



**T.C.  
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI**

**AKADEMİSYENLERE YÖNELİK MOBBİNG DAVRANIŞLARI  
İLE İŞ YAŞAM KALİTESİ İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ**

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI  
DOKTORA TEZİ**

**YAVUZ ÖNTÜRK**

**DANIŞMAN**

**PROF. DR. KÜRŞAT KARACABEY**

**NİSAN- 2019**

**DÜZCE**



**T.C.**  
**DÜZCE ÜNİVERSİTESİ**  
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI**

**AKADEMİSYENLERE YÖNELİK MOBBİNG DAVRANIŞLARI**  
**İLE İŞ YAŞAM KALİTESİ İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ**

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI**  
**DOKTORA TEZİ**

**YAVUZ ÖNTÜRK**

**DANIŞMAN**

**PROF. DR. KÜRŞAT KARACABEY**

**NİSAN- 2019**

**DÜZCE**

**DÜZCE ÜNİVERSİTESİ**  
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**“AKADEMİSYENLERE YÖNELİK MOBBİNG DAVRANIŞLARI İLE İŞ YAŞAM**  
**KALİTESİ İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ”**

Yavuz ÖNTÜRK tarafından hazırlanan tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından Düzce Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı'nda **DOKTORA TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

**Tez Danışmanı**

Prof. Dr. Kürşat KARACABEY  
Adnan Menderes Üniversitesi

**Jüri Üyeleri**

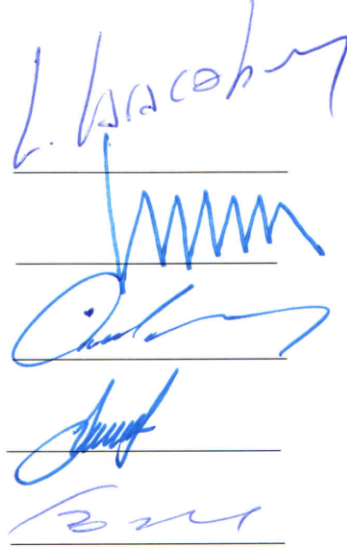
Prof. Dr. Kürşat KARACABEY  
Adnan Menderes Üniversitesi

Prof. Dr. Yavuz TAŞKIRAN  
Gedik Üniversitesi

Doç. Dr. Nurper ÖZBAR  
Düzce Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Nurgül TEZCAN KARDAŞ  
Düzce Üniversitesi

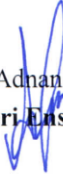
Dr. Öğr. Üyesi Atakan ÇAĞLAYAN  
Gedik Üniversitesi



**Tez Savunma Tarihi:** 12.04.2019

Yukardaki Tez, Yönetim Kurulunun **14/06/19** Tarih ve **177** Sayılı Kararı İle Kabul Edilmiştir.

Prof. Dr. Adnan ÖZÇETİN  
**Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü**



## BEYAN

Doktora tezi olarak sunduğum “**Akademisyenlere Yönelik Mobbing Davranışları İle İş Yaşam Kalitesi İlişkisinin İncelenmesi**” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

12.04.2019

YAVUZ ÖNTÜRK

## TEŞEKKÜR

Doktora eğitimim süresince donanımı, bilgi birikimi, deneyimleriyle bana yön veren ve tez çalışmam boyunca bilimsel katkılarını esirgemeyen danışmanım Sayın Prof. Dr. Kürşat KARACABEY hocama, Tez çalışmalarım süresince desteklerini her zaman yanımda hissettiğim jüri üyelerim Sayın Prof. Dr. Yavuz TAŞKIRAN, Doç. Dr. Nurper ÖZBAR ve Dr. Öğr. Üyesi Atakan ÇAĞLAYAN Dr. Öğr. Üyesi Nurgül Tezcan KARDAŞ' a, Öğrenim hayatım boyunca her ihtiyacımda değerli önerilerini benimle paylaşıp yol gösteren Sayın Prof. Dr. Özcan SAYGIN, Doç. Dr. Sümmani EKİCİ, Doç. Dr. Süleyman Murat YILDIZ' a, Çalışmalarımda beni her zaman destekleyen, Dr. Erkan BİNGÖL, Dr. A. Yavuz KARAFİL, Dr. Mevlüt YILDIZ, Dr. Ender ŞENEL ve Arş. Gör. Emrah ÖZDEMİR' e, Orhan Armutçu'ya Zehra Kahramanlar'a lisansüstü, eğitimim süresi içerisinde deneyim ve bilgilerinden yararlandığım tüm hocalarıma, Her konuda desteklerini esirgemeyen ve hep yanımda olan sevgili ailem ve arkadaşlarıma, Teşekkür eder şükranlarımı sunarım

Yavuz ÖNTÜRK

## ÖZET

# AKADEMİSYENLERE YÖNELİK MOBBİNG DAVRANIŞLARI İLE İŞ YAŞAM KALİTESİ İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ

Yavuz ÖNTÜRK

Doktora Tezi, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Kürşat KARACABEY

Nisan 2019, 98 Sayfa

Bu araştırma üniversitelerin spor bilimleri fakülteleri, beden eğitimi ve spor yüksekokullarında ve beden eğitimi ve spor bölümlerinde görev yapan akademik personele yönelik mobbing davranışları ile iş yaşam kalitesi arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Araştırmada akademik personele yönelik mobbing davranışlarını tespit etmek amacıyla Leymann (1990)'ın çalışma hayatında mobbing davranışlarını belirlemeğe yönelik geliştirdiği Mobbing Ölçeğini düzenleyen ve geçerlilik güvenirlik çalışmasını yapan Çöğen ve Asunakutlu (2014) Akademisyenlere yönelik mobbing ölçeği (AYMÖ) kullanılmıştır. Ölçeğinin güvenirliği Cronbach Alpha katsayısını ile belirlemişlerdir. Ölçeğin tamamına ilişkin güvenirliği (Cronbach's Alpha)  $\alpha=0,970$  olarak ifade etmişlerdir. Katılımcıların iş yaşam kalitelerini belirlemek amacıyla Chen ve Farh. (2000)'ün geliştirdiği Yıldız, (2013) tarafından Türkçeye uyarlanan ve geçerlilik güvenirlik çalışması aşamasında 2 alan uzmanı tarafından incelenen ve Cronbach Alpha katsayısının  $\alpha=0,839$  olarak tespit edildiği İş Yaşamı Kalitesi ölçeği (İYKÖ) kullanılmıştır. Her iki ölçekteki ifadeler ("1=Hiç katılmıyorum", "2=Katılmıyorum", "3=Kararsızım", "4=Katılıyorum", "5=Tamamen katılıyorum" dan oluşan) Likert tipi 5'li derece ile belirlenmiştir. Araştırmanın evrenini spor eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında görev yapan akademik personel oluştururken, örneklemini ise evren içinden araştırmaya gönüllü olarak katılan akademik personeller oluşturmaktadır. Araştırmada verilerin toplanması aşamasında daha önceden belirlenen evren içinden basit seçkisiz örnekleme (simple random sampling) yöntemi ile seçilen örneklem grubu esas alınarak veriler toplanması gerçekleşmiştir. Verilerin analizleri bilgisayar ortamında istatistik paket programı spss22 aracılığı ile yapılmıştır. Verileri öncelikle skewness ve kurtisosis çarpıklık ve basıklık değerleri alınmış buna göre normal dağılım gösteren verilere parametrik testler uygulanmıştır. İki bağımsız değişken için independent-t testi ikiden fazla bağımsız değişken için ise tek yönlü varyans analizi anova uygulanmıştır. İş yaşam kalitesi ve mobbing arasındaki ilişkinin analizinde korelasyon testi uygulanmıştır. Sonuç olarak, mobbing davranışlarına maruz kalan akademisyenlerin iş yaşam kaliteleri negatif yönde etkilenmekte olup aynı zamanda kendilerini gösterme, iş yaşamı dengeleri, sosyal ilişkileri, yönetimsel ödül ve yararlanmaları ve mesleki psikolojik sağlıkları olumsuz yönde etkilenmektedir.

**Anahtar Kelimeler;** Spor, Akademisyen, Mobbing, İş Yaşam Kalitesi

## ABSTRACT

### INVESTIGATING THE RELATIONSHIP BETWEEN WORKING LIFE QUALITY AND MOBBING BEHAVIORS TOWARDS

Yavuz ÖNTÜRK

PhD, Department of Physical Education and Sports

Supervisor: Prof. Dr. Kürşat KARACABEY

April 2019, 98 Pages

The purpose of this is to investigate the relationship between job-life satisfaction and mobbing behaviours towards academic staff who are working in Physical Education and Sports Schools, Sports Science Faculties and Physical Education and Sports departments. With the purpose of determining mobbing behaviours towards Academic Staff; Mobbing Scale towards Academicians developed by Leymann (1990), and adopted to Turkish by Çöğen and Asunakutlu (2014). Reliability of test was determined through Cronbach Alpha coefficient. The reliability towards the entire scale was determined as  $\alpha=0,970$ . Job Life Quality Scale developed by Chen and Farh. (2000) and adopted to Turkish by Yıldız (2013) and scale was tested by two researchers and Cronbach Alpha coefficient was determined as  $\alpha=0,839$ . Expressions used in either scale were; “1=Strongly Disagree”, “2=Disagree”, “3=Neutral”, “4=Agree”, “5=Strongly Agree”. The sample and population of study consisted of sports schools in universities and volunteer academic staff working in these foundations. Data were obtained through simple random sampling determined previously. Statistical analysis of data was carried out by Spss 22 Package Program. Parametric tests were used which indicated normal distribution according to skewness and kurtosis values. Independent T test for two independent variables and one way variance analysis for more than two independent variables were used. Correlation test was used for the analysis of Job Satisfaction Quality and Mobbing. As a result, job-life satisfaction of academic staff who were exposed to mobbing behaviors were affected in negative way, and also job life balances, social relationships, managerial reward, and occupational psychological healths were affected negatively.

**Keywords:** Sports, Academician, Mobbing, Job-Life Satisfaction.

## **TABLULAR LİSTESİ**

Tablo 1: Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Ait Yüzdeler Frekans Değerleri

Tablo 2: Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Ait Yüzdeler Frekans Değerleri

Tablo 3: Katılımcıların Yaş Değişkenine Ait Yüzdeler Frekans Değerleri

Tablo 4: Katılımcıların Unvan Değişkenine Ait Yüzdeler Frekans Değerleri

Tablo 5: Katılımcıların Çalışma Süresi Değişkenine Ait Yüzdeler Frekans Değerleri

Tablo 6: Katılımcıların Görev Yaptıkları Bölümler Değişkenine Ait Yüzdeler Frekans Değerleri

Tablo 7: Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği Güvenirlik Değerleri

Tablo 8; İş Yaşam Kalitesi Ölçeği Güvenirlik Değerleri

Tablo 10: Akademisyenlerin İş Yaşam Kalitesi Ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Medeni Durum Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Tablo 11: Akademisyenlerin İş Yaşam Kalitesi ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Tablo 12: Akademisyenlerin İş Yaşam Kalitesi ölçeği ve alt faktörlerine ait puanların Akademik Unvan Açısından karşılaştırılması

Tablo 13: Akademisyenlerin İş Yaşam Kalitesi ölçeği ve alt faktörlerine ait puanların Hizmet Süresi Açısından karşılaştırılması

Tablo 14: Akademisyenlerin İş Yaşam Kalitesi ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Bölümler Açısından Karşılaştırılması

Tablo 15: Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Tablo 16: Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Medeni Durum Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Tablo 17: Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Yaş Grupları Açısından Karşılaştırılması

Tablo 18: Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Unvanlar Açısından Karşılaştırılması

Tablo 19: Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Kıdem Yılı Açısından Karşılaştırılması



Tablo 20: Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Bölümler Açısından Karşılaştırılması

Tablo 21: Akademisyenlerin İş yaşam kalitesi ve Mobbinge maruz kalma davranışları ile ilişkilerinin karşılaştırılması



## **ŐEKİLLER LİSTESİ**

Şekil 1: İŞ Yaşam Kalitesi Terimini

Şekil 2: Psikolojik Tacizde Dört AŞama

Şekil 3: Mobbing S¼reci

Şekil 4: Mobbing S¼recinde Dört AŞama

## **RESİMLER LİSTESİ**

1. Resim kppscafe.com.tr. 2018

2. Resim; Kariyet.net, 2018

3. Resim; hukukihaber.net. 2018

4. Resim;tr.depositphotos.com,2019

5. Resim;tr.depositphotos.com,2019

## İÇİNDEKİLER

BEYAN.....	I
TEŞEKKÜR.....	II
ÖZET.....	III
ABSTRACT.....	IV
TABLolar LİSTESİ.....	V
ŞEKİLER VE RESİMLER LİSTESİ.....	VI
İÇİNDEKİLER.....	VII
1.GİRİŞ.....	1
2.GENEL BİLGİLER.....	4
2.1. Beden Eğitimi ve Spor Genel Bakış.....	4
2.2. Akademisyen Kavramı.....	7
2.3. İş Yaşamı Kavramı.....	10
2.3.1. İş Yaşam Kalitesi Programı.....	12
2.4. İş Yaşam Kalitesinin Önemi.....	13
2.5. İş Yaşam Kalitesini Etkileyen Unsurlar.....	14
2.5.1. İletişim.....	16
2.5.2. İş Doyumu.....	17
2.5.3. Çalışma Koşulları.....	18
2.5.4. Eşit Ücretlendirme.....	19
2.5.5. İş Güvencesi.....	19
2.5.6. Yönetici Desteği.....	20
2.5.7. Demokratik Yönetim.....	21
2.6. Mobbing Kavramı.....	22
2.6.1. İş Yerinde Mobbing Kavramı ve Tarihçesi.....	25
2.6.2. Mobbing Uygulayanların Profilleri.....	29
2.6.3. Mobbing Mağdurları.....	32
2.6.4. Mobbing Mağduru Kişiler.....	34
2.6.5. Mobbing İzleyicileri.....	38
2.7. Mobbingin Ayırt Edici Özellikleri.....	39
2.7.1. Mobbing Olma Süreci.....	39
2.7.2.Sıklık ve Uzun Sürelilik.....	40
2.8. Mobbingin Ortaya Çıkma Sebepleri.....	41

2.9. Mobbing Sürecinde İzleyenler.....	44
2.10. Mobbing Sonuçları.....	45
<b>3.GEREÇ VE YÖNTEM .....</b>	<b>46</b>
3.1.Çalışmanın Önemi.....	46
3.2.Veri Toplama Araçları.....	46
3.3.Verilerin Analizi.....	47
3.4. Çalışmanın Sınırlılıkları.....	47
<b>4.BULGULAR.....</b>	<b>48</b>
<b>5.TARTIŞMA VE SONUÇ.....</b>	<b>64</b>
<b>6. ÖNERİLER.....</b>	<b>74</b>
<b>7.KAYNAKLAR.....</b>	<b>75</b>
<b>8.EKLER.....</b>	<b>84</b>
<b>9.ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>87</b>

## 1.GİRİŞ VE AMAÇ

İnsanlar var oldukları tarihten itibaren hayatta kalma adına uğraş vermişlerdir. Bu uğraşlar günümüze kadar devam etmiş ve dünya tarihinin sonuna kadar da edecektir. Bu zaman dilimi arasında hayatta kalma çabaları zamanın koşullarına göre şekillenmiştir. Örneğin ilk çağlarda tek çabanın “avlanmak ve av olmamak” olduğu var sayılırsa günümüze oranla oldukça değişime uğramıştır.

Günümüzde insanların var oluşları artık zihinsel ve fiziksel olarak iyi olma halinden uzaklaşmış ve ekonomik olarak güç var olma durumu haline gelmiştir. Buda insanların çeşitli alanlarda çalışarak öncelik olan ekonomik gücü elde etmek için çaba göstermektedir. Bu varoluş sürecinde çeşitli rekabet ortamlarına giren insan, psikolojik bazı yıpranmalar yaşamaktadır. İnsan unsurunun kâr amacı güden veya kamu hizmetine çalışan kurumlarda varoluş amaçları adına çalışırken etkileşim halinde bulunmaları gerekmektedir. Hangi sektör olursa olsun bu etkileşim ve rekabet varoluş kaçınılmaz olacaktır. Bu şekilde rekabet ortamının olduğu yerde iş yaşamının da kalitesinin de önemi oldukça fazladır.

İş yaşamı içerisinde formal ve informal olarak iyi iletişimler, iş verimliliği artması için ekip çalışması gibi olumlu durumların yanı sıra, bazı çatışmalar, iletişim bozuklukları, şiddet, psikolojik savaşlar gibi davranışlar da oldukça sık görülmektedir. İnsanların var oluş, hayatın devamı ve ekonomik güç elde etme istekleri oldukça normal olsa da, bu süreç zarfında başka insanları negatif yönde etkileme haklarının bulunmadığı da bir gerçektir. İnsanların bu ekonomik var oluş sırasından insanların buldukları iş ortamlarının her açıdan sağlıklı olması hem yapılan iş kalitesini hem de en önemli unsur olan insanı her açıdan daha verimli ve kaliteli kılacaktır.

İş yaşamı içerisinde rekabetin olması kaçınılmazdır. Bu rekabet sırasında genel olarak kişilik ile alakalı olarak bazı bireyler görev ve yetkilerini de kullanarak “mobbing” olarak ifade edilen davranışlarda bulunmaktadır. Bu davranışların mobbing olarak kabul edilmesi için aynı veya benzer davranışların birden fazla olarak tekrarlanması ve devam etmesi gerekmektedir. Ancak bazı durumlarda farklılık gösterebilmektedir. İş yaşamının en önemli noktası olan “işsel huzur” insanın çalıştığı iş ortamından hissettiği huzur olarak ifade edilebilir. Nitekim insanı en mutlu eden ve güven duygusunu huzur bulduğu ortam daha verimli kılacaktır. Yönetim bilimleri ve psikoloji biliminin alt alanlarında literatürde oldukça bu tür çalışmalara rastlamak mümkündür.

Özellikle “İş yaşam” kalitesi ile ilgili son dönemlerde çalışmalar artmış ve iş yaşam kalitesinin neleri kapsadığı ve nasıl arttırılacağı açısından farklı bakış açıları ile değerlendirmeler yapılmaya başlanmıştır. İşverenler, iş ortamındaki huzurun ve ekip ruhunun yakalandığı zaman hem iş veriminin artacağını ve süreklilik, kalite, uyum ve enerjinin ortak noktasının iş yaşam kalitesi olduğunun bilincine varmışlardır. Buna bağlı olarak kamu ve özel sektörde özellikle hizmet içi eğitimleri, seminerler, toplantılar düzenlenmektedir.

Ülkenin en önemli yapılarından olan üniversiteler geleceğin bireylerini oluşturacak kişileri hayata hazırlamak çeşitli alanlarda uzmanlaştırmak adına eğitim öğretim veren bilim yuvaları olarak önemli bir noktada yer almaktadır. Akademisyen kavramı kelime anlamı olarak; akademi üyesi olarak bilinmektedir.

Üniversitelerde en üst ve en alt unvana sahip olan tüm öğretim elemanları akademisyen kavramını kapsamaktadır. Toplumun örnek davranış ve kişilik tutumları beklediği akademisyenler, iş yaşamlarında çeşitli evrelerden geçmektedirler. Lisansüstü eğitim bu evrelerin başında gelmektedir. Yüksek lisans, Doktora, Doçentlik sınavı evrelerinde akademisyenler özellikler zihinsel olarak yıpranmaktadır. Ekonomik ve iş yaşam koşullarına bakıldığında, özellikle ülke şartları göz ardı edilmeksizin akademisyenlik dünyanın en güzel ve akademisyenin her daim şükür ve öz veri içinde bulunması gereken bir kutsal bir meslektir.

Üniversitelerin diğer birimler gibi yönetim sistemi içerisinde bulunduğu bilinmektedir. En yukardan aşağı şematik biçimde yönetim birimleri olan üniversitelerde insan etkileşimi ve bu etkileşim sonucunda ortaya çıkan davranışlar olumlu veya olumsuz olarak değerlendirilebilir.

Ancak mobbing olarak bahsedebileceğimiz bazı davranış biçimleri ve bu davranışlar sonucunda akademisyenin iş yaşam kalitesinin etkilenmesinin söz konusu olacağı ifade edilebilir. Bu durumun olmaması için özellikle idarecilerin mobbing ve iş yaşam kalitesi kavramları hakkında bilgilendirilmeleri en azından bu tür davranışların önüne geçmek adına bir adım sayılabilir. Bilim, sanat, kültür ve spor alanında sürekli üretme ve topluma hizmet projeleri ile gündeme gelmesi gereken akademisyenlerin mobbing gibi hoş olmayan davranışlar içinde bulunması ve bu davranış sonucunda iş yaşamlarının etkilenmesi istenilen bir durum olmayacaktır.

Bu alışma üniversitelerin spor bilimleri fakülteleri, beden eğitimi ve spor yüksekokullarında ve beden eğitimi ve spor bölümlerinde görev yapan akademisyenlere yönelik mobbing davranışları ile iş yaşam kalitesi arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi amacı ile yapılacaktır. Günümüzde birçok kurum ve kuruluşta mobbing vakasına rastlanmakta ve hukuki boyutlara taşınmaktadır. Son dönemlerde ortaya çıkan ve bilinen bu kavram üniversitelerin çeşitli birimlerinde görev yapan personeller arasında sık rastlanan durum haline gelmiş ve kişilerin iş yaşam kalitelerine direk olarak etki ettiği de bilinmektedir.



## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1. Beden Eğitimi ve Spor Genel Bakış

Tarihin var oluşundan bu yana hareket etmek, insanoğlunun en doğal ve en temel ihtiyaçları arasında yer almıştır. İlk zamanlar bu hareketin koordinasyonunu içgüdüsel olarak gerçekleştiren insan, daha sonraları vücudunu tanımaya başlamış ve ihtiyaçları doğrultusunda hareketlerini bir dizin haline getirmiştir. Avlanmak ve yırtıcı hayvanlara karşı av olmamak adına birçok bedensel hareket becerisini kullanarak yaşamlarını devam ettirmişlerdir. Zamanın ilerlemesi, araç gereç kullanmayı öğrenen insan, yerleşik hayata geçmeye başlayınca diğer insanlara karşı yaşadıkları bölgeyi koruma görevi üstlenmişlerdir. Yapılan savaşlarda fiziksel olarak güçlü olanın daha avantajlı olduğunu gören insanoğlu ilerleyen süreçte başta hayatta kalmak üzere olan yaptığı beden becerilerini bu kez insana karşı geliştirip kullanmak isteyecektir.<sup>1</sup>

Öyle ki birçok toplum artık sadece savaşmak üzere asker bulunduracaktır. Dolayısıyla; Beden eğitimi ve Spor olgusu tarihin var oluşundan bu yana insanların hareket etmesiyle başladığı bilinen ve ilerleyen süreçte ise hayatta kalmak adına oldukça önemli olan adeta bir güç göstergesi olarak (savaşlarda üstünlük kurmak) benimsenmeye başlamıştır. Bedensel olarak gelişiminin yanında bireyde birçok olumlu gelişmelere ön ayak olan beden eğitimi ve spor daha sonraki dönemlerde eğitim kapsamında değerlendirilmeye başlamıştır. Nitekim tarihe bakıldığında persler olarak bilinen İranlılar buna ön ayak olan uygarlık olarak bilinmektedir. Bunun yanı sıra Yunan uygarlığı da eğitim ilkelerinin en başında bedensel hareketlerin önemini vurgulamıştır. Bu iki uygarlık ve benzerlerine göre; “Bedensel hareketler çocukluk çağında eğitimin temel parçası olarak verilmeli ve sadece bedensel kabiliyetlerin yanında ahlaklı nesil yetiştirileceğini savunmuş ve uygulamışlardır. Tabi perslerin en çok bu noktada ahlaki olarak etkilendikleri şüphesiz Türklerdir. Kendi çocuklarına Türklerden esinlenip iyi ata binmeyi, iyi ok atmayı ve yalan söylememeyi öğretmişlerdir.<sup>1</sup>

Fiziksel eğitiminin yabancı kökenli anlamının “Physical Education” esas kelime anlamı fiziksel “Physical” terimi bedeni kast ederek vücuda hitap etmektedir. Bazı vücutsal aktivitelere örneğin fiziksel gelişme, fiziksel başarı elde etme, sağlıklı ve fiziki görüntü gibi kelimelere referansı için başvuruda bulunulur. Buna rağmen fiziksel terimine fikir ve vücut kıyaslanmasında başvuruda bulunulur. Bu sebeple eğitim fiziksel terimine bağlandığında beden eğitimi kelimesi meydana gelmektedir. Kişi bedeninin de



gelişiminde yardımcı olan etkinlikler, eğitimi kapsamaktadır. Herhangi bir birey, yüzme, yürüme, karşılıklı çitler üstünde antrenman yapma veya fiziksel aktivite ile alakalı sıradan bir harekette bulunurken bir oyun oynamaktadır ve bu esnada eğitimde rol bulmaktadır.<sup>2</sup>

Millî Eğitim Bakanlığının, esas kurallarına uygun olarak bireyin vücut, ruh ve akıl oluşumunun gelişimine etki etmektedir. Kişinin, toplumsal ilkelere uygun bir biçimde hayat sürdürmesi, aralarında iyi iletişimde bulunması, yardımsever, kişilere ve özel hayatlarına saygılı, dürüst olması, ruhsal ve fiziksel yapı bünyesinde sağlıklı olmasıyla doğru orantılıdır. Fiziksel eğitim, kişinin asosyallikten çıkması ve karakteristik özelliğini bularak doğru bir yol izlemesinde büyük ölçüde rol oynamaktadır.<sup>3</sup>

Beden eğitimi en "sade dilde söylenmesi gerekirse beden hareket ile eğitilmesi anlamına gelmektedir." hareket eğitimi yoluyla özüne bakıldığında eğitilebilen varlık olan insanın, yaşamının çocukluk, gençlik, yetişkinlik ve ihtiyarlık dönemlerinde karşılaşacağı belirli güçlükleri yenebilmesi için yardım edilmesi düşünülmektedir.<sup>4</sup>

Spor bireylerin sosyal ve toplumsal gelişim sürecinde oldukça önemli bir noktadır. Spor kavramı; barış, hoşgörü, eşitlik, disiplin, erdem, hak, hukuk, mutluluk, sevgi ve saygı gibi insan onuruna yakışır kavramları bünyesinde taşıdığı gibi hüznün, keder, stres gibi yine insani özellik taşıyan kavramları da içermektedir.<sup>5</sup> Buna bağlı olarak insanların spora yönelmelerinin başında sosyal iletişim, ruhsal iyi olma hali mutlu olma duygusu, eğlence boyutu ve sosyal iletişimin artması olduğu bilinmektedir. İnsanların beden eğitimi ve sporun aslında faydalarının bilincinde olduğu da bir gerçektir.<sup>6</sup>

Fiziksel eğitim, hedefleri neticesinde bulunan herhangi bir kişisel faaliyetlerle kişinin kendi kendine yeterli olmasını, uygunsuz hareketler sağlamamasını, hedefler belirlenmesini ve yol izlemesini sağlamaya ve koruma altına almaya çalışır. Kişinin büyüme, gelişme, hal ve hareketlerine yönelik istenilen bedensel egzersizlerin hareketlere bağlı kalarak olduğu bir öğretim boyutu, olarak da söylenen fiziksel eğitimi Tamer'e göre, "Bedensel egzersizlerin sistematik bir gelişim neticesinde hayata çevrilmesi" olarak da adlandırılmaktadır. Devlet Planlama Teşkilatının, Beş senelik kalkınma planı özel ihtisas komisyonu değerlendirmesinde ise "kişinin tamamını meydana getiren ve bireyin bedensel, ruhsal ve zihinsel özelliklerinin yer aldığı yaşamın ve performansının ihtiyacı olduğu verim gücüne ulaştırabilmesi için yarış olmadan yaptığı etkinliklerin tümü" olarak barınmıştır.<sup>7</sup>

Yani fiziksel öğretim, kişinin vücut sağlığını, ruhsal sağlığını, fiziksel yeteneklerini geliştirmeye yönelik, ihtiyaç duyulduğunda toplumsal ilkelere, şartlara ve katılımların türüne göre farklılık gösterilebilen değiştirilebilen kurallara dayalı oyuna, jimnastiğe, spora yönelik alıştırma ve antrenmanların tamamını barındıran geniş kapsamlı bir faaliyettir.<sup>3</sup>

Spor ise; kişisel veya takımla yapılan ve birtakım ilke ve kuralları olan rekabet içeren oyunlardır. Kolay bir şekilde kelime anlamı ile boş vakit geçirme, oyalanma, oyun, işten uzaklaşma anlamı taşımaktadır. Başka bir deyişle spor; fiziksel aktiviteleri ile beraber ilke ve kurallara dayalı, rekabet hissiyatı taşıyan oyunları barındırmaktadır. Tüm ülkelerin kendi hayat tarzları ile alakalı bulunan ve yalnızca kendi kültürlerine has spor etkinlikleri bulunmaktadır. Mesela; “Türklerde yağlı güreş, cirit, ok atma, İngilizlerde futbol, Amerika’ da rugby, beysbol gibi.”<sup>8</sup>

Spor terimi, yabancı kökenli aristokratların konuşma lisanından oluşmuştur ve zaman geçirme, eğlenme, oyalanma anlamı taşımaktadır. 18 yy. ikinci çeyreğinden bu yana İngiltere’de bedensel hareketlerin o sürece kadar hiç bilinmemiş bir performans, yarış ve rekor ilkelerini barındıran yeni bir şekli meydana getirerek gelişmeye başladı. İngilizler bunu “spor” olarak adlandırmaktadır. Spor, kazanma ve kaybetme gibi bireylerin içsel dürtüsünün doyumunu hedef alan, birtakım ilkeler çerçevesinde yapılan, yarışmaya yönelik, sosyalleştirici, bütünleştirici, fiziksel, zihinsel ve ruhsal etkinliklerin tümüdür.<sup>2</sup>

Spor, fiziksel aktivite etkinliklerini özelleştirerek farklı dallardan oluşturulmuş, üst seviyede yapıldığında fizyolojik, psikolojik, estetik, teknik özelliklere ihtiyaç duyulan rekabete dayalı ve katı kurallarla çevrili bir faaliyetlerdir. Görünürdeki en etkili özelliği (Fiziksel öğretim ile beraber taşıdığı doğru orantılı hedefler doğrultusunda) yarışmak ve kazanmaktır.<sup>3</sup>

Son dönemlerde birçok insan fiziksel aktivite yaparak vücut sağlıklarını sağlama, başka bir ifadeyle beden sağlığını (Formunu) koruma düşüncesindedir. Daha farklı bir hayat seçimi bireylerin planlı ve sistematik bir biçimde beslenme ve düzenli aktivite yapmaları ile oluşmaktadır. Bedensel sağlığı korumak için profesyonel oyuncu olmak gerekmez. Bu sebeple birey kendisinin sevdiği ve uygun olan spor branşını seçmesi ve onu uygulaması gerekmektedir.<sup>2</sup>

Sporda genellikle rekabet hedefinin haricinde, bireyin sağlığını ve formunu koruma düşünce de bulunmakta ve kişiler bu düşünceye yönelik spor yapmaya davet edilmektedir.<sup>2</sup>

Hatta yaşam boyu spor, aktiviteleri olarak farklı spor kulüplerinin etkinlikleri ile spor yapan kişilerin sayısının yükselmesi de yönelmektedir. Yani spor, düşünüldüğünün dışında maddi değil, fizyolojik, psikolojik ve sosyal açıdan gelişmek, sağlıklı ve kaliteli açıdan yaşamak için kaçınılmaz bir zorunluluktur.

