



JOURNAL OF SOCIAL AND HUMANITIES SCIENCES RESEARCH

Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi

Open Access Refereed e-Journal & Refereed & Indexed

Article Type	Research Article	Accepted / Makale Kabul	16.05.2019
Received / Makale Geliş	14.01.2019	Published / Yayınlanma	17.05.2019

İSTANBUL VAKIF ÜNİVERSİTELERİNDE ÇALIŞAN KADIN AKADEMİSYENLERİN İŞ YERLERİNDE YILDIRMAYA MARUZ KALMASININ İŞ PERFORMANSI İLE İLİŞKİSİ¹

THE RELATIONSHIP BETWEEN EXPOSURES OF SHORT ACADEMIC WORKERS WORKING IN ISTANBUL FOUNDATION UNIVERSITY WITH BUSINESS PERFORMANCE

Gamze İLKE

İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü,
İstanbul / TÜRKİYE, ORCID: 0000-0002-8513-5785

Prof. Dr. Recep Cengiz AKÇAY

İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Fakültesi, İstanbul / TÜRKİYE,
ORCID: 0000-0002-9292-5072

ÖZET

Yıldırma, son zamanlarda çalışanlar tarafından “psikolojik şiddet” olarak bilinen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. “Bastırma”, “yok sayma”, “bezdirme” olarak da ifade edilebilen yıldıрма, birçok olumsuz sonucu beraberinde getiren önemli bir sorundur.

Bu sorun çalışanların performansını doğrudan etkilemektedir. Tez çalışmamız, işyerinde yıldıрма ile kadın çalışanların performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile yapılmıştır. Eğitim sektörü içerisinde çalışan, birçok eğitmen kadın sosyal yaşantısından uzak bir şekilde iş ortamında geçirmiş olduğu vaktite karşılaştığı yıldıрма politikasıyla psikolojik sorunlar yaşayıp kendisi değersiz hissetmektedir. Tez çalışmamızda yıldıрма, performans ve bunlar arasındaki ilişki açıklanmış ve buna ek olarak İstanbul’da Vakıf Üniversiteleri’nde görev yapan 349 kadın akademisyene yönelik bir araştırma yapılmıştır.

Elden edilen veriler dâhilinde yapılan ölçek çalışmasına göre yıldıрма sürecinin kadın akademisyenler tarafından nasıl olarak algılandığı ve yıldıрма sonrası göstermiş oldukları iş performansında ne gibi etkilerin yaşandığı ve bu etkilere karşı alınan önlemler SPSS 24 programı ile yapılan analizler birlikte tez içeriğinde detaylıca işlenmiş ve yorumlanmıştır.

Bu araştırmanın sonucunda kişisel verimsizlik ve performans düşüklüğünün en önemli nedenlerinden biri olan yıldırmının çalışan performansı için önemli bir etken olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Performansı, Kadın Akademisyenler, Vakıf Üniversiteleri, Yıldıрма

ABSTRACT

Mobbing has recently emerged as a concept known as psychological violence among employees. Mobbing, which can also be expressed as suppression, ignoring, harassment, is an important problem that brings with it many negative consequences.

This problem directly affects the performance of employees. Our thesis study was conducted to determine the relation between mobbing in the workplace and the performance of female employees. In the education sector, many women start having psychological problems caused by mobbing policy they face during their time in the business environment away from their social lives. They feel that they are invaluable. In our thesis study, mobbing, performance and the relationship between them are explained and in addition to this, the this study entrusted on 349 women academicians working in Vakıf Universities in Istanbul.

According to the survey conducted, within the given study, how the mobbing process was perceived by female academicians and the effects of job performance in the post-mobbing and the measures taken by SPSS 24 were analyzed and explained in detail.

As a result of this study, it has been determined that mobbing, which is one of the most important reasons of personal productivity and low performance, is defined as an important factor for employee performance.

Keywords: Business Performance, Female Academics, Foundation University, Mobbing

¹ Prof. Dr. Recep Cengiz AKÇAY danışmanlığında hazırlanan “İstanbul Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Kadın Akademisyenlerin İş Yerlerinde Yıldırmaya Maruz Kalmasının İş Performansı İle İlişkisi” isimli tez çalışmasından yararlanılmıştır.

1. GİRİŞ

Yıldırma, son zamanlarda çalışan psikolojisi üzerinde çalışanların sıkça araştırdığı ve iş yerlerinde çoğu çalışanın bildiği ve kullandığı bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. “Bastırma”, “yok sayma”, “bezdirme” veya “psikolojik şiddet” olarak ifade edilebilen yıldırma, birçok olumsuz sonucu beraberinde getiren önemli bir sorundur. Bu sorun çalışanların performansını doğrudan etkilemektedir. Bu araştırma, işyerinde yıldırma ile kadın çalışanların iş performansı arasındaki ilişkinin varlığını sorgulamak amacı ile yapılmıştır. Konunun özellikle son yıllarda artan önemi dikkate alınarak araştırmada yıldırma, performans ve bunlar arasındaki ilişki açıklanmış ve buna ek olarak İstanbul’da Vakıf Üniversiteleri’nde görev yapan 349 kadın akademisyene yönelik bu araştırmanın sonucunda kişisel verimsizlik ve performans düşüklüğünün en önemli nedenlerinden biri olan yıldırmanın kadın çalışan performansı için önemli bir etken olduğu tespit edilmiştir.

Bundan birkaç yıl öncesine kadar yapılan çalışmalarda kimsenin bilmediği yıldırma kavramı, günümüzde çalışma hayatındaki tüm çalışanların sıkça kullandığı bir kavram haline gelmiştir. Yıldırmanın tanımını bilmeyen birisi bile, işyerinde yıldırmaya uğradıklarını söyleyebilmekte, kendilerine yapılan kötü bir davranışı direk olarak yıldırma ile bağdaştırdıkları görülmektedir. Çalışanlar, yönetime katılmak, sorumluluk almak, kendini ifade etmek, değerli olduğunu hissetmek ve yaptığı işin saygın bir iş olduğunu bilmek istemektedir. Her işletmenin ve her bireyin yaşayabileceği yıldırma ise bu değerleri önemsemeyen bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Yıldırma, iş yerinde bir veya daha fazla kişiye sistematik bir şekilde yapılan her türlü kötü muameledir. Yıldırmanın etkileri çeşitlidir, ancak en belirgin olanı iş performansı üzerindeki etkisidir.

Ülkemizde son yıllarda yapılan çalışmalar iş yerinde yıldırmanın sıradan bir olgu olmaktan çok, artık herkesin üstünde düşünmesi gereken sosyal bir olguya dönüştüğünü, bunun bireylerin ve kurumların etkinliğini ve üretkenliğini azaltan bir sorun olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, yıldırma davranışlarına zemin hazırlayan asıl faktörlerin farkına varılması ve önlenmesi yoluyla, bu tür davranışların gerçekleşme ihtimalinin ve sıklığının azalacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın temel amacı, yıldırmanın çalışan kadının iş performansına etkilerini belirlemektir. Bu amaca bağlı olarak, araştırmada izlenen metodolojiye ilişkin bilgiler ve ayrıntılara yer verilmiştir. Literatür de, bu ilişkinin var olduğu ve yıldırmanın çalışan kadınların performansı üzerinde büyük etkisi olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın, yıldırma gibi doğrudan elde edilemeyen, kişiden kişiye, örgütten örgüte değişen hassas ve etik kapsamlı bir konu olması sebebiyle, birçok belirsizlik ve sorunla karşı karşıya kalılabilmektedir. İş hayatına girmiş birçok kadın çalışan zamanın büyük bir çoğunluğunu ailesi ve arkadaşlarından ziyade işyerinde geçirmektedir. Bu nedenle kadınların psikolojisi üzerinde de iş ortamı büyük bir etkiye sahip olabilmektedir. İşini seven, başarılı olan kadın çalışan yıldırma ile karşılaştığında amaç ve değerlerini kaybedebilir, işini yapmak istemeyebilir. Böylelikle sağlık sorunları oluşur, performansları ve iş tatminleri düşer, kendilerine güvenleri azalır, hatta kişinin kariyer planlaması bile değişebilir. Bu araştırmanın önemi de, yeni verilerle bu düşünceyi kesin bir şekilde ortaya koymak ve buna ilişkin önlemlerin alınması gerektiğine dikkat çekmektir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Yıldırma Kavramının Tarihçesi

Yıldırma olgusu ilk olarak hayvan davranışlarını inceleyen Avustralyalı davranış bilimci Kontranz Lorenz tarafından 1960’lı yıllarda kullanılmaya başlanmıştır. Lorenz, büyük bir hayvanın tehdidine karşı daha küçük hayvan gruplarından gelen karşı saldırıları “mobbing” (yıldırma) olarak adlandırmıştır. Daha sonra İsveçli Peter Paul Heinemann, çocuklarda, diğer çocuklara yönelik olarak sergilenen genelde zorbalık ve kabadayılık olarak bilinen davranışları araştırmıştır (Davenport ve diğerleri, 2003). 1990’lı yıllardan itibaren İşyerinde psikolojik taciz ile ilgili tartışmalar yoğunlaşmış, konu ile ilgili çok sayıda araştırma yapılmıştır. Psikolog Heinz Leymann, işyerinde psikolojik tacizi ilk kez 1982 yılında tanımlamış, davranışların özelliklerini, ortaya çıkış şekillerini, şiddetten etkilenen kişileri vurgulamıştır (Cicerale ve Cicerale, 2015). Heinz Leymann, bu tür davranışların diğer şiddet davranışlarından ayrılması gerektiğini de belirtmiştir (Leymann, 1996).

