	,168	,070	,229	2,392	,019*	,459	,250	9,53	1,80
Tehdit ve Şiddet	,038	,055	,056	,701	,485	,446	,075	11,94	1,20
R = ,576	R ² = ,502								
F(4, 426) = 32,549	p = .000								

**p<.01, *p<.05

Tablo 63'e göre yordayıcı değişkenlerle yordanan değişken arasındaki korelasyonlar, CI ve VIF değerleri incelendiğinde çoklu bağlantılılık olmadığı görülmektedir. Yapılan analizlerde direnme yaklaşımı ile iş ve iş performansına saldırı arasında pozitif orta düzeyde ($r=,410$) anlamlı ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin düşük düzeyde ($r=,158$) olduğu görülmektedir. Direnme ile kişisel özellik ve değerlere saldırı boyutu arasında pozitif ve yüksek düzeyde anlamlı ($r=,657$) ilişki olduğu diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin ($r=,538$) olduğu görülmektedir. Direnme ile meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı boyutu arasında pozitif orta düzeyde ($r=,459$) anlamlı ilişki olduğu, diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin düşük düzeyde ($r=,250$) olduğu görülmektedir. Direnme ile tehdit ve şiddet boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde ilişki ($r=,446$) olduğu görülmüş diğer değişkenler kontrol edildiğinde ise iki değişken arasındaki korelasyon $r=,075$ olarak hesaplanmıştır.

Elde edilen bulgulara göre, iş ve iş performansına saldırı, kişisel özellik ve değerlere saldırı, meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı, tehdit ve şiddet değişkenleri birlikte anlamlı bir ilişki vermektedir ($R=0,576$, $R^2 = ,502$, $p<,01$). Adı geçen dört değişken birlikte direnme yaklaşımındaki toplam varyansın % 50'sini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine bakıldığında yordayıcı değişken olan yıldırmanın

boyutlarının direnme yaklaşımını açıklamadaki görece önem sırası, kişisel özellik ve değerlere saldırı ($\beta=,606$), meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı ($\beta=,229$), iş ve iş performansına saldırı ($\beta=,152$), tehdit şiddet ($\beta=,056$) şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde, kişisel özellik ve değerlere saldırı ile meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı boyutlarının direnme yaklaşımının önemli yordayıcısı oldukları saptanmıştır. Diğer değişkenlerin ise önemli bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür.

Yıldırma Yaşantılarının Dışsal Tepki Vermeme Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Davranışları Ölçeği boyutlarının dışsal tepki vermeme yaklaşımı üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 64'te sunulmuştur.

Tablo 64

Yıldırma Yaşantılarının Dışsal Tepki Vermeme Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Sh	β	t	p	İkili r	Kısmi r	CI	VIF
Sabit	2,913	,120		24,270	,000				
İş ve İş Performansına Saldırı	,163	,043	,204	3,817	,000**	,298	,229	4,60	1,67
Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	,086	,022	,181	4,017	,000**	,223	,194	4,87	1,08
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	,137	,030	,214	4,534	,000**	,239	,163	9,50	1,81
Tehdit ve Şiddet	,057	,041	,077	1,396	,164	,166	,024	11,89	1,20
R = ,362	R ² = ,113								
F(4, 426) = 17,472	p = .000								

**p<.01 *p<.05

Tablo 64'e göre yordayıcı değişkenlerle yordanan değişken arasındaki korelasyonlar, CI ve VIF değerleri incelendiğinde çoklu bağlantılılık olmadığı görülmektedir. Yapılan analizlerde dışsal tepki vermeme yaklaşımı ile iş ve iş performansına saldırı arasında pozitif düşük düzeyde ($r=,298$) anlamlı ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin düşük düzeyde ($r=,229$) olduğu görülmektedir. Dışsal tepki vermeme yaklaşımı ile

kişisel özellik ve değerlere saldırı boyutu arasında pozitif ve düşük düzeyde anlamlı ($r=,223$) ilişki olduğu, diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin $r= ,194$ olduğu görülmektedir.

Tablo 64'e göre dışsal tepki vermeme yaklaşımı ile meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı boyutu arasında pozitif düşük düzeyde ($r=,239$) anlamlı ilişki olduğu, diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin düşük düzeyde ($r=,163$) olduğu görülmektedir. Dışsal tepki vermeme ile tehdit ve şiddet boyutu arasında pozitif ve düşük düzeyde ilişki ($r=,166$) olduğu diğer değişkenler kontrol edildiğinde ise iki değişken arasındaki korelasyonun $r=,024$ olarak hesaplandığı görülmektedir.

Elde edilen bulgulara göre, iş ve iş performansına saldırı, kişisel özellik ve değerlere saldırı, meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı, tehdit ve şiddet değişkenleri birlikte orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir ($R=0,362$, $R^2 = ,113$, $p<,01$). Dört değişken birlikte dışsal tepki vermeme yaklaşımındaki toplam varyansın % 11'ini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine bakıldığında yordayıcı değişken olan yıldırmanın boyutlarının dışsal tepki vermeme yaklaşımını açıklamadaki görece önem sırası, meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı ($\beta=214$), iş ve iş performansına saldırı ($\beta=204$), kişisel özellik ve değerlere saldırı ($\beta=181$), tehdit ve şiddet ($\beta=,077$) şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin değerlere bakıldığında yıldırmanın tehdit ve şiddet boyutunun dışsal tepki vermeme yaklaşımını açıklamada anlamlı bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır.

Yıldırma Yaşantılarının Paylaşma Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği boyutlarının paylaşma yaklaşımı üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 65'te sunulmuştur.

Tablo 65 incelendiğinde yordayıcı değişkenlerle yordanan değişken arasındaki korelasyonlar, CI ve VIF değerleri incelendiğinde çoklu bağlantılılık olmadığı görülmektedir. Yapılan analizlerde paylaşma yaklaşımı ile iş ve iş performansına saldırı arasında pozitif düşük düzeyde ($r=,256$) anlamlı ilişki olduğu, diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu

ilişkinin düşük düzeyde ($r=,241$) olduğu görülmektedir. Paylaşma yaklaşımı ile kişisel özellik ve değerlere saldırı boyutu arasında pozitif ve düşük düzeyde anlamlı ($r=,176$) ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin düşük düzeyde ($r=,107$) olduğu görülmektedir. Paylaşma yaklaşımı ile meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı boyutu arasında pozitif düşük düzeyde ($r=,141$) anlamlı ilişki olduğu, diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin düşük düzeyde ($r=,094$) olduğu görülmektedir. Paylaşma ile tehdit ve şiddet boyutu arasında pozitif ve düşük düzeyde ilişki ($r=,223$) olduğu diğer değişkenler kontrol edildiğinde ise iki değişken arasındaki korelasyonun $r=,193$ olarak hesaplandığı görülmektedir.

Tablo 65

Yıldırma Yaşantılarının Paylaşma Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Sh	β	t	p	İkili r	Kısmi r	CI	VIF
Sabit	2,252	,147		15,326	,000				
İş ve İş Performansına Saldırı	,340	,057	,301	5,919	,000*	,256	,241	4,60	1,67
Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	,073	,029	,105	2,553	,011**	,176	,107	4,87	1,08
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	,123	,055	,119	2,246	,025**	,141	,094	9,47	1,81
Tehdit ve Şiddet	,194	,041	,202	4,677	,000*	,223	,193	11,92	1,20
R = ,352	R ² = ,124								
F(4, 426) = 20,002	p = .000								

**p<.01 *p<.05

Elde edilen bulgular, iş ve iş performansına saldırı, kişisel özellik ve değerlere saldırı, meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı, tehdit ve şiddet değişkenleri birlikte orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ($R=0,352$, $R^2 = ,124$, $p<,01$). Dört değişken birlikte paylaşma yaklaşımındaki toplam varyansın % 12'Sini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine bakıldığında yordayıcı değişken olan yıldırmanın boyutlarının paylaşma yaklaşımını açıklamadaki görelî önem sırası, iş ve iş performansına saldırı ($\beta=301$), tehdit şiddet ($\beta=,202$), meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı ($\beta=119$), kişisel özellik ve değerlere saldırı ($\beta=105$) şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin değerlerine bakıldığında direnme, dışsal tepki vermeme

yaklaşımlarından farklı olarak paylaşma yaklaşımında tehdit ve şiddet boyutunun etkili olduğu saptanmıştır.

Yıldırma Yaşantılarının Ortamdan Uzaklaşma Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Davranışları Ölçeği boyutlarının ortamdan uzaklaşma yaklaşımı üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 66’da sunulmuştur.

Tablo 66

Yıldırma Yaşantılarının Ortamdan Uzaklaşma Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Sh	β	t	p	İkili r	Kısmi r	CI	VIF
Sabit	2,133	,221		9,635	,000				
İş ve İş Performansına Saldırı	,168	,079	,105	2,131	,034*	,223	,189	4,60	1,64
Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	,358	,040	,372	8,988	,000**	,375	,274	4,87	1,08
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	,313	,076	,212	4,146	,000**	,283	,162	9,54	1,79
Tehdit ve Şiddet	,346	,056	,268	6,188	,000**	,298	,129	11,8	1,20
R = ,411	R ² = ,255								
F(4, 426) = 56,574	p = .000								

**p<.01 *p<.05

Tablo 66’ya göre yordayıcı değişkenlerle yordanan değişken arasındaki korelasyonlar, CI ve VIF değerleri incelendiğinde çoklu bağlantılılık olmadığı görülmektedir. Yapılan analizlerde ortamdan uzaklaşma yaklaşımı ile iş ve iş performansına saldırı arasında pozitif orta düzeyde ($r=,223$) anlamlı ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin düşük düzeyde ($r=,189$) olduğu görülmektedir. Ortamdan uzaklaşma ile kişisel özellik ve değerlere saldırı boyutu arasında pozitif ve düşük düzeyde anlamlı ($r=,375$) ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin $r= ,274$ olduğu görülmektedir.

Ortamdan uzaklaşma yaklaşımı ile meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı boyutu arasında pozitif düşük düzeyde ($r=,283$) anlamlı ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol

edildiğinde bu ilişkinin düşük düzeyde ($r=,162$) olduğu görülmektedir. Ortamdan uzaklaşma ile tehdit ve şiddet boyutu arasında pozitif ve düşük düzeyde ilişki ($r=,298$) olduğu diğer değişkenler kontrol edildiğinde ise iki değişken arasındaki korelasyonun $r=,129$ olarak hesaplandığı görülmektedir. Elde edilen bulgular, iş ve iş performansına saldırı, kişisel özellik ve değerlere saldırı, meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı, tehdit ve şiddet değişkenleri birlikte orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ($R=0,411$, $R^2 = ,255$, $p<,01$). Dört değişken birlikte ortamdan uzaklaşma yaklaşımındaki toplam varyansın % 25'ini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine bakıldığında yordayıcı değişken olan yıldırmanın boyutlarının ortamdan uzaklaşma yaklaşımını açıklamadaki görece önem sırası, kişisel özellik ve değerlere saldırı ($\beta=,372$), tehdit şiddet ($\beta=,101$), meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı ($\beta=,212$), iş ve iş performansına saldırı ($\beta=,105$), şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin değerlerine bakıldığında tüm boyutların yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını açıklamada anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

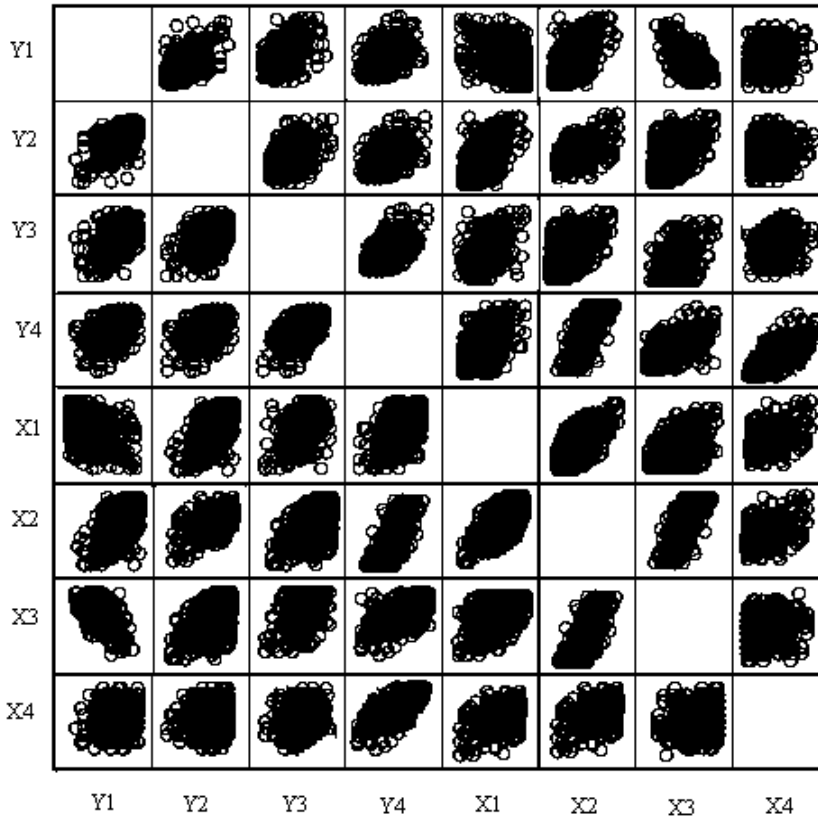
Elde edilen verilerin analizi sonucunda öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarına ilişkin boyutların yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını anlamlı biçimde yordadığı saptanmıştır. Öğretim elemanlarının tehdit ve şiddet içerikli yıldırma davranışlarına maruz kalma durumları, direnme ve dışsal tepki vermeme yaklaşımları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmamakla birlikte paylaşma ve ortamdan uzaklaşma yaklaşımları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

Kültürel Değerlerin Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

Araştırmanın yedinci alt probleminde öğretim elemanlarının sahip oldukları kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bu alt probleme yanıt aranırken öncelikle yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları ölçeği boyutları ile idari ve kültürel değerler ölçeği boyutları arasındaki ilişkinin doğrusal olup olmadığı incelenmiştir. Doğrusallık varsayımının kontrol edilmesinden sonra bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları ve anlamlılık düzeyleri incelenmiştir. Korelasyon katsayıları ve anlamlılık düzeylerinin incelenmesinden sonra yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının yordanmasına ilişkin çoklu regresyon analizleri yapılmıştır.

Araştırmada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusallığını incelemek amacıyla saçılım grafiği oluşturulmuştur. Yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları ile kültürel değerler arasındaki ilişkinin doğrusallığı Şekil 5'te gösterilmiştir. Bu grafikte bağımlı değişken olan direnme yaklaşımı, Y1; dışsal tepki vermeme yaklaşımı, Y2; paylaşma yaklaşımı Y3; ortamdan uzaklaşma yaklaşımı Y4 ile ifade edilmiştir. Bağımsız değişken olan dişillik-erillik X1; bireyci-toplumcu X2; güç mesafesi X3; belirsizlikten kaçınma X4 olarak ifade edilmiştir.

Şekil 5 incelendiğinde bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Bununla birlikte Y1 ile X1 değişkenleri arasında negatif yönlü doğrusal, Y1 ile X3 arasında negatif yönlü ve doğrusal bir ilişki olduğu, diğer tüm boyutlar arasında ise pozitif yönlü doğrusal ilişki olduğu görülmektedir.



Şekil 5

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği Boyutları ile Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Arasındaki İlişkinin Saçılım Grafiği

Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Ölçeği boyutları ile İdari ve Kültürel Değerler Ölçeği boyutları arasındaki korelasyonlar Tablo 67’de gösterilmiştir.

Tablo 67

Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği Boyutları ile İdari ve Kültürel Değerler Ölçeği Boyutları Arasındaki Korelasyon Matrisi

Kültürel Değer Boyutları	Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları			
	Direnme	Dışsal Tepki Vermeme	Paylaşma	Ortamdan Uzaklaşma
Dişillik-Erillik	-,491**	,380**	,517**	,424**
Bireyci-Toplumcu	,277**	,313**	,553**	,397**
Güç Mesafesi	-,415**	,242**	,524**	,360**
Belirsizlikten Kaçınma	,237**	,168**	,323**	,420**

**p<.01 *p<.05

Tablo 67 incelendiğinde kültürel değer boyutları ile yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları arasında negatif ve pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Alanyazında dişil-eril değerler ve güç mesafesi boyutlarının direnmeye yönelik başa çıkma yaklaşımları ile negatif anlamlı ilişki gösterdiği (Shiyong, 2000, s.159; Brewer ve Weber, 2002, s.87; Purohit, Simmers ve Anakwe, 2006, s.21) saptanmıştır. Elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak bu araştırmada, öğretim elemanlarının sahip oldukları kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları üzerindeki etkisi incelenmiştir.

İdari ve Kültürel Değerlerin Direnme Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi

Öğretim elemanlarının sahip oldukları kültürel değerlere ilişkin boyutların direnme yaklaşımı üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 68’de sunulmuştur.

Tablo 68’e göre yordayıcı değişkenlerle yordanan değişken arasındaki korelasyonlar, CI ve VIF değerleri incelendiğinde çoklu bağlantılılık olmadığı görülmektedir. Yapılan analizlerde direnme yaklaşımı ile dişillik- erillik arasında negatif orta düzeyde ($r=-,491$)

anlamli ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin dÜşük düzeyde ($r=-,276$) olduğu görülmektedir. Direnme ile bireyci-toplumcu değer grubu arasında pozitif dÜşük düzeyde ($r=,277$) anlamli ilişki olduğu, ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin orta düzeyde ($r=,158$) olduğu görülmektedir. Direnme ile güç mesafesi boyutu arasında negatif ve orta düzeyde anlamli ($r=-,415$) ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin dÜşük düzeyde ($r=-,205$) olduğu görülmektedir. Direnme ile belirsizlikten kaçınma boyutu arasında pozitif ve dÜşük düzeyde ilişki ($r=,237$) olduğu diğer değişkenler kontrol edildiğinde ise iki değişken arasındaki korelasyonun $r=,135$ olarak hesaplandığı görülmektedir.

Tablo 68

İdari ve Kültürel Değerlerin Direnme Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Sh	β	t	p	İkili r	Kısmi r	CI	VIF
Sabit	3,072	,340		9,046	,000				
Dişillik-Erillik	-,415	,071	-,312	-5,864	,000**	-,491	-,276	13,87	1,63
Bireyci-Toplumcu	,106	,026	,182	4,133	,000**	,277	,158	16,02	1,14
Güç Mesafesi	-,222	,030	-,391	-7,499	,000**	-,415	-,205	16,45	1,55
Belirsizlikten Kaçınma	,159	,050	,142	3,185	,002**	,237	,135	18,44	1,09
R = ,378	R ² = ,136								
F(4, 426) = 20,331	p = .000								

**p<.01 *p<.05

Elde edilen bulgulara göre, dişillik-erillik, bireyci-toplumcu, güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma değişkenleri birlikte orta düzeyde anlamli bir ilişki vermektedir ($R=0,378$, $R^2 = ,136$, $p<,01$). Kültürel değer değişkenleri birlikte direnme yaklaşımındaki toplam varyansın % 14'ünü açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine bakıldığında yordayıcı değişken olan yıldırmanın boyutlarının direnme yaklaşımını açıklamadaki göreli önem sırası, güç mesafesi ($\beta=-391$), dişillik-erillik ($\beta=312$), bireyci-toplumcu ($\beta=182$), belirsizlikten kaçınma ($\beta=,142$) şeklinde-dir. Analiz sonuçları

öğretim elemanlarının direnme yaklaşımını etkileyen en önemli kültürel değer boyutunun güç mesafesi olduğunu göstermektedir.

İdari ve Kültürel Değerlerin Dışsal Tepki Vermeme Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi

Öğretim elemanlarının sahip oldukları kültürel değerlere ilişkin boyutların dışsal tepki vermeme yaklaşımı üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 69’da sunulmuştur.

Tablo 69

İdari ve Kültürel Değerlerin Dışsal Tepki Vermeme Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Sh	β	t	p	İkili r	Kısmi r	CI	VIF
Sabit	1,831	,555		3,299	,001				
Dişillik-Erillik	,245	,041	,248	6,000	,000**	,380	,312	13,89	1,64
Bireyci-Toplumcu	,265	,080	,139	3,298	,001**	,313	,273	15,99	1,14
Güç Mesafesi	,096	,048	,098	2,003	,046*	,242	,149	16,50	1,56
Belirsizlikten Kaçınma	,030	,118	,013	,257	,797	,168	,062	18,54	1,09
R = ,292	R ² = ,079								
F(4, 426) = 13,661	p = .000								

**p<.01 *p<.05

Tablo 69’a göre yordayıcı değişkenlerle yordanan değişken arasındaki korelasyonlar, CI ve VIF değerleri incelendiğinde çoklu bağlantılılık olmadığı görülmektedir. Yapılan analizlerde dışsal tepki vermeme yaklaşımı dişillik erillik arasında pozitif orta düzeyde ($r=,380$) anlamlı ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin orta düzeyde ($r=,312$) olduğu görülmektedir. Dışsal tepki vermeme ile bireyci-toplumcu değer grubu arasında pozitif orta düzeyde ($r=,313$) anlamlı ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin orta düzeyde ($r=,273$) olduğu görülmektedir. Dışsal tepki vermeme ile güç mesafesi boyutu arasında pozitif ve düşük düzeyde anlamlı ($r=,242$) ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin düşük düzeyde ($r=,149$)

olduğu görülmektedir. Dışsal tepki vermeme ile belirsizlikten kaçınma boyutu arasında pozitif ve düşük düzeyde ilişki ($r=,168$) olduğu diğer değişkenler kontrol edildiğinde ise iki değişken arasındaki korelasyonun $r=,062$ olarak hesaplandığı görülmektedir. Elde edilen bulgulara göre, dişillik-erillik, bireyci-toplumcu, güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma değişkenleri birlikte orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir ($R=0,292$, $R^2 = ,079$, $p<,01$). Kültürel değer değişkenleri birlikte Dışsal tepki vermeme yaklaşımındaki toplam varyansın % 7'sini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine bakıldığında yordayıcı değişken olan yıldırma boyutlarının Dışsal tepki vermeme yaklaşımını açıklamadaki görece önem sırası, bireyci-toplumcu ($\beta=373$), belirsizlikten kaçınma ($\beta=294$), güç mesafesi ($\beta=127$), dişillik-erillik ($\beta=,055$) şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin değerlerine bakıldığında kültürel değer boyutlarından dişillik-erillik boyutunun Dışsal tepki vermeme yaklaşımını açıklamada anlamlı bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır.

İdari ve Kültürel Değerlerin Paylaşma Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi

Öğretim elemanlarının sahip oldukları kültürel değerlere ilişkin boyutların paylaşma yaklaşımı üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 70'te sunulmuştur.

Tablo 70

İdari ve Kültürel Değerlerin Paylaşma Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Sh	β	t	p	İkili r	Kısmi r	CI	VIF
Sabit	1,253	,681		1,840	,066				
Dişillik-Erillik	,902	,142	,287	6,352	,000**	,517	,273	13,87	1,63
Bireyci-Toplumcu	,520	,051	,380	10,154	,000**	,553	,266	16,02	1,14
Güç Mesafesi	,941	,100	,358	9,436	,000**	,524	,197	16,45	1,55
Belirsizlikten Kaçınma	,148	,059	,110	2,489	,013**	,323	,125	18,44	1,09
R = ,624	R ² = ,385								
F(4, 426) = 77,145	p = .000								

**p<.01 *p<.05

Tablo 70'e göre yordayıcı değişkenlerle yordanan değişken arasındaki korelasyonlar, CI ve VIF değerleri incelendiğinde çoklu bağlantılılık olmadığı görülmektedir. Yapılan analizlerde paylaşma yaklaşımı dişillik erillik arasında pozitif orta düzeyde ($r=,517$) anlamlı ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin düşük düzeyde ($r=,273$) olduğu görülmektedir. Paylaşma ile bireyci-toplumcu değer grubu arasında pozitif orta düzeyde ($r=,553$) anlamlı ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin düşük düzeyde ($r=,266$) olduğu görülmektedir. Paylaşma ile güç mesafesi boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı ($r=,524$) ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin düşük düzeyde ($r=,197$) olduğu görülmektedir. Paylaşma ile belirsizlikten kaçınma boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde ilişki ($r=,323$) olduğu diğer değişkenler kontrol edildiğinde ise iki değişken arasındaki korelasyonun pozitif ve düşük düzeyde ($r=,125$) olduğu görülmektedir.

Elde edilen bulgulara göre, dişillik-erillik, bireyci-toplumcu, güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma değişkenleri birlikte orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir ($R=0,624$, $R^2 = ,385$, $p<,01$). Kültürel değer değişkenleri birlikte paylaşma yaklaşımındaki toplam varyansın % 38'ini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine bakıldığında yordayıcı değişken olan yıldırma boyutlarının paylaşma yaklaşımını açıklamadaki görece önem sırası, bireyci-toplumcu ($\beta=,380$), güç mesafesi ($\beta=,358$), dişillik-erillik ($\beta=,287$), belirsizlikten kaçınma ($\beta=,110$) şeklindedir.

İdari ve Kültürel Değerlerin Ortamdan Uzaklaşma Yaklaşımı Üzerindeki Etkisi

Öğretim elemanlarının sahip oldukları kültürel değerlere ilişkin boyutların, ortamdan uzaklaşma yaklaşımı üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 71'de sunulmuştur.

Tablo 71

İdari ve Kültürel Değerlerin Ortamdan Uzaklaşma Yaklaşımını Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Sh	β	t	p	İkili r	Kısmi r	CI	VIF
Sabit	1,332	,646		2,061	,040				
Dişillik-Erillik	,903	,137	,279	6,593	,000**	,424	,272	13,89	1,63
Bireyci-Toplumcu	,949	,094	,356	10,097	,000**	,397	,354	15,99	1,14
Güç Mesafesi	,513	,047	,375	10,824	,000**	,420	,298	16,50	1,55
Belirsizlikten Kaçınma	,176	,056	,131	-3,152	,002**	,360	,134	18,54	1,09
R = ,535	R ² = ,399								
F(4, 426) = 92,218	p = .000								

**p<.01 *p<.05

Tablo 71'e göre yordayıcı değişkenlerle yordanan değişken arasındaki korelasyonlar, CI ve VIF değerleri incelendiğinde çoklu bağlantılılık olmadığı görülmektedir. Yapılan analizlerde ortamdan uzaklaşma yaklaşımı ile dişillik erillik arasında pozitif orta düzeyde ($r=,424$) anlamlı ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin düşük düzeyde ($r=,272$) olduğu görülmektedir. Ortamdan uzaklaşma ile bireyci-toplumcu değer grubu arasında pozitif orta düzeyde ($r=,397$) anlamlı ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin orta düzeyde ($r=,354$) olduğu görülmektedir. Ortamdan uzaklaşma ile güç mesafesi boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı ($r=,360$) ilişki olduğu ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu ilişkinin düşük düzeyde ($r=,134$) olduğu görülmektedir. Ortamdan uzaklaşma ile belirsizlikten kaçınma boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde ilişki ($r=,420$) olduğu diğer değişkenler kontrol edildiğinde ise iki değişken arasındaki korelasyonun pozitif ve düşük düzeyde ($r=,298$) olduğu görülmektedir.

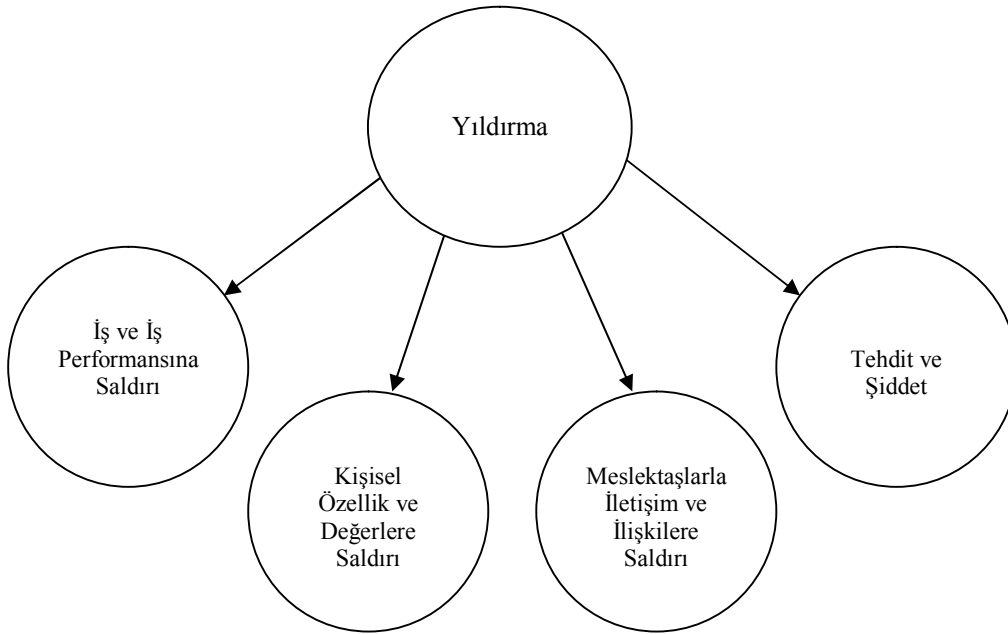
Elde edilen bulgulara göre, dişillik-erillik, bireyci-toplumcu, güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma değişkenleri birlikte orta düzeyde anlamlı bir ilişki vermektedir ($R=0,535$, $R^2 = ,399$, $p<,01$). Kültürel değer değişkenleri birlikte ortamdan uzaklaşma yaklaşımındaki toplam varyansın % 40'ını açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine bakıldığında yordayıcı değişken olan yıldırma boyutlarının ortamdan uzaklaşma yaklaşımını açıklamadaki göreceli önem sırası, belirsizlikten kaçınma

($\beta=,375$), bireyci-toplumcu ($\beta=,356$), dişillik-erillik ($\beta=,279$), güç mesafesi ($\beta=,131$) şeklindedir.

Kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını yordamalarına ilişkin analiz sonuçlarına genel olarak bakıldığında güç mesafesi, bireyci toplumcu ve dişil-eril değerlerin ön plana çıktığı görülmektedir. Özellikle kültürel değerlerin direnme dışsal tepki vermeme yaklaşımlarından farklı olarak, paylaşma yaklaşımın % 38'ini ve ortamdan uzaklaşma yaklaşımının %40'ını açıkladıkları saptanmıştır.

Öğretim Elemanlarının Yıldırma Yaşantılarına İlişkin Nitel Bulgular

Araştırmada yıldırma maruz kalan öğretim elemanları ile yapılan görüşmelerde, katılımcılara çalışma ortamında maruz kaldıkları yıldırma davranışları sorulmuştur. Görüşmelerden elde edilen verilerin analizi sonucunda, öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarına yönelik temalardan oluşturulan model Şekil 6'da verilmiştir.



Şekil 6

Öğretim Elemanlarının Yıldırma Yaşantılarına İlişkin Model

Şekil 6 incelendiğinde, öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarının, iş ve iş performansına saldırı, kişisel özellik ve değerlere saldırı, meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı ve tehdit ve şiddet temalarının ortaya çıktığı görülmektedir. Öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarına ilişkin elde edilen temalar, araştırmanın nicel kısmında elde edilen yıldırma boyutları ile tutarlılık göstermektedir.

Öğretim elemanlarının karşılaştıkları yıldırma yaşantılarına ilişkin ifadelerinden oluşan temalar Tablo 72’de gösterilmiştir.

Tablo 72

Öğretim Elemanlarının Yıldırma Yaşantıları

Yıldırma Yaşantıları	
Tema	f
İş ve İş Performansına Saldırı	6
Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı	4
Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı	3
Tehdit ve Şiddet	3

Görüşmelerden elde edilen veriler incelendiğinde öğretim elemanlarının alanlarıyla ilgili çalışmalar yapmanın engellenmesi, kaynaklardan yararlanmanın engellenmesi gibi saldırılara maruz kaldıkları görülmektedir.

İş ve iş performansına saldırı

Öğretim elemanları akademik çalışmaları ile ilgili yapılan engellemeleri şu şekilde belirtmişlerdir;

“Yurtdışına sürekli gidip gelmem gerekiyor araştırmalarım için. Bunları kıskanıp saldırıyorlar. (...). Önce İsrail’den sonra Portekiz’den davet geldi, ikisine de göndermediler. Dekanımız izin verdi, paramı da kendim ödeyecektim, sadece çalışacaktım, dekan izin vermesine rağmen anabilim dalı başkanı vermedi.” (K, FB, Prof. Dr. 2).