Toplumsal olarak beden eğitimi ve spora bakış açımız aslında gelişmişlik düzeyimiz ve sosyo-kültürel durumumuzu yansıtmaktadır. Bir ülkedeki beden eğitimi ve spor etkinlikleri oldukça fazla olması, o toplumun gelişmiş bir toplum sayılma yolunda attığı en büyük adımlardan biri olarak sayılır.

Ülkeler gelişmişliklerini ekonomik, silahlanma, sanayi gibi farklı alanlarda artırarak ilerleme gösterir. Ancak bir toplum sadece bu sayılan faktörler ile gelişmişliğini tamamlayamaz. Sosyo-kültürel etkinlikler, toplum içindeki etkileşimi arttıracak ve iyi ilişkilerin doğmasına buda etkili bir iletişim sağlayarak toplum içindeki anlaşmazlıkların önüne geçecektir. Bu anlaşmazlıkların çözümü noktasında en pozitif durum ise; Beden Eğitimi ve Sportif etkinliklerdir. Sebebi ise; toplumları aşağı çeken olumsuzlukların başında negatif düşünceye kapılan gençlik, yanlış eğitim, kötü alışkanlıklar, düzensiz yaşam alışkanlıkları, negatif yönde iletişim, ırkçılık, şiddet, ahlaki tutum ve davranışlar, obezite ve birçok hareketsizlikten oluşan hastalıklar olarak sayılabilir. Özellikle küçük yaşta bireylerin obezite durumları fiziksel uygunluk ve beden becerilerini olumsuz etkilemektedir. Tabi bunun yanı sıra birçok etmende muhakkak ki olabilir. Ancak bu saydığımız durumlar, dünyadaki tüm toplumların öncelikle mücadele ettiği etkenlerdir.

## **2.2. Akademisyen Kavramı**

Tüm dünyada eğitim kademelerinin en üst merci olarak kabul edilen ve aynı zamanda lisansüstü eğitimlerin verildiği, bilimsel araştırma projelerin üretildiği, bilim, sanat, kültür, spor, sağlık, çevre ve insan bilimleri alanları gibi tüm bilim dallarının işlendiği birimler üniversiteler olarak ifade edilebilir. Dünya Teknoloji Eğitim Birliğinin 21. yüzyıl yeni tip öğrenci tarzında olması gerekli olan kapasiteleri, yaratıcılık, yeterlilik ve yenilik, iletişim ve iş birliği, kritik ve analitik düşünce, araştırmacı, dijital vatandaşlık ve teknolojiyi iyi kullanabilme olarak söylediğini ibraz etmiştir.

Bu nedenle 21.yüzyılın akademisyeni; Bakımlı olmayı önemseyen, sempatik ve hareketli, akademisyenlikten keyif alan, yeni bilgiler öğrenmeye açık, bencilikten ziyade biz bilincini kullanan, öğrencileri obje olarak görmeyen, mesai saati kavramını kullanmayan, öğrencilerin memnun kalmalarını önemseyen, akademisyenlik, eğitim yöneticiliği ve denetçiliğinde yükselmeyi öngören, eğitim lisansı doğru ve düzgün kullanan, iletişim yeteneği gelişmiş, okumayı ve araştırma yapmayı seven, bilgisayar kullanmada iyi, kültürel düşüncelerimizle arası iyi, demokratik düzeyleri benimsemiş, en az bir yabancı dil bilen insanlardır.<sup>9</sup>

21.yüzyılda öğretim elemanlarının, fikir ve düşüncelerini sık sık geliştirmeleri, ekip çalışmalarına hazır halde olmaları, öğrencilerini düşünme yönünde yönlendirici ve onlarla pozitif ilişki içinde olmasına ihtiyaç duyulduğunu belirtmiştir. Hatta öğretim elemanlarının, öğretmenin dört düzeyini “bilmek, yapmak, var olmak ve birlikte yaşamak için” oluşmasını gerçekleştirme sorumluluğunun üstünde durmuştur.<sup>10</sup>

Öğretim elemanları her bir bilgisini ileten değil, öğrencilerle beraber öğrenen, bilmediği bir şeyin bilmediğinin farkında olan ve bilmediği şeyi öğrenmeye çalışan öğretim elemanlarıdır. Öğretim elemanları, eğitim boyunca öğrenciyi odak noktası yapan ve insanî özelliklerini önde tutan bir anlayışı iletmelidir. Sınıf çevresinde bir konunun yalnızca tek bir düşünce içerisinde öğretilmesinden çok, öğrenciler hedef olarak alan ve bu hedefe, her öğrencinin kendi istek ve becerisine uygun olarak ulaşma şartları oluşturabilmelidir. Amaçlara varmak için ortamda fazla önemlidir. Tam o zaman da üretken, çeşitli düşünebilen, değişkenliklerin yaratıcılığı meydana getirdiği bir eğitim alanı ortaya çıkarabilir.<sup>11</sup>

Öğretim elemanlarının diğer bir rolü de liderlik ve mucitliktir. Öğretim elemanlarının, öğrencileri ve öğrencilerinin ihtiyaç ve gereksinimlerini anlamaları ve eğitimlerini elinden geldiğince bu duyulan ihtiyaçlara cevap verecek düzeyde plânlaması gerekmektedir. Bilgiyi kazanma da ve o bilgiyi yerinde kullanmada lider ve mucitlik özelliği taşıyan öğretim elemanlarının rehberliğine gerek duyulmaktadır. Bununla birlikte, öğretim elemanlarının yalnızca bilgileri ne şekilde verecekleri değil öğrencileri bir araya getirici çabaları ile bizzat kendisinin toparlamaları gerekmektedir. Öğretim elemanlarının aynı süreçte öğrencilerin arz ve taleplerini anlamaları, öğrencilerini tanımaları gerekmektedir.<sup>12</sup>

Verilerin toplanması, aktarılması ve kullanılması değişkenliğine göre öğretim elemanlarının bu farklılıklara uygun görülen araştırmalarla icat edebilmesi ve öğrencileri bu araştırmalara doğrultabilmesi öğrencilerin başarısını belirler.<sup>12</sup>

Modern eğitim boyunca sürekli her şeyin değiştiği gibi, öğretim elemanının kelime anlamı da değişmiştir. Okutan 'nın 2008 yılında yaptığı araştırmaya göre akademisyen, "öğrencilerin öğrenmesine yardımcı olan üst düzey bireylerdir". Verilerin çevrelerinde öğretim elemanlarının esas becerisi, öğrencinin neyi nasıl, ne şekilde öğreneceğini bilmesi ile doğrudan alakalıdır. Veriler toplumun öğretim elemanları, kişilerin ne şekilde bilgiler öğreneceğini bilmesi gerekmektedir. Bu öğretim elemanları, sınıfta öğretilen konuların çok fazla önem taşımadığını, asıl önemli olanın ise, ilk başta öğrencinin öğrenmeyi sürdürmesinin performans ve içgüdünün ve motivasyonunun artmakta olduğunu görmektedir. Öğretim elemanlarının asıl görevi, "içinde buldukları çevrenin ve toplumun kimliğini koruma altına almak ve aynı süreçte sözü edilen küresel dünyanın şartlarına kişileri hazırlamaktır. Öğretim elemanları bu sebeple ilk başta kendilerini geliştirmelidirler." Hatta git gide karma karışık hale gelen yapı içerisinde takım çalışmasına yatkın, işbirlikçi, uyumlu ve sorumluluk kabiliyetinde bulunmalıdırlar. Bilgi çerçevesinde öğretim elemanının esas rolü, bilgiye ne şekilde ulaşabileceğini ve bundan ne şekilde faydalanacağını barındırmaktadır.<sup>13</sup>

Fındıkcı 'ya (2004) göre, veriler toplumun ihtiyaç duyduğu öğretim elemanının profilinin özellikleri şunlardır;<sup>14</sup>

- ✓ *Eğitmen her şeyden önce kendi işini sevmesi,*
- ✓ *Başarı dürtüsünün, başarı gereksiniminin aşırı olması,*
- ✓ *Bölümü hangi bölüm olursa olsun bilgisayar kaynaklı interaktif öğrenme imkânları oluşturabilmesi,*
- ✓ *Bilgi teknolojilerinden en verimli biçimde faydalanması,*
- ✓ *İnsan kaynakları yönetimi alanında bilgili olması,*
- ✓ *Kendisinden başlama alışkanlığını edinmesi,*
- ✓ *Sürekli öğrenmeyi temel gereksinim ve ihtiyaçları arasına koyan bir kişi olması,*
- ✓ *Bulunduğu meydana değişiklik sağlayabilen görevi olması,*
- ✓ *Toplumsal değişikliğin dinamiğini oluşturabilmesi,*
- ✓ *Bilgi, yetenek ve hareketleriyle öğrenen kişi modelini gerek öğrenci gerekse tüm toplum için oluşturabilmesi,*
- ✓ *Yerel ve ulusal eğitim hedeflerinin beraberinde küresel ve uluslararası eğitim hedeflerini benimsemesi ve savunması,*
- ✓ *Öğrenci merkezli eğitim anlayışını benimsemesi,*
- ✓ *Toplumun yapısal dönüşümünde kilit ve kolaylaştırıcı rolü oynaması,*
- ✓ *Bilgi teknolojilerinin takibi ve uygulamasında öncülük yapması,*
- ✓ *Kendini sürekli ve sistematik olarak değerlendirmesi,*
- ✓ *İnsanî değerleri, temel olarak belirlemesi,*
- ✓ *Yalnızca işinde değil yaşamının her bölümünde kalite bilinci ve kalite kaygısıyla hareket etmesi.*

### 2.3. İş Yaşamı Kavramı

İş yaşamının kalitesi insanın düşünceleri ile son derece bağlantılıdır. Zihnimizin içinde kendi kedimizi engellediğimiz, olduğumuzdan daha küçülttüğümüz, gerçek arzu ve olanaklarımız yadsıdığımız bir tür paralel dünyadan ibarettir denilebilir.<sup>15</sup>

İş Yaşam kalitesi terimi ilk başlarda 1970 yılında çağdaş sanayi çevresinde gündem olarak meydana gelmiştir. Konusu ve başlıkları belirli bir süreç doğrultusunda değişim göstermekle beraber, esas nesnenin bireyin bedensel ve sosyal yönden var oluşunun koruma içerisinde olması anlamını taşımaktadır. Terime esas anlam yükleyen diğer bir unsur ise, kişi hayatının her kısmında birebir gelişim olanağı taşımasıdır. Dünya Sağlık Örgütü (WHO) yaşam kalitesini “kişilerin ahlaki ve kültürel boyutları üzerindeki hayatlarını ve hayatlarındaki sistematik değer ve hedeflerini, tarzlarını, ilgi ve alakalarını algılamaları” olarak adlandırılmaktadır.<sup>16</sup>

1980 senesinde ise insan kaynakları yönetiminin gelişmesi, büyümesi ve bu bölümde yapılan araştırmalar neticesinde kurumsal performans yönünden en belirgin etken üretim unsurlarına yön veren emek unsuru kabullenilmiş ve “iş (çalışma) yaşamı kavramı” meydana gelmiştir.<sup>17</sup>

Bu nedenle 1990 yılından itibaren, iş yaşam kalitesi terimi; grup kavramları ve gelişimi, motivasyon, liderlik, sanayisel iletişim ve teknoloji devrinin gelişmesi gibi terimleri de bünyesinde barındıran, iş yaşamının temelini değerlendiren ve stresi düşüren disiplinler arası daha geniş bir çalışma bölümü halini almıştır.<sup>18</sup>

Sosyal bilimler dalında yaşam kalitesi kavramı üst düzeyde ve gelişmekte olan ülkelerde maddiyatının artmasının ve artan refah düzeyinin bütün çevreye dağılımsındaki konu hususunda araştırmalar ile büyümekte olan ulusların toplumun kalkınmasına yönelik araştırmalarda etkin bir gösterge olarak değerlendirilmiştir. Yaşam kalitesi, kişinin, bünyesinde barındığı ekonomik şartlara bağlı kalarak, bünyesinde bulunduğu şartları değerlendirmesi, bu hayattan kazandığı öznel tatmini ve duygusal hissiyatları tanımlamaktadır. Basit düşünceyle yaşam kalitesi, kişilerin ve ailenin de bulunduğu birtakım sosyal örgütlerin geçim şartları ve hayat koşullarının araştırılarak, hayatın ekonomik–sosyal–duygusal bölümlerden kaynaklanan tatmine göre insanların gruplarının hallerini açıklanması, belirlenmesi ve yorumlanması bu şartların ailenin ve aile de bulunan kişilerin gündelik hayatları, duygusal durumları, kişisel yorumları ve hissiyatlarına yansımaları olarak da tanımlanmaktadır.<sup>19</sup>

İş; bir şeyi elinde tutmak için, herhangi bir objeyi meydana getirmek için çaba göstererek yapılan çalışmaların tümüdür.<sup>20</sup> Kişi hayatının devamlılığı yönünden toplumun yaptığı iş hayati bir önem arz etmektedir. Hayatın bütün bir parça olması haliyle de iş ve yaşam kalitesinin birbirlerinden ayrılması ve ayrı düşünülmesi bile imkânsızdır.<sup>21</sup> Bu nedenle bireyin elinde tuttuğu iş, bireyin insanların çevresinde olduğu yerin, yaşamdan duyduğu hazzın ve zevkin, ailesine kazandırdığı duygusal ve ekonomik her türlü imkânın belirgin bir halde olmasıdır.<sup>104</sup> Bu sebeple iş kişiler için zorunlu bir hal olmasının haricinde insanları sosyal ve özgür kişiler haline getiren bir göreve de sahiptir.<sup>22</sup>

Cascio, 1995 yılında yaptığı araştırmaya göre iş yaşam kalitesi; grupların tümünü tüm açılarıyla etkisi altına alan, yaptığı işe karşı temel değer ve sorumlulukları “iş zenginleştirme, demokratik denetim, personel katılımı, güvenli çalışma şartları gibi” meydana getiren planlı ve sistematik bir düşüncedir. İş yaşam kalitesi teriminin temeli “pozitif iş ortamı” olarak tanımlanan; personellerin işinden, iş arkadaşlarından ve yönetilme boyutlarından hoşnut oldukları bir iş ortamı meydana getirmektedir.<sup>23</sup> Çağdaş yönetimin düşüncelerinin dağılım kazanarak iş yerlerinde personellere daha fazla önem taşımaya başlanmış ve iş yaşam kalitesi çalışma ortamlarında personellerin içsel motivasyonlarını yükselterek iş verimlerini üst seviyeye yükseltmeyi amaçlayan ve personellerin kişisel taleplerine önem arz eden teknik olarak görülmeye başlanmıştır.<sup>24</sup>

Bu terim iş ve yaşam şartlarından personellerin motivasyon ve memnuniyetine, iş üretimindeki verimi hakkında müdüriyetin üstüne düşen kısımdan çevresel bütünlüğe kadar ilerleyen daha kapsamlı bir terimdir.<sup>25</sup> İş yaşam kalitesi teriminin doğal haline bakıldığında çalışan ve çalışma alanı arasında var olan iletişimin kapsamı üstünde durduğunu gösteren Al-Qutop ve Harrim (2011), bundan sonra işlerin tekniksel ve maddi bölümünün yanı sıra savsaklanan kişilerin formatının da baskılanmasının ihtiyacını vurgulamışlardır.<sup>26</sup>

İş yaşam kalitesi; aşırı miktarda monotonlaştırılmış kişiler iş şartlarını oluşturmak neticesinde, personellerin esas gereksinimlerinin haricinde zihinsel, duygusal ve sosyal ihtiyaçlarının da giderilmesini, bu nedenle çalışma alanının personellerin özel gereksinimlerine göre baştan hazırlanmasını anlatmaktadır.<sup>25</sup>

İş yaşam kalitesi, iş hayatında ve yönetim düşüncesindeki değişikliklere bağlı kalarak çok fazla kâr amaçlı ve kâr amacı düşünmeyen iş için mühim bir alakadar olmuştur.<sup>24</sup>

Bu durumun en önemli sebebi ise, üretim ve kâr vakiasının beraberinde, iş yerlerinde genellikle fark etmediklerini “insan ve beklentilerinin” verimini ve rekabetini yükselten etkili iş olduğunun farkına varılmasıdır.<sup>24</sup>

### 2.3.1. İş Yaşam Kalitesi Programı

Verim artışı ve ürün kalitesinin fazla olmasını sağlamak sebebiyle “sosyo-teknik” grup ve yönetmeyi sistematik düzen doğrultusunda iş ortamlarında İYK’nın gelişimine dair yeni düzenler uygulanması için gösterilen çabalar, son dönemlerde yönetme, grup ve işletmelerin temelini meydana getirilmesinde etken rol oynamaktadır. Bu nedenle İYK; grubun bütün olumlu ve olumsuz taraflarını belirleyen inanç ve değerler bütünü meydana getirmede çok yönlü ya da sistematik bir düşüncedir.<sup>27</sup>

İYK daha çok insancıl işletme alanları oluşturulmasına yardımcı etmektedir. Personellerin yalnızca ana gereklerinin haricinde daha yüksek seviyedeki gereksinimlerini ortadan kaldırmayı hedeflemektedir. Bu düşünceye bağlı olarak son dönemlerde personellerin duygusal hali ve yaptığı işle alakalı tutumu hususunda yükseliş gösteren bir alaka oluşmuştur. İşin insancıl olması terimi genel anlamıyla bireyin sadece fiziksel değil, zihinsel, duygusal ve sosyal ihtiyaçlarını ele alarak iş ve çalışma şartlarının sıkıntılarının ortadan kaldırılmasını anlatmaktadır. Bu sebeple, iş ve çalışma şartlarının, etrafının kişisel ihtiyaçlara uygun olarak tekrardan organize edilmesi gerekmektedir. Hayat standartları ve yaşam kalitesinin artması ise her kısımda yaşam şartlarının gelişiminde bağlı olmaktadır.<sup>28</sup>

İş yaşam kalitesi programları iş yeri yönünden az maliyet, hızlı dağılım, yüksek kalitede ürün, daha az sermayeyi meydana getirmeye uğraşırken; personeller yönünden ise kendilerine olan saygılarını, güvenlerini, iş doyumlarını ve katılımlarını sağlamaya uğraşmaktadır. Bütün iş yaşam kalitesi sistemlerinin genellikle “endüstriyel demokrasi” olarak da düşünülen dört esas hedefi bulunmaktadır:

- *Daha demokratik bir meydan oluşturulması, farklı bir ifadeyle birtakım önemli kararlar alınmasında personellerin de düşüncelerine yer verilmesi,*
- *İş alanlarının kazandığı ekonomik ödüllerin eşit bir şekilde pay edilmesi,*
- *İş güvenliği hususunda önem taşıması,*
- *Bireyin kişisel gelişimine katkı sağlayacak çalışma alanları düzenlenmesi.*

En iyi bilinen ve ilk olan iş yaşam kalitesi programı, 1970 yılında, Amerika’da General Motors ortaya çıkarmıştır. Bu yüzden işletme yönetimi, personelleri, işletmelerdeki yeni düzeni uygulama ve planlamaya katılmaya yer vermiştir. “General Motors’ la birlikte



Ford, Westinghouse, General Electric, Hewlett-Packard, Digital Equipment, Rockwell International, Honeywell, Volvo” gibi büyük fabrikalarda ve devlet kurumlarında meydana gelmiştir.<sup>29</sup>

#### **2.4. İş Yaşam Kalitesinin Önemi**

Herhangi bir iş yerin de kişi, üretmenin ana bileşenlerinden birisidir. İş ortamı ise; bireyin yaşamında önemli bir yer alan yalnızca bir para kazanma alanı değil, aynı süreçte sosyal bir uğraş alanıdır.<sup>30</sup>

Kalite ise genel olarak bir etkinlik, mevzu, ürün, birey, hizmet veya etkinliğin benzer bir özelliğinin farklı olmasını anlatan, “amaca yönelik”, “tüketicinin doyumunu”, “isteklere yönelik” ve en genel anlamıyla “ilkelere uygunluk” olarak söylenen bir terimdir.<sup>31</sup>

İş yaşam kalitesi; teknik olarak ve finansal faktörlerinin yanı sıra kişilerin faktörlerinin de onlara aynı seviyede görüldüğü değer iş düşüncesinin kalitesidir.<sup>32</sup>

İçinde bulunduğu işletmelerde değişiklik göstererek iş şartlarını iyileştirmeyi ve geliştirmeyi hedef alan fabrikanın verimlerinin artması ile beraber personellerin yeteneklerinin çoğalmasını hedefleyen teknik, aynı süreçte kişilerin çalışmadan duydukları ve aldıkları faydayı en üst düzeye çıkarmayı amaçlayan iktisadi bir terimdir.<sup>29</sup>

Özellikle de 1930 senesinden sonra “işyerlerinde çalışanlar” bilim adamları tarafından ilgi çekici bulunup çalışmalara başlanmıştır. Personellerin iş yaşam kalitesi üzerinde ki tatmin seviyelerinin performans ve toplam iş verimine ne boyutta etki ettiğine yönelik araştırmalar yapılmaya başlanmıştır.<sup>33</sup>

1970 senesine kadar iş yaşam kalitesini bünyesinde barındıran birden çok konu çeşitli isimlerle gerek akademik olarak gerekirse de sivil toplum örgütleri tarafından çalışma ve araştırma konusu haline gelmiştir.<sup>34</sup>

İş alanında ve toplumsal alanda karasal seviyede oluşan birden çok farklılık iş, işletme, personeller, iş yaşam etkileşimi ve bunun kalitesi gibi konu hususunda olan ilgiyi artırmış, bu düşüncelerin bilhassa son yirmi yıldan bu yana disiplinler arası düşüncelerle elde tutulabilecek bir hal almasına neden olmuştur.<sup>35</sup>

İş yaşam kalitesi, bireyin gündelik yaşantıda bir işe sahip olması, farklı uğraşlarla uğraşması gibi olayların haricinde, bireysel tatmin olmayla alakalıdır.<sup>36</sup>

İş yaşam kalitesi terimini, insanın gerek evdeki gerek işteki bedensel ve duygusal varlığı bir olarak düşünmek gerekmektedir.<sup>37</sup>

Ülkemiz de aileye ve ailenin temeline yönelik araştırmalar da aile türleri, evlilik yaşları, doğurganlık, hane türleri gibi hususları araştıran demografik yaklaşımlar, aile içi iletişime sosyal psikolojik ya da psikolojik açılımlar oluşturmaya yönelik yapılan yaklaşımlar ve aile yapısını yönlendiren sosyal ve finansal kurallara yönelik araştırmaları hedefleyen hanelerin finansal yaklaşımları görülmektedir. Tüm bu yaklaşımları ortak kesişen işler ise kentleşme ve endüstriyelleşme ile beraber ailenin yapılarının önemli bir bölümünün yok olduğunu öne süren yayınların ülkemiz için de geçerliliğini koruduğunu anlatmanın güçlük içerisinde olduğudur; bununla beraber ailenin temelinde özellikle son otuz seneden sonrasında oluşan değişikliklerin hızının arttığına da dikkat göstermektedir. Yapılan araştırmalar da ailenin maddi bir köken olma özelliğinin ağırlık bastığını söyleyebilmektedir.<sup>38</sup>

## **2.5. İş Yaşam Kalitesini Etkileyen Unsurlar**

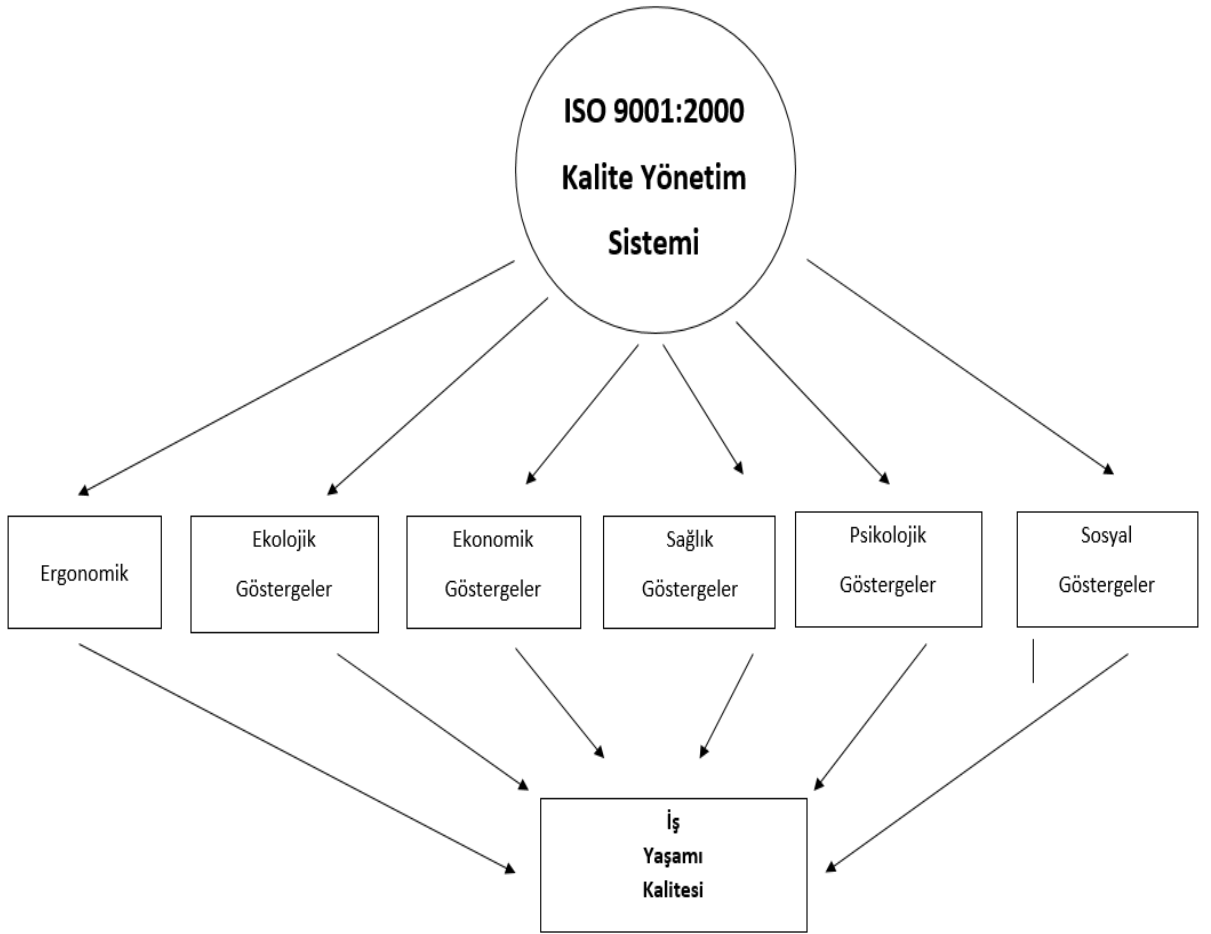
İş yaşam kalitesi kısaca; işçilerin önem taşıyan bireysel ihtiyaçlarını, iş alanlarında giderebilme seviyesidir. İş yerlerinin kazancı, kişisel ve grupsal doyum seviyesindeki duyarlı bir istikrarda bulunmaktadır. Diğer bir yönden karşıt durulan bu istikrar gerek grupsal kazanımı gerekse de kişisel performansı negatif yönde etki edebilmektedir.<sup>39</sup>

İşletmenin gelişim düzeyi ile iş yaşam kalitesinin arasında bir ayrıştırma yapmak mümkün olmamaktadır. Bu nedenle bu iki unsurda da iş yerinin ve kişinin karşılıklı olarak doyuma, istikrar sağlanmaya çalışılmaktadır.

