

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

Meliha Ece ELKIRAN\*\* Adil ÇORUK\*\*\*

**Öz:** Bu araştırmayla, akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada ayrıca akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ve yöneticilerin liderlik davranışlarının çeşitli değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Betimsel tarama modelinde ele alınan bu araştırmada veri toplama aracı olarak iki farklı ölçme aracı kullanılmıştır. Bunlardan ilki, akademisyenlerin yıldırma davranışları algılarını ölçmek için Cayvarlı (2013) tarafından kullanılan ve 51 sorudan oluşan yıldırma davranışları ölçeği, ikincisi ise, yöneticilerin liderlik davranışları algılarını ölçmek için Küçük (2008) tarafından yol amaç kuramı yazınından hareketle oluşturulan 17 soruluk liderlik davranışları ölçeğidir. Araştırmadaki verilerin istatistiksel analizinde IBM SPSS 20 versiyonu kullanılmıştır. Grupların karşılaştırmasında bağımsız gruplar t-testi ve tek yönlü varyans analizi testlerinden yararlanılmıştır. Araştırmanın örneklemini 2015-2016 yıllarında ARBİS veri tabanına kayıtlı olan akademisyenlerden ölçme araçlarına yanıt veren 1350 kişiden oluşmaktadır. Araştırmada akademisyenlerin yıldırma davranışları algısı düşük düzeyde çıkmıştır. Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin verdikleri yanıtlarda ise orta düzeyde liderlik davranışlarını algıladıkları sonucu çıkmıştır. Araştırmanın neticesinde akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasında zayıf düzeyde negatif anlamlı ilişki ortaya çıkmıştır.

Anahtar kelimeler: Liderlik, liderlik davranışları, yıldırma, yıldırma davranışları, akademisyen.

### The relation between the perception of academics on mobbing behaviors and the leadership behaviors of administrators

**Abstract:** The aim of the research is to investigate the relation between the perception of academics on mobbing behaviors and the leadership behaviors of administrators, Research also aimed to determine whether there is a difference according to various variables of mobbing behavior and leadership behaviors of administrators perceived by academics. In this descriptive study, two different measurement tools were used as data collection tools. The first of these includes 51 questions and called as 'mobbing behaviors scale' that used by Cayvarlı (2013) in order to measure the perceptions of mobbing behaviors of academics,. The second scale is 'the leadership behaviors scale' consisting of 17 questions derived from the Path and Goal Theory literature review by Küçük (2008), in order to measure the perception of leadership behaviors of administrators. For statistical data analysis in the research IBM SPSS 20 version was used. Independent groups t-test and one-way ANOVA were used to compare the groups. The sample of the study consists of 1350 academics who participated in the survey among the ones registered in ARBIS (Researcher Information System) database in 2015-2016. The perception of mobbing behaviors by the academics measured as low in the research. In the responses of academics to leadership behaviors, it is measured that the perception of leadership behaviors by the academics are moderate. As a result of the research, there was a weak negative correlation between the mobbing behaviors perceived by the academicians and the leadership behaviors of the administrators.

Key words: Leadership, leadership behaviors, mobbing, mobbing behaviors, academician

## GİRİŞ

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

\*Bu çalışma, Meliha Ece ELKIRAN'ın Yrd. Doç. Dr. Adil ÇORUK danışmanlığında tamamladığı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

\*\*Milli Eğitim Bakanlığı

\*\*\*İrtibat Yazarı, Yrd. Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, E-Posta: adilcoruk@hotmail.com

Yönetim ve çalışma psikolojisi alanında çalışmalar yapan araştırmacılar, işyerinden kaynaklanan psikolojik sorunların, çalışma ortamından uzaklaşmaya neden olduğunu tespit etmişlerdir. İş yerinde yaşanan olumsuz davranışlara maruz kalan kişi kendini baskı altında, izole edilmiş ve aşağılanmış hissederek kendini sorgulamaya başlar.

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

İş yerinde yaşanan yıldırma olaylarının çalışan ve örgüt üzerinde olumsuz etkiler oluşturduğu ve eğitim sektöründe bu tarz sıkıntıların daha yoğun yaşandığı görülmektedir. Bu sorunun nedenleri üzerinde yapılmış olan çalışmalarda çalışma koşullarının yetersizliği ve liderlik davranışlarının yetersizliğinin ön plana çıktığı görülmüştür.

Bir eğitim örgütü olan üniversiteler de yıldırma sorunlarının yoğun olarak yaşandığı yapılardır. Üniversitelerde yıldırma davranışlarına maruz kalan akademisyenler yaşadıkları çaresizlik duygusu ve bunalım sonucu buldukları örgütün amaçlarını gerçekleştirmekten uzaklaşmakta ve kendilerine olan güvenleri azalmaktadır. Üniversitelerde, yıldırma davranışlarının tanımlanması hem çalışanlar hem de yöneticiler açısından önemlidir. Bu çalışma, akademisyenlerin yaşadıkları olumsuz davranışları fark etmelerini sağlayarak, yıldırma mağduru olup olmadıklarını anlamalarını ve çözüm arayışına geçmeleri ile ilgili bir farkındalık kazanmaları açısından önemlidir. Üniversite yöneticilerinde, liderlik tutum ve davranışlarıyla örgüt içinde yaşanan ilişkilere ne derecede etkiye bulduklarını fark etmeleri açısından önem taşımaktadır.

Alan yazına bakıldığında yıldırma davranışları ile ilişkili olarak farklı liderlik tipleri karşılaştırılmıştır. Fakat bu çalışmada ele alınan yol-amaç kuramına ait liderlik davranış tipleri ve yıldırma davranışlarının ilişkisi ile ilgili yapılmış olan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmada akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları (mobbing) ile yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişki söz konusu eksikliği gidermek amacıyla ele alınmıştır. Akademik boyutta yaşanan yıldırma davranışları algılarının Türkiye genelinde ne durumda olduğunu ve akademisyenlerin yöneticilerinin hangi tip liderlik davranışlarını sergilediği ile ilgili sonuçlar ortaya konmuştur. Ayrıca, akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ve yöneticilerin liderlik davranışlarının cinsiyet, yaş, medeni durum ve akademik unvan değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği de incelenmiştir.

### **Liderlik Davranışları**

Liderlik insanların bir arada yaşamaya başlamasıyla ortaya çıkan bir olgudur. İnsan, sosyal bir varlıktır ve kişisel ihtiyaçları gidermek için grup içerisinde yer alma durumu, onların yönetilme gerekliliğini de beraberinde getirir. Grup oluşturmadan, insanların tek başlarına yaşayarak ihtiyaçlarını bireysel olarak karşılaması mümkün değildir. Lider kavramının toplum içindeki yeri ve rolü büyüktür. Toplum farklı gruplardan oluşan insanlardan oluşur ve her grupta öne çıkan, kişileri temsil eden bir lider bulunur (Eren, 2001; Karkın, 2004; Demir ve Çavuş, 2009).