“Aslı astarı olmayan sözler dolaşüyor etrafta ya da haber gönderiyorlar. Özel yaşamınız olsun öğrencilerle ilişkileriniz olsun, akademik çalışmalarınız olsun kılıfına uydurmaya çalışıyorlar bir şeyleri. Bunlar araç gereçten tutun birçok kaynaktan yararlanmamanız

anlamına geliyor. Yeter ki engellesinler sizi çalışmayın, işinizi yapmayın diye ellerinden geleni yaparlar ve işin kötüsü çevrelerindeki diğer insanları da inandırıyorlar, aksini ispatlayamıyorsunuz zaten ispatlamaya değecek şeyler değil ama konuşulması rahatsızlık veriyor.” (E, SB, Öğr. Gör. 6).

“Ben kendi odama gitmek istediğim zaman ‘Hayır senin kendi başına çalışacak durumun yok, ben sana burada ne verirsem onu yapacaksın’ diyordu. Bir şey veriyordu mesela, ben kucağımın üstünde yazıyorum veriyorum. Bilgisayarda bir şey yazılacaksa onun bilgisayarında 10 dakika oturup yapıp hemen sandalyeme geçiyorum ve ben bu şekilde 1,5 yılımı, o ders aşamamı, teze geçiş aşamamı bu şekilde geçirdim.” (K, FB, Arş. Gör. 7).

“Tübitaktan tezim için gelen para bana hiç geçmedi, tamamen danışmanım kullandı. Tezimi yazmam için laboratuvar ayarlamamız geriyordu, bunun için de paraya ihtiyacımız vardı. Tübitak parasından yararlanacağımızı sanıyordum. Hocama bunu açıklayınca, bana ‘laboratuvarı kendin bul’ dedi. ‘Ben öğrenciyim, bunu nasıl yapacağım hocam, parasız yapmıyorlar’ dediğimde ise ‘beni hiç ilgilendirmiyor, git annenden babandan para al’ dedi. ‘Sen benim sayemde asistan oldun, o parayı boşuna almıyorsun, o paranla çalışır ödersin’ dedi.” (K, FB, Arş. Gör. 7).

“İzlanda’da burs kazandım, herkes çok sevinmişti ama danışmanım gitmemi istemiyordu. Başka hocaların yanında sevinmiş gibi davrandığımı daha sonra anladım. Diğer hocalara gidip çok mutluyum asistanım burs kazanmış demiş, hocalar gelip beni tebrik ettiler. Vize işlemleri için fakültede olmadığım birgün danışmanımın oda arkadaşı beni aradı. Bursumun kabul edilmediğini yetersiz görüldüğümü, hocamın çok üzgün olduğu için kendisinin aradığını söyledi. Çok iyi bir üniversiteden burs kazandığım için böyle bir hata yapılabileceğine inanmamıştım. Önce kabul edildiğimi söylediler teşekkür yazısı gelmişti. Hatta yazışmalarımız devam ediyordu üniversiteyle, her türlü kriteri sağladığım için kabul etmişlerdi. Buna inanmakta zorlandım. Bardağı taşıran son damlaydı. Danışmanımdan gelen elektronik postayı bana göstermesini istedim, birden bağırmaya başladı ‘sen bana yalancı mı diyorsun hakaret mi ediyorsun’ diyerek odadan kovdu.” (K, FB, Arş. Gör. 7).

“Laboratuvarda birlikte görevli olduğum öğretim elemanı ile çalışıyorduk. Ama genelde sınıfın dersine ben giriyordum. Derse geldiği zamanlarda öğrencilerin önünde beni sürekli küçük düşürmeye çalışıyordu, mesela birgün dersle ilgili bir konuda beni çok sert bir tavırla eleştirdi. Ders bitiminde ‘hocam keşke öğrencilerin önünde bana karşı böyle konuşmasaydınız, öğrencilerin bana karşı düşünceleri değişebilir bu olay yüzünden’ dedim. Hoca ise ‘bu senin sorunun nasılsa derse sen gireceksin.’ dedi.” (K, FB, Arş. Gör. 8).

Bazı öğretim elemanları, uzmanlık alanlarıyla ilgili uygulamaların engellendiğini, bununla birlikte kriterlere uygun oldukları halde sözleşmelerinin yenilenmediğini belirtmiştir;

“Ekonomik anlamda ders çatışmaları da olabiliyor, gecenin en sonuna sabahın en erken saatine kasıtlı olarak ders verebiliyorlar. Biraz sesinizi çıkarırsanız başınıza gelmeyen kalmıyor. Yani yıldırma eğitimi sürecinin içine kadar yerleştirebiliyorlar. Ben 15 yıl bir alanda çalıştım ama alanımla ilgili uygulama yapma görevi bana değil başka bir öğretim üyesine veriliyor. Yani mesleki hayatınıza kadar giriyor ve mesleki uygulamalarınızı engelliyorlar” (E, SAB, Prof. Dr. 1).

“Sözleşme yenilenmesinde dosya hazırladım. İstenilen bütün kriterleri yerine getirip başvuruda bulunmama rağmen sözleşmem yenilenmedi. Yaz döneminde izne ayrılıp memleketime gittikten bir gün sonra bana haber veriliyor. Haberi aldıktan sonra hiç

beklemediğim bir olay olduğundan apar topar tekrar üniversiteye döndüm. Dosyamdan çok emindim. Kriterlere çok uygun olduğu için sözleşmem daha önceden de yenilediği için yenilenmeyeceği yönünde herhangi bir şüphem yoktu. Yasal süreç sonunda haksızlığa uğradığım kanaatine varıldı ama ben çok yıpranmıştım” (K. SB. Yrd. Doç. Dr. 5).

Görüşme yapılan öğretim elemanlarından birinin “Okulun en işe yaramaz , en dedikoducu, karakteriyle beni aynı odada oturtular.” (K, FB, Prof. Dr. 2) şeklindeki ifadesi akademik çalışmalarının engellenmesi amacını taşıdığını göstermektedir. Öğretim elemanlarının ifadeleri, akademik çalışmalarının engellenmesi ve mesleklerinin sona erdilmesine yönelik olduğundan bu tema “*İş ve İş Performansına Saldırı*” olarak belirtilmiştir.

Kişisel özellik ve değerlere saldırı

Görüşme yapılan öğretim elemanlarının cinsiyetlerine, dış görünüşlerine ve özel yaşamlarına yönelik saldırılara maruz kaldıkları saptanmıştır. Yapılan görüşmelerden elde edilen bu ifadeler, “*Kişisel Özellik ve Değerlere Saldırı*” teması çerçevesinde incelenmiştir. Öğretim elemanlarının bu saldırılara yönelik ifadeleri şu şekildedir;

“Onlarla birlikte tiyatroya gidecek vaktim yoktu, onlarla çarşıda dolaşacak vaktim yoktu, kuaföre gidip saçımı boyatacak durumum yoktu ama bunları yapabilen, ev ziyaretlere giden, doğum günlerini özel olarak kutlayanlar... Yok saçımı ne renk boyayacaksın, hangi elbiseyi alsam? Giysin hangi marka? gibi... Ben de kadın olarak kendime özen gösteririm ama yani bu özel bir şeydir. Bizim burada varoluşumuzun temel bir nedeni var. Beğenmediler yani beni küçümsediler. Oda arkadaşım, hergün işte ‘eee eşinle cinsel hayatınız nasıl gidiyor?’ gibi özel yaşantıyla ilgili sorular soruyordu, bunlara katlanmak benim için çok zordu, 5-6 yıl idare ettim ama çok yıprandım. (...) O yıl babamı kaybetmişim, o sıralar iç sıkıntılarım ve işyeri sıkıntılarım nedeniyle bir doktora gitmeye karar vermişim bunu da aynı odayı paylaştığım hocaya söylemişim. Demek ki onlara söylemiş. Kısaca akıl hastası damgasını hemen yapıştırdılar.” (K, FB, Prof. Dr. 2).

Görüşme yapılan diğer öğretim elemanları kendilerine yönelik saldırıları şu şekilde ifade etmiştir;

“Benim şanssızlığım bu dönemde eşimden de destek görmedim. Önce ayrı yaşadık sonrasında ise boşandık. Bu da sürpriz oldu. Bütün bu süreçler şöyle algılandı. ‘Bakın ! o kadar yetersiz bir akademisyen ve kadın ki eşi bile onu terk etti’ bu şekilde dedikodularla da maruz kaldım” (K, SB, Yrd. Doç. Dr. 5).

“Giyimime karışıyordu halbuki ben zaten nerede nasıl giyinileceğini bilen ve dikkat eden birisiyim. Saçımın rengine karışıyordu, işte kızıldı saçlarım, çok fazla dikkat çekiyorsun diyordu.” (K, FB, Arş. Gör. 7).

“Eleştirileri ve davranışları yüzünden çok üzülüyordum, bir sorun çıkmaması için elimden geleni yapmaya çalışıyordum ama her şey sorun olabiliyordu. Birgün cesaretimi toplayıp “hocam neden bana böyle davranıyorsunuz” dedim. “ne demek istiyorsun sen? Bizim zamanımızda hocanın yanında sesimizi çıkaramazdık biz, ağzımızı bile açamazdık, kim oluyorsun da bana davranışımın nedenini sorabiliyorsun?” diyerek bağırды.” (K, FB, Arş. Gör. 8).

Araştırmadan elde edilen bulgular öğretim elemalarının dış görünüş ve özel yaşamlarına yönelik saldırılara maruz kaldıklarını göstermekle birlikte bu saldırıların kadın öğretim elemanlarına yapılmış olması dikkat çeken bir bulgudur.

Meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı

Öğretim elemanları, meslektaşları tarafından dışlandıklarını, iletişim kurma çabalarının reddedildiğini ifade etmişlerdir. Öğretim elemanlarının bu ifadeleri “*Meslektaşlarla İletişim ve İlişkilere Saldırı*” teması çerçevesinde incelenmiştir. Öğretim elemanları meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere yönelik saldırıları şu şekilde ifade etmişlerdir;

“O kadar izole ediliyorsunuz ki çok ilişkili olduğumuz insanlar bize selam vermemeye başlıyor, yanımıza oturmuyor. İzole edilmek istenen kişinin karşısında büyük bir cephe geliştiriliyor asistanıyla öğretim üyeleriyle her alandan izole ediliyorsunuz.” (E, SAB, Prof. Dr. 1).

“Daha sonraları öğrendim benim hakkımda arkadaşlarıma ‘Onunla konuşmayın, o tehlikelidir’ demişler.” (K, FB, Prof. Dr. 2).

“Örneğin ‘Ayşe Hocayla, Fatma Hocayla, Ahmet Hocalarla kesinlikle görüşmeyeceksin. Onlarla aynı zamanda yemeğe gidip gelmeyeceksin. O senin bildiğin gibi birisi değildir, aslında çok kötü birisidir. Bak ben sana hep iyiyi gösteriyorum, hep benim yanımda olacaksın.’ diyordu. Diğer araştırma görevlisi arkadaşlarımla da hiç ilişkim kalmamıştı, kimseyle konuşmadan onun odasına gidiyor, onunla çalışıp, onunla çıkıyordum. İstiyordu ki ben de onun gibi birisi olayım. İnsanlara ters davranayım, insanların arkasından konuşayım.” (K, FB, Arş. Gör. 7).

Tehdit ve şiddet

Elde edilen bulgular, öğretim elemanlarının tehdit ve şiddet içerikli davranışlara maruz kaldıklarını göstermiştir. İfadelerde dikkat çeken bir bulgu, mağdurlara yapılan tehditlerin, kanıt gösterememeye yönelik olduğudur. Bu ifadeler şu şekildedir;

“Başkalarının yanında bana çok iyi davranıyordu ama onlar gittiğinde birden değişiyordu. Yani yarın birgün ben ‘hocam bana kötü davranıyor’ dersem, herkesin aksini gözlemlediğini ve söyleyeceğini biliyordu yani dikkatliydi aslında. İlk zamanlar birkaç kişiyle paylaşmaya çalıştım ama onlar da bana ‘hocan seni çok seviyor niye böyle diyorsun’ dediler. Zaten danışmanım da söylüyordu, kantılayamazsın yaptıklarımı diyordu. (...) ‘Ya sana mı inanacaklar, bana mı inanacaklar?’ diyordu, bir ara söylediklerini telefona kaydetmeyi düşündüm ama çok geç kaldığımı düşünüyordum.” (K, FB, Arş. Gör. 7).

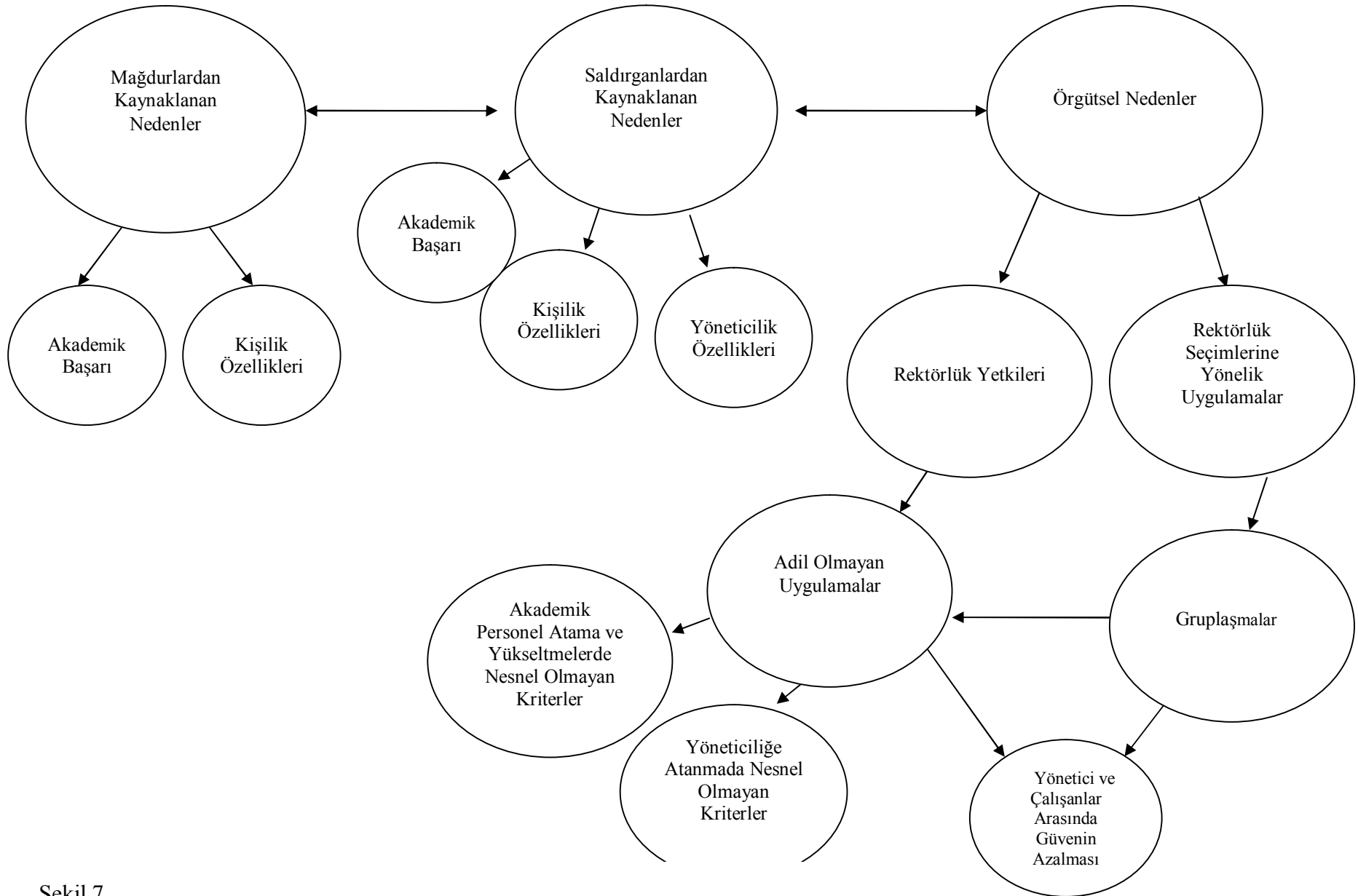
“Fakültede lavaboya gitmişim, O da geldi, ‘seni burada kimse istemiyor, senden herkes nefret ediyor anlamıyor musun ne zaman gideceksin?’ dedi. ‘Bunları siz bana çoktandır söylüyorsunuz. Ben de o kadar alıştım ki üzülüyorum’ yani bu şekilde davranmanızı istemiyorum bana dedim. Bu sefer ‘sen bana niye selam vermedin az önce’ dedi. İyi de o ortam her an selam verilecek bir ortam değil ki, dışarıda olsak selamımı kimseden esirgemem zaten ben, tam lavaboya giriyordum, lavabodan başka selam verilecek yer kalmadı mı? Ellerimi yıkamak için çıkınca, bileğimden tuttu kolumu kıvrıdı, karanlık bir yer orası zaten ‘sen kime karşı geliyorsun’ diye, ‘sen bana nasıl cevap veriyorsun’ diye bağırma ve vurmaya başladı, karşı koyamadım. O sırada bizim orada bulaşıkların yıkandığı yerden lavaboyu gören köşeden başka bir doçenti gördüm. Kendisine vurduğumu görmesi için şahit olması amacıyla birisini ayarladığımı anladım o an. İyi ki karşı koymamışım, hemen yüzümdeki izlerle dekanın yanına koştum.” (K, FB, Prof. Dr. 2).

“Yaptıklarına karşı çıktığım zamanlarda, bıyık altından gülerek ‘neyi kanıtlayacaksın ki’, şeklinde konuşuyorlardı. Kendinizi savunmasız hissetmenizi istiyorlar çünkü. Yıldırma bu nedenle kanıtlamak güç, çoğu zaman somut göstergeniz olmayabiliyor.” (E, SB, Yrd. Doç. Dr. 4)

Öğretim elemanlarıyla yapılan görüşmeler sonucunda öğretim elemanlarının çoğunlukla iş ve iş performanslarına yönelik yıldırma maruz kaldıkları, kadın öğretim elemanlarının ise erkeklerden farklı olarak kişisel özellik ve değerlere yönelik saldırılara maruz kaldıkları saptanmıştır. Araştırmanın nicel bulgularında ise kadın öğretim elemanlarının iş ve iş performansına saldırı ile meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere daha fazla maruz kaldıkları saptanmıştır. Nitel ve nicel bulgular, kadın öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına erkeklerden daha fazla maruz kalabildiklerini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte öğretim elemanlarının yıldırma sürecinde meslektaşlarla iletişim ve ilişkileri engellenmeye çalışılarak tehdit ve şiddet içerikli saldırılara maruz kaldıkları görülmektedir.

Yıldırmanın Nedenlerine İlişkin Bulgular

Yıldırma maruz kalan öğretim elemanlarına çalışma ortamında maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının nedenlerine ilişkin sorular yöneltilmiştir. Görüşmelerden elde edilen verilerin analizi sonucunda öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarının nedenlerine yönelik tema ve alt temalardan oluşturulan model Şekil 7’de verilmiştir.



Şekil 7

Yıldırmanın Nedenlerine İlişkin Model

Şekil 7'ye göre yıldırmanın nedenleri, örgütsel nedenler, mağdurlardan kaynaklanan nedenler ve saldırganlardan kaynaklanan nedenler olmak üzere üç tema çerçevesinde ele alınmıştır. Öğretim elemanları, kendilerinin akademik açıdan başarılı, işlerine odaklanan kişiler olduklarını, haksızlıkları eleştirdiklerini ve sorunlarla mücadele etmeyi tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Elde edilen bulgulara göre mağdurların bu özelliklere sahip olmaları saldırgan kaynaklı nedenleri tetiklemektedir. Nitekim, akademik başarı, yöneticilik özellikleri ve kişilik özellikleri bakımından zayıf olarak belirtilen saldırganların, kıskançlık, makam kaygısı, otorite kurma istekleri nedeniyle olumlu özelliklere sahip olan öğretim elemanlarına yıldırma uyguladıklarını vurgulamışlardır.

Öğretim elemanlarının yıldırmanın nedenlerine ilişkin ifadelerinden oluşan tema ve alt temalar Tablo 73'te gösterilmiştir.

Tablo 73

Öğretim Elemanlarına Göre Yıldırmanın Nedenleri

Yıldırmanın Nedenleri		
Tema	Alt Tema	f
Saldırganlardan Kaynaklanan Nedenler	Akademik Başarı	5
	Kişilik Özellikleri	4
	Yöneticilik Özellikleri	5
Mağdurlardan Kaynaklanan Nedenler	Akademik Başarı	3
	Kişilik Özellikleri	4
Örgütsel Nedenler	Rektörlük Seçimlerine İlişkin Uygulamalar	5
	Rektörlük Yetkileri	6

Tablo 73 incelendiğinde, yıldırmanın nedenlerine ilişkin önplana çıkan alt temanın “rektörlük yetkileri” olduğu görülmektedir. Ayrıca saldırgan ve mağdurlarların akademik başarı alt temaları ile saldırganların yöneticilik özellikleri yıldırmanın ortaya çıkaran önemli nedenler arasında görülmektedir.

Yıldırmanın mağdurlardan kaynaklanan nedenlerine ilişkin bulgular

Araştırmadan elde edilen bulgular mağdurlardan kaynaklanan nedenlerin akademik başarı ve kişilik özellikleri alt temaları çerçevesinde ortaya çıktığını göstermiştir. Akademik başarı alt teması içerisinde değerlendirilen ifadeler şu şekildedir;

“Öğrencilerin bana verdiği değer, onlarla olan paylaşımlarım mutluluk kaynağı oluyor.” (E, SAB, Prof. Dr. 1).

“O kadar sıkı bir bilimsel program içindeyim ki...Çok da zevk alıyorum, severek çalışıyorum. Beni seçen öğrenciler, ‘hocam hiç böyle ders dinlememiştin’ diyen öğrencilerim beni çok mutlu ediyor. Bizim burada varoluşumuzun temel nedeni nedir? Tabii ki Eğitim ve Bilim. 25 yılımı tamamladım şimdi meyvelerini topluyorum. (...) Amerika’daki bilim insanıyla ben toplantıya girdiğim zaman etkili olabilmeliyim, bilim adamı, senin saçın kötü, parmakların ojesiz buna bakmaz ki. (...) Turşucu da olsam kumaşçı da olsam yine böyle olurum. En iyisi olmaya çalışırdım ama bu geçimsizlik...Çok iyi olduğumu söylemiyorum ama Türkiye’de akademik çevreye uygun olduğumu ve düzgün davrandığımı düşünüyorum. ‘Ben en iyiyim benden iyisi yok diyenler’ çekemez başkalarını. Burada asıl amaçtan sapılıyor yani bilimden sapılıyor.” (K, FB, Prof. Dr. 2).

“Sadece şunu söyleyeyim ben işimi yapıyorum, çalışıyorum benim işim çalışmak öğrencilerime aktarmak, yayın yapmaktır (...) Nedense hepsi kıskanıldı, bunu ilk başta ben de anlayamamıştım.” (E, SB, Yrd. Doç. Dr. 4).

Öğretim elemanlarının ifadeleri, onların başarılı ve işlerine önem veren kişiler olduklarını göstermektedir. Mağdurların kişilik özelliklerine ilişkin alt temanın oluşturulmasında aşağıdaki ifadelerden yola çıkılmıştır;

“Mücadeleden yılmam. Hakkımı aramayı her zaman ön planda tutarım, kendimi iyi bir şekilde ifade etmem ve boyun eğmemem onları sinirlendiriyordu. Zaten haksızdılar ve bunun ortaya çıkmayacağını sanıyorlardı. Yaşadıklarımı içime atmaktansa dışa vurdum, kamuya paylaştım, eğer bunu yapmasaydım daha çok yıpranabilirdim”. (K, SB, Yrd. Doç. Dr. 5).

“Güç mücadelesi arasında tarafsız kalmam ve doğrucu davut olmam olayların başlamasına neden oldu diyebiliriz, liyakat ve ilke sözlerini fazla kullanmam bu nedenler arasında. (...) Aslında saldırgan taraf olarak gösterilen bendim. Birincisi kesinlikle hukuk sistemi ile yola çıktım. Legal bütün vasıtaları arkama aldım. Asla geri çekilmedim. Bu insanları her yerde sert dille protesto ettim.” (E, SB, Yrd. Doç. Dr. 4).

“Boyun eğmediğimiz, kaçmadığımız için hedef kişi oluyoruz biz, direndiğimiz için demek istiyorum.” (E, SAB, Prof. Dr. 1).

“Beni kıskanmalarının nedeni, bir duruşum vardır benim. Neyimi kıskanacaklar ki başka, ufak tefek bir kadını, birsürü sorunum var, spor giyinirim bir kot bir penye neyi kıskanacaklar derdim. Yalnız çok çalışırım, işimden ödün vermem. Benim bir şeye ‘hayır bu işi böyle yaparsak daha doğru ve yerinde olur’ demem, çalışmalarım, duruşum” onları çok rahatsız etti.” (K, FB, Prof. Dr. 2).

Mağdurların akademik başarı ve kişilik özelliklerine ilişkin bulgular, çalışkan, başarılı ve haksızlıklarla mücadele etmeyi ön planda tutan kişiler olduklarını göstermektedir.

Yıldırmanın saldırganlardan kaynaklanan nedenlerine ilişkin bulgular

Öğretim elemanları ile yıldırmanın nedenlerine ilişkin yapılan görüşmelerde saldırganlardan kaynaklanan nedenler teması, akademik başarı, kişilik özellikleri ve yöneticilik özellikleri alt temaları çerçevesinde incelenmiştir. Öğretim elemanları saldırganların akademik açıdan yetersiz kişiler olduklarını vurgulamıştır. Saldırganların akademik başarılarına ilişkin öğretim elemanlarının ifadeleri şu şekildedir;

“Dünyada insanlar üniversiteyi niye seçer? ‘Doğal-kültürel olaylarının akışını, sürecini merak ediyorum’ der ve bu merakını gidermek için üniversitede kalır. Fakat ülkemizde yaygın işsizlik, sırtımı iyi yere dayandırırım düşüncesi üniversiteyi seçtiriyor. Yani kişinin üniversitede birincil bulunma amacı farklı. Amaç farklı olunca eylemler de farklılaşıyor yani öncelikle akademisyen olma düşüncelerimiz farklı. Yeteneksiz, yetersiz, üniversite içi çelişkilerden dolayı akademik hayata girmiş kişiler...Başka türlü akademisyen olamaz zaten.” (E, SAB, Prof. Dr. 1).

“Doktorasının çalıntı olduğunu önceden duymuştuk. Yayın çalmaktan, intihal kararıyla doktorası elinden alındı.” (K, FB, Arş. Gör. 7).

“...Diğer özellikleri bir yana akademik açıdan da yetersiz bu insanlar” (E, SB, Öğr. Gör. 6).

“...Cehalettir tek kelimeyle, profesör olmamız cahil olmadığımız anlamına gelmiyor, üç kişiyi yanına alıp bir sürü yayın yapabilirim ne var ki bunda. Ama nitelikli bilim adamı olmak bu değildir. Bilim adamı yetiştirmek hiç değildir.” (K, FB, Prof. Dr. 2).

“Akademik açıdan sıfırlar” (E, SB, Yrd. Doç. Dr. 4).

Elde edilen veriler değerlendirildiğinde saldırganların akademik yetersizliklerinin yıldırmanın nedeni olarak görüldüğünü ortaya çıkarmaktadır. Öğretim elemanları saldırganların akademik yetersizliklerinin yanı sıra kişilik özelliklerinin de yıldırma zemin hazırladığını belirtmişlerdir. Saldırganların kişilik özelliklerine ilişkin ifadeler şu şekildedir;

“İnsan psikolojisinden anlamayan insanlar, bencil, daha çok araç ilişkileri eğiliminde kalmış, çıkarları varsa senin yanında olabilirler ama zaten benden ne çıkarları olabilir ki...Alt düzey ahlaki gelişimleri var ayrıca iletişim becerileri yetersiz.” (E, SB, Öğr. Gör. 6).

“Kıskançlık, yalancılık, hırsızlık hangi birini anlatmalıyım... Bölüm başkanımızın odasından benim yurtdışına çıkışımla ilgili yasal yazışmaları çalmış, bölüm başkanı bunun anlayınca danışmanıma soruşturma açtı. ‘Genç bir akademisyenin geleceğiyle oynanmaktadır’ şeklinde bir yazı yazdırmış. İlgili yazı enstitüye gönderildi, haklı çıktım soruşturmalar kapandı. Kazandığım burs için yurtdışına çıktım ve danışmanım değiştirildi. Ben gittikten sonra çekmecemdeki verilerimi alıyor ve yok ediyor, sonra o verilerle yayın yaptı yani benim Tübitak’tan alamayıp kendi cebimden yaptığım masraf bir yana çektiğim çilelerle yayın yaptı.” (K, FB, Arş. Gör. 7).

“Zaten fakültede kendi alanında konuştuğu sadece iki hoca kaldı diğerleriyle kavga etti. Hem meslektaşları hem de yöneticileriyle sorun yaşadığını biliyorum. Birçok kişi kişilik sorunları olduğunu söylüyor.” (K, FB, Arş. Gör. 8).

“Sosyal ilişkileri yok denebilecek düzeyde, günaydın, iyiakşamlar... Kimden neyi eksiltir ki? Aslında kendi aralarında çok iyi davranıyorlar birbirlerine ama onlardan değilseniz sizinle konuşmak bir lütuftur. Bu bir kişilik sorunudur bence. Eleştiriye tahammül edemiyorlar, uygun bir dil kullansanız dahi sizin fikirlerinizin bir önemi yok üstelik akıl vermekle suçlanırsınız” (E, SAB, Doç. Dr. 3).

Saldırganların kişilik özellikleri, sosyal ilişkiler ve iletişim becerileri açısından yetersiz, çıkarları doğrultusunda ilişkiler kurma, kıskançlık ve yalan söyleme şeklinde sıralanmaktadır. Öğretim elemanları, saldırganların yöneticilik özelliklerinin de yıldırma neden olduğunu belirtmişlerdir. Saldırganlara ilişkin yöneticilik özellikleri şöyle belirtilmiştir;

“Farklılıkları kaldıramıyorlar birkere, yöneticilik bir yana kişilik sorunları var. (...) Neyse kendi adamlarını kayırıyorlar başta, sana sıra gelene kadar...hangi kaynaktan yararlanmışsın, nasıl yayın yapmışsın, nasıl koşullarda ders işlemişsin, kendini geliştirmişsin kimsenin umrunda değil. (...) Kimi kime şikayet edeceksin. Sonuçta ne oluyor varolan küçük sorunlar iyice büyüyor, ve sorunları çözemiyorlar, sorun yumağıyla baş başa kalıyoruz işte.” (E, SAB, Doç. Dr. 3).

“Bilimsellikten yoksun, sosyal sorunları olan bu insanların yönetici olması güç elde etmelerine neden oluyor. Bu gücü olabildiğince rahat kullanmaktan haz alıyorlar.” (E, SB, Öğr. Gör. 6).

“Söze gerek yok zaten yıldırma yapanlar üst yönetimdi. Onlar da birbirlerini sıkı biçimde desteklediler. Her şeye kılıf uydurma konusunda oldukça usta oldukları,organize olmayı çok iyi başardıkları için güçlüydüler. Makam ve otorite hırsı onlara herşeyin kapısını açıyor...” (E, SB, Yrd. Doç. Dr. 4).

“İnsanlar karşı cephede birbirlerine yandaş olurlar. Bu neye benziyor? Köylerde ağalar vardır ağa birisini dövmek isterse kendisi dövmez kim döver, yandaşları döver. Burada da hizmetkarlar var, ilkel toplumda yumruk atanlar varken burada gizil davranışlar gösterenler var. Bunların yönetim becerileri ile uzaktan yakından alakası yok.” (E, SB, Prof. Dr. 1).

“Akademi demek muhalif fikirlerin çarpışarak doğruyu ve bilgiyi ortaya çıkarmaya yönelik eylemlerin yapıldığı ve yapılacağı yer demektir. Bu şekilde davranışlar akademiye zarar veren ve özüyle örtüşmeyen davranışlardır. Yöneticilik becerilerinden yoksun, insan ilişkileri zayıf, direnmede başarısız kişilerin yönetici olması yaşanan çıkmazların temelidir.” (K, SB, Yrd. Doç. Dr. 5).