Leymann, psikolojik tacizi, “bir veya birkaç kişi tarafından, bir diğer kişiye yönelik, sistematik biçimde tekrarlanan düşmanca ve ahlâk dışı davranışlar” olarak tanımlamaktadır (Leymann, 1996) . Psikolojik

taciz davranışlarının asıl amacı, hedef alınan kişi ya da kişileri duygusal açıdan yıpratmak, zayıflatmak ve yıldırma. İşyerlerinde yetişkinlerin birbirlerine karşı grup şiddeti uyguladığını fark eden Leymann işyerinde “zor” olarak tabir edilen kişilere yönelik yaptığı çalışmalar sonucunda, bu kişilerin çalışma sürecinin başında olumsuz özelliklere sahip olamamasına rağmen zamanla kurum içerisinde damgalanarak grup şiddetine maruz kaldıklarını tespit etmiştir (Deniz, 2012).

1984 yılında Leymann araştırmaya ilişkin bulgularını rapor şeklinde yayınlamış ve bahse konu rapordan sonra yıldırma olgusu iş yerindeki duygusal taciz ve saldırıları da kapsayacak şekilde kullanılmaya başlamıştır (Özler ve Mercan, 2009). 1992 yılında Leymann'ın yardımıyla ilk mobbing kliniği Almanya'da açılmıştır. 1993'te ABD'de, İş İstatistikleri Bürosu, örgütlerde ve iş yerinde yaşanan 1063 suç belirlemiştir. Büroda, cinsel taciz, yıldırma ve fiziksel şiddet suçlarına yer verilmiştir. Aynı yıl ABD Adalet Bakanlığı tarafından, iş yerinde şiddet, en ağır suç ilan edilmiştir (Gökçe, 2008).

Daha sonraları yıldırma kavramı, İskandinav ülkelerinde ve Avrupa'da, günlük dilde de kullanılmaya başlanmıştır. Özellikle İskandinav ülkelerinde yıldırma ile ilgili yapılan araştırmalar sonucunda 1993'te İsveç'te; 1994'te ise Norveç'te “yıldırma”ya karşı önleyici ve koruyucu kanunlar yürürlüğe konmaya başlanmıştır. Bu araştırmalar bahsi geçen ülkelerde hükümetlerin ve sendikaların da desteğini almıştır (Gökçe, 2008).

2.2. Yıldırma Kavramının Tanımı ve Kapsamı

Doktrinde yıldırma kavramına ilişkin birçok tanıma yer verilmiştir. Türkçe karşılık olarak “çete, toplanmak, hücum etmek, vb.” tanımlarını içeren “Mob” kelimesi, kanun dışı şiddet davranışları uygulayan düzensiz kalabalık anlamına gelmektedir (Davenport ve ark., 2003). İngilizcede yıldırma davranışlarını açıklamak için 1960'larda kullanılmaya başlanan bu terim, birbirini tehdit eden hayvanlar için, daha sonra da çocuklar arasında görülen benzer bir davranış için kullanılmıştır. Leymann 1980'lerde, buna benzer davranışların işyerlerinde yaşandığını fark etmiş ve bu kavramı açıklamada “mobbing (yıldırma)” kavramını kullanmayı tercih etmiştir (Leymann, 1996). Leymann'ın görüşleri ve araştırmaları, hem akademik hem de sosyal anlamda işyerlerindeki yıldırma davranışlarına ilişkin araştırmaların temelini oluşturmuştur (Tınaz, 2006). Ancak, Leymann, yıldırma ile çatışma kavramlarını birbirinden ayırmıştır. Çatışmada eşit güç sahibi tarafların varlığı mevcutken, yıldırmada güçlü bir ya da birkaç kişi ile onların sürekli saldırılarıyla karşılaşan ve bu saldırıların süresi ya da sıklığı dolayısıyla, gittikçe daha güçsüz hale gelen bir hedefin varlığı söz konusudur (Cicerale ve Cicerale, 2015).

2.3. Yıldırma Türleri

Örgüt içerisinde yaşanan yıldırma davranışları, üstlerin astlarına uyguladığı, astların üstlerine uyguladığı ya da çalışma arkadaşlarının aynı statüde buldukları arkadaşlarına sistemli ve belirli sıklıkla uyguladıkları olumsuz davranışlarla mağdura karşı cephe oluşturulmasıdır (Davenport ve ark., 2003). Yöneticilerin konumlarından yararlanarak astlarına uyguladıkları yıldırmaya “yukarıdan aşağıya yıldırma”, astların yöneticilerine uyguladıkları yıldırmaya, “yukarıdan aşağıya yıldırma” ve genel adıyla “dikey yıldırma” denir. Eşit statüde bulunan çalışanlar arasında gerçekleşen yıldırma ise “yatay yıldırma” olarak adlandırılır. Yatay yıldırmanın oluşumunda mağdurun, diğer grup üyelerinden farklı özelliklere sahip olması, kıskançlık, hoşlanmama, rekabet, kültürel farklılık, ırk ve politik nedenler etkili olmaktadır (Tutar, 2004).

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

2.3.1. Dikey Yıldırma

Yöneticilerin konumlarından yararlanarak astlarına uyguladıkları yıldırmaya “yukarıdan aşağıya yıldırma”, astların yöneticilerine uyguladıkları yıldırmaya, “aşağıdan yukarıya yıldırma” ve genel adıyla “dikey yıldırma” denir.

Dikey yıldırma davranışında hiyerarşik yapılanmada üstlerin astlarına veya nadiren de olsa astın amirine uyguladığı bir yıldırma esastır (Vandekerckhove ve Comers, 2003). Her ne kadar toplumda en çok rastlanan yıldırma türü yukarıdan aşağıya yapılan yıldırma olsa da, yöneticilerin konumlarından yararlanarak astlarına uyguladıkları bu yöntem sadece üstten alta şeklinde olmayabilir. Bir diğer ifade ile uygulayıcının amir kurbanın ast olduğu durumlar yukarıdan aşağıya yıldırma olarak isimlendirir

(Ferrari, 2004). Nitekim yukarıdan aşağıya yapılan bu yıldırma davranışı gücün keyfi ve gayri meşru olarak kötüye kullanımını kapsar (Ferrari, 2004).

Dikey yıldırmanın aşağıdan yukarıya doğru gerçekleştiği durumlarda ise, yıldırılan hiyerarşik yapıda kurbanın astı pozisyonundadır. Bu tür yıldırma amirinin otoritesinin bir veya daha fazla çalışan tarafından tanınmaması mümkün olduğu gibi (Yalçın ve Ülbeği, 2016), alt kademedeki çalışanlar iftira ve asılsız ithamlarla yönetimi zayıflatma yoluna da gidebilir. Dolayısıyla kurban soyutlanmış hatta ve hatta sabote edilmiş durumdadır.

Yukarıdan aşağıya doğru psikolojik yıldırmanın en yaygın ve bilinen nedenleri Tınaz (2008, naklen) tarafından şöyle özetlenmiştir:

- “Sosyal İmajın Tehdit Edilmesi: Amirinden daha fazla çalışan ve daha başarılı bir astın varlığı halinde ortaya çıkan durumdur. Amir, her türlü şekilde astın gelişmesini engellemeye, etkinliğini azaltmaya çalışır.

- Yaş Farkı: Yaşça büyük olan amir, kariyerini geliştirmek için her güçlüğü yenmeye hazır durumda bir astın varlığı durumunda, bunu kendisi için bir tehdit unsuru olarak algılayıp psikolojik yıldırma uygulayabilir. Bunun aksine, genç bir amir, kendisinden yaşça büyük bir astın varlığı durumunda kendi açığını maskeleyerek ve deneyim olarak yeterli olduğuna kendisini inandırmak için bu kişiye psikolojik yıldırma uygulayabilir.

- Kayırma: Kayırılan kişi, üst veya ast olabilir. Kayırılan kişi üst ise, arkasında onu koruyan kişilerden destek alacağını düşünerek astıyla onları karşı karşıya getirebilir. Amirin düşüncesine göre, kayırılan kişi bir ast ise, amirin bu kişinin başarısızlığı ve yetersizliğini ortaya çıkaracak bir psikolojik yıldırma süreci uygulaması, son derece doğaldır.

- Politik Nedenler: Dikey psikolojik yıldırmanın nedeni, astın politik görüş ve tercihinin, amirinkinden farklı olması olabilir. Örgütün özel bir örgüt olması durumunda, tüm yönetimin aynı politik eğilimde olması mümkündür”.

2.3.2. Yatay yıldırma

Eşit statüde bulunan çalışanlar arasında gerçekleşen yıldırma olgusu da yatay yıldırma olarak adlandırılır. Yatay yıldırmanın oluşumunda mağdurun, diğer grup üyelerinden farklı özelliklere sahip olması, kıskançlık, hoşlanmama, rekabet, kültürel farklılık, ırk ve politik nedenler etkili olmaktadır (Tutar, 2004).

Aynı statüde ve meslekte olan kişiler arasında olumsuz davranışların ön planda olduğu bu yıldırma türünde, yıldırılan ile mağdur görev ve imkan olarak eşittir (Ferrari, 2004). Bir işyerine yeni gelen, terfi eden, tayin edilen kişinin kişiliği ve uzmanlık alanı çalışma ortamındaki dengeyi bozduğunda dolayı; ekip arasında kıskançlık, dedikodu, iftiralar başlar (Tınaz, 2011). Dolayısıyla söz konusu eşit çalışmaya rağmen, kişiler arasındaki kıskançlık, çatışma, dedikodu, rekabet ve kişisel antipati dikey yıldırma göre daha yüksek boyutlarda olmaktadır (Ferrari, 2004).

