


Türkiye'de Akademide Mobbing ve Çözüm Önerileri: Lisansüstü Tezlerin İçerik Analizi

Academic Mobbing in Turkey and Suggestions for Solutions: Content Analysis of Graduate Theses

Burcu Erdemir 

Çankaya Üniversitesi, Ankara

Özet

Dünyada farklı sektörlerde etkisini gösteren küreselleşmenin getirdiği etkiler, akademide de kendini rekabet, azalan iş güvenliği ve akademisyen dayanışması ve değişen yönetim anlayışı şeklinde göstermiş, akademisyenler öğretim ve araştırma yapmak arasında bir denge kurma baskısını üzerlerinde hissetmişlerdir. Bu dönüşüm, akademik ortamda kaçınılmaz olarak, Foucault'nun da açıkladığı gibi "gücü uygulayan" ve "güce maruz kalan" şeklinde iki kavramı daha da belirgin kalmış, tarafların sürtüşmesine meydan vermiş ve bu da mobbing vakalarını beraberinde getirmiştir. Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de akademide mobbing konusunda şimdiye kadar yazılmış olan tüm yüksek lisans ve doktora tezlerini derleyerek konu ile ilgili gelinen noktayı ve yapılması gerekenleri saptamak ve bir referans noktası oluşturmaktır. Haziran 2017 tarihinde, anahtar kelimelerle Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Başkanlığı Ulusal Tez Merkezi üzerinde yapılan tarama sonucunda, şimdiye kadar değişik sektörlerde yaşanan mobbingi farklı çalışma grupları arasında inceleyen 655 teze ulaşılmıştır. Katılımcıları açısından incelenen ve 2005–2017 yılları arasında kapsayan 29 tez, akademisyenlerin maruz kaldığı mobbingi konu almış, bunlardan 2006–2016 yılları arasında yazılmış 26 tez çalışmaya dahil edilmiştir. Bazı bulgulara göre; devlet ve vakıf üniversitelerinde %4–100 arasında bir mağduriyet oranına rastlanmış, daha gençler, bekarlar ve kadınlar, kendini ifade etme, sosyal ilişkiler ve iletişim boyutlarında mobbinge daha fazla maruz kalmış ve bu durum karşısında sessiz kalmayı tercih etmişlerdir. Bunun yanında, mobbing ile kudem, unvan, örgütsel adalet, güven, bağlılık, iş tatmini arasında negatif yönde bir ilişki gözlenirken mobbingin örgütsel nedenleri kayırmacılık, zayıf liderlik, hasta örgüt kültürü, dayanışma ve iletişim eksikliği olarak ifade edilmiştir. Çalışmanın hem gelecekteki araştırmaların kapsamını belirlemeye hem de akademik mobbing sorununun çözümü için önlemlerin hızlandırılmasına katkı sunacağı düşünülmektedir.

Anahtar sözcükler: Akademide mobbing, akademisyenler, derleme, işyerinde psikolojik taciz, yükseköğretim.

Abstract

The effects of globalization on various sectors around the world are reflected in academia through competition, diminishing job security and faculty collegiality, and changing managerial understanding which causes academics to feel pressured to maintain the balance between teaching and research. This transformation inevitably has made the concepts explained by Foucault as "the power exerciser" and "the subject of power" more apparent, as demonstrated by conflicts and mobbing cases. The aim of this study is to review all the master's theses and doctoral dissertations written in Turkey to pin down what has been done until now on mobbing and to form a reference point. Upon searching for certain key words on the website of Council of Higher Education Thesis Center in June 2017, 655 theses on mobbing in various sectors with diverse participant groups were detected. After examining these theses in terms of their participants, it was found out that 29 of them, written between 2005 and 2017, addressed the issue of mobbing among academics. Of these, 26 theses, written between 2006 and 2016, were included in the study. The findings of these theses indicate that while there is 4–100% mobbing in the state and the foundation universities, younger people, singles, and women are more vulnerable to mobbing regarding self-expression, social relations, and communication, and they prefer to remain silent in the face of this issue. Besides, there is a negative relationship between mobbing and seniority, title, organisational justice, trust, commitment, and job-satisfaction. The primary causes of mobbing in academia are nepotism, poor leadership, unhealthy organisational culture, solidarity, and lack of communication. This study is expected to contribute to the formation of a conceptual framework about academic mobbing for the future studies and to expediting the process of taking measures for the eradication of the problem.

Keywords: Academics, higher education, mobbing in academia, psychological abuse at workplace, review.

Üniversiteler en başta gelen özellikleriyle bilgi üretmek, onu paylaşmak, öğretim yapmak ve meslek kazandırmakla sorumlu olan kurumlardır. Akademis-

yenler de bu sorumluluğu, kaliteyi ve profesyonelliği koruyarak yerine getirmekle görevli bireylerdir. Ancak dünyada değişik sektörlerde etkisini gösteren küreselleşmenin getirdiği etkiler

İletişim / Correspondence:

Dr. Öğr. Üyesi Burcu Erdemir
Çankaya Üniversitesi, Çukurambar
Mah. Öğretmenler Cad., No: 14,
06530, Çankaya, Ankara
e-posta: berdemir@ankaya.edu.tr

Yükseköğretim Dergisi / Journal of Higher Education (Turkey), 9(2), 213–233. © 2019 Deomed

Geliş tarihi / Received: Ocak / January 22, 2018; Kabul tarihi / Accepted: Temmuz / July 21, 2018

Bu makalenin atfı künyesi / Please cite this article as: Erdemir, B. (2019). Türkiye'de akademide mobbing ve çözüm önerileri: Lisansüstü tezlerin içerik analizi. *Yükseköğretim Dergisi*, 9(2), 213–233. doi:10.2399/yod.18.034

Bu çalışma, 12–14 Ekim 2017 tarihleri arasında Antalya'da düzenlenen 2. Uluslararası Yükseköğretim Çalışmaları Konferansı'nda sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

ORCID ID: B. Erdemir 0000-0003-2283-157X

üniversitelerde de rekabet ve değişen yönetim anlayışı (Currie, 2004) şeklinde kendisini göstermiştir. Akademisyenler üzerinde, öğretim yapmakla araştırma yapmak arasında bir denge kurma baskı oluşmuş, iş güvenliği ve akademisyen dayanışması azalırken (Kwiek, 2015) bireyselleşme ve benmerkezcilik artmıştır (Fernando, 2016). Tüm bu değişen değerler kaçınılmaz olarak akademik ortamda bireyler arası sürtüşmeyi ve çatışmanın ileri aşaması olan mobbing vakalarının artmasını da beraberinde getirmiştir (Westhues, 2006).

Mobbing kavramı Türk Dil Kurumunca (TDK, 2017) “bezdiri” olarak adlandırılmış ve “iş yerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme” davranışları şeklinde tanımlanmıştır. Mobbing alanında ilk araştırma yapanlardan olan Leymann (1996) ise mobbingi, temelde bir bireye, bir veya birden fazla kişi tarafından sistematik olarak, sıklıkla (ez az altı ay) yöneltilen düşmanca ve etik olmayan iletişim olarak tanımlamıştır. Bir kişinin mobbing mağduru sayılabilmesi için mobbing davranışlarından en az ikisine haftada bir kere, altı ay boyunca maruz kalması gerekmektedir (Tınaz, Gök ve Karatuna, 2013). Buradan anlaşılacağı üzere tek seferlik istenmeyen davranışlarda bulunuyor olunması mobbing olarak kabul edilmektedir.