Elde edilen bulgulara göre, saldırganların akademik açıdan ve yöneticilik özellikleri açısından yetersiz, bencil, kıskanç, eleştirilere açık olmayan, taraf tutan ve konumlarının verdiği gücü olumsuz biçimde kullanmayı isteyen kişiler olmaları, akademik açıdan başarılı ve haksızlıklara karşı mücadele edebilen mağdurların özelliklerinin bir araya gelmesiyle yıldırma ortaya çıkmaktadır. Saldırganlar çalışkan, işine titizlikle önem veren ve haksızlıklarla mücadele çabasını seven öğretim elemanlarından hoşnut olmamaktadırlar. Bu nedenle mağdurlardan kaynaklanan nedenlerle saldırganlardan kaynaklanan nedenlerin karşılıklı ilişki içinde olduğu görülmektedir. Bu ilişkiye yönelik öğretim elemanlarının ifadelerine şu şekildedir;

“Kongreye katıldığımız zaman beraber gidiyorduk, tanıştıyordu ‘benim öğrencim’ diye. Eğer böyle sunumdan sonra falan birileri beni başarılı bulmuşsa bana olan tavrı değişiyordu. İlk zamanlar öyleydi, sonra tamamen bir düşmanlık beslemeye başladı bana karşı. Çalışmalarda aktif olmam onu çok rahatsız etmeye başladı. Bu yüzden fazla çalışmamam için bana gereksiz işler vermeye başladı, kesinlikle beni boş bırakmıyordu. Al bunu yap, al bunu götür, faturaları yatırıyordu. Sonra kargo göndermeye başladım. Gittikçe zorlanmaya başladığımı hissediyordum.” (K, FB, Arş. Gör. 7).

“Yrd. Doç. Dr. olan hocalar, asistanların kendilerinden iyi olduğunu görünce bundan çok rahatsız oluyorlar, tedirginlik yaşıyorlar ve hata yapmaya başlıyorlar, kötü davranmaya başlıyorlar. Genç akademisyenler desteklenmesi gerektiği yerde köstekleniyorlar. Olabildiğince geç bitirsin istiyorlar ne kadar geç kadro alırsa o kadar iyi şekilde düşünüyorlar” (K, FB, Arş. Gör. 7).

Öğretim elemanlarının ifadelerine göre, saldırganlar, mağdurların sahip olduğu özelliklerden dolayı yıldırma uygulamaktadırlar. Mağdurlar, saldırganların bu uygulamalarına boyun eğmedikleri ve akademik başarılarını devam ettirdikleri için süreç devam etmektedir. Öğretim elemanı saldırgan ve mağdurlar arasındaki bu ilişkiyi şu şekilde açıklamaktadır;

“Kendi eksikliklerinin başkalarında fazlasıyla olduğunu görmeye tahammül edemiyorlar. Bu yüzden de engellemeye çalışıyorlar. Tabii tek başlarına yapmaları zor olduğunda birbirlerinden güç alıyorlar.” (E, SAB, Doç. Dr. 3).

“Bana tavırlarının nedenini anlayamamıştım. Ama azimle çalışmaya devam ettim. Ben çalıştıkça onlar engellemeye çalıştılar. O kadar yetersizler ki çalışan insanı hazmedemiyorlar, işleri güçleri başkalarının çalışmalarını engellemek. Babam öldüğünde, ‘iyi oldu babası öldü, devam edemeyecek’ dediler. ‘Dağılacak çalışamayacak’ dememeleri için acımı bile yaşayamadım zaten dışa vuramadım.” (K, FB, Prof. Dr. 2).

Öğretim elemanlarının ifadelerine göre saldırganların sahip oldukları özellikler ve mağdurların özellikleri yıldırmanya neden olmaktadır. Ancak bu özelliklerin tek başına yıldırmanın ortaya çıkmasında etkili olabileceğini söylemek mümkün görünmemektedir. Nitekim öğretim elemanları, örgüt içindeki uygulamaların saldırganlardan kaynaklanan nedenleri beslediğini belirtmişlerdir.

Yıldırmanın örgütsel nedenlerine ilişkin bulgular

Örgüt içindeki nedenler, “*Örgütsel Nedenler*” teması çerçevesinde incelenmiş ve “*Rektörlük Seçimlerine Yönelik Uygulamalar*” alt teması ile “*Rektörlük Yetkileri*”ne ilişkin alt temaların ortaya çıktığı görülmüştür. Öğretim elemanlarının görüşleri, rektörlük seçimlerine yönelik uygulamaların çalışanlar arasında gruplaşmaya yol açtığı yönündedir. Bu gruplaşmalar, çalışanlar arasındaki güvene dayalı ilişkilerin zarar görmesine neden olarak korkuya dayalı bir ortamın oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Öğretim elemanları arasında gruplaşmalar nedeniyle güvenin olmadığı ve korkunun hakim olduğu ortamda, saldırganların yıldırmanı daha rahat uygulayabildikleri belirtilmiştir. Ayrıca akademik ve yöneticilik özellikleri açısından yetersiz kişilerin akademik ortamda bulunması yine çalışanlar arasındaki güvene dayalı ortamı zayıflatmaktadır. Dolayısıyla elde edilen bulgular, saldırganlardan kaynaklanan nedenlerle örgütsel nedenlerin karşılıklı ilişki içerisinde olduğunu göstermektedir. Öğretim elemanlarının görüşleri şu şekildedir;

“Ben öyle tahmin ediyorum ki Türkiye’de yıldırmanın olmazsa olmaz olduğu yer üniversitelerdir. Seçim ve oy kaygıları ile yapılan vaatler insanların gruplaşmalarına sebep olmuş durumda. Lobi oluşturmaya yatkınlıkları, gruplaşmaya yatkınlıkları var. Yani ‘Hükmedenler’ ve ‘Hükmedilenler’ var. Bakınız bunlar aslında ilkel toplumlarda görülen dürtüleri ortaya çıkarıyor. Yavaş yavaş kurum kültüründe varolması gereken güven duygusu, mesleki dayanışma

olguları kayboluyor, mikrolaştırıyorlar burada, açık söyleyeyim. Güç sahipleri işte ilkel toplumlardaki dürtülere sahip kişiler sever böyle ortamları daha rahat hareket edebilirler. Bir anabilim dalında birisi dışlanmak istenirse bunu anlayan hizmetkarlar da yani taraftar olanlar güç sahibi olanın yanına gider hemen, yani bataklık gibi olur orası.” (E, SAB, Prof. Dr. 1).

“Onların birbirleriyle ilişkileri çok iyi, tüm düzey organize olmuş biçimde (...) Herhangi bir sorun olduğunda birlikte hareket ediyorlar, geçici çıkarları var, geçici ilişkileri var birbirleriyle. Birbirlerinin iktidarlarını destekliyorlar. Ya onlardan olur sesini çıkarmazsın ya da sesini çıkarır böyle savaşırsın. Sonuçta ortada kesinlikle güvenin olmadığı bir ortam oluşuyor” (E, SB, Yrd. Doç. Dr. 4).

“Yöneticilik becerileri açısından olsun akademik açıdan olsun zayıf kişilerin bu konumlara nasıl geldiğine şaşırılmak elde değil. (...) Çevremdekilerle olan ilişkilerim de zayıfladığından kimseyle paylaşamadım, birkaç kez denedim ama zaten inanmadılar. Hem korkuyordum, onca yaşanan sorundan sonra hangi birini anlatacağımı, nasıl inandıracağımı bilemiyordum. Doktorasının çalınıntı olduğu bilindiği halde durumun sümenaltı edilmesi ve burada kalması benim bu olayları yaşamama neden oldu” (K, FB, Arş. Gör. 7).

Yapılan görüşmelerde, güvenin olmadığı ve korkunun hakim olduğu ortamlarda, konumlarından elde ettikleri gücü olumsuz yönde kullanmayı isteyen kişilerin amaçlarını kolayca gerçekleştirebildikleri sonucuna ulaşılmıştır. Görüşme yapılan bir öğretim elemanı gruplaşmalar nedeniyle insanların birbirine güvenmediğini, saldırgan konumunda olan kişilerin kendilerini mağdur gibi gösterdiklerini ve çalışanların birbirlerine inanmadıklarını şu şekilde belirtmiştir;

“Burada çok belirgin gruplaşmalar var, insanlar birbirine güvenmiyor. Gruplaşmalar unvana göre başlıyor asistanlar bile bu gruplaşmaların içinde hatta bu durum öğrencilere bile yansiyabiliyor... Birlikte yemeğe çıkma diye bir şey var mesela çok komik. Kiminle yemeğe çıkarsan o ya da onların grubundasındır. Yalnızsan zavallısındır, savunmasızsındır. (...) Yıldırma olaylarında yapanın yanına kar kalabiliyor. Suçlular da bizim gibi davrandığı için gerçekten başka insanlara aynı numaraları yapıyorlar. O yüzden kimse kimseye inanamıyor” (K, FB, Prof. Dr. 2).

Elde edilen veriler rektörlük yetkilerinin geniş olmasının ve gruplaşmaların adil olmayan uygulamaları beraberinde getirdiğini göstermektedir. Adil olmayan bu uygulamalar, “*Akademik Kadrolara Atanmada Nesnel Olmayan Kriterler*” ve “*Yöneticilik Kadrolarına Atanmada Nesnel Olmayan Kriterler*” alt temaları çerçevesinde incelenmiştir. Öğretim elemanlarının ifadeleri şu şekildedir;

“Taşrada üst kademedeki yer alan kişiler çok yakın ilişkiler içerside bulunuyorlar çok iyi arkadaş oluyorlar ve kısacası güç birliği yapıyorlar. Bu da insanların taraf olmasını sağlayan faktörlerden birisidir. Seçilen rektör ve yandaşları...Siz ise ‘öteki’ oluyorsunuz. Bizden olsaydın senin de istediklerin olurdu anlayışı devam ediyor. Tabii rektörlüğün geniş yekileri izin veriyor bu sistemin devamlılığına. Üniversite yönetiminin akademisyenden beklediği üniversitenin akademik niteliğinin yükseltilmesi değil, bilim üretmek sanat üretmek değil yönetime taraf olmak desteklemek , yaranmak akademik liyakate değil de sadakate önem veriyorlar. Sözleşmemin yenilenmeyişi bu sistemin bir sonucudur.” (K, SB, Yrd. Doç. Dr. 5).

“Bu kişiler, genelde üniversitelerde üst yönetim tarafından desteklenirler ve yönetici yapılırlar. Üstlerine karşı son derece saygılı ve itaatkarlardır, bundan dolayı yönetici yapılırlar ödüllendirilirler yani. Onlar üstlerine vefalı davranırken altlarına karşı antidemokratik saldırgan, hoşgörüsüz ve akademik liyakata uygun olmayan şekilde davranırlar. İşte o zaman üzerinizde baskı oluşturulmaması için bir engel kalmaz” (K, SB, Yrd. Doç. Dr. 5).

“Örnek bir olay anlatayım size, Profesörlük kadrosu bekleyen iki öğretim üyesi var. Ancak rektör birisini istemiyor. Bu nedenle bir kişilik kadro ilanı veriliyor. Bu ilana iki öğretim üyesi de başvuruyor. Ancak rektörlüğün istemediği öğretim üyesi, dosyası güçlü olduğu halde, kadroyu alamıyor. Diğerinin ise jürisi eş dost ilişkisi içerisinde oluşturuluyor ve kadroyu alıyor. Jüri ayarlama olayı bile çürük, o jüri de çok iyi irdelemeden zayıf adayı geçiriyor. Arkadaş mahkemeye gidiyor, mahkeme üniversitenin kararını bozuyor ve mahkeme kararıyla profesör olması gerektiğini belirtiyor. Tabi bu kararın alınması ikibuçuk yıl sürüyor. Bu süreç sonunda zayıf olan profesörün unvanı doçentliğe alınıyor. Sonra rektörlük bu aday için tekrar tek kişilik ilan veriyor. Tabi bu akademik ilan gizli biçimde veriliyor. Yine istediği bu kişiyi tekrar profesör olarak alıyor. Bizim arkadaş ise yine mahkemeye başvuruyor “ben profesör olmadım ama doçent olan arkadaş tekrar profesör oldu” diye. Mahkeme kararı uygulanmadığı için 2. kez zayıf olan adayın unvanı doçentliğe alındı.” (E, SAB, Prof. Dr. 1).

Öğretim elemanları, adil olmayan uygulamaların meslektaşlar arasında güvenin azalmasına sebep olduğunu belirtmişlerdir. Öğretim elemanlarının ifadeleri şu şekildedir;

“Genelde eş dost ahbab ilişkisi ile yönetilen bir kadronun altında eziliyorsunuz. Bugün bana yanlış yapan yarın sana yanlış yapar, aman birbirimizi kollayalım anlayışları hakim. Yalnız bırakılıyorsunuz. Size güzel bir anekdot ‘Her verdiğimiz sözü tutmak zorunda mıyız?’ diyen bir akademisyen yığını, bu yüzden burada çok fazla insana güvenmiyorum” (E, SB, Yrd. Doç. Dr. 4).

“Akademisyen seçiminin genel olarak akademik niteliklere göre yapılmaması bu insanların beslenmesine neden oluyor. Özellikle idari görevleri olan akademisyenlerin bu uygunsuz davranışları...Haketmedikleri yerlere gelmiş olmaları en büyük etkindir diye düşünüyorum. Böyle bir ortamda karşılaştığımız haksızlıklara ses çıkarmak zorlaşıyor, sindirilmişsiniz bir kere, kimseye

güvenemiyorsunuz, kimseyle paylaşamıyorsunuz, tek başımanız.” (E, SAB, Doç. Dr. 3).

“... Bazıları ise sadakat örneği göstermeye çalışır, arkasından atıp tutar ama sonra ‘bak seni nasıl seviyorum, ben senin sadık kulunum’ diyor. Teslim olmuşlar yani. İşte bunun adı da ‘Korku imparatorluğu’ oluyor, teslim alıyor seni, alırken de sadakat örnekleri vermek gerekiyor.” (E, SAB, Prof. Dr. 1).

“Böyle kişilerin akademisyen olması ve istedikleri gibi rahatça hareket edebilmeleri, kimsenin onun yaptığı haksızlıklara sesini çıkarmamasının sebebi neydi bilemiyorum. Ama beni öyle korkutmuştu ki, kimseye güvenmiyordum, halbuki ilk mezun olduğumda çok daha farklı bir ortamda çalışacağımı sanıyordum, nasıl diyeyim daha fazla saygının olduğu bir ortam bekliyordum.” (K, FB, Arş. Gör. 7).

“Üç yıl konuşmadım, çok konuşan bir insan olduğum için kendime hatırlatmak zorunda bile kaldım sürekli ‘konuşma hiçbir şeyini kimseyle paylaşma’ dedim hep kendime.” (K, FB, Prof. Dr. 2).

Öğretim elemanlarının bu ifadeleri, gruplaşmaların ve adil olmayan uygulamaların yönetici ve çalışanlar arasındaki güven duygusunun yerine korkunun hakim olduğu bir ortamın oluştuğuna işaret etmektedir.

Öğretim elemanları üzerinde baskı kurulmasını kolaylaştıran etmenlerden biri yöneticilerin nesnel olmayan kriterlere göre atanmalarıdır. Öğretim elemanları bu durumu şu şekilde ifade etmişlerdir;

“Yöneticilik pozisyonlarını rahatlıkla elde ettikleri için, yönetim anlayışı bakımından farklı görüş ve düşüncelere saygı duymuyorlar, anti-demokratik anlayışa sahipler diyebilirim. Yönetici statüsünde bulunan kişilerin akademik yönden yetersizlikleri ve bu yetersizliklerini başarılı öğretim üyeleri üzerinden tatmin etmek istemeleri temel nedenler arasındadır” (K, FB, Arş. Gör. 8).

Öğretim elemanlarının bu ifadeleri, yıldırmanın örgütsel nedenleri, saldırganlardan kaynaklanan nedenleri ve mağdur kaynaklı nedenleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Sonuç olarak, yıldırmanın örgütsel nedenleri rektörlük yetkilerinin geniş olması ve rektörlük seçimlerine ilişkin uygulamalar olarak belirtilmiştir. Seçimlere ilişkin yapılan vaatler, konuşmalar biçiminde geçen süreç, öğretim elemanlarının gruplaşmalarına neden olmakta bu gruplaşmalar yetkileri geniş olan üst yönetimin desteği ile adil olmayan uygulamaların ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Gruplaşma, adil olmayan uygulamalar ve saldırganların özelliklerinin bir araya gelmesi, çalışanların birbirlerine olan güvenlerini azaltarak, korkuya

dayalı bir ortamın oluşmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte akademik kadrolara ve yöneticiliğe atanmada öznel kriterlerin kullanılması, yıldırmaı uygulayabilecek saldırganları desteklemektedir. Adil olmayan bu uygulamalarla üniversite içinde bulunan saldırganlar yine çalışanlar arasında güven ortamının bozulmasına sebep olmakta, korkunun, itaat beklentisinin ön planda tutulduğu ortamlarda ise saldırganlar yıldırmaı kolaylıkla uygulayabilmektedir.

Yıldırmanın Sonuçlarına İlişkin Bulgular

Yıldırmaı maruz kalan öğretim elemanlarına çalışma ortamında maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının sonuçlarına ilişkin sorular yöneltilmiştir. Görüşmelerden elde edilen verilerin analizi sonucunda, öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarının sonuçlarına yönelik tema ve alt temalardan oluşturulan model Şekil 8’de verilmiştir.

Şekil 8 incelendiğinde yıldırmanın sonuçlarının iki tema çerçevesinde ortaya çıktığı görülmektedir. Bu temalar “Mağdurlar Üzerindeki Sonuçlar” ve “Meslektaşlar Üzerindeki Sonuçlar” şeklindedir.

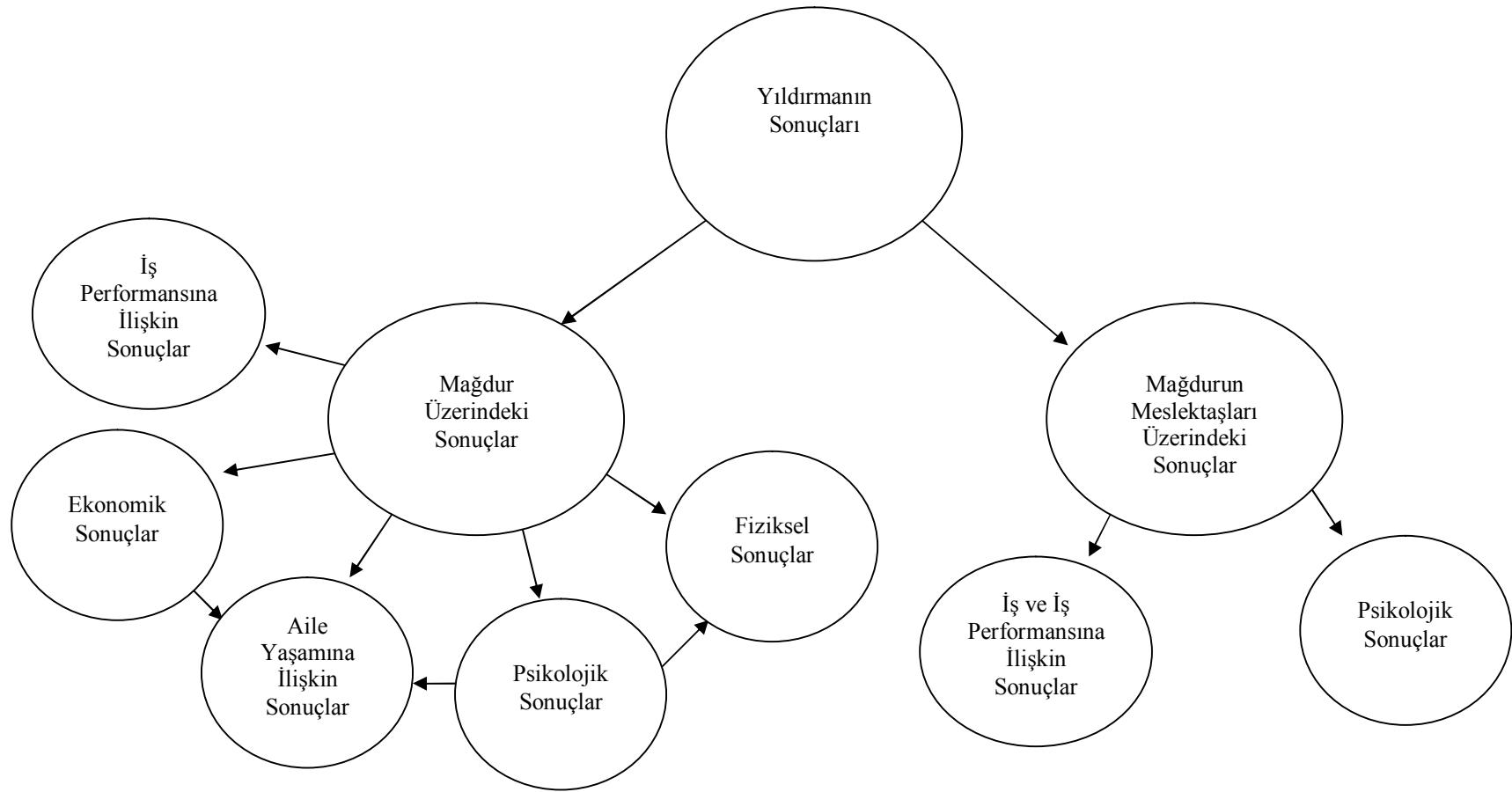
Öğretim elemanlarının yıldırmanın sonuçlarına ilişkin ifadelerinden oluşan tema ve alt temalar Tablo 74’te gösterilmiştir.

Tablo 74

Öğretim Elemanlarına Göre Yıldırmanın Sonuçları

Yıldırmanın Sonuçları		
Tema	Alt Tema	f
Mağdur Üzerindeki Sonuçlar	Psikolojik Sonuçlar	6
	Fiziksel Sonuçlar	4
	İş Performansına İlişkin Sonuçlar	7
	Ekonomik Sonuçlar	2
	Aile ve Sosyal Yaşama İlişkin Sonuçlar	4
Mağdurun Meslektaşları Üzerindeki Sonuçlar	İş ve İş Performansına İlişkin Sonuçlar	1
	Psikolojik Sonuçlar	2

Tablo 74 incelendiğinde yıldırmanın mağdurlar ve mağdurların meslektaşları üzerinde birtakım sonuçlar ortaya çıkardığı görülmektedir. Tablo 74’te yıldırmanın, iş performansına ilişkin sonuçları ve psikolojik sonuçlarının öğretim elemanlarının büyük çoğunluğu tarafından vurgulandığı görülmektedir.



Şekil 8

Yıldırmanın Sonuçlarına İlişkin Model

Yıldırmanın mağdur üzerindeki sonuçlarına ilişkin bulgular

Öğretim elemanları ile yapılan görüşmelerde yıldırmanın mağdur üzerindeki psikolojik sonuçlarını kapsayan “*Psikolojik Sonuçlar*” alt temasına ilişkin şu ifadelerin kullanıldığı görülmektedir;

“Saçımı bile taramak istemiyordum aynaya bakmak, dışarı çıkmak içimden gelmiyordu. İnsanlar sürekli sorular soruyordu. O sorulara cevap vermekten dışarı çıkmak istemedim, karamsarlık süreci yaşadım, intihar etmeyi bile düşündüğüm zamanlar oldu. İntiharla ilgili, nasıl oldu şöyle söyleyeyim, evliliğimin bitmesi, kadınlık akademisyenlik onurumla oynanmış olması nedeniyle intiharı düşündüm. Donarak, uyarak ölmeyi bile hayal ettim. Ne kadar sağlıklı olursanız olun yaşadıklarınız bunları düşünmenize neden olabiliyor... Bu duygular gitgeller şeklinde oldu tabii.” (K, SB, Yrd. Doç. Dr. 5).

“Babam öldü dışa vurmadım acımı bile yaşayamadım, dağılacak çalışamayacak demelerini istemedim...Zaten o yüzden iç sıkıntıları başladı. (...) İç sıkıntıları bazen kendimi bayılacak gibi hissetmeme neden oluyordu, gözlerim kararıyordu. Bu nedenle doktora gittim. (...) Yaşadıklarımı doktora anlattığımda, bana iş ortamından uzaklaşmamı tavsiye etti. ‘onlardan uzak dur, işyerini değiştir ya da daha iyi mücadele etmenin bir yolunu bulacaksın.’ dedi. Bir sakinleştirici verdi, bir süre kullanmamı istedi. Kullandım ve birsüre sonra toparlandım.” (K, FB, Prof. Dr. 2).

“Şu an anlatırken o günlere döndüm sanki. Yemekhaneye gittiğimde kaşığı ağzıma sokamıyordum, yani elim titriyordu, o kadar kötüydüm, sinir sistemim bozulmuştu. (...) Ben onun odasına girdiğim zaman o kadar sinirlerim bozulmuştu ki elim ayağım titremeye başlıyordu yani ‘Bugün ne söyleyecek bugün neyime karışacak?’ falan diye. Yani bu şey gibi bir korkuya bürünmüştü, insan böyle babasından, kötü karakterli bir babası olur da çok korkarsın ya elin ayağın zangır zangır titrer, ben o psikolojideydim, onu görünce elim ayağım titremeye başlıyordu, (...) stresi tek başıma olmayı kaldıramadım...” (K, FB, Arş. Gör. 7).

Yıldırmanın öğretim elemanları üzerindeki psikolojik etkilerinin stres, iç sıkıntıları, göz kararması, karamsarlık, insanlardan uzaklaşma ve intiharı düşünme olduğu görülmektedir. Bununla birlikte psikolojik etkilere bağlı olarak mağdurların ilaç kullanmak durumunda kaldıkları saptanmıştır.

Öğretim elemanlarından bazıları, yıldırma sürecinden çok fazla etkilenmediklerini belirtmelerine rağmen, moral bozukluğu, kızgınlık ve gerginlik yaşadıklarını belirtmişlerdir. Öğretim elemanlarının ifadeleri şu şekildedir;

“Çok etkilendiğimi söyleyemem açıkçası ama genel bir moral bozukluğu ve kızgınlık yaşıyorsunuz.” (E, SB, Öğr. Gör. 6).

“Yaşamın renklerini kaçıırıyorsun... Yaşama bakış renklerini bozuyor. Örneğin traş olurken şarkı söylemek varken o anda bu süreç aklıma geliyor ! İşte bu da bazı renkleri ıskalamana sebep oluyor. Yaşamın tüm alanlarında algıladığım renkler değişiyor. Sürekli bir gerginlik hali yaşamaya başlıyorsunuz.” (E, SAB, Prof. Dr. 1).

“Odama kapanıyordum, insanlara güvensizlik duymaya başladım ilk zamanlarda, sonra onun yerini kızgınlık aldı şimdi tepkisizim. İlk zamanlar kendimi sürekli yorgun hissediyordum, savaşacak gücü bulamıyordum kendimde. Gereksiz soruşturmalardan sonra haklı bulunmasaydım ayakta kalamayabilirdim. Şimdi gülüyorum onlara” (E, SAB, Doç. Dr. 3).

Yıldırma sürecinde moral bozukluğu, gerginlik ve güvensizlik hissi dışında çok fazla etkilenmediklerini belirten öğretim elemanlarının genelde erkek katılımcılar olması araştırmada dikkat çeken bir bulgudur. Elde edilen bulgular, yıldırmanın öğretim elemanları üzerindeki psikolojik sonuçlarının yanı sıra strese bağlı birtakım fiziksel sorunlar yaşadıklarını göstermektedir. Öğretim elemanları, yıldırma sonucunda yaşadıkları fiziksel rahatsızlıkları şu şekilde belirtmişlerdir;

“Bu arada benim tabi o kadar moralim bozuktu ki şöyle söyleyeyim 8-9 kiloyu bir anda verdim. Yani 1, 1,5 ay gibi bir sürede verdim. Bana yaşattıkları yüzünden uyuyamadığım zamanlar da oldu, panik atak nedeniyle ilaç kullandım artık geçti çok şükür” (K, FB, Arş. Gör. 7).

“Artık hatırlamak bile istemiyorum. Fiziksel etkileri oldu, baş ve kas ağrılarım başladı, mide, geçen yıl ise mide şikayetlerim başgösterdi.” (E, SB, Yrd. Doç. Dr. 4).

“Ben aylarca uyuyamadım, aklıma hep yaşadıklarım, kendimi nasıl savunacağım, nasıl ispatlayacağım geliyordu.” (K, SB, Yrd. Doç. Dr. 5).

Sonuç olarak yıldırmanın öğretim elemanları üzerindeki fiziksel sonuçlarının genelde strese bağlı baş ve kas ağrıları, mide şikayetleri, uyku sorunları ve kilo verme olduğu görülmektedir. Görüşme yapılan öğretim elemanlarından birisi fiziksel rahatsızlığının iş performansını olumsuz etkilediğini şu şekilde ifade etmiştir;

“Yaşadığım bu olay beni gerçekten yıprattı, stres yüzünden başağrıları çekmeye başladım. Benim normalde ellerim titremez hatta laboratuarda neşterle çalışıyorum titrememesi gerekiyor ama el titremelerim başladı bu da zaman zaman çalışmamı engelledi.” (K, FB, Arş. Gör. 8).

Öğretim elemanları yaşadıkları yıldırma olaylarının iş performanslarını olumsuz yönde etkilediğini ifade etmişlerdir. “*İş Performansına İlişkin Sonuçlar*” alt temasında yer alan ifadeler şu şekildedir;

“Bu mücadelenin içinde olmasaydım daha başarılı, sağlıklı bir insan olurdu, insanın enerjisinin büyük bölümü bu olaylarla geçiyor.” (K, FB, Prof. Dr. 2).

“İnsanın işe giderken canının sıkılması kadar rahatsız edici bir şey olamaz, yaşamınızın büyük bölümünü, en fazla zamanınızı burada geçiriyorsunuz ve rahatsızsınız. (...) Akademik çalışmalarına odaklanmakta zorlandığım zamanlar oldu. İşinize veremiyorsunuz kendinizi.” (E, SAB, Doç. Dr. 3).

“Servisle okula yani işe gelirken ağlayarak geliyordum, servisle giderken de hep ağlayarak dönüyordum kimse görmeden beni. Hani böyle küçük çocuklar vardır ya okula gitmek istemez hep ağlar, aynen o psikolojideydim yani kesinlikle gelmek istemiyordum.” (K, FB, Arş. Gör. 7).

“İşe gitmek istemiyordum” (E, SB, Öğr. Gör. 6).

Katılımcılar yıldırmanın işe gitme isteklerini azalttığını, çalışmalarını yavaşlattığını belirtmişlerdir. Bununla birlikte bazı katılımcılar, yıldırmanın performanslarını olumlu yönde etkilediğini şu şekilde ifade etmişlerdir;

“Hırslanıyorum, daha çok çalışıyorum kendimi gösteriyorum.” (E, SAB, Prof. Dr. 1).

“...Ama azimle çalışmaya devam ettim. Yurtdışında çalıştım hala çağırıyorlar beni.. İyi olmuş. Kendime güvenim geliştirdim ne kadar bağımsız, kriterlerinin ne kadar düşük seviyede olduğunu gördüğüm için, çalışmalarımı onure edildiğim için dayandım. (K, FB, Prof. Dr. 2).

Araştırmada elde edilen bulgular yıldırmanın öğretim elemanlarının ekonomik durumlarını ve aile yaşamlarını olumsuz etkilediğini göstermektedir. Öğretim elemanlarının ifadeleri “*Ekonomik Sonuçlar*” ve “*Aile Yaşamına İlişkin Sonuçlar*” alt temaları çerçevesinde incelenmiştir. Sözleşmesi yenilenmediği için işsiz kalan bir öğretim elemanının ifadeleri şu şekildedir;

“İşsiz kalmamla birlikte ekonomik sorunlar baş gösterdi, eşimin yaşadığım süreçte bana destek olmaması önce huzursuzluklara neden oldu, tabii başka nedenlerimiz de vardı sonuçta evliliğim de sona erdi.” (K, SB, Yrd. Doç. Dr. 5).