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

Liderlik sürecini anlayabilmek ve hangi koşullarda hangi tip liderlere gereksinim olduğunu belirlemek amacıyla çeşitli teori ve yaklaşımlar geliştirilmiştir. Ortaya konulan liderlik teorilerinden hiçbiri net olarak liderlik konusuna açıklık getirememiştir. Ancak bu çalışmada liderin özellikleri, davranışları ve işin özellikleri ile duruma göre değişen ihtiyaçları belirleyebilen liderlerin başarılı olduğunu savunan durumsallık teorilerinden yol-amaç kuramındaki liderlik davranışları ele alınmıştır. Bu kuram liderin görev ve ilişki davranışlarını özümseyerek lider etkililiğini açıklamaya çalışır. Liderin izleyicilerini etkileme yöntemi, belirledikleri amaçları algılama şekli ve bu amaçlara ulaşmak için hangi yolları tercih ettiği üzerinde durur (Çelik, 2012; Eren, 2001).

### **Yıldırma (Mobbing) Davranışı**

Türkçe karşılık olarak “çete, toplanmak, hücum etmek, vb.” tanımlarını içeren “Mob” kelimesi, kanun dışı şiddet davranışları uygulayan düzensiz kalabalık anlamına gelmektedir (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2003). Leymann 1980’lerde, yıldırma davranışlarının işyerlerinde yaşandığını fark etmiş ve bu kavramı açıklamada “mobbing (yıldırma)” kavramını kullanmayı tercih etmiştir (Leymann, 1996). Mobbing terimini yetişkin davranışları için kullanan Leymann (1996), bu terimi daha çok işyerinde çalışanların birilerini izole ederek rahatsız, huzursuz ve taciz etmeleri, kötü muamelede bulunmaları, durumları için kullanmıştır. İşyerinde herkesin mutlaka bir defa karşılaşabileceği bu davranışların yıldırma sayılabilmesi için belirli bir süreyi ve sıklığı taşıyor olması gerekir. Leymann bu davranışların, haftada en az bir defa ve en az altı aydan beri uygulanıyor olması gerektiğini belirtmiştir (Tınaz, 2006).

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 vd., 2003).

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

Yıldırma çeşitli evrelerle gelişen bir süreçtir, zaman içinde rahatsız etme oranı artarak acıtan davranışlara dönüşebilir. Kendini belli etmeden başlar ama öyle hızlı ilerler ki geri dönülmez noktalara erişir (Davenport vd., 2003). Yıldırma davranışları yaşanan bir kurumda hem mağdur hem çevresi hem de işyeri büyük zararlar görebilir. Yıldırma davranışlarının etkileri mağdur üzerinde yavaş yavaş oluşan birikimle zararlara yol açar. Mağdurun kaybı sadece sosyal açıdan değil ekonomik açıdan da gerçekleşir (Tınaz, 2006).

Mağdurun yaşadığı aşağılanma ve dışlanma mağdurda bir süre sonunda özsaygı ve özgüven eksikliğine neden olur. Kişi sorunlu bir insan haline gelir. Birey yetersizlik hissine kapılır ve sadece verilen görevi yerine getiren, iş yapma isteğini kaybetmiş ve bulunduğu konuma layık olmayan mağdurlar ortaya çıkar. Bireyde içsel çöküş başlar ve birey tam bir kurbanı dönüşebilir (Çabuk, 2010). Psikolojisi bozulan kişi yaşantısının her alanında sıkıntılar yaşamaya başlar. Aile içi huzursuzluktan arkadaş ilişkilerine kadar her anlamda mağdur sorunlu bir insan haline gelir. Yıldırma mağdurları bu süreçte doğru yönlendirilmedikleri takdirde sonuçları intihar ya da cinayete kadar gidebilir (Gün, 2016).

Sonuç olarak kurumda yıldırma davranışları oluşmadan hem bireysel hem örgütsel tedbirler alınabilir. Yıldırma davranışları yaşanan bir kurumda gerekli tedbirler yöneticiler tarafından önceden alınmaz ve durum fark edildiğinde görmezden gelinirse, bu süreçten hem kurum, hem de çalışanlar olumsuz yönde etkilenebilir. Bu durumda yöneticiler konuyla ilgili bilgilendirme ve rehberlik yapılması konusuna önem vermelidir. Yönetici böyle durumlarda etkisiz ve sessiz kaldığında, yani

doğru bir liderlik davranışı sergileyemediğinde, çalışanın kuruma karşı duyduğu güven ve bağlılık duygusu azalabilir. Bu nedenle, akademisyenlerin yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarının yöneticilerinin liderlik davranışlarıyla ilişkisini araştırma yoluna gidilmiştir.

## YÖNTEM

### Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasında var olan durumu betimleyici olduğundan tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmada tarama modellerinden ilişki tarama modeli kullanılmıştır. İlişki tarama modeli, iki ya da daha fazla sayıdaki değişken arasında, birlikte değişim varlığı ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan bir araştırma modelidir (Karasar, 1998).

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2015–2016 yılında Türkiye sınırları içerisinde bulunan üniversitelerde farklı fakülte ve kademelerde görev yapan akademisyenler oluşturmaktadır. Üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin iletişim bilgileri (e-posta adresleri) ARBİS veri tabanından elde edilmiş ve akademisyenlerin e-posta adreslerine ilgili link ve araştırmaya katılmalarını rica eden bir açıklama metni gönderilmiştir. Web sitesi üzerinde ve ilgili mailde gerekli yönlendirme, bilgi ve uyarılar yapılarak katılımcıların en az hata ile ölçme aracını doldurmaları sağlanmıştır. Ölçme aracı, ARBİS veri tabanına kayıtlı olan akademisyenlerden 44.532 mail adresine e-posta olarak gönderilmiştir. Gönderilen maillerden ölçme araçlarının uygun olarak cevaplandığı toplam geri dönüş sayısı 1350'dir. Çalışmada seçkisiz örneklem yöntemi kullanılmıştır. Çalışmada bağımsız değişkenler olarak, sonuçları etkileyeceği düşünülen cinsiyet, yaş, medeni durum ve akademik unvan değişkenleri incelenmiştir.

**Tablo 1**

*Örneklemin demografik özellikleri*

| Değişken       |               | Frekans | Yüzde |
|----------------|---------------|---------|-------|
| Cinsiyet       | Erkek         | 774     | 57.3  |
|                | Kadın         | 576     | 42.7  |
| Yaş            | 21-25         | 5       | 0.4   |
|                | 26-30         | 90      | 6.7   |
|                | 31-35         | 225     | 16.7  |
|                | 36-40         | 277     | 20.5  |
|                | 41-45         | 252     | 18.7  |
|                | 46-50         | 228     | 16.9  |
|                | 51-55         | 147     | 10.9  |
|                | 56-60         | 75      | 5.6   |
| Medeni Durum   | 61 ve üstü    | 51      | 3.8   |
|                | Evli          | 1041    | 77.1  |
|                | Bekâr         | 229     | 17.0  |
|                | Boşanmış      | 80      | 5.9   |
| Akademik Unvan | Prof. Dr.     | 341     | 25.3  |
|                | Doç. Dr.      | 313     | 23.2  |
|                | Yrd. Doç. Dr. | 349     | 25.9  |
|                | Öğr. Gör. Dr. | 37      | 2.7   |
|                | Öğr. Gör.     | 55      | 4.1   |
|                | Arş. Gör. Dr. | 71      | 5.3   |
|                | Arş. Gör.     | 130     | 9.6   |
|                | Okt. Dr.      | 5       | 0.4   |
|                | Okt.          | 7       | 0.5   |
|                | Uzm. Dr.      | 26      | 1.9   |
|                | Uzm.          | 5       | 0.4   |
| Diğer          | 11            | 0.8     |       |

### Veri Toplama Araçları

Türkiye’de görev yapan akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bu araştırmada akademisyenlerin yıldırma davranışları algılarını ölçmek için Cayvarlı (2013) tarafından kullanılan “İşyerinde Psikolojik Yıldırma Ölçeği”nden yararlanılmıştır. Ölçek altı alt boyuta sahiptir ve 51 maddeden oluşmaktadır. İkinci ölçme aracı olarak da Küçük’ün (2008) tez çalışmasında yöneticilerin “liderlik davranışları” hakkındaki görüşlerini değerlendirmek için oluşturduğu ölçeğe yer verilmiştir. Bu ölçekte de dört alt boyut ve 17 madde yer almaktadır.