Mobbingi, Foucault'nun tanımladığı şekliyle güç ve otorite kavramları bağlamında açıklamak mümkündür. Mobbing ve örgütsel kültür arasındaki ilişki incelendiğinde, “zayıf kültürel normların” mobbing oluşumuna uygun zemin hazırladığı görülmektedir (Applebaum, Semerjian ve Mohan, 2012). Foucault'ya göre (1998), içinde “güç” kavramını barındıran bu normlar, sosyal sisteme hakim olan otoritenin sınırlarını çizmekte ve otorite sahiplerine, istedikleri zaman, zor fark edilecek bir şekilde, diğerleri üzerinde güç uygulayabilme imkânını vermektedir. Bu durumda, bu baskının hedefindeki kişi, sadece normların işlediğini düşünecek ve aslında dışarıdan bir dayatma veya baskıya maruz kaldığını düşünmeyecektir. Foucault'nun gücün diğerleri üzerinde nasıl farkettilmeden kullanıldığını açıklaması ile mobbingin iş yerinde meydana geliş şekli arasında bir benzerlik kurmak mümkündür. Mobbing sürecinde de genelde saldırganlar “belirli normlar içinde ve sessizce”, karşıdaki üzerinde hakimiyet ve/veya baskı kurarlar ki bu davranış meşru bir zemine otursun. Oysa saldırgan norm dışı, açıktan taciz davranışlarında bulunursa, bu onun davranışının haksız olduğu anlamına gelecektir. Bu durumun üstü kapalı yapılmış olması, aynı zamanda hedefteki kişinin de kendini savunmasını ve haklı olduğunu ispatlamasını güçleştirecektir. Dolayısıyla, kültürel normların bir kurumda hangi sınırlar ve değerler çerçevesine oturtulduğu, o kurumun sağlıklı bir işyeri olmaya elverişli olup olmadığı konusunda ipuçları vermektedir.

Akademide mobbing sorunu, statü ve kadro için rekabet, bilinmezlik, kargaşa ve iş garantisinin olmayışı (Vartia, 1996) gibi nedenlerle ortaya çıkmaktadır. Einarsen (1999), öğretmen ve üniversite çalışanlarının mobbinge en çok uğrayan grup olduğunu söylemektedir. Öğretim Elemanları Derneği'nin gerçekleştirdiği Akademisyenlik Tanımı Anketi sonuçlarına göre (ÖGEDER, 2014), 1987 akademisyenin %37'si mobbinge uğradığını, %28'i ise kısmen uğradığını söylemiş, toplamda %65 gibi yüksek oranda akademisyen, bir şekilde mobbinge maruz kalmıştır. Mobbingin yol açtığı akademik ve kurumsal sorunlar arasında, akademisyenlerin akademik faaliyetlerini gereken kalite ve profesyonellikte sürdürebilmelerini engellemek sayılabilir. Bu durum, dünya sıralamasına girebilmek için rekabet etmek durumunda olan üniversitelerin itibarlarını düşürüp (Kaplan, 2010) kendilerine biçilen değeri azaltmaktadır. Diğer kurumsal sorunlar arasında; yüksek sayıda çalışan devri ve sağlık problemleri yüzünden iş gücü kaybı (Einarsen ve Raknes, 1997; Kaplan, 2010) ve olayın mahkemeye taşınması gelmektedir (Bandow ve Hunter, 2008). Bireysel sorunların başında ise; kronik stres, tansiyon, koroner kalp hastalıkları, aşırı alkol tüketimi ve intihar teşebbüsü (Leymann, 1996; Lutgen-Sandvik ve Sypher, 2009) gibi sağlığa yönelik problemler sayılabilir. Bu sonuçların da gösterdiği üzere, akademide mobbing, çözüm bulunması gereken ciddi bir sorundur.

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de yükseköğretimde mobbing konusunda şimdiye kadar yazılmış olan tez çalışmalarını sistematik bir şekilde derlemek ve konuyla ilgili Türkiye'de gelinen noktayı ortaya koyarak sorunla mücadelede yapılması gerekenleri saptamaktır. Mobbing konusundaki mağduriyetlerin akademide oldukça fazla olması dikkat çekicidir ve bu sebeple bu sorunun üzerinde dikkatle durulması gerekmektedir. Sırasıyla, Yöntem, Bulgular ve Tartışma, Sonuç ve Öneriler bölümlerinden oluşan bu çalışmada şu sorulara yanıt aranmıştır:

- Akademide mobbing ile ilişkisi incelenen değişkenler nelerdir?
- Akademide mobbingi konu alan tezlerde kullanılan yöntem (desen, örneklem, ölçekler ve analizler) ne şekilde farklılık göstermektedir?
- Akademide mobbingin temel nedenleri ve sonuçları nelerdir ve bunlara ne gibi çözüm önerileri getirilmiştir?

Yöntem

Çalışmada, derleme yöntemiyle günümüzden geçmişe Türkiye'de akademide mobbing üzerine yazılan tüm yüksek lisans ve doktora tezleri Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Ulusal Tez Merkezi internet sitesi üzerinden taranmıştır. Bu yolla, okuyuculara, konu hakkında yapılmış tüm tezlerin bir araya getirilerek özetlenmiş haline ulaşma imkânı sağlanmıştır.



tır. Bu anlamda bu çalışma, bir referans niteliği de taşımaktadır. Tez başlıklarının taranmasında anahtar kelimeler olan “mobbing” (n=359 tez), “yıldırma” (n=105 tez), “psikolojik taciz” (n=35 tez), “bezdiri” (n=5 tez), “bullying” (n=46 tez) ve “psychological abuse” (n=5 tez) sözcükleri kullanılmıştır. Haziran 2017 tarihinde yapılan tarama sonucunda, mobbing konusunda yazılan ve değişik sektörleri ve örneklem gruplarını inceleyen toplam 655 teze ulaşılmıştır. Bu tezler arasında çalışmaya yükseköğretim alanında yazılan ve katılımcılarını her seviyeden akademisyenin oluşturduğu ve tamamı erişime açık tüm tezler dahil edilmiştir (3 tez kısıtlı erişimde olduğundan kapsam dışı bırakılmıştır). Bunlar, 2006–2016 yılları arasında yazılmış 26 tezdendir. Türkiye, Avrupa’da mobbingde üçüncü sırada olmasına rağmen (Akin, 2009) ve yükseköğretimde mobbing oldukça önemli bir yer tutuyor olmasına rağmen (Einarsen, 1999) bu alanda yazılmış olan tezlerin sayılarının oldukça az olduğu görülmektedir. Bu sebeple, 26 tez arasında ikinci bir eleme yoluna gidilmemiş, akademisyenler arasında mobbingi inceleyen tüm tezler analiz edilmiştir.

Bulgular

Bu bölümde, araştırmacıların bağlı oldukları alanlar; tezlerdeki kuramsal yaklaşımlar; araştırma sorularıyla paralel olarak incelenen değişkenler; yöntem; mobbingin sebep ve sonuçları yer almakta ve bunlar Tablo 1–4’de sunulmaktadır. Tezler arasında karşılaştırma yapılabilmesi için birincil değişkenlerden tezlerde ortak olarak incelenenler seçilmiştir (cinsiyet, yaş, unvan, kıdem, medeni durum, üniversite ve fakülte türü, akademik pozisyon, aynı pozisyondaki iş tecrübesi) ve sayfa sayısı kısıtlılığından dolayı bu bulgulardan sadece istatistiksel olarak anlamlı çıkan sonuçlar paylaşılmıştır. Ayrıca, mobbing ile iş tatmini, örgütsel güven, adalet vb. arasındaki ilişkiler de incelenmiştir.