İş hayatında personelin iş yaşam kalitelerini gösteren çok fazla öge bulunmaktadır. Tüm personelin yapmış olduğu işin fayda ve zararlarını düşünme şekli değişik olsa da para, işin kalitesi, yükselme imkânları, sosyal haklar, müdür veya müdürlerin hal ve hareketleri, çalışma arkadaşları, iletişim yolları, işletmenin pazardaki konumu ve iş güvenliği gibi işaretlerin işçilerin yaptıkları işler hakkındaki fikirlerine etki eden esas parametreler olduğunu söyleyebiliriz.<sup>40</sup> İş yaşam kalitesi işçilerin yaptıkları işle alakalı birden fazla etkinliğini etkisi altına almasının yanı sıra bu kısımda yapılan araştırmalarda o bölümle alakalı verimin ilkelerini de meydana getirmektedir.<sup>41</sup>

Son dönemlerde kürese pazar şartlarında yarışan gruplar, hızlı bir biçimde değişkenlik gösteren ortam şartlarına ahenk gösterme de fırsat aramak mecburiyetindedir. Herhangi bir grubun başarı sağlayabilmesinin en belirgin özelliği kendi iç dünyasından oluşmaktadır. Bundan dolayı, iş yerlerinin kendi dünyasında en mühim unsuru personellerdir. İşçilerin işlerine dair davranışları, işe ve çalışmaya yönelik gösterdiği reaksiyonlarını gösterir. İşe dair bu davranışları pozitif veya negatif olabilmektedir. İşçilerin işlerine yönelik yararlı davranış içinde olması iş yaşam kalitesi olarak tanımlanırken, işine yönelik negatif davranışları olanlar iş yaşam niteliksizliğini ifade eder.<sup>16</sup>

İş yaşam niteliği, birçok düzeyde düşünülebilmektedir. Bunun üzerine kastedilen, fiyat tatmini, güvenlik yönünden hissedilen tatmin, o sosyal kurallar neticesinde algılanan tatmin, kariyer imkânlarından ötürü algılanan tatmin düzeyinde olabilmektedir. İşçilerin iş yaşam kalitesizliğinin işareti ise, iş yerine geç kalma, gitmeme, çok sık iş değiştirme, performans düşüklüğü gibi hallerdir. Bu durumlarda, bir işçinin işine pozitif veya negatifleri vurgulayarak işletmeye ciddi düzeyde etki etmektedir Öztuna (2007) yılında yaptığı çalışma da iş yaşam kalitesi terimini; maddi, duygusal, sosyal, sağlık ve ekolojik işaretler yönünden ele almış ve bu terimlerin iş yaşam niteliğinin öncülerinden olduğunu kast etmiştir. Başka bir yandan, İYK şekillerini incelemiş, bunları “Psiko-sosyal Stres Modelleri, Çevresel Modeller, Yaşam Krizi Modelleri, Psikolojik Modeller, Denge Modeli, Sağlık ve İşlev Modelleri, Olumlu Zihin Modeli ve İnsan İhtiyaçlarının Yerine Getirilmesi Modeli, Güdüsel Perspektif Modeli ve Etkileşim Modeli” olarak sınıflamıştır. Bunların en sonuncusu, yani Etkileşim Modeli, aşağıda gösterilmiştir.<sup>16</sup>



**Şekil 1: İş Yaşam Kalitesi Terimini, (Öztuna 2007).**

### 2.5.1. İletişim

Grubun can alıcı noktası olarak kabul edilen iletişim; düzenleme içerisinde, çalışma ile alakalı akış gösteren mevzuların ve alınan yönergelerin çok boyutlu olarak yaygınlaşmasıdır.<sup>42</sup> Farklı boyutlar da deneyimleri olan, çeşitli sosyal pozisyonlara sahip kişiler aynı terimleri kullansalar dahi, zihinsel hareketleri çeşitli olduğundan, fikir biçimleri ve çevresinde olanları çeşitli anlamlandıran bireylerin arasında ki ilişki çok önemlidir.<sup>43</sup>

Gruplar da grubun sonuncu hedefi bulmak adına etkinliklerin koordinasyonu, görev dağılımı ile alakalı bireye sağlıklı bir şekilde iletilmesi, grup bireylerinin grubun plan ve programlarını oluşturan toplu bir biçimde ve istekli bir şekilde işe yönltilmesini sağlayan ve hareketleri etkisi altına alan her türden sözlü ya da sözlü olmayan aletler iletişimin temel belirleyicileridir.<sup>44</sup>

Bir grup ya da kuruluştaki ilk iş gününden bu yana işçilerin en çok üstünde durdukları konu, iletişim yollarından gelen verinin düzenli ve sistematik olmasıdır.<sup>45</sup> Bu hususta işverenlere, grup liderlerine ya da yönetimde bulunan kişilere yapılan işin sağlıklı bir şekilde ilerlemesi yönünden büyük görevler düşmektedir.

Yöneticinin işçiler üstünde oluşturacağı güven, sadakat ve açık tartışma platformunun, hata yapma olanağını ortadan kaldıran ve yaptığı hatalarından ders çıkarmayı amaçlayan düşüncelerin, sert mizaçlı komuta halkasının aksine yol gösterici, geliştirici ve yolunu açan hal ve hareketleri, işçiler üstünde pozitif bir ortam oluşturacaktır.<sup>46</sup> Hatta genellikle gruplarda bulunan esas ihtiyaçların meydana getirmenin diğer bir yolu iyi programlanmış sağlıklı bir iletişim modülünden oluşmaktadır.<sup>47</sup>

### **2.5.2. İş Doyumu**

İş doyumu iş yaşam kalitesinin ana tayin edici unsurlarından bir tanesidir. Ancak iş doyumu objektif unsurların beraberinde, iş yaşam niteliğinin sübjektif boyutlara olan emniyet, temizlik, para, güvenlik, mesai saatleri ve tesisat kıfayeti gibi boyutları da barındırmaktadır.<sup>48</sup>

Umumi iş dalları içerisinde sadece ve sadece her işlerin insanlar bazında değişik bir değerleri barındırmaktadır. Bunlardan bazıları işlerin zamanı ve oluşu sebebiyle güçlük ve yorucu olarak boyutlandırılırken bazıları ise basit olarak düşünülmektedir. Bu nedenle herhangi bir işin umumi özellikleri insanların iş doyumunu etkisi altına alacak esas dış etkenler içerisinde bulunmaktadır. Bu hususta olayın farklı boyutlarının olması, bireye kendini yeteneklerini keşfetme ve geliştirme olanağı oluşturması, vazifeli olduğu bölümün yaygın olması ve zorluk kademesi doyum seviyesini pozitif açı da etki eden boyutlardandır.<sup>33</sup>

İşçilerin kendilerini huzurlu buldukları bir alanda, yeni makine ve donanımlarla çalışma saatlerini bilerek rahat bir alanda iş yapması, iş yerlerinin personellerden aldığı iş verimini yükseltecek ve aynı boyutta işçilerin iş yaşamı niteliklerinde fark edilecek düzeyde bir yükseliş sağlayacaktır.

Herhangi bir işlemin bedeli olarak alınan para, muvaffakiyetin simgesi olarak yükselmek, işçilere ödenen prim ve mükâfatlar, verilen sosyal imkânlar personellerin iş doyumunu gösteren başka grupsal objeler içerisinde düşünülebilir. İlk önce iş yeri sahibinin sunduğu maaş seviyesinin mesai saati ve sunulan emek doğrultusunda eşit olarak hedeflemesi işçilerin dikkat ettiği temel hususlardır.<sup>43</sup>

Kurum içi yükselmeler ise, iş yerlerinin gereksinimleri neticesinde işçileri daha randımanlı iş yapmaya özendirme, çalışanların motivasyon ve memnuniyet seviyesini yükseltmek, verimi iyi olarak görülen çalışanları elinde tutmak ve fakat iş ortamında başarı gösterirse iş yerinin içerisi daha üst seviye de simgeleme imkânı sunulması konusunda işçileri özendirme taktiğidir.<sup>43</sup>

İşletmeler rütbe ve sadakate bakarak insanlara göre değişiklik göstermeyen bir kıdem programı uygularsa bu program gerek şu an ki işçilerin iş doyumunu yükseltecek, gerek öbür iş yerlerine göre işletmeyi iş arayan kişiler için yeğleme nedeni halini alacaktır. İş yerlerinin işçilere para haricinde kazandığı ödül adı düşüncesinde verilen ikramiyeler, personellerin yüksek performansları ve firma ismine elde ettiği başarıların bedeli olarak verilen primler, iş alanında temas, işletmeler arası görev niteliğinin yukarı seviyede olması ve özel sağlık sigortası vb. sosyal imtiyazlar da personellerin iş yaşamı niteliklerini ve güdülenmelerini yükseltmektedir.<sup>49</sup>

Genel anlamıyla işi yapanların o işten duydukları doyumun seviyesi grupsal amaçları yol göstermesi adına önem arz etmektedir. Üst kademedekiler işi yapanların doyum hissiyatını etkisi altına alan pozitif objeler hususunda fikir ve düşünce sahibi olurlarsa başarıyı elde etmelerinde basite inecektir.<sup>50</sup>

### **2.5.3. Çalışma Koşulları**

Uygun mesai saatleri, bedensel iş şartlarının personellerin yaşamını tehlike durumu oluşturacak vaziyette olup olmaması, işletme yönünden koruyup kollayıcı sağlık görevlerinin yapılıp yapılmaması gibi şartlar; işçiler yönünden büyük ehemmiyete sahipken, patron yönünden ise büyük mesuliyet oluşturmaktadır.<sup>51</sup>

Çalışma ortamlarında meydana gelen şekil değiştirme, personellerin sağlık ve güvenlik yönünden koruma altına alınması halinde işleri hem patronun sosyal mesuliyeti açısından hem de işgücü randımanının yükselmesi amacı sebebinden mecbur kılmıştır.<sup>47</sup>

Çalışma ortamlarında kontrolün oluşması, müdüriyetin tüm basamağının vazifeleri içerisinde yer almaktadır ve önlemler alınırken işçilerin düşüncelerinin sorulması tehlikenin en iyi onların bileceği yani personeller bildiğinden büyük önem taşımaktadır.<sup>43</sup> Kandasamy ve Sreekumar kişilerin gündelik hayatlarının genellikle bir bölümünü işle sürdürmelerinin, onların hayati, psikolojik ve sosyolojik gereksinimlerinin burada neden olmasını beklemlerine sebep olduğunu söylemektedir.<sup>52</sup>

Ancak iş yaşam kalitesinin meydana getirilmesi bir yönüyle örgütün randımanının ve faaliyetini yükseltirken, diğer bir yönü ise işçilere yönelik uygun bir platform düzenlenmesinin şartlarını meydana getirilmesi anlamını da taşımaktadır.<sup>53</sup>

Bu sonuca bakarak iş güvenliği; kişinin geleceğine yönelik kendini güven halinde düşüncesini alacağından ve sağlıklı hayat ortamında işçileri koruma altına almasının haricinde güdülenmiş, başarı elde etmeleri neticesinde destekleyeceğini iş hayatının niteliği boyutundan değer yükseltici dış etkenler olarak düşünülmektedir.<sup>54</sup>

#### **2.5.4. Eşit Ücretlendirme**

Kolay düşünmeyle ücret; insanlar yönünden duygusal ve bedensel çabaya yönelik alınan veya verilen bir değer iken, iş yerleri bakımından bir maddi objedir. İdeal ve eşit ücret ise; işlere verilen kıymete bağlı kalarak, işçilerin gelir seviyesinin sosyal boyuttan kendisini çevirebilecek seviyede olup olmadığı ile alakalıdır. Ayrıca yapılan iş doğrultusunda kazanılan ödülün pozisyon göz önünde tutularak öbür personellerle karşı karşıya kaldığında adil ve eşit olup olmadığı da işçilerin üzerinde durduğu farklı bir husustur.<sup>51</sup> Farklı bir ifadeyle; personellere verilen prim işletmelerin hedeflerini oluşturabilmeleri, işçilerini motive etmeleri, iş yerine uygun görülen kalitedeki işçileri firmaya karıştırabilmeleri için ihtiyaç duyulan ekonomik seviyedir.<sup>55</sup>

Kişilerin çalıştıkları iş yerlerinde müdürlerinin, işlerine yönelik değer biçtikleri primin işçilerin umutlarına elverişli olup olmaması iş doyumları üstünde en öncelikli olanıdır.<sup>33</sup> Ancak maddiyatın iş doyumunu meydana getirmesindeki rolü başlangıç seviyesinde verilen ücretin boyutuyla alakalı iken, belirgin bir yerden sonra öbür personeller arasındaki eşit dağılımı ile alakalıdır.<sup>56</sup>

Umumi olarak Türkiye'deki işçilerin iş değiştirme nedenleri ücret kalıcı olarak, birçok kişi ortaya koydukları işin bedelinin kazandıkları para olmadığını düşünmektedirler. Patronlar ise işçilere başarımları neticesinde ücretlerin yeterli olduğunu söylemektedirler. Bu neticede esas belirleyici konu az başarımlı olan işçilere az ücret, fazla başarımlı olan işçilere ise daha fazla para ödenmesinin haricinde; doyumunu yükseltmek için yüksek başarı ve yüksek başarıyı ödül ve primle başarısızlığı değil, başarıyı motive etmektedir.<sup>57</sup>

#### **2.5.5. İş Güvencesi**

İşçiler yönünden oluşan iş neticesinde kazanılan ekonomik kazançlar ve sosyal kazançlar ölçüsünde, iş güvencesi de son düzeyde önem arz etmektedir.<sup>58</sup>

Dünyanın her yerinde işçilerin geleceğine dair güven dolu gözlerle bakabilmesi için, personeller ve patronlar bünyesinde iş barışının oluşması, iş yerlerinde faaliyet ve randıman artışları ile birlikte, insani kıymet ve istikrar yönünden işçilerin iş güvencesine sahip olması büyük önem taşımaktadır.<sup>59</sup>

İş hayatında insanlar; fevkalade ve bireysel olmayan nedenlerden ötürü işlerinden kovulacaklarını düşünmeleri sosyal başarının bir boyutu olarak işçilerin çalışma randımanını direkt olarak negatif ölçüde etkileyebilecek temel etkenlerdir.<sup>60</sup>

Bilhassa gelişim sağlamakta olan ülkelerde aşırı sıkıntılardan kaynaklanan işsizlik ve kayıt dışı işlerin fazla olması esas toplumsal ihtiyaçların aşırı miktarda önüne geçmekte, fakir ve gelir seviyesinin sistemsiz olduğu ülkelerde iş yaşam kalitesi, iş güvencesi sıkıntısı sebebiyle arka planda kalabilmektedir.<sup>61</sup>

Bu nedenle; işçilerin başlıca sıkıntısı olan işletme ve iş güvencesi; onların hareketlerini, duygusal seviyelerini ve umutlarını büyük ölçüde etkisi altına almaktadır. Güvencesi olmayan işlerde işçilerin istikballerine yön verme düşünceleri ve oluşturdukları işe karşı yeterli deneyime sahip olan değer kaygıları kötü yönde etkilenecek iş yaşam kaliteleri azalmaktadır.<sup>59</sup>

#### **2.5.6. Yönetici Desteği**

Personellerin işletmede memnun ve motive olmasındaki etkili objelerden birisi de üst kademelerin desteğidir. Bilhassa içine kapanık olan işçilerle kurulan iletişim ve işçiye gerek duyduğunda verilen dayanak yönetici-çalışan ilişkisi bakımından önem arz etmektedir.<sup>58</sup>

İş verimindeki değişiklikler ile iş verimi yükselişini işaret eden arzuları neticesinde, patronların işçiler ile işgücünü yükseltecek düzeyde iletişim içerisinde olması gerekmektedir.<sup>62</sup>

İlk başta herhangi bir iş yerini yöneten üst düzeyde personeller o grupta bulunan personellerin, aktivitelerini devam ettirebilmeleri için gerekli olan uygun alanı onlara ayarlamalıdır. Ancak esas iş gereçleri ve kişinin bir araya gelmesinin haricinde farklı bir etken unsur olan motivasyonun da iş hayatındaki grupların hedeflerini kazana bilmesindeki rolü kaçınılmaz. Bu nedenle işçiler üst kademedeki grubun temsilcisi olarak belirlediklerinden, müdürlerden aldığı dayanak işçilerin gözünde grubun dayanağı olarak düşünülmekte ve bu durum işi sevme ile gruba olan bağlılıkları artmaktadır.<sup>63</sup>



Kişilerin işi seçiminde ve yaptıkları işteki sevinme derecelerinin tek sebebinin günümüzde para olmadığı, grupsal olarak kazanılan başarı ve süreklilik için üst kademelere düşen vazifelerde artmaktadır. Ekonomik açıdan doyum ücrete karşın vasıflı iş veriminin firmalardan ayrılarak çok daha az ücretlere diğer iş yerlerinin şartlarını kabullenilmesinin temelinde bulunan neden üst kademelerin örgütün bireylerini kurumsal amaçlar ve yönetici dayanağı hususunda tatmin edememesidir.<sup>64</sup>

### 2.5.7. Demokratik Yönetim

Son zamanlar da kişiler yaptıkları iş grup türü ne olursa olsun, normal işçilerden çeşitli olarak var oluşları grupsal yönetici ekibine dâhil olmak istemekte, kendilerini ilgilendiren kararlarda önemli bir unsur halini alması görülmektedir.<sup>65</sup>

Gruplarda duygusal bir ilişki özelliği barındıran üst kademeye dâhil olma; işçilerin benlik ihtiyaçlarının doyumunu hedeflemekte ve alt kademe de bulunan işçilerin düşüncelerinden faydalanan yöneticiler hüneri ile yönetsel faaliyeti ve verimliliği yükselmektedir.<sup>66</sup>

Yönetime katılmanın üç etken özelliğe sahiptir;<sup>49</sup>

- Grubun alt kademedeki yöneticileri, o işi yapanların grup siyaseti ve yönetimde alınan kararlara katılması,
- İşçilerin duygusal gereksinimlerini doyuracakları demokratik bir alana varmaları,
- Müdürlerle ve işçiler arasında iletişim kurarak grubun yönetsel faaliyetinin ve randımanın yükselmesi,

Politika aracı olan demokraside görüldüğü üzere, grupsal demokrasiyi söyleyebilmek için birtakım objelerin o gruba uygulanabiliyor olması gerekmektedir. Bunlar:<sup>67</sup>

- Müdürler ve işçiler arasındaki açık ve çok yönlü ilişki kaynakları,
- Grupsal karar boyutları ile alakalı iki tarafında fikrinin karara yansıtılması,
- Kararların uygulanmasının beraberinde izlenmesi ve denetlenmesi,
- Bireysel hakların koruma altına alınmasında yasa haricinde ahlaki ve etik kuralların önemsenmesi,
- Grupsal olanaklardan tamamının adil olarak faydalanması,
- Yönetim bölümlerinin demokratik bir biçimde belirlenmesi ve denetim mekanizmasının varlığı,
- İşçilerin fikirlerini rahat bir şekilde söyleyebildikleri ortamın varlığı,

- İşçilerin inanç ve değerlerini özgürce yaşadıkları bir alanın bulunması,
- Yöneticilerin hukuk ilkelerine bağlı olması,
- İşçilerin kendileri ile alakalı her türlü karar hakkında yeterli düzeyde bilgiye sahip olması,
- Grupsal güven, açıklık ve saydamlığın bulunması,

Üst kademelerin, alt kademeleri doğrudan alakadar eden şartların alınmasında onların arz ve taleplerini önemsemesi, bu fikirlerden yararlanması ve onlara adil olması alınan ortak hükümlerin uygulanmasını farklı karar alma şekillerine göre daha da kolaylaştırır.<sup>68</sup>

## 2.6. Mobbing Kavramı

Günümüzde rekabetin artmasıyla birlikte örgütlerde insan kaynağına verilen önemde oldukça artmaktadır. Örgütlerin yönetim grubu iş görenlerin verimliliklerini ve çalışma hayatının kalitesini negatif yönde etkileyebilecek bütün faktörlerin ortadan kaldırılmasına çalışmaktadırlar.<sup>69</sup>

Bu çalışma süreci içerisinde örgütlerde başlıca sorun olan ve yıllardır var olduğu bilinen ancak bir türlü kabul görmeyen bir olgu olarak kabul edilen durum vardır. Çalışma yaşamı, insanın kendini var etmeye çalıştığı süreçlerden biridir. Bu var etme sürecinde, çeşitli ilişkiler yaşanır bunlar: rekabet, çatışma, iletişim, paylaşım, başarı, takım çalışmasıdır. Çalışma yaşamı süresince yukarıda sıralanan sağlıklı veya sorunlu ilişkiler hem fiziksel hem de psikolojik sağlığı etkiler.<sup>70</sup>

Ne var ki yine de örgütlerde insan kaynaklı birçok sorun ortaya çıkabilmektedir. Mobbing bu sorunların başında gelmekte ve mobbing sürecinde kişi, çalışma ortamında yöneticileri ya da çalışma arkadaşları tarafından rahatsız edilmekte, bunun sonucunda işe geç gelme, işten kaytarma, işi bırakma, uzun süreli izin alma gibi örgütsel etkinliği azaltacak davranışlara yönelebilmektedir.<sup>69</sup> Dolayısıyla yaşanan çatışma, iletişim gibi sorunlar iş hukuku alanında da birtakım süreçlerin yaşanmasına yol açabilir.<sup>71</sup>

Latince kelime anlamı “kararsız kalabalık” anlamı taşıyan “mobile vulgus” kelimelerinden ortaya çıkan “mob” kelimesi, İngilizce, kanuna karşı sert davranan sistemsiz kalabalık veya “çete” anlamı taşımaktadır. “Mob” temelinin İngilizce hareket şekli olan “mobbing” ise; duygusal şiddet, etrafını çevirme, kuşatma, istismar, rahatsız etme veya sıkıntı verme anlamı taşımaktadır.<sup>72</sup>

Mobbing belli bir fenomen olmaktan ziyade psikolojik teorinin bir açıklamasıdır. Buna bir güç farkı da diyebiliriz, taraflar arasında var olan şiddetli ve son derece stresli olan mobbing kişilerarası çatışmalara neden olur.<sup>73</sup>

Mobbing kelimesi ilk olarak hayvan davranış ve hareketlerini araştıran Konrad Lorenz 1960 senesinde kullanmaya başlamıştır. Lorenz bu terimle, küçük hayvan topluluklarının daha büyük bir hayvana yönelik toplu bir biçimde harekete geçme durumunu betimlemeye çalışmıştır. Konrad Lorenz 'den sonra aynı kelimeyi Peter-Paul Heinemann çocuklardan oluşan bir örgütün sadece bir kişiye vaziyet alıp sıkıntı vermesini adlandırmak için kullanmıştır. Bu iki kullanımda da müşterek olan şey, örgütü meydana getiren kişilerin tek kalmış bir insana zarar vermesidir.<sup>74</sup>

1980 yılında Leymann İsveç ve Almanya'da yaptığı çalışmalar neticesinde taciz ve bezdirme mevzularının iş ortamında daha kapsamlı bir ölçütte bulunduğunu meydana getirmiştir. Leymann'ın araştırmaları neticesinde dünyanın birçok alanın da “İrlanda, İsveç, Finlandiya, Avusturya, Macaristan, İtalya ve Fransa” da konu ile alakalı araştırmalar oluşmuştur. A.B.D.'de Brodsky, “Taciz Edilmiş Çalışan” isimli bir kitap yazmıştır. Brodsky'e göre taciz “diğerlerin yıpratmak, eziyet etmek, engellemek ve tepki almak” maksadıyla tekrarlanan ve sık sık yapılan, karşısındakini kışkırtan, baskı uygulayan, korkutan, bezdiren ya da kefini ve rahatını kaçıran hareketlerde bulunmaktır. 1996 yılında İngiliz yazar Field, “Bully in Sight” adlı kitabında mobbingi “bir bireyin mobbinge uğrayan kişinin kendine olan güvenine ve öz benliğine sık sık ve acımasız şekilde saldırması olarak tanımlamıştır.<sup>75</sup>



(Resim; kppscafe.com.tr. 2018)

Grup kendi içerisinde gerilime ve çatışmalı bir ülkeye neden olan bütün duygusal etkenlerin birleşimi neticesinde meydana gelen, grup sağlığını bozan, personellerin iş doyumunu ve işteki barışını negatif boyutta etki eden esas bir grupsal sıkıntı olan mobbing, bir iş alanlarında personellerin, bir başka insanı ya da insanları rahatsız edici, ahlak dışı ve planlı söz ve hareketlerle taciz ettikleri; kısaca başkalarına karşı duygusal şiddet uyguladıkları bir boyuttur. Bilinen hedef, gruplarda istenmeyen ya da yıpratılmak istenen bireylere karşı baskılar uygulayarak, onların direnme gücünü kırıp, işten ayrılmalarına sebep olmaktadır.<sup>76</sup>

Kaynaklara bakıldığında iş ortamında mobbing teriminin ilk kez İsveçli bilim adamı Heinz Leymann tarafından ele alındığı bilinmektedir. Leymann 1996 yılında yaptığı çalışma da iş hayatında işçilerin “psikolojik, sosyal ve ekonomik sonuçları olan” bir takım negatif hareketlere mecbur kaldığını söylemiştir. Daha sonraki çalışmalarda mobbing hareketlerinin kademeleri ve mobbinge mecbur kalan işçiler üstündeki duygusal, sosyal ve ekonomik etkiler üzerinde durmuştur.



(Resim; Kariyet.net, 2018)

İş yerlerinde çalışanların elde etmek istedikleri çıkarların sınırlı olması çalışanlar arasında çatışmaların yaşanmasına neden olmaktadır. Bu çatışmalar bazen açık bir şekilde bazen ise örtük bir biçimde kendini göstermektedir. Örgütlerin amaçlarına ve hedeflerine ulaşmasını zorlaştıran ya da çeşitli şekillerde örgüte maliyet olarak yansıyan bu çatışmaların kontrol edilmesi, kaldırılması ya da faydaya (yeni öğrenme ortamlarına) çevrilerek yönetilmesi son derece önemli bir yer tutmaktadır. Ayrıca çatışmalar örgüt içinde; stres, kırgınlık, dışlanmışlık, güvensizlik ve tedirginlik gibi sonuçlara neden olmaktadır.<sup>77</sup> İş yerlerinde, çatışmaların yoğun bir şekilde yaşanıp devam etmesinin ileri bir aşaması olan ve bireylerin birbirine ya da grupların bireylere olumsuz davranış uygulaması şeklinde kendini gösteren ve sonucunda işyerinde uzaklaşmalara neden olabilen genel olarak mobbing olarak adlandırılan işyerinde psikolojik yıldırma/taciz görülmektedir.<sup>78</sup>

### **2.6.1.İş Yerinde Mobbing Kavramı ve Tarihçesi**

İş hayatında ise mobbing terimi ilk defa, 1980 senesinin ilk başlarında İsveç'te yaşamakta olan Alman asıllı endüstri psikoloğu Heinz Leymann tarafından kullanıldığı bilinmektedir. Leymann'ın personeller arasında benzer nitelikte uzun dönemli düşmanca ve saldırgan hareketlerin var oluşuna dair yaptığı oluşumlar neticesinde, bu terimi kullandığı görülmektedir.<sup>72</sup>

Ekonomi dünya çapında ve yarış yükselir hale geldikçe çalışanlar neticesinde pazar hisseleri ve hayatta kalma savaşı sürdürülürken iş alanlarında bu terim telaffuz edilmeye başlanmıştır.<sup>79</sup> Mobbing, aslında iş yaşamında her zaman var olmuş, ancak yakın zamana kadar adlandırılmamış bir olgudur.<sup>80</sup>

Çalışma yaşamının ve toplumsal yaşamın her alanında bireye zarar verici etkilerinin hissedildiği Mobbing üzerinde yapılan araştırmaların sayısı günden güne çoğalırken, pek çok ülkede, konuya yönelik farkındalığı artırma ve mücadele giderek önem kazanmaktadır.<sup>80</sup>

Ülkemizde son yıllarda varlığı hissedilen mobbing kavramı literatürde yerine almış ve iş yaşamında kabul görmeye başlamıştır. Bu kavram psikolojik taciz, psikolojik şiddet, psikolojik terör, yıldırma, taciz, zorbalık, duygusal zorbalık ve duygusal taciz, psikoşiddet, psikotaciz adlarıyla literatürde yerini almıştır.<sup>70</sup>

İş ortamlarında meydana gelen, işçileri ve firmaları negatif olarak etkisi altına alan bir vaziyeti ifade eden mobbing olgusu bilim adamları yönünden farklı terimlerle de ifade edilmektedir. Bu terimlerin Türkçe karşılıklarını şu düzeyde sıralamak mümkündür.<sup>80</sup>

- “Psikolojik şiddet,
- Psikolojik taciz,
- İş yeri terörü,
- Duygusal yıldırma,
- Zorbalık,
- Duygusal taciz,
- Duygusal zorbalık,
- Taciz,
- Psikolojik terör,
- Yıldırma.”

Kaynaklara bakıldığında, İngilizce ’de genel olarak mobbing, bullying ve harassment terimleriyle anlatılan mobbing terimine dair Türkçe’de tek bir terim üzerinde anlaşmanın olmadığı, bu nedenle yukarıda belirtilen terimlerin sıkça kullanıldığına rastlanmaktadır.<sup>80</sup>

Mobbing kelimesi ilk olarak hayvan davranış ve hareketlerini araştıran Konrad Lorenz 1960 senesinde kullanmaya başlamıştır. Lorenz bu terimle, küçük hayvan topluluklarının daha büyük bir hayvana yönelik toplu bir biçimde harekete geçme durumunu betimlemeye çalışmıştır. Konrad Lorenz ’den sonra aynı kelimeyi Peter-Paul Heinemann çocuklardan oluşan bir örgütün sadece bir kişiye vaziyet alıp sıkıntı vermesini adlandırmak için kullanmıştır. Bu iki kullanımda da müşterek olan şey, örgütü meydana getiren kişilerin tek kalmış bir insana zarar vermesidir.<sup>74</sup>

İş alanlarında mobbingin belli başlı bir sebebi yoktur; birçok unsur meydana gelmesine sebep olmaktadır. İlk başlarda iki taraf arasında bir anlaşmazlık olur. Amaç kişi boyun eğmediği takdirde, şiddete direnç gösterdiği zaman öfkelenen ve kabadayılaştıran mobber (mobbing uygulayan kişi) harekete geçer. Ancak onun için tek hedef, elde edilecek bir tane amaç oluşmaktadır; o da kendisini rahatsız eden, çarkına çomak soktuğunu tavrını veya kendinin aslında çıplak olduğunu düşünen hedefindeki baskılamak, yaptığı iş için onu pişman edip kendisini inkâr etmek halini aldirmek, bu nedenle konum değiştirmesini, hatta mümkün olduğunca işten istifa etmesini amaçlamaktadır.<sup>67</sup>

Mobbing, tıp dünyasında incelenen bir hastalık adı gibi literatüre girmiş ve birçok ülkede aynı şekilde, hiç değiştirilmeksizin kabul görmüştür. Doğrusu, “mobbing” olgusunu açıklayan güzel sözcüklerden birisi de “yıldırma” ve “iş yeri sendromudur. Türkçede “mobbing” yerine kullanmayı tercih ettiğimiz belli başlı karşılıklar şunlardır: iş yerinde duygusal linç, iş yerinde psikolojik terör, iş yeri travması, iş yerinde zorbalık, iş yerinde psikolojik taciz, iş yerinde duygusal saldırı, yıldırma, duygusal taciz, zorbalık gibi. İş yerlerinde, genellikle üst düzey yönetim kadrosu tarafından, mağdurlarının çoğunun otuzlu yaşlarda olduğu, iyi eğitilmiş hatta yüksek lisans veya doktoralarını yapmış olan, kariyerinde başarılı çalışanların oluşturduğu ve gelişmiş pek çok ülkede cinsel tacizden daha fazla görülen bir psikolojik yıldırma olan “mobbing” davranışları, pek çok örgütte çalışan eski tarz yöneticilerin bu çalışanlarını kendileri için bir tehdit olarak görmelerinden ve saf dışı bırakmak istemelerinden kaynaklanmaktadır.<sup>82</sup>

Örgütlerdeki duygusal taciz her yaştaki çalışan için önemli bir sorundur ve tüm yaş ve meslek grubundaki çalışanları tehdit etmektedir. Başka bir ifadeyle, duygusal taciz yaklaşık tüm örgütlerde görülen ve etkileri örgütte görevli tüm çalışanların etkilenme riski altında bulunduğu önemli bir örgütsel sorundur. Duygusal tacizin ne boyutlarda bireyleri etkilediği üzerine Türkiye’de sınırlı sayıda araştırma yapılmış olsa da Batılı ülkelerde bu konuda birçok araştırma bulunmaktadır.<sup>83</sup>

Mobbinge maruz kalan kişi becerileri ve karakteri ile bir adım öne çıkıyor ise bu vaziyet mobbing uygulayan kişiyi rahatsız eder; hatta kurbanın becerisi, mobbingcinin yalan, iftira, dalkavukluk ve karalama üstünde uyguladığı statüsünü sarsar. Bu olayda mobbingci koltuğunun sallanmakta olduğu hissiyatıyla ve sanki can haliyle mağdura saldırıya geçer.<sup>67</sup>

Dünyanın hemen her yerindeki kamu ve özel sektör örgütlerinde mobbing davranışlarının çalışanlarca birbirlerine uygulandığı kabul edilmektedir. Ancak üzerinde tam olarak anlaşılmış ve ortak karara varılmış bir “mobbing” tanımının yapılamamış olması, iş görenlerin işyerlerinde karşı karşıya kaldıkları bu eylemlerin etkilerini ortaya çıkarmayı zorlaştırmaktadır.<sup>84</sup> Ayrıca Yıldırma davranışlarının oluşum süreci ve sonuçları incelendiğinde de mağdur konumundaki kişilerin bu davranışlardan oldukça fazla etkilendiği görülmektedir.<sup>85</sup>

Ahlaki taciz, tanımsal kriterler, örtülü çatışma ve iletişim, tüm bu süreçler, ilk aşamalarda zorbalık gibi gözükmesine de, gerçeklerin ortaya çıkması ile birlikte mobbing davranışlarının olduğunu destekler.<sup>86</sup>

İş alanlarında mobbing (psikolojik şiddet) daha kapsamlı hususta kalan bir terimdir ve çok kritik sıkıntılar oluşturabilir.<sup>87</sup> Mobbing, iş hayatında sürekli var olan, personeller arasında oluşan ve artış gösteren yarış, terfi alma ve ödül paylaşımındaki adaletsizlikler, salah ve sorumluluk paylaşımındaki düzensizlikler, arbedeler, gruplarda mobbingin meydana gelmesinde etkili olmuştur. Fakat mobbing yakın sürece kadar isimlendirilememiş bir olgu olarak kalmıştır. Son dönemlerde ise mobbingin giderilmesi için uluslararası seviye de mücadele oluşmaya başlanmıştır.