“Faturaları yatırıyordu. Sonra kargo göndermeye başladım, parasını sen ver ben sana sonra veririm diyordu. Kargo parasını götürüp veriyordum fakat daha sonra bana onun geri dönüşü olmuyordu yani maddi anlamda da. Ufak tefek şeylerle bu şekilde başladı. (...) TÜBİTAK projesi vardı, oradan almamız gereken malzemeler vardı. Hoca bana şey olarak

baskı yapmaya başladı. Örneğin TÜBİTAK bütçesinin 3000 TL bir bilgisayar almaya hakkı varsa, biz bunu 2000 TL'ye alalım, fakat 3000 TL'lik fatura kestirelim, o kalan 1000 TL ile ben kendime cep telefonu alayım gibi şeyler söylemeye başladı. Sonra 'git araştır, bunu nasıl yapabiliriz, o faturayı nasıl uydurabiliriz,' gibi. Aslında TÜBİTAK projesinden alınacak parayla yasal olmayan durumlara itti beni. Onun hesap numarasını vermiştik ve ben o parayı hiç kullanamadım. Çok büyük zorluklarla kendi kendime bir laboratuvar ayarladım ve o zaman kendi maddi imkanlarımla çalıştım. Tabii borçlanmaya başladım.” (K, FB, Arş. Gör. 7).

Yıldırma maruz kalan öğretim elemanlarının ifadeleri, ailelerinin de süreç içerisinde onlarla birlikte etkilendiğini göstermektedir. Öğretim elemanlarının ifadeleri şu şekildedir;

“İşyerinde sorun varken eve gelince de mutsuz oluyorsunuz hiçbirseyden zevk almıyorsunuz. Ailen, arkadaşların hiçbirsey ifade etmiyor. Sorunlar üst üste gelince erkek arkadaşımın da ayrıldım. Babam zaten hastaydı, yaşadıklarını anlatırsam annem de babam da çok üzüleceklerdi. Ama artık dayanamıyordum ve telefon açıp anneme başından sonuna kadar her şeyi anlattım. İlk uçakla geldi, çok üzülmüştü o da bu sürecin sonuna doğru öğrenmiş olsa da yıprandı.” (K, FB, Arş. Gör. 7).

“Ailem de üzülmüştü tabii. Öncelikle babam çok sinirlenmişti hatta fakülteye gelmeyi bile düşündü.” (K, FB, Arş. Gör. 8).

“Sürekli işyeri sorunlarını düşünmekten ailenle ilişkilerin zayıflamaya başlıyor, çocuğumla bile ilgilenemiyordum.” (E, SAB, Doç. Dr. 3).

“Evide anlatmak zorunda kalıyorsunuz yaşadıklarınızı, işyerinde dayak yiyip evde anlatmamak mümkün mü? Ailem de yıprandı, en çok annem destek olmaya çalıştığı için o etkilendi. (...) Kızım 'annemin işyerinde kötü insanlar var' diyordu.” (K, FB, Prof. Dr. 2).

Yıldırmanın mağdurun meslektaşları üzerindeki sonuçlarına ilişkin bulgular

Öğretim elemanları ile yapılan görüşmelerde mağdurların yaşantılarından dolayı meslektaşlarının da zarar gördüğü saptanmıştır. Mağdurun meslektaşları üzerindeki sonuçlar teması ise “*İş ve İş Performansına İlişkin Sonuçlar*” ve “*Psikolojik Sonuçlar*” olarak iki alt temada incelenmiştir. Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma gözlemleyen ve süreçte onlara destek olan meslektaşlarının iş ve iş performanslarına ilişkin sonuçları şu şekilde ifade edilmektedir;

“Bana destek verenler de yıldırma uğradılar. Örneğin bir arkadaşımın projesi engellendi, başka bir üniversiteye geçmek isteyen bir meslektaşına muvaffakat verilmedi o da istifa

etmek zorunda kalarak geçti. Bir arkadaşımız yurtdışında araştırma yapıyordu davet edildiği halde gitmesine izin verilmedi o da istifa ederek gitti.” (K, SB, Yrd. Doç. Dr. 5).

Elde edilen verilerin analizi sonucunda, yıldırma sürecini gözlemleyen meslektaşların, güvenin olmadığı korku ortamında, hem yıldırma maruz kalan arkadaşları için üzüldükleri hem de aynı olayın kendi başlarına gelmesinden korktukları saptanmıştır . Öğretim elemanlarının “*Psikolojik Sonuçlar*” alt temasına ilişkin ifadeleri şu şekildedir

“Odama biri geldiğinde üst yönetim o kişiyi ‘onun odasına niye gidiyorsun’ diye çağırabiliyor. Bu da insanların korkmasına sebep oluyor. Sonra bu kişiler üst yönetime, ‘bana dokunma senin tarafındayım’ diyerek sessiz kalan taraf olabiliyor.” (E, SAB, Prof. Dr. 1).

“Olaya tanıklık eden arkadaşlarım da üzüldü tabii aynı durumların farklı zamanlarda kendi başlarına gelmesinden korkuyorlardı.” (K, FB, Arş. Gör. 8).

Sonuç olarak öğretim elemanlarının yıldırma sürecinden fiziksel, psikolojik ve ekonomik açılardan olumsuz etkilendikleri, ailelerinin bu yaşantılar yüzünden üzüntü duyduğu ve iş performanslarının zarar gördüğü saptanmıştır. Yıldırma maruz kalan öğretim elemanları öncelikle psikolojik rahatsızlıklarını ifade etmişlerdir. Bazı öğretim elemanlarının ise stres kaynaklı kas ve baş ağrıları, mide şikayetleri, panik atak, uykusuzluk gibi psikolojik kaynaklı fiziksel rahatsızlıklarının olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının fiziksel ve psikolojik rahatsızlıkları, aile yaşamlarını olumsuz etkilediği gibi yıldırma sonucunda ekonomik durumlarının da zarar görmesine neden olmuştur. Yıldırmanın ekonomik ve psikolojik etkileri ise mağdurların aile içinde huzursuzluk yaşamalarına neden olmuştur. Bu durumda yıldırmanın olumsuz sonuçlarının birbirleriyle ilişkili olduğu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca araştırmada yıldırmaı gözlemleyen öğretim elemanlarının hem psikolojik açıdan hem de akademik çalışmaları açısından zarar gördükleri saptanmıştır. Araştırma bulguları, yıldırmanın bazı öğretim elemanlarının çalışma hırslarını arttırdığını ve performansını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Bu bulgu yıldırmanın mağdur üzerindeki olumlu bir etkisi olarak değerlendirilebilir. Ancak çalışma hırslarının arttığını belirten mağdurların gerginlik ve huzursuzluk yaşadıklarına yönelik ifadeleri gözönüne alındığında, yıldırmanın doğrudan iş performansını olumlu etkilediğini söylemek güç görünmektedir.

Yıldırmanın Önlenmesine İlişkin Bulgular

Yıldırma maruz kalan öğretim elemanlarına üniversitelerde yıldırmının önlenmesi için alınabilecek önlemlere ilişkin sorular yöneltilmiştir. Görüşmelerden elde edilen verilerin analizi sonucunda tema ve alt temalardan oluşturulan model Şekil 9’da verilmiştir. Şekil 10 incelendiğinde yıldırmının önlenmesine ilişkin önerilerin dört tema çerçevesinde ortaya çıktığı görülmektedir. Bu temalar “*Öğretim Elemanlarının Eğitimi*”, “*Rektörlük Seçim Sisteminin Değiştirilmesi*”, “*Rektör Yetkilerinin Sınırlandırılması*” ve “*Etik Kurulların Oluşturulması*” şeklindedir.

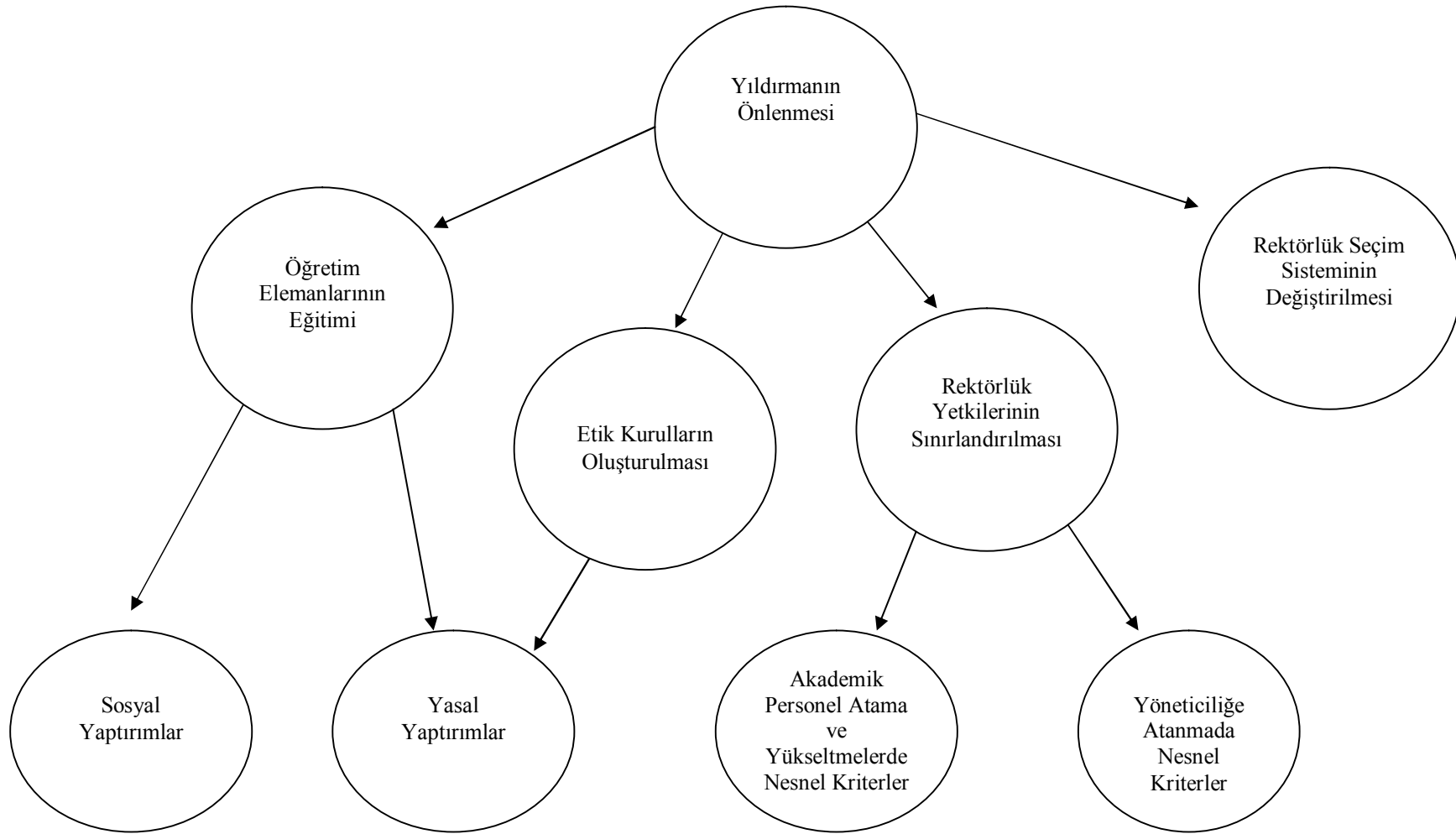
Öğretim elemanlarının yıldırmının önlenmesine ilişkin önerilerinden oluşan tema ve alt temalar Tablo 75’te gösterilmiştir.

Tablo 75

Öğretim Elemanlarının Yıldırmının Önlenmesine Yönelik Önerileri

Yıldırmının Önlenmesine Yönelik Öneriler		
Tema	Alt Tema	f
Etik Kurulların Oluşturulması		5
Öğretim Elemanlarının Eğitimi	Sosyal Yaptırımlar	2
	Yasal Yaptırımlar	3
Rektörlük Seçim Sisteminin Değiştirilmesi		2
Rektörlük Yetkilerinin Sınırlandırılması	Akademik Kadrolara Atama ve Yükseltmelerde Nesnel	2
	Kriterler	
	Yöneticiliğe Atanmada Nesnel Kriterler	5

Öğretim elemanları ile yapılan görüşmeler sonucunda, öğretim elemanlarının kanıt gösterme güçlüğü nedeniyle süreçle başa çıkmakta zorlandıkları, etik kurullar ya da birimler aracılığıyla yasal düzenlemelerin oluşturulması gerektiğini böylece öğretim elemanlarının bu yasal düzenlemelerden yararlanabileceğini belirtmişlerdir.



Şekil 2

Yıldırmanın Önlenmesine İlişkin Model

Etik kurulların oluşturulmasına yönelik öneriler

Öğretim elemanları yıldırma ile ilgili şikayetlerini iletebilecekleri bir birimin oluşturulması gerektiğini önermişlerdir. Ayrıca bu etik kurullar aracılığıyla yasal yaptırımların uygulanması ve uygulamanın denetlenmesi gerektiğini vurgulamışlardır. “*Etik Kurullar*” ve “*Yasal Yaptırımlar*” alt emaları arasındaki ilişkiye yönelik öğretim elemanlarının görüşleri şu şekildedir;

“Geçen bir kızın polise yalvardığını gördüm ‘vallahi ben yapmadım, vurup kaçtı’ diyordu. Kıza acıdım belki de kız hakikaten yapmamıştır. Ama polis nasıl inansın ‘ben anlamam burada durman gerekiyordu.’ diyor. O da haklı tabii kimbilir ne kadar insanla karşılaşıyor gün içinde. Yani yıldırma biraz buna da benziyor... Yıldırma yapanlar öyle bir kılıfa bürünüyorlar ki sanki mağdur onlar. Ben diyelim ki yetkili biri olsam biri bana gelse anlatsa yaşadıklarını, ‘ bilemem ki’ derim, olduğum konumu korumak için. Tabii herkes ‘bilemem ki’ derse sorunlar büyür tabii. (...) Akademik yaşamı koruyup kollamak gerekiyor bir şekilde. Bu insanların yaptıklarının ortaya çıkarılması lazım ki arkadan yetişen yeni kuşağın yolu açılsın. (...) Yıldırma önlemek amacıyla atılacak adımlar rafta kalmamalı. Yaşadıklarınızı anlatabileceğiniz birisi, bir kurum yok mesela üniversite içinde oluşturulabilir mesela ceza verilecekse bu oluşum ile sağlanabilir. Akademik iş yapan insana el uzatılmalı bilimsel olduğu sürece destek verilmelidir. Ses çıkarılmalı, ses çıkarılanlar dinlenmeli.” (K, FB, Prof. Dr. 2).

“Yıldırma yapanlar cezalandırılmalıdır. Aksi taktirde artarak devam edecektir, yasal yaptırımlar hazırlanmalı ve bu yaptırımların uygulanması üniversite içinde denetlenebilmelidir” (E, SAB, Prof. Dr. 1)

“Yeter ki yıldırma maruz kalanların başvurabilecekleri bir mercii olsun. Bir birimin olması sorunların çözülmesini kolaylaştırabilir. Çünkü bu olaylar örtbas edildikçe yaşamaya devam edilecektir.” (K, FB, Arş. Gör. 8).

“Yıldırma uygulamalarını önlemek için, şikayetinizi dile getireceğiniz mevkiler olmalı ayrıca ne olursa olsun bu mevkiler üst yönetimden etkilenmemeli o zaman değişen hiçbirşey olmaz.” (K, FB, Arş. Gör. 7).

“Örgütsel mücadele gerekiyor, yaptırım gücü olarak daha çok yolumuz var, yaptırım gücü olmalı, sivil toplum örgütleri olsa diyeceğim ama bunların yaptırımları yok... Örgütsel mücadele akademi içinden ve sivil toplumdaki gelen bir mücadeleyle yapılabilir. (...) Toplumda bir farkındalığın yaratılması gerekiyor.” (K, SB, Yrd. Doç. Dr. 5).

Elde edilen verilerin analizi sonucunda öğretim elemanlarının yıldırma ve yıldırma ile başa çıkmada yasal süreç konusunda herhangi bir bilgiye sahip olmadıklarından mücadele sürecinde kendilerini çaresiz hissettikleri saptanmıştır.

Öğretim elemanlarının eğitimine ilişkin öneriler

Öğretim elemanları yıldırma konusunda bilgilendirilmeleri gerektiğini düşünmektedirler. Öğretim elemanlarının yıldırma konusunda bilgilendirilmeleri yasal yaptırımların uygulanması için başvuruların yapılması ve çalışanların birbirlerini uyararak sosyal bir farkındalığın yaratılmasını kolaylaştıracaktır. “*Yasal Yaptırımlar*” alt temasına ilişkin görüşler şu şekildedir;

“Yıldırma olayları yaşanıyor ve yasal bir sistem oluşturulmadıkça uygulanmaya devam edecek. Bence ispatlanması o kadar da zor değil, bu tarz insanlar bir şekilde kendilerini belli edebiliyorlar ve ispatlanıyor. Yıldırmanın varlığının, elemanlar işe alındığında yapılacak tanıtıcı programlarla anlatılması ve yasalar hakkında yönetici ve akademik personele bu yönde bilgi verilmesi faydalı olur.” (K, FB, Arş. Gör. 8).

“...Bir de öğretim üyeleri ve tüm çalışanların sahip olduğu hakları bilmesi gerekiyor, haklarını ve yasaları bilen insanlar sorunları da birbirleri arasında rahatlıkla çözebilirler (E, SAB, Prof. Dr. 1).

“Seminerler düzenleyerek akademisyenlerin bu konuda eğitilmesi, akademik personel ve yöneticiler olmalı elbette yoksa sadece belli bir kesim değil (...), üniversiteye gerçek anlamda üniversite olarak bakabilme... Yasal yollarla ilgili bilgimizin olmayışı da süreçte eksiklik yaratıyor. Bu konuyla ilgili bilgilendirilmeliydik ben yaşadıklarımın adının yıldırma olduğunu bilmiyordum mesela yeni öğrendim.” (K, FB, Arş. Gör. 7).

Öğretim elemanları, çalışanlar arasında yıldırma ile ilgili oluşturulacak farkındalık ile yıldırmanın önlenebileceğini ileri sürmüştür. “*Sosyal yaptırımlar*” alt temasına ilişkin öğretim elemanlarının önerileri şu şekildedir;

“Fakülte içinde bu tarz davranışlar gösteren hocaların cezalandırılmak yerine onlarla üstlerinin ya da aynı statüdeki diğer meslektaşlarının konuşularak ikna edilmesi, mesela yapılan bu davranışların aslında yanlış olduğunu, akademik çevreye uygun olmadığını ve yasal olmadığını insanlar birbirlerini uyararak söyleyebilir. Böylece olaylar cezaya dönüşmeden insanların birbirlerini denetlemeleri aracılığıyla yapılabilir, görüşmeler yapılması da faydalı olabilir.” (K, FB, Arş. Gör. 8).

“Bireysel ve örgütsel mücadele ile toplumsal farkındalık yaratılmalı, kişiler yapılanları görebilmeli, gözlemleyebilmeli ve mağdurların sessiz kalmaları engellenmelidir.” (K, SB, Yrd. Doç. Dr. 5).

Rektörlük seçim sisteminin değiştirilmesine ilişkin öneriler

Görüşme yapılan bazı öğretim elemanları rektörlük seçim sisteminin değiştirilmesinin ve rektörlerin bir dönemlik seçilmesinin bazı sorunları ortadan kaldıracabileceğini savunmuşlardır. “*Rektörlük seçim sisteminin değiştirilmesi*” temasına ilişkin ifadeler şu şekildedir;

“Bir kere beyaz bir sayfa açılmalı. Rektör seçim sistemi değiştirilmeli, bu vaadlere promosyonlara son verilmeli. Rektör bir dönemlik seçilmeli, üniversite yönetiminde kurumsallaşmayı sağlayacak stratejik planlama, insan kaynakları yönetimi, kalite yönetimi gibi uygulamalar önplana alınarak çalışanların mutluluğunu sağlayan etkinliklerin üniversiteye davet edilmesi gerekiyor. Bunların rektör ve diğer üniversite yöneticileri tarafından liderliğinin yapılması gerekiyor. Yani yöneticiler, üniversitede kurumsallaşmayı sağlayan burada bulunma memnuniyetini sağlayan süreçleri izlemeli.” (E, SAB, Prof. Dr. 1)

“Önlem üniversitelerin özgür ve özerk yapıya kavuşturulması, rektör ve yöneticilerin demokratik yöntemlerle başa gelmesidir. Rektör bir dönemlik seçilmelidir, ayrıca bireysel çabalar tek başına yeterli olmayacaktır.” (K, SB, Yrd. Doç. Dr. 5).

Rektörlük seçim sisteminin değiştirilmesi aile birlikte adil olmayan uygulamaların ve gruplaşmaların nispeten engellenebileceği ve yıldırmanı önleyebileceği düşünülebilir.

Rektörlük yetkilerinin sınırlandırılmasına ilişkin öneriler

Öğretim elemanları rektörün yetkilerinin sınırlandırılarak, tek yetkili kişi konumundan çıkarılması ile akademik kadrolara ve yöneticilik konumlarına atanmada nesnel kriterlerin getirilmesi sonucunda güç sahiplerinin istedikleri gibi hareket edemeyeceklerini dolayısıyla yıldırmanın önlenebileceğini ileri sürmüşlerdir. Öğretim elemanlarının “*Akademik Kadrolara Atama ve Yükseltmelerde Nesnel Kriterler*” alt temasına ilişkin görüşleri şu şekildedir;

“Yasalarla kurullarla bu işlerin çözülmesi zordur. Nitelikli çağdaş öğretim elemanı yetiştirilmeli. Bunun için de üst yönetimin keyfi uygulamaları yerine sağlam, gerçekten bilim adamı olabilecek insanlar üniversiteye alınmalıdır. Ama öncelikle adam kayırmacılığın önüne geçilmelidir.” (E, SB, Öğr. Gör. 6).

“Atama ve yükseltmelerde objektif kriterlerin belirlenmesi, uluslararası dergilerdeki yayınlara, katılan bilimsel toplantıların, projelerin ve ödüllerin puanlanarak kişilerin keyfi değerlendirmelerinin önüne geçilmesi, güçlerini baskı aracı olarak kullanmamaları

açısından kesinlikle yararlı olacaktır, subjektif değerlendirmelerin etkilerinin tamamen ortadan kaldırılması gerekiyor.” (E, SAB, Prof. Dr. 1).

Öğretim elemanları, üniversiteye alınacak ya da kadrosu yükseltilecek çalışanların, üst yönetimin keyfi uygulamalarının önüne geçilerek belli kriterleri sağlaması gerektiğini belirtmişlerdir. Böylece kişiler arasındaki olumsuz yönde rekabet ve kıskançlık engellenerek, kadro vermemek ile tehdit etme gibi yıldırma davranışlarının önüne geçilebileceği düşünülebilir. Öğretim elemanlarının “*Yöneticiliğe Atanmada Nesnel Kriterler*” alt temasına ilişkin ifadeleri şu şekildedir;

“Akademinin kendi bünyesinde çürükleri eleme anlamında çok tutarlı ve kararlı olması gerekmektedir. Yıldırma olaylarında bölüm başkanlarından başlayarak, dekan, müdür ve rektörlerin akademik unvanlara bakılmaksızın hakkaniyetle davranmaları ve adaleti sağlayacak kararları hayata geçirmeleri yeterlidir. Bunun için yöneticilerin öncelikle adil biçimde seçilmesi gerekmektedir. Bunun yolu ise üst yönetimin yetkilerinin sınırlandırılıp, yöneticilik kriterlerinin objektif hale getirilmesi ile sağlanabilir. Aksi takdirde yapılan yanına kar kalır anlayışı bir sonraki sorunları yani tacizleri olağan kılacaktır.” (E, SAB, Doç. Dr. 3).

“Üniversitelerde Rektör, Dekan, Dekan yardımcıları gibi yönetim kadrosunda görev yapacak kişilerin atanmasında somut ve objektif kriterler konulması gerekir. Bu kriterler bilimsel çalışmaların dışında: yönetim ile ilgili kurullarda görev yapmış olmak ve yönetici deneyiminin bulunması, insan ilişkileri, direnme becerileri açısından başarılı olmaları olarak sıralanabilir. Ayrıca, şu an mevcut olan ve bir takım kişilere yaranarak değil de somut kriterlere göre yükseltme ve atamaların yapılması şeffaf ve herkesin açık seçik bir şekilde görebileceği şekilde olmalıdır.” (E, SAB, Prof. Dr. 1).

“Zor... üniversiteye kimler alınmalı? Kim Mevlana olacak kim Bektaşî? Zor bu olay. Kim eşitlikçi olacak, kim hukuk diyecek, kim sadece bilim diyecek. Kim bu insanları seçecek? Nasıl sınav sistemlerinden geçecekler? Ama yine de şöyle sıralayabilirim; YÖK kaldırılmalı, rektör yetkisi azaltılmalı, öğretim elemanı özgür olmalı. Tabi ki örgütlü güç... Tüm bu temelerde birleşen bir örgütlü yapı. Ancak bu söylediklerimin hepsinin bir arada olması oldukça zor.” (E, SB, Yrd. Doç. Dr. 4).

Sonuç olarak yıldırmanın üniversitelerde önlenmesine ilişkin öğretim elemanlarının görüşlerinin dört tema çevresinde toplandığı görülmektedir. Öncelikle üniversitelerde öğretim elemanlarının çalışma hayatında karşılaşılması olası yıldırma uygulamalarına, yıldırma ile başa çıkma ve yıldırmanın önlenmesine ilişkin bilgilendirilmesi gerekmektedir. Öğretim elemanları arasında oluşturulan farkındalık sayesinde, çalışanlar yıldırma durumlarında birbirlerini uyarabileceklerdir. Oluşturulan bu sosyal yaptırım ile yıldırmanın önlenebileceği düşünülmektedir. Ayrıca üniversitelerde yıldırma konusunda yasal düzenleme ve yaptırımlara ilişkin etik kuruların oluşturulması, öğretim elemanlarının yasal düzenlemelerden yararlanarak haklarını aramasını sağlayacaktır.

BÖLÜM V

Tartışma Sonuç ve Öneriler

Bu bölümde araştırma bulgularına dayalı olarak ortaya çıkan sonuçlar ve önerilere yer verilmiştir.

Tartışma ve Sonuç

Yıldırmanın nesnel biçimde değerlendirilmesi mağdurların, saldırganların ve yıldırmanın gerçekleştiği ortamın bir arada değerlendirilmesini gerektirmektedir. Bu araştırmada mağdurların, saldırganların ve yıldırmanın gerçekleştiği ortama ilişkin veriler sadece mağdurların görüşlerine dayalı olarak elde edilmiştir. Yıldırmaya yönelik araştırmalarda saldırganlardan veri toplamanın güç olması ve yıldırmanın gerçekleştiği ortamın nesnel biçimde değerlendirilme güçlüğü, verilerin mağdurlardan toplanmasını gerektirmektedir. Bu doğrultuda örgüt içinde insan ilişkilerinin karşılıklı etkileşime dayalı olduğu ve bu süreçte, tarafların kişisel özellikleri, mesleki sorumluluklarını yerine getirme düzeyleri, içinde buldukları gruptan etkilenme dereceleri gözardı edilmemelidir.

Araştırma sonuçları, öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarına *nadiren* maruz kaldıklarını göstermektedir. Bu araştırma sonucuna dayalı olarak araştırma kapsamına alınan öğretim elemanlarının orta düzeyde yıldırmaya maruz kaldıkları ileri sürülebilir. Öğretim elemanları yaptıkları akademik çalışmalara ve çalışma ortamındaki kişilerarası ilişkilere yönelik saldırılara maruz kalmaktadırlar. Nitekim Yaman (2007)'nin öğretim elemanları ile yaptığı çalışmasında öğretim elemanlarının kendilerini mutsuz ve değersiz hissettiren en önemli informal ceza türünün görüşlerine değer verilmemesi ve küçük düşürülmeleri olduğu belirtilmiştir. Tigrel ve Kokalan (2009) tarafından yapılan araştırmada ise en sık karşılaşılan yıldırma davranışlarının dedikodu, görmezlikten gelme, başarıların küçümsemesi, iş ile ilgili

önemli bilgilerin gizlenmesi olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca kişisel özellik ve değerlere saldırı ile tehdit ve şiddet boyutuna ilişkin saldırıların en az sıklıkla maruz kalınan davranışlar olduğu saptanmıştır (Lewis, 2004; Yıldırım ve Yıldırım, 2006; Tanoğlu vd., 2007; McKay vd., 2008; Tigrel ve Kokalan, 2009). Araştırmada öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarına ilişkin elde edilen bulguların üniversitelerde yapılan diğer çalışmalarla örtüştüğü görülmektedir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, *kadın öğretim elemanlarının iş performansına ve meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere yönelik saldırılara erkek öğretim elemanlarından daha fazla maruz kaldıkları saptanmıştır. Alanyazında kadınların erkeklerden daha fazla yıldırma mağduru olduğuna dair bulgular bulunmakla birlikte (Bjorkqvist vd., 1994; Zapf, Einarsen, Hoel ve Vartia, 2003; Di Martino vd., 2005; Lewis ve Orford, 2005; Lewis, 2006; Shannon, Rospenda ve Richman, 2007; Shannon vd., 2007; Stokes ve Kleine, 2008; Lewis, 2006; Lewis ve Orford, 2005), cinsiyetin yıldırma mağduru olmada anlamlı bir etkisinin bulunmadığını belirten araştırmalar da bulunmaktadır (Takaki, 2010; Akyön, 2008; Tanoğlu vd., 2007). Toplumsal cinsiyet rollerinin yıldırmaya maruz kalmada etkili olduğunu ileri süren araştırmacılar, kadınların toplumsallaştırılma biçimlerinin yıldırma davranışlarını kabullenmemelerine dolayısıyla yıldırma mağduru olmalarına neden olduğunu belirtmektedirler (Lewis ve Orford, 2005; Poilpot, 2006). Bu araştırmada kadın öğretim elemanlarının iş performansına saldırı ile meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırılara erkeklerden daha fazla maruz kaldıkları saptanmıştır. Elde edilen bulguların alanyazın ile tutarlılık gösterdiği görülmektedir. Bununla birlikte *sosyal bilimler alanında* görev yapan öğretim alanlarının kişisel özellik ve değerlere ilişkin yıldırmaya maruz kalma durumlarının sağlık bilimleri alanlarında görev yapan öğretim elemanlarından anlamlı biçimde farklılaştığı görülmüştür. Alanyazında sağlık sektöründe yapılan çalışmalarda yıldırmanın sık rastlanılan bir durum olduğu belirtilmektedir (Yıldırım ve Yıldırım, 2006; Akyön, 2008; Ortega, Hogh ve Pejtersen, 2009). Bununla birlikte Tanoğlu vd., (2007) ile Boynton (2005) tarafından yapılan araştırmada sosyal bilimler alanındaki fakültelerde yıldırma oranının daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Ayrıca Özmen (1997), sosyal bilimler alanında görev yapan öğretim elemanları arasında çatışmaların diğer bilim alanlarına göre daha fazla yaşandığını belirtmiştir.*

Sosyal bilimler alanlarında görev yapan öğretim elemanlarının olayları, durumları sorgulama, eleştirme gibi davranışları daha sık gösterebilmeleri nedeniyle çatışma durumlarında bu davranışların yıldırma dönüşmesi sözkonusu olabilmektedir. Bu nedenle siyasi görüş, dini inanış, dış görünüş gibi kişisel özellik ve değerlere yönelik saldırıların sosyal bilimler alanlarında görülmesi, görev yapılan bilim alanının özelliğinden kaynaklanabilmektedir. Bu araştırmada sağlık bilimleri alanında görev yapan öğretim elemanları arasında yıldırmanın diğer bilim alanlarına göre yüksek saptanmamasının nedeni, alanyazında yapılan çalışmalarda sağlık sektöründe çalışan akademisyenler dışında diğer görevlilerin de örnekleme alınmasından kaynaklandığı düşünülebilir.