Tez Yazarlarının Bağlı Buldukları Bölümler

Tezlerde belirtilen bilgilerle sınırlı olmak üzere, araştırmacıların 12 tanesi İşletme, 8 tanesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi, 2 tanesi Beden Eğitimi, 1’er tanesi de Sosyal Hizmetler, Tıp, Psikolojik Rehberlik ve Danışmanlık, Spor Yöneticiliği, İletişim Bilimleri, Büro Yönetimi ve Endüstri Mühendisliği Bölümlerindedir. Bu da bize, akademide mobbingin sadece belirli bölümlerin alanına girmediğini, birçok alanda bu sorunun yaşanabileceğini göstermektedir.

Tezlerde Yer Alan Kuramsal ve Kavramsal Yaklaşımlar

Çoğu tezde kavramsal alt yapı tartışılırken, mobbingin tanımı, yönü, yaygınlığı, sebep ve sonuçları, hukuksal yaklaşımlar ve

başta çıkma yollarına yer verilmiştir. Bunlardan üçü doğrudan mobbinge ait olmasa da dolayı olarak mobbinge yönelik kuramsal ve kuramsal yaklaşımlardan bahsetmiştir. Örneğin, Günçavdı’nın tezinde (2015) mobbingin bir alt boyutu olduğu belirtilen “kötü muamelenin dile getirilmesi” konusu için Kramarae’in “susturulmuş gruplar kuramı”ndan bahsedilmiştir. Bu kuram; “ayrıcalıklı gruplar, susturulmuş ama örgüte bağlı gruplar, sinirli ve örgüte bağlı gruplar ve boyun eğmiş gruplar” olarak 4 kategoride incelenmiştir. Çivilidağ (2011) da tezinde “saldırganlık” kavramının öfkeye ve dolaylı olarak da psikolojik tacize yol açacağı tezinden yola çıkarak, saldırganlığı “psikanalitik, sosyal öğrenme, toplumsal güdülenme ve biyolojik, psikolojik ve sosyal” yaklaşımlar olarak 4 kategoride incelemiştir. Durgun (2011) ise bezdiride başa çıkma stratejilerini “intikam alma (motivasyonel, davranışsal ve kişilik yaklaşımı)”, “affedicilik (kişilik ve kişilerarası ilişkiler yaklaşımı)” ve “uzlaşma” yaklaşımları ile açıklamıştır. Görüldüğü üzere, araştırmacılar aynı konuyu birbirinden farklı yaklaşımlar ile ele almışlardır.

Tezlerde İncelenen Değişkenler

Birinci araştırma sorusuna cevaben, akademide mobbing, tezlerde farklı değişkenler açısından incelenmiştir (Tablo 1). Bu bölümde, yer kısıtından dolayı, çoğunlukla istatistiksel olarak anlamlı bulunan ve/veya aritmetik ortalaması yüksek çıkan sonuçlara yer verilecektir. Bu sebeple Tablo 1’e bakıldığında her tezde aynı değişkenin sonucu yer almayabilir. Bunun yanında, bu bölümde sadece bulgular bir araya getirilip anlamlandırılacak olup bu bulguların literatürle karşılaştırılarak tartışılması “Tartışma” bölümünde yer alacaktır.

Cinsiyet değişkenini inceleyen tezlerin çoğunda, kadınlar erkeklerle göre daha fazla mobbinge maruz kalmış (Bozyiğit, 2013; Cayvarlı, 2013; Çögenli, 2013; Erdemir, 2015; Fettahloğlu, 2008; Günçavdı, 2015; Karahan, 2016; Konaklı, 2011) ve bu, erkeklerin sayıca daha fazla olduğu kurumlarda bile aynı sonucu vermiştir (Baş, 2011; Çevik, 2011; Fettahloğlu, 2008). Bu saldırılar, sosyal ilişkiler, kendini ifade etme, iletişim, yaşam kalitesi, kişilik, itibar ve işe yöneliktir. Bir tezde (Güneri, 2010) bireyin itibarına yönelik saldırılarda erkeklerin kadınlara göre daha fazla mobbinge maruz kalmış olduğu belirtilmiş olsa da buradaki davranışların “el şakası ve itme” gibi fiili boyutta olduğu ve bunların erkeklerle kıyasla kadınlara uygulanmasının çok sık görülmeyeceği, ayrıca bu durumun toplumsal olarak da hoş karşılanmayacağı açıklanmıştır.

Yaş değişkeni incelendiğinde, yaş arttıkça mobbinge maruz kalmada bir düşüş görülmektedir (Baş, 2011). Örneğin, 20–31 yaş grubunun daha fazla mağdur olduğu (Cayvarlı, 2013; Coşardemir, 2013; Çevik, 2011; Güneri 2010) ve bu mağduriyetin daha çok sosyal ilişkiler, itibar, kişilik, yaşam kalitesi, işe ve sağlığa yönelik saldırılar boyutlarında olduğu

■ **Tablo 1.** Tezlerde kullanılan değişkenlerden elde edilen sonuçların özeti.