2.4. Yıldırmanın İş Performansına Etkileri

Yıldırmanın etkilerini genel olarak 5 temel gruba ayırabiliriz (Davenport vd., 1999; Atman, 2012, s. 159 naklen);

1. Grup: İletişim Biçimi ve Etkileri:

- “Üstünüz tarafından ifade etme fırsatınızın sınırlanması”
- “Sürekli sözünüzün kesilmesi”
- “Meslektaşlarınızca ifade fırsatınızın sınırlanması”
- “Azarlanmanız ve size yüksek sesle bağırılması”
- “İşinizle ilgili olarak yaptığınız herşeyin sürekli eleştirilmesi”
- “Özel yaşamınızın sürekli eleştirilmesi”
- “Telefonla rahatsız edilmek”

- “Sözlü olarak tehdit edilmek”
- “Tehdit mektubu almak”
- “Yalancı olduğunuzun ima edilmesi”

2. Grup: Sosyal İlişkilere Saldırı:

- “İnsanların sizinle konuşmaması”
- “Kimseyle konuşmanıza meydan verilmemesi ve görüşme hakkından yoksun kalmanızın sağlanması”
- “Diğer çalışanlardan izole edilmenizin sağlanması”
- “Sizinle konuşmanın meslektaşlarınıza yasaklanması”
- “Size yokmuşsunuz gibi davranılması”

3. Grup: İtibara Saldırı:

- “Arkanızdan kötü konuşulması”
- “Asılsız dedikodu çıkarılması”
- “Alaya alınmanız”
- “Akıl hastasıymış gibi muamele görmeniz”
- “Psikiyatrik değerlendirme sürecine zorlanmanız”
- “Herhangi bir özrünüzle alay edilmesi”
- “El kol hareketleriniz, yürüyüşünüz, sesiniz taklit edilerek alaya alınmanız”
- “Politik ya da dini inançlarınızla alay edilmesi”
- “Özel yaşamınızla alay edilmesi”
- “Milliyetinizle alay edilmesi”
- “Öz saygınızı etkileyecek bir iş yapmaya zorlanmanız”
- “Çaba ve başarınızın haksız bir şekilde değerlendirilmesi”
- “Kararlarınızın sürekli sorgulanması”
- “Küçük düşürücü isimlerle çağrılmanız”
- “Cinsel imalarda bulunulması”

4. Grup: Yaşam ve İş Kalitesine Saldırı:

- “Size önemli görevler verilmemesi”
- “Görevlerinizin kısıtlanması”
- “Anlamsız görevleri yapmanızın istenmesi”
- “Yeteneklerinizden daha düşük görevlerin verilmesi”
- “Sürekli yeni görevler verilmesi”
- “Öz saygınızı etkileyen görevler verilmesi”
- “Gözden düşmeniz için niteliğinizin dışında görevler verilmesi”
- “Oluşan zararların faturasının size çıkarılması”
- “İşyerinize ve evinize hasar verilmesi”

5. Grup: Doğrudan Sağlığı Etkileyen Saldırıları:

- “Fiziksel olarak zor bir görev yapmaya zorlanmanız”
- “Fiziksel şiddet uygulanması”

- “Hafif şiddetle tehdit edilmeniz”
- “Fiziksel olarak taciz edilmeniz”
- “Cinsel olarak taciz edilmeniz”

İş yerinde yıldırma en çok mağduru etkilemekle beraber; kişinin yalnızca ruhsal sağlığını değil, aynı zamanda fiziksel sağlığını da olumsuz etkilemekte; ekonomik ve sosyal açıdan pek çok sorunu da beraberinde getirmektedir. Mağdurlar, depresyon, hiperaktivite, intihar, anlamsız korkular, dikkat dağınıklığı, özgüven eksikliği, daha ağır durumlarda ise travma sonrası stres bozuklukları yaşayabilmektedir (Tınaz, 2006; Leymann, 1990). Bunun yanında çaresizlik, büyük bir öfke, yasal yolların kalmadığı duygusu ile kaygı ve umutsuzluk ortaya çıkmaktadır (Leymann, 1990). Ruhsal bozukluğa eşlik eden fiziksel rahatsızlıklar ise başta tansiyon olmak üzere taşikardi, iştahsızlık, baş ve sırt ağrıları, deri döküntüleri ve kaşıntılar olarak gözlenmektedir (Tınaz, 2006).

Yıldırmaya maruz kalan insanların bir kısmı işlerinden ayrılmak zorunda kaldıklarından, ekonomik sıkıntılar yaşamaktadırlar. Ayrıca mağdurun sosyal imajı zedelenmekte, sosyal yalnızlaşma, küçük düşürücü işlere nakledilme, yaftalanma, gönüllü işsizlik ve sosyal uyumsuzluk gibi problemler, mağduru zor durumda bırakmaktadır (Leymann, 1990). Yine, kişiler arası anlaşmazlık ve çatışmalar, örgüt kültürü değerlerinde çöküş, güvensizlik ortamı, genel saygı duygularında azalma, çalışanlarda isteksizlik nedeniyle yaratıcılığın kısıtlanması gibi yıldırmanın örgüt psikolojisi üzerinde de olumsuz etkileri bulunmaktadır. Hastalık izinlerinin artması, yetişmiş elemanların işten ayrılması, işten ayrılmalar nedeniyle yeni çalışan alımının getirdiği ekonomik yükler, yeni işe alınanların eğitim etkinliklerinin maliyeti, işyerinde genel performans düşüklüğü, işin kalitesinde düşüklük, ödenen tazminatlar, işsizlik maliyetleri, yasal işlem ve mahkeme masrafları, erken emeklilik ödemeleri ise örgütün ekonomik açıdan yaşadığı sıkıntılar arasındadır (Tınaz, 2006).

Yıldırma sonucunda sadece mağdur değil, mağdurun çevresi, ailesi, örgüt ve hatta sosyal yaşamı zarar görmektedir. Leymann (1990) yıldırmanın meydana getirdiği etkileri şu kategorilere ayırmıştır:

- Sosyal (sosyalleşememe, gönüllü işsizlik),
- Sosyo-psikolojik (sosyal statü kaybı dolayısıyla yaşanan etkiler),
- Psikolojik (depresyon, çaresizlik ve yalnızlık hissi),
- Psikosomatik (fiziksel rahatsızlıklar),
- Psikiyatrik (depresyon ve sonucunda cinayet, intihar ve akıl sağlığının bozulması gibi sonuçlar),
- Örgüt ve toplum için ekonomik etkiler, şeklindedir.

Di Martino (2002) ise yıldırmanın etkilerini ikiye ayırmıştır: direkt etkiler ve dolaylı etkiler. Direkt etkiler, kişinin devamsızlığı, kazalar, hastalıklar ve hatta ölümüdür. Dolaylı etkiler ise kalite, performans ve -fonksiyonellikte düşüştür. Walter (1993, akt. Tınaz, 2006a)’da süreç içerisinde kişinin, hastalanıp, stres ve depresyon yaşayacağını, kendine güveni kaybolup kendisinin sorumlu olduğunu dahi düşünebileceğini belirtmiştir.

İşyerinde yıldırma sağlıklı bir işyeri ortamının yaratılmasına sebep olur. Mağdurlar da, yaşadıkları acı nedeniyle bir dizi problem yaşamaya başlarlar: kötü bir psikolojik ve fiziksel sağlık süreci içerisinde girerek aile ilişkilerinde bozulmalar ve finansal problemlerle yüz yüze kalırlar (Deniz, 2012).

2.5. Yıldırma ile Mücadele Yolları

Yıldırma uygulamalarının şirketler ve çalışanlar açısından birçok zorluğu vardır. Şirketler ve çalışanları yıldırma uygulamalarından korumak için önlem alınması gerekmektedir. Örgütlerde yıldırma eyleminin ortadan kaldırılması ya da engellenmesi için öncelikle yıldırma uygulamalarına neden olan faktörlerin tespit edilmesi gerekmektedir. Bunun dışında örgütün zayıf ve güçlü yönlerinin belirlenmesi ve zayıf yönlerinin iyileştirilmesi yönünde çalışmalar yapması gerekmektedir.

Örgütlerde yıldırma ile baş edebilmek için Anthony Giddens’in yapı modeli kullanılabilir. Bu modelde yer alan dokuz temel kavramı şu şekilde açıklayabiliriz (Boucaut, 2001; Söğütü, 2014, naklen):

“Ontolojik Güvenlik: İnsan davranışlarının arkasında yer alan temel güç; sosyal ortamlarda güven duygusunu artırma isteğidir. Kişiler sahip oldukları güç ve yetenekleri kullanabilmeleri için ontolojik güvenliğe ihtiyaç duyarlar. Kişilerde bu duygu tam ise kendilerini işlerine tam anlamıyla verebilirler.

Bilinçsiz Güdüler: Özellikle kişilerin ontolojik güvenliğe ulaşmalarında bilinçsiz güdülerin yeri çok önemlidir. Çalışanların iş yerlerinde daha fazla performans göstermeleri için insan ilişkileri güven duygusuna dayalı olmalıdır. Bilinçsiz güdüler kişilerin bilinçaltında yer alır. Bir duruma öfkelenildiğinde bu bilinçaltı duygular gün yüzüne çıkarak yıldırma oluşumuna sebep olabilmektedir.

Pratik Bilinç: Bu bilinç türü insanoğlunda hâlihazırda var olan bilinçtir. Bir nevi bilgi stoğudur. Kişiler, kendi ve diğer kişilerin davranışlarını yorumlarken pratik bilinçten yararlanırlar. Stok haline gelen bilgi zamanla modifiyeli olur değişir ve gelişir.

Mantık Yoluyla Sonuca Ulaşmaya Yarayan Bilinç: Örgüt içerisinde davranışların anlaşılmasında ve yorumlanmasında çalışanların katılımı sağlanmalıdır. Çalışanlar ise örgütler içerisinde gerçekleşen bu davranışları olgun ya da olgun olmayan davranışlar olarak kategorize ederler. Bu kategorize edilen davranışlar arasından olgun olmayan davranışlar taciz ve yıldırma eylemleri olarak algılanmaktadır.

Sosyal İlişki Sistemleri: Toplum ve örgütler yaşamlarını sürdürmeleri için sosyal sistemlere uyum göstermelidirler. Her örgüt ve toplumda bu sosyal sistemler bulunmaktadır. Örneğin, kamusal alandaki dini ve politik gruplar gibi. Bu sosyal sistemlerin her birinin kişiler arası ilişkilerde davranışlara etkileri farklı mesafelerde olacaktır. Sosyal sistemler bu davranışları ya kabul ya da reddeder.