Araştırmada öğretim elemanlarının yıldırma yaşantıları idari görevlerine göre karşılaştırılmış; *idari görevi olmayan* öğretim elemanlarının *kişisel özellik ve değerlere saldırılar ile tehdit ve şiddet içerikli davranışlara* idari göreve sahip öğretim elemanlarından daha fazla maruz kaldıkları saptanmıştır. Öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarının idari göreve göre farklılaşması, idari görevin üniversitelerde belirgin bir güç unsuru olduğunu ortaya koymaktadır. Yıldırma olaylarında taraflar arasındaki hiyerarşik konum eşitsizliği çatışma durumlarının şiddetini arttırarak yıldırmanın ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Einarsen, 2000). Akademik unvanla birlikte idari göreve sahip olma durumu öğretim elemanlarının elde ettikleri gücü kötüye kullanmalarına olanak sağlayabilmektedir (Farrington, 2010). Yapılan araştırmalar üniversitelerde hiyerarşinin yıldırmanın öncelikli nedeni olduğunu (Lewis, 2004; Barsky, 2002), hiyerarşik açıdan daha az güce sahip olmanın yıldırma maruz kalmada etkili olduğu ortaya koyulmuştur (Keashly ve Jagatic, 2003; Vega ve Comer, 2005; Hershcovis ve Barling, 2010). Türkiye’de öğretim elemanları ile yapılan bir çalışmada öğretim elemanlarının en fazla bölüm başkanları ve fakülte yöneticileriyle çatışma yaşadıkları saptanmıştır (Çetin ve Hacıfazlıoğlu, 2004). Tüzel (2009) tarafından yapılan araştırmada ise araştırma görevlilerinin % 55,2’sinin profesörler tarafından yıldırma maruz bırakıldığı saptanmıştır. Bu bağlamda araştırma bulgularının alanyazındaki çalışmaları destekler nitelikte olduğu görülmektedir.

Yıldırma yaşantılarının akademik unvana göre karşılaştırması sonucunda, *araştırma görevlilerinin* meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı ile birlikte tehdit ve şiddete ilişkin yıldırma davranışlarına diğer öğretim elemanlarından daha fazla maruz kaldıkları görülmüştür. Yapılan araştırmalar daha az güce sahip olanların yıldırma maruz

kaldıklarını göstermektedir (Keashly ve Jagatic, 2003; Simpson ve Cohen, 2004; Vega ve Comer, 2005; Yıldırım ve Yıldırım, 2007; Yaman, 2007; McKay vd., 2008; Hershcovis ve Barling, 2010). Tüzel (2009) tarafından yapılan bir araştırmada araştırma görevlilerinin profesör doktor ve yardımcı doçent doktorlar tarafından daha fazla yıldırıma maruz bırakıldıklarını göstermektedir. Bu bağlamda akademik unvanın, idari görev değişkeninde olduğu gibi hiyerarşik bir yapı gösterdiği ve yıldırmanın üniversitelerde akademik unvan açısından alt kademelere yönelik gerçekleştiği düşünülebilir. Araştırmada *yönetici ve danışman grubunun* iş ve iş performansına saldırı, tehdit ve şiddet boyutlarına ilişkin yıldırma davranışlarını daha sık gösterdikleri, kişisel özellik ve değerlere saldırı ile meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı boyutlarına ilişkin davranışları ise *yönetici ve idari görevi olmayan grupların* daha sık gösterdikleri saptanmıştır. Bu bağlamda saldırganın, yönetici ve danışmanlık konumlarının bir arada olmasının mağdur üzerinde yeterince baskı kurabilmesine olanak tanıdığı düşünülebilir. Bu durum saldırganın danışmanlık görevinin yanında yöneticilik gibi idari bir görevinin bulunmasının saldırganın gücünü olabildiğince kullanmasına olanak sağladığını ortaya koymaktadır (Yaman, 2007; Tüzel, 2009; Baillien vd., 2009).

Öğretim elemanları yıldırma uygulayan saldırganların akademik unvanlarını *profesör doktor, doçent doktor ve yardımcı doçent doktor* olarak belirtmişlerdir. Bu durum üniversitelerde yıldırmanın birden fazla kişi tarafından gerçekleştirilebildiğini göstermektedir. Bununla birlikte araştırma görevlileri ve öğretim görevlilerinin saldırgan olarak belirtilmemiş olması, bu unvanlara sahip öğretim elemanlarının yıldırma uygulamadıklarını göstermektedir. Yapılan araştırmalar yıldırmanın genellikle birden fazla kişi tarafından (Vartia, 2002; Vaanen, 2003; Ayoko, Callan ve Hartell, 2003; Tanoğlu vd., 2007; Baillien vd., 2009) ve statü açısından daha üst kademelerdeki çalışanlar tarafından uygulandığını (Yaman, 2007; Tüzel, 2009; Baillien vd., 2009) ortaya koymuştur. Bu araştırmada ise yıldırmanın hem akademik unvan hem de statü açısından daha üst kademelerdeki öğretim elemanları tarafından uygulandığına ilişkin sonuçlar yapılan diğer araştırma sonuçlarını destekler niteliktedir.

Öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına ilişkin elde edilen bulgulara bakıldığında, en sık kullanılan yaklaşımın *paylaşma yaklaşımı*, diğer yaklaşımların sırasıyla ortamdaki uzaklaşma, dışsal tepki vermeme ve direnme yaklaşımı olduğu

saptanmıştır. Bununla birlikte direnme yaklaşımının öğretim elemanları tarafından en az tercih edilen yaklaşım olduğu görülmüştür. Öğretim elemanlarının en az tercih ettikleri başa çıkma davranışının “yıldıрма *davranışı gösteren kişi/kişileri üst makama resmi- yazılı- olarak şikayet etme*” ve “yıldıрма *davranışı gösteren kişi/kişilere kendisini nasıl hissettiğini yazılı olarak anlatma*” olduğu tespit edilmiştir. Yapılan araştırmalar yıldırma mağdurlarının direnme gibi etkin başa çıkma yaklaşımlarını tercih etme eğiliminde olmadıklarını göstermektedir (Holt ve DeVore, 2005; Lewis, 2006; Tanoğlu vd., 2007; Yaman, 2007; Bartlett, 2009).

Erkek öğretim elemanlarının *direnme yaklaşımını* kadın öğretim elemanlarından daha fazla tercih ettikleri, kadın öğretim elemanlarının ise paylaşma yaklaşımını daha fazla tercih ettikleri görülmektedir. Yapılan araştırmalara bakıldığında erkek öğretim elemanlarının çatışma durumlarında direnmeye eğilimli davranışları kadınlardan daha fazla gösterdiğini ortaya koymuştur. Bu bulguların ise kadınların geri planda durma, uyma davranışları gösterme, çatışmalarda uzlaşma gibi cinsiyet rollerinden kaynaklandığı ileri sürülmektedir (Valentine, 2001; Olafsson ve Johanssdottir, 2004; Lewis ve Orford, 2005, Holt ve DeVore, 2005; Lewis, 2006; Poilpot, 2006; Akyön, 2008). Dolayısıyla araştırmada kadın öğretim elemanlarının paylaşma eğiliminde olmaları erkek öğretim elemanlarının ise direnme eğiliminde olmaları alanyazındaki bulgularla örtüşmektedir.

Öğretim elemanları maruz kaldıkları yıldırma davranışları karşısında kullandıkları yaklaşımların bilim alanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Öğretim elemanlarının yıldırma yaşantılarına yönelik Tanoğlu vd., (2007) tarafından yapılan bir araştırma da ise sosyal bilimler alanlarında görev yapan öğretim elemanlarının ortamdan uzaklaşma ve dışsal tepki vermeme yaklaşımını tercih ettikleri saptanmıştır.

Araştırmada *idari görevi olan öğretim elemanlarının direnme yaklaşımlarını idari görevi olmayan gruba göre daha fazla kullandıkları* saptanmıştır (Brewer ve Weber, 2002; Holt ve DeVore, 2005). İdari görevi olmayan grubun direnme eğiliminin diğer gruplara göre daha az olması idari göreve sahip olmanın direnme yaklaşımını kullanmada belirleyici rolü olduğunu göstermektedir. Nitekim direnme yaklaşımında mağdurun kendisine uygulanan davranışların nedenini sorması, sözlü ve yazılı şikayetlerde bulunması sözkonusudur. Yapılan araştırmalar öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma sürecinde resmi şikayette

bulunmanın sorunu çözmeyeceğine aksine işlerini olumsuz etkileyeceğine inandıklarını göstermektedir (McKay vd., 2008). Bu nedenle idari görevi olmayan öğretim elemanları süreçle daha zayıf biçimde mücadele etmeyi tercih edebilmektedirler (Simpson ve Cohen, 2004; Tanoğlu vd., 2007; Baillien, 2009).

Yapılan araştırmalar alt statülerde görev yapan çalışanların çatışma durumlarında direnme yaklaşımlarını kullanma eğilimlerinin zayıf olduğu bunun yerine uyum gösterme, boyun eğme gibi davranışları tercih ettiklerini göstermektedir (Brewer ve Weber, 2002; Holt ve DeVore, 2005; Hershcovis ve Barling, 2010). Çetin ve Hacıfazlıoğlu (2004) tarafından yapılan bir araştırmada araştırma görevlilerinin buldukları akademik konum alt düzeyde olması ve deneyimlerinin az olması nedeniyle üstleriyle çatışma durumlarında uyum gösterme yaklaşımlarını daha fazla tercih ettikleri saptanmıştır. Bu araştırmada ise *araştırma görevlilerinin yıldırma davranışları karşısında direnme yaklaşımını diğer öğretim elemanlarından daha az sıklıkta kullandıkları* saptanmıştır. Dolayısıyla direnme yaklaşımının akademik unvan açısından daha üst kademedeki bulunan öğretim elemanları tarafından kullanılabilirliği görülmektedir (Barlett, 2009; Özdemir, Kösecik ve Kök, 2009).

Direnme yaklaşımında olduğu gibi *araştırma görevlilerinin ortamdaki uzaklaşma yaklaşımını diğer öğretim elemanlarından daha az tercih ettikleri* saptanmıştır. Direnme yaklaşımında mağdurun yaşantısını sözlü ve yazılı olarak şikayet etmesi, saldırgan davranışının nedenini açıkça sorması ve durumdan rahatsız olduğunu belli etmesi davranışları söz konusuysa, ortamdaki uzaklaşma yaklaşımında fakülte ve bölümdeki etkinliklere katılmama, çalışma odasından çıkmama ve ders saatleri dışında fakültede bulunmama çalışma davranışları söz konusudur. Araştırma görevlilerinin bu yaklaşımları uygulama eğilimlerinin diğer öğretim elemanlarına göre daha az olduğunu gösteren bu bulgu, araştırma görevlilerinin buldukları statüyü koruma isteklerinden ve hiyerarşik olarak alt kademedeki bulunmalarından kaynaklanabilir. Elde edilen bulgular mağdurların danışmanlık görevi olmayan yöneticilere karşı direnme idari görevi olmayan saldırganlara karşı ortamdaki uzaklaşma yaklaşımını uyguladıklarını, danışmanlık ve yöneticilik görevi bir arada olan saldırganlara karşı ise dışsal tepki vermeme yaklaşımını benimsediklerini göstermiştir. Araştırmada elde edilen bu bulgu, saldırganın yöneticilik ve danışmanlık konumuna bir arada sahip olması mağdurla sürekli birlikte çalışmasını gerektirebilmesi bu durum ise mağdurun ortamdaki uzaklaşma yaklaşımını uygulamasını zorlaştırmaktadır.

Yıldırma davranışı gösteren kişinin idari görevi olmaması durumunda, öğretim elemanlarının direnme yaklaşımını daha fazla tercih ettiklerini, saldırganın yöneticilik konumu bulunması durumunda ise dışsal tepki vermeme yaklaşımını benimsedikleri görülmektedir (Brewer ve Weber, 2002; Holt ve DeVore, 2005; Hershcovis ve Barling, 2010). Bununla birlikte elde edilen bulgular saldırganın hem yönetici hem danışmanlık görevinin bulunması durumunda mağdurların yine etkin olmayan yaklaşımları tercih ettikleri saptanmıştır. Saldırganın hem yöneticilik hem danışmanlık konumun olması bu aşamada mağdurun araştırma görevlisi statüsünde olabileceğini ortaya koymaktadır (Simpson ve Cohen, 2004). Araştırma görevlilerinin hem akademik hem de idari hiyerarşinin altında bulunmaları onların yıldırma karşı vereceği tepkileri etkileyebilmektedir. Bu durum *yöneticilik ve danışmanlık görevinin bir arada bulunmasının* saldırganın ek bir güç unsuru elde ettiğini de göstermektedir. Dolayısıyla elde edilen bulgular alanyazındaki araştırmaları destekler nitelikte görünmektedir. Yıldırma davranışını gösterenler genelde prof. dr., doç. dr. ve yrd. doç. dr unvanına sahip öğretim elemanlarıdır. Araştırma sonuçlarına göre *saldırgan tek bir kişi olduğunda (prof. dr. veya yrd. doç. dr) öğretim elemanları direnme yaklaşımını kullanabilmektedirler ancak yıldırma davranışı grup olarak gösterildiğinde (prof. dr., doç. dr. ve yrd. doç. dr.) öğretim elemanları dışsal tepki vermeme ve ortamdan uzaklaşma yaklaşımı göstermektedirler.*

Araştırma sonuçlarına genel olarak bakıldığında yıldırma olaylarında kadın öğretim elemanlarının erkeklere oranla daha fazla yıldırma mağduru oldukları ve erkeklerden farklı olarak yıldırma sorununu çözmek için “paylaşma” yaklaşımını kullandıkları görülmektedir. Bu sonuç toplumumuzda kadınların çalışma yaşamına etkin biçimde katılmakta olmalarına rağmen, duygusal, uyumlu, fedakar olma gibi özelliklerinin yıldırma mağduru olmalarında etkili olabileceğini göstermektedir. Ayrıca mağdurların idari görev ve akademik unvan açılarından alt kademelerde bulunmaları, yıldırma uygulayanların ise çoğunlukla idari göreve sahip kişiler olmaları ve birden fazla kişinin bir arada yıldırma uygulaması, mağdurların yıldırma sorunuyla etkin biçimde başa çıkmasını güçleştirebilir.

Elde edilen sonuçlara göre, *araştırma görevlileri diğer öğretim elemanlarından farklı olarak yıldırma daha fazla maruz kalmaktadırlar.* Araştırma görevlilerinin akademik kadro açısından alt kademede görev yapmakta olmaları yıldırma mağduru olmalarında öncelikli neden olarak görülebilir. Bununla birlikte, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 50.

maddesinin (D) fıkrası, araştırma görevliliği kadrosuna geçici olarak atananların atama koşulları ile atananların hak ve yükümlülüklerini düzenlemektedir. Bu maddeye göre, araştırma görevlileri “burslu öğrenci” olarak kabul edilip, eğitim bittiğinde üniversiteyle ilişkisi kesilmektedir. 50 (D) statüsünde çalışan araştırma görevlilerininin 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun 33. maddesinin (A) fıkrasına göre istihdam edilen araştırma görevlilerinden farkları iş güvencelerinin olmayışıdır. YÖK Yürütme Kurulu’nun Kasım 2008 yılında aldığı karardan önce, 50 (D) maddesine göre istihdam edilen araştırma görevlileri, anabilim dalı önerisi, fakülte yönetim kurulu kararı ve rektörlük onayı ile 33 (A) kadrosuna aktarılabilmekteydi. YÖK Yürütme Kurulu’nun Kasım 2008’de aldığı kararla bu uygulamaya son verilip, kadro ilanı koşulu getirilmiştir. Araştırma görevlileri lisansüstü eğitimlerini belirtilen sürelerde bitiremediklerinde ya da lisansüstü eğitimlerini başarılı biçimde tamamladıkları anda ilişkilerinin kesilmesine herhangi bir yasal engel yoktur. Bu durum üniversitelerde 50/d maddesine göre çalışan araştırma görevlilerininin, kişisel ilişki ve çıkarların gözetildiği, korku ve güvensizlik duygusunun hakim olduğu ortamlarda, adil olmayan uygulamalara kolaylıkla maruz kalmalarına, keyfi nedenlerle görevlerine son verilmesine neden olabilir. Dolayısıyla araştırma görevlilerininin diğer öğretim elemanlarından daha fazla yıldırıma maruz kalmaları, *akademik açıdan alt kademede görev yapmalarının yanı sıra atandıkları kadro türünün yıldırıma olanak tanınmasından kaynaklanabilir.*

Araştırmada elde edilen bulgulara bakıldığında, öğretim elemanlarının *dişil ve toplumcu değerlere* sahip oldukları bununla birlikte *güç mesafesinin yüksek ve belirsizlikten kaçınma değerlerinin fazla olduğu* ifadelerle katılma eğiliminde oldukları saptanmıştır. Elde edilen bu bulgunun, Türk toplumunun dişil, toplumcu, güç mesafesi yüksek ve belirsizlikten kaçınmanın fazla olduğunu belirten diğer çalışmalarla tutarlılık gösterdiği görülmektedir (Erdem ve Kocabaş, 2005; Turan vd., 2005; Ögüt ve Kocabacak, 2007). Alanyazında Türk toplumunun güç mesafesinin ve belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu belirtilmektedir (Hofstede 1980; Ergin, 2000). Araştırmamızda ise öğretim elemanlarının güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma değerlerinin ortanın üstünde değer aldıkları ancak çok yüksek güç mesafesinde olmadıkları ve belirsizlikten kaçınmanın çok fazla olmadığı görülmektedir. Bu bulgunun nedeninin ise öğretim elemanlarının eğitim seviyesi ve sosyoekonomik durum açısından ortalamanın üstünde bir düzeyde bulunmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Öğretim elemanlarının *yıldırma yaşantıları ile başa çıkma yaklaşımları arasında anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır* (Ayoko vd, 2003; Shanon vd., 2007, Akyön, 2008; Baillien vd., 2009; Bartlett, 2009). Tüm boyutların yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunması öğretim elemanlarının yıldırma yaşantıları karşısında birden fazla yaklaşımı bir arada kullandıklarını göstermektedir (Zapf ve Gross, 2001; Olaffson ve Johannsdottir, 2004; Shanon vd., 2007). Ancak paylaşma, dışsal tepki vermeme ve ortamdaki uzaklaşma yaklaşımları sorunu çözmeye yönelik yaklaşımlar olmamakla birlikte (Macintosh, 2006) yıldırma davranışlarının devam etmesine ve mağduriyetin artmasına neden olabilmektedir (Akyön, 2008; Bartlett, 2009). Bu bulgu etkin olmayan başa çıkma yaklaşımlarının kullanıldığını dolayısıyla yıldırmanın süresinin uzayabileceği ve şiddetinin artabileceği şeklinde yorumlanabilir.

Direnme yaklaşımını etkileyen yıldırma boyutları, etki derecesine göre; kişisel özellik ve değerlere saldırı ve meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırıdır. Bu sonuç *öğretim elemanlarının öncelikli olarak dış görünüş, dini inanış, siyasi görüş gibi kişisel özellik ve değerlerine yönelik saldırılarda ve meslektaşlarla ilişkilerine yönelik saldırılarda sorunun nedenini anlamaya çalıştıklarını, durumdan hoşnut olmadıklarını açıkça belli ettiklerini göstermektedir*. Alanyazında direnmeye yönelik yaklaşımların maruz kalınan yıldırma yaşantısıyla anlamlı düzeyde ilişkili olduğu ileri sürülmektedir (Tjosvold vd., 2006; Bartlett, 2009). Özellikle kişilerin özel yaşamlarına yönelik saldırılarda mağdurların doğrudan savunmaya geçtikleri saptanmıştır (Bartlett, 2009). Bu araştırmada *kişisel özellik ve değerlere yönelik saldırıların direnme yaklaşımındaki önemli etki derecesi, mağdurların kendilerine yönelik bu saldırılara karşı doğrudan etkili yaklaşım sergileme çabasında olduklarını ortaya koymaktadır*. Dışsal tepki vermeme yaklaşımını etkileyen boyutlar, meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı, iş ve iş performansına saldırı ve kişisel özellik ve değerlere saldırı boyutlarıdır. Öğretim elemanları meslektaşları ile ilişkilerine yönelik saldırılara maruz kaldıklarında direnme yaklaşımını kullandıkları gibi dışsal tepki vermeme yaklaşımını da kullanabilmektedir. Bu durum *yıldırma olaylarında mağdurların birden fazla yaklaşımı aşamalı olarak bir arada kullanılabileceğini göstermektedir* (Olaffson ve Johannsdottir, 2004; Shanon vd., 2007). Hogg ve Dofrodottir (2001), tarafından yapılan araştırmada, mağdurların en fazla maruz kaldıkları davranışların kişisel özellikleri ile alay etme olduğu ve kullanılan yaklaşımların direnme, olayın olumlu tarafını görme ve kaçınma olduğu belirtilmiştir. Dolayısıyla mağdurlar yıldırma davranışlarına karşı birden fazla yaklaşımı bir

arada kullanmaktadırlar. Bununla birlikte meslektaşlarıyla iletişimi ve ilişkileri engellenmeye çalışan öğretim elemanları yıldırma davranışlarının şiddeti arttıkça etkili tepkiler vermekten vazgeçebilir, sorunun kendiliğinden çözülmesini beklemeyi tercih edebilirler. Bu durumun nedeni ise öncelikli olarak direnme yaklaşımı kullanan mağdurun, olayları anlamak için saldırganlara sorduğu sorulara net cevaplar alamayışı, üst yönetimle görüştüğünde ise kendisine geri dönüşün yapılmayışı olabilir. Nitekim yapılan araştırmalar yıldırma mağdurlarının resmi şikayette bulunmama nedenlerini sorunun çözülmeyeceğini düşünmeleri ve olayların daha da karmaşıklaşacağına inanmaları olduğunu göstermektedir (McKay vd., 2008).

Araştırma sonuçlarına göre öğretim elemanlarının paylaşma yaklaşımını kullanmalarını etkileyen boyutların; iş ve iş performansına saldırı, tehdit ve şiddet, meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı ve kişisel özellik ve değerlere saldırı olduğu; ortamdan uzaklaşma yaklaşımını etkileyen boyutların ise kişisel özellik ve değerlere saldırı, tehdit ve şiddet, meslektaşlarla iletişim ve ilişkilere saldırı ile iş ve iş performansına saldırı boyutları olduğu görülmüştür. Alanyazında yıldırma davranışın şiddetinin arttıkça mağdurun sorunu önce bireysel olarak çözmeye çalıştığı daha sonra ise destek alma, yardım isteme gibi pasif yaklaşımların kullanıldığı belirtilmektedir (Zapf ve Gross, 2001; Olafsson ve Johannsdottir, 2004; Shanon vd., 2007). Rodríguez-Carballeira vd., (2010) tarafından yıldırma davranışlarının sınıflandırmasında, kişisel özellik ve değerlere saldırı ile tehdit ve şiddet içerikli yıldırma davranışlarının *doğrudan* yıldırma olarak nitelendirildiği ve en şiddetli yıldırma biçimi olduğu belirtilmiştir. Bu bağlamda bu araştırmada kişisel özellik ve değerler boyutunun öncelikli olarak direnme ve ortamdan uzaklaşma yaklaşımlarını etkilemesi alanyazındaki bulguları desteklemektedir. Ayrıca elde edilen bu bulgular, mağdurların sorun çözme, saldırganla yüzleşme gibi etken yaklaşımlar ile kaçınma, sorunu arkadaşlarıyla paylaşma gibi edilgen yaklaşımları bir arada kullanılabildiğini göstermektedir (Zapf ve Gross, 2001; Olafsson ve Johannsdottir, 2004; Shannon vd., 2007; Yaman, 2007). Ortamdan uzaklaşma yaklaşımını etkileyen öncelikli yordayıcı değişkenin kişisel özellik ve değerlere saldırı olduğu ve bu saldırılar karşısında mağdurun direnme yaklaşımını da kullandığı göz önüne alındığında, öğretim elemanlarının kişisel özellik ve değerlere yönelik saldırılara maruz kaldıklarında sorunla etkin biçimde mücadele etmek için çaba gösterdikleri ancak yıldırmanın gerçekleştiği ortamda bulunmak istemedikleri görülmektedir.

Araştırmada tehdit ve şiddet boyutunun yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarından sadece paylaşma ve ortamdaki uzaklaşma yaklaşımı üzerinde düşük düzeyde etkili olduğu saptanmıştır. Yıldırma mağdurları yaşantılarının yıldırma olduğunu kabul etmeyip sadece kısa süreli bir sorun olarak görebilmektedirler. Ancak sorunlar devam ettikçe yaşadıkları olaylardan dolayı kendilerini suçlama ya da bu yaşantıları kendilerine yakıştıramama gibi düşünceler nedeniyle utanç duygularına kapılabilmektedirler. Bu durum ise öğretim elemanlarının yıldırmanın yaşandığı ortamda bulunmama ve sadece belli kişilerle yaşantılarını paylaşmalarına neden olmaktadır (Lewis, 2004; Barlett, 2009). Bu nedenle tehdit ve fiziksel şiddet davranışlarına maruz kalma riski taşıyan öğretim elemanlarının mekansal olarak aynı ortamda bulunmama çalışma ve yaşantılarını güvendikleri akraba ve arkadaşlarıyla paylaşma çabaları anlamlı görünmekle birlikte yaşanan sorunların çözümünü geciktirerek mağdurların daha fazla zarar görmelerine neden olabilir.

Araştırmada öğretim elemanlarının kültürel değerleri ile başa çıkma yaklaşımları arasında anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır (Shiyong, 2000; Cai ve Dink, 2002; Holt ve DeVore, 2005; Purohit, Simmers ve Anakwe, 2006; Morris vd., 2008). Elde edilen bulgular, direnme yaklaşımını etkileyen kültürel değer boyutlarının etki derecesine göre; güç mesafesi (Purohit vd., 2006); dişillik erillik (Brewell, Mitchell ve Weber, 2002), bireyci-toplumcu değerler (Shiyong, 2000) ve belirsizlikten kaçınma olduğunu göstermiştir. Buna göre direnme yaklaşımının en önemli yordayıcısının güç mesafesi olduğu görülmektedir. Güç mesafesi yüksek olan kişiler, üstlerinin verdiği emirleri sorgulamadan uygularlar. Hiyerarşide daha üst seviyede oldukları için, yöneticilerinin kendilerinden daha güçlü olduklarına inanırlar, kendilerini onlarla eşdeğer görmez ve emirlerini yerine getirirler. Dolayısıyla haksız uygulamalara karşı koyamazlar. Çünkü gücün eşit olmayan bir biçimde dağılımını kabullenmişlerdir. Hiyerarşik açıdan güçlü kişilerin haklı olma durumları sorgulanamaz çünkü haklılıkları, sahip oldukları güçten kaynaklanmaktadır (Sargut, 1994).

Eril değerlerin yüksek olduğu toplumlarda çatışmalar kavga ve mücadelelerle çözümlenmeye çalışılırken, dişil değerlerin yüksek olduğu toplumlarda çatışmalarda uzlaşma ve uyum sağlamaya yönelik çabalar gösterilmektedir (Hofstede ve Hofstede, 2005). Brewell vd., (2002)'in araştırmasında da, eril değerler ile kaçınma yaklaşımı arasında negatif ilişki bulunurken, dişil değerler ile kaçınma ve sorun çözmeye yönelik yaklaşımlar arasında pozitif yönde ilişkiler olduğu saptanmış ve dişil-eril değerlerin bu yaklaşımlar üzerinde etkili olduğu

belirtmiştir. Dolayısıyla araştırmada dişil-eril değerlerin dişsal tepki vermeme yaklaşımının önemli yordayıcısı olduğuna ilişkin bulgu diğer araştırma bulgularıyla tutarlılık göstermektedir. Dişsal tepki vermeme yaklaşımını yordayan diğer kültürel değer boyutlarının bireyci-toplumcu (Shiyong, 2000; Holt ve DeVore, 2005) ve güç mesafesi (Purohit vd., 2006) olduğu saptanmıştır. Shiyong (2000) tarafından Amerikalı, Fransız ve Çin’lilerden oluşan gruplar üzerinde yapılan bir çalışmada bireyci-toplumcu değerler, güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma boyutlarının etkisi olduğu saptanmıştır.

Paylaşma yaklaşımını etkileyen değer boyutlarının bireyci-toplumcu, güç mesafesi, dişillik-erillik ve belirsizlikten kaçınma olduğu saptanmıştır. Paylaşma yaklaşımında mağdurun yaşantılarını aile, arkadaş ve meslektaşlarıyla paylaşması sözkonusudur. Bu yaklaşımın önemli yordayıcısı ise bireyci ve toplumcu değerler olarak saptanmıştır. Toplumcu değerlerin baskın olduğu kültürlerde, çalışanlar kendilerini örgütün bir parçası olarak görürler (Sargut, 1994). Özellikle, Türkiye gibi toplulukçu kültürlerde iş ve çalışmaya çok değer verilir. “İşe öncelik vermek, işi sevmek, işi benimsemek, işi ciddiye almak, çalışkan olmak, bağlılık göstermek, özverili çalışmak” toplulukçu kültür özelliğini gösteren ve çalışanlarda yükümlülük oluşturan işe yönelik davranışsal normlar ve değerlerdir (Uyguç, 2003). Araştırmada iş ve iş performansına saldırıların paylaşma yaklaşımının önemli yordayıcısı olduğu dikkate alındığında öğretim elemanlarının kendilerini örgütün bir parçası olarak gördüklerini, grupta yaşanan olaylardan grubun tamamının sorumlu olduğunu düşünerek yaşantılarını yakın çevreleriyle paylaşma eğiliminde oldukları düşünülebilir. Güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu örgütlerde yöneticiler itaat edilen konumdadırlar. Yöneticinin sözleri yasa gibidir. Güç mesafesini büyüten de bu durumdur (Sargut, 1994). Dolayısıyla güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınmanın yüksek olması öğretim elemanlarının yaşantılarını üst yönetime doğrudan iletmektense yakın çevreleriyle paylaşmalarına sebep olduğu ileri sürülebilir. Araştırmada kadın öğretim elemanlarının paylaşma yaklaşımlarını erkeklerden daha fazla kullandığına ilişkin bulgu, dişillik erillik boyutunun paylaşma yaklaşımı üzerindeki etkisiyle örtüşmektedir. Yalçın ve Erçen (2004) dişil değerlere sahip toplumlarda işbirliği ve yardımlaşmaya yönelik yaklaşımların daha fazla benimsendiğini, Ergin (2000) ise dişil kültürlerdeki çatışmalarda kolaylaştırıcı yöntemlerin aranmaya çalışıldığını ve böyle durumlarda kişilerin yaşantılarını paylaşarak üçüncü bir tarafı da sürece dahil edebildiklerini belirtmektedir.

Araştırmada güç mesafesi, bireyci-toplumcu, dişil-eril ve belirsizlikten kaçınma değerlerinin ortamdaki uzaklaşma yaklaşımının önemli yordayıcısı olduğu saptanmıştır. Ortamdan uzaklaşma yaklaşımı saldırganlarla karşılaşmama ve yıldırmanın gerçekleştiği ortamda bulunmama yönelik davranışları kapsamaktadır. Dolayısıyla mağdur yıldırma karşı etkili tepki verememektedir. Güç mesafesi yüksek ve toplumcu değerlere sahip gruplarda yönetici tek güç sahibidir ve üyeler arasında yakın bağlar vardır. Gruplara üye olan kişiler, üzerinde çok güçlü bir etki hissetmekte ve grup desteğinin kesilmesine, sonunda üyeliğın kaybına neden olmamak için grubun kurallarına saygı göstermek durumunda kalmaktadır (Sargut, 1994). Yapılan araştırmalarda, bireyci ve toplumcu değerlerin kaçınma ve uymaya çalışma gibi pasif başa çıkma yaklaşımları üzerinde etkili olduğu belirtilmektedir. Ayrıca toplumcu değerlere sahip topluluklarda pasif yaklaşımların daha baskın olduğu vurgulanmaktadır (Holt ve DeVore, 2005; Ma, 2007; Morris vd., 2008). Güç mesafesi yüksek ve toplumcu değerlerin olduğu gruplarda grup tarafından ya da grubun içinden üyeler tarafından yıldırma maruz kalan birey yıldırmanın gerçekleştiği ortamdan uzaklaşarak çözüm aramaya çalışabilir. Araştırmanın bu bulgusu alanyazında, bireyci-toplumcu değerler, belirsizlikten kaçınma ve güç mesafesi değerlerinin birlikte, yıldırma davranışlarına boyun eğme durumlarını açıkladığına ilişkin bulguları destekler niteliktedir (Shiyong, 2000; Wei vd., 2001; Power vd., 2009).