Sıra	Araştırmacı, üniversite, bölüm, derece, tez başlığı	İncelenen değişkenler ve sonuçları
1	<ul style="list-style-type: none">• Yılmaz, G. (2016)• Uşak Üni., Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümü, Yüksek Lisans (Y.L.) Programı (Pr.)• Başlık: “Öğrencilerin Öğretim Elemanlarından Algıladıkları Mobbing Düzeylerinin Örgütsel Adalet ve Algı Düzeyleri Üzerine Etkisi”	<ul style="list-style-type: none">• Örgütsel adalet: Akademisyenler, maaşların adil olduğunu düşünmekle beraber kaynakların adil dağılımı, adil muamele ve adil işlem konularında kararsızlar.• Olumsuz davranışlara maruz kalma ile örgütsel adaletin “etkileşim” boyutunda düşük düzeyde negatif yönde ilişki.
2	<ul style="list-style-type: none">• Karahan, G. (2016)• Başkent Üni., İşletme Bölümü, Y.L. Pr.• Başlık: “Mobbing Problemi’nin Akademik Çalışanlar ve Sosyal Hayatları Üzerindeki Etkileri: Sözleşme Sorunu”	<ul style="list-style-type: none">• Mağduriyet: Tüm katılımcılar saldırıya maruz kalmış, mobbing davranışları kurumda rapor edilmemiş, ancak idari yargı yolu ile sorunu çözebilmişlerdir.• 50(D)’liler daha fazla mobbinge maruz kalmış.• Cinsiyet: “Sosyal ilişkiler” kapsamında daha fazla kadınlar mağdur.• En sık karşılaşılan mobbing davranışları: Kendini ifade etme ve iletişim, toplantı/aktivitelere davet edilmeme, arkasından konuşulma, alan dışı işlerin yapılmasının istenmesi, psikoloğa gitmesi gerektiğinin söylenmesi.
3	<ul style="list-style-type: none">• Erdemir, B. (2015)• ODTÜ, Eğitim Yönetimi ve Planlaması, Doktora Pr.• Başlık: “Liderlik ve Etik İklim Açısından Yüksek Öğretimde Psikolojik Taciz”	<ul style="list-style-type: none">• Mağduriyet: %21 (n=113) (En fazla “işe yönelik davranışlarda”)• Liderlik ve etik iklim ile akademik mobbing arasında güçlü ve negatif yönde ilişki.• Cinsiyet: Kadınlar daha fazla mağdur.• Yaş: 47+ yaş grubu daha az mağdur. Yaş ve mobbing ters orantılı.• Unvan: Okutmanlar, “işe yönelik” ve “dışlayıcı davranışlarda” en fazla mobbinge uğrayan grup.• Akademik pozisyon: Uzmanlar dışında, Profesör referans grubuna göre, “dışlayıcı davranışlar” boyutunda tüm akademisyenler mobbinge uğruyor.• Aynı pozisyondaki iş tecrübesi: En yüksek mobbing olasılığı, 21+ yıl için, “işe yönelik saldırılarda”.• Aynı yöneticiyle çalışma süresi: “İşe yönelik saldırılarda” en fazla mobbing 6-10 yıl arasında.• Üniversite türü: Vakıf üniversiteleri daha fazla.• Fakülte türü: En fazla İletişim, Eğitim, Teknik Bilimler, Ticari Bilimler ve İşletme Fakültelerinde• Saldırganlar: Sırasıyla en fazla hem erkek hem de kadınlar, yüksek pozisyondaki akademik personel, yöneticiler ve aynı pozisyondaki akademik personel (En çok 1-5 kişi)
4	<ul style="list-style-type: none">• Çelenk, I. (2015)• Pamukkale Üni., Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Y.L. Pr.• Başlık: “Örgütlerde Duygusal Zekâ ve Psikolojik Yıldırma: Bir Araştırma”	<ul style="list-style-type: none">• Mağduriyet: Mobbing arttıkça duygusal zekâ oranı düşmekte ($p>.05$).• Unvan: En fazla mobbing okutmanlarda, en az ise profesörlerde.• Bölüm/Fakülte türü: Sırasıyla en fazla mobbing görülen bölümler rektörlüğe bağlı olanlar, en az görülenler ise mühendislik bölümleri.• Saldırganlar: Sırasıyla; üst yönetim, iş arkadaşları ve astlar ($p<.05$)
5	<ul style="list-style-type: none">• Kasap, M. (2015)• İstanbul Gelişim Üni., İşletme Bölümü, Y.L. Pr.• Başlık: “Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz: Erzurum İli Üniversiteleri Bazında Bir Çalışma”	<ul style="list-style-type: none">• Mağduriyet: Düşük seviyede, “kendini gösterme olanağının kısıtlanması” boyutunda.• Cinsiyet: $p>.05$ Kadın ve erkeğin maruz kalma ihtimalleri ayındır.• Sorunun çözülebilirliğine dair umut olmadığı ve şikâyet eden kişi olmamak için daha az vakanın açığa vurulduğu düşünülmektedir.
6	<ul style="list-style-type: none">• Göyşen, H. (2015)• Gazi Üni., İşletme Eğitimi, Y.L. Pr.• Başlık: “İşsel Pazarlama Çerçevesinde Öğretim Üyelerinin Mobbinge Maruz Kalma Algısı ve Bunun Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerine Etkisi”	<ul style="list-style-type: none">• Mobbinge maruz kalmak, kişinin çalışma yaşamı kalitesini olumsuz olarak etkilemektedir.• Yaş: 45-54 yaş aralığı yüksek ortalamaya sahip ($p>.05$).• Unvan: Doçentler daha yüksek ortalamaya sahip ($p>.05$).• Kıdem: 6-15 yıl arası çalışmış olanlar daha yüksek ortalamaya sahip ($p>.05$).• Bölüm/Fakülteler: Sağlık bilimleri daha yüksek ortalamaya sahip ($p>.05$).
7	<ul style="list-style-type: none">• Günçavdı, G. (2015)• Kocaeli Üni., Eğitim Yönetimi Bölümü, Y.L. Pr.• Başlık: “Araştırma Görevlilerinin Maruz Kaldıkları Kötü Muamele Düzeyi ile İş Doymu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi”	<ul style="list-style-type: none">• Mağduriyet: Düşük seviyede mobbinge maruz kalma.• Mobbing ile iş tatmini arasında orta seviyede, negatif yönde bir ilişki.• Mobbing ile işten ayrılma arasında orta seviyede, pozitif yönde bir ilişki.• Unvan: Kişisel ve örgütsel değişkenler anlamında Arş. Gör. en fazla mağdur olan grup.• Cinsiyet: Kadınlar daha fazla mobbing mağduru• Fakülte: Sırasıyla en fazla: İİBF, Eğitim, Mühendislik ve İletişim.
8	<ul style="list-style-type: none">• Çögenli, M. Z. (2013)• Muğla Sıtkı Koçman Üni., İşletme Bölümü, Doktora Pr.• Başlık: “Üniversitelerde Mobbing’in İncelenmesi ve Akademisyenler Üzerine Bir Uygulama”	<ul style="list-style-type: none">• Mağduriyet: %66.8 (n=267)• Unvan: Unvan-mobbing negatif yönde ilişki. En fazla Arş. Gör., Okutmanlar, Uzmanlar “kendini ifade etme ve iletişim” boyutlarında; Uzmanlar ve Okutmanlar “sosyal ilişkiler” boyutunda. En az Profesörlere (n=13).• En fazla maruz kalınma: Mastır/doktora yaparken, doktora tezi yazarken, akademik pozisyon beklerken.• Cinsiyet ve medeni durum: Daha çok bekarlar ve kadınlar, “kendini ifade etme ve iletişim” ve “işle ilgili saldırılar” boyutunda.• Kıdem: En az mağduriyet 1-5 yıl arası. En çok 11-15 ve 16-20 yıl arası.• Yaş: En fazla mağduriyet, “sosyal ilişkiler” boyutunda 40-59 yaş grubunda, en az ise 60 yaş ve üzerinde.• Saldırganlar: En çok erkekler (%46), ikinci sırada hem erkekler hem de kadınlar. %90 yönetici pozisyonunda (bölüm başkanı veya dekan). Sırasıyla en fazla: Prof., Doç., Yrd. Doç., İdari personel, Okutman, Uzman ve Arş. Gör.• Mağdur tepkisi: Sessizlik, işe gitmek istememe, aileyle paylaşma, istifa etmeyi düşünme, saldırgan ile yüzleşme, yöneticilere bildirme, karşılık verme ve yasal yollara başvurma



■ **Tablo 1.** [Devam] Tezlerde kullanılan değişkenlerden elde edilen sonuçların özeti.