Bölgesellik ve Rutinlik: İnsanlar çatışma yaptıkları birimlerde günlük olarak bazı rutin işlemleri gerçekleştirmektedirler. Çalışanların işyerinde alışmış oldukları rutin işleri engellemesi ontolojik (doğuştan itibaren olması gereken haklar) güvenliklerine zarar verebilmektedir. Örgütlerde çalışanların kapsadıkları ve faaliyet gösterdikleri alanlara tecavüz etmek ve bu eylemleri uygularken onlara sıkıntı vermek yıldırma uygulamaları kapsamına girmektedir.

Yapısal Özellikler ve Kurumsallaşma: Örgüt içerisinde yer alan politikalar hakkında çalışanlara bilgi verilmesi gerekmektedir. Çalışanların yönetime katılmaları sağlanarak onlara her zaman geri bildirim yapılarak daha fazla iyileştirme gerçekleştirilebilir.

Yapısal Kurumlar: Yapısal kurumlar sosyal ilişkileri ortaya çıkarmayı hedefler. Örgütte yer alan kişiler örgüt içerisinde oluşacak politika ve kurumların belirleyicisi olacaktır.

Kurullar ve Kaynaklar: Kurallar toplumun içinden çıkar ve kendine özgü özellikler sergiler. Toplumlarda olduğu gibi örgütlerde de kendine ait bazı kurallar vardır. Örneğin; Avustralya’da örgütlerin mesleki koruma kurallarına uyması gerekmektedir. Örgütlerde böyle kuralların oluşturulması yıldırma davranışlarını büyük ölçüde engelleyecektir.”

Türkiye’de mağdurlar, yaşadığı yıldırma kimseye anlatmadığı için, yıldırma uygulamaları çok fazla bilinmemektedir. Bu sebeple de henüz yasal dayanağı bulunmamaktadır. Çalışanlar, yaşadıkları yıldırma, önlenmesine yönelik herhangi bir yaptırım olmadığından dolayı da anlatmamakta ve çıkış yolu da aramamaktadırlar. Çoğunlukla da işlerini kaybetme korkusu ile yaşamış oldukları yıldırma uygulamasına katlanarak veya kabul ederek çalışmaya devam etmektedirler.

Yıldırma ile mücadelede “whistleblowing” (Bilgi uçurma, afişe etme gibi Türkçe kavramlarla da ifade edilmektedir. Bkz. Aydın, 2003) modelinden de bahsetmemiz gerekmektedir. Whistleblowing; iş yerinde kötü ve yanlış davranışların raporlanması ve ortaya çıkarılmasını ifade etmekte ve örgütlerdeki yıldırma uygulamalarını kapsamaktadır. Başka bir tanıma göre; “Whistleblowing, bir örgüt içindeki yanlış davranışların örgüt içindeki ya da dışındaki kişilere rapor edilmesidir.”(Eaton ve Akers, 2007).

Whistleblowing eyleminde, ifşa edilen davranışlar, kanunlara ve etiğe uygun olmamaktadır (Aktan, 2006). Dolayısıyla kamu yararı temel alınarak, yasa dışı bu eylemlerin açığa çıkarılması gerekmektedir (Dozier ve Miceli, 1985). Whistleblowing’de, olayın açığa çıkarılmasında “zorlama” veya “zorunluluk” bulunmayıp, “gönüllülük” esastır (Aktan, 2006).

Vurgulanması gereken husus, whistleblowing eyleminin, gereksiz zarar verme nedeniyle yapılmaması gerektiğidir. Zira birilerine zarar vererek bundan kişisel bir çıkar sağlamak şeklinde yapılan bir ifşanın, ispiyonculuktan farkı bulunmayacaktır. Whistleblowing’de, işletmede yaşanan etik dışı veya yasa dışı davranışlara karşı sessiz kalmak yerine, bunu ortadan kaldırmak veya önlem almak amacıyla mücadele edilmektedir (Aktan, 2006:11). Özetle, whistleblowing’i, erdemli bir davranış olarak nitelendirebiliriz.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini İstanbul ilindeki kadın akademisyenler oluştururken, araştırmanın örneklemini ise İstanbul ilindeki 6 farklı vakıf üniversitesinde görev yapan 349 kadın akademisyenden oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini belirleme sürecinde vakıf üniversitelerinin birçoğuna ulaşmaya çalışmakla beraber, kurum gizlilik politikaları uygunluğu ve ölçek uygulama izni alınmasının prosedür olarak uzun sürmesi kaynaklı üniversitelerden sadece A,B,C,D,E,F şeklinde isimlendirdiğimiz 6 vakıf üniversitesinden olumlu dönüş alınmıştır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak uygun örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada toplam 360 adet on-line olarak ölçek dağıtılmış olmasına rağmen geri dönüşlerdeki ölçeklerin tutarsızlığı ve bir kısmının boş olması nedeni ile 349 akademisyenden elde edilen verilerle hesaplamaya geçilmiştir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplama şekli olarak 3 bölümden oluşan ölçek formu kullanılmıştır.

Demografik Özellikler: Araştırmanın birinci bölümünde akademisyenlerin sosyo demografik özelliklerinin ölçülmesi için 6 sorudan oluşan demografik bilgilere ait sorular sorulmuştur.

Mobbing Ölçeği: Araştırmanın 2. Bölümünde aslı 46 sorudan oluşan ve Leymann'a ait olan bir ölçek kullanılmıştır. Bunların beraberinde AYMÖ tamamen akademisyenler için faktör analizleri ve bütün istatistiksel analizleri yapılarak geliştirilerek ve benzer değer oluşturduğu düşünülen sorular olduğu tespit edilerek 23 sorudan oluşturulan 5'li likert tipli mobbing ölçeği kullanılmıştır. Aynı zamanda araştırmanın 2. bölümünde ölçek dışında katılımcıların mobbing düzeyleri hakkında bilgi toplamak için kategorik değişkenlere ait 8 soru bulunmaktadır. Araştırmanın 2. bölümünde kullanılan mobbing ölçeğine ait sorular araştırmacı tarafından hazırlandığı için geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yine araştırmacı tarafından yapılmıştır.

İş Performansı Ölçeği: Araştırmada kullanılan iş performansı ölçeğinde 7 farklı soru kullanılmıştır. 7 farklı sorunun ilk 4'ü öncelikle Kırkman ve Rosen (1999) ve ardından Sigler ve Pearson (2000)'a aittir. Çöl (2008) tarafından Türkçe'ye çevrilmiş ölçekten, 5. soru Goris vd.(2003) tarafından geliştirilen ölçekten; 6. ve 7. sorular ise Karakurum (2005) tarafından geliştirilen iş performansı ölçeğinden faydalanılarak ortaya konmuştur.

3.3. Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi

Araştırmadan elde edilen veriler SPSS 24 ve Lisrel 8,7 programı ile analiz edilmiştir. Araştırmanın ilk aşamasında geliştirilen ölçeğe ait geçerlilik güvenilirlik (İç tutarlılığı) çalışması kapsamında SPSS 24 ile madde analizi, maddelerin iç tutarlılığının belirlenmesi için cronbach's alpha analizi ve açıklayıcı faktör analizleri yapılmış olup açıklanan faktörlerin doğrulanması için Lisrel 8.7 programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır". Araştırmaya katılanların dağılımlarını belirlemek için SPSS 24 programı yardımı ile katılımcıların frekans ve yüzde analizleri verilmiş olup geliştirilen ölçeklere ait betimleyici analizler olan ortalama ve standart sapma analizleri yapılmıştır. Araştırmanın amacına uygun olarak kurulan hipotezlerin test edilmesinde verilerin dağılımının belirlenmesi için Kolmogorov-Smirnova analizi yapılmış, verilerin dağılımının normallikten geldiği belirlendikten sonra hipotezlerin sınanmasında 2'li grup karşılaştırmalarında bağımsız örneklem t-testi, 2'den fazla grup karşılaştırmalarında ise tek yönlü ANOVA yapılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Katılımcıların Mobbing Düzeylerine İlişkin Bulgular

Tablo 1: Katılımcıların Mobbing Düzeylerinin Kıdeme ve Fakülte Türüne Göre Farklılaşma Durumuna Ait ANOVA Sonuçları

Kıdem	n	\bar{x}	s.s.	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
1 - 5 yıl	187	2,44	1,12	Gruplar Arası	69,06	4	17,27		
6 - 10 yıl	86	3,06	1,36	Gruplar İçi	463,33	344	1,35	12,8	
11 - 15 yıl	34	3,67	1,01	Toplam	532,40	348		19	0,000**
16 - 20 yıl	13	2,36	1,14						

21 ve üzeri 29 2,06 0,96

**p<0.01

1.Grup= 1-5 Yıl, 2.Grup= 6-10 Yıl, 3.Grup= 11-15 Yıl, 4.Grup= 16-20 Yıl, 5.Grup=21 ve üzeri

Fakülte	n	\bar{x}	s.s.	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
M.Y.O	89	2,47	1,13	Gruplar Arası	53,47	7	7,64		
Fen ve Ed. Fak.	47	2,56	1,22	Gruplar İçi	478,93	341	1,40		
Eğitim Fakültesi	38	3,34	1,08	Toplam	532,40	348		5,43	0,000**
Mühendislik Fak.	31	2,62	1,22					9	
İ.İ.B.F	22	2,72	1,38						
Tıp Fakültesi	29	3,03	1,40						
Hukuk Fakültesi	30	3,35	1,24						
Diğer	63	2,19	1,06						

**p<0.01

1.Grup= M.Y.O, 2.Grup= F.E.F, 3.Grup= E.F, 4.Grup= M.F, 5.Grup=İ.İ.B.F, 6.Grup=T.F, 7.Grup= H.F, 8.Grup=Diğer

Araştırmaya katılanların mobbing düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmasını test etmek için yapılan ANOVA sonucuna göre, katılımcıların mobbing düzeylerinin kıdem gruplarına göre farklılığı istatistiksel olarak %99 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (F(4-348)= 12.819, p=0.000, p<0.01). Kıdemi 21 yıl ve üzeri olanların (\bar{x} =2.06) mobbing düzeyleri kıdemi 6-10 yıl (\bar{x} =3.06) ve kıdemi 11-15 yıl (\bar{x} =3.67) olanlara göre daha düşük olduğu belirlenmiştir. Gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını post hoc analizlerinde scheffe testi ile test edilmiş, 5. Grup ile 2. Grup ve 3. Grup arasında gözlenen farklar anlamlı bulunmuştur.