İşyeri şiddetinden kasıt, kolay tanımlanabildiği ve gözlenebildiği için fiziksel güç kullanımını içeren fiziksel şiddet olmuştur. Fiziksel şiddet, bir kişiye ya da bir gruba karşı yapılan; fiziksel, cinsel veya psikolojik zararlarla sonuçlanan fiziksel güç kullanımınıdır. Ancak son yıllarda işyeri şiddetinin, fiziksel şiddet kadar psikolojik şiddeti de içerdiği görülmüştür. Çalışma ortamında gerçekleşen her türlü duygusal taciz, korkutma, tehdit, gözdağı, alay, başkalarının önünde küçük düşürücü veya aşağılayıcı söz söyleme gibi çeşitli psikolojik saldırı türlerini içeren pek çok davranış da işyeri şiddetinin kapsamında ele alınmaktadır.<sup>88</sup>

Hatta işletmedeki kişi veya örgütlere zarar vermek için yapılan lekelemek, rezil etmek, ayağını kaydırmak, “statüsünü kötüye kullanmak, hakaret etmek, gözdağı vermek, saldırmak” şeklinde yapılan hareketler mobbing terimi doğrultusunda da yer aldığı görülmektedir.<sup>89</sup> İşletmedeki literatürlerden daha fazla faydalanmak için, yüksek güç gereksinimi ile yüksek statülere ulaşma talebine sahip personeller, genellikle kendilerine tehdit olarak düşündükleri insanlara dair yukarı bulunan güç kaynaklarını kullanarak mobbing hareketini oluşturma meyillindedirler.



## 2.6.2. Mobbing Uygulayanların Profilleri

Duygusal bezdirme uygulayanların psikolojik durumu ile alakalı herhangi bir tecrübe sel araştırmalar oluşmamaktadır. Bu nedenle Tınaz 2006 yılında yaptığı çalışma da bu kişileri; aşırı düzeyde kontrolcü, ürkek, sinirsel ve kudret yetersizliği bulunanlar olarak adlandırmaktadır. Davranışlarının birçoğu öz güven eksikliği ve korkudan meydana gelen kıskançlık ve ekememezlikten oluşmaktadır. Esas mobbingciler, hiçbir Şekilde karakter grubuna bütünüyle uygun görülmemektedir. Fakat etraflarında oluşturdukları hareketlerle adlandırılabilmeleri mümkündür. En çok görülen mobbingci türleri Şunlardır.<sup>90</sup>

**Narsist Mobbingciler:** Narsist mobbingciler, duymak istemedikleri güçsüz oldukları yönlerini ve kabul edemedikleri içsel kavgalarını, başka birine atarak kendi randımanlarını bulmaya uğraşan insanlardır. Kendi düşüncelerini bir g, engin bir dahi, prssz bir güzellik ve fevkalade bir olgu olarak düşündükleri için, her Şeyi hak ettiklerini düşünmektedirler. Narsist karakter, üstünlük olgusu, beğenilme ihtiyacı ve empati becerisinden mahrum olmanın meydana getirdiği bir yapısal olgudur. Narsist karakter kendisinin çok önemli olduğu hissiyatını barındırmaktadır. Mağdurlarına karşı terbiyesiz, kendini beğenmiş hareketler veya davranışlar oluştururken acımasız davranırlar. İstedikleri hayranlık ve teşekkürü kendilerine sunmayanlara karşı da tekrar acımasız davranırlar. Diğerleri onları hafife aldığı taktirde, ona karşı eleştiri yapılır veya yenilgiye uğrarsa; aşırı bir öfke, öcünü alma hissiyatı ve kızgınlık duymaktadırlar. Yenilgiye uğradığı süreçte veya daha sonrasında sübjektif düşünceler ve yargı kusurları ile davranırlar.<sup>90</sup>



(Resim; hukukihaber.net. 2018).

**Hiddetli bağran mobbingci:** Bu tür mobbingciler tipik mobbing özelliğidir. Korku salıp bezdirerek, baskı kurarak kontrolü ele almaya çalışırlar. Bu türdeki kişilerle yaşamak sanki imkânsız gibidir. Kişilik özellik sebebi ile hislerini kontrol altında tutamazlar. Hiçbir neden yokken çevresindekilere bağırıp, çağırarak, küfür ve beddua ederler. Sonrasında hiçbiri olmamış gibi tekrar görevlerinin başına gelip çalışabilirler.<sup>90</sup>

Bütün işlerin onların söylediği ve istediği biçimde yapılmasını isterler ve sürekli müdürün veya işverenin kendileri olduğunu baskırlar. Aradıkları bir insanı, aradıkları yerde bulamadıklarında tahammül edemezler. İçerisinde barındırdıkları kin ve öfkeye engel olamadıkları ve sıkıntılarla baş etmenin üstesinden gelemedikleri için diğerleriyle uğraşırlar. İnsanların duygu ve düşüncelerini aşağılarlar.<sup>90</sup>

Birdenbire hareket ederler. Hislerinde oluşan değişiklikler ve ortaya koydukları öfke patlamaları, iş arkadaşlarının sınırlarını bozar. Bencildirler, başkalarının ihtiyaçlarını umursamazlar. Sinir ve şirret buhranlarıyla işletmeyi çekilmez bir hal almaktadır. Jest ve mimikleriyle, çevresindeki her şeyi sanki ezip geçerek insanları bezdirirler. Sık sık toplantıları veya konuşmaları keserek rahatsızlık verirler. İnsanların fikir ve düşüncelerini aşağılarlar. Ele aldıkları insanları, işten kovmak veya görevlerini değiştirmekle tehdit ederler. Bu nedenle bu tipteki bir birey karşısında bezdirmeye kurban olmamak mümkün değildir. Bu insanlar, içinde tuttıkları nefreti durduramadıkları ve sıkıntılarla başa çıkmanın üstünden gelemedikleri için diğerleri uğraşırlar.<sup>90</sup>

**İkiyüzlü yılan mobbingci:** Bu türdeki mobberler, sürekli yeni düşmanlıkların peşindedir. Mağdurlarını hiç rahat bırakmazlar. Mobbing uygulamaktan aşırı zevk alırlar. Kurbanlarını stres, sıkıntıya sokmaya ve mahvetmek için sürekli yeni arayışlar içerisindedirler. Diğerlerinin üstün olmasını, başarı elde etmelerini ve terfi almalarını kıskanırlar. Yaptıkları bütün işlerin çok iyi düzeyde farkındadırlar.<sup>90</sup>

Yaptıkları hataları rahatlıkla başa birisinin üstüne atabilecekleri gibi, herhangi bir suçlarının olmadığına yönelik yemin dahi etmeye hazırdırlar. Bu tarz kişiler, diğerlerinin arkasından işler çevirirken dahi iyi adam rolüne bürünürler. Ara sıra sergiledikleri arkadaşlık ve sevecenlik, yaptıkları hataların sonrasında ona karşı kullanılmasına engel olmak içindir. Saldırgan tavırlarını saklamak için devamlı gülücük yayarlar. Arada sırada iyilik bile yaparlar. Diğerlerine karşı kendilerini iyi gösterirken amaçlarına yönelik devamlı kaba hareketlerde ve kötü yorumlar yaparlar.

Bezdirme kurbanına karşı hiçbir düzeyde esnek davranmazlar. Kurbanın maruz kaldığı mobbingin seviyesini azaltmak için hiçbir şey yapmazlar. Hedefleri, bir kişiyle uğraşmaktır ve bu netice de terfi alanların arkasından ayağını kaydırmak için planlar yaparlar ya da diğerlerinin yaptığı iyi işleri çalarlar.<sup>90</sup>

**Megaloman Mobbingci:** Genellikle megaloman karakteristik tipine sahip olan kişiler, özel farklılıklara, diğerlerinin yetenek ve becerilerine önem vermezler. Kendi zatlarını büyütme ihtiyacını ve numara yapma, karakterlerinin en önemli özelliklerindedir. Kendilerine olan öz güvensizliklerini, diğerlerine karşı kıskançlık, nefret ve saldırganlık olarak yansıtmaktadır. Hedef olarak gördükleri insanlara sık sık kendilerinin onların üstü olduğunu kabullendirme gereksinimi duyarlar.<sup>90</sup>

Kurbanlara verdiği emirlerle amaç olarak gördüğü şartları kontrol altında tutarlar. Bu tipteki bireylere göre bütün işlerin kontrolü (zaman, malzeme, para, yardım vb.) onların en etken vazifesidir. Yapılan bütün işler de kesinlikle kendilerinden izin alınmalıdır. Kurbanlarına sessiz bir şekilde azap çektirirler. Birdenbire bütün ilişki ve iletişimlerini keser, toplantılara katılmasını engeller, verdikleri bilgileri değiştirir ve aramalara cevap vermezler. Kurbanın duyamayacağı seviye de kısık sesle konuşurlar ya da yapılan yorumlarla zor cevaplarla kurbanın aklını karıştırırlar. Şartlara göre yeni kurallar üretirler. Bu ürettikleri şartlara kendilerinin haricinde tüm çalışanlar uymak durumundadır. Bu nedenle özellikle çalışma alanındaki elde edilen başarı ile önu açık olan kurbanlarının, önlerini kesmeye veya kapatmaya çalışırlar.<sup>90</sup>

**Eleştirici mobbingci:** Sık sık olumsuz davranış sergilerler ve olumsuz düşünürler. Birilerinin hata yapmasını ve hatalarını ararlar. Devamlı konuşur, şikâyet ederler. Çevresindeki insanları, şikâyetleri ile bezdirirler. Öbür personelleri devamlı çalışmaya zorladıkları için, kendilerini yönetenler eliyle sevilen kişilerdir.<sup>90</sup>



(resim;tr.depositphotos.com,2019).

**Hayal Kırıklığına Uğramış Mobbingciler.** Mobber olan insanların, iş hayatı haricinde kendi özel hayatında meydana geldiği sıkıntılar veya çatışmalar, genel olarak giderilmesi zor bir hayal kırıklığına sebep olurlar. Fakat çoğu zaman bu arbedeler, esas çizgilerini geçip çalışma alanında taşınır ve herhangi bir düzeyde iş arkadaşlarına iletilir. Oluşan bütün kötü duygular veya olumlu tecrübeler, diğerlerine boşaltılmaktadır. Bu bireye göre öbür kişiler, aynı sorunları ve kötü duyguları yaşamadıkları için, onun düşmanıdır. Her zaman diğerlerine yönelik çekememezlik ve kıskançlık hissiyatları bulunmaktadır.<sup>90</sup>

Bu kısımda, kadınların daha çok yer aldıkları görülmektedir. Kadınların karakteristik özellikleri, duygusal ve ailevi değerleri önem taşıdığından, bu düzeyde, karşısına gelen sıkıntılardan etkilenmesi normaldir. Hayatta erkekler de zarara uğrar. Fakat Tınaz (2006) yılında yaptığı araştırma da erkeklerin yaşadıkları sıkıntıların, genellikle maddi veya cinsel boyutta olduğunu söylemektedir.<sup>91</sup>

### **2.6.3. Mobbing Mağdurları**

Son zamanlarda yıldırma, cinsiyet ve hiyerarşi ayrıcalığını aramaksızın, bütün kültürlerde ve bütün çalışma alanlarında meydana bir objedir. Bu nedenle çalışma alanlarında duygusal şiddete kurban olma ya da farklı bir ifadeyle hedef kurban olma riski, iş hayatında bulunan tüm bireyler için geçerlidir. Çalışkan ve dürüst kişilerin çalışma alanlarında duygusal şiddete kurban olma yüzdesi daha yüksek olduğu söylenebilir. Çalışma alanında başarılı ve çalışkan bir birey, diğerlerinin kendisine karşı kıskançlık hislerini gelişimlerine sebep olmaktadır.<sup>72</sup>

Birtakım mevzular da ise birey, işyerinde yaptığı yanlışlarla, yavaşlığıyla, huysuzluğuyla, geçimsizliğiyle, uyumsuzluğuyla, bütün iş arkadaşlarının performansını negatif etkilemesiyle sanki diğerlerini kendisine mobbing yapmaya zorlamaktadır. Fakat sebebi ne olursa olsun hiç kimse, çalışma ortamında duygusal şiddete kurban olarak kalmayı hak etmez. Mobbing veya farklı bir ifadeyle iş hayatında duygusal şiddet, katiyen doğru bir ceza değildir. Her zaman etik dışı, ilkelere aykırı, kötü ve uygulanması kesinlikle affedilemez.<sup>72</sup>

Guissepe, (2005) şu şekilde ifadelerinde; “Mobbinge maruz kalma riski bütün personel kişiler için geçerlidir” diye söyleseler de, bu konu ile alakalı olarak yapılan çalışmalarda hayal gücü fazla olan işçilerin; mecburi çalışma sebebi ile işe alınmış olan özürlü olan veya iş kabiliyeti düşük olan kişilerin; kültür, cinsiyet, etnik vb. faktörlerden diğer

personellerin ve yabancı çalışanların, müdürlerinin ve iş arkadaşlarının yasa dışı olan hareketlerine karşı mağdur olma yüzdesinin daha yüksek olduğu neticesinde sonuçlara varılmıştır.<sup>72</sup>

Leymann, çalışma alanlarında duygusal şiddet mağdurlarına yönelik çok sade ve hislere dayalı bir tanım yapmaktadır. “Kurban, kendisinin kurban olduğunu hissedendir.”<sup>92</sup>

Yıldırmaya mağdur kurban olma derecesi, bütün çalışma alanlarında ve etnik kökenlerde dahi bütün bireyler için geçerlidir. Mobbing düzeyinde mağdur rolünü canlandırmaya aday olan bir birey tiplemesine sahip değildir. Fakat çalışma alanlarında dört farklı türdeki birey, kurban olma riskiyle karşı karşıyadır. Bunlar,<sup>90</sup>

**a. Yalnız bir kişi;** Başkalarından farklı olarak; mesela bayanlar içerisinde çalışan tek bir erkek. Erkek bireylerin yaygın olarak bulunduğu bir iş yerinde çalışan tek bir kadın olarak tanılandırılmaktadır,

**b. Acayip bir kişi;** Başkalarından değişik ve kaynaşamayan birey. Herhangi bir düzeyde öbürlerinden değişik ve diğerleriyle anlaşamayan herhangi bir birey söz konusudur. Bu, farklı türde giyim sahibi olan bir kişi olabileceği gibi, özrü olan veya yabancı bir birey de olabilir. Bazı zamanlar da sadece evli bireylerin olduğu bir işyerinde bir bekâr ya da yalnızca bekârların bulunduğu bir işyerinde tek evli birey olmak bile, mobbinge kurban olmak için gerekli bir sebeptir. Az olan bir gruba karışma olan bir bireyin mobbinge kurban olma olasılığı çok fazladır,

**c. Başarılı bir kişi;** Çok yetkin ve başarıları olan kişi çalışma arkadaşları tarafından kıskanılabilir. Bireyin arkasından her türlü oyunlar oynanır, söylentiler çıkarılır ve çalışması sabote edilebilir. Önemli bir başarı göstermiş, amirinin veya doğrudan yönetimin takdirini kazanmış ya da bir müşterinin övgüsünü almış bir kişi, kolayca çalışma arkadaşları tarafından kıskanılabilir. Bireyin arkasından her türlü oyunlar oynanır, söylentiler çıkarılır ve çalışması sabote edilebilir,

**d. Yeni gelen kişi;** Eskiden o konumda iş yapan bireyin çok sevilmesi ya da yeni gelen birinin, o bölümde çalışan kişilerden daha fazla yeterliliğinin bulunması, mobbing mağduru olma tehlikesini yükseltir. İnsan, daha nitelikli olabilir veya ayrıca yalnızca daha genç ya da daha güzel olabilir. Mobbingin ilke ve kuralları, mağdur yönünden değil, mobbingi uygulayan kişi tarafından belirlenir. Mobbinge maruz kalan, yalnız başına hiçbir şartı değiştiremez. Mağdur, şartları diğerlerinin belirlediği bir oyun içindeki görevini kabullenmek mecburiyetindedir.<sup>90</sup>

#### **2.6.4. Mobbing Mağduru Kişiler**

Mobbing' e sebep olan davranışların neler olduğunun; diğer bir deyişle hangi davranış biçimlerinin bu düşmanca etkileşimde yer aldığı bilinen sorunun belirlenmesinde ve çözümünde önemlidir. Mobbing teşhis etmek için hangi davranışların Mobbing olduğunu bilmek önemlidir. Bu davranışlar, tek tek ele alındığında gündelik yaşamın sıradan etkileşimleri olarak kabul edilebilir. Bazı durumlarda ise mağdurlar, maruz kaldıkları davranışları saldırganlık olarak nitelendirmedikleri için mobbingin farkına varmazlar.<sup>93</sup>

Kurbanın karakteristik özelliği ve bu karakteristik özelliğinin ruhsal hareketini oluşturmadaki görevi mühim bir tartışma hususudur. Sıradan bir özellikten söz etmek imkânsız olsa da işler belirli bir takım karakteristik özelliğinin duygusal şiddete maruz kalmaya daha açık olduğunu meydana getirmektedir. Mesela sosyal yönden iletişim kurmakta sıkıntı çekenlerin duygusal şiddet saldırılarına sürekli maruz oluşabilecekleri anlaşılmaktadır.<sup>94</sup>

Noring (2000) ne göre; Aynı nitelikte başarılı bir kariyer yolu oluşturamayan ve bireysel yönden niteliksiz olanların da daha fazla bir duygusal şiddete tehlikesi oluşturdukları görülmektedir. Birtakım mevzular da ise, yüksek seviye de başarı elde edenlerde örgüt kurallarına kötü sonuç oluşturdukları, başarı noktasını ilerlettikleridir, bu nedenle çalışma arkadaşları ve müdürleri yönünden potansiyel bir tehlike olarak düşündükleri, bunun da duygusal şiddet için uygun bir ortam oluşturduğu ön görülmektedir.<sup>94</sup>

Birçok bilim adamının adlandırdığı mobbing kurban özelliklerinden meydana gelen Harald Ege, oluşan on sekiz çeşitli kurban özelliğinin bulunduğu bir liste oluşturulmuştur.<sup>72</sup>

##### **1. Dalgın;**

Bu özelliğe sahip olan birey, çevresinde oluşan her şeyin farkında değildir. Yeni durumlarla alakalı bir yorumlama yapmak, değerlendirme de bulunmaktan yoksundur.

##### **2. Neşeli;**

Bu özelliğe sahip olan kişi, sürekli neşe doludur. Herkesi eğlendirir, güldürür. Bu sebeple ortamın maskarası olma riskiyle karşı karşıyadır.

### **3. Gerçek Dost;**

Bu özelliğe sahip olan kişi, bütün insanlarla iyi geçinir, hiçbir insanla alıp veremediği yoktur. Özel günlerin kutlanmasına; tümünün bir arada olmasına önem verir. Alçak gönüllü ve yardım severdir. Bu özelliği de diğer insanlar yönünden haset ve kıskançlığa neden olmaktadır.

### **4. Günah Keçisi;**

Bu özelliğe sahip olan kişi, toplum içerisinde bütün hatalar bu bireyin üzerine yüklenir. Bütün kötü olayların, sıkıntılarının sebebi o kişide aranır. Bütün yargıların değişmez kitlesi, olur.

### **5. Bağımlı ve Edilgen;**

Bu özelliğe sahip olan kişi, oldukça alıngan, hissiyatlı kişilerdir, hiç kimseye hayır diyemezler.

### **6. Korkak;**

Bu özelliğe sahip olan kişi, bütün her şeyden herkesten korku duyar. Olayların gerçek yüzünü tam olarak anlamakta zorlanırlar. Bu sebeple endişe ve sıkıntı içindedir.

### **7. Alıngan;**

Bu tipteki kişiler, yaptıkları bütün işlerin beğenilmesini ister. Aşırı düzeyde hassasiyet göstermektedirler. En ufak düzeyde dahi eleştiriyi hazmedemezler. Hemen alınıp bir kenara çekilir. Bu insana bir söz söylerken dahi çok dikkat etmek gerekir.

### **8. Kendini Beğenmiş;**

Bu tarz kişiler kendilerini herkesten yukarda görmektedirler. Çok önemli bir kişilik olduklarını iddia eder ver inanırlar. Çoğu zamanlar da bu derece önemli ve değerli bir kimse olmadığını göstermeye çalışan çalışma arkadaşlarının duygusal şiddetine uğrar.

### **9. Paranoyak;**

Bu tipteki kişiler kurban, bütün çalışanları düşman olarak görürler. Uzun dönemlerden beri çalıştığı çalışma alanın da dahi hiç kimseye güvenmez.

### **10. Tutsak;**

Bu tarzdaki kişiler kurban, bütün olayların farkına dahi varmış olsa, kendisini kurtaramaz; yaşanan durumların akıntısına kapılıp gider. Başka bir iş veya yeni bir iş aramaktan yoksundurlar.

### **11. Uşak;**

Bu tipteki kişiler, sürekli müdürlerini mutlu etmek isterler. Müdürleri için bütün her şeyi yapmak için hazır haldedir. Müdürleri için herhangi bir çalışanı basit bir şekilde suçlayabilirler.

### **12. Katı;**

Bu tipteki kişiler, çok katı şartları olan bir bireydir. Otoritelik bir tipe sahip olması sebebi ile başka personellerin karşılaştığı sıkıntılar onu, çalışma alanında duygusal şiddete hedef birey pozisyonuna girmektedir.

### **13. Kendine Güvenen;**

Bu tipteki kişi, bilgi, yetenek ve becerilerine çok inanmaktadır. Bu sebeple daha çok çalışma arkadaşlarının kendilerinin kinlenmesine sebep olmaktadır.

### **14. Acı Çeken;**

Bu tipteki kişiler, sürekli bir mutsuzluk ve memnuniyetsizlik içindedir. Belli bir zaman geçtikten sonra kimse onun yanında yer almaz ve onu dinlemek istemez. Bu nedenle tam bir mobbing kurbanı pozisyonuna gelmektedir

### **15. Dürüst ve Arkadaş;**

Bu tipteki kişiler, çok dürüst ve çok doğrucu bir bireydir. Bütün çalışanlar bu tipteki kişiye bir çalışma arkadaşı olarak çok fazla beğenmektedir. Fakat dürüstlüğü sebebi ile açıkçası her sıkıntının üzerinde gitmesi, birtakım personellerin yaptığı yanlış net bir düzeyde açıklaması, bazı bireylerin işine gelmeyebilir ve onu kendilerine mobbing hedefi olarak belirlerler.

### **16. İçe Dönük;**

Bu tipteki kişiler, insanlar arası iletişim de belli başlı sıkıntılar çeken bir bireydir. Onun bu iletişim sıkıntısı, çalışma arkadaşları yönünden yanlış aktarılıp, onun üste çıkma duygusu içerisinde veya kincilik hisleri besleyen bir birey olarak anlaşılmasına sebep olabilir.



## **17. Hırslı;**

Bu tipteki kişiler, iş yerindeki başarı grafiğini sürekli yükseltme talebi içindedir. Çok çalıştığını müdürlerine göstermek ve gözlerine girmek için evine bile iş götürür. Bu tipteki kişilerin bu abartılı çalışma tarzı, çalışma arkadaşlarının hasetliğine sebep olur.

## **18. Hipokondriyak;**

Bu tipteki kişiler hastalık hastası olarak adlandırılan insanlardır, iş yapmaktan, çalışma alanındaki her bir şeyden sık sık olarak şikâyetçi olmaktadır. Bu nedenle onun bu şikâyetleri, herkeste problem oluşturmaya başlamıştır. Belli bir zaman sonra çalışma ortamların da duygusal şiddet objesi halini almaktadır.

Yukarıda özetlenen karakteristik özellikleri kriterlerinden hareketle çalışma alanlarında duygusal şiddete kurban olan kişilerle alakalı olarak üç esas grupta ayırt etmek mümkündür. Bunlar;

- Belli başlı beceri ve yeteneklere sahip olan, diğerlerine, özellikle güç kazanmak isteyen fakat yetersiz bir şiddet uygulayan da kıskançlık hissini oluşturan bireylerdir.
- Sürekli başka insanların hizmetinde olup, sık sık onu eğlendirmeye, mutlu etmeye uğraşan bireylerdir.
- Çalışma alanında gerilime sebep oldukları için öbür personeller tarafından sevilmeyen, özel sıkıcı kriterleri bulunan insanlardır.<sup>72</sup>

### **2.6.5. Mobbing İzleyicileri**

Duygusal bezdirme sürecinde ses çıkarmadan sadece izleyici olarak rol alanlar, çalışma arkadaşları, müdürler ve yöneticiler gibi duruma direkt olarak ses çıkarmayan, fakat herhangi bir biçimde zamanı anlayan, yansımalarını yaşayan, bazı zamanlar da sürece katılan insanlardır. Çoğu zamanlar da bir insana çok yakın davranan diğer bir birey, sistematik olarak şiddete uğrar.

Mobbing uygulandığı süreçte izleyen bireyler, çalışma arkadaşları, müdürler ve yönetimdeki kişiler gibi boyuta direkt olarak karışmayan, fakat herhangi bir biçimde boyutun farkına varan, yansımalarını yaşayan, bazı zamanlarda bu sürece katılan bireylerdir. İzleyici türlerini, meydana getirdikleri hareketlere göre gruplamak mümkündür.<sup>90</sup>

**Diplomatik izleyici:** Bir problem olgusu neticesinde sürekli barışmadan yana olan bireylerdir. Genellikle aracı görevini üstlenmesi sebebi ile diğerleri tarafından sevilen veya nefret edilen bir insandır. Bu tipteki bir izleyici, grup içerisinde aldığı tepki ve eleştiriler neticesinde gelecek dönemlerde mağdur pozisyonuna düşme riskiyle karşı karşıyadır.

**Yardakçı izleyici:** Bu tipteki izleyici, mobbing uygulayan kişiye sadık ve yakındır. Fakat bu özelliğinin genellikle fark edilmesini istemez.

**Fazla ilgili izleyici:** Diğerleri ile ve başkalarının sıkıntılarıyla alakadar olan izleyici türüdür. Genellikle de diğerlerinin kişisel alanlarına ve konularına zorla girmeye çalışır, ısrarcıdır. Yardım aramakta olan mağdur bile, ilerleyen zamanlar da rahatsız olur, kaçış yolları arar ve fazla geçmeden bu bireyi, sıkça soru sorarak kendisini rahatsız eden ve strese sokan ikinci bir mobbingci olarak hissedilmeye başlar.

**Bir şeye karışmayan izleyici:** Bu türdeki izleyici, meydana getirilmekten ve herhangi bir olaya karışmaktan hiç hoşnut olmaz. Bütün olup bitenlerden uzak kalmaya çalışır; bu konu ile alakalı hiçbir fikir ve düşünce söylemez. Mobbingi uygulayan kişi olumsuz gayelerini meydana getirmesinde yardım etmemekle beraber, meydana getirdiği sessizlikle, mağdura dair taciz ve şiddet hareketlerini engel olacak bir harekette bulunmaz. Duygusal bezdirmeye yönelik tamamen alakasız ve duyarsızdır.