Öğretim elemanları ile yapılan görüşmeler sonucunda öğretim elemanlarının iş ve iş performanslarına, kişisel özellik ve değerlere, meslektaşlarla iletişim ve ilişkilerine yönelik saldırılara ayrıca tehdit ve şiddete maruz kaldıkları saptanmıştır (Bjorkqvist, 1994; Vartia, 1996; Thomas, 2005; Westhues, 2007; Twale ve De Luca, 2008; Mckay vd., 2008; Tigrel ve Kokalan, 2009; Farrington , 2010). Araştırmanın nicel kısmında elde edilen boyutlar ile görüşmeler sonucunda elde edilen temaların örtüştüğü görülmektedir. Öğretim elemanları, yurt dışına akademik çalışma yapma amacıyla çıkmalarının engellendiğini, ders işlemek için gereken araç gereçlerini temin edemediklerini, tez yazma aşamasında kasıtlı olarak destek olunmadığını, çalışmaların engellenmesi amacıyla alanı olan ders ve uygulamaların verilmediğini belirtmişlerdir. Bununla birlikte kadın öğretim elemanlarının dış görünüşleri ve özel yaşamları bakımından saldırılara maruz kaldıkları saptanmıştır. Öğretim elemanlarının diğer çalışanlar ile ilişkilerinin engellenmesi, istenilenleri yapmadıkları takdirde kadrolarının verilmeyeceği, bu uygulamalara kanıt gösteremeyecekleri yönünde tehdit edildikleri ve şiddete maruz kaldıkları görülmektedir.

Öğretim elemanları yıldırmanın nedenlerini genel olarak akademik başarısı düşük, direnme becerileri açısından yetersiz (Skogstad vd., 2007), makam hırsı olan ve sahip olduğu konumundan kaynaklanan gücü olumsuz yönde kullanma eğiliminde olan kişilerin (Salin, 2003; Blando, 2008; Poilpot, 2006) akademik personel ve yönetici olarak atanmasına bağlamaktadırlar. Yapılan araştırmalar, yıldırmanın ortaya çıktığı örgütlerde yöneticilerin direnme becerilerin yetersiz oluşu nedeniyle mağdurların yıldırma yaşantılarını dışı vurmadıklarını göstermekte (Namie ve Sandvik, 2010), öğretim elemanlarının konumlarından ve akademik unvanlarından elde ettikleri gücü daha alt kademedede bulunan çalışanlar üzerinde olumsuz yönde kullanma eğiliminde oldukları belirtilmektedir (Farrington, 2010; Lewis 2004; Barsky, 2002). Araştırmanın nicel bulgularında, öğretim elemanlarının genel olarak yönetici ve diğer meslektaşları tarafından yıldırmaya maruz bırakıldıkları saptanmıştır. Türkiye’de yapılan araştırmalarda ise öğretim elemanları arasında yaşanan çatışmaların, öğretim elemanları ile bölüm başkanları ve fakülte yöneticileri arasında gerçekleştiği (Çetin ve Hacıfazlıoğlu, 2004), araştırma görevlilerinin en fazla profesörler tarafından yıldırmaya maruz bırakıldıkları saptanmıştır (Tüzel, 2009). Dolayısıyla yıldırmanın saldırganlardan kaynaklanan olumsuz özellikler tarafından beslendiği ileri sürülebilir.

Yıldırma sürecinde saldırganlar özellikle üst yönetim ile iyi ilişkiler kurarak, iyi derecede performans göstermeye çalışarak onların beğenisini kazanırlar. Ancak bu süreçte diğer çalışanlara, hoşgörüsüz, küçük düşürücü ve adaletsiz davranabilirler (Ma vd., 2004; Einarsen, vd., 2007). Saldırganlar üst yönetimin desteğini aldıkları, onların beğenisini kazandıkları için üst yönetime kendileri hakkında gidebilecek şikayetleri de engelleyebilirler.

Araştırmada saldırganların genelde birden fazla kişi olduğu, üst yönetimle iyi ilişkiler kurduğu ve birbirlerini desteklediğine ilişkin bulgular alanyazındaki bulguları destekler niteliktedir. Türkiye’de yıldırma ile ilgili araştırmalarda, yönetsel uygulamaların adil olmadığı, üniversitelerde yönetim anlayışının baskıcı olduğu belirtilmiş, motive edici bir yönetim anlayışının gerekliliği vurgulanmıştır (Yaman, 2007, Özdemir vd., 2006; Dost ve Cenkseven, 2007). Korkuyu destekleyen üniversite ortamının oluşmasına neden olan etmenler; rektörlerin seçimle iş başına gelmesi ile kampanyalar ve vaatlerin yapılmaya başlanması, seçimlerin üniversitelerde cepheleşmeye yol açması, rektörlerin geniş yetkileri ile birlikte istediği adaylara kadro vermesi gibi durumların yaşanması, tehdit, iftira, dedikodu

gibi davranışların ortaya çıkması, tüm bunlara bağlı olarak baskıcı yönetim ve akademik hiyerarşinin görülmesi olarak sıralanmaktadır (Paksoy, 2003; Bozdağ, 2009; Altıntaş, 2002). Bu araştırmada ise, rektörlük seçimlerine ilişkin uygulamaların çalışanların gruplaşmalarına neden olarak yıldırma zemin hazırladığı ortaya koyulmuştur. Gruplaşmalar çalışanlar arasında adil olmayan uygulamaları desteklemekte ve çalışanların birbirlerine inanmadıkları, paylaşımın sınırlı düzeyde olduğu bir ortamın oluşmasına neden olmaktadır. Öğretim elemanları akademik personel ve yönetici atanmalarının adil olmama nedenini, rektörlerin geniş yetkilere sahip olmasına bağlamaktadırlar.

Üniversitelerde rektörlerin yetkilerinin geniş olmasına bağlı olarak keyfi personel politikasının yürütülmesi (Ortaş, 2003), yönetici ve öğretim elemanı kadrolarına getirilen kişilerin örgütün amaçlarını gerçekleştirmekten öte kendilerini ödülledirenlere karşı sadakat gösterme çabalarını ortaya çıkarmaktadır. Dolayısıyla bu çalışanlar buldukları konumu korumak adına mikropolitik davranışlar gösterebilirler (Zapf ve Einarsen, 2003). Bu durum ise yıldırma tetikleyebilir. Öznel kriterlere göre yapılan atamalar, çalışanların birbirlerine olan güvenlerine zarar vermekte, korkuya dayalı bir ortamın oluşmasını sağlamaktadır. Üst yönetimin desteği ile akademisyen veya yönetici olan öğretim elemanları güvenin olmadığı, korkunun hakim olduğu ortamlarda yıldırma davranışlarını rahatça gösterebilmektedirler (Grubb, 2005; Harrtig ve Frosch, 2006; Yaman, 2007). Dolayısıyla rektör yetkilerinin geniş olması adil olmayan uygulamaları beraberinde getirerek korkuya dayalı ve güvenin olmadığı bir ortamı yaratmaktadır. Bu ortamda ise yıldırma kolay biçimde uygulanabilmektedir. Benzer biçimde rektör seçimlerine ilişkin uygulamaların gruplaşmaları ortaya çıkardığı, gruplaşmaların ise yine adil olmayan uygulamalar ve korku ortamının oluşmasına neden olduğu görülmektedir. Sonuç olarak bu araştırmada örgütsel nedenler arasında belirtilen rektörlük yetkileri ve rektörlük seçimlerine ilişkin uygulamaların saldırgandan kaynaklanan nedenlerle beslenerek yıldırmanın ortaya çıkmasına neden olduğu görülmektedir.

Elde edilen bulgular yıldırma mağdurlarının çoğunlukla idari görevi olmayan öğretim elemanları olduğunu göstermektedir. Araştırmada nicel verilerin analizi sonucunda öğretim elemanlarının tehdit ve şiddet içerikli yıldırma davranışlara maruz kalma durumlarının paylaşma ve ortamdaki uzaklaşma yaklaşımları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Bu sonuç öğretim elemanlarının direnmek, sorunu çözmeye çalışmak yerine daha çok kaçınma ve yakın çevreyle paylaşmaya yatkın olduklarını göstermektedir. Öğretim

elemanlarının bu yaklaşımı, yıldırma uygulayanların daha çok idari göreve sahip olan üst konumda görevli öğretim elemanları olmasından kaynaklanabileceği gibi çalışanların birbirlerine güvenmediği ve korkunun hakim olduğu bir ortamda görev yapılmasından kaynaklanabilir. Araştırma sonuçlarına göre, saldırganların ya da mağdurların özelliklerinin yıldırma doğrudan belirleyici etmen olmadıkları ancak örgütsel nedenler ve bu nedenlerin birbirleri arasındaki karşılıklı ilişkin yıldırma tetiklediği görülmektedir.

Yıldırmanın nedenleri arasında belirtilen; yöneticinin tek söz sahibi olması, çalışanların yöneticinin söylediklerine itaat etmesi ve itaat beklentisinin yaygınlığı dolayısıyla adil olmayan uygulamaların ortaya çıkması, Türk toplumunun güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma değerlerinin bir ürünü olarak görülebilir. Bunun yanısıra, kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına en yüksek etkisinin paylaşma ve ortamdan uzaklaşma yaklaşımları üzerinde olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının kullandıkları bu yaklaşımlar ise yıldırmanın tamamen ortadan kaldırılmasına yönelik olmayarak sorunun devam etmesine yol açabilmektedir. Dolayısıyla kültürel değerlerin etkisiyle öğretim elemanlarının kullandıkları yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının, yıldırmanın nedenlerini tetikleyen bir kültür ürünü olduğu ileri sürülebilir.

Yıldırma, çalışanın stres yaşamasına neden olmakta, stres ise fiziksel ve psikolojik rahatsızlıkları ortaya çıkarmaktadır. Yapılan araştırmalar yıldırma maruz kalan çalışanların yaşadıkları stres nedeniyle aşırı sinirlilik, özgüvenin azalması, depresyon, düşmanlık duyguları, aşırı hassasiyet, korku, yalnızlık hissetmelerine neden olduğunu göstermektedir (Tuckey vd., 2009; Pompili vd., 2008; Moayed vd., 2007). Bu araştırmada, öğretim elemanlarının yıldırma sonucunda stres başta olmak üzere, moral bozukluğu, karamsarlık, depresyon, iç sıkıntıları yaşadıkları saptanmıştır. Bununla birlikte mağdurlar, strese bağlı kas ve baş ağrıları, mide sorunları, panik atak, uyku bozukluğu, el titremesi gibi sağlık sorunlarıyla karşılaştıklarını belirtmişlerdir (Simpson ve Cohen, 2004; Stebbing vd., 2004; Ayoko ve Kallan, 2003). Dolayısıyla araştırmada yıldırmanın fiziksel ve psikolojik sonuçlarına ilişkin bulguların diğer araştırma bulgularıyla tutarlılık gösterdiği görülmektedir.

Öğretim elemanları yıldırma sonucunda işe gitmek istemediklerini, çalışmalarına odaklanamadıklarını belirtmişlerdir. Bu durum öğretim elemanlarının iş performanslarının olumsuz etkilenmesine yol açmıştır. Yaman (2007) tarafından yapılan araştırmada, öğretim

elemanları yıldırmanın, zamanlarını etkili biçimde kullanmayı engellediğini, Djurkovic vd., (2004) ve Moayed vd., (2007) tarafından yapılan araştırmalarda yıldırmanın çalışanların iş performanslarının zayıflamasına, işe gelmemelerine ve işten ayrılmalarına neden olduğu belirtilmiştir. Bu araştırmada ise öğretim elemanları yaşadıkları moral bozukluğu ve stres nedeniyle işe gitme isteklerinin azaldığını belirtmişlerdir. Ancak bazı öğretim elemanları yaşadıkları olay nedeniyle daha çok hırslanıp, daha fazla çalışma yaptıklarını belirtmişlerdir. Araştırmada elde edilen bu bulgu, yıldırmanın dolaylı biçimde ortaya çıkan olumlu bir sonucu olarak gösterilebilir.

Yıldırma sonucunda aile içi huzursuzluk yaşanmakta, mağdurlar ailelerine yönelik öfke ve kızgınlık duygusu ile saldırganlık gösterebilmektedir (Namie ve Namie, 2009). Bu araştırmada mağdurların yaşadıkları sorunlardan dolayı ailelerinin üzüntü duyduğu, çocuklarıyla ilgilenemedikleri, boşanmaların yaşandığı otaya çıkmıştır. Bununla birlikte yıldırma maruz kalan öğretim elemanlarının işsiz kalma, borçlarını ödeyememe gibi durumlardan dolayı ekonomik sorunlar yaşadıkları bu sorunların bir araya gelerek aile içi huzursuzluklara neden olduğu saptanmıştır. Yıldırma, ekonomik sorunlara neden olabilmekte ve bu durum mağdurun aile yaşamını olumsuz etkileyebilmektedir. Ekonomik sorunlar, aile içi huzursuzluk ve mağdurun psikolojik sorunlarının bir araya gelmesi, mağdurun kendisini çaresiz hissetmesine sonuçta ise intiharı düşünmesine neden olabilmektedir. Balducci vd., (2009) ve Pompili vd., (2008) tarafından yapılan araştırmalarda yıldırma mağdurlarının umutsuzluk, kızgınlık gibi duygularının artmasından ötürü intiharı düşündükleri belirtilmiştir. Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar ise yıldırmanın ortaya çıkardığı psikolojik ve ekonomik sonuçların aile yaşamını olumsuz etkilediğini ve çalışanın intiharı düşünmesine neden olduğunu göstermektedir.

Yıldırma sadece mağdur olan öğretim elemanlarını değil bu olaylara tanıklık eden ve meslektaşlarına destek olmaya çalışan diğer öğretim elemanlarını da etkilemiştir. Yapılan araştırmalar çalışanların yıldırma maruz kalmasalar da süreci gözlemleyerek olumsuz etkilenebileceklerini ortaya koymuştur (Einarsen ve Mikkelsen, 2003; Namie ve Sandvik, 2010). Bu araştırmada ise öğretim elemanları meslektaşlarının, yıldırmanın kendi başlarına gelmesinden dolayı korku ve kaygı yaşadıklarını, ayrıca akademik çalışmalarının desteklenmemesine yönelik engellemelere maruz kaldıklarını belirtmişlerdir.

Çalışanların işe yeni başladıkları dönemde, yıldırmanın süreci ve sonuçları hakkında eğitim almaları yıldırmaı önleyebilmektedir (Salin, 2006; Mathiesen, 2006; Namie ve Namie, 2009). Bu araştırmada da öğretim elemanları yıldırmanın önlenmesi için, yıldırma konusunda çalışanların bilgilendirilmesi gerektiğini, bilgilendirilen öğretim elemanlarının yıldırma karşısında yasal yolları daha kolay takip edebileceklerini belirtmişlerdir. Ayrıca yıldırmaı ilişkin bilgi sahibi olan çalışanların birbirlerini de örgüt içinde denetleyerek sosyal yaptırım sağlayabilecekleri vurgulanmıştır. Öğretim elemanlarına göre, yıldırmaı yönelik yasaların düzenlenerek bu yasaların uygulanmasına ilişkin etik kurulların oluşturulması yıldırmanın önlenmesine açısından önemli bir adım olacaktır. Alanyazında üst yönetimin örgütsel olarak yıldırma ile mücadelesinde, yasal düzenlemelerin hazırlanarak, hukuksal girişimlerin desteklenmesi gerekliliği ortaya koyulmaktadır (Davenport vd., 2002; Salin, 2006; Heiskannen, 2007; Saunders, 2007). Yapılan araştırmalarda, adalet ve farklılıklara hoşgörüyle bakan, yaptırımlarını açık ve net bir biçimde ortaya koyan bir yönetim anlayışının temel alındığı ortamlarda yıldırmanın ortaya çıkmasının güç olduğu belirtilmektedir (Yaman, 2007). Bu bağlamda araştırma sonucumuzda öğretim elemanlarının görüşleri ile alanyazında elde edilen bulguların örtüştüğü görülmektedir.

Yöneticilik becerileri, akademik başarıları ve kişilik özellikleri açısından zayıf kişiler tarafından yıldırmaı maruz kalan öğretim elemanlarının bu sorunlar karşısında çalıştıkları kuruma olan güvenleri azalmakta ve korkunun baskın olduğu bir ortamda yıldırma ile etkili biçimde başa çıkamamaktadırlar. Yıldırma ile başa çıkmak için yasal yolları deneyen öğretim elemanları ise daha şiddetli biçimde yıldırmaı maruz kalabilmektedirler. Bu durum nitelikli öğretim elemanı yetiştirme sürecini olumsuz etkileyebileceği gibi üniversitelerin varolan nitelikli öğretim elemanlarını yitirmesine de neden olabilir. Nitekim araştırma bulguları yıldırmaı maruz kalan öğretim elemanlarının iş ve iş performanslarının, aile yaşamlarının, ekonomik durumlarının ve sağlık durumlarının olumsuz etkilendiğini göstermiştir. Öğretim elemanlarının yıldırma sonucunda akademik başarılarının, aile ve sosyal yaşamlarının olumsuz etkilenmesi, çalıştıkları kuruma dolayısıyla öğrencilerine yansiyabilir. Bu durum yıldırmanın sadece mağdur üzerinde olumsuz etkiler bırakmadığını aynı zamanda yıldırmanın gerçekleştiği örgüte ve dolaylı olarak da topluma zarar verdiğini ortaya koymaktadır. Sonuç olarak öğretim elemanları arasında gerçekleşen yıldırmanın üniversitelerin, öğretim elemanı yetiştirme, bilgi üretme ve yayma, nitelikli insangücü yetiştirme gibi çeşitlilik gösteren işlevlerini yerine getirmeleri açısından önemli bir engel oluşturacağı düşünülebilir. Bu

nedenle varolan yıldırma sorunlarının çözülmesi ve yıldırmanın ortaya çıkmadan önce gereken önlemlerin alınması önem arz etmektedir.

Öğretim elemanlarının üzerinde durduğu öncelikli öneriler, yıldırmayı önleyen yasaların ve etik kurulların oluşturulması, rektörlük seçim sisteminin değiştirilmesi ile rektörlük yetkilerinin sınırlandırılmasıdır. Öğretim elemanlarına göre bu öneriler gerçekleştirilmeden yıldırmanın önlenmesi güç görünmektedir. Türkiye’de üniversitelerin yönetimi sürekli olarak gündeme gelmiş ve varolan sorunlara ilişkin saptalamalar ortaya koyulmuştur. Geniş yetki ve sorumluluklara sahip rektörlerin Bu anlamda üniversitelerin özerk olması, bilimsel anlayışa uygun olarak özerk ortamda yönetilmesi gerekmektedir.

Rektörlük yetkilerinin sınırlandırılarak akademik kadrolara ve yöneticilik kadrolarına atanmada nesnel kriterlerin getirilmesi, saldırganların güçlerini istedikleri gibi kullanmalarının önünde önemli bir engel teşkil edecektir. Ayrıca nesnel kriterler, konununun gerektirdiği olgunluk ve başarı düzeyinde çalışanların iş başına getirilmesini sağlayacağından yıldırmanın nedenleri olarak belirtilen saldırgan kaynaklı ve örgüt kaynaklı nedenleri büyük ölçüde engellenmiş olacaktır. Bununla birlikte yasal düzenlemelerin yapılarak etik kurullar tarafından yıldırma olaylarının değerlendirilmesi, yıldırmanın önlenmesi açısından önemli bir adım olabilir. Ancak yıldırmaya maruz kalan öğretim elemanları, sorunların daha fazla büyümesinden, buldukları konumu kaybetmekten kaygı duyabilir ve yaşantılarını resmi biçimde bildirmek istemeyebilirler. Bu nedenle yıldırmaya maruz kalan öğretim elemanlarının yaşantılarını resmi biçimde bildirmeleri konusunda teşvik edilmeleri gerekmektedir. Yıldırma sorunun çoklu nedenleri ve sonuçları olduğu göz önüne alındığında sorunun önlenmesi ve varolan sorunların çözümünün de çok yönlü bir yapıda olması gerektiği düşünülmelidir. Bu nedenle yasal düzenleme ve etik kurulların oluşturulmasının yanısıra çalışanların yıldırma konusunda bilgilendirilerek sosyal farkındalığın oluşturulması gerekmektedir.

Öneriler

Bu bölümde araştırmanın bulguları doğrultusunda uygulayıcılara ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

Uygulayıcılara Öneriler

1. Araştırmada, öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları, yıldırma ile ilgili yasal hak ve işlemlerden haberdar olmadıkları, yıldırma ile başa çıkma sürecinde direnme yaklaşımının yanısıra etkili olmayan yaklaşımları kullandıkları saptanmıştır. Üniversitelerde küçük düşürme, dışlama, alay etme, aşırı iş yükü verme gibi yıldırma davranışlarının engellenmesi sadece mağdurların bireysel ve yasal çabalarıyla değil bu süreci gözlemleyen diğer öğretim elemanlarıyla birlikte yapılmalıdır. Bu nedenle üniversitelerde yıldırma sorunun önlenmesi amacıyla yıldırma, hukuk, iş etiği, eğitim yönetimi alanında uzman kişilerin oluşturacağı kurullar aracılığıyla, konuya ilişkin seminerler verilerek, bireysel ve yasal mücadele konusunda öğretim elemanları bilgilendirilerek sosyal farkındalık oluşturulabilir.

2. Yükseköğretim Kurumları Yönetici, Öğretim Elemanı ve Memurları Disiplin Yönetmeliği'nde yıldırma davranışlarını kapsamlı biçimde tanımlayan maddelere ve yaptırımlara yer verilmesi, yıldırma kavramının açıkça tanımlanarak hangi davranışların yıldırma oluşturabileceğine ilişkin açıklamaların yer alması olası yıldırma sorunlarının ortaya çıkmasını engelleyebilir ya da varolan sorunların çözümü açısından önemli bir adım olabilir.

3. Yıldırmanın önlenmesine yönelik sosyal farkındalığın oluşturulması amacıyla sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimlerin işbirliği ile çalışmalar yapılarak, bu çalışmalar yazılı ve görsel medya ile desteklenebilir.

4. Öğretim elemanları yıldırma uygulayan kişilerin başarısız, direnme becerileri zayıf, yetkisini keyfi kullanma arzusu içinde olan kişiler olduklarını belirtmişlerdir. Yıldırmanın önlenmesi için öğretim elemanlarının lisansüstü eğitim aşamasında, kültür ve örgütsel davranış, iş yaşamında etik, yükseköğretimin yönetimi, eğitim yönetiminde liderlik,

çatışma ve stres yönetimi derslerinden oluşan bir akademik liderlik eğitimi alarak yönetim kadrolarına bu eğitimi alan öğretim elemanlarının atanması sağlanmalıdır.

5. Üniversitelerde yıldırma olaylarının önlenmesi için yöneticilerin etkili yöntemler kullanabilmeleri amacıyla, yıldırma konusunda bilgilendirilmeleri sağlanmalıdır. Yıldırmanın ortaya çıkmasına zemin hazırlayan ve yıldırmanın önlenmesi açısından gerekli görülen liderlik ve yönetim becerilerine ilişkin, liderlik, örgüt kültürü, çatışma yönetimi, iletişim becerileri alanlarında gelişimleri sağlanmalıdır.

6. Bulunduğu konumu kullanarak etik dışı davranışlarda bulunan ve zayıf yönetim becerilerine sahip öğretim elemanlarının yıldırma uyguladıklarına ilişkin sonuçlar, üniversitelerde yıldırma zemin hazırlayan etmenler arasındadır. Bu nedenle üniversitelerde yöneticilerin ve öğretim elemanlarının bilimsel ve yönetsel değerlendirmeleri, üst yönetimin kişisel görüşlerinden bağımsız ve açık biçimde gerçekleştirilmelidir. Böyle bir değerlendirmenin yapılabilmesi ise değerlendirmelerde nesnel ölçütlerin kullanılmasını ve yönetimde şeffaflığı gerektirmektedir. Sorumlulukların takip edilebilmesi ve performansın değerlendirilmesi açılarından alt ve üst birimlere hesap verebilen bir yönetim tarzı yıldırma ortaya çıkaran etmenleri engelleyebilir.

7. Üniversitelerde akademik yükseltme ve atamalar ile yöneticiliğe atama kriterlerinin nesnel olmaması yıldırma ortaya çıkarmaktadır. Adil olmayan uygulamaların önlenmesi amacıyla, atama ve yükseltmelerde nesnel koşullara uyulması ve bu koşullara uyulup uyulmadığına ilişkin denetimin yapılması gerekmektedir. Bu durum öğretim elemanlarının hak ettiği halde görev sürelerinin uzatılmaması, yardımcı doçentlik, doçentlik ve profesörlük kadrolarının verilmemesine yönelik yıldırma uygulamalarını engelleyebilir.

Araştırmacılara Öneriler

1. Araştırmada yıldırmanın nedenleri mağdurlardan kaynaklanan nedenler, saldırganlardan kaynaklanan nedenler ve örgütsel nedenler başlıkları altında incelenmiştir. Örgütsel nedenler teması çerçevesinde gruplaşma ve adil olmayan uygulamalara bağlı olarak yönetici ve çalışanlar arasında güvenin olmadığı ve korkuya dayalı bir ortamın oluştuğu

saptanmıştır. Yıldırmanın örgütsel nedenlerine ilişkin yapılacak diğer araştırmalarda üniversitelerin örgüt kültürü ile öğretim elemanlarının yıldırma yaşantıları arasındaki ilişki incelenerek, yıldırmanın önlenmesi amacıyla üniversitelerde varolması beklenen örgüt kültürü ortaya çıkarılabilir.

2. Araştırma sonuçları saldırganların genel olarak idari göreve sahip olduklarını göstermiştir. Bununla birlikte yöneticilik özelliklerinin zayıf olması yıldırmanın nedenleri arasında belirtilmiştir. Bu sonuçtan hareketle üniversitelerdeki yöneticilerin liderlik stilleri ile yıldırma yaşantıları arasındaki ilişki araştırılarak yıldırmaya zemin hazırlayan liderlik stilleri ortaya koyulabilir.

3. Araştırmanın pilot uygulamalarında yıldırmayı gözlemleyen öğretim elemanlarının anket sorularını eksik bırakmaları nedeniyle araştırma kapsamına yıldırmaya doğrudan maruz kalan öğretim elemanları alınmıştır. Araştırmanın nitel bulguları ise yıldırma sürecini gözlemleyen öğretim elemanlarının da bu süreçten etkilendiğini göstermiştir. Yıldırma sürecinde sadece mağdurlardan alınan verilerin analizi yıldırmanın nesnel olarak değerlendirilmesini güçleştirebilir. Bu nedenle yapılacak diğer araştırmalarda, yıldırma sürecini gözlemleyen öğretim elemanlarının görüşleri ve yaşantıları nitel çalışmalarla desteklenebilir.

4. Araştırma sonuçları öğretim elemanlarının yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarının saldırganları idari göreve sahip olma durumlarına göre değiştiğini göstermiştir. Yapılacak diğer araştırmalarda yıldırma ile başa çıkma yaklaşımları, saldırganların anabilim dalı başkanı, bölüm başkanı, dekan yardımcısı ve dekan biçiminde sınıflandırılarak karşılaştırılması yapılabilir. Ayrıca yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını etkileyen etmenlerin belirlenebilmesi amacıyla mağdur ve saldırganların kişisel özellikleri ile akademik unvan ve idari konumlarının başa çıkma yaklaşımlarına etkisi araştırılabilir.

5. Yapılacak diğer araştırmalarda üniversitelerdeki akademik personel dışında idari personel örnekleme kapsamına dahil edilerek yıldırma yaşantılarının incelenmesi olası yıldırma sorunlarının geniş kapsamlı incelenmesini sağlayabilir.

6. Araştırmada öğretim elemanlarının sahip oldukları kültürel değerler Hofstede tarafından önerilen dört boyut ile sınırlandırılmıştır. Yapılacak diğer araştırmalarda öğretim elemanlarının sahip oldukları kültürel değerlerin belirlenmesinde daha kapsamlı sınıflandırmaların kullanılması yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarını etkileyen diğer kültürel değerlerin belirlenmesini sağlayabilir.

7. Öğretim elemanlarının yıldırma sürecinde etkin olmayan başa çıkma yaklaşımlarını kullanmaları yıldırma sürecinin devam etmesine neden olabilmektedir. Dolayısıyla bireyin çatışmalarla başa çıkma yaklaşımı yıldırmanın daha net hissedilmesine neden olmaktadır. Yapılacak diğer araştırmalarda mağdurların çatışma ile başa çıkma yaklaşımlarının yıldırma yaşantıları üzerinde etkisi incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Adem, M. (2008). *Çağdaş Üniversite mi Medrese mi.*, Ankara: Phoenix.
- Agervold, M. (2007). Bullying at work: A discussion of definitions and prevalence, based on an empirical study. *Scandinavian Journal of Psychology*, 48, 161-172.
- Altıntaş, M. (2002). *Yök ve Hukuk*. Ankara: Eğitim Sen.
- Aktop, G. (2006). *Anadolu Üniversitesi Öğretim Elemanlarında Duygusal Taciz Kavramının Değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eskişehir.
- Akyön, F. V. (2008). *İşyerinde Şiddete Karşı alışanların Bireysel atışma Yönetimi Yaklaşımları. Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Alada, A. B. (2003). Türkiye’de Üniversite Üzerine: Tartışmalar, Arayışlar. *Eğitim Bilim Toplum*, 1 (4), 24-33.
- Arı, A. (2007). Üniversite Öğretim Elemanlarının Sorunları. *Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 66-74.
- Arslan, H. ve Doyuran, Ş. (2003, Ekim 15-18). Yükseköğretimde Örgütsel Kültürün İncelenmesi. *XII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresinde sunulmuş bildiri*. Antalya: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Arslan, M. (2005). Cumhuriyet Dönemi Üniversite Reformları Bağlamında Üniversitelerimizde Demokratiklik Tartışmaları. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (1), 23-49.
- Asunakutlu T. ve Safran, B. (2006). Örgütlerde Yıldırma Uygulamaları (Mobbing) ve Çatışma Arasındaki İlişki. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6 (11), 111-129.
- Aycan, Z. ve Kanungo, R., (2000). Toplumsal Kültürün Kurumsal Kültür ve İnsan Kaynakları Uygulamalarına Etkileri. Aycan, Z. (Ed.), *Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları uygulamaları* içinde (25-53) Ankara, Türk Psikologlar Derneği.
- Ayoko, O. B., Callan, V. J., & Hartel, C. E. J. (2003). Workplace Conflict, Bullying, and Counterproductive Behaviors. *International Journal of Organizational Analysis*, 11, 283-301.
- Baillien. E., Neyens. I., Witte, H., & Cuyper, N. (2009). A Qualitative Study On The Development of Workplace Bullying: Towards A Three Way Model. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 19, 1-16.
- Balci, A. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma*. Ankara: Pegem.
- Balducci C., Alfano V., & Fraccaroli F. (2009). Relationship Between Mobbing At Work and Mmpı-2 Personality Profile, Posttraumatic Stres Syntoms, and Suicidal İdeation and Behavior. *Violence and Victims*, 24 (1), 52-67.
- Baltaş, A. (2006). *Adı Yeni Konmuş Bir Olgu: İşyerinde Yıldırma (Mobbing)*. Web: http://www.baltas-baltas.Com/makaleler_giris.ssp. adresinden 10.03.2007 tarihinde edinilmiştir.