Araştırmaya katılanların mobbing düzeylerinin fakülte türü değişkenine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmasını test etmek için yapılan ANOVA sonucuna göre, katılımcıların mobbing düzeylerinin fakülte türü gruplarına göre farklılığı istatistiksel olarak %99 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (F(7-348)= 5.439, p=0.000, p<0.01). Eğitim fakültesinde olanların (\bar{x} =3.34) mobbing düzeyleri M.Y.O (\bar{x} =2.47) ve diğer fakültelerde (\bar{x} =2.19) olanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını post hoc analizlerinde scheffe testi ile test edilmiş, 3. Grup ile 1. Grup ve 8. Grup arasında gözlenen farklar anlamlı bulunmuştur.

Tablo 2: Katılımcıların Mobbing Düzeylerinin Mobbing Davranışına Maruz Kalınan Ünvan Türüne ve Uygulayanın Ünvanına Göre Farklılaşma Durumuna Ait ANOVA Sonuçları

Mobbing Davranışına Maruz Kalınan Ünvan	n	\bar{x}	s.s.	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
Öğr. G. / Okutman / Uzman	74	2,96	1,05	Gruplar Arası	15,51	4	3,88		
Araştırma Görevlisi	97	3,25	1,10	Gruplar İçi	259,36	232	1,12		
Yrd. Doç. Dr.	46	3,53	1,08	Toplam	274,87	236		3,469	0,009**
Doç. Dr	11	3,87	0,82						
Prof. Dr	9	2,83	0,79						

**p<0.01

1.Grup= Öğr. Görevlisi/Okutman/Uzman, 2.Grup= Araştırma Görevlisi, 3.Grup Yrd. Doç. Dr., 4.Grup= Doç. Dr, 5.Grup= Prof. Dr.

Mobbing Uygulayanın Ünvanı	n	\bar{x}	s.s.	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
Öğr. Gör / Okutman / Uzman	96	3,37	1,03	Gruplar Arası	48,4	6	8,07		
Araştırma Görevlisi	50	3,90	0,75	Gruplar İçi	223,3	228	0,98		
Yrd. Doç. Dr.	131	3,45	0,97	Toplam	271,7	234		8,238	0,000**
Prof. Dr	150	3,27	1,08						
Doç. Dr	116	3,57	0,99						
İdari Personel	68	2,86	0,89						
Diğer	15	3,23	1,12						

**p<0.01

1.Grup= Öğr. Görevlisi/Okutman/Uzman, 2.Grup= Araştırma Görevlisi, 3.Grup=Yrd. Doç. Dr., 4.Grup= Prof. Dr, 5.Grup= Doç. Dr. 6.Grup=İdari Personel, 7.Grup=Diğer

Araştırmaya katılanların mobbing düzeylerinin mobbing davranışına maruz kalınan ünvan türü değişkenine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmasını test etmek için yapılan ANOVA sonucuna göre, katılımcıların mobbing düzeylerinin mobbing davranışına maruz kalınan ünvan türü gruplarına göre farklılığı istatistiksel olarak %99 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (F(4-236)= 3.469, p=0.009, p<0.01). Öğr. G. / Okutman / Uzman iken mobbinge maruz kalanların (\bar{x} =2.96) mobbing düzeyleri Yrd. Doç. Dr iken mobbinge maruz kanlara (\bar{x} =3.53) göre daha düşük olduğu

belirlenmiştir. Gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını post hoc analizlerinde scheffe testi ile test edilmiş, 1. Grup ile 3. Grup arasında gözlenen farklar anlamlı bulunmuştur.

Araştırmaya katılanların mobbing düzeylerinin mobbing uygulayanın ünvanı değişkenine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan ANOVA sonucuna göre, katılımcıların mobbing düzeylerinin mobbing uygulayanın ünvanına göre farklılığı istatistiksel olarak %99 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F(6-234)= 8.238, p=0.000, p<0.01$). Öğr. G. / Okutman / Uzman tarafından mobbinge maruz kalanların ($\bar{x}=3.37$) mobbing düzeyleri Yrd. Doç. Dr. tarafından mobbinge maruz kalanlara ($\bar{x}=3.45$) göre daha düşük olmasına rağmen mobbing uygulayanın ünvanı Prof. Dr. ($\bar{x}=3.27$) olanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını post hoc analizlerinde scheffe testi ile test edilmiş, 1. Grup ile 3. Grup ve 4. grup arasında gözlenen farklar anlamlı bulunmuştur.

Tablo 3: Katılımcıların Mobbing Düzeylerinin Mobbinge Maruz Kalma Nedeni Değişkenine ve Maruz Kaldıklarında Yaptıklarına Davranışlara Göre Farklılaşma Durumuna Ait ANOVA Sonuçları

Mobbinge Maruz Kalmanızın Kişisel Nedeni?	n	\bar{x}	s.s.	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
Kıskançlık	138	3,40	1,02	Gruplar Arası	49,23	8	49,23		
Kişisel başarılarım	143	3,37	0,99	Gruplar İçi	221,19	226	221,19		
Siyasi Görüşüm	28	3,39	0,98	Toplam	270,43	234			
Kadın Olmam	96	3,46	1,05					6,288	0,000**
Girişimci ve sosyal oluşum	113	3,46	0,93						
Medeni Durumum	40	3,38	1,04						
Dini İnançlarım	77	3,35	0,92						
Diğer	47	2,48	0,95						

**p<0.01

1.Grup= kıskançlık, 2.Grup= kişisel başarılar, 3.Grup=siyasi görüş, 4.Grup= Kadın olunması, 5.Grup= girişimci ve sosyal olunması 6.Grup=medeni durumu, 7.Grup=Dini inanç, 8.Grup= Diğer

Mobbing davranışlarına maruz kaldığınızda ne yaptınız?	n	\bar{x}	s.s.	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
Sessiz kaldım	141	3,48	1,05	Gruplar Arası	53,97	9	6,00		
Mobbing uygulayan ile yüzleştim	36	2,69	0,81	Gruplar İçi	220,09	227	0,97		
Sabahları işe gitmek istemedim	136	3,46	0,91	Toplam	274,06	236			
İzin / Rapor aldım	66	3,78	0,86						
Aynı şekilde karşılık verdim	52	3,48	1,07					6,184	0,000**
Ailemle paylaştım	87	3,35	1,02						
İşimi bırakmayı düşündüm	86	3,01	0,92						
Yöneticilere bildirdim	41	2,86	0,97						
Hukuki yollara başvurdum	11	3,16	0,80						
Psikolojik destek aldım	16	3,01	1,10						
Diğer	13	2,31	0,95						

**p<0.01

1.Grup= sessiz kaldım, 2.Grup= yüzleştim, 3.Grup=işe gitmek istemedim, 4.Grup= izin/rapor aldım, 5.Grup= aynı şekilde karşılık verme, 6.Grup=aile ile paylaşma, 7.Grup=işi bırakmayı düşünme, 8.Grup= yöneticilere bildirme, 9.Grup= Hukuki yollara başvurma 10.Grup= Psikolojik Destek Alma, 11.Grup=Diğer

Araştırmaya katılanların mobbing düzeylerinin mobbinge maruz kalma nedenine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan ANOVA sonucuna göre, katılımcıların mobbing düzeylerinin mobbinge maruz kalma nedenine göre farklılığı istatistiksel olarak %99 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F(8-234)= 6.288, p=0.000, p<0.01$). Kişisel başarılarından dolayı mobbinge maruz kaldığını düşünenlerin ($\bar{x}=3.37$) mobbing düzeylerinin diğer nedenlerden dolayı mobbinge maruz kalanlardan ($\bar{x}=2.48$) daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını post hoc analizlerinde scheffe testi ile test edilmiş, 2. Grup ile 8. Grup arasında gözlenen farklar anlamlı bulunmuştur.

Araştırmaya katılanların mobbing düzeylerinin mobbinge maruz kalınca yapılan davranış türüne göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan ANOVA sonucuna göre, katılımcıların mobbing düzeylerinin mobbinge maruz kalınca yapılan davranış türüne göre farklılığı istatistiksel olarak %99 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F(9-236)= 6.184, p=0.000, p<0.01$). Mobbinge maruz kaldıklarında sabahları işe gitmek istemeyen bir davranış sergileyenlerin ($\bar{x}=3.46$) mobbing düzeylerinin yöneticilere bildirenlerden ($\bar{x}=2.86$) daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını post hoc analizlerinde scheffe testi ile test edilmiş, 3. Grup ile 8. Grup arasında gözlenen farklar anlamlı bulunmuştur.