**İkiyüzlü yılan izleyici:** İlk bakışta hiçbir olaya dâhil olmayan bir kişi düşüncesi meydana getirirse de esas olan belirli bir bakış ve fikre dâhil olmaktadır. Bu tipteki bir izleyici, neticesinde mobbing uygulayan kişiye yardım eder veya kendine de duygusal şiddete maruz kalacağından çekinerek mağdura yardımcı olmayı kabul etmez. Mağdurun etrafında olan öbür bireylerin, duygusal bezdirme boyutunun içerisinde barındırıyor gibi olmasalar da çalışma alanlarında gelişmekte olan bu mevzu da temel de direkt olarak olmasa da rolleri bulunmaktadır. Birtakım mevzular da sesini çıkarmayan bireylerin, o mevzuyu kabul gören birey olduğunun farkına varmak gerekmektedir. Bu nedenle benzer seviyedeki çalışma arkadaşları arasında meydana gelen bir duygusal bezdirme unsuruna direkt olmadan dâhil olan izleyici durumundaki bir şef, bir amir veya herhangi bir yönetici, boyutun ilerlemesine izin verecek veya engel olacak seviye de olduğu akıldan çıkmamalıdır.<sup>90</sup>

## 2.7. Mobbingin Ayırt Edici Özellikleri

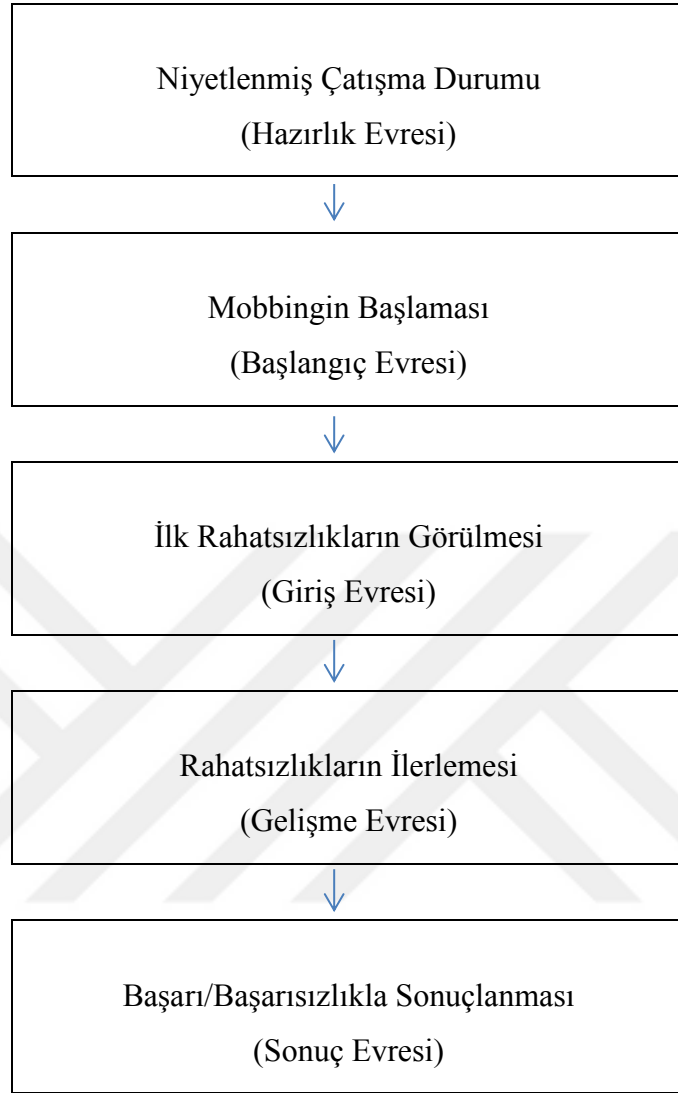
### 2.7.1. Mobbing Olma Süreci

Literatür incelendiğinde, mobbingin ortaya çıkmasında özellikle uygulayanın ve mağdurun kişilik yapısı, bunun yanı sıra iş ortamı ve durumsal özelliklerin de etkili olduğu görülmektedir. Mobbing uygulayıcılarının ve mağdurların özellikle mobbing sürecinin tarafları başlığı altında değinilmiştir.<sup>95</sup>

Psikolojik taciz çeşitli aşamaları içeren bir süreç şeklinde devam eder. Psikolojik taciz rahatsız edici davranışlarla kendini gösteren, zaman geçtikçe acı vermeye başlayan ve olayların sarmal biçimde hız kazandığı bir süreçtir.<sup>90</sup> Mobbing oluşukça çeşitli psikolojik faktörler etkileşime girer ve mobbing mağdurunun özellikle psikolojik sağlığı bozulur. Suçlama, küçük düşürme, genel taciz, duygusal eziyet ve psiko-terör uygulamak yoluyla bir kişiyi işyerinden dışlamayı amaçlayan, tutum ve davranışların tümü aynı anda uygulanamayacağı için mobbing bir süreç şeklinde uygulanır.<sup>96</sup>

Ayrıca psikolojik şiddetin (Mobbing) yaşandığı süreçte örgütlerde algılanan örgüt iklimi; gergin, rekabete dayalı, çalışanların birbirini sürekli takip ettiği bir ortamdır. Bunun dışında mobbing yaşandığı örgütlerde farklı düşünceler genellikle yöneticinin lehinde karara bağlanmaktadır. Mobbing yaşandığı örgütler bu süreçte; psikolojik çalışma çevresi, yetersiz bilgi akışı, görevler ve hedefler hakkında karşılıklı konuşmaların eksikliği gibi örgüt kültürüyle ilgili özelliklere sahiptir.<sup>97</sup>

Yaman (2009) Mobbing sürecini şu şekilde sıralamıştır;



Şekil 3: Mobbing Süreci.<sup>98</sup>

Mobbing, çalışanların onuru, dürüstlüğü, doğruluğu, güvenilirliği ve mesleki yeterliğine saldırıyla başlar. Mağdurun kişisel imajı, meslek ahlakı ve mesleki yeterliliklerine saldırıyla devam eder. Mesleki yeterlik sorgulandığı zaman, bu aynı zamanda, o kişiye güvenilemeyeceği anlamına gelir. Mobbing aktörünün algılamasına göre, eğer ona güvenilmiyorsa, yaptığı iş değersizdir ve kendileri de değersiz hale getirilmelidir.<sup>96</sup>

### 2.7.2.Sıklık ve Uzun Sürelilik

Mobbing ile alakalı yapılan araştırmalar da kelime anlamlarına bakıldığında burada oluşan değişkenlerin sıklık, uzun süreklilik, negatif hareketlere tepki ve taraflar arasındaki terfi farkındalığı olduğu görülmektedir.<sup>99</sup>

Genellikle de çalışma alanlarında meydana gelen art niyetli hareketlerin psikolojik şiddet ile alakalandırılmasında hareketin süreklilik ve sıklık faktörleri ağır basmaktadır.<sup>99</sup>

Salin (2003) e göre; Bilim adamlarına göre, zorbalıktan bahsedilmesi ile alakalı hareketlerin negatif ve kindarlıkla olması, planlı ve sistemli bir şekilde sık sık yapılması ve belli başlı bir sıklıkla belli bir süreçte devam etmesi gerekmektedir. Bir defa ya da belli zamanlarda oluşan negatif bir tutum insanlar arası hareket zorbalık olarak nitelendirilmez.<sup>100</sup>

Süre ve sıklık objeleri psikolojik taciz tanısında mühim boyutları meydana getirilmesinin yanı sıra psikolojik tacizin gelişim sürecinde ve sonucunu da etkisi yönünden önem arz etmektedir. Psikolojik tacizi planlı ve sistemli bir biçimde uygulanması ve süreklilik taşıması psikolojik tacizin etki düzeyini de yükseltmektedir.<sup>101</sup> Psikolojik tacizin kurbanın üstünde kronik olarak duygusal hasar oluşturulmasının temelinde bu nedenle bu iki obje belirgin unsur olarak rol oynamaktadır.<sup>99</sup>

Yapılan bazı çalışmalara göre, psikolojik şiddetin ortalama bir süresi 15 ay oluşması ile birlikte en az 6 ay, en uzun ise 29-46 aydır. Bu uzun süreç içerisinde boyutun kalıcı olan neticeleri meydana gelmeye başlamaktadır.<sup>102</sup> Leymann 1996 yılında yaptığı çalışmada psikolojik taciz hareketlerinin tanısında bunun en az dönemde ki süreç içerisinde haftada bir yapılmış olmasını ölçüt olarak kabul etmektedir.<sup>99</sup>

## **2.8. Mobbingin Ortaya Çıkma Sebepleri**

Psikolojik şiddet bütün çalışma alanlarında meydana gelebilir ve bütün çalışanlar psikolojik taciz yapısı sürecinde saldırgan, mağdur veya izleyici olarak barınmaktadır. Psikolojik taciz oluşumu tek bir sebebe bağlı kalmaz, kendi aralarında etkileşim içerisinde olgular psikolojik tacize sebep olabilmektedir.

“Mobberin kıskanç, iki yüzlü olması veya narsist, obsesif, sadist, paranoid veya anti sosyal karakter bozukluklarının olması da duygusal tacizin sebebi olabilmektedir. Bilinçli ve sistematik olarak tekrarlanan duygusal baskıların etkileri, kişi üzerinde yavaş yavaş oluşan birikimli zararlar” düzeyinde meydana gelmektedir.<sup>81</sup>

Leymann 1996 yılında mobbing ile alakalı yaptığı araştırmalarda genellikle kişilerin mobbinge müracaat etmesinde dört esas sebep görmektedir.

**Birisini bir grup kuralını kabul etmeye zorlamak:** Bu tür insanlar bir örgütün fakat belirli bir tekdüzeliğin oluşmasında oluşmuş ve güçlü durabileceğini düşünmektedir. Bu sebeple örgüt kuralları baş eğmesi gereken ilkeler olarak görülmektedir,

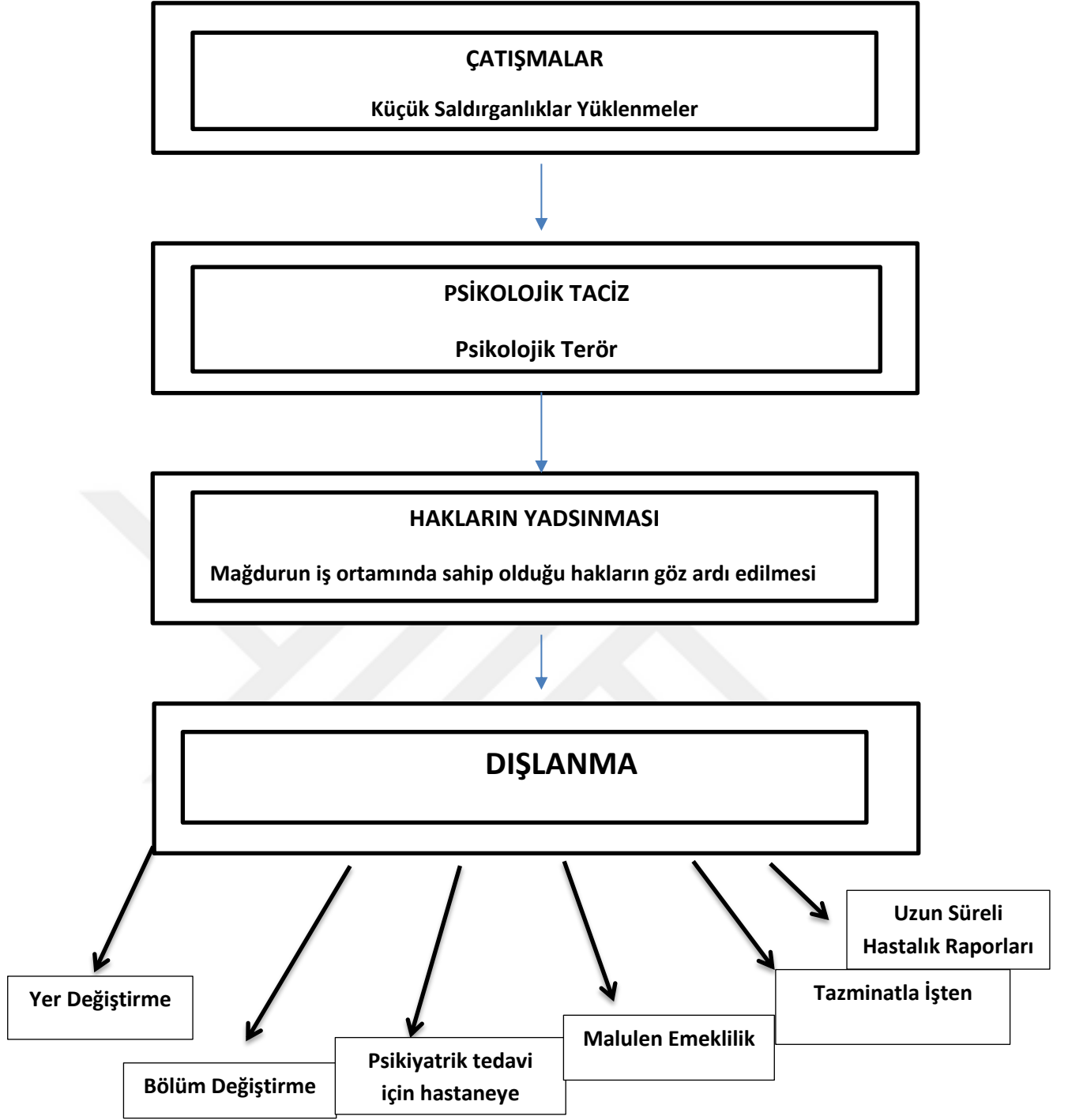
**Düşmanlıktan hoşlanmak:** Kişilerin hoşlarına gitmedikleri insanlardan kurtulmak için psikolojik şiddet uygulamaktadır. Bu düzeyde bireyin bünyesinde aşama sırasında hangi noktada olduğu etken bir rol oynamamaktadır. Yalnızca bireysel memnuniyetsizliğin sebebi ile bu süreç başlatılabilmektedir,

**Can sıkıntısı nedeniyle zevk arayışı içinde olmak:** Bunda esas hedef eziyet etmek ve olanlardan zevk almaktır,

**Önyargıları pekiştirmek:** Kişiler belirli sosyal, ırksal veya kültürel bir örgütün bir parçası olduğu için kendilerinden olmayan ve kendi örgütlerinin dışında gördükleri insanlara karşı psikolojik şiddet yapabilmektedirler. Bu da psikolojik tacizin ayrımcılık faktörünü işaret etmektedir.<sup>103</sup>



(resim;tr.depositphotos.com,2019)



Şekil 4: Mobbing Sürecinde Dört Aşama (Leymann, 1996)

## 2.9. Mobbing Sürecinde İzleyenler

Mobbing sürecinde izleyenler olarak bilenen ve rol alanlar, sürece direk olaya karışmayan, ancak bir şekilde süreci algılayan, yansımalarını yaşayan, olan bitenler karşısında çoğu kez susmayı tercih eden kişilerdir. İş arkadaşları, amirler veya yöneticiler arasında, olayın içinden kolayca sıyrılabilmek için herhangi bir sorumluluk almaktan kaçan çok sayıda izleyici olabilir. İzleyicileri sergiledikleri davranışlar bakımından da bazı tiplere ayırmak mümkündür. Tınaz ve Ark. (2008)'e göre bu tipler aşağıdaki gibidir,<sup>72</sup>

**Diplomatik izleyici;** Bir çatışma olgusu içinde genelde aracı rolünü oynamayı tercih eder. Bundan dolayı diğer elemanlarca sayılan, sevilen veya nefret edilen bir kişidir. Bu tarzdaki kişilik, örgüt içinde karşılaştığı tepkiler sonucunda ileride mağdur konumuna düşme tehlikesiyle karşı karşıyadır,

**Yardakçı izleyici;** Bu izleyici olarak adlandırılan kişi mobbinge maruz kalan kişiye çok sadıktır. Fakat bunun bilinmesini pek istemez. Kendisini oldukça güvenilir iş arkadaşı olarak gösterse de, amirinin başka bir kişiye mobbing uyguladığını anladığını zaman hemen amirine destekten geri kalmaz,

**Meraklı izleyici;** Bu kişi başkalarının sorun ve problemleri ile oldukça ilgilidir. Tüm sorunlarla ilgilenir (sağlık, özel yaşam vs.) yardım arayışındaki mobbing mağduru kişi bile rahatsızdır kendisinden,

**Bir şeye karışmayan izleyici;** Bu kişi ise ortaya çıkmayan herhangi bir şey için müdahalede bulunmaz ve karışmaz. Sebebi ise başkaları tarafından ortaya çıkan mobbing davranışında kendisinin de payı olduğunu düşünecektir. Bu sebeple duyarsızdır,

**Sahte masum izleyici;** Görünürde bir şeye karışmayan izleyici gibi olsa da gerçekte bir düşünce ve görüşe hizmet etmektedir. En sonunda mobbing uygulayana destek olur. Kendisini garantiye almak ister hatta iş yerinde mobbing olmadığını, kendisinin bunu fark etmediğini dile getirir.<sup>72</sup>



## 2.10. Mobbing Sonuçları

Örgütlerde mobbing davranışları sonucunda en fazla zarar gören birey mağdurdur. Kasıtlı, planlı, sistematik ve periyodik bir biçimde tekrarlanan mobbing davranışları, birey üzerinde sürekli olarak gelişen zararlara yol açmaktadır. Son derece zalimce ve karmaşık bir süreç olan bu yıpratıcı mobbing sürecinin etkilerini çeşitli açılardan incelenebilmektedir.<sup>70</sup> Yavaş yavaş yitirilmekte olan ruhsal ve fiziksel sağlığın yeniden geri getirilmesi amacıyla hastanelere, doktorlara ve ilaçlara ödenen paralar, mobbingin bireyler üzerindeki ekonomik sonuçlarını akla getirmektedir. Mağdurun işten çıkmak zorunda kalması ya da işten atılması sonucunda ise düzenli bir kazancın yok olmasına sebep olmaktadır. Mobbingin sosyal sonuçlarına bakıldığında ise, mağdurun sosyal imajının zedelendiği görülmektedir. Kurbanın depresif tarzda konuşması ve davranmasından sıkılan iş ya da yakın arkadaşları onunla ilişkilerini kesmeye başlamaktadırlar. Çevresindeki bireyler artık onu “başarısız, elindekileri yitirmiş bir birey” olarak algılamaktadırlar. İş ortamında dışlanmış, yabancılaşmış ve kariyer kimliğini kaybetmiş birey, artık sosyal ve aile çevresindeki yerini de kaybetmektedir.<sup>72</sup> Mobbinge maruz kalmanın muhakkak ki bazı etkileri olacaktır. Belirtildiği üzere psikolojik ve fiziksel olarak bazı hasarlara neden olabilmektedir. Yine Gökçe, (2008) yapmış olduğu çalışmalarında bilinen sosyo-ekonomik sonuçların yanı sıra “düzensiz beslenme, alkol tüketimi, sigara, sosyal yalıtım, uykusuzluk, yorgunluk, odaklanma bozukluğu vs. gibi durumlara yol açtığını belirtmiştir.<sup>107</sup> Ayrıca Gökçe, üç alt başlıkta mobbing sonuçlarını değerlendirmiştir. **Ekonomik sonuçlar;** Çalışanın psikolojik çöküntü sonrasında oluşan, ruhsal veya fiziksel rahatsızlıklarını iyileştirmek ve eski sağlığına kavuşturmak amacıyla yapılan tedavi masrafları. Çalışan kişinin işinden çıkartılması sonucunda düzenli gelirin kaybı yok olmaktadır.<sup>107</sup> **Sosyal sonuçlar;** Çalışanın sosyal imajın yok edilmesi sonucunda arkadaşları tarafından terk edilmesi, mesleki kimliğini kaybetmesi, aile bireyleri arasında zamanla “Başarısız bir kişi, elindekileri kaçırmış bir birey” olarak algılanması.<sup>107</sup> **Ruhsal ve fiziksel sağlığa ilişkin sonuçlar;** Depresyon girer, Anlamsız bir şekilde korkular ve heyecanlar yaşar, Yüksek tansiyon, taşikardi görülmekte, Dikkati sürekli dağınık, Eller terler ve titreme meydana gelir, Başında ve sırt ağrıları oluşur, Mide-bağırsak rahatsızlıkları görülmekte, Terk edilmişlik ve yalnızlık duygusu yaşar, İştahsızlık, zayıflama görülmekte, Kendisine olan özgüven ve özsaygını yitirir, Deri üzerinde döküntüler ve kaşıntılar vb. gibi belirtiler görülür, Daha şiddetli olgularda, travma sonrası stres bozukluğu görülmektedir.<sup>107</sup>

### 3. GEREÇ ve YÖNTEM

#### 3.1. Çalışmanın Önemi

Üniversitelerde bilindiği üzere bir yönetim sistemi mevcuttur. Bu yönetimi akademik ve idari personel oluşturmaktadır. Bu sistem içerisinde etkileşimler sırasında açığa pozitif ve negatif davranışlar çıkacaktır. Bilim yuvası ifadesinin gölgede kalmaması adına üniversitelerde bu tür negatif davranışları hemen ortadan kaldırmak daha sağlıklı olacaktır. Nitekim eğitim seviyesinin en üst düzey olduğu üniversitelerde özellikle böyle olumsuzlukların yaşanmaması oldukça önemlidir. Bu açıdan Negatif davranışların en başında gelen mobbing kavramı ile iş yaşam kalitesi arasındaki ilişkileri inceleme amacıyla yapılan bu araştırmanın önem arz ettiği düşünülmektedir.

#### 3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada akademik personele yönelik mobbing davranışlarını tespit etmek amacıyla Leymann (1990)'ın çalışma hayatında mobbing davranışlarını belirlemeğe yönelik geliştirdiği Mobbing Ölçeğini düzenleyen ve geçerlilik güvenilirlik çalışmasını yapan Çöğen ve Asunakutlu (2014)<sup>105</sup> Akademisyenlere yönelik mobbing ölçeği (AYMÖ) kullanılmıştır. Ölçeğinin güvenilirliği Cronbach Alpha katsayısını ile belirlemiştir. Ölçeğin tamamına ilişkin güvenilirliği (Cronbach's Alpha)  $\alpha=,970$  olarak ifade etmişlerdir. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğini  $\alpha=,980$  alt faktörlerine ait geçerlilik güvenilirliği ise "Kendini gösterme ve İletişime Yönelik saldırılar" alt faktörü  $\alpha=,947$ , "Sosyal ilişkilere yönelik saldırılar"  $\alpha=,940$ , "İtibara yönelik saldırılar"  $\alpha=,929$ , "Mesleki duruma yönelik saldırılar"  $\alpha=,951$  ve "Psikolojik sağlığa yönelik saldırılar"  $\alpha=,920$  olarak tarafımızdan yapılmıştır.

Katılımcıların iş yaşam kalitelerini belirlemek amacıyla Chen ve Farh. (2000)'ün geliştirdiği Yıldız, (2013)<sup>106</sup> tarafından Türkçeye uyarlanan ve geçerlilik güvenilirlik çalışması aşamasında 2 alan uzmanı tarafından incelenen ve Cronbach Alpha katsayısının  $\alpha=0,839$  olarak tespit edildiği İş Yaşamı Kalitesi ölçeği (İYKÖ) kullanılmıştır. Ölçeğin tarafımızdan yapılan ve alt faktörlerinin de dâhil geçerlilik güvenilirlik puanlaması ise;  $\alpha=,869$  "İş yaşam dengesi"  $\alpha=,805$ , "İşin özellikleri"  $\alpha=,817$ , "Yönetimsel davranışlar"  $\alpha=,911$  ve "Ödül ve yarar"  $\alpha=,705$  olarak tespit edilmiştir. Her iki ölçekteki ifadeler ("1=Hiç katılmıyorum", "2=Katılmıyorum",

“3=Kararsızım”, “4=Katılıyorum”, “5=Tamamen katılıyorum” dan oluşan) Likert tipi 5’li derece ile belirlenmiştir.

Araştırma Bazı illerde Spor eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında görev yapan akademik personel içerisinde, basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile araştırmaya gönüllü olarak katılan akademik personelleri kapsamaktadır. Basit Seçkisiz Örnekleme; (Simple Random Sampling) Oluşturulan evren listesinden örnekleme birimlerinin seçkisiz olarak çekilmesidir.<sup>112</sup>

### **3.3. Verilerin Analizi**

Araştırmada elde edilen verilerin analizleri bilgisayar ortamında istatistik paket programı (SPSS,22) aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri yüzdelik değerleri ile frekans tablosu şeklinde, sorulara verdikleri cevapların istatistiksel hesaplamaları ile birlikte tablolar halinde bulgular kısmında yorumlamaları ile verilmiştir.

Verilerin analizinden önce skewness ve kurtosis çarpıklık ve basıklık değerleri alınmış buna göre normal dağılım gösteren verilere parametrik testler uygulanmıştır. İki bağımsız değişken için independent-t testi ikiden fazla bağımsız değişken için ise tek yönlü varyans analizi anova uygulanmıştır. İş yaşam kalitesi ve mobbing arasındaki ilişkinin analizinde korelasyon testi uygulanmıştır. Ölçek ve alt faktörleri için cronbach alpha yöntemi uygulanarak güvenilirlik değerleri elde edilmiştir.

### **3.4. Çalışmanın Sınırlılıkları**

Bu araştırma devlet üniversitelerinin spor bilimleri fakültelerinde görev yapan ve araştırmaya gönüllü olarak katılan akademisyenler ile sınırlıdır.

#### 4. BULGULAR

Araştırmada elde edilen verilerin analizleri sonucunda, tablo ve yorumlamalarına bu bölümde yer verilmiştir.

**Tablo 1: Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Ait Yüzelik Frekans Değerleri**

Cinsiyet	Katılımcı (n)	%
Kadın	68	33,3
Erkek	136	66,7
<b>Toplam</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Tablo 1 e göre araştırmaya katılan Akademik personelin toplam sayısı 204 olup %33,3 ü Kadın, %66,7 i ise Erkek katılımcılardan oluşmaktadır.

**Tablo 2: Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Ait Yüzelik Frekans Değerleri**

Medeni Durum	Katılımcı (n)	%
Evli	145	71,1
Bekâr	59	28,9
<b>Toplam</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Araştırma katılanların tablo 2 deki verilerine bakıldığında medeni durumlarına göre %71,1 nin evli, %28,9 ununda bekâr oldukları görülmektedir.

**Tablo 3: Katılımcıların Yaş Değişkenine Ait Yüzelik Frekans Değerleri**

Yaş	Katılımcı (n)	%
29 ve altı	8	3,9
30 - 39	76	37,3
40 - 49	59	28,9
50 - 59	43	21,1
60 ve üzeri	18	8,8
<b>Toplam</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Tablo 3 deki verilere göre, araştırmaya 29 ve altı yaş aralığında %3,9 ile 8 kişi, 30-39 yaş aralığında %37,3 ile 76 kişi, 40-49 yaş aralığında %28,9 ile 59 kişi, 50-59 yaş aralığında %21,1 ile 43 kişi, 60 ve üzeri yaş kategorisinde %8,8 ile 18 kişi katılmıştır.

**Tablo 4: Katılımcıların Unvan Değişkenine Ait Yüzdellik Frekans Değerleri**

Unvan	Katılımcı (n)	%
Arş. Gör.	34	16,7
Arş. Gör. Dr.	7	3,4
Ögr. Gör./Uz	26	12,7
Ögr. Gör./Uz Dr.	7	3,4
Dr. Ögr. Üyesi	52	25,5
Doç. Dr.	47	23,0
Prof. Dr.	31	15,2
<b>Toplam</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Tablo 4 de göre, araştırmaya %16,7 ile 34 araştırma görevlisi, %3,4 ile 7 araştırma görevlisi doktor, %12,7 ile 26 öğretim görevlisi, %3,4 ile 7 öğretim görevlisi doktor, %25,5 ile 52 doktor öğretim üyesi, %23 ile 47 doçent doktor ve %15,2 ile 31 profesör doktor unvanına sahip toplam 204 akademik personel katılmıştır.

**Tablo 5: Katılımcıların Çalışma Süresi Değişkenine Ait Yüzdellik Frekans Değerleri**

Çalışma Süresi	Katılımcı (n)	%
1-5 yıl	30	14,7
6-10 yıl	50	24,5
11-15 yıl	26	12,7
16-20 yıl	43	21,1
21 ve daha fazla	55	27,0
<b>Toplam</b>	<b>204</b>	<b>100,0</b>

Tablo 5 deki verilere göre, araştırmaya %14,7 ile 1-5 yıl çalışma süresi olan 30 kişi, %24,5 ile 6-10 yıl çalışma süresi olan 50 kişi, %12,7 ile 11-15 yıl çalışma süresi olan 26 kişi, %21,1 ile 16-20 yıl çalışma süresi olan 43 kişi ve %27 ile 21 ve üzeri çalışma süresi olan 55 kişi katılmıştır.

**Tablo 6: Katılımcıların Görev Yaptıkları Bölümler Değişkenine Ait Yüzdeler Frekans Değerleri**

Bölüm	Katılımcı (n)	%
<b>Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği</b>	66	32,4
<b>Antrenörlük Eğitimi</b>	58	28,4
<b>Spor Yöneticiliği</b>	47	23,0
<b>Rekreasyon</b>	33	16,2
<b>Toplam</b>	204	100,0

Tablo 6; araştırmaya %32,4 ile Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği bölümünde görev yapan 66 akademisyen, %28,4 ile Antrenörlük Eğitimi bölümünde görev yapan 58, %23 ile Spor Yöneticiliği bölümünde 47, %16,2 ile Rekreasyon bölümünde görev yapan 33 akademisyen katılmıştır.

**Tablo 7; Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği Güvenilirlik Değerleri**

Ölçek	Madde Sayısı	Güvenilirlik katsayısı
<b>Ölçek Toplam</b>	23	,980
<b>Kendini gösterme ve İletişime Yönelik saldırılar</b>	6	,947
<b>Sosyal ilişkilere yönelik saldırılar</b>	4	,940
<b>İtibara yönelik saldırılar</b>	3	,929
<b>Mesleki Duruma Yönelik Saldırılar</b>	7	,951
<b>Psikolojik sağlığa yönelik saldırılar</b>	3	,920

Tablo 7 deki veriler incelendiğinde ölçek ve alt faktörlerine ilişkin güvenilirlik sonuçları ölçek ve alt faktörlerinin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

**Tablo 8; İş Yaşam Kalitesi Ölçeği Güvenirlik Değerleri**

Ölçek	Madde Sayısı	Güvenilirlik katsayısı
Ölçek Toplam	12	,869
İş yaşam dengesi	3	,805
İşin Özellikleri	3	,817
Yönetimsel Davranışlar	3	,911
Ödül ve Yarar	3	,705

Tablo 8 incelendiğinde, Ölçek ve alt faktörlerine ilişkin güvenilirlik sonuçları ölçek ve alt faktörlerinin güvenilir olduğunu göstermektedir.

**Tablo 9: Akademisyenlerin İş Yaşam Kalitesi Ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılması**

Ölçek ve Alt Faktörler	Cinsiyet	N	X	SS	F	P
İş Yaşam Kalitesi Ölçek	Kadın	68	3,55	,876	-,215	,830
	Erkek	136	3,57	,715		
İş yaşam dengesi	Kadın	68	3,22	1,130	-2,022	<b>,048*</b>
	Erkek	136	3,55	1,087		
İşin Özellikleri	Kadın	68	3,71	,990	,239	,811
	Erkek	136	3,67	,954		
Yönetimsel Davranışlar	Kadın	68	3,21	1,393	1,068	,288
	Erkek	136	3,00	1,187		
Ödül ve Yarar	Kadın	68	4,05	,776	-,170	,865
	Erkek	136	4,07	,774		

Tablo 9; Araştırmada kullanılan iş yaşam kalitesi ölçeğinin ve alt faktörlerinin cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılması, buna bağlı olarak karşılaştırma sonucu anlamlı farklılığa meyil olduğu yönünde puanlama tespit edilmiştir ( $p<0,05$ ).