Sıra	Araştırmacı, üniversite, bölüm, derece, tez başlığı	İncelenen değişkenler ve sonuçları
9	<ul style="list-style-type: none"> • Cayvarlı, P. E. (2013) • 9 Eylül Üni., Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bölümü, Y.L. Pr. • Başlık: “Akademisyenlerin Üniversitelerdeki Psikolojik Yıldırıma İlişkin Algılarının İncelenmesi: Dokuz Eylül Üniversitesi Örneği” 	<ul style="list-style-type: none"> • Mağduriyet: Çok düşük mobbing algısı (5 üzerinden $\bar{x}=1.76$), en çok “toplam etki” (psikolojik, fiziksel, işe yönelik) boyutuna saldır. • Cinsiyet ve medeni durum: Daha çok bekârlar ve kadınlar, “kendini ifade etme ve iletişim”, “yaşam kalitesi” ve “işle ilgili davranışlar” boyutlarında. • Unvan: Daha fazla Arş. Gör. ve Uzmanlar mağdur. • Yaş: 40–49 yaş ve 60 yaş üzerine kıyasla, 29 yaş ve altı ve 30–39 yaş grubu daha fazla mağdur. • Fakülteler: Daha fazla mağduriyet Hemşirelik, Denizcilik, İlahiyat Fakültelerinde; daha az ise Mimarlık, Mühendislik ve Fen Fakültelerinde.
10	<ul style="list-style-type: none"> • Çelik, T.S. (2013) • Galatasaray Üni., İşletme Bölümü, Y.L. Pr. • Başlık: “Psikolojik Taciz Öğretim Elemanlarına Yönelik Bir Araştırma” 	<ul style="list-style-type: none"> • Mağduriyet: Saldırgan davranış görülme sıklığı %5–81. %26’ya varan mağduriyet var ancak %44 tacizden yaşamlarının etkilendiğini söylüyor. • Üniversite türü: Daha fazla devlet üniversitesinde. • Saldırganlar: %41–93 kıdem olarak daha üst seviyede olan ve daha çok erkek olanlar (%53). • Mağdur tepkisi: Saldırgandan uzak durmak, yaşanan durumu iş yerinden biryle paylaşmak, istifayı düşünmek, bu durumdan kurtulmak için bir mucize olmasını beklemek. • Sosyal destek azaldıkça ve kontrol arttıkça mobbing de artıyor. İnsanlar öğ alma isteğiyle daha öfkeli oluyor ve kendilerini daha çok suçluyorlar (kurban psikolojisi) • En sık karşılaşılan mobbing davranışları: Bireysel ve mesleki saygınlığı zedelemeye yönelik davranışlar • Unvan: $p>.05$
11	<ul style="list-style-type: none"> • Bozyiğit, E. (2013) • Marmara Üni., Spor Yönetimi Bölümü, Doktora Pr. • Başlık: “Spor Bilimleri Alanında Çalışan ve Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalan Akademisyenlerin Çalışma Hayatına Yönelik Tutumları” 	<ul style="list-style-type: none"> • Mağduriyet: %32 mağdur olma (en az 6 ay süre şartı ile). • Cinsiyet: Mağdur kadınların iş hayatına karşı erkeklere oranla daha olumsuz bir tutumu var. • Yaş: En fazla 31–40 yaş arası mobbinge maruz kalmış; 21–30 yaşta, 41+’a göre daha olumsuz tutum var. • Unvan: Sırasıyla en çok Arş. Gör. ve Yrd. Doç.’ler. • Kıdem: En fazla 11–15, 6–10 yıl tecrübeliler maruz kalıyor ve 20+ yıla göre daha olumsuz tutumları var. • Üniversite türü: Mağdurların %97’si devlette, %2.7’si vakıf üniversitesinde. • İdari görev: İdari görevinin olmaması mobbingi artırıyor. • Saldırganlar: Çoğunlukla idareci, yönetici (%63) ve üst pozisyondakiler (%22).
12	<ul style="list-style-type: none"> • Coşardemir, H. J. G. (2013). • 9 Eylül Üni., Eğitim Yönetimi Bölümü, Y.L. Pr. • Başlık: “Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürlerinin Anlayış Gösterme Davranışları, Öğretim Elemanlarının Yıllık Düzeyleri: İzmir İli Örneği” 	<ul style="list-style-type: none"> • Mağduriyet: Ortalamanın altında mobbing ($\bar{x}=2.37$); daha çok “işle ilgili davranışlar” boyutunda. • Tolerans ile mobbing ilişkisi negatif yönde. • Yaş: En fazla mağdur 20–30 yaş grubunda. Yaş azaldıkça mobbing artıyor. • Kıdem: En fazla 1–10 yıl arası. • Üniversite türü: Vakıf üniversitelerinde mobbing daha fazla. • Ders yükü: 21+ ders yükü olanlar daha fazla mobbinge maruz kalıyor. • Saldırganlar: Daha çok erkek yöneticiler.
13	<ul style="list-style-type: none"> • Bingöl, Ş. (2012) • Fırat Üni., Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Y.L. Pr. • Başlık: “Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğretim Elemanlarının Duygusal Taciz (Mobbing) Farkındalıklarının Araştırılması” 	<ul style="list-style-type: none"> • Mağduriyet: En fazla “itibara yönelik saldırılar” boyutunda. • Yaş: 20–29 yaş grubu, en fazla “sosyal ilişkiler”, “itibar”, “yaşam kalitesi”, “işe” ve “sağlığa” saldırılarda. • Unvan: Okutman ve Arş. Gör. en fazla itibara, yaşam kalitesine ve işe yönelik saldırılarda. • Yöneticilik/İdari görev: Yöneticilik görevinin olmaması, itibara, yaşam kalitesine, işe ve sağlığa yönelik boyutlarda mobbingi artırıyor. • Aynı pozisyondaki iş tecrübesi: En fazla 16–20 yıl arası aynı işte kalanlar “kendini gösterme ve iletişim” ile “mobbingin sonuçları” boyutlarında mobbinge maruz kalıyor.
14	<ul style="list-style-type: none"> • Karakoç, N. (2012) • Ege Üni., Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bölümü, Y.L. Pr. • Başlık: “Öğretim Elemanlarının Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Durumu ve Örgütsel Bağlılığının İncelenmesi” 	<ul style="list-style-type: none"> • Mobbing ile örgütsel bağlılığın zorunluluk boyutu arasında anlamlı ve ters yönde bir ilişki varken içsel bağlılık ile doğru yönde bir ilişki var. Yani, zorunlu olarak bağlılık hissedendenlerin “kendini gösterme ve iletişimine yönelik saldırılar” arttığında kuruma bağlılıkları azalıyor ancak içsel bağlılıkları artıyor. • Aynı kurumda çalışma süresi ile mobbing ve bağlılık: Çalışma süresi arttıkça örgüte bağlılık da artıyor (En yüksek puanlar 20 yıl ve üzeri). • Unvan: Arş. Gör. ve Yrd. Doç.’lerin mobbing algıları düşük, Okutmanların sosyal ilişkiler anlamında mobbing algıları yüksek.
15	<ul style="list-style-type: none"> • Çevik, S. K. (2011) • Hacettepe Üni., Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bölümü, Y.L. Pr. • Başlık: “Üniversitelerde Öğretim Elemanlarının Yıldırma (Mobbing) Davranışlarına Maruz Kalma Düzeyi” 	<ul style="list-style-type: none"> • Mağduriyet: %26 bazen ve nadiren (maruz kalmış), %4’ü her gün / haftada birçok kez (mağdur). • Cinsiyet: Erkek katılımcılar daha fazla olmasına rağmen daha fazla kadın (%64) mobbinge maruz kalmış. • Unvan: En fazla mobbing Arş. Gör.’de (%56) • Yaş: En fazla mağdur olan grup sırasıyla 20–29, 30–39 ve 40–49 yaş; 50 yaş ve üstü en az. • Fakülte: En fazla mağdur sırasıyla Eğitim, İİBF ve Fen-Edebiyat Fakülteleri • En fazla mobbing: İş yaşamının ilk yıllarında ve en başarılı olunan zamanlarda. 20+ yıl iş tecrübesi olunca, 4 yıl veya daha az aynı kurumda çalışınca. • Mağdur tepkisi: Yok sayma ve sessizlik • Saldırganlar: Unvan: Profesörlerin yarısından fazlası; Cinsiyet: sırasıyla daha fazla erkekler (%36); erkek ve kadınlar beraber; Yaş: sırasıyla en fazla 50+ yaş, 30–39 ve 40–49 yaş arası

■ **Tablo 1.** [Devam] Tezlerde kullanılan değişkenlerden elde edilen sonuçların özeti.