Tablo 4: Katılımcıların Mobbing Düzeylerinin Mobbing Uygulayanın Cinsiyetlerine Göre Farklılaşma Durumuna Ait ANOVA Sonuçları

Mobbinge Maruz Kaldıkları Cinsiyet	n	\bar{x}	s.s.	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
İkisinde	149	3,57	1,00	Gruplar Arası	28,85	2	28,85		
Erkek	37	2,77	1,01	Gruplar İçi	218,29	218	218,29	14,405	0,000**
Kadın	35	2,84	0,98	Toplam	247,14	220			

**p<0.01
1. Grup= İkisinde, 2. Grup= Erkek, 3. Grup= Kadın

Araştırmaya katılanların mobbing düzeylerinin mobbing uygulayanın cinsiyetine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan ANOVA sonucuna göre, katılımcıların mobbing düzeylerinin mobbing uygulayanın cinsiyetine göre farklılığı istatistiksel olarak %99 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (F(2-220)= 14.405, p=0.000, p<0.01). Her iki cinsiyet tarafından da mobbinge maruz kalanların (\bar{x} =3.57) mobbing düzeylerinin sadece erkekler tarafından mobbinge maruz kalanlar (\bar{x} =2.77) ve sadece kadınlar tarafından mobbinge maruz kalanlardan (\bar{x} =2.84) daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını post hoc analizlerinde scheffe testi ile test edilmiş, 1. Grup ile 2. Grup ve 3. Grup arasında gözlenen farklar anlamlı bulunmuştur.

4.2. Katılımcıların İş Performansı Düzeylerine İlişkin Bulgular

Tablo 5: Katılımcıların İş Performansı Düzeylerinin Ünvan – Kıdeme ve Fakülte Türüne Göre Farklılaşma Durumuna Ait ANOVA Sonuçları

Unvan	n	\bar{x}	s.s.	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
Öğretim G./Okutman/Uzman	129	4,25	0,70	Gruplar Arası	7,98	4	1,99	3,135	0,015*
Araştırma görevlisi	72	3,99	0,79	Gruplar İçi	218,84	344	0,64		
Yrd. Doç. Dr.	81	3,91	0,84	Toplam	226,82	348			
Doç.Dr.	37	3,88	0,95						
Prof.Dr.	30	4,07	0,86						

*p<0.05
1. Grup= Öğretim G./ Okutman / Uzman, 2. Grup= Araştırma görevlisi, 3. Grup= Yrd. Doç. Dr. , 4. Grup= Doç. Dr., 5. Grup= Prof. Dr.

Kıdem	n	\bar{x}	s.s.	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
1 - 5 yıl	187	4,20	0,66	Gruplar Arası	14,80	4	3,70		
6 - 10 yıl	86	3,92	0,91	Gruplar İçi	212,02	344	0,62		
11 - 15 yıl	34	3,57	0,92	Toplam	226,82	348		6,003	0,000**
16 - 20 yıl	13	3,90	1,11						
21 ve üzeri	29	4,24	0,80						

**p<0.01
1. Grup= 1-5 Yıl, 2. Grup= 6-10 Yıl, 3. Grup= 11-15 Yıl, 4. Grup= 16-20 Yıl, 5. Grup= 21 ve üzeri

Fakülte	n	\bar{x}	s.s.	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
M. Y. O	89	4,13	0,74	Gruplar Arası	13,85	7	1,98		
Fen ve Edebiyat Fakültesi	47	4,05	0,80	Gruplar İçi	212,97	341	0,63		
Eğitim Fakültesi	38	4,08	0,92	Toplam	226,82	348			
Mühendislik Fakültesi	31	4,18	0,69					3,167	0,003**
İ.İ.B.F	22	3,52	0,99						
Tıp Fakültesi	29	3,94	0,87						
Hukuk Fakültesi	30	3,77	0,93						
Diğer	63	4,29	0,60						

**p<0.01
1. Grup= M.Y.O, 2. Grup= F.E.F, 3. Grup= E.F, 4. Grup= M.F, 5. Grup= İ.İ.B.F, 6. Grup= T.F, 7. Grup= H.F, 8. Grup= Diğer

Araştırmaya katılanların iş performansı düzeylerinin ünvan değişkenine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan ANOVA sonucuna göre, katılımcıların iş performansı düzeylerinin ünvan gruplarına göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (F(4-348)= 3.135, p=0.015, p<0.05). Öğretim görevlisi /okutman/uzman

olanların ($\bar{x}=4.25$) iş performansı düzeyleri araştırma görevlisi ($\bar{x}=3.99$) ve Yrd. Doç. Dr ($\bar{x}=3.91$) olanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını post hoc analizlerinde scheffe testi ile test edilmiş, 1. Grup ile 2. Grup ve 3. Grup arasında gözlenen farklar anlamlı bulunmuştur.

Araştırmaya katılanların iş performans düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan ANOVA sonucuna göre, katılımcıların iş performans düzeylerinin kıdem gruplarına göre farklılığı istatistiksel olarak %99 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F(4-348)= 6.003, p=0.000, p<0.01$). Kıdemi 1-5 yıl ($\bar{x}=4.20$) iş performansı düzeyleri kıdemi 11-15 yıl ($\bar{x}=3.57$) olanlara göre daha yüksek olduğu belirlenirken kıdemi 21 ve üzeri ($\bar{x}=4.24$) olanlara göre daha düşük iş performansı düzeyinin olduğu belirlenmiştir. Gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını post hoc analizlerinde scheffe testi ile test edilmiş, 1. Grup ile 3. Grup ve 5. Grup arasında gözlenen farklar anlamlı bulunmuştur.

Araştırmaya katılanların iş performansı düzeylerinin fakülte türü değişkenine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan ANOVA sonucuna göre, katılımcıların iş performansı düzeylerinin fakülte türü gruplarına göre farklılığı istatistiksel olarak %99 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F(7-348)= 3.167, p=0.003, p<0.01$). M.Y.O fakültesinde olanların ($\bar{x}=4.13$) mobbing düzeyleri İ.İ.BİF ($\bar{x}=3.52$) ve hukuk fakültesinde ($\bar{x}=3.77$) olanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını post hoc analizlerinde scheffe testi ile test edilmiş, 1. Grup ile 5. Grup ve 7. Grup arasında gözlenen farklar anlamlı bulunmuştur.

Tablo 6: Katılımcıların İş Performansı Düzeylerinin Mobbing Davranışına Maruz Kalınan Ünvan Türüne ve Uygulayanın Ünvanına Göre Farklılaşma Durumuna Ait ANOVA Sonuçları

Mobbing Davranışına Maruz Kalınan Ünvan	n	\bar{x}	s.s.	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
Öğr. G. / Okutman / Uzman	74	4,22	0,65	Gruplar Arası	11,24	4	2,81	3,613	0,007**
Araştırma Görevlisi	97	3,75	1,08	Gruplar İçi	180,35	232	0,78		
Yrd. Doç. Dr.	46	4,03	0,65	Toplam	191,59	236			
Doç. Dr	11	3,57	1,18						
Prof. Dr	9	4,10	0,72						

**p<0.01

1.Grup= Öğr. Görevlisi/Okutman/Uzman, 2.Grup= Araştırma Görevlisi, 3.Grup Yrd. Doç. Dr., 4.Grup= Doç. Dr, 5.Grup= Prof. Dr.

Mobbing Uygulayanın Ünvanı	n	\bar{x}	s.s.	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ort.	F	P
Öğr. Gör / Okutman / Uzman	96	3,64	1,09	Gruplar Arası	36,64	6	6,11	9,083	0,000**
Araştırma Görevlisi	50	3,22	1,14	Gruplar İçi	153,31	228	0,67		
Yrd. Doç. Dr.	131	3,81	0,99	Toplam	189,95	234			
Prof. Dr	150	3,90	0,96						
Doç. Dr	116	3,83	0,98						
İdari Personel	68	4,10	0,73						
Diğer	15	3,64	1,09						

**p<0.01

1.Grup= Öğr. Görevlisi/Okutman/Uzman, 2.Grup= Araştırma Görevlisi, 3.Grup=Yrd. Doç. Dr., 4.Grup= Prof. Dr, 5.Grup= Doç. Dr. 6.Grup=İdari Personel, 7.Grup=Diğer

Araştırmaya katılanların iş performansı düzeylerinin mobbing davranışına maruz kalınan ünvan türü değişkenine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan ANOVA sonucuna göre, katılımcıların iş performansı düzeylerinin mobbing davranışına maruz kalınan ünvan türü gruplarına göre farklılığı istatistiksel olarak %99 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F(4-236)= 3.613, p=0.007, p<0.01$). Öğr. G. / Okutman / Uzmandan mobbinge maruz kalanların ($\bar{x}=4.22$) iş performansı düzeyleri araştırma görevlisiyken mobbinge maruz kalanlardan ($\bar{x}=3.75$) olanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını post hoc analizlerinde scheffe testi ile test edilmiş, 1. Grup ile 2. Grup arasında gözlenen farklar anlamlı bulunmuştur.

Araştırmaya katılanların iş performansı düzeylerinin mobbing uygulayanın ünvanı değişkenine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan ANOVA sonucuna göre, katılımcıların iş performansı düzeylerinin mobbing uygulayanın ünvanına göre farklılığı istatistiksel olarak %99 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F(6-234)= 9.083, p=0.000, p<0.01$). Öğr.

G. / Okutman / Uzman tarafından mobbinge uğrayanların ($\bar{x}=3.64$) iş performansı düzeyleri idari personel tarafından mobbinge uğrayanlara ($\bar{x}=4.10$) olanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını post hoc analizlerinde scheffe testi ile test edilmiş, 1. Grup ile 6 Grup arasında gözlenen farklar anlamlı bulunmuştur.

4.3. Mobbing ile İş Performansları Arasındaki İlişkiye Göre Değerlendirme

Tablo 7: Mobbing ile İş Performansları Arasındaki İlişkiye Ait Pearson Korelasyon Analizi Sonucu

Ölçekler	Mobbing Düzeyi	İş Performans
Mobbing Düzeyi	r	1
	p	0,000
İş Performans	r	1
	p	0,000

Mobbing düzeyi ile iş performansı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan pearson korelasyon analizi sonucu incelendiğinde, mobbing ile iş performansı arasında negatif yönlü düşük seviyede bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($r = -0.382$, $p = 0.000$, $p < 0.01$).

Mobbing düzeyi arttıkça iş performansında olumsuz bir düşüş olacağı belirlenmiştir.