### Veri Analizi

Araştırma verilerinin istatistiksel çözümlenmeleri SPSS paket programı ile gerçekleştirilmiştir. Elde edilen verilerin çözümlenmesinde akademisyenlerin görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından anlamlı farklılık gösterip göstermediği “bağımsız gruplar için t testi” ile araştırılmıştır. Akademisyenlerin görüşlerinin yaş, medeni durum ve unvan değişkenleri açısından farklılaşıp farklılaşmadığı ise tek yönlü varyans analizi ile araştırılmıştır. Gruplararası farkın olduğu durumda, farklılığın hangi gruptan kaynaklı olduğunu bulmak için post-hoc testlerinden Tukey testi kullanılmıştır. Grupların karşılaştırılmasında anlamlılık düzeyi 0.05 olarak alınmıştır. Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşleri ile yöneticilerin liderlik davranışları arasında ilişki olup olmadığı Pearson Korelasyon analizi ile araştırılmıştır.

## BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın amacına uygun olarak ulaşılan bulgular akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına yönelik bulgular ve yöneticilerin liderlik davranışlarına yönelik bulgular olarak iki alt başlıkta ele alınmıştır.

### Yıldırma Davranışlarına İlişkin Bulgular

Bu alt başlıkta akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşleri bağımsız değişkenler cinsiyet, yaş, medeni durum ve akademik unvan açısından incelenmiştir.

**Tablo 2**

*Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından dağılımı*

| Boyutlar  | Cinsiyet | n   | $\bar{x}$ | s.s. | sd   | t    | p    |
|---|----------|-----|-----------|------|------|------|------|
| Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar | Erkek    | 774 | 2.31      | .96  | 1348 | 1.25 | 0.83 |
|   | Kadın    | 576 | 2.24      | .97  |      |      |      |
| Sosyal ilişkilere saldırılar                      | Erkek    | 774 | 2.30      | .97  | 1348 | 1.29 | 0.87 |
|   | Kadın    | 576 | 2.24      | .97  |      |      |      |
| İtibara saldırılar                                | Erkek    | 774 | 1.87      | .77  | 1348 | 1.82 | 0.27 |
|   | Kadın    | 576 | 1.80      | .73  |      |      |      |
| Yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar     | Erkek    | 774 | 2.02      | .94  | 1348 | 1.72 | 0.47 |
|   | Kadın    | 576 | 1.94      | .90  |      |      |      |
| Toplam etki                                       | Erkek    | 774 | 2.43      | 1.10 | 1348 | 0.47 | 0.83 |
|   | Kadın    | 576 | 2.40      | 1.10 |      |      |      |
| Genel toplam                                      | Erkek    | 774 | 2.09      | .81  | 1348 | 1.35 | 0.18 |
|   | Kadın    | 576 | 2.03      | .79  |      |      |      |

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerin cinsiyet değişkeni açısından anlamlı fark gösterip göstermediğini ortaya koymak için yapılan bağımsız gruplar için t-testi sonucuna göre hem genel toplamda hem de alt boyutlarda erkek akademisyenlerin görüşlerinin

ortalamalarının kadın akademisyenlerin görüşlerine göre yüksek çıkmasına rağmen anlamlı fark çıkmamıştır [ $t_{(1348)}= 1.35$ ;  $p>.05$ ].

**Tablo 3**

*Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin yaş değişkeni açısından dağılımı*

| Boyutlar  |               | Kareler Toplamı | sd   | Kareler Ortalaması | F    | p    | Farklılık Kaynağı |
|---|---------------|-----------------|------|--------------------|------|------|-------------------|
| Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar | Gruplar Arası | 41.39           | 8    | 5.17               | 5.72 | 0.00 | 6-2               |
|   | Gruplar İçi   | 1214.06         | 1341 | .91                |      |      | 8-2               |
|   |               |                 |      |                    |      |      | 9-2               |
|   | Toplam        | 1255.45         | 1349 |                    |      |      | 9-3               |
| Sosyal ilişkilere saldırılar                      | Gruplar Arası | 30.41           | 8    | 3.80               | 4.10 | 0.00 | 9-4               |
|   | Gruplar İçi   | 1244.15         | 1341 | .93                |      |      | 9-5               |
|   |               |                 |      |                    |      |      | 9-6               |
|   | Toplam        | 1274.57         | 1349 |                    |      |      | 9-7               |
| İtibara saldırılar                                | Gruplar Arası | 17.48           | 8    | 2.19               | 3.94 | 0.00 | 9-2               |
|   | Gruplar İçi   | 744.64          | 1341 | .56                |      |      | 9-3               |
|   |               |                 |      |                    |      |      | 9-4               |
|   | Toplam        | 762.12          | 1349 |                    |      |      | 9-5               |
| Yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar     | Gruplar Arası | 39.84           | 8    | 4.98               | 6.05 | 0.00 | 9-6               |
|   | Gruplar İçi   | 1104.25         | 1341 | .82                |      |      | 8-2               |
|   |               |                 |      |                    |      |      | 9-2               |
|   | Toplam        | 1144.10         | 1349 |                    |      |      | 8-3               |
| Toplam etki                                       | Gruplar Arası | 77.58           | 8    | 9.70               | 8.40 | 0.00 | 9-3               |
|   | Gruplar İçi   | 1548.42         | 1341 | 1.15               |      |      | 8-4               |
|   |               |                 |      |                    |      |      | 9-2               |
|   | Toplam        | 1626.01         | 1349 |                    |      |      | 9-3               |
| Genel toplam                                      | Gruplar Arası | 30.71           | 8    | 3.84               | 6.15 | 0.00 | 9-4               |
|   | Gruplar İçi   | 836.46          | 1341 | .62                |      |      | 2-9               |
|   |               |                 |      |                    |      |      | 3-8               |
|   | Toplam        | 867.18          | 1349 |                    |      |      | 3-9               |
|   |               |                 |      |                    |      | 4-9  |                   |
|   |               |                 |      |                    |      | 5-9  |                   |
|   |               |                 |      |                    |      | 6-9  |                   |
|   |               |                 |      |                    |      | 7-9  |                   |

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

Akademik personelin algıladıkları yıldırma davranışlarını gerçekleştirmelerine yönelik genel görüşleri değerlendirildiğinde yaş değişkeni açısından anlamlı fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır [ $F_{(8,1341)}= 6.15$ ;  $p<.05$ ]. Özellikle 26-30 yaş arası ( $\bar{x}= 2,22$ ) ile 31-35 yaş ( $\bar{x}= 2,20$ ) aralığında bulunan akademisyenler, yıldırma 61 ve üzeri yaş aralığındaki ( $\bar{x}= 1,49$ ) akademisyenlere göre daha fazla maruz kalmaktadır. Diğer yaş aralıklarında da yine görüşler arasında anlamlı farklılıklar olduğu

görülmektedir. Yaş aralığının artmasıyla yıldırma davranışı algısının azaldığı söylenebilir. Aynı durumun alt boyutlar için de geçerli olduğu görülmektedir.