**Tablo 10: Akademisyenlerin İş Yaşam Kalitesi Ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Medeni Durum Değişkeni Açısından Karşılaştırılması**

Ölçek ve Alt Faktörler	Cinsiyet	N	X	SS	F	P
İş Yaşam Kalitesi Ölçek	Evli	145	3,5333	,70522	-,899	,371
	Bekâr	59	3,6525	,91328		
İş yaşam dengesi	Evli	145	3,4805	1,05838	,791	,430
	Bekâr	59	3,3446	1,23327		
İşin Özellikleri	Evli	145	3,6161	,96252	-1,674	,096
	Bekâr	59	3,8644	,95516		
Yönetimsel Davranışlar	Evli	145	3,0161	1,17282	-,959	,295
	Bekâr	59	3,2203	1,45509		
Ödül ve Yarar	Evli	145	4,0207	,74868	-1,343	,181
	Bekâr	59	4,1808	,82657		

Tablo 10; Araştırmada kullanılan iş yaşam kalitesi ölçeğinin ve alt faktörlerinin Medeni durum değişkenine göre karşılaştırılması, buna bağlı olarak ölçeğin alt faktörleri ile katılımcıların medeni durumları arasında anlamlı sayılabilecek farklılık görülmemektedir.



**Tablo 11: Akademisyenlerin İş Yaşam Kalitesi ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılması**

Ölçek ve Alt Faktörler	YAŞ	N	X	SS	T	P	
İş Yaşam Kalitesi Ölçek	29 ve altı	8	2,8542	1,04725	4,019	,004**	1-2 3-2
	30 – 39	76	3,7281	,72589			
	40 – 49	59	3,3686	,85366			
	50 – 59	43	3,6182	,65421			
	60 ve üzeri	18	3,7407	,49333			
	Toplam	204	3,5678	,77074			
İş yaşam dengesi	29 ve altı	8	2,7917	1,56284	2,872	,024*	
	30 – 39	76	3,5044	1,03779			
	40 – 49	59	3,1525	1,17985			
	50 – 59	43	3,7519	,97886			
	60 ve üzeri	18	3,6667	1,02262			
	Toplam	204	3,4412	1,11039			
İşin Özellikleri	29 ve altı	8	3,3333	,77664	2,250	,065	
	30 – 39	76	3,8246	,97749			
	40 – 49	59	3,4746	1,01748			
	50 – 59	43	3,6357	,92242			
	60 ve üzeri	18	4,0926	,73035			
	Toplam	204	3,5724	,93478			
Yönetimsel Davranışlar	29 ve altı	8	2,8542	1,04725	2,947	,021*	1-2 1-3
	30 – 39	76	3,7281	,72589			
	40 – 49	59	3,3686	,85366			
	50 – 59	43	3,6182	,65421			
	60 ve üzeri	18	3,7407	,49333			
	Toplam	204	3,5678	,77074			
Ödül ve Yarar	29 ve altı	8	2,7917	1,56284	4,072	,003**	2-3
	30 – 39	76	3,5044	1,03779			
	40 – 49	59	3,1525	1,17985			
	50 – 59	43	3,7519	,97886			
	60 ve üzeri	18	3,6667	1,02262			

Tablo 11; Araştırmada kullanılan iş yaşam kalitesi ölçeğinin ve alt faktörlerinin cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılması, buna bağlı olarak karşılaştırma sonucu anlamlı farklılığa rastlanılmıştır. Buna göre 29 ve altı yaş aralığındakiler ile 30-39 yaş aralığındaki akademik personel arasında iş yaşam kalitesi anlamında farklılık görülmektedir ( $p < ,004$ ) Ayrıca 30-39 yaş aralığı ile 40-49 yaş aralığı arasında ödül ve yarar al faktörü açısından anlamlı farklılık görülmektedir ( $p < ,003$ ). Yine anlamlı farklılık teşkil etmese de meyil gösteren iş yaşam dengesi ile yönetimsel alt faktörleri de tespit edilmiştir.

**Tablo 12: Akademisyenlerin İş Yaşam Kalitesi ölçeği ve alt faktörlerine ait puanların Akademik Unvan Açısından karşılaştırılması**

Ölçek ve Alt Faktörler	YAŞ	N	X	SS	T	P	
İş Yaşam Kalitesi Ölçek	Arş. Gör.	34	3,5074	,79173	4,296	<b>,00**</b>	3-7
	Arş. Gör. Dr.	7	3,8095	,51978			
	Ögr.Gör.	26	3,0897	,76410			
	Ögr.Gör.Dr.	7	4,4286	,56811			
	Dr.Ögr.Üyesi	52	3,5192	,89336			
	Doç. Dr.	47	3,5922	,71120			
	Prof. Dr.	31	3,8306	,35713			
İş yaşam dengesi	Arş. Gör.	34	3,4118	1,27408	5,999	<b>,00**</b>	3-7
	Arş. Gör. Dr.	7	3,3333	1,23228			
	Ögr.Gör.	26	2,5256	,82824			
	Ögr.Gör.Dr.	7	4,0952	,59982			
	Dr.Ögr.Üyesi	52	3,3462	,99226			
	Doç. Dr.	47	3,5745	1,06254			
	Prof. Dr.	31	4,0753	,95727			
İşin Özellikleri	Arş. Gör.	34	3,7255	,70339	4,162	<b>,001**</b>	3-7
	Arş. Gör. Dr.	7	4,0952	,78680			
	Ögr.Gör.	26	3,1538	1,05084			
	Ögr.Gör.Dr.	7	4,4762	,74180			
	Dr.Ögr.Üyesi	52	3,6282	1,19486			
	Doç. Dr.	47	3,5319	,87272			
	Prof. Dr	31	4,1613	,54345			
Yönetimsel Davranışlar	Arş. Gör.	34	2,9216	1,35850	2,564	<b>,021*</b>	3-4
	Arş. Gör. Dr.	7	3,4762	1,11981			
	Ögr.Gör	26	2,6026	1,04571			
	Ögr. Gör. Dr.	7	4,4762	,71640			
	Dr.Ögr.Üye.	52	3,1218	1,3965			
	Doç. Dr.	47	3,2270	1,07924			
	Prof. Dr.	31	2,9247	1,25819			
Ödül ve Yarar	Arş. Gör.	34	3,9706	,77576	1,130	,346	
	Arş. Gör. Dr,	7	4,3333	,66667			
	Ögr. Gör.	26	4,0769	,79614			
	Ögr. Gör.Dr.	7	4,6667	,47140			
	Dr. Ögr. Ü.	52	3,9808	,86423			
	Doç. Dr.	47	4,0355	,71975			
	Prof. Dr.	31	4,1613	,72455			

**P<0,05**

Tablo 12; Veriler incelendiğinde iş yaşam kalitesi ölçeği ve alt faktörlerinin arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Buna göre ödül ve yarar alt faktörü hariç, iş yaşam kalitesi durumu dâhil diğer üç alt faktör ile unvanlar arası anlamlı farklılık görülmektedir. Ögr. Gör. Unvanına sahip akademisyenlerin genelleme yapılacak olursa Prof. Dr. ve Doç. Dr. Unvanına sahip akademisyenler ile iş yaşam kalitesi aralarında farklılık göze çarpmaktadır.

**Tablo 13: Akademisyenlerin İş Yaşam Kalitesi ölçeği ve alt faktörlerine ait puanların Hizmet Süresi Açısından karşılaştırılması**

Ölçek ve Alt Faktörler	Süre	N	X	SS	T	P	
İş Yaşam Kalitesi Ölçek	1-5 yıl	30	3,4694	,86200	2,049	,089	
	6-10 yıl	50	3,8250	,71076			
	11-15 yıl	26	3,5128	,79397			
	16-20 yıl	43	3,4128	,68645			
	21 ve daha fazla	55	3,5348	,79312			
İş yaşam dengesi	1-5 yıl	30	3,0556	1,30746	1,889	,112	
	6-10 yıl	50	3,5933	,99269			
	11-15 yıl	26	3,7564	,63636			
	16-20 yıl	43	3,2946	1,08917			
	21 ve daha fazla	55	3,4788	1,24187			
İşin Özellikleri	1-5 yıl	30	3,8556	,80078	2,668	<b>0,34*</b>	2-3
	6-10 yıl	50	3,9200	,84799			
	11-15 yıl	26	3,2308	1,20285			
	16-20 yıl	43	3,5659	,77506			
Yönetimsel Davranışlar	1-5 yıl	30	2,9333	1,27276	2,255	,065	
	6-10 yıl	50	3,5133	1,23481			
	11-15 yıl	26	3,0897	1,27037			
	16-20 yıl	43	2,9690	1,14044			
	21 ve daha fazla	55	2,8303	1,30506			
Ödül ve Yarar	1-5 yıl	30	4,0333	,95231	2,233	,067	
	6-10 yıl	50	4,2733	,67239			
	11-15 yıl	26	3,9744	,72983			
	16-20 yıl	43	3,8217	,78797			
	21 ve daha fazla	55	4,1333	,72464			

Tablo 13; Akademisyenlerin iş yaşam kalitesi ölçeği ve alt faktörlerine ait puanların hizmet süresi açısından karşılaştırılması verilerinde anlamlı farklılık görülmez iken, işin özellikleri alt faktöründe anlamlı farklılık meyil derecesi tespit edilmiştir ( $p<0,05$ )

**Tablo 14: Akademisyenlerin İş Yaşam Kalitesi ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Bölümler Açısından Karşılaştırılması**

Ölçek ve Alt Faktörler	Bölüm	N	X	SS	T	P
İş Yaşam Kalitesi Ölçek	Bes Öğr.	66	3,4861	,79213	,446	,720
	Antrenörlük	58	3,6451	,58958		
	Spor Yön.	47	3,5727	,79829		
	Rekreasyon	33	3,5884	,96621		
	Total	204	3,5678	,77074		
İş yaşam dengesi	Bes Öğr.	66	3,4091	1,20794	1,329	,266
	Antrenörlük	58	3,6379	,93926		
	Spor Yön.	47	3,4397	1,10577		
	Rekreasyon	33	3,1616	1,17296		
	Total	204	3,4412	1,11039		
İşin Özellikleri	Bes Öğr.	66	3,6010	1,03811	,479	,697
	Antrenörlük	58	3,7989	,72531		
	Spor Yön.	47	3,6454	1,04582		
	Rekreasyon	33	3,7273	1,07837		
	Total	204	3,6879	,96467		
Yönetimsel Davranışlar	Bes Öğr.	66	2,8990	1,28498	1,154	,328
	Antrenörlük	58	3,0057	1,14876		
	Spor Yön.	47	3,2411	1,18913		
	Rekreasyon	33	3,3131	1,47417		
	Total	204	3,0752	1,26067		
Ödül ve Yarar	Bes Öğr.	66	4,0354	,72118	,602	,614
	Antrenörlük	58	4,1379	,81179		
	Spor Yön.	47	3,9645	,84050		
	Rekreasyon	33	4,1515	,71730		
	Total	204	4,0670	,77338		

Tablo 14: Akademisyenlerin iş yaşam kalitesi ölçeği ve alt faktörlerine ait puanların bölümler açısından karşılaştırılması verilerine bakıldığında görev yapılan bölümler ile iş yaşam kalitesi ve alt faktörler açısından anlamlı farklılık teşkil eden puan görülmemektedir.

**Tablo 15: Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılması**

Ölçek ve Alt Faktörler	Cinsiyet	N	X	SS	F	P
Mobbing Ölçek	Kadın	68	2,303	,996	,141	,888
	Erkek	136	2,281	1,075		
Kendini gösterme İletişime Yönelik Saldırı	Kadın	68	2,254	1,004	,802	,424
	Erkek	136	2,126	1,116		
Sosyal ilişkilere Yönelik Saldırı	Kadın	68	2,055	1,168	,053	,958
	Erkek	136	2,046	1,165		
İtibara Yönelik Saldırı	Kadın	68	2,852	1,230	-,125	,900
	Erkek	136	2,875	1,162		
Mesleki Duruma Yönelik Saldırı	Kadın	68	2,474	1,136	,192	,848
	Erkek	136	2,442	1,140		
Psikolojik Sağlığa Yönelik Saldırı	Kadın	68	1,779	1,036	-,903	,367
	Erkek	136	1,933	1,204		

Tablo 15 ya göre araştırmaya katılan akademisyenlerin mobbinge moruz kalma düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılması sonucunda değişkenler arasında anlamlı farklılıklara rastlanmamıştır. Psikolojik sağlığa yönelik tehditler ve itibara yönelik saldırılar alt faktörlerinde erkek katılımcılar daha yüksek puan ortalamasına sahipken ölçek toplam puanı, iletişime yönelik saldırı ve mesleki duruma yönelik saldırı alt faktörlerinde kadın katılımcıların daha yüksek puan ortalamasına sahip oldukları görülmektedir.

**Tablo 16: Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Medeni Durum Değişkeni Açısından Karşılaştırılması**

Ölçek ve Alt Faktörler	Medeni Hal	N	X	SS	F	P
Mobbing Ölçek	Evli	145	2,28	1,046	-,152	,880
	Bekâr	59	2,30	1,057		
Kendini gösterme İletişime Yönelik Saldırı	Evli	145	2,16	1,124	-,122	,903
	Bekâr	59	2,18	,968		
Sosyal ilişkilere Yönelik Saldırı	Evli	145	2,01	1,143	,053	,478
	Bekâr	59	2,13	1,217		
İtibara Yönelik Saldırı	Evli	145	2,90	1,174	,633	,527
	Bekâr	59	2,78	1,207		
Mesleki Duruma Yönelik Saldırı	Evli	145	2,44	1,113	-,152	,879
	Bekâr	59	2,47	1,201		
Psikolojik Sağlığa Yönelik Saldırı	Evli	145	1,87	1,152	-,171	,865
	Bekâr	59	1,90	1,156		

Tablo 16: Akademisyenlere yönelik mobbing ölçeği ve alt faktörlerine ait puanların medeni durum değişkeni açısından karşılaştırılmasında anlamlı farklılık puan ortalaması görülmemektedir.

**Tablo 17: Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Yaş Grupları Açısından Karşılaştırılması**

Ölçek ve Alt Faktörler	YAŞ	N	X	SS	T	P
Mobbing Ölçek	29 ve altı	8	2,6848	1,28258	1,339	,257
	30 – 39	76	2,2941	1,13146		
	40 – 49	59	2,3950	,94087		
	50 – 59	43	2,2518	,98085		
	60 ve üzeri	18	1,8261	1,01485		
	Toplam	204	2,2884	1,04722		
Kendini gösterme İletişime Yönelik Saldırı	29 ve altı	8	2,9167	1,17851	1,737	,143
	30 – 39	76	2,2127	1,16320		
	40 – 49	59	2,2288	,98693		
	50 – 59	43	2,0155	1,02406		
	60 ve üzeri	18	1,8241	,99750		
	Toplam	204	2,1691	1,07968		
Sosyal ilişkilere Yönelik Saldırı	29 ve altı	8	2,6875	1,92609	1,487	,207
	30 – 39	76	2,0362	1,16455		
	40 – 49	59	2,1441	1,09879		
	50 – 59	43	2,0233	1,11512		
	60 ve üzeri	18	1,5694	,99560		
	Toplam	204	2,0490	1,16340		
İtibara Yönelik Saldırı	29 ve altı	8	3,5000	1,66190	1,559	,187
	30 – 39	76	2,8114	1,24524		
	40 – 49	59	2,9718	1,06905		
	50 – 59	43	2,9147	1,10576		
	60 ve üzeri	18	2,3704	1,13695		
	Toplam	204	2,8676	1,18253		
Mesleki Duruma Yönelik Saldırı	29 ve altı	8	2,6429	,30861	1,281	,279
	30 – 39	76	2,5000	1,50993		
	40 – 49	59	2,5351	1,24113		
	50 – 59	43	2,4585	,98889		
	60 ve üzeri	18	1,8889	1,06337		
	Toplam	204	2,4531	1,08637		
Psikolojik Sağlığa Yönelik Saldırı	29 ve altı	8	1,5000	,30861	1,731	,145
	30 – 39	76	1,8026	1,16515		
	40 – 49	59	2,1582	1,17665		
	50 – 59	43	1,8837	1,17037		
	60 ve üzeri	18	1,4815	1,06778		
	Toplam	204	1,8824	1,15057		

Tablo 17: Akademisyenlere yönelik mobbing ölçeği ve alt faktörlerine ait puanların yaş grupları açısından karşılaştırılması anlamlı farklılık puan ortalaması görülmemektedir.

**Tablo 18: Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Unvanlar Açısından Karşılaştırılması**

Ölçek ve Alt Faktörler	Unvan	N	X	SS	T	P	
Mobbing Ölçek	Arş. Gör.	34	2,43	,944	3,427	<b>,003**</b>	2-7
	Arş. Gör. Dr.	7	3,39	1,926			
	Öğr. Gör.	26	2,38	1,078			
	Öğr. Gör. Dr.	7	2,18	,769			
	Dr. Öğr. Üyesi	52	2,11	,988			
	Doç. Dr.	47	2,49	1,149			
	Prof. Dr.	31	1,79	,470			
	Toplam	204	2,28	1,044			
Kendini gösterme İletişime Yönelik Saldırı	Arş. Gör.	34	2,40	,844	4,434	<b>,000*</b>	2-7
	Arş. Gör. Dr.	7	3,40	2,008			
	Öğr. Gör.	26	2,32	1,090			
	Öğr. Gör. Dr.	7	2,02	,729			
	Dr. Öğr. Üyesi	52	2,03	1,087			
	Doç. Dr.	47	2,32	1,173			
	Prof. Dr.	31	1,52	,370			
	Toplam	204	2,28	1,044			
Sosyal ilişkilere Yönelik Saldırı	Arş. Gör.	34	2,19	1,204	5,811	<b>,000*</b>	2-7,2-5
	Arş. Gör. Dr.	7	3,50	1,887			
	Öğr. Gör.	26	2,2	1,188			
	Öğr. Gör. Dr.	7	2,03	,894			
	Dr. Öğr. Üyesi	52	1,83	,933			
	Doç. Dr.	47	2,35	1,265			
	Prof. Dr.	31	1,29	,442			
	Toplam	204	2,28	1,044			
İtibara Yönelik Saldırı	Arş. Gör.	34	2,43	,944	1,106	,360	-
	Arş. Gör. Dr.	7	3,39	1,926			
	Öğr. Gör./Uz	26	2,38	1,078			
	Öğr. Gör. Dr.	7	2,18	,769			
	Dr. Öğr. Üyesi	52	2,11	,988			
	Doç. Dr.	47	2,49	1,149			
	Prof. Dr.	31	1,79	,470			
	Toplam	204	2,28	1,044			
Mesleki Duruma Yönelik Saldırı	Arş. Gör.	34	2,40	,844	2,156	<b>,049*</b>	2-7
	Arş. Gör. Dr.	7	3,40	2,008			
	Öğr. Gör.	26	2,32	1,090			
	Öğr. Gör. Dr.	7	2,02	,729			
	Dr. Öğr. Üyesi	52	2,03	1,087			
	Doç. Dr.	47	2,32	1,173			
	Prof. Dr.	31	1,52	,370			
	Toplam	204	2,28	1,044			
Psikolojik Sağlığa Yönelik Saldırı	Arş. Gör.	34	2,19	1,204	4,754	<b>,000**</b>	2-7
	Arş. Gör. Dr.	7	3,50	1,187			
	Öğr. Gör.	26	2,25	1,188			
	Öğr. Gör. Dr.	7	2,03	,894			
	Dr. Öğr. Üyesi	52	1,83	,933			
	Doç. Dr.	47	2,35	1,265			
	Prof. Dr.	31	1,29	,442			
	Toplam	204	2,28	1,044			

Tablo 18: Akademisyenlere yönelik mobbing ölçeği ve alt faktörlerine ait puanların unvanlar açısından karşılaştırılması verileri incelendiğinde mobbing ölçeği ve alt faktörleri arasında itibara yönelik alt faktör hariç, her biri arasında anlamlı farklılık görülmektedir. Genelleme yapıldığında Arş. Gör. Dr. Unvanına sahip akademisyenler ile Prof. Dr. Unvanındaki akademisyenler arasında mobbinge maruz kalma açısından anlamlı farklılıklar görülmektedir.



**Tablo 19: Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Kıdem Yılı Açısından Karşılaştırılması**

Ölçek ve Alt Faktörler	Yıl	N	X	SS	T	P	
Mobbing Ölçek	1-5 yıl	30	2,0812	1,03839	4,225	<b>,003**</b>	1-3, 3-5
	6-10 yıl	50	2,2835	1,12685			
	11-15 yıl	26	2,9900	,89741			
	16-20 yıl	43	2,3266	1,14115			
	21 ve daha fazla	55	2,0443	,82640			
Kendini gösterme İletişime Yönelik Saldırı	1-5 yıl	30	2,1222	1,09940	4,442	<b>,002**</b>	3-5
	6-10 yıl	50	2,1533	1,12880			
	11-15 yıl	26	2,9103	1,05854			
	16-20 yıl	43	2,1589	1,20512			
	21 ve daha fazla	55	1,8667	,75455			
Sosyal ilişkilere Yönelik Saldırı	1-5 yıl	30	1,8583	1,33856	3,529	<b>,008**</b>	3-5
	6-10 yıl	50	2,0450	1,19062			
	11-15 yıl	26	2,7308	,89700			
	16-20 yıl	43	2,1453	1,30957			
	21 ve daha fazla	55	1,7591	,89231			
İtibara Yönelik Saldırı	1-5 yıl	30	2,6667	1,25640	4,638	<b>,001**</b>	1-3, 3-4
	6-10 yıl	50	2,8333	1,24585			
	11-15 yıl	26	3,7179	,79829			
	16-20 yıl	43	2,5581	1,13790			
	21 ve daha fazla	55	2,8485	1,11816			
Mesleki Duruma Yönelik Saldırı	1-5 yıl	30	2,2476	1,13540	3,247	<b>,013*</b>	3-5
	6-10 yıl	50	2,4829	1,23899			
	11-15 yıl	26	3,1319	1,08490			
	16-20 yıl	43	2,4385	1,13192			
	21 ve daha fazla	55	2,2286	,96640			
Psikolojik Sağlığa Yönelik Saldırı	1-5 yıl	30	1,3222	,75039	7,621	<b>,000**</b>	1-4, 3-4, 3-5
	6-10 yıl	50	1,8467	1,19373			
	11-15 yıl	26	2,4359	1,14220			
	16-20 yıl	43	2,4109	1,31704			
	21 ve daha fazla	55	1,5455	,87574			

Tablo 19: Akademisyenlere yönelik mobbing ölçeği ve alt faktörlerine ait puanların kıdem yılı açısından karşılaştırılması veriler incelendiğinde akademik personellerin kıdem yılları ile mobbing ölçeği ve tüm alt faktörler arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Genel olarak meslek hayatının 1-5 yıllarında olan akademisyenler ile 6 yıl ve daha fazla çalışmış olanlara göre mobbinge maruz kalma durumları söz konusu olarak ifade edilebilir.

**Tablo 20: Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği ve Alt Faktörlerine Ait Puanların Bölümler Açısından Karşılaştırılması**

Ölçek ve Alt Faktörler	Bölüm	N	X	SS	T	P	
Mobbing Ölçek	Bes Öğr.	66	2,4559	1,09468	,888	,448	
	Antrenörlük	58	2,1679	,98051			
	Spor Yön.	47	2,2220	1,02256			
	Rekreasyon	33	2,2596	1,10263			
Kendini gösterme İletişime Yönelik Saldırı	Bes Öğr.	66	2,3359	1,16849	,920	,432	
	Antrenörlük	58	2,0201	,97836			
	Spor Yön	47	2,1241	1,06462			
	Rekreasyon	33	2,1616	1,08931			
Sosyal ilişkilere Yönelik Saldırı	Bes Öğr.	66	2,0985	1,14176	,679	,566	
	Antrenörlük	58	1,9138	1,14856			
	Spor Yön	47	2,0000	1,17376			
	Rekreasyon	33	2,2576	1,23346			
İtibara Yönelik Saldırı	Bes Öğr.	66	3,2273	1,30110	3,398	<b>,019*</b>	1-4
	Antrenörlük	58	2,7931	1,20076			
	Spor Yön.	47	2,6667	,97555			
	Rekreasyon	33	2,5657	1,03241			
Mesleki Duruma Yönelik Saldırı	Bes Öğr.	66	2,6450	1,23737	,933	,425	
	Antrenörlük	58	2,3645	1,09655			
	Spor Yön.	47	2,3435	1,02006			
	Rekreasyon	33	2,3810	1,15654			
Psikolojik Sağlığa Yönelik Saldırı	Bes Öğr.	66	1,9596	1,13607	,616	,605	
	Antrenörlük	58	1,7184	1,05557			
	Spor Yön.	47	1,9858	1,24131			
	Rekreasyon	33	1,8687	1,22457			
	Rekreasyon	33	1,8687	1,22457			

Tablo 20: Akademisyenlere yönelik mobbing ölçeği ve alt faktörlerine ait puanların bölümler açısından karşılaştırılması verileri incelendiğinde görev yapılan bölümler açısından anlamlı farklılık görülmemiştir. Ancak anlamlı farklılığa meyil olabilecek puan ortalaması mobbingin itibara yönelik alt faktöründe Beden eğitimi ve spor öğretmenliği ile Rekreasyon bölümünde görev yapanlar arasında farklılığa meyilli bir puan ortalaması görülmektedir ( $p<0,05$ ).

**Tablo 21: Akademisyenlerin İş Yaşam Kalitesi ve Mobbinge Maruz Kalma Davranışları İle İlişkilerinin Karşılaştırılması Korelasyon Testi Sonuçları**

Korelasyon Testi Sonuçları	Mobbing	K. Gösterme	Sosyal İlişki	İtibara Y.	Mesleki	Psikolojik S.	İş Yaşam k.	İş yaşam d.	İşin özellikleri	Yönetimsel d.	Ödül ve Yarar
Mobbing	1										
K.Gösterme	,950	1									
Sosyal İlişki	,945	,902	1								
İtibara Y.	,846	,777	,719	1							
Mesleki	,963	,861	,876	,828	1						
Psikolojik S.	,831	,752	,796	,537	,766	1					
İş Yaşam k.	<b>-,010</b>	<b>,070</b>	<b>,049</b>	<b>,081</b>	<b>,011</b>	<b>,102</b>	1				
İş yaşam d.	,139	<b>,018</b>	,124	,100	,183	,241	,695	1			
İşin özellikleri	-,154	,180	,107	,147	,162	<b>,069</b>	,773	,302	1		
Yönetimsel	<b>-,023</b>	<b>,028</b>	<b>,072</b>	,199	<b>,057</b>	,129	,811	,387	,523	1	
Ödül ve Yarar	<b>-,010</b>	<b>,034</b>	<b>,031</b>	<b>,043</b>	<b>,014</b>	<b>,062</b>	,702	,329	,546	,396	1

\*\*P<0,01

Tabloya 21 e göre akademisyenlere yönelik mobbing ve iş yaşam kalitesi ilişkisi değerlendirilmiştir. Buna göre iş yaşam kalitesi ile mobbinge maruz kalma düzeyleri arasında negatif yönlü düşük bir ilişki saptanmıştır. Sosyal ilişkiye yönelik saldırı alt faktöründe pozitif yönlü çok düşük ilişki ve negatif yönlü çok düşük bir ilişki tespit edilmiştir ( $p<0,01$ ). Mobbing ölçeğinin alt boyutu olan “Kendini Gösterme” ile iş yaşam kalitesi ölçeğinin alt boyutu olan “iş yaşam dengesi” Arasında negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır ( $p<0,01$ ). “İtibara Yönelik” Alt boyutu ile “İşin Özellikleri” alt boyutunda negatif bir ilişki ile yine mobbing ölçeğinin alt boyutları olan “Mesleki ve Psikolojik Sağlık” İle iş yaşam kalitesi ölçeğinin alt boyutları olan “Yönetimsel ve Ödül ve Yarar” alt boyutları içerisinde birbirleri ile negatif ilişki elde edilmiştir ( $p<0,01$ ).

## 5. TARTIŞMA ve SONUÇ

İnsanlık tarihinden bu yana psikolojik davranışlar araştırmalara her zaman konu olmuştur. İnsanoğlunu diğer canlılardan ayıran özelliklerin başında sorgulayan, araştıran, inceleyen, kurgulayan, çıkarımlarda bulunan ve sosyal davranış içerisinde bulunmasıdır. Öyle ki Aristo “İnsan düşünen bir hayvandır” ifadesi aslında yaşam gereksinimleri haricinde insanın düşünüp buna bağlı davranışlarda bulunduğunu anlatmaktadır. Platon ise “İnsan toplumsal bir hayvandır” ifadesi ile bizlere aslında insan hayatının devamı sırasında düşünen ve toplumun içinde var olan duygu, his ve etkileşimleri olan sosyal bir varlıktır demek istiyor da olabilir.

Tüm canlıların ortak noktası yaşamlarını devam ettirmek ve buna bağlı olarak çeşitli davranışlarda bulunmaktır. Ancak insanoğlu diğer canlılardan farklı olarak toplum kavramına istinaden çeşitli davranışlarda bulunmaktadır. Bu davranışlarında başında ise “düşünce” kavramı gelmektedir. İnsan sadece kendi için değil diğer canlılar içinde düşünen ve toplumun kurgusu içerisinde kendine edindiği roller ile hayatını devam ettirmektedir. Düşünen insan önce kendine, topluma, çevreye, doğaya saygılı olup toplumların temel taşı olan “ahlak” değerlerinde davranacaktır.

İnsanların hayatlarının devamı için gereksinimleri vardır. Eski tarihlere bakıldığında insanoğlunun en temel ihtiyaçlarını karşılamak ve güvende olmanın dışında zamanın gereğinden başka duygu ve düşüncelere ancak ilerleyen dönemlerde kavuşacaktır. Günümüzde insanların yaşamlarının devamı, temel gereksinimlerinin karşılanması için maddi kazanç elde etmek en önemli davranıştır. Bu davranış için insanlar çeşitli meslek gruplarında farklı roller ile iş yaşamlarına devam edecek ve hayatın devamı açısından kazanç elde edip diğer psikolojik ve fiziksel ihtiyaçlarını karşılayacaktır.