4.4. Mobbingin İş Performansı Üzerindeki Etkisine Göre Değerlendirme

Tablo 8: Mobbingin İş Performansı Üzerindeki Etkisine Ait Regresyon Analizi Sonucu

	B	Standart Hata	t	P	R	R2
Sabit	4,73	0,095	13,352	0,000		
Mobbing	-0,249	0,032	7,924	0,000	0.382	0,143

$F(1-348)=59,277$ $p=0,000$

Bağımsız değişken: Mobbing Bağımlı değişken: İş performansı

Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde: Akademisyenlerin mobbing algıları ile iş performansı anlamlı ilişkiler göstermektedir ($R=0,382$, $R^2=0,143$ $p < 0.001$). Mobbing tek başına iş performansını sadece %14,3'ünü açıklamaktadır. Regresyon katsayısının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde ise mobbingin iş performansı üzerinde önemli(anlamlı) bir yordayıcısı olduğu görülmektedir. Regresyon modeli aşağıdaki gibidir.

$\text{İş Performansı} = 4.73 - 0.249 * \text{Mobbing}$

Mobbing düzeyinde bir birimlik puan azalışı olduğunda iş performansı düzeyinde 0,249'luk bir artış olacağı belirlenmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Yıldırma, iş yerinde bir veya daha fazla kişiye sistematik bir şekilde yapılan her türlü kötü muameledir. “Bastırma”, “yok sayma”, “bezdirmeye” veya “psikolojik şiddet” olarak ifade edilebilen yıldırma, birçok olumsuz sonucu beraberinde getiren önemli bir sorundur.

Bu sorun çalışanların performansını doğrudan etkilemektedir. Konunun özellikle son yıllarda artan önemi dikkate alınarak araştırmada yıldırma, performans ve bunlar arasındaki ilişki açıklanmış ve buna ek olarak İstanbul Vakıf Üniversiteleri’nde çalışan 349 kadın akademisyene yönelik bu araştırmanın sonucunda iş yerlerinde yıldırma maruz kaldıkları ve maruz kaldıkları yıldırmanın iş performansına etkisinin önemli bir etken olduğu tespit edilmiştir.

Yıldırmanın etkileri çeşitlidir, ancak en önemli etkilerinden birisi iş performansı üzerindeki etkisidir. Yıldırma, örgütlerde mutsuz ve endişeli insanların çoğalmasına ve organizasyon performansının azalmasına neden olmaktadır. Genel olarak ifade edebiliriz ki, çalışanlar, yönetime katılmak, sorumluluk almak, kendini ifade etmek, değerli olduğunu hissetmek ve yaptığı işin saygın bir iş olduğunu bilmek istemektedir.

Araştırmalar sonucunda, yıldırma maruz kalan akademisyenlerin alternatif iş kaynaklarına yöneldiği tespit edilmiştir. Bu durum, yıldırma maruz kalan akademisyenlerin örgütsel bağlılıklarının azaldığını göstermektedir. Karçioğlu ve Çelik’in (2012) çalışmaları da bu sonucu destekler niteliktedir. Zabrodská ve Kveton (2013) tarafından akademisyenler üzerinde yapılan bir çalışmada kişinin yıldırma maruz

kaldıktan sonra destek arama gibi davranışlar göstererek yılmazlık geliştirebildiğini ortaya koymuştur (Heugten, 2013). Zabrodka ve Kveton (2013) ise çalışmalarında akademisyenlerin yıldırma kabul edip, sessiz kalmak yerine, yıldırma ile mücadele ettiklerini ifade etmiştir.

Kişilerin yıldırma ile baş etmek için neler yapabileceğini açıklayan, eğitim veren çalışmalar bulunmaktadır (Branch, 2008; Cummins, Mausey ve Jones, 2007). Bu durumu kendi lehine çevirip baş ederek iş yaşamına devam eden bireylerin iş doyumları fazla, tükenmişlikleri az olmaktadır (Cummins, Mausey ve Jones, 2007). Üniversitelerdeki yıldırmanın azaltılması, kişilerarası iletişim becerilerinin artırılması, duygusal zekâ gelişiminin desteklenmesi ve çatışmaları çözme becerilerinin yaygınlaştırılması sayesinde mümkün olabilir. Bu kapsamda; kurumsal önlemler alınarak, eğitimler verilerek yıldırmanın azaltılması veya bireysel olarak eğitimlerle yıldırma ile mücadele mümkün olabilecektir.

Yıldırma mağduru, bu süreci durdurmak için aktif veya pasif birtakım stratejiler geliştirebilir. İşyerinde yıldırma maruz kalan kişilerin geliştirdiği aktif stratejiler problemi çözebilmektedir (Lazarus ve Folkman, 1984). Bu aktif stratejileri şöyle örneklendirmemiz mümkündür (Poilpot-Rocaboy, 2006):

- Tacizciye karşı durmak (burada kişi, yıldırma uğratan tacizci ile yüzleşmektedir),
- Yardım istemek (burada kişi, çalışma arkadaşlarından, yöneticiden, üst yönetimden veya işyerindeki sağlık birimi personelinden yardım istemektedir), veya hukuksal yollara başvurmak (burada ise kişi, resmi şikâyet mekanizmasına yönelmektedir).
- Yapmış olduğumuz araştırma göz önünde bulundurulduğunda katılımcıların çoğunun evli ve daha çok genç yaşta, kıdem aldıkça, kariyerlerinin eğitim olarak başındayken, yıldırma davranışlarına maruz bırakıldığı,
- Katılımcıların sadece erkek ve kadınlar tarafından yıldırma maruz kalanların, her iki cinsiyet grubu tarafından yıldırma davranışlarına maruz kalanlara göre daha az sayıda oldukları,
- Katılımcıların çoğunun yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları kişinin yönetici görevi olduğu,
- Katılımcıların büyük çoğunluğunun kıskançlık ve kişisel başarılarından dolayı yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını düşündükleri,
- Katılımcıların büyük çoğunluğunun mobbinge maruz kaldıklarına sessiz kaldıkları ve sabahları işe gitmek istemedikleri,
- Katılımcıların genel mobbing düzeylerinin orta seviyede olduğu belirlenmiştir. En yüksek mobbing düzeyine sahip maddenin “Hakkımda dedikodu yapıldı / yapılır.” Maddesi olduğu belirlenirken, en düşük mobbing düzeyine sahip maddenin “Psikoloğa başvurmam için baskı yapıldı / yapılır.” Maddesi olduğu,
- Araştırmaya katılanların mobbing düzeyleri kıdemi 21 yıl ve üzeri olanların mobbing düzeyleri, kıdemi 6-10 yıl ve kıdemi 11-15 yıl olanlara göre daha düşük olduğu,
- Araştırmaya katılanların Eğitim fakültesinde olanların mobbing düzeyleri M.Y.O ve diğer fakültelerde olanlara göre daha yüksek olduğu,
- Araştırmaya katılanların mobbing düzeyleri Öğr. G. / Okutman / Uzman iken mobbinge maruz kalanların mobbing düzeyleri Yrd. Doç. Dr iken mobbinge maruz kanlara göre daha düşük olduğu,
- Araştırmaya katılanların mobbing düzeylerinin Öğr. G. / Okutman / Uzman tarafından mobbinge maruz kalanların mobbing düzeyleri Yrd. Doç. Dr tarafından mobbinge maruz kalanlara göre daha düşük olmasına rağmen mobbing uygulayanın ünvanı Prof. Dr. olanlara göre daha yüksek olduğu,
- Araştırmaya katılanların mobbing düzeylerinin Kişisel başarılarından dolayı mobbinge maruz kaldığını düşünenlerin mobbing düzeylerinin diğer nedenlerden dolayı mobbinge maruz kalanlardan daha yüksek olduğu,
- Araştırmaya katılanların mobbing düzeylerinin Mobbinge maruz kaldıklarında sabahları işe gitmek istemeyen bir davranış sergileyenlerin mobbing düzeylerinin yöneticilere bildirenlerden

daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılanların mobbing düzeylerinin Her iki cinsiyet tarafından da mobbinge maruz kalanların mobbing düzeylerinin sadece erkekler tarafından mobbinge maruz kalanlar ve sadece kadınlar tarafından mobbinge maruz kalanlardan daha yüksek olduğu,

- Araştırmaya katılanların iş performansı düzeylerinin Öğretim görevlisi /okutman/uzman olanların iş performansı düzeyleri araştırma görevlisi ve Yrd. Doç. Dr olanlara göre daha yüksek olduğu,
- Araştırmaya katılanların iş performans düzeylerinin kıdemi 1-5 yıl iş performansı düzeyleri kıdemi 11-15 yıl olanlara göre daha yüksek olduğu belirlenirken kıdemi 21 ve üzeri olanlara göre daha düşük iş performansı düzeyinin olduğu,
- Araştırmaya katılanların iş performansı düzeylerinin M.Y.O fakültesinde olanların mobbing düzeyleri İ.İ.BİF ve hukuk fakültesinde olanlara göre daha yüksek olduğu,
- Araştırmaya katılanların iş performansı Öğr. G. / Okutman / Uzmaniyken mobbinge maruz kalanların iş performansı düzeyleri araştırma görevlisiyken mobbinge maruz kalanlardan olanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılanların iş performansı düzeylerinin Öğr. G. / Okutman / Uzman tarafından mobbinge uğrayanların iş performansı düzeyleri idari personel tarafından mobbinge uğrayanlara olanlara göre daha yüksek olduğu,

Katılımcıların %63.3'ünün akademik kariyer yaşamları boyunca yıldırma maruz kaldıkları ve yıldırma oranının eğitim seviyesi ve akademik unvan yükselişinde azaldığı sonuçları elde edilmiştir.

Elde edilen sonuçlar yıldırma mağdurlarının daha çok yönetici görevinde olan kişiler tarafından mobbinge maruz bırakıldıklarını göstermektedir. Sebebinin çoğunlukla kıskançlık ve kişisel başarıların oluşturduğu bir davranış olan mobbing, mağdurlarının daha çok sessiz kalmasına sebep olmuştur.