**Tablo 4**

*Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkeni açısından dağılımı*

| Boyutlar  |               | Kareler Toplamı | sd   | Kareler Ortalaması | F     | p    | Farklılık Kaynağı |
|---|---------------|-----------------|------|--------------------|-------|------|-------------------|
| Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar | Gruplar Arası | 31.88           | 2    | 15.94              | 17.55 | 0.00 | 1-2               |
|   | Gruplar İçi   | 1223.56         | 1347 | .91                |       |      | 1-3               |
|   | Toplam        | 1255.45         | 1349 |                    |       |      |                   |
| Sosyal ilişkilere saldırılar                      | Gruplar Arası | 5.58            | 2    | 2.79               | 2.96  | 0.05 | 1-2               |
|   | Gruplar İçi   | 1268.99         | 1347 | .94                |       |      | 1-3               |
|   | Toplam        | 1274.57         | 1349 |                    |       |      |                   |
| İtibara saldırılar                                | Gruplar Arası | 15.25           | 2    | 7.63               | 13.75 | 0.00 | 1-2               |
|   | Gruplar İçi   | 746.87          | 1347 | .55                |       |      | 1-3               |
|   | Toplam        | 762.12          | 1349 |                    |       |      |                   |
| Yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırılar     | Gruplar Arası | 20.70           | 2    | 10.35              | 12.41 | 0.00 | 1-2               |
|   | Gruplar İçi   | 1123.40         | 1347 | .83                |       |      |                   |
|   | Toplam        | 1144.10         | 1349 |                    |       |      |                   |
| Toplam etki                                       | Gruplar Arası | 28.73           | 2    | 14.37              | 12.12 | 0.00 | 1-2               |
|   | Gruplar İçi   | 1597.27         | 1347 | 1.19               |       |      |                   |
|   | Toplam        | 1626.01         | 1349 |                    |       |      |                   |
| Genel toplam                                      | Gruplar Arası | 18.36           | 2    | 9.18               | 14.56 | 0.00 | 1-2               |
|   | Gruplar İçi   | 848.82          | 1347 | .63                |       |      | 1-3               |
|   | Toplam        | 867.18          | 1349 |                    |       |      |                   |

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

Akademik personelin algıladıkları yıldırma davranışları medeni durum değişkeni açısından incelendiğinde bekâr ve boşanmış olan akademisyenlerin görüşleri ile evli akademisyenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılıklar görülmüştür [ $F_{(2-1347)} = 14.56$ ;  $p < .05$ ]. Medeni durum değişkenine göre alt boyutlarda da bekâr olan akademisyenlerin evli olan akademisyenlere göre daha fazla yıldırma maruz kaldıkları görülmektedir. Yine boşanmış olan akademisyenler ile evli olan akademisyenlerin görüşleri arasında da bazı boyutlarda anlamlı farklılık olduğu görülmektedir.

**Tablo 5**

*Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik unvan açısından dağılımı*

| Boyutlar  |               | Kareler Toplamı | sd   | Kareler Ortalaması | F    | p    | Farklılık Kaynağı |
|---|---------------|-----------------|------|--------------------|------|------|-------------------|
| Kendini gösterme ve iletişim oluşumuna saldırılar | Gruplar Arası | 68.49           | 11   | 6.23               | 7.02 | 0.00 | 1-2               |
|   | Gruplar İçi   | 1186.95         | 1338 | .89                |      |      | 1-5               |
|   | Toplam        | 1255.45         | 1349 |                    |      |      | 1-8               |
|   |               |                 |      |                    |      |      | 1-9               |
|   |               |                 |      |                    |      |      | 1-12              |
|   |               |                 |      |                    |      |      | 2-12              |
|   |               |                 |      |                    |      |      | 3-8               |
|   |               |                 |      |                    |      |      | 3-9               |
|   |               |                 |      |                    |      |      | 3-12              |

|  |               |         |      |       |      |      |                                    |  |
|--|---------------|---------|------|-------|------|------|------------------------------------|--|
| Sosyal ilişkiler<br>saldırıları                | Gruplar Arası | 29.44   | 11   | 2.67  |      |      |                                    |  |
|  | Gruplar İçi   | 1245.13 | 1338 | .93   | 2.88 | 0.00 | 1-2<br>1-8                         |  |
|  | Toplam        | 1274.57 | 1349 |       |      |      |                                    |  |
| İtibara saldırıları                            | Gruplar Arası | 25.44   | 11   | 2.31  |      |      | 1-5<br>1-8<br>1-9                  |  |
|  | Gruplar İçi   | 736.68  | 1338 | .55   | 4.20 | 0.00 | 1-12<br>3-12                       |  |
|  | Toplam        | 762.12  | 1349 |       |      |      | 4-12                               |  |
| Yaşam kalitesine ve mesleki duruma saldırıları | Gruplar Arası | 65.33   | 11   | 5.94  |      |      | 1-2<br>1-3<br>1-5<br>1-8<br>1-9    |  |
|  | Gruplar İçi   | 1078.76 | 1338 | .81   | 7.37 | 0.00 | 1-12<br>2-8<br>3-8                 |  |
|  | Toplam        | 1144.10 | 1349 |       |      |      |                                    |  |
| Toplam etki                                    | Gruplar Arası | 111.63  | 11   | 10.14 |      |      | 1-2<br>1-3<br>1-5<br>1-8<br>1-9    |  |
|  | Gruplar İçi   | 1514.38 | 1338 | 1.13  | 8.97 | 0.00 | 1-12<br>2-8<br>2-9<br>3-8<br>3-9   |  |
|  | Toplam        | 1626.01 | 1349 |       |      |      |                                    |  |
| Genel toplam                                   | Gruplar Arası | 46.65   | 11   | 4.24  |      |      | 1-2<br>1-5<br>1-8<br>1-9           |  |
|  | Gruplar İçi   | 820.52  | 1338 | .61   | 6.91 | 0.00 | 1-12<br>2-12<br>3-8<br>3-9<br>3-12 |  |
|  | Toplam        | 867.18  | 1349 |       |      |      |                                    |  |