- Barki, H. & Hartwick, J. (2004). Conceptualizing the Construct of Interpersonal Conflict. *International Journal of Conflict Management*, 15 (3), 216-244.
- Barlett, M. E. (2009). *Workplace Incivility and Conflict Management Styles of Community College Leaders In The Nine Mega States*. Unpublished Doctoral Dissertation, Graduate School of Clemson University, Clemson.
- Barsky, A. E. (2002). Structural Sources of Conflict in a University Context. *Conflict Resolution*, 20 (2), 161-176.
- Başaran, İ. E. (2000). *Yönetim*. Ankara: Feryal.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Umut
- Başkan, G.A. (2001). Türkiye’de Yükseköğretimin Gelişimi. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi* 21 (1), 21-32. <http://www.gefad.gazi.edu.tr/window/dosyapdf/2001/1/2001-1-21-32-3-3.pdf> adresinden 20.03.2010 tarihinde edinilmiştir.
- Birnbaum, R. (1988). *How Colleges Work. The Cybernetics of Academic Organization and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Björkqvist, K., Österman, K., & Hjelt-Bäck, M. (1994). Aggression Among University Employees. *Aggressive Behavior*, 20, 173-184.
- Blando, J. L. (2008). *Workplace Bullying: Aggressive Behaviour and Its Effect On Job Satisfaction and Productivity*. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Phoenix, Phoenix.
- Boynton, P. (2005). Unpacking My Research on Bullying in Higher Education. <http://www.Drpetra.Co.Uk/Blog/?P=207> adresinden 11.09.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Bozbel, S. ve Palas, S. (2007). İşyerinde Psikolojik Taciz ve Hukuki Sonuçları. *Tisk Akademi*, 2, 66-82. http://www.tisk.org.tr/download/akademi/akademi_03.pdf adresinden 05.05.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Bozdağ, L. (2009). Akademide Mobbing. *Uluslararası Multidisipliner Kadın Kongresinde sunulmuş bildiri*, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Brewer N., Mitchell, P., & Weber, N. (2002). Gender Role, Organizational Status, And Conflict Management Styles. *International Journal of Conflict Management*, 13, (1), 78–94.
- Bryant, M., & Cox, W. (2003). The Telling of Violence Organizational Change and Atrocity Tales. *Journal of Organizational Change Management*, 16 (5), 567.
- Bultena, C.D., & D Whatcott, R. B. (2008). Bushwacked At Work: A Comparative Analysis of Mobbing & Bullying At Work. *Proceedings of The American Society of Business and Behavioral Sciences*, 15 (1), 652-666.
- Cemaloğlu, N. ve Ertürk, A. (2007). Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5 (2), 345-362.
- Cowie, H., Naylor, P., Rivers, I., Smith, P. K., & Pereira, B. (2002). Measuring Workplace Bullying. *Aggression and Violent Behavior*, 7 (1), 33-51.
- Coyne, I., Seigne, E. & Randall, P. (2000), Predicting Workplace Victim Status From Personality. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9 (3), 335–349.
- Crawford, N. (1997). Bullying At Work: A Psychoanalytic Perspective. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7, 219–225.

- Çetin, M., Ö., & Hacifazlıoğlu, Ö. (2004). Öğretim Elemanlarının Çatışma Davranış Biçimleri. *Anadolu Üniversitesi Dergisi*, 5, (2), 155-162.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). Mobbing - İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri. İstanbul: Timaş.
- Davenport, N., Schwartz, R.D. & Elliott, G.P. (2002). *Mobbing, Emotional Abuse In The American Workplace*. Iowa: Civil Society Publishing.
- De Dreu, C. K. W., & Gelfand, M. J. (2007). Conflict In The Workplace: Sources, Dynamics, and Functions Across Multiple Levels of Analysis. In C. K. W., De Dreu, & M. J., Gelfand (Ed.), *The Psychology of Conflict and Conflict Management In Organizations* (s.3-54). New York: Lawrence Erlbaum.
- Di Martino, V., Hoel, H., & Cooper, C.L. (2003). *Preventing Violence and Harassment In The Workplace*. Office for Official publications of the European communities. Luxemburg: European Foundation For The Improvement of Living and Working Conditions. <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2002/109/en/1/ef02109en.pdf> adresinden 05 Aralık 2008 tarihinde edinilmiştir.
- Djurkovic, N., McCormack, D., & Casimir, G. (2004). The Physical and Psychological Effects of Workplace Bullying and Their Relationship To Intention To Leave: A Test of The Psychosomatic and Disability Hypotheses. *International Journal of Organizational Theory and Behaviour*, 7(4), 469-497.
- Doğramacı, İ. (2000). Günümüzde Rektör Seçimi ve Atama Krizi, Türkiye’de ve Dünyada Yükseköğretim Yönetimine Bir Bakış. Ankara: Meteksan.
- Dost, M. T. ve Cenkseven, F. (2007). Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Öğretim Elemanlarının Mesleki Sorunları. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (2), 203-218. http://sosyalbilimler.cukurova.edu.tr/dergi/dosyalar/2007_16.2.444.pdf adresinden 23 Ocak 2009 tarihinde edinilmiştir.
- Duffy, M. & Sperry, L. (2007). Workplace Mobbing: Individual and Family Health Consequences. *The Family Journal*, 15 (4), 398-404.
- Ergenekon, S. (2006). *İşyerinde Duygusal Taciz (Mobbing)*. Web site: http://www.beykent.edu.tr/.../dosyalar/sevda_ergenekon_makalesi.doc adresinden 05 Nisan 2007 tarihinde edinilmiştir.
- Escartin, J., Alvaro, A., Rodriguez-Carballeira A., Zapf D., Porrua, C., & Martin-Pena, Jv (2009). A Perceived Severity of Various Bullying Behaviours At Work and The Relevance of Exposure To Bullying. *Work & Stress*, 23 (3), 191 – 205.
- Einarsen, S., & Raknes, B. I. (1997). Harassment In The Workplace and The Victimization of Men. *Violence and Victims*, 12, 247-263.
- Einarsen, S. (1999). The Nature and Causes of Bullying At Work. *International Journal of Manpower*, 20, 16-27.
- Einarsen, S., Raknes, B., & Matthiesen, S.B. (1994). Bullying and Harassment At Work and Their Relationships To Work Environment Quality: An Exploratory Study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 4, 381–401.
- Einarsen, S., & Skogstad, A. (1996). Bullying At Work: Epidemiological Findings In Public and Private Organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 185-201.

- Einarsen, S. (2000). Harassment and Bullying At Work: A Review of The Scandinavian Approach. *Aggression and Violent Behavior. A Review Journal*, 4, 371-401.
- Einarsen, S., & Mikkelsen, E. G. (2003). Individual Effects of Exposure To Bullying At Work. In Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C. L. (Ed.), *Bullying and Emotional Abuse In The Workplace: International Perspectives In Research and Practice* içinde (s. 127-144). London: Taylor & Francis.
- Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring Exposure To Bullying and Harassment At Work: Validity, Factor Structure and Psychometric Properties of The Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work & Stres*, 23, 24-44.
- Einarsen, S. (2005). The Nature, Causes and Consequences of Bullying At Work: The Norwegian Experience. *PISTES*, 7, 3, <http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a1en.htm> adresinden 30 Aralık 2008 tarihinde edinilmiştir.
- Erdem, R. ve Kocabaş, İ. (2005). Eğitim Denetçilerinin Kültürel Değerleri. *Firat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 2, 200-207. <http://web.firat.edu.tr/sosyalbil/dergi/arsiv/cilt15/sayi2/199-207.pdf> adresinden 12 Şubat 2009 tarihinde edinilmiştir.
- Ergin, C. (2000). Türkiye’de Örgütsel Çatışmaların Çözümlemesine İlişkin Çalışmalar. Aycan, Z. (Ed.), *Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları uygulamaları* içinde (243-259) Ankara, Türk Psikologlar Derneği.
- European Foundation For The Improvement of Living and Working Conditions. (2006). *Violence, Bullying and Harassment In The Workplace*. <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/reports/tn0406tr01/tn0406tr01.htm>. adresinden 18.03.2007 tarihinde edinilmiştir.
- Faulx, D., Delvux, S. D. ,& Brun, J. P. (2009). Psychological Harassment In The Workplace: Case-Study and Building of A New Analysis Model. *Industrial Relations*, 64, 2, 286-306.
- Farrington, E. L. (2010). Bullying On Campus: How To Identify, Prevent, Resolve It. *Women In Higher Education*, 19 (3), 8-9.
- Fitzgerald, L. F., & Shullman L. S. (1993). Sexual Harassment: A Research Analysis and Agenda For The 1990’s. *Journal of Vocational Behavior*, 42, 5-27.
- Gardner, S., & Johnson, P. R. (2001). The Leaner, Meaner Workplace: Strategies For Handling Bullies At Work. *Employment Relations Today*. 23-36, Web: <http://www3.interscience.Wiley.Com/Cgi-Bin/Fulltext/85006735/Pdfstart> adresinden 19.08.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Glaso, L., Matthiesen, S. B., Nielsen. M. B. I., & Einarsen, S. (2007). Do Targets of Workplace Bullying Portray A General Victim Personality Profile? *Scandinavian Journal of Psychology*, 48 (4), 313 – 319.
- Gökçe, T.A. (2006). *İşyerinde Yıldırma: Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Türkiye.
- Gökçe, T.A. & Oğuz, E. (2009, Ekim 1-3). Yükseköğretimde Yıldırma. *Uluslararası 5. Balkan Eğitim ve Bilim Kongresinde sunulmuş bildiri*. Edirne.
- Hartig, K., & Frosch, J. (2006, July 12-14). Workplace Mobbing Syndrome: The Silent and Unseen Occupational Hazard. *National Conference on Women and Industrial Relations*. Brisbane: Griffith University.

- Harvey, M., Heames, J. T., & Treadway, D.C. (2006). The Occurrence of Bullying In Global Organizations: A Model and Issues Associated With Social/Emotional Contagion. *Journal of Applied Social Psychology*, 37, 11, 2576–2599.
- Hauge, L. J., Skogstad, A., & Einarsen, S. (2007). Relationships Between Stressful Work Environments and Bullying: Results of A Large Representative Study. *Work & Stress*, 21 (3), 220-242.
- Hauge, L. J., Skogstad, A., & Einarsen, S. (2009). Individual and Situational Predictors of Workplace Bullying: Why Do Perpetrators Engage In The Bullying of Others? *Work & Stress*, 23 (4), 349-358.
- Hogel H., Faragher, B., & Coper, C. L. (2004). Bullying is detrimental to health, all bullying, Behaviours are not equally damaging. *British journal of Guidance & Counselling*, 32 (3), 371.
- Hershcovis, M. S., & Barling J.(2010). Towards A Multi-Foci Approach To Workplace Aggression: A Meta-Analytic Review of Outcomes From Different Perpetrators. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 24–44.
- Heiskanen, M. (2007). Violence At Work In Finland; Trends, Contents and Prevention. *Journal of Scandinavian Studies In Criminology and Crime Prevention*, 8, 22–40.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences In Work Related Values*. Beverly Hills, Ca: Sage
- Hofstede, G. & Hofstede G.J. (2005). *Cultures and Organizations*. Software of the Mind. New York: McGraw-Hill Book.
- Hogh, A., & Dofradottir, A. (2001), Coping With Bullying In The Workplace. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 485-95.
- Holt, J. L., & DeVore, C. J. (2005). Culture, gender, organizational role, and styles of conflict resolution: A meta-analysis. *International Journal of Intercultural Relations*, 29, 165–196.
- Hubert, A. B., & Van Veldhoven, M. (2001). Risk Factors For Undesired Behavior and Mobbing. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 415-424.
- Jennifer, D., Cowie, H., & Anaiadou, K. (2003). Perception and Experience of Workplace Bullying In Five Different Working Populations. *Aggressive Behavior*, 2, 489-496.
- Karikari, A. A. (2008). *Experiences of Women In Higher Education: A Study of Women Faculty and Administrators In Selected Public Universities In Ghana*. Unpublished doctoral dissertation, College of Education of Ohio University, Columbus, Ohio.
- Keashly, L. (2001). Interpersonal and Systemic Aspects of Emotional Abuse At Work: The Target's Perspective. *Violence and Victims*, 16 (3), 233-268.
- Keashly, L., & Jagatic, K (2003). By Any Other Name: American Perspectives On Workplace Bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf.& C. Cooper (Ed.), *Bullying and Emotional Abuse In The Workplace* içinde (31-61). New York: Taylor & Francis.
- Kaushal R., & Kwantes C.T. (2006). The Role of Culture and Personality In Choice of Conflict Management Strategy. *International Journal of Intercultural Relations*, 30, 579–603.
- Kelly, J. (2006). An Overview of Conflict. *Dimensions of Critical Care Nursing*, 25 (1), 22-28.

- Kesken, J. & İlic, D. (2008). Yönetimin İrrasyonel Yüzü: Örgütsel İşlev Bozuklukları ve Analizi. *Ege Akademik Bakış*, 8 (2), 451-468. http://eab.ege.edu.tr/pdf/8_2/C8-S2-M4.pdf adresinden 15.03.2010 tarihinde edinilmiştir.
- Kim S. J. (2004). *Study of Personal and Environmental Factors Influencing Bullying*. Unpublished doctoral dissertation, -Universität München.
- Kozan, M.K. (1997). Culture and Conflict Management: A Theoretical Framework. *International Journal of Conflict Management*, 8 (4), 338-60.
- Kozan, M.K., & Ergin, C. (1999). Third Party Role In Conflict Management In Turkish Organizations. *Human Organization*, 58 (4), 405-415.
- Kök, B. S. (2006). İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 443-448. http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos_mak/makaleler/sabahat%20bayrak%20k%c3%96k/k%c3%96k,%20sebahat%20bayrak.pdf adresinden 12.05.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Köse, H. (2001). Örgüt İçi İletişimde Negatif Bir Olgu: Psikolojik Yıldırma ve Sistemli Bir "Ötekileştirme" Süreci Olarak Mobbing. II. *Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumunda sunulmuş bildiri*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi.
- Küçüksüleymanoğlu, R. (2007). Eğitim Fakültesi Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeyleri. *Eğitim Araştırmaları*, 28, 101-112.
- Laçiner, V.(2006). *Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz)*, Uşak Stratejik Gündem(USG),<http://www.usakgundem.com/yazarlar.php?type=14&id=29> adresinden 12.12.2007 tarihinde edinilmiştir.
- Lewis, D.(1999). Workplace Bullying - Interim Findings From A Study In Further and Higher Education In Wales. *International Journal of Manpower*, 20 (1),106-119.
- Lewis, D. (2004). Bullying At Work: The Impact of Shame Among University and College Lecturers. *British Journal of Guidance and Counselling*, 32,281 - 299.
- Lewis, S. E. (2006).Recognition of Workplace Bullying: A Qualitative Study of Women Targets In The Public Sector. *Journal of Community & Applied Social Psychology*,16, 119–135.
- Lewis, S. E. and Orford, J.(2005). Women’s Experiences of Workplace Bullying:Changes In Social Relationships. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 15, 29–47.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and Psychological Terror At Workplaces. *Violence and Victims*, 5, 119-126.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing At Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 165–184.
- Leymann, H. (1997). Identification of Mobbing. *The Mobbing Encyclopedia*, <http://www.leymann.se/english/11120e.htm> adresinden 23.05.2008’de edinilmiştir.
- Leymann, H., & Gustafsson, A. (1996). Mobbing and The Development of Post Traumatic Stress Disorders. *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 5 (2), 251-276.
- Liu, X., Magjuka, R. J., & Lee, S. (2008). An Examination of The Relationship Among Structure, Trust, and Conflict Management Styles In Virtual Teams. *Performance Improvement Quarterly*, 21, (1). [http:// www.interscience.wiley.com](http://www.interscience.wiley.com), adresinden 22.11.2009 tarihinde edinilmiştir.

- Lutgen-Sandvik, P., Tracy, S., & Alberts, J. (2007). Burned By Bullying In The American Workplace: Prevalence, Perception, Degree and Impact. *Journal of Management Studies*, 44 (6), 837-862.
- Marangoz, C. (2004). Çağdaş Üniversite Üzerine Düşünceler. Aktan, C. C. (Ed.) *Nasıl Bir Üniversite* içinde (159-192). İstanbul: Değişim.
- Mercin, L. (2005). İnsan Kaynakları Yönetimi'nin Eğitim Kurumları Açısından Gerekliliği ve Geliştirme Etkinliği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (14), 128–144. <http://www.esosder.org/dergi/14128-144.pdf> adresinden 03.Ekim.2009 tarihinde edinilmiştir.
- Namie, G. (2000). U.S. Hostile Workplace Survey . Web: <http://bullyinginstitute.org/research/res/2000wbti.pdf>. adresinden 27 Mayıs 2007 tarihinde edinilmiştir.
- Namie, G. & Namie, R. (2009). *The Bully At Work: What You Can Do To Stop The Hurt and Reclaim Your Dignity On The Job*. Naperville, II: Sourcebooks. <http://books.google.com.tr/books?id=onhfl6ljhfwc&printsec=frontcover#v=onepage&q&f> adresinden 03 Nisan 2010 tarihinde edinilmiştir.
- Namie, G. E. & Lutgen-Sandvik, P. (2010). Active and Passive Accomplices: The Communal Character of Workplace Bullying. *International Journal of Communication*, 4, 343-373.
- Ma, H., Karri, R., & Chittipeddi, K. (2004). The Paradox of Managerial Tyranny. *Business Horizons*, 4 (4), 33–40.
- Ma, Z. (2007). Competing or Accommodating? An Empirical Test of Chinese Conflict Management Styles. *Contemporary Management Research*, 3 (1), 3-22.
- Mckay, R., Arnold, H. D., Fratzi, J., & Thomas, R. (2008). Workplace Bullying In Academia: A Canadian Study. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 20, (2), 77-100.
- Martin, R.J., & Hine, D.W. (2005). Development and Validation of The Uncivil Workplace Behavior Questionnaire. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 477 - 490.
- Matthiesen, S.B. (2006). *Bullying At Work Antecedents and Outcomes*. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Bergen, Norway.
- Matthiesen, S.B., & Einarsen, S. (2007). Perpetrators and Targets of Bullying At Work: Role Stres and Individual Differences. *Violence and Victims*, 22 (6), 735-753
- Matthiesen, S.B., & Einarsen, S. (2004). Psychiatric Distress and Symptoms of PTSD Among Victims of Bullying At Work. *British Journal of Guidance & Counselling*, 32 (3), 335–356. <http://www.informaworld.com/smpp/19205948-33132893/title~db=all~content=t713406946~tab=issueslist~branches=32 - v32> adresinden 15 Mayıs 2008 tarihinde edinilmiştir.
- Mauil, R., Brown, P. & Cliffe, R. (2001). Organizational Culture and Quality Improvement. *International Journal of Operations and Production Management*, 21 (3), 302-326
- Mikkelsen, E. G., & Einarsen, S. (2002). Relationships Between Exposure To Bullying At Work and Psychological and Psychosomatic Health Complaints: The Role of State Negative Affectivity and Generalized Self-Efficacy. *Scandinavian Journal of Psychology*, 43, 397–405.
- Moayed, F. Daraisehy, N. Shell, R., & Salem, S. (2007). Workplace Bullying: A Systematic Review of Risk Factors and Outcome. *Theoretical Issues In Ergonomics Science*, 7, (3), 311–327. <http://www.informaworld.com/smpp/title~content=t713697886> adresinden 21 Mayıs 2008 tarihinde edinilmiştir.

- Morris, M. W., Williams, K. Y., Leung, K., Richard, L., Mendoza M. T., Bhatnagar, D., Li, J., Kondo, M., Luo, J., Hu, J. (1998). Conflict Management Style: Accounting for Cross-National Differences. *Journal of International Business Studies*, 29, 4, 729-747.
- Neuman, J. H., & R. A. Baron, (1998). Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms, Potential Causes and Preferred Targets. *Journal of Management*, 24, 391-419.
- Niedhammer, I., Chastang, J. F., & David, S. (2008). Importance of Psychosocial Work Factors On General Health Outcomes In The National French Sumer Survey. *Occupational Medicine*, 58 (1),15-24.
- Niedl, K. (1996). Mobbing and Well-Being: Economic and Personnel Development Implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 239-249.
- Olweus, D. (1997). Bully/Victim Problems In School: Facts and Intervention. *European Journal of Psychology of Education*, 12 (4), 495-510.
- Ortaş, İ. (2003). Üniversitelerinin Sorunları -2, *Bilim, Eğitim ve Düşünce Dergisi*, 3 (1).
- Ortaş, İ. (2003). Bilgi Çağında Türkiye Üniversitelerinin Sorunları -4. *Bilim, Eğitim ve Düşünce Dergisi*, 3 (4), 1-14.
- OSYM. (2009). 2008-2009 Öğretim Yılı İstatistikleri. Lisans Eğitimi Veren Yükseköğretim Programlarında Görevli Öğretim Elemanlarının Öğretim Alanları. <http://osym.gov.tr> adresinden 12 Eylül 2009 tarihinde edinilmiştir.
- OSYM. (2009). 2008-2009 Öğretim Yılı İstatistikleri. Eğitim Birimlerine Göre Öğretim Elemanı Sayıları. <http://osym.gov.tr> adresinden 12 Eylül 2009 tarihinde edinilmiştir.
- Örücü, E., Yumusak, S. ve - Bozkır, Y. (2006). Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13 (1), 39-51.
- Özdemir. Ç., Yüksel, G., Cemaloğlu, N. (2006). Türkiye Üniversiteleri Öğretim Elemanı Araştırması. Ankara.
- Özçelik, B. (2009, 5 Nisan). Mobbing Bilgilendirme ve Destek Merkezi Kuruldu. *Hürriyet*, s. 10.
- Özdemir, A., Kösecik, M., & Kök, S., B. (2009). The Relationship Between Emotional Intelligence Dimensions and Conflict Management Strategies of Academics in Selected Turkish Universities, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23, 367-390.
- Özer, D. (2009). İşyerinde Psikolojik Taciz Raporu. Bilge Kadın Araştırma Merkezi, <http://www.bilka.org.tr> adresinden 10.07.2010 tarihinde edinilmiştir.
- Özkalp, E. (2000). Türkiye'de Yönetim ve Gelişen Kültür Boyutu. *Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 16 (1-2), 469-488.
- Özmen, E. (2008, Eylül 15). Üniversitelerdeki Mobbing Mağdurlarına Öneriler, 398, <http://www.medimagazin.com.tr/mm-universitelerdeki-mobbing-magdurlarina-oneriler-ky-51712.html> adresinden 11 Mart 2010 tarihinde edinilmiştir.
- Özmen, E. (2009, Nisan 20). Yükseköğretim Kurumları Disiplin Yönetmeliği, <http://www.medimagazin.com.tr/mm-yuksekogretim-kurumlari-disiplin-yonetmeliği-ky-51997.html> adresinden 11 Mart 2010 tarihinde edinilmiştir.

- Paksoy, N. (2003). Akademik Yapılanma Üzerine Görüşler:“ Hastalık Yok , Hasta Var!.” *Bilim, Eğitim ve Düşünce Dergisi*, 3 (1), 1-2. <http://www.universite-toplum.org/text.php3?id=118> adresinden 12 Mart 2010 tarihinde edinilmiştir.
- Paksoy, N. (2006). Yök Başkanı Sayın Prof. Dr. Erdoğan Teziç’e Açık Mektup. *Bilim, Eğitim ve Düşünce Dergisi*, 6 (1), 1-2. <http://www.universite-toplum.org/text.php3?id=267> adresinden 12 Mart 2010 tarihinde edinilmiştir.
- Paşa, S. (2000). Türk Ortamında Liderlik Özellikleri., Aycan, Z. (Ed.), *Türkiye’de Yönetim Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları* içinde (225-241). Ankara: Türk Psikologlar Derneği.
- Penney, L., & Spector, P. (2005). Job Stress, Incivility, and Counterproductive Work Behavior: The Moderating Role of Negative Affectivity. *Journal of Organizational Behavior*, 26 (7), 777-796.
- Poipot-Rocaboy, G. (2006). Bullying In The Workplace: A Proposed Model For Understanding The Psychological Harassment Process. *Research and Practice In Human Resource Management*, 14 (2), 1-17.
- Pompili, M., Lester, D., Innamorati, M., De Pisa, E., Iliceto, P., Puccinno, M., Nastro, P. F., Roberto Tatarelli, R. & Girardi, P. (2008). Suicide risk and exposure to mobbing. *Work*, 31, 237–243.
- Power, J., Brotheridge, C. M., Monserrat, S. Mayoral, L., Jordan, C., Ruiz-Gutiérrez, J.A., et al. (2009). How Acceptable Is Bullying? Cultural Differences In 15 Countries. *Social Responsibility*. 30 (29).
- Purohit, Y. S., Simmers, C. A., & Anakwe, U. A. (2006). Studying the Role of Power Distance and Uncertainty Avoidance in Business Education Cross-Nationally. *Journal of International Business Research*, http://goliath.ecnext.com/coms2/gi_0198-415968/Power-distance-and-uncertainty-avoidance.html adresinden 7 Mart 2010 tarihinde edinilmiştir.
- Rahim, M.A. (1983). A measure of Styles of Handling Interpersonal Conflict. *Academy of Management Journal*, 26 (2), 368-376.
- Rahim, M.A. (2002). Toward A Theory of Managing Organizational. *International Journal of Conflict Management*. 13 (3), 206-235.
- Rayner, C. (1997). The Incidence of Workplace Bullying. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7, 199-208.
- Resmi Gazete (1981, Kasım 6). 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu. Web Site: <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.aspx?MevzuatKod=1.5.2547&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=> adresinden 09 Nisan 2010 tarihinde edinilmiştir.
- Rodriguez-Carballeira, A., Solanelles, J. E., Vinacua, B. V., Garcia. C. P., & Martín-Pena, J. (2010). Categorization and Hierarchy of Workplace Bullying Strategies: A Delphi Survey. *The Spanish Journal of Psychology*, 13 (1), 297-308.
- Rospenda, K. M., & Richman, J. A. (2004). The Factor Structure of Generalized Workplace Harassment. *Violence and Victims*, 19 (2), 221-238.
- Salin, D. (2003). Ways of Explaining Workplace Bullying: A Review of Enabling, Motivating and Precipitating Structures and Processes In The Work Environment. *Human Relations*, 56, 1213-1232.

- Saunders, A. H., & Goodman-Delahunty, J. (2007) Defining Workplace Bullying Behaviour Professional Lay Definitions of Workplace Bullying. *International Journal of Law and Psychiatry*, 30, 340-354.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco, Josey-Bass Business and Management Series.
- Schwartz, S. H. (1997). Values and Culture. Schumaker, J. F. and Carr, S. C. (Ed.), *Motivation and Culture*. New York and London: Roudledge Publishing.
- Sev'er, A. (1999). Sexual Harassment: Where We Were, Where We Are and Prospects For The New Millennium Introduction To The Special Issue. *Canadian Review of Sociology and Anthropology*, 36, 123-137
- Shannon, C. A., Rospenda, K. M., & Richman, J. A. (2007). Workplace Harassment Patterning, Gender, and Utilization of Professional Services: Findings From A Us National Study. *Social Science & Medicine*, 64, 1178–1191.
- Shin, H. H. (2005). *Institutional Safe Space and Shame Management In Workplace Bullying*. Unpublished Doctoral Dissertation. Australian National University, Canberra, Australia.
- Shiyong, P. (2000). *An analysis of Cultural Influence on Conflict Management in Foreign-Invested Enterprises in Mainland China*. Unpublished Doctoral Dissertation, City University of Hong Kong, Hong Kong.
- Skogstad, A., Einarsen, S., Torsheim, T., Aasland, M., & Hetland, H. (2007). The Destructiveness of Laissez-Faire Leadership Behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(1), 80–92.
- Smith, P. B., Dugan, S., & Trompenaars, F. (1996). National Culture and The Values of Employess: A Dimensional Analysis Across 43 Nations. *Journal of Cross Cultural Psychology*, 27 (2), 231-264.
- Soares, A. (2002). Bullying: When Work Becomes Indecent. Web Site: <http://www.er.uqam.ca/nobel/r13566/document/bullying%20report%20soares.pdf> adresinden 13 Şubat 2008 tarihinde edinilmiştir.
- Spratlen, L.P. (1995). Interpersonnel Conflict Which Includes Mistreatment In A University Workplace. *Violence & Victims*, 10, 285-297.
- Stebbing, J., Mandalia, S., Portsmouth, S., Leonard, P., Crane, J, Bower, M ve Earl, H. & Quine, L. (2004). A Questionnaire Survey Of Stress And Bullying In Doctors Undertaking Research. *Post Graduate Medical Journal*, 80, 93-96.
- Şenturan Ş. ve Mankan E. (2009). Ücretin İşyerindeki Yıldırma Olgusu Üzerindeki Etkisi - Turizm ve Sağlık Sektörlerinde Yapılan Karşılaştırmalı Bir Alan Araştırması. *Bilig Dergisi*, 50, 189-204.
- Şimşek, M. Ş. (1999). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel.
- Tanoğlu, Ş. Ç. ve Arıcıoğlu, M. A. (2007, October 20-23). Research on Mobbing in Organizations: A Case Study On Academicians. *Proceedings of the 37th International Conference on Computers and Industrial Engineering*, October 20-23, 2007. Alexandria, Egypt,
- Tavşancıl, E. (2002), *Tutumların ölçülmesi ve spss ile veri analizi*, Ankara: Nobel Yayıncılık

- Tengilimoglu, D. ve Mansur, F. A. (2009). İşletmelerde Uygulanan Mobbingin (Psikolojik Şiddet) Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 1 (3), 69-84.
- Thomas, M. (2005). Bullying Among Support Staff In A Higher Education Institution. *Health Education*, 105, (4), 273-288.
- Tınaz, P. (2006). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul: Beta.
- Tigrel, E. Y. & Kokalan, O. (2009). Academic Mobbing In Turkey. *International Journal of Behavioral, Cognitive, Educational and Psychological Sciences*, 1 (2), 91-99
- Tracy, S. J., Lutgen-Sandvik, P., & Alberts, J.K. (2006). Nightmares, Demons and Slaves: Exploring The Painful Metaphors of Workplace Bullying. *Management Communication Quarterly*, 20, 148-185. [http://Mcq.Sagepub.Com/ Reports/Mfr1.Dtl](http://Mcq.Sagepub.Com/Reports/Mfr1.Dtl). adresinden 19 Nisan 2008 tarihinde edinilmiştir.
- Tuckey, M. R., Dollard, M. F, Saebel J., & Berry N. M. (in press). Negative Workplace Behaviour: Temporal Associations With Cardiovascular Outcomes and Psychological Health Problems In Australian Police. *Stress and Health*.
- Turan, S., Durceylan, B. ve Şişman, B. (2005). Üniversite Yöneticilerinin Benimsedikleri İdari ve Kültürel Değerler. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13, 181–202.
- Tüzel, E. (2009, Mayıs 1-3). Araştırma Görevlilerinin Maruz Kaldıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışlarının Araştırma Görevlilerinin Sahip Oldukları Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi (Gazi Eğitim Fakültesi Örneği) I. *Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları*. Çanakkale.
- TBMM. (2009). *T.C. Türkiye Büyük Millet Meclisi Adalet Komisyonunun Kabul Ettiği Metin, Türk Borçlar Kanunu Tasarısı*. <http://www2.tbmm.gov.tr/d23/1/1-0674.pdf> adresinden 18 Nisan 2010 tarihinde edinilmiştir.
- Twale, D.J. ve De Luca, B.M. (2008). Faculty Incivility: The Rise of the Academic Bully Culture and What to Do About It.
- Uzunçarşılı, Ü. ve Yoloğlu, N. (2007). Mobbing/ İş Yerinde Duygusal Taciz: Ulusal ve Uluslararası Boyutu ile Çatışma Yüklü Bir İletişim Biçimi. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (22), 183- 190.
- Vega, G., & Comer, D. (2005). Sticks and Stones May Break Your Bones, But Words Can Break Your Spirit: Bullying In The Workplace. *Journal of Business Ethics*, 58, 101-109.
- Vartia, MA-L. (2001). Consequences of Workplace Bullying With Respect To The Well-Being of Its Targets and The Observers of Bullying. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 27 (1), 63-69.
- Vartia-Vaananen, M. (2003). *Workplace Bullying: A Study On The Work Environment, Well-Being and Health*. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Helsinki, Finland.
- Wasti, S.A. (2000). Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış. Aycan, Z. (Ed.), *Türkiye’de Yönetim Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları* içinde (201-223). Ankara: Türk Psikologlar Derneği.
- Wei, W., Yuen, E. & Zhu, J. J. (2001). Individualism-collectivism and Conflict Resolution Styles: A cross-cultural study of managers in Singapore. [http://www.justice.gov/adr/ events/Materials.Nov19.0106.pdf](http://www.justice.gov/adr/events/Materials.Nov19.0106.pdf) adresinden 12 Nisan 2008 tarihinde edinilmiştir.