İş yaşamı süresinde rekabet kaçınılmaz bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Öyle ki rekabet tüm iş sektörleri arasında muhakkak vardır. Günümüz iş yaşamı eski dönemlere oranla, gayet normal olarak ilerleyen teknoloji ve imkânlardan dolayı farklılık göstermektedir. Ancak kar amacı güden ve gütmeyen tüm iş yerlerinde kontrol ve odak noktası olarak “insan” karşımıza çıkmaktadır. Hangi iş olursa olsun gerek tüm işleri makinelerin yaptığı bir ortam bile olsa o makinenin kontrol düğmesi insanın elinde olacaktır. Dolayısıyla insan fiziksel çabadan hariç iş yaşamında psikolojik bazı davranışlar içinde bulunacağı bilinmektedir.

Bu davranışların en başında iletişim, rekabet, çatışma, paylaşım, başarı, takım çalışması gibi bütün bunlar insanların birbirleri ile iş yaşamında bir etkileşim halinde olacaklarını göstermektedir. Çalışma yaşamı süresince yukarıda sıralanan etkileşimler insanlarda bazı olumlu ve olumsuz durumlara yol açmaktadır. Örneğin sağlıklı veya sorunlu ilişkiler hem fiziksel hem de psikolojik sağlığı etkiler.<sup>108</sup>

Bu süreç zarfında iş yaşamını etkileyen birçok faktör ortaya çıkmaktadır. Tabii bu faktörler iş alanına göre değişiklik gösterebilir. İş koşulları buna en basit örnektir; maden işçisi ile ofis çalışanının fiziksel olarak iş yaşam kalitesi muhakkak farklılık gösterecektir. Elde edilen gelire göre bakılırsa daha fazla kazananın, daha az kazananına göre yaşam kalitesi artacaktır. Bunun gibi her alandan birden çok örnek verilebilir. Ancak iş yaşamının tüm değişkenlerinin etkisiz kaldığı farklı bir durum söz konusudur. Bu durum iş yaşam kalitesini unvan, kazanç, fiziksel olanaklar, vs. gibi her şeyi geride bırakıp olumlu ya da olumsuz etkilemektedir. Bahsedilen “Mobbing” davranışından başka bir şey değildir. Öyle ki kişinin mobbinge maruz kalması için sadece iş yerinde görev yapması gerekmektedir. Dediğimiz gibi sahip olduğu değişkenler maruz kalmasına engel olmaya yetmeyecektir.

İş yaşamında oldukça sık ismi duyulan mobbing bireye ve gruba yönelik içerisinde düşmanca davranış ve tutumları barındıran, yıldırma, bastırma ve dışlama süreci olarak ifade edilmektedir.<sup>111</sup>

Üniversiteler bilindiği üzere orta öğretimden sonran insanların bir meslek grubunda lisans derecesinde eğitim aldığı, belli alanlarda uzmanlaşıp iş yaşamına dâhil olması açısından oldukça önemlidir. Üniversitelerimizde lisans eğitiminin yanı sıra yüksek lisans ve doktora gibi lisansüstü eğitimlerde verilmektedir. Devlet ve vakıf olmak üzere 200 den fazla üniversitemizin olması bilim ışığında ilerleme ve topluma ülke değerlerini bilen, ülkesi için çalışan üreten bir nesil yetiştirmek açısından son derece önemlidir. Üniversiteler eğitim kurumu olmanın yanında aynı zamanda akademik ve idari personel açısından bir iş yaşamı alanını oluşturmaktadır. Bu ortam içerisinde yukarıda işyerlerinde oluşacak etkileşimlerin tamamı da görülmektedir. Hizmet odaklı yapılar olduğundan dolayı insan ilişkilerinin en yoğun olacağı yapılardır. Bu yapı içerisinde “akademik personel” olarak çeşitli unvanlarda öğretim elemanları bulunmaktadır. Kurumun idari kısmında da görev alan akademisyenler arasında bir hiyerarşik etkileşim söz konusudur. Buna bağlı olarak iş yaşamlarını etkileyen faktörler üniversiteler içinde de olabilmektedir.

Üniversitelerin spor eğitimi veren birimlerinde görev yapan akademik personelin mobbing ve iş yaşam kalitesi açısından değerlendirilmesi amaçlanan bu çalışmaya, çeşitli üniversitelerden toplam 204 akademisyen katılmıştır. Katılımcılar %66,7 ile erkek ve %33,3 ile kadın akademisyenlerden oluşmaktadır. Diğer demografik bilgilere göre; akademisyenleri %71,1nin evli, %28,9 ununda bekâr olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların yaş aralıklarına bakıldığında ise; 29 ve altı yaş aralığında %3,9 ile 8 kişi, 30-39 yaş aralığında %37,3 ile 76 kişi, 40-49 yaş aralığında %28,9 ile 59 kişi, 50-59 yaş aralığında %21,1 ile 18 kişi, 60 ve üzeri yaş kategorisinde %8,8 ile 18 kişi katıldığı görülmektedir. Katılımcıların unvanlarına bakıldığında; %16,7 ile 34 Arş. Gör. %3,4 ile 7 Arş. Gör. Dr. %12,7 ile 26 Öğr. Gör. %3,4 ile 7 Öğr. Gör. Dr, %25,5 ile 52 Dr. Öğr. Üyesi, %23 ile 47 Doç. Dr. ve %15,2 ile 31 Prof. Dr. unvanına sahip oldukları görülmektedir.

Araştırmaya katılanların diğer bir demografik özellik ise çalışma süresi; %14,7 ile 1-5 yıl çalışma süresi olan 30 kişi, %24,5 ile 6-10 yıl çalışma süresi olan 50 kişi, %12,7 ile 11-15 yıl çalışma süresi olan 26 kişi, %27 ile 16-20 yıl çalışma süresi olan 43 kişi ve %27 ile 21 ve üzeri çalışma süresi sahip olan 55 kişi akademisyenden oluşmaktadır. Araştırmada kullanılan ölçeklerden iş yaşam kalitesi ölçeğinin alt faktörleri ile katılımcıların cinsiyetlerine göre verdikleri cevaplar arasındaki ilişki gösteren (Tablo 9) puan ortalamalarına bakıldığında anlam anlamlı farklılığa meyil olduğu yönünde puanlama tespit edilmiştir.

Farklılığa göre, ölçeğin iş yaşam dengesi faktörü diğer faktörlere göre anlamlı teşkil edebilecek puan ortalaması söz konusu olarak ifade edilebilir. Buna bağlı olarak araştırmaya katılan akademisyenlerin iş yaşam kalitesi ölçeğine verdikleri cevaplara göre erkeklerin ( $x=3,55\pm 1,087$ ) iş yaşam dengesi alt faktörü, kadınlara göre ( $x=3,22\pm 1,130$ ) daha fazla puan ortalamasına sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla erkek akademisyenlerin iş yaşam dengesi alt faktöründen kadınlara göre daha fazla etkilendiği ifade edilebilir. Ünlü<sup>54</sup> üniversite personelleri üzerine yapmış olduğu çalışmasında, cinsiyetler açısından iş yaşam kalitesi ile aralarında anlamlı farklılığa rastlamamıştır. Bu sonuç çalışmamız ile benzerlik teşkil etmektedir.

Cinsiyetler açısından mobbing davranışlarına yönelik verilen cevaplara bakıldığında (Tablo 15) anlamlı farklılık görülmez iken, psikolojik sağlığa yönelik tehditler ve itibara yönelik saldırılar alt faktörlerinde, erkek katılımcılar daha yüksek puan ortalamasına sahip iken ölçek toplam puanı, iletişime yönelik saldırı ve mesleki duruma yönelik

saldırı alt faktörlerinde, kadın katılımcıların daha yüksek puan ortalamasına sahip oldukları görülmektedir. Demir<sup>111</sup> kadın akademisyenlerin mobbing algıları üzerine yapmış oldukları çalışmalarında, kadın akademisyenlerin mobbing algısı faktör analizi sonucunda alt faktörler dâhil olmak üzere anlamlı bir farklılık olmadığını belirlemişlerdir. Bu sonuç anlamlı farklılık noktasında elde edilen sonuç ile paralellik göstermektedir. Buna bağlı olarak erkek akademisyenlerin iş yaşam kalitelerinin iş dengesinin negatif etkilenmesine yönelik anlamlı farklılığa meyil veren cevaplarının mobbing davranışları ile ilgisinin olmadığı ifade edilebilir.

İş yaşam kalitesi ölçeğinin bir diğer değişken olan medeni duruma göre yapılan karşılaştırmada (Tablo 10) anlamlı sayılabilecek bir farklılık görülmemiştir. Ancak bekâr olan katılımcıların işin özellikleri alt faktörüne verdikleri cevapların puan ortalamaları evli olan katılımcılara göre daha yüksek çıkmıştır. Anlamlı bir farklılık teşkil etmese de bu puan ortalaması için evli olan katılımcıların işlerin uzaması ve mesai durumlarında, farklı zaman ve çeşitlilikte iş verildiği anlamı çıkarmak mümkündür. Çalışmamıza benzer olarak Aba<sup>25</sup> iş yaşam kalitesi ile ilgi yapmış olduğu çalışmasında, bekâr katılımcıların evlilere göre iş ortamının kalitesinden daha memnun oldukları sonucuna ulaşmıştır. Alan<sup>113</sup> iş yaşam kalitesi ölçeği geliştirme çalışmasında medeni durum değişkeni açısından iş yaşam kalitesi arasında anlamlı bir farklılığa rastlamamıştır. Medeni duruma göre mobbing davranışlarına maruz kalma durumu (Tablo 16) incelendiğinde evli ve bekâr olan katılımcılar arasında anlamlı farklılık görülmemiştir. Dolayısıyla bekâr akademisyenlerin iş yaşam kalitelerinin puan ortalaması anlamlı farklılık teşkil etmemekle beraber mobbing ile ilişkisinin de olmadığını söylemek mümkün olabilmektedir.

Özyer ve Orhan<sup>110</sup> Medeni durum değişkenine farklı bir bakış açısı ile katılımcıların demografik soruları içerisine boşanmış medeni durumu olarak işaretleme seçeneği sunmuşlardır. Buna göre boşanmış olan akademisyenler sosyal ilişkilere yönelik saldırılar alt faktöründen, evli bekâr olan akademisyenlere göre daha fazla etkilendiklerini tespit etmişlerdir.<sup>110</sup> Çalışmamızın medeni durum değişkeninde sadece evli ve bekâr seçeneklerinin olması aslında, bu konuda katkı sağlayan bir durum olarak karşımıza çıkmış bulunmaktadır. Oldukça normal olan boşanma durum 'ununda medeni durum değişkenleri arasına eklenmesi gerektiği Özyer ve Orhan'ın yapmış oldukları çalışmaları önümüze çıkmaktadır.

Araştırmada iş yaşam kalitesi ölçeğinin ve alt faktörlerinin yaş değişkenine göre karşılaştırılmasında (Tablo 11) 29 ve altı yaş aralığındaki akademisyenler ( $x=2,8542\pm1,04725$ ) ile 30-39 yaş aralığındaki akademisyenlerin iş yaşam kaliteleri arasında anlamlı farklılık görülmektedir ( $p>,004$ ). Ayrıca 30-39 yaş aralığı ile 40-49 yaş aralığı arasında ödül ve yarar al faktörü açısından anlamlı farklılık görülmektedir ( $p>,003$ ). Yine anlamlı farklılık teşkil etmese de meyil gösteren iş yaşam dengesi ile yönetsel alt faktörleri de tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak araştırmaya katılan 30 yaş altındaki akademisyenlerin iş yaşam kalitelerinin diğer yaş gruplarında görev yapan akademisyenlere göre daha negatif yönde olduğu ifade edilebilir. Daha genç sayılabilecek 30 yaş altı akademisyenler henüz yakın zamanda kadro aldıkları varsayılan lisansüstü eğitimlerine de devam ettikleri düşünüldüğünde buldukları iş yaşam ortamının daha yoğun ve stresli geçebileceği bir gerçektir. Ayrıca görev yapılan birimlerde fiziki imkânlarında iş yaşam kalitesini etkilediği gerçeği düşünüldüğünde bir odada birden fazla akademisyenle çalışma ortamı oluşabilmektedir.

Ödül ve yarar alt faktörüne bakıldığında, 40-49 yaş aralığındaki akademisyenler ile 30-39 yaş aralığındaki akademisyenler arasında negatif yönde ilişki tespit edilmiştir. 40-49 yaş aralığındaki akademisyenlerin iş yaşam kalitesi alt faktörü ödül ve yarar durumları anlamlı farklılık olarak ilişkisi çıkan 30-39 yaş aralığındakilere göre daha olumsuz durumdadır denilebilir. İş yaşam kalitesi puan ortalamaları negatif çıkan akademisyenlerin mobbinge maruz kalma durumuna baktığımızda (Tablo 17) mobbing davranışlarına maruz kalma durumu yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Ancak Özyer ve Orhan<sup>110</sup> yapmış oldukları akademisyenlere yönelik çalışmalarında mobbing ölçeğinin sosyal ilişkilere yönelik saldırılar alt faktörü sonuçlarına göre bu faktöre en fazla 36-40 yaş arası akademisyenlerin maruz kaldığı ve ilerleyen yaşlarda bu durumun ortadan kalktığı görülmektedir. Bu sonuç çalışmanın yaş değişkenine göre elde edilen sonuç ile örtüşmemektedir. Bu durum iki çalışmanın örneklem grubunun farklı alanlarda çalışan akademisyenlerden oluştuğu ve buna bağlı olarak verilen cevapların farklı olabilmesi şeklinde yorumlanabilir. Dolayısıyla araştırmaya katılan 30 yaş altı akademisyenlerin iş yaşam kalitesinin yukarıda belirtilen nedenlerden dolayı olumsuz yönde etkilendiği ifade edilebilir.

Akademisyenlerin sahip oldukları unvanlara göre iş yaşam kalitesi ölçeğine verdikleri cevaplara (Tablo 12) bakıldığında iş yaşam kalitesi ölçeği ve alt faktörlerinin arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.



Buna göre ödül ve yarar alt faktörü hariç, iş yaşam kalitesi durumu dâhil diğer üç alt faktör ile unvanlar arası anlamlı farklılık görülmektedir. Öğr. Gör. ( $x=3,0897\pm,76410$ ) unvanına sahip akademisyenlerin genelleme yapılacak olursa Prof. Dr. ve Doç. Dr. Unvanına sahip akademisyenler ile iş yaşam kalitesi aralarında farklılık göze çarpmaktadır. Ayrıca yönetsel davranışlar alt faktörü cevaplarına göre anlamlı farklılığa meyil sayılabilecek Öğr. Gör. İle Dr. Öğr. Üyesi arasında ( $p,021$ ) bir durum söz konusudur. Unvan değişkenine göre akademisyenlerin mobbing ölçeğine verdikleri cevaplara bakıldığında (Tablo 18) mobbing ölçeği ve alt faktörleri arasında itibara yönelik alt faktör hariç, her biri arasında anlamlı farklılık görülmektedir. Genelleme yapıldığında Arş. Gör. Dr. ( $x=2,43\pm,944$ ) Unvanına sahip akademisyenler Dr. Öğr. Üyesi ( $x=1,83\pm,933$ ) ve Prof. Dr. ( $x=1,79\pm,470$ ) unvanındaki akademisyenler arasında mobbinge maruz kalma açısından anlamlı farklılıklar görülmektedir.

Öğr. Gör. Kadrosunda görev yapan akademisyenlerin mobbing davranışlarına maruz kalma durumlarının verilen cevaplara göre söz konusu olmadığı, buna bağlı olarak iş yaşam kalitelerinin diğer akademisyenlere göre negatif yönde olmasının mobbing davranışına maruz kalma ile ilgisinin olmadığını söylemek mümkündür.

Öğr. Gör. Kadrosunda görev yapan akademisyenlerin ders verme yükünün diğer unvanlara göre daha fazla olduğu, lisansüstü derslere giremediği ve daha çok uygulama saha alanlarında dersleri yürüttüğü düşünüldüğünde iş yaşamının kalitesinin negatif olabilmesi mümkündür. Aynı zamanda lisansüstü eğitime devam ediyorsa iş yükünün daha da artacağı, düşünüldüğünde, bu sebeple iş yaşam kalitesi olumsuz etkilenebilecektir.

Unvanlara göre mobbing durumlarında Öğr. Gör. Kadrosunda görev yapanlar ile Arş. Gör. Dr. Unvanındakiler arasında iş yaşam kalitesine ters bir ilişki de görülmektedir. Öyle ki, Arş. Gör. Dr. Olan akademisyenlerin mobbing davranışlarına maruz kaldıkları açıkça görülmektedir. Buna istinaden iş yaşam kaliteleri ile ilgili anlamlı bir sonuç çıkarımı gözükmemektedir. Prof. Dr. ve Doç. Dr. Unvanları fakülte, yüksekokullarda genel olarak idari görevlerinin oldukları bilinen bir gerçektir. Mobbing davranışlarının da idareciler tarafından yapıldığı literatürde oldukça sık karışımıza çıkan bir durumdur. Mobbinge maruz kalmanın unvan ile ilgisinin olduğunu bilirse de bazı durumlarda yatay unvan seviyesinde de bu davranışa maruz kalına bilinmektedir.

Doktor unvanı alan, Arş. Gör. Dr. bir üst unvanı henüz alamadığından iş yükünün doktora olmayan Arş. Gör. İle aynı seviyede olmasından dolayı yaşadığı mevkii stresi ile birlikte kendini bir çıkmaz içinde hissedebilir ve amirinin kendine yönelik mobbing davranışları bulunacağı düşüncesine kapılır. Zaten kadrosunun mevcut şartlar mümkün iken verilmemesi de bir mobbing davranış şeklidir. Ayrıca iş tanımı durumunda, Arş. Gör. İle Öğretim üyeleri arasında oldukça farklılıklar vardır, doktora eğitimini tamamlayan araştırma görevlisi bu iş tanısızlığından kendini mobbingin içinde bulabilir. Yaman<sup>97</sup> Mobbinge maruz kalan öğretim elemanlarının örgüt kültürüne ve iklimine ilişkin algıları ile ilgili yapmış olduğu çalışmalarında mağdurların iş tanımına verdikleri “Özellikle araştırma görevlisi ve öğretim üyesi arasındaki görev ve sorumluluk net değildir.” Cevabı aslında elde ettiğimiz sonuca yapılan yorumlamayı destekler niteliktedir. Dolayısıyla Arş. Gör. Dr. unvanındaki akademisyenlerin Prof. Dr. ve Doç. Dr. unvanındaki akademisyenlere göre daha fazla ve sık mobbinge yönelik davranışlara maruz kalması oldukça sık görülen bir durumdur. Şenerkal<sup>109</sup> Üniversitelerde Akademik Personele Yönelik Mobbing davranışları ile ilgili yapmış olduğu çalışmasında, mobbinge maruz kalma durumlarını unvan ve eğitim seviyesine göre değerlendirmiş olup, araştırma görevlilerinin % 34,4 oranında mobbinge maruz kaldıkları ve aynı zamanda yalnız kendisinin mobbinge maruz kalan akademisyenlerinde %51,4 ünün doktora derecesine sahip olduklarını tespit etmiştir. Buna bağlı olarak elde edilen bu sonuç bu araştırmada yapılan yorumlamayı desteklediği ifade edilebilir.

Akademisyenlerin iş yaşam kalitesi ölçeği ve alt faktörlerine ait puanların hizmet süresi açısından karşılaştırılması verilerine bakıldığında (Tablo 13) anlamlı farklılık görülmez iken, işin özellikleri alt faktöründe anlamlı farklılık meyil derecesi tespit edilmiştir. Çalışma süresi 6-10 yıl arası ile 11-15 yıl arasındaki akademisyenler arasında anlamlı farklılığa meyil olabilecek tespit edilen işin özellikleri alt faktörü puan ortalamasına istinaden çalıştıkları kurumda görev süresi daha az olan akademisyenlere kurumu benimsemeleri yahut işleri öğrenmeleri açısından farklı zaman ve çeşitlilikte iş yükü verilebilmektedir. Buna bağlı olarak anlamlı farklılık görülmezken meyile sebep olan cevaplar 6-10 yıl arası çalışanların iş özellikleri değişkenlik gösterebilmekte olup bundan sebep kaynaklanmış olması mümkündür. Yıldız<sup>106</sup> yapmış oldukları çalışmalarında iş yaşam kalitesi ölçeğinin işin özellikleri alt faktörüne anlamlı farklılık sayılabilecek puan ortalamasına rastlamamışlardır.

Bu çalışma ile elde ettikleri sonuç paralellik gösterirken, bu araştırmada çıkan işin özellikleri arasındaki anlamlı farklılığa meyil olabilecek puan ortalaması katılımcıların farklı meslek grubu içinde olmaları şeklinde ifade edilebilir. Ayrıca akademisyenlere yönelik mobbing ölçeği ve alt faktörlerine ait puanlamalarına bakıldığında (Tablo 19) kıdem yılları ile mobbing ölçeği ve tüm alt faktörler arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Genel olarak meslek hayatının  $1-5(x=2,0812\pm 1,03839)$  ve  $6-10(x=2,2835\pm 1,12685)$  yıllarında olan akademisyenler ile 11 yıl ve daha fazla  $(x=2,9900\pm 0,89741)$  çalışmış olanlara göre mobbinge maruz kalma durumları söz konusu olarak ifade edilebilir. Meslek grupları içerisinde işe yeni başlamış olarak sayılabilen 1-5 yıl arasındaki akademisyenlerin buldukları ortamlara ayak uydurmaları ve kurumları ile koordineli çalışmalarını zaman alabilmektedir. Buna bağlı olarak 1-5 yıl arası çalışanların unvan dağılımına baktığımızda genel olarak araştırma görevlisi ve öğretim görevlisi oldukları da göz önüne alındığında el ettiğimiz (Tablo 18) sonuçları ile paralellik göstermektedir. Dolayısıyla meslek hayatının ilk yıllarında olan akademisyenlerin mobbinge daha sık maruz kaldıkları bununda sahip oldukları unvan ve kıdem yılı itibari ile doğru orantılı bir ilişkiye sahip oldukları açıkça görülmektedir. Ayrıca kıdem yılı itibari ile iş yaşamının başında olan akademisyenlerin mobbing davranışlarının neler olduğu ve hangi sıklıkla yapıldığında mobbing olacağı konusunda bilgi sahibi olmaları da gerekmektedir.

Akademisyenlerin kıdem derecesine göre mobbing davranışlarına verdikleri cevaplardan psikolojik sağlığa yönelik saldırılar ve itibara yönelik saldırı alt faktöründe anlamlı farklılık olarak tespit edilen diğer sonuç; kıdemi 11-15 yıl arasında olan akademisyenlerin 16 ve üzeri yıl kıdemine sahip akademisyenlere göre alt faktör psikolojik sağlığa yönelik ve itibara yönelik saldırı durumuna göre mobbinge maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak mobbinge maruz kalmanın sadece meslek hayatının başında olan akademisyenlere özgü olmadığı söylenebilir. Mağdur kişi bu durumda kıdem yılı uzun dahi olsa mobbinge maruz kalabilmekte ve kendini yıllardır çalıştığı kurumda dışlanmış ve yalnız hissedebilmektedir.

İş yaşamlarında mobbinge maruz kalanların bazı durumlarda farkında bile olmadığı hatta tek başına kaldıkları oldukça sık görülen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Akademisyenler arasında oluşan mobbing davranışı mağdur kişinin yalnız kalmasını tetiklemektedir.

Şenerkal<sup>109</sup> yapmış olduğu çalışmasında üniversitelerde yöneticilerin dâhil oldukları mobbing vakalarında mağdur kişilerin %42 sinin yalnız hareket ettiklerini tespit etmişlerdir. Bu sonuca göre yapılan yorumlama ile paralel bir bakış açısı görülmektedir.

Akademisyenlerin iş yaşam kalitesi ölçeği ve alt faktörlerine ait puanların bölümler açısından karşılaştırılması verilerine bakıldığında (Tablo 14) akademisyenlerin görev yaptıkları bölümler ile iş yaşam kalitesi ve alt faktörler açısından anlamlı farklılık teşkil eden puan ortalaması görülmemektedir. Ayrıca Akademisyenlere yönelik mobbing ölçeği ve alt faktörlerine ait puanların bölümler açısından karşılaştırılması verilerine göre (Tablo 20) akademisyenlerin görev yaptıkları bölümler açısından anlamlı farklılık görülmemiştir. Ancak anlamlı farklılığa meyil olabilecek puan ortalaması mobbingin itibara yönelik alt faktöründe Beden eğitimi ve spor öğretmenliği ile Rekreasyon bölümünde görev yapanlar arasında farklılığa meyilli bir puan ortalaması görülmektedir.

Araştırmanın ana ilgi konusu olan mobbing ile iş yaşam kalitesi arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi noktasında, elde edilen verilerin korelasyon testi sonuçlarına bakıldığında (Tablo 21) e göre mobbing davranışlarına maruz kalma durumu ile iş yaşam kalitesi arasında negatif yönlü düşük bir ilişki saptanmıştır. Sosyal ilişkiye yönelik saldırı alt faktöründe pozitif yönlü çok düşük ilişki ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir ( $p<0,01$ ). Mobbinge maruz kalan akademisyenlerin iş yaşamı kalitelerinin olumsuz yönde etkilenmesi aslında beklendik bir sonuç olarak düşünülmektedir. Netice itibari ile mobbinge maruz kalan kişi psikolojik ve fiziksel olarak olumsuz yönde etkilenecektir. Bununla birlikte mağdur kişi kendisinde oluşan olumsuzlukları iş ve özel yaşamına aksedecek, başa çıkma yöntemleri arayacaktır. Kendisini yalnız hissettiği ve mobbing davranışlarının devamı noktasında iş yaşam kalitesi, iş verimliliği ve kurumuna olan bağlılığı azalacaktır. Kurumu ile bağları azalan sosyal ilişkiler kurmakta zorluk çeken mağdur kişi tam anlamıyla negatif bir durum içinde kalacaktır.

Mobbing ölçeğinin alt boyutu olan “Kendini Gösterme” ile iş yaşam kalitesi ölçeğinin alt boyutu olan “iş yaşam dengesi” Arasında negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır ( $p<0,01$ ). Bu durumda mağdur akademisyen akademik ilerleme olarak kendini gösterme eyleminden uzak mobbing ile başa çıkabilmenin yollarını ararken, iş yaşamındaki dalgalanmalarda alt faktör olan iş yaşam dengesini olumsuz olarak etkileyecektir.

“İtibara Yönelik” Alt boyutu ile “İşin Özellikleri” alt boyutunda negatif bir ilişki ile yine mobbing ölçeğinin alt boyutları olan “Mesleki ve Psikolojik Sağlık” İle iş yaşam kalitesi ölçeğinin alt boyutları olan “Yönetimsel ve Ödül ve Yarar” alt boyutları içerisinde birbirleri ile negatif ilişki elde edilmiştir ( $p<0,01$ ).

Mobbing davranışları içerisindeki akademisyen toplumda önemi oldukça fazla olan itibar durumu ile ilgili olumsuz davranışa maruz kaldığında iş yaşam kalitesindeki işin özellikleri alt faktörü açısından zorluk yaşaması mümkün olacaktır. Mesleki ve psikolojik sağlık kişiyi işine bağlayan ve çalışmalarını son derece etkileyen en önemli faktörlerden biridir. Akademisyen mesleki olarak kendini sağlıklı hissettiğinde üretecek ve çalışmalarına devam edecektir. Bu durumdan yoksun olan akademisyen üretkenlikten uzak mesleğinin gerekliliklerini yerine getirememesi noktasında varıncaya kadar gelebilmektedir. Buna bağlı olarak iş yaşam kalitesinin etken olan alt faktörü yönetimsel olarak ödül ve yarar politikalarından uzak kalacak, olumsuz yönde etkilenmeye devam edecektir. Neticede başa çıkmayı öğrenmeli ve bu olumsuzluklardan kendini kurtarmalıdır.

Bu araştırma akademisyenlere yönelik mobbing davranışlarının iş yaşam kalitesi ile ilişkisinin incelenmesi amacı ile yapılmıştır. Veriler tüm değişkenler açısından ve kullanılan ölçekler ile aralarındaki ilişkiler ile değerlendirilmiştir. Tüm alt faktörler ile mobbing ve iş yaşam kalitesi karşılaştırılmıştır.

Sonuç olarak; verilerin analizleri neticesinde mobbinge maruz kalma durumu ile iş yaşam kalitesi arasında negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Akademisyenlerin mobbing davranışlarına maruz kaldıkları takdirde iş yaşam kalitelerinde düşüş ve olumsuz etkilenmenin olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, kendilerini gösterme, iş yaşamı dengeleri, sosyal ilişkileri, yönetimsel ödül ve yararlanmaları ve mesleki psikolojik sağlıklarının da olumsuz yönde etkilendiği de tespit edilmiştir. Mobbinge maruz kalan akademisyenlerin iş yaşam kalitelerinin tümü ile olumsuz etkilendiği ifade edilebilir. Bilim, üretkenlik, eğitim birimi olan üniversitelerde bu durumu ortadan kaldırmak adına yönetici kadrolarına “Liyakat” esasına uygun kişilerin atanması, yöneticilik tecrübesi olan üniversite dokusunu bilen, insanı ve bilimsel nitelikleri ön planda olan kişilerin atanması Mobbing vakalarının minimuma indirecektir. Bunda bağlı olarak akademik personelin iş yaşam kalitesi pozitif yönde etkilenecektir.