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

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları akademik unvan değişkenine göre incelendiğinde anlamlı farklılıklar gösterdiği görülmüştür. Analiz sonuçlarına göre alt boyutların genel toplamında Prof. Dr., Doç. Dr., Yrd. Doç. Dr., Öğr. Gör. Dr., Öğr. Gör., Okt. Dr., Okt., Arş. Gör. Dr., Arş. Gör., Uzm. Dr., Uzm. ünvanındaki akademisyenlerin katılmıyorum düzeyinde, Diğer (Çevirici ve Eğitim-Öğretim Planlamacısı) akademisyenlerin ise orta düzeyde yıldırma davranışına maruz kaldığı ortaya çıkmıştır. Alt boyutların genel toplamında diğer (çevirici ve eğitim - öğretim planlamacısı) akademisyenler ( $\bar{x}=2.90$ ) dışında kalan; Prof. Dr. ( $\bar{x}=1.84$ ), Doç. Dr. ( $\bar{x}=1.88$ ), Yrd. Doç. Dr. ( $\bar{x}=2.03$ ), Öğr. Gör. Dr. ( $\bar{x}=2.06$ ), Öğr. Gör. ( $\bar{x}=2.28$ ), Okt. Dr. ( $\bar{x}=2.08$ ), Okt. ( $\bar{x}=1.82$ ), Arş. Gör. Dr. ( $\bar{x}=2.43$ ), Arş. Gör. ( $\bar{x}=2.31$ ), Uzm. Dr. ( $\bar{x}=2.20$ ), Uzm. ( $\bar{x}=2.04$ ) akademisyenlere göre orta düzeyde yıldırma davranışına maruz kaldığı görülmektedir. Prof. Dr., Doç. Dr. ve Okt. kadrosunda olan akademisyenlerin yıldırma davranışını en az hissettiği ortaya çıkmıştır.

### Liderlik Davranışlarına İlişkin Bulgular

Bu alt başlıkta akademisyenlerin algıladıkları liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri bağımsız değişkenler cinsiyet, yaş, medeni durum, akademik unvan açısından incelenmiştir.



**Tablo 6**

*Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından dağılımı*

| Boyutlar                  | Cinsiyet | n   | $\bar{x}$ | s.s. | sd   | t     | p    |
|---------------------------|----------|-----|-----------|------|------|-------|------|
| Başarı Yönelimli Liderlik | Erkek    | 774 | 2.88      | 1.12 | 1348 | -1.04 | 0.89 |
|                           | Kadın    | 576 | 2.94      | 1.12 |      |       |      |
| Destekleyici Liderlik     | Erkek    | 774 | 2.93      | 1.10 | 1348 | -0.86 | 0.42 |
|                           | Kadın    | 576 | 2.99      | 1.09 |      |       |      |
| Emredici Liderlik         | Erkek    | 774 | 3.46      | 0.81 | 1348 | -0.54 | 0.02 |
|                           | Kadın    | 576 | 3.48      | 0.75 |      |       |      |
| Katılımcı Liderlik        | Erkek    | 774 | 2.91      | 1.16 | 1348 | -1.44 | 0.03 |
|                           | Kadın    | 576 | 3.01      | 1.11 |      |       |      |
| Genel toplam              | Erkek    | 774 | 3.04      | .92  | 1348 | 1.15  | 0.25 |
|                           | Kadın    | 576 | 3.09      | .90  |      |       |      |

$p < 0.05$

Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına yönelik görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından anlamlı olmadığı görülmüştür [ $t_{(1348)} = 1.15$ ;  $p > .05$ ]. Alt boyutlar açısından incelendiğinde başarı yönelimli liderlik ve destekleyici liderlik alt boyutlarında anlamlı bir farklılığın olmadığı, emredici liderlik ve katılımcı liderlik alt boyutlarında ise kadın akademisyenlerin lehine anlamlı bir farklılık olduğu bulgusu ortaya çıkmıştır. Kadın akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına yönelik görüşlerinin daha olumlu olduğu görülmektedir.

**Tablo 7**

*Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin yaş değişkeni açısından dağılımı*

| Boyutlar                  | Kareler Toplamı | sd      | Kareler Ortalaması | F    | p    | Farklılık Kaynağı |     |
|---------------------------|-----------------|---------|--------------------|------|------|-------------------|-----|
| Başarı Yönelimli Liderlik | Gruplar Arası   | 37.55   | 8                  | 4.69 | 3.80 | 0.00              | 9-3 |
|                           | Gruplar İçi     | 1657.75 | 1341               | 1.24 |      |                   | 9-4 |
|                           | Toplam          | 1695.31 | 1349               |      |      |                   | 9-5 |
| Destekleyici Liderlik     | Gruplar Arası   | 37.59   | 8                  | 4.70 | 3.96 | 0.00              | 9-3 |
|                           | Gruplar İçi     | 1589.70 | 1341               | 1.19 |      |                   | 9-4 |
|                           | Toplam          | 1627.29 | 1349               |      |      |                   | 9-5 |
| Emredici Liderlik         | Gruplar Arası   | 10.47   | 8                  | 1.31 | 2.16 | 0.03              | 2-6 |
|                           | Gruplar İçi     | 815.12  | 1341               | .61  |      |                   | 4-6 |
|                           | Toplam          | 825.60  | 1349               |      |      |                   | 5-6 |
| Katılımcı Liderlik        | Gruplar Arası   | 43.38   | 8                  | 5.42 | 4.24 | 0.00              | 9-3 |
|                           | Gruplar İçi     | 1716.79 | 1341               | 1.28 |      |                   | 9-4 |
|                           | Toplam          | 1760.18 | 1349               |      |      |                   | 9-5 |
| Genel toplam              | Gruplar Arası   | 27.13   | 8                  | 3.39 | 4.12 | 0.00              | 3-9 |
|                           | Gruplar İçi     | 1102.84 | 1341               | .822 |      |                   | 4-9 |
|                           | Toplam          | 1129.97 | 1349               |      |      |                   | 5-9 |
|                           |                 |         |                    |      |      |                   | 6-9 |
|                           |                 |         |                    |      |      |                   | 7-9 |

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

Akademik personelin algıladıkları yöneticilerin liderlik davranışları yaş değişkeni açısından incelendiğinde anlamlı bir farklılık görülmüştür [ $F_{(8-1341)} = 4.12$ ;  $p < .05$ ]. Elde edilen bulgular sonucunda yaş değişkenine göre akademisyenlerin, yöneticilerin liderlik davranışları ile ilgili algılarında alt boyutlarda da anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Emredici liderlik boyutu dışında diğer boyutlarda anlamlı farklılıkların daha çok 61 ve üstü yaşlardaki akademisyenler ile diğer yaş aralığındaki akademisyenler arasında olduğu, emredici liderlik boyutunda ise 46-50 yaş aralığında olanlar ile 26-30, 36-40 ve 41-45 yaş aralığında olan akademisyenlerin görüşleri arasında olduğu görülmektedir. Genel olarak 36-40, 41-45, 46-50 yaş aralığındaki akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarını daha düşük düzeyde algıladıkları görülmüştür. 21-25 ve 61 ve üzeri yaş aralığında bulunan akademisyenler ise liderlik davranışlarını daha olumlu algılamışlardır.