Sıra	Araştırmacı, üniversite, bölüm, derece, tez başlığı	İncelenen değişkenler ve sonuçları
16	<ul style="list-style-type: none">Konaklı, T. (2011)Kocaeli Üni., Eğitim Yönetimi Bölümü, Doktora Pr.Başlık: "Üniversitelerde Yıldırma ve Kültürel Değerlerin Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımlarına Etkisi"	<ul style="list-style-type: none">Mağduriyet: %48 son iki yılda mobbinge maruz kalmış.Cinsiyet: Kadınlar, "iş performansı" ve "iş arkadaşlarıyla iletişim ve ilişkiler" boyutlarında daha fazla mağdur. Kadınlar, süreci paylaşıırken, erkekler, direnme eğilimindedir.İdari görev: Kişisel özellikler ve değerler, şiddet ve tehdit konularında idari görevi olmayan kişiler daha fazla mobbinge maruz kalıyor.Unvan: Arş.Gör.'de "iş arkadaşlarıyla iletişim" ve "şiddet ve tehdit içeren saldırı" daha fazla.Saldırganlar: Sırasıyla en fazla Prof., Doç., Yrd. Doç., yöneticiler ve iş arkadaşları.Mağdur tepkileri: Sırasıyla en çok; paylaşma, iş arkadaşlarının çevresinden uzaklaşması, açıkça tepki vermemek ve direnme.
17	<ul style="list-style-type: none">Baş, S. (2011)Yeditepe Üni., İşletme Bölümü, Y.L. Pr.Başlık: "İş Yeri Mobbingi ile İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki: Türk Akademisyenleri Üzerine Bir Çalışma"	<ul style="list-style-type: none">Mobbing ile örgütsel güven ve iş tatmini arasında negatif yönde ilişki.Cinsiyet: Kadınlar sayıca daha az olmasına karşın daha fazla maruz kalmış (tüm boyutlarda - yok sayma, çalışanın kişiliğine saldırı, itibar ve işe yönelik saldırılar)Medeni durum: Evli olanlarda "yok sayma ve kişiliğe yönelik" saldırılarda daha fazla mobbing.Yaş: "İşle ilgili davranışlar" ile mobbing arasında negatif yönde ilişki.Kıdem: Kıdem arttıkça mobbing azalıyor.Saldırganlar: En sık yaptıkları davranışlar: Dedikodu ve söylenti üretmek, yok saymak, önemsiz işler vermek, işle ilgili önemli bilgileri saklamak, sözlü tacizde bulunmak.
18	<ul style="list-style-type: none">Çivilidağ, A. (2011)Selçuk Üni., Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Bölümü, Doktora Pr.Başlık: "Üniversitelerdeki Öğretim Elemanlarının Psikolojik Taciz (Mobbing), İş Doyumu ve Algılanan Sosyal Destek Düzeyleri"	<ul style="list-style-type: none">Mağduriyet: Mobbing ile iş tatmini ve sosyal destek algısı arasında negatif yönde ilişki.Medeni durum: "İşe ve yaşam kalitesine" yönelik davranışlarda bekarlar daha fazla maruz kalıyor.Yaş: "İşe ve yaşam kalitesine" yönelik davranışlarda 20-30 yaş grubu daha fazla maruz kalıyor.Unvan: "İşe ve yaşam kalitesine" yönelik davranışlarda Arş.Gör. daha fazla maruz kalıyor.Kıdem: 0-5 yıl, "yaşam kalitesi" ve "mesleki duruma" saldırı boyutlarında daha çok maruz kalıyor.Üniversite türü: Devlet üniversitelerinde daha fazla mobbing.
19	<ul style="list-style-type: none">Durgun, C. (2011)İstanbul Üni., İşletme ve Organizasyon Bölümü, Y.L. Pr.Başlık: "İş Yeri Mobbingi ve Bezdireyle Başa Çıkma Stratejileri: Üniversiteler Arasında Bir Araştırma"	<ul style="list-style-type: none">Mağduriyet: Düşük seviyede mobbinge maruz kalma ($\bar{X}=2.13$).Kişisel bezdiri ile başa çıkma stratejisi: Affetme (vakıf üni., $p<.05$) ve intikam alma (devlet üni., $p<.05$).Üniversite türü: Devlet üniversitesinde daha fazla mobbing.Akademik pozisyon: Arş. Gör. en sık maruz kalan grup.
20	<ul style="list-style-type: none">Kurtbaş, D. (2011)Gazi Üni., Büro Yönetimi, Y.L. Pr.Başlık: "Akademisyenlerin Maruz Kaldıkları Psikolojik Şiddet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Kamu ve Vakıf Üniversitelerinde bir Araştırma"	<ul style="list-style-type: none">Mağduriyet: Düşük düzeyde yaşanan mobbingin tüm boyutlar arasındaki en yüksek olanları "iş yaşamına" ($\bar{X}=1.86$) ve "kişinin kendini göstermesine ve iletişime" yönelik saldırılarda ($\bar{X}=1.65$).Duyusal ve normatif bağlılık (ahlaki nedenlerle örgütten ayrılmamak) ile mobbing ilişkisi negatif yönde.En fazla saldırı "akademik hayata", "kendini ifade etmeye ve iletişime" yönelik.Mobbinge maruz kalanların kuruma duygusal bağlılıkları düşüyor (erkeklerde daha fazla).Yaş: "Sosyal ilişkiler", "akademik yaşam", "yaşam kalitesine" saldırıda en fazla mobbing 41-50 yaş.51-60 yaş, en fazla "kendini ifade etme", "iletişim", "sağlığa", "itibara" ve "akademik hayata" saldırılardaUnvan: Doktor ve Arş. Gör.'de en fazla mobbing.Üniversite türü: Vakıf üniversitesinde daha fazla mobbing.Cinsiyet: $p>.05$.
21	<ul style="list-style-type: none">Güneri, B. M. (2010)Akdeniz Üni., Eğitim Yönetimi Bölümü, Y.L. Pr.Başlık: "Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi"	<ul style="list-style-type: none">Mağduriyet: En fazla "bireyin işine yönelik saldırılar" boyutunda.İşe yabancılaşma ile mobbing arasında pozitif yönde ilişki."Kişiliğe", "işle ilgili davranışlara", "öz saygıya" saldırılar, işe yabancılaşmayı özellikle "güçsüzlük, anlamsızlık ve izole olma" boyutlarında etkiliyor.Cinsiyet: Erkeklerde "bireyin itibarına" yönelik saldırılarda, kadınlara göre daha fazla mobbing var (el şakası, itme gibi fiili davranışlar).Yaş: "Bireyin kişiliği" ve "işine" yönelik saldırılarda 21-30 (en küçük yaş grubu) daha fazla mağdur.Unvan: İşe yönelik saldırılar boyutunda 50D'li Arş. Gör. en yüksek ortalamaya sahip.
22	<ul style="list-style-type: none">Özen, Ö. (2009)Karadeniz Teknik Üni., İşletme Bölümü, Y.L. Pr.Başlık: "Örgüt Kültürünün Mobbing Davranışı Üzerindeki Etkisi"	<ul style="list-style-type: none">Örgüt kültürü: Kişisel düzeyde ortaklaşa davranışlar arttıkça mobbing azalıyor; örgütsel düzeyde bunun tam tersi (örn: kendini gösterme ve iletişimin engellenmesi, itibara, yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırılar)Paylaşılan davranışlarda kuruma yeni gelen / grupta farklı olan kişi ile mobbing arasında doğrusal ilişki.Güç mesafesi arttıkça mobbing de artıyor ("kendini gösterme ve iletişimin engellenmesi", "itibara", "yaşam kalitesi" ve "mesleki duruma" saldırılar)Medeni durum: Bekarlar daha fazla mağdur ve süreci aileleri yerine arkadaşlarıyla paylaşıyor.Yaş, cinsiyet, unvan ve meslek: $p>.05$



■ **Tablo 1.** [Devam] Tezlerde kullanılan değişkenlerden elde edilen sonuçların özeti.