- Westhues, K. (2004). *The Envy of Excellence, Administrative Mobbing of High Achieving Professors*. Ontario: The Edwin, Melen Pres.
- Westhues, K. (2007). The Unkindly Art of Mobbing. Web Site: <http://arts.uwaterloo.ca/~kwesthue/mobbing.htm>. adresinden 15 Şubat 2008 tarihinde edinilmiştir.
- Wiener, Y. (1988). Forms of values systems: A focus on organizational effectiveness and cultural change and maintenance. *Academy of Management Review*, 13, 534-545.
- Wilson, L.B. (1991). US Business Suffer From Workplace Trauma. *Personel Journal*, 70, 47-50.
- World Health Organization. (2003). *Occupational and Enviromental Health Programme, Raising Awareness of Pyschological Harassment At Work*. Protecting Worker's Health Series, N. 4. http://www.who.int/occupational_health/publications/en/pwh4e.pdf adresinden 10 Haziran 2008 tarihinde edinilmiştir.
- Xie, J., Song, X.M., & Stringfellow, A. (1998). Interfunctional Conflict, Conflict Resolution Styles, and New Product Success: A Four-Culture Comparison. *Management Science*, 44 (12), 192-206.
- Yalçın, A., & Erçen, Y. (2004). Kültür ile Şekillenen Çatışma Tepkileri Üzerine Bir Uygulama. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13, 2, 201-218.
- Yaman, E. (2007). *Üniversitelerde Bir Yönetim Sorunu Olarak Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldığı İnfomal Cezalar: Nitel Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Yavuz, H. (2007). *Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Yıldırım, A., Yıldırım, D., (2006). Mobbing In The Workplace by Peers and Managers: Mobbing Experienced by Nurses Working in Healthcare Facilities in Turkey And Its Effect on Nurses, *Issues In Clinical Nursing Journal Of Clinical Nursing*, 1144-1149. <http://edergi.sdu.edu.tr/index.php/sduvd/article/viewFile/1371/1458> adresinden 20.04.2008 tarihinde edinilmiştir.
- Yılmaz, T. (2008). Kadın Çalışma ve Toplum, Yılmaz, T. ve Fidan, F. (Ed.), *Psikolojik ve Fizyolojik Yıkım Nedeni Olarak Mobbing ve Çalışan Kadın içinde* (175-190) Sakarya
- Yükseköğretim Kurulu (2004). *Yükseköğretim Kanununun Lisansüstü Eğitim-Öğretim Enstitülerinin Teşkilat ve İşleyiş Yönetmeliği*. <http://yok.gov.tr> adresinden 12 Nisan 2008 tarihinde edinilmiştir.
- Yükseköğretim Kurulu. (2007). *Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi*. www.yok.gov.tr/duyuru/2006/turkiyeninyuksekogretimstratejisi.pdf adresinden 4 Nisan 2009 tarihinde edinilmiştir.
- Zapf, D., Einarsen, S., Hoel, H., & Vartia, M. (2003). Empirical Findings On Bullying in the Workplace. In Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & C. L. Cooper (Ed.), *Bullying and Emotional Abuse In The Workplace* (103–126). London: Taylor & Francis.
- Zapf, D., Knorz, C., & Kulla, M. (1996). On The Relationship Between Mobbing Factors, and Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 5 (2), 215-/237.
- Zapf, D. (1999). Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying At Work. *International Journal of Manpower*, 20, 70-85.

- Zapf, D., & Gros, C. (2001). Conflict Escalation and Coping With Workplace Bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 10*, 497-522.
- Zapf, D., & Einarsen, S. (2003). Individual Antecedents of Bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C.L. Cooper (Ed.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International Perspectives in Research and Practice* (165-184). London: Taylor & Francis.

EKLER

Ek 1. Araştırma Kapsamına Alınan Üniversitelerin Fakültelerinde Görev Yapan Öğretim Elemanları Sayıları

Üniversiteler	Fakülteler	Öğretim Elemanı Sayısı
A	Fen Edebiyat Fakültesi	116
	Eğitim Fakültesi	116
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	40
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	15
	Tıp Fakültesi	128
B	Fen Edebiyat Fakültesi	91
	Eğitim Fakültesi	43
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	65
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	35
	Tıp Fakültesi	756
C	Fen Edebiyat Fakültesi	204
	Eğitim Fakültesi	104
	Siyasal Bilgiler Fakültesi	156
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	176
	Tıp Fakültesi	991
D	Fen Edebiyat Fakültesi	257
	Eğitim Fakültesi	9
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	54
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	130
	Tıp Fakültesi	554
E	Fen Edebiyat Fakültesi	157
	Eğitim Fakültesi	61
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	47
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	50
	Tıp Fakültesi	426
F	Fen Edebiyat Fakültesi	168
	Eğitim Fakültesi	52
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	34
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	106
	Tıp Fakültesi	492
G	Fen Edebiyat Fakültesi	133
	Eğitim Fakültesi	116
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	73
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	54
	Tıp Fakültesi	28
H	Fen Edebiyat Fakültesi	149
	Eğitim Fakültesi	206
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	164
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	392
	Tıp Fakültesi	867
I	Fen Edebiyat Fakültesi	402
	Eğitim Fakültesi	57
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	60
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	245
	Tıp Fakültesi	936

Ek 1.'in Devamı

J	Fen Edebiyat Fakültesi	131
	Eğitim Fakültesi	30
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	47
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	130
	Tıp Fakültesi	545
K	Fen Edebiyat Fakültesi	168
	Eğitim Fakültesi	26
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	40
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	174
	Tıp Fakültesi	527
L	Fen Edebiyat Fakültesi	328
	Eğitim Fakültesi	456
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	182
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	309
	Tıp Fakültesi	1250
M	Fen Edebiyat Fakültesi	63
	Eğitim Fakültesi	12
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	27
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	152
	Tıp Fakültesi	408
N	Fen Edebiyat Fakültesi	576
	Eğitim Fakültesi	185
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	215
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	418
	Tıp Fakültesi	1271
O	Fen Edebiyat Fakültesi	115
	Eğitim Fakültesi	104
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	60
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	48
	Tıp Fakültesi	405
P	Fen Edebiyat Fakültesi	550
	Eğitim Fakültesi	94
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	282
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	372
	Tıp Fakültesi	1131
R	Fen Edebiyat Fakültesi	89
	Eğitim Fakültesi	7
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	33
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	23
	Tıp Fakültesi	176
S	Fen Edebiyat Fakültesi	194
	Eğitim Fakültesi	257
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	297
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	91
	Tıp Fakültesi	563

Ek 1.'in Devamı

T	Fen Edebiyat Fakültesi	123
	Eğitim Fakültesi	16
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	37
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	85
	Tıp Fakültesi	398
U	Fen Edebiyat Fakültesi	169
	Eğitim Fakültesi	170
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	13
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	70
	Tıp Fakültesi	829
Ü	Fen Edebiyat Fakültesi	166
	Eğitim Fakültesi	142
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	86
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	164
	Tıp Fakültesi	400
V	Fen Edebiyat Fakültesi	241
	Eğitim Fakültesi	236
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	69
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	195
	Tıp Fakültesi	516
Y	Fen Edebiyat Fakültesi	180
	Eğitim Fakültesi	176
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	148
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	177
	Tıp Fakültesi	841
Z	Fen Edebiyat Fakültesi	71
	Eğitim Fakültesi	29
	İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi	45
	Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi	83
	Tıp Fakültesi	317
TOPLAM		28313

Ek. 2 Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Anketi Taslak Biçimi

ÖĞRETİM ELEMANLARI ARASINDA YILDIRMA ANKETİ

Sayın Katılımcı, bu araştırma, doktora tez çalışması için yürütülmektedir. Araştırmadan elde edilen veriler, araştırmanın amacı olan bilimsel çalışma dışında kullanılmayacağı gibi, herhangi bir kişi veya kuruluşa da verilmeyecektir. Araştırmanın amacı, son yıllarda üzerinde oldukça tartışılan **işyerinde yıldırma** kavramını, sebeplerini ve sonuçlarını üniversitelerde incelemek ve bazı değişkenlerle ilişkisini araştırmaktır.

Anket 4 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgilerinize ilişkin sorular, ikinci bölümde yıldırma davranışlarına ilişkin sorular, üçüncü bölümde yıldırma ile başa çıkma stratejilerine yönelik sorular, dördüncü bölümde ise idari ve kültürel değerlerin belirlenmesine yönelik sorular yer almaktadır. Anketi yanıtlamanız yaklaşık **15** dakikanızı alacaktır. Her sorudaki duruma ilişkin gerçek yaşantınıza ve düşüncenize en uygun olan seçeneği işaretlemeniz, üniversitelerdeki olası yıldırma olaylarının incelenmesinde önemli yer tutacaktır.

Ankete **İSİM YAZILMAMASI** önemle rica olunur.

Araştırmaya katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Arş. Gör. Tuğba KONAKLI

(0262) 3032426

tkonakli06@gmail.com

Ek. 2'nin Devamı

I. BÖLÜM

Bu bölümde kişisel bilgilerinize ilişkin sorular bulunmaktadır. Lütfen her soruda durumunuza uyan seçeneği işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz

Kadın

Erkek

2. Görev yaptığınız fakülte ve bölüm?

3. Fakülteadaki idari göreviniz

Dekan

Dekan Yardımcısı

Bölüm başkanı

Anabilim Dalı Başkanı

İdari Görev Yok

5. Akademik Unvan

Prof. Dr.

Doç. Dr.

Yrd.Doç.Dr.

Arş.Gör.

Öğretim Görevlisi

Ek. 2'nin Devamı

II. BÖLÜM

“İşyerinde yıldırma” çalışanın **saygınlığını, fiziksel ya da psikolojik** varlığını zedeleyen davranışlardır. Çalışanın pasifize edilmesi amacını taşıyan bu davranışlar bir ya da birkaç kişi (yöneticiniz, astlarınız, diğer meslektaşlarınız) tarafından gerçekleştirilir, **belli bir süreyi kapsar ve olumsuz bir iş çevresine** neden olur. Lütfen yönergedeki tanımı dikkate alarak aşağıdaki soruları yanıtlayınız.

1. Son 2 yıl içerisinde işyerinde yıldırma maruz kaldınız mı?

Evet Hayır

2. İşyerinde sizin dışınızda yıldırma maruz kalan meslektaşlarınız var mı?

Evet Hayır

1. soruya yanıtınız “**Evet**” ise lütfen aşağıda belirtilen davranışlara maruz kalma sıklığınızı belirtiniz. 2. soruya yanıtınız “**Evet**” ise lütfen meslektaşlarınızın maruz kaldığı yıldırma davranışlarını düşünerek aşağıdaki soruları yanıtlayınız

(1)Hiçbir Zaman, (2)Çok Nadiren, (3)Arasıra, (4) Çoğu Zaman (5) Her zaman	Hiçbir zaman	Çok Nadiren	Arasıra	Çoğu Zaman	Her zaman
1. İş ortamında görüşlerinizi bildirirken sözünüzün kesilmesi	1	2	3	4	5
2. Sizinle konuşulmaması	1	2	3	4	5
3. Psikiyatrik bir tedavi görmenez gerektiğinin hissettirilmesi	1	2	3	4	5
4. Özgüveninizi olumsuz etkileyebilecek bir iş yapmaya zorlanmanız	1	2	3	4	5
5. Meslektaşlarınızla iletişiminize engel olmak amacıyla özel yaşamınızın sözlü olarak eleştirilmesi	1	2	3	4	5
6. İş performansınızın azaltması için aşırı işyükü altına sokulmanız	1	2	3	4	5
7. Fiziksel şiddetle tehdit edilmeniz	1	2	3	4	5
8. İletişim kurma çabalarınızın reddedilmesi	1	2	3	4	5
9. Jestler, bakışlar, imalar yoluyla iletişim kurmanızın engellenmesi	1	2	3	4	5
10. Dış görünüşünüz, yaşınız veya cinsiyetinizle alay edilmesi	1	2	3	4	5
11. Aldığınız kararlara şüpheyle bakılarak sorgulanması	1	2	3	4	5
12. Küçük düşürücü isimlerle/lakaplarla çağrılmanız	1	2	3	4	5
13. Başkalarının yanında yüksek sesle azarlanmanız	1	2	3	4	5
14. Yaptığınız işin haksız biçimde sözlü olarak eleştirilmesi	1	2	3	4	5
15. İşinizi yapabilmemiz için gerekli olan bilginin size kasıtlı olarak verilmemesi	1	2	3	4	5
16. Ortamda siz yokmuşsunuz gibi davranılması.	1	2	3	4	5
17. Hakkınızda asılsız söylenti, iftira ve dedikodu çıkarılması	1	2	3	4	5
18. Dini görüşünüzle alay edilmesi	1	2	3	4	5
19. Meslektaşlarınıza baskı yapılarak sizinle iletişim kurmalarının engellenmesi	1	2	3	4	5
20. Çabalarınızın ve başarılarınızın küçümsenmesi	1	2	3	4	5

Ek. 2'nin Devamı

II. Bölümün Devamı

(1)Hiçbir Zaman, (2)Çok Nadiren, (3)Arasına, (4) Çoğu Zaman (5) Her zaman	Hiçbir zaman	Çok Nadiren	Arasına	Çoğu Zaman	Herzaman
21. Psikolojik sorunlarınız varmış gibi gösterilmeye çalışılması	1	2	3	4	5
22. İşyerinizdeki masa, telefon, bilgisayar gibi eşyalara zarar verilmesi	1	2	3	4	5
23. Çalışma saatlerinizde odanıza ziyaretler yapılarak çalışmalarınızın kasıtlı olarak engellenmeye çalışılması	1	2	3	4	5
24. Yaptığınız her işin denetlenmesi	1	2	3	4	5
25. İş ortamında telefonla rahatsız edilmeniz	1	2	3	4	5
26. Önceden herhangi bir uyarı yapmadan veya neden göstermeksizin birtakım sorumlulukların sizden alınması	1	2	3	4	5
27. Fiziksel sağlığınıza zarar vermek amacıyla aşırı iş yükü verilmesi	1	2	3	4	5
28. İşyerinde sizi yıldırmak amacıyla cinsel tacize maruz bırakılmanız	1	2	3	4	5
29. İş ortamında size yönelik adaletsizce/haksız uygulamalar ile meslektaşlarınızla ilişkilerinizin zayıflatılmaya çalışılması	1	2	3	4	5
30. Sözlü olarak tehdit edilmeniz	1	2	3	4	5
31. Önceden herhangi bir uyarı yapmadan veya neden göstermeksizin size birtakım sorumlulukların yüklenmesi	1	2	3	4	5
32. İşyerinde oluşan zararlar nedeniyle kasıtlı olarak yüksek miktarlarda para ödemenize sebep olunması	1	2	3	4	5
33. İşinizle ilgili ufak tefek hatalarınızın iş performansınızı zayıflatmak amacıyla ağır biçimde cezalandırılması	1	2	3	4	5
34. Yürüyüşünüzün, jestlerinizin, sesinizin taklit edilmesi	1	2	3	4	5
35. Herhangi bir özrünüzle alay edilmesi	1	2	3	4	5
36. Yazılı olarak tehditler gönderilmesi	1	2	3	4	5
37. Yaptığınız işin (performansınızın) mantıklı nedenlere dayandırılmaksızın eleştirilmesi	1	2	3	4	5
38. Toplantı ve sosyal etkinliklere çağırılmamanız	1	2	3	4	5
39. Özel yaşamınızla alay edilmesi	1	2	3	4	5
40. Sağlığınıza ciddi biçimde bozacak derecede şiddete maruz bırakılmanız	1	2	3	4	5
41. Siyasi görüşünüzle alay edilmesi	1	2	3	4	5

42. Yıldırma davranışlarını uygulayan kişi/kişilerin size göre statüsünü belirtiniz (Birden fazla seçenek işaretlenebilir)

Yönetici Danışman Ast İdari Görevi Yok

43. Yıldırma davranışlarını uygulayan kişi/kişilerin akademik unvanlarını belirtiniz (Birden fazla seçenek işaretlenebilir)

Prof.Dr. Doç.Dr. Yrd.Doç. Arş.Gör. Diğer _____

Ek. 2'nin Devamı

III. BÖLÜM

Sayın Katılımcı, II. Bölümde belirtilen yıldırma davranışlarına maruz kaldıysanız lütfen **SİZİ EN ÇOK ETKİLEYEN** yıldırma olayını seçiniz ve sürecin tamamını dikkate alarak aşağıdaki soruları yanıtlayınız.

	(1)Hiçbir Zaman,	(2)Çok Nadiren,	(3)Arasıra,	(4)Çoğu Zaman,	(5) Her zaman
1. Fakülte/bölümdeki toplantı, kutlama vb. etkinliklere katılmamaya çalıştım.	1	2	3	4	5
2. Sorunun büyümemesi için herhangi bir girişimde bulunmadım.	1	2	3	4	5
3. Ders saatleri dışında Fakültede /bölümde bulunmamaya çalıştım.	1	2	3	4	5
4. Sorunun kendiliğinden çözülmesini bekledim.	1	2	3	4	5
5. Fakültede/bölümde bulunmamak için uzun süreli raporlar aldım.	1	2	3	4	5
6. Sorunu çözmek için tüm yasal yolları denedim.	1	2	3	4	5
7. Yaşadığım olayı ailemle paylaştım	1	2	3	4	5
8. Sorunu çözmek için yıldırma davranışı gösteren kişi/kişilere kendimi nasıl hissettiğimi anlattım .	1	2	3	4	5
9. Yıldırma davranışı gösteren kişi/kişilere davranışlarından hoşlanmadığımı jest ve mimiklerimle belli etmeye çalıştım.	1	2	3	4	5
10. Yaşadığım yıldırma olayını meslektaşlarımla paylaştım.	1	2	3	4	5
11. Yaşadıklarımı unutmaya çalıştım.	1	2	3	4	5
12. Yaşadığım olayı iş çevrem dışındaki arkadaşlarımla paylaştım	1	2	3	4	5
13. Yaşadığım yıldırma olayını Anabilim Dalı Başkanı/ Bölüm Başkanı/ Dekan Yardımcısı/ Dekan'la paylaştım	1	2	3	4	5
14. Fakültede/bölümde bulunduğum saatlerde çalışma odamdan çıkmamaya özen gösterdim.	1	2	3	4	5
15. Yıldırma davranışı gösteren kişi/kişilere kendimi nasıl hissettiğimi yazılı olarak (mektup/elektronik posta vb) anlattım .	1	2	3	4	5
16. Yıldırma davranışı gösteren kişi/kişileri üst makama resmi (yazılı) olarak şikayet ettim.	1	2	3	4	5
17. Sorunu çözmek için yıldırma davranışı gösteren kişi/kişilere bu davranışlarının nedenini açıkça sordum.	1	2	3	4	5
18. Yıldırma davranışı gösteren kişi/kişileri üst makama sözlü olarak şikayet ettim.	1	2	3	4	5
19. Yaşadıklarımın önemsiz olduğu konusunda kendimi ikna etmeye çalıştım.	1	2	3	4	5

Ek. 2'nin Devamı

IV. BÖLÜM

Sayın Katılımcı, bu bölümde yönetsel ve kültürel değerlerinizi ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır. Lütfen ideal görüşlerinizi dikkate alarak aşağıdaki yargılara katılma derecenizi işaretleyiniz.

1) Kesinlikle Katılmıyorum	2) Katılmıyorum	3) Kısmen Katılıyorum	4) Büyük Ölçüde Katılıyorum	5) Tamamen Katılıyorum	
1. Bir kurumda insanlar arası ilişkiler önemlidir.	1	2	3	4	5
2. Çalışanlar arasındaki ilişkiler duygusallıktan uzak, mesafeli olmalıdır.	1	2	3	4	5
3. Toplumsal yaşamda en önemli değer maddi kazanç ve yükselme olmalıdır.	1	2	3	4	5
4. Yöneticilerin kendilerine fazlasıyla güvenmesi normaldir.	1	2	3	4	5
5. Toplumsal yaşamda güçlüler desteklenmelidir.	1	2	3	4	5
6. İş yaşamında rekabet, işbirliğinden daha yararlıdır.	1	2	3	4	5
7. İnsanın hoşlandığı işi yapması kariyerinden daha önemlidir.	1	2	3	4	5
8. Çatışmalar ancak savaşılarak ve kavga ederek çözümlenebilir.	1	2	3	4	5
9. Tek başına alınan kararlar, grup kararlarından daha isabetlidir.	1	2	3	4	5
10. Çalışan-yönetici ilişkisi, karşılıklı çıkarlara dayanır.	1	2	3	4	5
11. Çocuklara "ben" yerine "biz" kavramı öğretilmelidir.	1	2	3	4	5
12. Görev, ilişkilerden önce gelir.	1	2	3	4	5
13. Diplomalar, daha yüksek statü gruplarına girmeyi sağlar.	1	2	3	4	5
14. Diplomalar, ekonomik değeri ve kendine saygıyı artırır.	1	2	3	4	5
15. Kişinin düşündüğünü söylemesi, onun dürüst olduğunu gösterir.	1	2	3	4	5
16. Kişilerin hatalarını doğrudan yüzlerine söylemek yerine uyum muhafaza edilmelidir.	1	2	3	4	5
17. Ödül ve cezalar birey yerine bireyin üyesi olduğu gruba verilmelidir.	1	2	3	4	5
18. İyi bir yönetici, otoriter-babacan (yerine göre hem döven hem döven ama sahip çıkan) biri olmalıdır	1	2	3	4	5
19. Yöneticilere, statü sahibi kişilere ayrıcalık tanınması normaldir.	1	2	3	4	5
20. Sağlıklı bir örgüt için hiyerarşi gereklidir.	1	2	3	4	5
21. Kurumlarda merkezîyetçi yapılanma önemlidir.	1	2	3	4	5
22. Çalışanlar genelde, ne yapmaları gerektiğinin ayrıntılı olarak tanımlanmasını bekler.	1	2	3	4	5
23. Çocuklara anne-babaya itaat etmeleri gerektiği öğretilmelidir.	1	2	3	4	5
24. Kurumlarda üst yöneticiler ve çalışanların yemekhane, giriş-çıkış kapıları, park alanları, vb. yerleri ortak kullanmaları gerekir	1	2	3	4	5
25. Kurumlarda yapılan işlerle ilgili belirsizlik, tehlikeli olup azaltılması gerekir.	1	2	3	4	5
26. Bir kurumda yazılı kurallar çok önemli olup, işler her zaman bu kurallara göre yapılmalıdır.	1	2	3	4	5
27. Yazılı kurallar gerektiğinde esnetilebilir ve değiştirilebilir.	1	2	3	4	5
28. İşlerin yapılışıyla ilgili tek bir doğru vardır ve yöneticiler bunu bilir.	1	2	3	4	5
29. Çalışanlar sürekli meşgul edilmeli ve sürekli denetlenmelidir.	1	2	3	4	5
30. Yöneticiler hiçbir zaman öfke ve duygularını belli etmemelidir.	1	2	3	4	5

Ek. 3 İdari ve Kültürel Değerler Ölçeğinin Kullanımına İlişkin İzin Yazısı

Sayın Doç.Dr. Selahattin TURAN

Telif hakkının size ait olduğunu düşündüğüm basılmış materyali kullanmak için sizden izin istiyorum.Doktora tezimde kullanmak niyetinde olduğum materyal:

Üniversite Yöneticilerinin Benimsedikleri İdari ve Kültürel Değerler Anketi.
(Turan, S., Durceylan, B., Şişman, B.(2005). Üniversite yöneticilerinin benimsedikleri idari ve kültürel değerler. Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13, 181-202.)

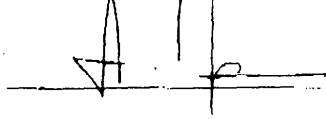
Eğer bu isteğimi onaylarsanız aşağıdaki boşluğu imzalayarak tugbadegirmenci@mynet.com adresine iletiniz. İlgi ve işbirliğiniz için teşekkür ederim.

Saygılarımla

Arş.Gör. Tuğba KONAKLI

Tarih: 09/09/2008
İzin verildi

Telif Hakkı Sahibinin İmzası



Ek. 4 Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Anketinin Elektronik Ortamda Görünümü

ÖĞRETİM ELEMANLARI ARASINDA YILDIRMA ANKETİ

Sayın Katılımcı, bu araştırma, doktora tez çalışması için yürütülmektedir. Araştırmadan elde edilen veriler, araştırmanın amacı olan bilimsel çalışma dışında kullanılmayacağı gibi, herhangi bir kişi veya kuruluşa da verilmeyecektir. Araştırmanın amacı, son yıllarda üzerinde oldukça tartışılan işyerinde yıldırma kavramını, sebeplerini ve sonuçlarını üniversitelerde incelemek ve bazı değişkenlerle ilişkisini araştırmaktır.

Anket 4 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgilerinize ilişkin sorular, ikinci bölümde yıldırma davranışlarına ilişkin sorular, üçüncü bölümde yıldırma ile başa çıkma stratejilerine yönelik sorular, dördüncü bölümde ise idari ve kültürel değerlerin belirlenmesine yönelik sorular yer almaktadır. Anketi yanıtlamanız yaklaşık 15 dakikanızı alacaktır. Her sorudaki duruma ilişkin gerçek yaşantınıza ve düşüncenize en uygun olan seçeneği işaretlemeniz, üniversitelerdeki olası yıldırma olaylarının incelenmesinde önemli yer tutacaktır.

Araştırmaya katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Arş. Gör. Tuğba KONAKLI
(0262) 3032426
tkonakli06@gmail.com

* Gerekli

I. BÖLÜM

Bu bölümde kişisel bilgilerinize ilişkin sorular bulunmaktadır. Lütfen her soruda durumunuza uyan seçeneği işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz *

2. Yaşınız

3. Görev yaptığınız fakülte/bölüm

4. Fakülteadaki idari göreviniz *

5. Akademik Unvanınız *

Ek. 4'ün Devamı

31. Sağlığınızı ciddi biçimde bozacak derecede şiddete maruz bırakılmanız

	1	2	3	4	5	
Hiçbir zaman	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Her zaman

32. Siyasi görüşünüzle alay edilmesi

	1	2	3	4	5	
Hiçbir zaman	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Her zaman

33. Yıldırma davranışlarını uygulayan kişi/kişilerin statülerini kendi statünüze göre belirtiniz (Birden fazla seçenek işaretlenebilir)

- Yönetici
- Danışman
- Ast
- Yok
- Diğer:

34. Yıldırma davranışlarını uygulayan kişi/kişilerin akademik unvanlarını belirtiniz (Birden fazla seçenek işaretlenebilir)

- Prof.Dr.
- Doç.Dr.
- Yrd.Doç.
- Arş.Gör.
- Öğr.Gör.
- Diğer:

Ek. 4'ün Devamı

16.Yaşadıklarımın önemsiz olduğu konusunda kendimi ikna etmeye çalıştım.

	1	2	3	4	5	
Hiçbir Zaman	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Her Zaman

IV. BÖLÜM

Sayın Katılımcı, bu bölümde yönetsel ve kültürel değerlerinizi ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır. Lütfen ideal görüşlerinizi dikkate alarak aşağıdaki yargılara katılma derecenizi; (1)Kesinlikle Katılmıyorum (2)Katılmıyorum (3)Kısmen Katılıyorum (4)Büyük Ölçüde Katılıyorum (5)Tamamen Katılıyorum seçeneklerini kullanarak işaretleyiniz.

1.Bir kurumda insanlar arası ilişkiler önemlidir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

2.Çalışanlar arasındaki ilişkiler duygusallıktan uzak, mesafeli olmalıdır.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

3.Toplumsal yaşamda en önemli değer maddi kazanç ve yükselme olmalıdır.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

4.Yöneticilerin kendilerine fazlasıyla güvenmesi normaldir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

5.Toplumsal yaşamda güçlüler desteklenmelidir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

6.İş yaşamında rekabet, işbirliğinden daha yararlıdır.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

Ek. 4'ün Devamı

7.İnsanın hoşlandığı işi yapması kariyerinden daha önemlidir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

8.Çatışmalar ancak savaşılarak ve kavga ederek çözümlenebilir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

9.Tek başına alınan kararlar, grup kararlarından daha isabetlidir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

10.Çalışan-yönetici ilişkisi, karşılıklı çıkarlara dayanır.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

11.Çocuklara "ben" yerine "biz" kavramı öğretilmelidir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

12.Görev, ilişkilerden önce gelir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

13.Diplomalar, daha yüksek statü gruplarına girmeyi sağlar.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

14.Diplomalar, ekonomik değeri ve kendine saygıyı artırır.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

Ek. 4'ün Devamı

15. Kişinin düşündüğünü söylemesi, onun dürüst olduğunu gösterir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

16. Kişilerin hatalarını doğrudan yüzlerine söylemek yerine uyum muhafaza edilmelidir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

17. Ödül ve cezalar birey yerine bireyin üyesi olduğu gruba verilmelidir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

18. İyi bir yönetici, otoriter-babacan (yerine göre hem seven hem döven ama sahip çıkan) biri olmalıdır.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

19. Yöneticilere, statü sahibi kişilere ayrıcalık tanınması normaldir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

20. Sağlıklı bir örgüt için hiyerarşi gereklidir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

21. Kurumlarda merkezîyetçi yapılanma önemlidir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

22. Çalışanlar genelde, ne yapmaları gerektiğinin ayrıntılı olarak tanımlanmasını bekler.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

Ek. 4'ün Devamı

23.Çocuklara anne-babaya itaat etmeleri gerektiği öğretilmelidir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

24.Kurumlarda üst yöneticiler ve çalışanların yemekhane, giriş-çıkış kapıları, park alanları, vb. yerleri ortak kullanmaları gerekir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

25. Kurumlarda yapılan işlerle ilgili belirsizlik, tehlikeli olup azaltılması gerekir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

26. Bir kurumda yazılı kurallar çok önemli olup, işler her zaman bu kurallara göre yapılmalıdır.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

27. Yazılı kurallar gerektiğinde esnetilebilir ve değiştirilebilir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

28. İşlerin yapılışıyla ilgili tek bir doğru vardır ve yöneticiler bunu bilir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

29. Çalışanlar sürekli meşgul edilmeli ve sürekli denetlenmelidir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

30. Yöneticiler hiçbir zaman öfke ve duygularını belli etmemelidir.

	1	2	3	4	5	
Kesinlikle Katılmıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tamamen Katılıyorum

Gönder

Formun Altı

Ek. 5 Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Görüşme Formu

1. Çalışma ortamınız genel olarak ne tür özelliklere sahip?
- 2) Çalışma ortamında sizi rahatsız eden, mutsuz hissettiren, küçük düşürücü nitelikte davranışlarla karşılaştınız mı? Bu tür yaşantılarınıza örnek verebilir misiniz?
- 3) Yaşadığınız yıldırma olayı sizi nasıl etkiledi?
- 4) Size göre yıldırmaya maruz bırakılma nedeniniz nedir?
- 5) Size göre saldırganın bu tür davranışları gösterme nedeni nedir?
- 6) Üniversitelerde yıldırma olayları yaşanmasının nedenleri nelerdir
- 7) Size göre üniversitelerde yıldırmanın önlenmesi amacıyla ne tür önlemler alınabilir?

Ek. 6 Katılımcılara Elektronik Posta ile Gönderilen Ön Yazı

Değerli Hocam,

Üniversitelerde olası yıldırma uygulamalarının incelenmesi amacıyla, Kocaeli Üniversitesi Eğitim Fakültesi "Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi" Anabilim Dalında yürütülmekte olan "Öğretim Elemanlar Arasında Yıldırma Davranışları ve Kültürel Değerlerin Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarına Etkisi" konulu doktora tezine ilişkin anketimize katılırsanız çalışmamıza katkıda bulunmuş olacaksınız.

Bu iş yoğunluğunuz içerisinde araştırmamıza vereceğiniz destek ve ayracağınız zaman için en içten teşekkürlerimizi sunarız. Lütfen ankete katılmak için aşağıdaki bağlantıya tıklayınız.

<https://spreadsheets.google.com/viewform?formkey=dGtHTldMNS1LZ1ZIVHJfak1fMXV4c1E6MA>

Gizlilik: Araştırma verileri, katılımcıların isim soyisim ve çalışılan kurum bilgilerini gerektirmediği gibi, katılımcılardan elde edilen veriler elektronik posta adreslerinin görüntülenmediği bir veritabanında toplanacaktır.

Saygılarımla

Arş.Gör. Tuğba KONAKLI

ÖZGEÇMİŞ

İzmir'in Konak ilçesinde 06.08.1980 tarihinde doğan Tuğba Konaklı, İlk ve Orta öğrenimini İzmir'de tamamlamıştır. Lisans eğitimini Celal Bayar Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Sınıf Öğretmenliği bölümünde tamamlayan araştırmacı, 2002-2005 yılları arasında Kocaeli Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalında Yüksek Lisansını yapmıştır. 2005 yılında Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalında doktora programına başlayan araştırmacı evli ve bir çocuk annesidir. Halen Kocaeli Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümünde araştırma görevlisi olarak çalışmaktadır.