**Tablo 8**

*Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkeni açısından dağılımı*

| Boyutlar                  |               | Kareler Toplamı | sd   | Kareler Ortalaması | F    | p    |
|---------------------------|---------------|-----------------|------|--------------------|------|------|
| Başarı Yönelimli Liderlik | Gruplar Arası | 3.98            | 2    | 1.99               | 1.59 | 0.21 |
|                           | Gruplar İçi   | 1691.32         | 1347 | 1.25               |      |      |
|                           | Toplam        | 1695.31         | 1349 |                    |      |      |
| Destekleyici Liderlik     | Gruplar Arası | 2.66            | 2    | 1.33               | 1.11 | 0.33 |
|                           | Gruplar İçi   | 1624.63         | 1347 | .21                |      |      |
|                           | Toplam        | 1627.29         | 1349 |                    |      |      |
| Emredici Liderlik         | Gruplar Arası | 1.22            | 2    | .61                | 1.00 | 0.37 |
|                           | Gruplar İçi   | 824.37          | 1347 | .61                |      |      |
|                           | Toplam        | 825.60          | 1349 |                    |      |      |
| Katılımcı Liderlik        | Gruplar Arası | .50             | 2    | .25                | 0.19 | 0.83 |
|                           | Gruplar İçi   | 1759.68         | 1347 | 1.31               |      |      |
|                           | Toplam        | 1760.18         | 1349 |                    |      |      |
| Genel toplam              | Gruplar Arası | 1.77            | 2    | .89                | 1.06 | 0.35 |
|                           | Gruplar İçi   | 1128.20         | 1347 | .84                |      |      |
|                           | Toplam        | 1129.97         | 1349 |                    |      |      |

Akademik personelin algıladıkları yöneticilerin liderlik davranışları medeni durum değişkeni açısından incelendiğinde genel toplamda anlamlı bir fark görülmemiştir [ $F_{(2-1347)} = 1.06$ ;  $p > .05$ ]. Alt boyutlar açısından incelendiğinde de anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir. Medeni durumun liderlik algılarında anlamlı bir farklılık oluşturacak bir değişken olmadığı görülmüştür.

**Tablo 9**

*Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik unvan değişkeni açısından dağılımı*

| Boyutlar                  |               | Kareler Toplamı | sd   | Kareler Ortalaması | F    | p    |
|---------------------------|---------------|-----------------|------|--------------------|------|------|
| Başarı Yönelimli Liderlik | Gruplar Arası | 22.90           | 11   | 2.08               | 1.67 | 0.08 |
|                           | Gruplar İçi   | 1672.40         | 1338 | 1.25               |      |      |
|                           | Toplam        | 1695.31         | 1349 |                    |      |      |
| Destekleyici Liderlik     | Gruplar Arası | 23.59           | 11   | 2.15               | 1.79 | 0.05 |
|                           | Gruplar İçi   | 1603.70         | 1338 | 1.20               |      |      |
|                           | Toplam        | 1627.29         | 1349 |                    |      |      |
| Emredici Liderlik         | Gruplar Arası | 9.79            | 11   | .89                | 1.46 | 0.14 |
|                           | Gruplar İçi   | 815.81          | 1338 | .61                |      |      |
|                           | Toplam        | 825.60          | 1349 |                    |      |      |

|                    | Toplam        | 825.60  | 1349 |      |      |      |
|--------------------|---------------|---------|------|------|------|------|
| Katılımcı Liderlik | Gruplar Arası | 23.76   | 11   | 2.16 |      |      |
|                    | Gruplar İçi   | 1736.41 | 1338 | 1.30 | 1.67 | 0.08 |
|                    | Toplam        | 1760.18 | 1349 | 2.08 |      |      |
| Genel toplam       | Gruplar Arası | 15.89   | 11   | 1.45 |      |      |
|                    | Gruplar İçi   | 1114.08 | 1338 | .83  | 1.74 | 0.06 |
|                    | Toplam        | 1129.97 | 1349 |      |      |      |

Akademik personelin algıladıkları yöneticilerin liderlik davranışları akademik unvan değişkeni açısından ele alındığında genel toplamda anlamlı bir fark oluşturmamıştır [ $F_{(11-1338)} = 1.74$ ;  $p > .05$ ]. Alt boyutlar açısından bakıldığında da yine akademisyenlerin görüşlerinin akademik unvan açısından anlamlı bir fark yaratmadığı ortaya çıkmıştır.

**Tablo 10.**

*Yıldırma davranışları ile yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki ilişkiye ilişkin akademisyenlerin görüşleri*

|                       |                    | Yıldırma Davranışları | Liderlik Davranışları |
|-----------------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|
| Yıldırma davranışları | PearsonCorrelation | 1                     | -.602                 |
|                       | Sig. (2-tailed)    |                       | .00                   |
|                       | N                  | 1350                  | 1350                  |
| Liderlik davranışları | PearsonCorrelation | -.602                 | 1                     |
|                       | Sig. (2-tailed)    | .00                   |                       |
|                       | N                  | 1350                  | 1350                  |

$p < 0,01$

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışları ve yöneticilerin liderlik davranışları arasında zayıf düzeyde negatif anlamlı bir ilişki ( $r=0.36$  ve  $p<.01$ ) bulunmuştur. Yani yıldırma davranışları arttıkça yöneticilerin liderlik davranışlarında azalma olduğu görülmüştür.

## TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışma sonucunda araştırmanın örneklemini oluşturan 1350 akademisyenin yıldırma davranışları ve liderlik davranışları ölçeklerine verdikleri yanıtların ortalamalarına bakıldığında, yıldırma davranışlarıyla liderlik davranışları arasında zayıf düzeyde negatif anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Buradan, yöneticilerin liderlik davranışlarının azaldıkça akademisyenlerin yıldırma davranışı algılarının arttığı, yöneticilerin liderlik davranışının arttıkça yıldırma davranışlarının azaldığı sonucuna varılabilir. Daşçı ve Cemaloğlu'nun (2015) çalışmasında da işlemci liderlik ve dönüşümcü liderlik tarzları arttıkça öğretmenlerin yıldırma davranışlarının azaldığı sonucu çıkmıştır. Cemaloğlu'nun (2007) araştırmasında da, okul yöneticisinin, idealleştirilmiş etki (davranış) liderlik davranışlarını sergileme düzeyi arttıkça, öğretmenlerin yıldırma davranışları algılarının azaldığı sonucuna varılmıştır. Farklı çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından dağılımı incelendiğinde, kadın ve erkek akademisyenlerin yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Erkek akademisyenlerin ortalamalarının kadınlara oranla yüksek olmasına karşın aralarında anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Ertürk (2000), Aktop (2006), Orhan (2009) ve Altinkurt (2012) tarafından yapılan çalışmalardan elde edilen bulgularda da cinsiyet değişkeninde anlamlı bir fark çıkmamakla birlikte, erkek akademisyenlerin ortalaması kadın akademisyenlerinkine oranla yüksek çıkmıştır. Erkek akademisyenlerin yıldırma davranışına kadınlardan daha fazla maruz kalmasının nedeni, yönetici olabilmek için daha fazla mücadele etmesi, erkeklerin daha fazla iş kaldırabileceği düşünülerek iş yüklemesinin fazla olması,

kadınlara anne olmalarından ve hassas yapılarından ötürü daha farklı ve daha az iş yükü verilerek tolerans tanınması olabilir. Bu çalışmadan elde edilen bulguların aksine yıldırma davranışları üzerine yapılmış olan farklı çalışmalarda (Salin, 2001; WBI Survey, 2007; Çögenli, 2010; Cayvarlı, 2013; Çögenli, Asunakutlu, ve Türegün, 2017) kadın çalışanların erkeklere oranla yıldırma davranışına daha çok maruz kaldığı görülmektedir.