Mobbingin daha çok kişiler hakkında asılsız dedikodu ve iftiralar ile gerçekleştiği kanaatine varılmıştır. Birçok araştırma sonucunda özellikle kadın akademisyenlerin ülkemizde yıldırma davranışları ile çok sık karşılaştığını görmekteyiz. YÖK'ün bu konuda yaptığı çalışmalar da göz önüne alındığında, bu sorunun giderek büyüyen ve mutlaka önüne geçilmesi gereken bir sorun olduğu sonucuna varılmaktadır.

Yapmış olduğumuz bu araştırmada savunduğumuz çözüm önerileri şu şekilde kategorize edilebilir:

Uygulayıcı Yönünden: Her kurumda yıldırma davranışlarına meyilli bireylerin olabileceği göz önünde bulundurularak düzenli olarak her bireyle uzman kişiler eşliğinde toplantılar, grup terapileri, ölçekler, yıldırıcı etkinlikler yapılmalıdır. Bu kişiler tespit edildiğinde gerekli kişilere ya da sağlık kuruluşlarına sevk edilmelidir. Yıldırma uygulayıcısına objektif olarak davranılıp gerektiğinde cezai işlem veya görevden uzaklaştırma uygulanabilir.

Yıldırmanın tanımlanması ve kurumsal çerçevede açıklanması gerekmele beraber; bu konuda şikâyet eden ve şikâyet edilen taraflara destek sağlayacak sosyal mekanizmaların da geliştirilmesi gerekmektedir. Hizmet içi eğitim verilerek konunun işlenmesi gerekmektedir. Eğitimlerin etkili olabilmesi için kariyer sisteminin ve yükselme koşullarının düzenlenmesinde eğitim olanaklarına önem ve yer verilmesi gerekmektedir. Konuyu bilen uzman sayısı da çok sınırlı olduğundan, işyerinde yıldırma konusunda uzmanlar yetiştirilip, eğitilmelidir.

Mağdur Yönünden: Yıldırma uygulayan kişi yetkili birine rapor edilmeli, kanıt oluşturabilmek için de gerekirse, tıbbi ve psikolojik yardım alınmalıdır. İş arkadaşları ile yaşananların paylaşılması gerekmektedir. Hatta daha fazla etkili olabilmek için grupça yetkili birim veya kişiye başvurulması gerekmektedir. Kurumların mevzuatında yıldırma kavramına yer verecek şekilde düzenlemeler yapılması gerekmektedir. Yıldırmanın azaltılması yönünde benzer davaların açılması sağlanırsa, bu konuda bir bilinç oluşturularak, işverenin keyfi davranışları sınırlandırılabilir. İş Kanunu ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanununda yapılacak bir düzenlemeyle, yıldırma mağduruna hem dava açabilme, hem de aynı konuda belirli bir makama şikâyet edebilme imkânı sağlanmalıdır. Bununla birlikte, yıldırma uygulaması, yıldırma uygulayan kişinin siciline işlenmeli, görevde yükselmesi engellenmeli ve gerektiğinde görevinden uzaklaştırılmalıdır. Ve elbette ki, şikâyet ettiği için iş akdi feshedilen, istifaya zorlanan, başka yere geçici ya da daimi olarak tayini çıkarılan kişilere de koruyucu yasal düzenlemeler getirilmelidir.

Yıldırımaya karşı alınması gereken en mühim önlem farkındalığın arttırılmasıdır. Örgütlerde insan kaynakları politikaları hazırlanırken yıldırmanın önemi göz önünde bulundurulmalıdır. Bu anlamda yıldırmaı engelleyici çözüm önerileri ileri sürülüp, uygulamaya konmalıdır.

Araştırmacılar Yönünden: Yapmış olduğumuz bu araştırmanın farklı meslek, örgüt, evren ve örneklemleleriyle benzeri araştırmalar yapılabilir.

Yıldırımaya maruz kalan kadın yöneticilerin, yönetici vasıflarıyla yıldırımaya maruz kalmasının bir ilişkisinin olup olmadığı araştırılabilir.

Çalışanların yönetime katılması, karar vermede daha etkili olması nedeni ile yıldırma davranışının azalmasında etkilidir. Bu nedenle çalışanları yıldırma politikasında yönetici olarak atama kararı düşünülebilir.

Yönetici eğitimlerine odaklanıp kişisel başarılarını arttırmak ve yıldırma davranışlarının yönetici vasfıyla ilişkisini daha dikkatli çalışmalar yapılabilir.

Bu çalışmanın alan yazısına ve birçok çalışmaya katkı sağlayacağı düşünülerek farklı il ve örnek grupları ile araştırılıp genişletilebileceği önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- ALPARSLAN, M. A. ve TUNÇ, H. (2010). “*Mobbing Olgusu ve Mobbing Davranışında Duygusal Zekâ Etkisi*”, <http://sdu.edu.tr/edergi>.
- ATMAN, Ü. (2012). İşyerinde Psikolojik Terör: Mobbing. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 3 (1), ss. 157-174.
- CİCERALİ, L. K. ve CİCERALİ, E. E. (2015). *Tüm Bilinmeyen Yönleriyle Mobbing*, Gece Kitaplığı.
- ÇOBANOĞLU, Ş. (2005). *Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*, İstanbul.
- ÇOBANOĞLU, Ş. (2005). *Mobbing*, Timaş Yayınları, İstanbul.
- ÇÖL, G. (2008). “Algılanan Güçlendirmenin İsgören Performansı Üzerine Etkileri”, *Doğus Üniversitesi Dergisi*, Cilt;9, Sayı;1, ss.35-46.
- DENİZ, D. (2012). *Mobbing (İşyerinde Yıldırma)*, Fam Yayınları, Haziran.
- DEVENPORT, N., SCHWARTZ, R., ve ELLIOTT, P., (2003). *Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz*, (Çev. Osman Cem Önoray), Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- DI MARTINO, V., (2002). *Violence at The Workplace: The Global Response*, *Afr Newslett on Occup Health and Safety*, No: 12, ss.4-7.
- ERÇETİN, Ş.Ş., HAMEDOĞLU, M.A.ve ÇELİK, S. (2008). Mobbing in Primary Schools (A Case Study for Hendek County, Sakarya). *World Applied Sciences Journal*, 3(6), 945- 955.
- FERRARI, E. (2004). Raising Awareness on Women Victims of Mobbing: The Italian Contribution. DAPHNE Programme: Preventive Measures to Fight Violence Against Children, Young People and Women, *European Commission*.
- GATES, G. (2004). Bullying and Mobbing (Part 2). *Labor Management, Pulp and Paper*, 78(10), 31-31.
- GÖKÇE, A. T, (2008). *Mobbing: İş Yerinde Yıldırma Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri*, Pagem Yayınevi, Ankara.
- GÜN, H. (2009). *Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz (Mobbing)*, Lazer Yayınları, Ankara.
- GÜNGÖR, M., (2008). *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz*, Derin Yayınevi, İstanbul.
- KARCIOĞLU, F, ve ÇELİK, Ü. H. (2012). Mobbing (Yıldırma) ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(1), 59-75.
- KOLLMER, N. (2003). *Mobbing am Arbeitsverhältnis*, 3. Aufl., C.F. Müller Verlag, Heidelberg.
- LEYMANN, H. (1996). “The Content and Development of Mobbing at Work” *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2).

- METE, Y. A. (2013). Yükseköğretim Kurumlarında Psikolojik Yıldıma (terör): Uygulayanlar, Mağdurlar ve Seyirciler. *International Journal of Social Science* 6 (2), 977-993.
- ÖZTÜRK, H., SÖKMEN, S., YILMAZ, F., ve ÇİLİNGİR, D. (2008). Measuring Mobbing Experiences of Academic Nurses: Development of a Mobbing Scale. *Journal of the American Academy of Nurse Practitioners*, 20(9), 435-442.
- SHALLCROSS, L. vd. (2000) “*Workplace Mobbing: Experiences in The Public Sector Workplace Mobbing: Experiences in The Public Sector*”, 13(2), s.56-70.
- SÖĞÜTLÜ, A. (2014). Mobbing, Etkileri ve Mobbing'le Mücadele (İstanbul Hizmet Çalışanları Sektörü Örneği). *İstanbul: Beykent Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi*.
- TINAZ, P. (2006). “Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)”, *Çalışma ve Toplum, Ekonomi ve Hukuku Dergisi*, İstanbul.
- TINAZ, P. (2011). *İşyerinde Psikolojik Taciz (mobbing)*, 3. Baskı İstanbul: Beta.
- TINAZ, P., (2006). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*, Beta Basın Yayın Dağıtım, İstanbul,.
- TIGREL, E. Y. ve KOKALAN, O. (2009). Academic Mobbing in Turkey. *International Journal of Human and Social Sciences*. 4 (10). 716-724.
- TORUN, E. (2011). Üniversite (Yükseköğretim) ve Mobbing. *Adli Bilimciler Derneği, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mobbing Mücadele Sempozyumu Sözlü Bildiri*, Ankara.
- VANDEKERCKHOVE, W. ve COMMERS, M. S. R. (2003). Downward Workplace Mobbing: A Sign of the Times? *Journal of Business Ethics*, 45, 41-50.
- WALTER, H. (1993). *Mobbing: Kleinkreis am Arbeitsplatz*, Campus, Frankfurt-Newyork.
- WESTHUES, K., et al. (2006), *The Remedy and Prevention Mobbing in Higher Education*. Lewiston, New York: Edwin Mellen Press.
- YALÇIN, A. ve İLKSUN D. Ü. (2016). *Çalışma Hayatında Mobbing*, Akademisyen Kitabevi.
- YILMAZ, A., ÖZLER, D.E. ve MERCAN, N. (2008). Mobbing ve Örgüt İklimi İle İlişisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma, 03.06.2018 tarihinde www.esosder.org, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Güz- (7): 334-357 adresinden alınmıştır.