Sıra	Araştırmacı, üniversite, bölüm, derece, tez başlığı	İncelenen değişkenler ve sonuçları
23	<ul style="list-style-type: none"> Orhan, U. (2009) Gaziosmanpaşa Üni., İşletme Bölümü, Y.L. Pr. Başlık: “Akademisyenlere Uygulanan Psikolojik Taciz’in (Mobbing) Nedenleri ve Etkileri: Mustafa Kemal Üniversitesi Örneği” 	<ul style="list-style-type: none"> Mağduriyet: Son 6 ay içinde %11 maruz kalmış, halen maruz kalanlar %32. Yaş: 25’den küçük olanlarda (en küçük yaş grubu) “sosyal ilişkilere”, “yaşam kalitesi” ve “mesleki duruma” saldırılar boyutlarında daha çok maruz kalma. Fakülte: Su Ürünleri, MYO’lar, Veterinerlik ve İİBF daha fazla Medeni durum: Boşanmış kişilerde daha fazla (kendini gösterme ve iletişim ve sosyal ilişkiler) (n=63 evli, n=61 bekar, n=5 boşanmış) Cinsiyet, unvan: p>.05
24	<ul style="list-style-type: none"> Fettahloğlu, Ö. O. (2008) 9 Eylül Üni., İşletme Bölümü, Doktora Pr. Başlık: “Örgütlerde Psikolojik Şiddet (Mobbing): Üniversitelerde Bir Uygulama” 	<ul style="list-style-type: none"> Mağduriyet: 9 Eylül Üni.’de mağdur ve şahitler %54; Sütçü İmam Üni.’de %59 “kendini ifade etme ve iletişim” ve “Sosyal ilişkiler” boyutlarında. Unvan: Sırasıyla en fazla araştırma görevlileri, okutmanlar, yardımcı doçentler ve profesörler. Medeni durum: Bekârlar daha fazla mağdur (n=133 evli, n=53 bekar, n=12 boşanmış) Kıdem: 1-5 yıl arası, 11+ yıla göre daha riskli. Cinsiyet: Kadınlar sayıca daha az olmasına rağmen daha fazla mağdurlar. İdari görev: Mobbinge maruz kalmayı azaltan bir sebep Mobbingin nedenleri: Örgütsel: liderin zayıf olması, mobbingi önleyecek politika, strateji ve çalışanlar arası dayanışma olmaması, sağlıksız örgüt kültürü, iletişimsizlik, İK’nın etkisiz olması. Mağdur tepkisi: Sırasıyla en fazla; sonuç alamayacağını düşündüğü için sessizlik, saldırganla konuşmak, şikâyet, istifa Yönetici tepkisi: Sessizlik, hiçbir şey yapmamak, mağdurların %30–40’ı yöneticilerin saldırganı desteklediğini ifade etmiş. Diğer çalışanlar: Sessizlik ve gizli destek Saldırganlar: Daha çok kendinden üst pozisyondaki kişiler, astlar, iş arkadaşları ve üstler.
25	<ul style="list-style-type: none"> Aktop, N. G. (2006) Anadolu Üni., İletişim Bilimleri Bölümü, Y.L. Pr. Başlık: “Öğretim Elemanlarının Duygusal Tacize İlişkin Görüşleri ve Deneyimleri” 	<ul style="list-style-type: none"> Unvan: Mobbingin sonuçları sırasıyla en fazla Uzmanlar, Arş. Gör. ve Yrd. Doç.’leri etkilemekte. Yaş: 36–40 yaş grubunda “itibara ve sosyal ilişkilere” saldırıya yönelik mobbing daha fazla. Cinsiyet ve fakülteler: p>.05
26	<ul style="list-style-type: none"> Tanoğlu, Ş. Ç. (2006) Selçuk Üni., Endüstri Mühendisliği Bölümü, Y.L. Pr. Başlık: “İşletmelerde Yıldırmanın (Mobbing) Değerlendirilmesi ve Bir Yükseköğretim Kurumunda Uygulama” 	<ul style="list-style-type: none"> Mağduriyet: %15.8 Cinsiyet: Erkeklerde daha fazla (%64) gözüke de bu sonuç p>.05 dir ve örnekleme erkek sayısı da daha fazladır. Sık karşılaşılan davranışlar: Asılsız söylentilerin dolaşması, kişinin kendini göstermesinin ve iletişimin engellenmesi, jestler ve bakışlar yoluyla ilişkinin reddedilmesi. Kıdem: Çalışma süresi - mobbing ilişkisi ters orantılı: 1–5 yıl (%38), 6–10 yıl (%36), 10 yıldan çok (%26) Fakülte türü: En fazla mobbing Fen-Edebiyat fakültesinde gözüke de (en fazla çalışan sayısının burada olduğu göz önüne alınmalı), son 12 ayda mobbinge uğrayanlar en fazla İİBF’dedir. İletişim, Fen-Edebiyat, Mühendislik-Mimarlık fakülteleri de son sıradadır. Saldırganlar: Yöneticiler (%26), personel ve yöneticiler (%24); Erkekler (%82); erkeğin erkeği yıldırması (%71); Kadınlar (%12); kadının kadını yıldırması (%83); %82 saldırgan bilinçli mobbing yapıyor, %8 davranışının farkında değil. Mağdur tepkisi: %38 iş arkadaşına söyleme, %30 bireysel savunma, %10 durmasını söyleme, %10 üst yönetime şikâyet etme, %4 hukuki yollara başvurma Önlenmesine dair inanç: Evet %48, Hayır %46; Medeni durum, yaş ve akademik pozisyon: p>.05

(Bingöl, 2012; Çivilidağ, 2011; Orhan, 2009) ifade edilmiştir. Bunu takiben 30–40 yaş grubunda daha fazla mağdur bulunduğu da raporlanmıştır (Aktop, 2006; Bozyiğit, 2013; Cayvarlı, 2013). Bu sonuçların aksine, daha genç yaşlarda (20 yaş ve altı) mobbinge rastlanmaması (Bozyiğit, 2013); daha ileri yaşlarda (40–59) sosyal ilişkiler, akademik yaşam ve yaşam kalitesi boyutlarında (Çögenli, 2013; Çevik, 2011; Kurtbaş, 2011) ve 51–60 yaş grubunda kendini ifade etme, iletişim, sağlığa, itibara ve akademik hayata saldırılar boyutlarında mobbinge mağduriyetine rastlanması da bulgular arasındadır (Kurtbaş, 2011). Ancak 47 yaş (Erdemir, 2015), 50 yaş (Çevik, 2011) ve 60 yaş üzerinin (Çögenli, 2013) daha az mağdur olduğunun rapor edilmesi, ileri yaşlarda bu sorunla daha az karşılaşıldığı bulgusunu destekler niteliktedir.