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin yaş değişkeni açısından dağılımı incelendiğinde tüm alt boyutlarda anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Ancak elde edilen ortalamalardan akademisyenlerin yıldırma davranışına düşük düzeyde maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Verilerin genel toplamına bakıldığında 26-30, 31-35, 36-40, 41-45 yaş aralığındaki akademisyenler diğer yaş aralığındaki akademisyenlere göre daha yüksek yıldırma maruz kalsa da onların ortalamalarının da düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aktop'un (2006) çalışmasında da 36-40 yaş aralığındaki akademisyenlerin yıldırma maruz kaldıkları görülmüştür. Leymann'ın (1996) çalışmasında ise 21-40 yaş aralığındaki bireylerin daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Dündar ve Acar (2008) ve Çögenli'nin (2010) çalışmalarında da 40 yaş altının daha fazla yıldırma yaşadığı sonucu bu çalışmadan elde edilen sonuçlarla paralellik göstermiştir.

Özellikle 61 ve üzeri yaş grubunun yanıtlarına bakıldığında yıldırmanın yaşanmadığı görülmüştür. Bunun nedeni, yaşça büyük akademisyenler tarafından genç yaştaki akademisyenlerin daha dinamik olduklarını düşünerek kendilerine gereğinden fazla iş yüklenmesinden, ya da genç akademisyenlerin bilimsel alanda kendilerini geliştirmeleri için daha fazla araştırma görevleri verilmesinden kaynaklandığı düşünülebilir. Akademisyenlerin kariyer yükselişine geçmek için orta yaş aralığında daha fazla çabaladıkları göz önüne alındığında yıldırma davranışlarını daha fazla algıladıkları düşünülmektedir. 45 yaş üstü akademisyenlerin çalışma alanlarına hâkim olmaları, yasa ve yönetmelikleri daha iyi bilmeleri, hayat tecrübelerinin yüksek olması gibi nedenlerle kaygı düzeylerinin daha düşük olduğu düşünülebilir yıldırma davranışlarını daha az yaşadıkları söylenebilir.

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin medeni durum değişkeni açısından dağılımı incelendiğinde aralarında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Araştırma sonucunda bekâr akademisyenlerin, evli akademisyenlere göre yıldırma maruz kaldıkları görülmüştür. Evli akademisyenlerin işyerinde yaşanan sorunları eşleri ile paylaşarak rahatlamaları, sorunlarını bekâr akademisyenlere göre daha rahat atlatmalarını sağlıyor olabilir. Ayrıca evli akademisyenlerin ev yaşamının ve aile sorumluluklarının bekâr akademisyenlere oranla daha yoğun olabileceği düşünülerek bekâr akademisyenlere daha fazla iş yükü verildiği söylenebilir. Cayvarlı (2013) ve Çögenli'nin (2010) araştırmasında da bekârların evli akademisyenlere göre yıldırma maruz kaldığı sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sonucun aksine Cengiz'in (2010) çalışmasında, bekâr öğretmenlerin evli öğretmenlere göre daha az yıldırma davranışıyla karşılaştıkları görülmüştür.

Akademisyenlerin algıladıkları yıldırma davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik unvan değişkeni açısından dağılımı incelenmiştir. Elde edilen bulgularda unvan değişkeni açısından anlamlı farklılıklara rastlanmıştır. Genel toplama bakıldığında akademisyenlerin yıldırma davranışlarına hafif düzeyde maruz kaldıkları görülmüştür. Yıldırma davranışını en fazla diğer (Çevirici ve Eğitim-Öğretim Planlamacı) akademik unvanlarda bulunan akademisyenlerin algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Diğer akademik unvanlardaki akademisyenlerin yıldırma davranışlarını orta düzeyde algıladıkları ortaya çıkmıştır. Bu akademisyenler yöneticilerle birlikte çalışırlar. Yönetimdeki kişilerle sürekli ve bir arada çalışmak zorunda olduklarından yıldırma maruz kaldıkları daha yoğun olabilirler. Yıldırma davranışını en düşük düzeyde algılayanların ise Profesör ve Okutman unvanlarına sahip akademisyenler olduğu görülmüştür. Profesörlerin akademik olarak varılabilecek en üst seviyede bulunmaları ve statüleri gereği diğer çalışanların onlara daha saygılı davranmaları yıldırma

davranışlarıyla karşılaşma olasılıklarını azaltmakta olduğu söylenebilir. Okutman kadrosundaki akademisyenlerin yıldırma davranışına düşük düzeyde maruz kalması beklenmedik bir sonuçtur. Ancak, Yüksek Öğretim Kanununa göre Okutman kadrosunun görev tanımı servis derslerini vermek olarak belirlendiğinden, özel olarak görevlendirilmedikleri sürece servis dersleri dışında kaygı duyabilecekleri veya yıldırma davranışlarına maruz kalabilecekleri farklı bir sorumlulukları olmaması, okutman kadrosundaki akademisyenlerin yıldırma davranışlarından uzak kalmalarının sebebi olarak görülebilir.

Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından dağılımına bakıldığında, anlamlı bir fark çıkmamıştır. Genel toplam olarak değerlendirme yapıldığında cinsiyet değişkenine göre liderlik davranışlarını “kararsızım” düzeyinde algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Belirgin bir fark olmamakla birlikte kadınların liderlik davranışı algısı erkeklerinkine oranla biraz daha fazla olduğu görülmüştür. Benzer bir sonuca Yaşar’ın (2015) çalışmasında da ulaşılmıştır.

Akademisyenlerin yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin yaş değişkeni açısından dağılımına bakıldığında liderlik davranışlarının orta düzeyde algılandığı ve alt boyutlardaki değişkenler arasında anlamlı farkın olduğu ortaya çıkmıştır. Yaşar’ın (2015) çalışmasında ise yaş değişkeninde anlamlı farklılık görülmemiştir. Çalışmadan elde edilen genel ortalama sonuçlarından, “21-25” ve “61 ve üzeri” yaş aralığında bulunan akademisyenlerin liderlik davranışlarını daha yoğun algıladıkları görülürken, en az algılayan “36-40” ve “46-50” yaş aralığındaki gruplar olmuştur. “36-40” ve “46-50” yaş gruplarındaki akademisyenlerin yöneticilik beklentisi içinde olmalarından dolayı liderlik davranışlarını düşük düzeyde algıladıkları söylenebilir.