## 6. ÖNERİLER

- ✓ Bu tip araştırmalarda katılımcı sayısı arttırıldığında daha kesin sonuçlara ulaşılacağı düşünölmektedir.
- ✓ Mobbing kavramını tam olarak anlam ve kapsamı hakkında katılımcılara açıkça bilgi verilmelidir.
- ✓ Yönetici olarak görev yapan bireylere mobbing ve iş yaşam kalitesi hakkında hizmet içi eğitimler yapılması daha pozitif durum oluşturacaktır.
- ✓ Çalışanların mobbinge maruz kalmamaları ve iş yaşamlarının olumsuz etkilenmemeleri için hizmet içi eğitimlerin düzenli ve sistematik yapılması ayrıca her çalışan bireyin bu kavramları doğru anlayıp anlamadığını belirlemek için geri bildirimler alınmalıdır.
- ✓ Mobbing davranışlarına maruz kalan personel, yalnız bırakılmamalı ve gerekirse sorunu çözmek adına destek alınmalıdır.
- ✓ İş yaşam kalitesini etkileyecek olan diğer fiziki imkânlarda göz aradı edilmemelidir.
- ✓ Kurum içerisinde pozitif yönlü iletişimi arttıracak etkinlik, faaliyet vs. gibi aktiviteler yapılabilir. Böylece doğru iletişime vesile olunup daha iyi ilişkilerin oluşması mümkün olacaktır.
- ✓ Akademik personellerin akademik başarılarının göz ardı edilmeden yönetici olarak atanmaları noktasında değerlendirilmelidir.
- ✓ Mobbingi önlemek adına her personel iş eylemi olarak görev ve sorumluluklarını iyi bilip, kendi iş tanımının karışıklığının farkında olmalıdır.
- ✓ Bu tip çalışmaların sayısının artması, farkındalık noktasında oldukça etkili olacaktır. Günümüz iş yaşamının parçası olan mobbing ve iş yaşam kalitesi ile ilgili her bilim alanından farklı örneklem grupları ile çalışmaların arttırılmasının faydalı olacağı düşünölmektedir.
- ✓ Yönetici atamalarında kişisel bilgi birikimi, yetkinlik dışında insani davranışların yeni ahlak kavramı vasfını taşıyan insanların görevlendirilmeleri ayrıca, yönetici atama statüsünde görev yapan amirler, atamalarını yaparken kurum dokusu ve yapısını bilen “Liyakat” ve ehliyet sahibi kişileri yönetici olarak atamaları durumunda mobbing gibi iş yaşamını olumsuz etkileyen durumlar asgari seviyeye inecektir.

## 7. KAYNAKLAR

1. Öntürk, Y. Spor Ortamında Mobbing. Gece Akademi Yayınevi, 2018 Ankara.
2. Çalgın, E. R. Niğde İlinde Görev Yapmakta Olan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Mevcut Durumlarının Değerlendirilmesi Ve Meslek Sorunlarının Tespiti Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, 2003 Niğde.
3. Aracı, H. Okullarda Beden Eğitimi. Ankara. Bağırhan Yayınevi, 1999, 2(13), 3.
4. Özbar, N. Çocuklarda Psikomotor Gelişimi, Erol Ergün Yayınevi. 2017 İzmir.
5. Zorba, E. ve Göksel, A. G. Türkiye'deki Plaj Hentbolu Sporcularının Spora Başlamasına Etki Eden Unsurlar ve Spordan Gelecek Beklentileri. Journal of Human Sciences, 2016, 13(2), 3092-3101.
6. Ekici, S., Çolakoğlu, T., ve Bayraktar, A. Dağcılık Sporuyla Uğraşan Bireylerin Bu Spora Yönelme Nedenleri Üzerine Bir Araştırma. Beden Eğitimi Ve Spor Bilimleri Dergisi, 2011, 5(2).
7. İnal, A.N. Beden Eğitimi ve Spor Bilimi, Nobel Yayın Dağıtım, 2003, Ankara.
8. Baykoçak C. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Mesleki Sorunları ve Tükenmişlik Düzeyleri (Bursa İli Uygulaması), (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü) 2002, Sakarya.
9. Okutan, M. Bir Öğrenme Mekânı Olarak Üniversite ve Sınıf. Eğitime Bakış Dergisi, 2008, 4(11), 29-35.
10. Güven, İ. "Değişen Çağda Akademisyenlerin Değişen Rolü". Hüseyin Hüsnü Tek ışık Eğitim Araştırma Geliştirme Merkezi (Ed.), Eğitimde Yansımalar VI-2000 Yılında Türk Millî Eğitim Örgütü ve Yönetimi Sempozyumu (s.281-289). 11-13 Ocak 2001, Ankara.
11. Celep, C. Öğrenme ortamı olarak üniversite ve sınıf. Eğitime Bakış Dergisi, 2008, S:11; 3-9.
12. Özden, Y. Eğitimde Yeni Değerler 7. Baskı, Pegem Akademi 2008, Ankara.
13. Güven, İ. Küreselleşme ve eğitim dizgesine yansımaları. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri dergisi, 2003, 13, s.145-159.
14. Fındıkçı, İ. Yaşadıkça Eğitim, Hayat Yayın 2004, İstanbul
15. Bock, P. Mind Fuck İş Yaşamı. Paloma Yayınevi, 1. Baskı 2017, İstanbul
16. Öztuna, B. ISO 9001, Kalite Yönetim Sisteminin İş Yaşamı Kalitesine Katkısı: Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. 2007, İzmir.

17. Sanayi B. Sanayi Bakanlığı Web Sitesi: 2019, <http://anahtar.sanayi.gov.tr/tr/news/calisma-yasaminin-kalitesi/195>
18. Bholá, S. S. A Study of Quality of Work Life in Casting and Machine Shop Industry in Kolhapur. Finance India, Vol. 20, No. 1, March, 2006, 202-208.
19. Kaya, A. ve Gitmez, A. Yaşam Kalitesi ve Yoksulluk: İzmir Örnekleme, 1. Psikoloji Lisansüstü Öğrencileri Kongresi, Sempozyum Bildirisi, 2007, İzmir Ekonomi Üniversitesi.
20. T.D.K.. Türk Dil Kurumu: [www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr) 2016.
21. Yüksel, İ. Çalışma Yaşamı Kalitesinin Tipik ve Atipik İstihdam Açısından İncelenmesi. Doğu Üniversitesi Dergisi, 2004, 5(1), 57-48.
22. Özgener, Ş. Öğrenen Organizasyon Anlayışının Gerçek Yönetim Uygulamalarına Yansıtılması. Verimlilik Dergisi 1997, Cilt:2 Sayı:52.
23. Ayaz, S. ve Beydağ, K.. Hemşirelerin İş Yaşamı Kalitesini Etkileyen Etmenler: Balıkesir Örneği. Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi, 2014, 1(2), 61.
24. Serbest, F. " İş Yaşamı Niteliği (QWL)". Verimlilik Dergisi 2000, (2), 27,40.
25. Aba, G. İş Yaşam Kalitesi ve Motivasyon İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009, Antalya.
26. Yıldız, S. M. Spor ve Fiziksel Etkinlik İşletmelerinde İş Yaşam Kalitesinin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. 2013, Ege Akademik Bakış.
27. Can, A. Çalışma Hayatının Kalitesinin Geliştirilmesi, 1. Verimlilik Kongresi, MPM Yayınları, 1991, Ankara.
28. Schulze, N. Yaşam Kalitesini Yükselten Temel Unsur Olarak İşin İnsancillastırılması, 6. Ergonomi Kongresi, MPM Yayınları, No.622, 1998, Ankara.
29. Erginer, A. "İş Yaşamının Niteliği", Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Dergisi: Anı Yayıncılık, 2003, Ankara.
30. Tuncer, M. ve Yeşiltaş, M. Çalışma Yaşam Kalitesinin Otel İşletmesi Çalışanları Üzerindeki Etkileri. İşletme Araştırmaları Dergisi, 2013, 57-78.
31. Boran, S. Sakarya Üniversitesi. Sakarya Üniversitesi Web Sitesi: 2008, <http://content.lms.sabis.sakarya.edu.tr/Uploads/37528/30129/ky1hafta.pdf>.
32. Toplu, D. B. "Çalışma Yaşamının Kalitesinin Geliştirilmesi: Türkiye'deki Kamu Kurum ve Arşivleri Örneği". Türk Kütüphaneciliği Dergisi, Vol. 13, No. 1, Mart 1999, 223-251.



33. Özcan, E. Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini. Beta Yayıncılık, 2011, İstanbul.
34. Erdem, M. Öğretmen Algılarına Göre Liselerde İş Yaşamı Kalitesi ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. Kurum ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 2010, 16(4), 511-536.
35. Tütüncü, Ö. Sosyal Sorumluluk Standardı İle İş Yaşamı Kalitesi Arasındaki İlişki. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2008, 10(2), 178.
36. Ayaz, S. Hemşirelerin İş Yaşamı Kalitesini Etkileyen Etmenler: Balıkesir Örneği. Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi. 2014, İstanbul
37. Taşdan, M. ve Erdem, M. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Yaşamı Kalitesi İle Örgütsel Değer Algıları Arasındaki İlişki Düzeyi. Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 2010, VII (I), 92-11, 3.
38. Gitmez, A. Turkish Workers Discovering Europe. The Beginning Years 2001 (Vortragsmanuskript).
39. Özdemir, S. Eğitimde Örgütsel Yenileşme, Pegem A Yayınları, 2000, Ankara.
40. Bakan, İ. ve Büyükeşe, T. Örgütsel İletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: Akademik örgütler için bir alan araştırması. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 2004, 7, 1-30.
41. Türkay, O. Çalışma Yaşamı Kalitesinin İş Memnuniyeti ve Bağlılık Üzerine Etkileri: Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma. Yönetim ve Ekonomi, 2015, 22(1), 240-256.
42. Çiçek, D. Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi 2005, Adana.
43. Hatiboğlu, Z. Özet Yönetim, Organizasyon ve İnsan Kaynakları. Lebib Yalkın Yayınları, 2003, İstanbul.
44. Can, H., Kavuncubaşı, Ş. ve Yıldırım, S. Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi. Siyasal Kitapevi, 2016, Ankara.
45. Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. Örgütsel Davranış. Aktüel Yayınları. Alfa Akademi. 2013, Bursa.
46. Koçel, T. İşletme Yöneticiliği. Beta Yayıncılık. 2015, İstanbul.

47. Karcioğlu, F., Timuroğlu, K.. ve ınar, O. Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi -Bir Uygulama- Yönetim, 2009, 59-76.
48. Araz, A. Kişisel Projelerde Hareketle İşletme Yöneticilerinin İş Yaşamı Kalitesi. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 1991, İzmir
49. Genç, N. Yönetim Ve Organizasyon “Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar.” Seçkin Yayıncılık. 2005, Ankara
50. Eroğluer, K. Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme. Ege Akademik Bakış, 2011, 11(1), 122-136.
51. Dikmetaş, E. Hastane Personelinin Çalışma/İş Yaşam Kalitesine Yönelik Bir Araştırma. Çanakkale Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2006, 15(2), 169-182.
52. Alan, H., ve Yıldırım, A. Hemşirelerin İş Yaşam Kalitesi ve Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi. Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi, 2016, 3(2), 87.
53. Yalçın, S., Yıldırım, İ., ve Akan, D. Öğretmenlerin İş Yaşam Kaliteleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2016, 18(1), 206-207.
54. Ünlü, Z. Yenilik Yönetiminin İş Yaşam Kalitesi Üzerine Etkisi: Ankara'daki Devlet Üniversiteleri Bünyesinde Bulunana Tekno kentlerde Bir Araştırma. T.C. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 2015, Ankara.
55. Ataay, İ. D. İşletmelerde İnsan gücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler (Verimlilik, Çalışma Zamanı ve Ücret Tatmini). Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası. 1988, Ankara.
56. Gürbüz, S. Kamu Personelinin Ücret Tatmin Seviyelerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 2007, 6(21), 240-260.
57. Fındıkçı, İ. İnsan Kaynakları Yönetimi. Alfa Basım Yayım Dağıtım. 2001, Bursa.
58. Özaydın, M. ve Özdemir, Ö. Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri. Bir Kamu Bankası Örneği. İşletme Araştırmaları Dergisi, 2014, 251-281.
59. Poyraz, K. ve Kama, B. Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2008, 13(2), 143-164.

60. Demir, M. Konaklama İşletmelerinde Duygusal Zekâ, Örgütsel Sapma, Çalışma Yaşamı Kalitesi Ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkinin Analizi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı. 2009, İzmir.
61. Borluk, S. İş Yaşam Kalitesi ve Verimlilik İlişkisi. Kalkınmada Anahtar Verimlilik (312). 2019, <https://anahtar.sanayi.gov.tr/tr/news/isyasami-kalitesi-verimlilik-iliskisi-1/1902>
62. Higgins, L. D. Work-Life Balance in Canada in the New Millennium: A Status Report. Healthy Communities Division. 2003, Canada.
63. Emhan, A., Kula, S. ve Töngür, A. Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak Yönetici Desteği, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Performans ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2013, 31(1), 53-69.
64. Özdevecioğlu, M. Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2003, 18(2), 113-130.
65. Karakaş, A. İşletmelerde Personeli Güçlü Kılma Yollarından Personel Güçlendirme. Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 2014, 6(11).
66. Eren, E. Yönetim ve Organizasyon. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. 1996, İstanbul.
67. Tutar, H. Örgütsel Psikoloji "Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Yeni Yaklaşımlar" Detay Yayıncılık. 2014, Ankara.
68. Eren, E. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi (Genişletilmiş 8. Baskı b.) Beta Basım Yayım Dağıtım. 2005, İstanbul.
69. Gül, H. ve Özcan, N. Mobbing ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkiler: Karaman İl Özel İdaresinde Görgül Bir Çalışma. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2011, 1(2), 80-134.
70. Öntürk, Y. Beden Eğitimi Ve Spor Yüksekokullarında Görev Yapan Akademik Personelin Mobbinge Maruz Kalma Durumlarının İncelenmesi. T.C. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2015, Muğla
71. Yıldız, S. ve Kılış, İ. "Psikolojik Taciz Olgusuna 4857 Sayılı İş Kanunu Açısından Bir Bakış" Uludağ Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü. 2011, Bursa.

72. Tınaz, P., Bayram, F. ve Ergin, H. Çalışma Psikolojisi ve Hukuk Boyutlarıyla “İşyerinde Psikolojik Taciz” Beta Basım Yayım A.Ş. 2008, İstanbul.
73. Suzy, F. and Paul, E. “Counterproductive Work Behavior Investigations Of Actors And Targets” American Psychological Association. Apa Books 2005, Washington, DC.
74. Atman, Ü. İşyerinde Psikolojik Terör: Mobbing. Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi. 2012, 3, 157-174.
75. Öztürk, H., Yılmaz, F., Hintistan, S. ve Bayramoğlu, T. Hemşirelerin yaşadığı mobbing. II. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi, 2010, 143-151. Ankara,
76. Tetik, S. “Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi” KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 2010, 12 (18): 81-89.
77. Şahin, A., Filiz, T. Ömer, Ü. “Çatışma Yöntemi Yöntemleri ve Hastane Örgütlerinde Bir Uygulama,” Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 2006, Konya.
78. Aygün, H.A. “Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Üzerine Nitel Bir Araştırma” Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi Ocak 2012, s;5.
79. Helge Hoel, Kate Sparks and Cary L. Coope “The Cost Of Violence/Stress At Work And The Benefits Of A Violence/Stress-Free Working Environment” Report Commissioned by the International Labour Organization (ILO) Geneva. University of Manchester Institute of Science and Technology.2001.
80. Çarıkçı, İ., Yavuz, H. “Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısı: Sağlık Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi S;10 2009, Isparta.
81. Alkan, E. Yıldırma Davranışlarının Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Tükenmişliği Üzerine Etkisi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. 2011, Balıkesir.
82. Çobanoğlu, Ş. “Mobbing İşyerinde Psikolojik Saldırı ve Mücadele Yöntemleri” Timaş Yayınları. 2005, İstanbul.
83. Aktop, G. Anadolu Üniversitesi Öğretim Elemanlarında Duygusal Taciz Kavramının Değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi. 2006, Eskişehir.

84. Yüçetürk, E. “Bilgi Çağında Örgütlerin Görünmeyen Yüzü: Mobbing” 2003, [http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl\\_gos.php?nt=224](http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=224).
85. Avcı, U. ve Kaya U. “Yıldırma Algısı ve Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma” Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 2013, Cilt 68, No. 2, s.1 – 25
86. Gamian-Wilk, M., Zimoń-Dubowik, B. Bierność Jako Strategia Radzenia Sobie Mobbingiem Miejscu Pracy. W: A. Keplinger (Red.), Bierność Społeczna: Studia Interdyscyplinarne. Warszawa: Eneteia Wydawnictwo Psychologi Kultury. 2008, s. 315-329
87. Cette, Csst, “Harcèlement Psychologique Au Travail” Cette Troisième Mise À Jour A Été Réalisée Par Le Centre De Documentation De La CSST, 2008, 48-51. En Janvier.
88. Çöl, Özen, S. İşyerinde Psikolojik Şiddet: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Çalışma ve Toplum Dergisi 2008/4.
89. Kırel, Ç. “Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici Ve Risk Azaltıcı Öneriler” Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2007, 7(2), 317-334.
90. Tınaz, P. “İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)” Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, 2006, 15-170.İstanbul.
91. Akkar, A. Meslek liseleri yönetici ve öğretmenlerinde psikolojik yıldırma (mobbing). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü. 2010, İstanbul
92. Leymann, H. “Mobbing and Psychological Terror at Workplaces” Violence and Victims 1990, 5, 119-126.
93. Poussard, J. ve Çamuroğlu, M. “Psikolojik Taciz İş Yerindeki Kâbus” Nobel Yayın Dağıtım Tic. Ltd. Şti. 2009, Ankara.
94. Akgeyik, T., Omay, U., Usen, Ş. ve Güngör, M. “İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu: Niteliği, Yaygınlığı ve Mücadele Stratejisi” İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, 2005, ÇEEİ Bölümü.
95. Yıldız, S. M.“ Lider Üye Etkileşimi, İşyerinde Mobbing ve Mesleki Tükenmiş İlişkisi” Detay Yayıncılık. 2005, Ankara.
96. Tutar, H. “İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları” Yönetim Bilimleri Dergisi) Journal of Administration Sciences Atatürk Üniversitesi. 2004, 2: 2 Erzurum.

97. Yaman, E. Psikoşiddete (Mobbinge) Maruz Kalan Öğretim Elemanlarının Örgüt Kültürüne ve İklimine İlişkin Algıları” Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri / Educational Sciences: Theory & Practice 2010, 10 (1) 547-578.
98. Yaman, E. “İşyerinde Psikolojik Şiddet Mobbing” Nobel Yayın Dağıtım Tic. Ltd. Şti. 2009. Ankara.
99. Kaya, Ç. “Cerrahi Hemşirelerinin Mobbinge Maruz Kalma Durumlarının Belirlenmesi ve Mobbingin Hemşirelerin Motivasyonları Üzerine Olan Etkisinin İncelenmesi” Türkiye Cumhuriyeti Afyon Kocatepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Cerrahi Hastalıkları Hemşireliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.2012, Afyon.
100. Aydın, O. ve Öcel, H. “İşyeri Zorbalığı Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması” Türk Psikoloji Yazıları, Aralık 2009, 12 (24), 94-103
- 101.Özer, S. “ İşyerinde Yıldırma (Mobbing) ve Yıldırma Üzerine Bir Çalışma” Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı, 2009, İzmir.
- 102.Yılmaz, A., Özler, D. ve Mercan, N.“Mobbing ve Örgüt İklimi İle İlişkinine Yönelik Ampirik Bir Araştırma” Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi: 2008, 7(26); 334-357.
- 103.Leymann, H. The Content and Development of Mobbing at Work. 1996. European Journal of Work and Organizational Psychology.
- 104.Çakmak, B. B. İş-Aile Yaşam Alanlarında Yaşanan Çatışmalar ve Bu Çatışmaların İşe Bağlılığa Etkisi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 2004, İzmir.
- 105.Çögenli, M. Z. ve Asunakutlu, T. Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 2014, 7/2.
- 106.Yıldız, S. M. Spor ve Fiziksel Etkinlik İşletmelerinde İş Yaşam Kalitesinin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. Ege Akademik Bakış 2013, Cilt: 13 • Sayı: 3 • ss. 317-324
- 107.Gökçe, A. T. “Mobbing: İşyerinde Yıldırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri”, Pegem Akademi, 2008, Ankara
- 108.Öntürk, Y. ve Mutlu, T. O. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarında Görev Yapan Akademik Personelin Mobbinge Maruz Kalma Durumlarının İncelenmesi. UHP Dergisi. 2015, Sayı,4-ss; 128-145.

- 109.Şenerkal, R.Üniversitelerde Akademik Personele Yönelik Mobbing Süreci: Mobbing Davranışları İle Akademisyenlerin Sağlığı Ve Bireysel Performansı İlişkisi. T.C. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2014, Eskişehir.
- 110.Özyer, K. ve Orhan, U. Akademisyenlere Uygulanan Psikolojik Tacize Yönelik Ampirik Bir Araştırma. Ege Akademik Bakış 2012, Cilt: 12 • Sayı: 4 • 511-518.
- 111.Demir, N. Kadın Akademisyenlerin Mobbing Algısının Örgüte Bağlılık Üzerine Etkisi. International Conference on “Scientific Cooperation for the Future Thessaloniki in Economics and Administrative Sciences” 6 th -8 th 2017, September.
- 112.Büyüköztürk, Ş. Evren ve Örnekleme Yöntemleri, Yayımlanmamış Ders Notları Sunumu, 2012 (balikesir.edu.tr). <http://w3.balikesir.edu.tr/~msackes/wp/wp-content/uploads/2012/03/BAY-Final- Konulari>
- 113.Alan, H. Hemşirelerde İş Yaşam Kalitesi Ölçeği Geliştirme, Bir Uygulama. T.C. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Alanı Yüksek Lisans Tezi. 2012, İstanbul.
- Resim Kaynakları Erişim Adresleri;*
- <http://www.kpsscafe.com.tr/guncel-haberler/csgbden-5000-tl-odullu-mobbing-karikatur-yarismasi-h33044.html> (05.11.2018).
- <http://www.hukukihaber.net/gundem/rektore-mobbing-davasi-h29096.html> (06.12.2018).
- <https://www.kariyer.net/ik-blog/is-yerinizde-mobbing-yasiyor-musunuz/> (16.10.2018)
- <https://tr.depositphotos.com/65044029/stock-illustration-mobbing-colleagues-who-bully-another.html> (20.01.2019)
- <https://tr.depositphotos.com/60447805/stock-illustration-mobbing.html> (20.01.2019)

## 8. EKLER

### Sayın Katılımcı,

**Mobbing;** “Bir veya birkaç kişi tarafından diğer bir kişiye veya kişilere yönelik olarak, düşmanca ve ahlak dışı yöntemlerle en az 6 ay süre ile sistematik bir biçimde uygulanan psikolojik saldırılardır (Leymann, 1990; Davenport ve Ark. 2003)”.

AYMÖ (Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği) Akademisyenlerin Mobbing’e maruz kalıp kalmadıklarının belirlenmesi için geliştirilmiştir. Verilerin toplanmasında ve analizinde ve daha sonra yayınlanmasında gizlilik esasına göre hareket edilecektir. Ölçekte katılımcının kimliği ile ilgili hiçbir soru yer almamaktadır. Katılarınız ve desteğiniz için teşekkür ederiz.

**Cinsiyetiniz:** 1.( ) Kadın 2.( ) Erkek **Medeni Durumunuz:** 1.( ) Evli 2.( ) Bekâr

**Yaşınız:** 1.( ) 29 ve altı 2.( ) 30 – 39 3.( ) 40 – 49 4.( ) 50 – 59 5.( ) 60 ve üzeri

**Unvanınız:** 1.( ) Arş. Gör. 2.( ) Arş. Gör. Dr. 3.( ) Öğr. Gör./Uz. 4.( ) Öğr. Gör./Uz. Dr. 5.( ) Dr. Öğr. Üyesi 6.( ) Doç. Dr. 7.( ) Prof. Dr.

**Kıdem Yılıınız:** 1.( ) 1-5 yıl 2.( ) 6-10 yıl 3.( ) 11-15 yıl 4.( ) 16-20 yıl 5.( ) 21 ve daha fazla

**Bölümünüz:** 1.( ) Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği 2.( ) Antrenörlük Eğitimi 3.( ) Spor Yöneticiliği 4.( ) Rekreasyon

<b>AYMÖ (Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği)</b>		<b>Hiçbir Zaman</b>	<b>Nadiren</b>	<b>Bazen</b>	<b>Genellikle</b>	<b>Her Zaman</b>
Bu ölçek, Mobbing davranışlarına maruz kalıp kalmadığınızı belirlemek amacı ile hazırlanmıştır. Lütfen aşağıdaki sorulara <b>“1 (Hiçbir Zaman) – 5 (Her Zaman)”</b> şeklinde, maruz kalma durumunuzun sıklığına göre derecelendirerek işaretleme yapınız. Lütfen sorulara cevap verirken <b>Akademik kariyerinizin tümünü</b> dikkate alınız.						
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1.</b>	İş yerimde çözüm sürekli kesildi/kesilir.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>2.</b>	Yüksek sesle azarlandım/azarlanırım.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>3.</b>	Haberleşme araçları ile rahatsız edildim/edilirim.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>4.</b>	Sözlü tehditler aldım/alırım.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>5.</b>	Mimikler, Jestler ve bakışlar ile rahatsız edildim/edilirim.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>6.</b>	Çeşitli imalar ile iletişim kurmam engellendi/engellenir.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>7.</b>	Meslektaşlarımla benimle diyaloga girmesine engel olundu/olunur.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>8.</b>	Başka insanlarla iletişim kurmam engellendi/engellenir.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>9.</b>	İş arkadaşlarımdan soyutlanmış bir çalışma yeri verildi/verilir.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>10.</b>	Diğer çalışanların benimle diyaloga girmesine engel olundu/olunur.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>11.</b>	İnsanlar arkamdan kötü konuştu/konuşur.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>12.</b>	Verdiğim kararlar sorgulandı/sorgulanır.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>13.</b>	Hakkımda dedikodu yapıldı/yapılır.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>14.</b>	Bana verilen görevler, işler sürekli değiştirildi/değiştirilir.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>15.</b>	Yapmam için verilen işler geri alındı/alınır.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>16.</b>	Anlam veremediğim işlerin yapılması istendi/istenir.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>17.</b>	Yeteneklerimin çok altında işler yapmam istendi/istenir.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>18.</b>	Çalışma performansım engellendi/engellenir.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>19.</b>	Beni güç durumda bırakacak kararlar vermeye zorlandım/zorlanırım.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>20.</b>	İş ile ilgili mali yük getirecek zararlara uğratıldım/uğratılırım.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>21.</b>	Siyasi görüşlerim ile alay edildi/edilir.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>22.</b>	Gülünç durumlara düşürüldüm/düşürülürüm.	( )	( )	( )	( )	( )
<b>23.</b>	Psikoloğa başvurmam için baskı yapıldı/yapılır.	( )	( )	( )	( )	( )



**Sayın Katılımcı;** İş yaşamı kalitesini “iş yeri ortamında; ödülleri, iş güvenliği ve gelişme fırsatları sağlayarak çalışanların memnuniyetini destekleyen ve teşvik eden elverişli koşulların oluşturulması” şeklinde tanımlamaktadır (Lau, 2000; Yıldız, 2013).

Verilerin toplanmasında ve analizinde ve daha sonra yayınlanmasında gizlilik esasına göre hareket edilecektir. Ölçekte katılımcının kimliği ile ilgili hiçbir soru yer almamaktadır. Katkılarınız ve desteğiniz için teşekkür ederiz.

*Yavuz ÖNTÜRK*

<b>İş Yaşamı Kalitesi Ölçeği (İYKÖ)</b>						
Lütfen aşağıdaki sorulara “1 (Hiçbir Zaman) – 5 (Her Zaman)” şeklinde, iş yaşam kalitesi durumunuza göre derecelendirerek işaretleme yapınız. Lütfen sorulara cevap verirken <b>Akademik kariyerinizin tümünü</b> dikkate alınız.		Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Genellikle	Her Zaman
		1	2	3	4	5
1.	İşyerimin dışındaki diğer işyerlerindeki benzer işlerle kendimi karşılaştırdığımda daha fazla ödüllendirildiğimi düşünüyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
2.	İşyerimdeki benzer diğer işyerle kendimi karşılaştırdığımda daha fazla ödüllendirildiğimi düşünüyorum.	( )	( )	( )	( )	( )
3.	Bu işyeri benim refahımı önemser.	( )	( )	( )	( )	( )
4.	Şu anki işimin mesai süresi makuldür.	( )	( )	( )	( )	( )
5.	Şu anki işim aile yaşamını etkilemez.	( )	( )	( )	( )	( )
6.	Şu anki iş yüküm makul düzeydedir.	( )	( )	( )	( )	( )
7.	Amirim bana işimi nasıl yapacağımı/geliştireceğimi söyler.	( )	( )	( )	( )	( )
8.	Amirim işim ile ilgili problemleri çözmek için bana yardımcı olur.	( )	( )	( )	( )	( )
9.	Amirim işimde iyi bir performans gösterdiğim zaman beni takdir eder.	( )	( )	( )	( )	( )
10.	Şu anki işim benim için yaratıcı ve anlamlıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
11.	Şu anki işim ulaşılması zor bir iş ve bu iş beni motive ediyor.	( )	( )	( )	( )	( )
12.	İşimi nasıl yapacağım ile ilgili kendim karar veririm.	( )	( )	( )	( )	( )

T.C.  
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ  
BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULU KARARLARI

TOPLANTI SAYISI  
14

KARAR SAYISI  
2018/33

KARAR TARİHİ  
04/10/2018

**KARAR NO: 2018/33**

Düzce Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Doktora Programı öğrencisi Yavuz ÖNTÜRK'ün Üniversitemiz ile birlikte Sakarya, Bolu, İzmit, Manisa, Muğla, İzmir illerimizdeki devlet üniversitelerine bağlı spor bilimleri fakültelerinde görev yapan akademik personellere uygulanmasını planladığı ölçeklerin etik olarak uygun olduğuna,

Oy birliği ile karar verildi.

ASLI GİBİDİR.  
04/10/2018

Müeyesser FEYZİOĞLU  
Etik Kurul Büroşu Birim Sorumlusu



## 9. ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: **YAVUZ ÖNTÜRK**

Doğum Tarihi: **05.06.1987**

E-Posta Adresi: **yavuzonturk@hotmail.com**

Cep Telefonu: **0505 316 53 68**

### ***EĞİTİM BİLGİLERİ***

#### ***Lisans Bilgileri:***

***Okul Adı:*** *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi/ Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu*

***Bölüm:*** *Spor Yöneticiliği Bölümü (2011)*

#### ***Yüksek Lisans Bilgileri***

***Okul Adı:*** *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi/ Sağlık Bilimleri Enstitüsü*

***Ana Bilim Dalı:*** *Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı*

***Tez Adı:***“ *Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarında Görev Yapan Akademik Personelin Mobbinge Maruz Kalma Durumlarının İncelenmesi*” (2015)

#### ***Doktora Bilgileri***

***Okul Adı:*** *Düzce Üniversitesi/ Sağlık Bilimleri Enstitüsü*

***Ana Bilim Dalı:*** *Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı*

***Tez Adı:***“ *Akademisyenlere Yönelik Mobbing Davranışları İle İş Yaşam Kalitesi İlişkisinin İncelenmesi*” (2019)