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

Akademisyenlerin, yöneticilerin liderlik davranışlarına ilişkin görüşlerinin akademik unvan değişkeni açısından dağılımına bakıldığında anlamlı bir fark çıkmamıştır. Genel ortalama toplamına bakıldığında akademisyenler, unvan değişkenine göre liderlik davranışlarını “kararsızım”, diğer bir deyişle orta düzeyde algıladıklarını belirtmişlerdir. Uzman ve okutman kadrolarında yer alan akademisyenlerin verdiği yanıtların ise “katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmüştür. Okutman ve uzmanlar rektörlük makamına en yakın kadrolardır. İşlerinin sınırları belirli olduğu için bir düzen içinde çalışırlar. Bu nedenle, liderlik davranışlarını diğer (Çevirici ve Eğitim-Öğretim Planlamacısı) akademisyenlere göre fazla algılıyor olabilirler. Araştırma Görevlisi Doktor, Uzman Doktor, Öğretim Görevlisi Doktor ve Doçent Doktor kadrolarındaki akademisyenler en az liderlik davranışı algısına sahip akademisyenler olarak dikkat çekmişlerdir. Bu akademisyenler kendi uzmanlık alanlarında belirli düzeyde saygın bir akademik seviyeye ulaşmışlardır. Ancak hak ettikleri bir üst kadroya atanabilme beklentisi içinde olduklarından, yöneticileri tarafından desteklenme ve sahiplenilmeyi daha az hissediyor olabilirler. Bu durumun da onların algılarına etki ettiği düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin verdikleri yanıtlar sonucunda, algıladıkları emredici liderlik davranışı oranında yıldırma davranışlarıyla karşılaştıkları sonucuna ulaşılabilir. Akademik yöneticilerin tek başına kararlar alarak, talimatlar vererek yönetme isteği akademisyenlerin ve böylelikle kurumun da başarısını aşağıya çekebilir. Sürekli gelişim ve değişim içinde olan eğitim dünyasında üniversiteler, akademisyenler ve yöneticiler de bu değişim ve gelişime ayak uydurmalıdır. Yaşanan değişimleri yöneticiler takip etmeli, yeni liderlik stillerini uygulayarak, alt birimlerinde çalışanlarla ilişkilerini güçlendirerek, akademisyenlerin de kendi aralarında ve öğrencileriyle daha pozitif ilişkiler kurmasını sağlamalıdır.

Araştırma sonuçlarına göre akademisyenlerin yıldırma davranışlarını düşük düzeyde algıladıkları görülmüştür. Bu arzu edilen bir sonuçtur. Fakat bununla birlikte akademisyenlerin yıldırma davranışlarından ne anladıkları daha ayrıntılı nitel araştırmalar ile ortaya konulabilir. Araştırma sonuçları yöneticilerin liderlik davranışlarını sergileme konusunda yeterli olmadıklarını göstermektedir. En belirgin gösterilen liderlik türünün emredici liderlik türü çıkması da bunun göstergelerinden birisidir. Yükseköğretim kurumlarında yönetici atamalarında birtakım kurallar ve liyakat sistemine dayalı yönetici görevlendirmelerine yönelik düzenlemeler getirilebilir. Üniversiteler üzerinde yapılan araştırmalar geliştirilerek yıldırmanın nedenleri, sonuçları ve çözüm önerileri üzerinde detaylı çalışmalar yapılabilir. Ayrıca yıldırma davranışları başa çıkma yöntemleri ile ilgili hukuki bilgilendirme (kurslar, seminerler) ve psikolojik destek sağlanabilir.

#### KAYNAKÇA

- Aktop, N. G. (2006). Anadolu Üniversitesi öğretim elemanlarının duygusal tacize ilişkin görüşleri ve deneyimleri (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Altınkurt Y. K. (2012). Üniversite çalışanlarının psikolojik yıldırma algıları ile denetim odağı arasındaki ilişki (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Cayvarlı, P. E. (2013). Akademisyenlerin üniversitelerdeki psikolojik yıldırma ile ilişkin algılarının incelenmesi: Dokuz Eylül Üniversitesi örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişki. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 33, 77-87.
- Cengiz, S. (2010). İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim tarzlarının öğretmenleri yıldırma (mobbing) düzeyine etkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Çabuk, Ç. (2010). Sıfıra sıfır, elde var mobbing: İş yaşamının çağdaş hastalığında ilk yardım. Ankara: Elma.
- Çelik, V. (2012). Eğitimsel liderlik. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çögenli, Z. (2010). Üniversitelerde psikolojik şiddet (mobbing) maruziyeti ve akademik personel üzerine bir uygulama (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Çögenli, M. Z., Asunakutlu, T. ve Türegün, Z. N. (2017). Gender and mobbing: The case of Turkey. İşletme Araştırmaları Dergisi, 9 (3), 109-121.
- Daşçı E. ve Cemaloğlu N. (2015). İlköğretim kurumu yöneticilerinin liderlik tarzları ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma (mobbing) arasındaki ilişki. Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19, 129-166.
- Davenport, N., Schwartz, R. D. ve Elliott, G. P. (2003). Mobbing işyerinde duygusal taciz. İstanbul: Sistem.
- Demir, Y. ve Çavuş, M. F. (2009). Yıldırmanın kişisel ve örgütsel etkileri üzerine bir araştırma. Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi, 2 (1), 13-23.
- Dündar, G., ve Acar, A. B. (2008). İşyerinde psikolojik yıldırma (mobbing) maruz kalma sıklığı ile demografik özellikler arasındaki ilişkinin incelenmesi. İstanbul University Journal of the School of Business, 37 (2), 111-120.
- Einarsen S. (2005) The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. Perspectives Interdisciplinaires Sur le Travail et la Santé (PISTES), 7 (3), 1-14.
- Eren, E. (2001). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi. İstanbul: Beta.
- Ertürk, M. (2000). İşletmelerde yönetim ve organizasyon. İstanbul: Beta.

- Genç, N. (2007). Yönetim ve organizasyon. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Gün, H. (2010). Çalışma ortamında psikolojik taciz (mobbing/bullying). Ankara: Lazer Yayınları.
- Karasar, N. (1998). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karkın, N. (2004). Motivasyon kuramları ışığında kamusal ve özel alanda yöneticilerin liderlik davranışları: Bir literatür analizi denemesi. *Türk İdare Dergisi*, 445, 43-83.
- Kılıç, G. (2006). Eğitim kurumlarında liderlik tarzları ve örgüt kültürünün performans üzerindeki etkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Küçük, M. (2008). Eğitim kurumlarında yöneticilerin liderlik davranışlarının örgüt iklimi üzerine ve eğitimcilerin performansına etkileri (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *The European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Orhan, U. (2009). Akademisyenlere uygulanan psikolojik tacizin (mobbing) etkileri: Mustafa Kemal Üniversitesi örneği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Salin, D. (2001). Prevalence and forms of bullying among business professionals: A comparison of two different strategies for measuring bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 425-441.
- Tınaz, P. (2006). İşyerinde psikolojik taciz (mobbing). İstanbul: Beta.
- WBI Survey (2007). U.S. Workplace bullying survey. Workplace Bullying Institute. Erişim: [www.workplacebullying.org](http://www.workplacebullying.org) adresinden 10 Şubat 2017 tarihinde edinilmiştir.
- Yaşar, H. (2015). Akademisyenlerin hizmetkâr liderlik algıları (Harran Üniversitesi örneği). *Bozok Üniversitesi, İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 7 (7), 159-170.
- Yıldırım, G. (2010). İlköğretim okulu sınıf öğretmenlerinin okul müdürleri tarafından yıldırma davranışlarına maruz kalma durumları (Yayımlanmamış Doktora Lisans Tezi). Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing\bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20 (1) 70-85.