Kıdem değişkenine göre, en fazla 0–5 yıl (Çivilidağ, 2011; Fettahloğlu, 2008; Tanoğlu, 2006), 6–10 yıl (Bozyiğit, 2013), 10 yıla kadar (Coşardemir, 2013), 11–15 yıl (Bozyiğit, 2013; Çögenli, 2013), 16–20 yıl (Çögenli, 2013) çalışanların işe ve yaşam kalitesine yönelik saldırılar boyutlarında mobbinge maruz kaldığı belirtilirken, 16–20 yıl ve üzeri (Bingöl, 2012; Erdemir, 2015; Karakoç, 2012) aynı pozisyonda çalışanların kendini gösterme, iletişim, işe yönelik saldırılar ve bu saldırıların etkileri boyutlarında mobbinge maruz kaldığı ifade edilmiştir. Bir başka tezde ise, en az mağduriyet görülen yıl aralığı 1–5 olarak belirtilmiştir (Çögenli, 2013). Yaştaki gibi kıdemdeki artış, mobbinge daha az maruz kalmayı beraberinde getirirse de ileriki yıllarda bu sorunla hiç karşılaşılmayacağı anlamına gelmemektedir.

Unvan değişkenine göre araştırma görevlileri (Aktop, 2006; Bingöl, 2012; Bozyiğit, 2013; Cayvarlı, 2013; Çevik, 2011; Çivilidağ, 2011; Çögenli, 2013; Durgun, 2011; Fettahloğlu, 2008; Günçavdı, 2015; Konaklı, 2011; Kurtbaş, 2011) en fazla itibara, iletişime, yaşam kalitesine, işe yönelik ve şiddet ve tehdit içeren saldırılarda; 50(d)'li araştırma görevlileri en fazla işe yönelik saldırılarda (Güneri, 2010); okutmanlar işe, itibara, yaşam kalitesine, dışlamaya ve sosyal ilişkilere yönelik davranışlarda mobbinge uğrarken (Bingöl, 2012; Çelenk, 2015; Çögenli, 2013; Erdemir, 2015; Fettahloğlu, 2008; Karakoç, 2012), doktorlar (Kurtbaş, 2011) ve yardımcı doçentler de (Aktop, 2006; Bozyiğit, 2013; Fettahloğlu, 2008) mobbinge en sık maruz kalan gruplardandır. *Akademik pozisyona* bakıldığında ise uzmanlar dışında (profesörler referans kategorisi olarak alındığında) tüm akademisyenler dışlayıcı davranışlar boyutunda mobbinge maruz kalmaktadır (Erdemir, 2015). Birkaç başka tezde ise, uzmanların da kendini ifade etme, iletişim ve saldırıların sonuçları açısından mağduriyet yaşadığı ortaya konmuştur (Aktop, 2006; Cayvarlı, 2013; Çögenli, 2013). Bu bulgulardan varılabilecek sonuç, her unvandaki akademisyenin mobbinge maruz kaldığı ancak bunun unvan yükseldikçe azalma gösterdiği ve en az maruz kalan grubun profesörler olduğudur (Çelenk, 2015; Çögenli, 2013; Fettahloğlu, 2008).

İncelenen diğer bir değişken olan *medeni durum* ise, özellikle “bekar” kadınların daha fazla mobbinge uğradığını (Bozyiğit, 2013), bunun daha çok kendini ifade etme, iletişim, yaşam kalitesi ve işle ilgili davranışlar boyutlarında olduğunu (Cayvarlı, 2013; Çögenli, 2013) göstermektedir. Evlilerin ($n=133$) bekarlara oranla ($n=53$) sayıca daha çok oldukları kurumlar da dahil olmak üzere (Fettahloğlu, 2008) yok sayma ve kişiliğe yönelik (Baş, 2011) daha fazla mağduriyet olduğu, bekarlarda ise işe ve yaşam kalitesine saldırılar olduğu görülmektedir (Çivilidağ, 2011; Özen, 2009). Bunun yanında, boşanmış kişilerin daha fazla mobbinge uğradığını ve bunun kendini gösterme, iletişim ve sosyal ilişkiler boyutunda olduğunu belirten bir çalışma da mevcuttur (Orhan, 2009). Bu çalışmada dikkat çeken unsur, boşanmış kişi sayısının ($n=5$) evli ($n=163$) ve bekarlara ($n=61$) oranla çok düşük olmasına rağmen bu sonucun çıkmış olmasıdır. Boşanmış kişilerin azınlıkta olması ve onlara karşı hoş olmayan davranışların gelişmesi, o ortamdaki kültürün bunu hoş görmesiyle ilgili olabilir. Bu bulgular, daha çok bekarların mobbinge uğradığını işaret etse de evli ve boşanmışların da olayın dışında olmadıkları görülmektedir.

Üniversite türü değişken olarak incelendiğinde, vakıf üniversitelerinde mobbingin daha fazla olduğunu gösteren araştırmaların yanında (Coşardemir, 2013; Erdemir, 2015; Kurtbaş, 2011) devlet üniversitelerinde daha fazla mobbinge rastlandığını söyleyen çalışmalar da mevcuttur (Bozyiğit, 2013; Çelik,

2013; Çivilidağ, 2011; Durgun, 2011). Bir başka ilginç sonuç da, vakıf üniversitelerinde kişisel mobbing ile başa çıkma stratejisi olarak karşdakini “affetme”nin istatistiksel olarak anlamlı bir sonuç vermesi ancak devlet üniversitelerinde bunun karşılığının “intikam alma” olmasıdır. Elden edilen bulgular ışığında, vakıf ve devlet üniversitesinde mobbingin görülme oranında belirgin bir fark göze çarpmamaktadır.

Fakülte türü (ve/veya bölüm) açısından, akademisyenler sırasıyla en çok; İİBF (Çevik, 2011; Günçavdı, 2015; Orhan, 2009; Tanoğlu, 2006), Mühendislik (Günçavdı, 2015; Tanoğlu, 2006), Eğitim (Çevik, 2011; Günçavdı, 2015), Fen-Edebiyat (Çevik, 2011; Tanoğlu, 2006), İletişim (Günçavdı, 2015; Tanoğlu, 2006), Veterinerlik (Orhan, 2009; Tanoğlu, 2006), Mimarlık (Tanoğlu, 2006), Rektörlüğe Bağlı Bölümler (Çelenk, 2015), Denizcilik (Cayvarlı, 2013), Su Ürünleri (Orhan, 2009), İlahiyat (Cayvarlı, 2013), Hemşirelik (Cayvarlı, 2013) Fakültelerinde ve Meslek Yüksekokullarında (MYO) (Orhan, 2009) mobbinge maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Ancak diğer bazı tezlerde, Mühendislik (Cayvarlı, 2013; Çelenk, 2015), Mimarlık (Cayvarlı, 2013) ve Fen (Cayvarlı, 2013) Fakülteleri en az mobbinge maruz kalan yerler olarak raporlanmıştır. Bu sonuçlardan da anlaşılacağı üzere, fakülte türü ile ilgili bir genelleme yapılaması mümkün değildir.

Mobbing ile *liderlik* ve *etik iklim* değişkenleri negatif yönde bir ilişkiye işaret etmektedir (Erdemir, 2015). Buna göre, olumsuz liderlik sergilenen ve çalışan davranışlarının etik olmadığı fakültelerde daha fazla mobbing ile karşılaşıldığı (%21) ve bunun en çok işe yönelik davranışlar boyutunda olduğu gözükmektedir. Liderlikte bağlantılı olarak, yönetim ve mobbing ilişkisinde mobbingin daha çok kendinden üst pozisyonundaki kişiler tarafından uygulandığı belirtilirken (Fettahloğlu, 2008) güç mesafesindeki artışın da mobbingi tetiklediği görülmüştür (Özen, 2009). Tezlerde göze çarpan başka bir sonuç da çalışmanın *yöneticilik veya idari görevi olmamasının* değişik boyutlarda (öz saygıya, kişisel değerlere, yaşam kalitesine, işe, sağlığa saldırılar, şiddet ve tehdit konularında) mobbingi arttıran bir faktör olduğu yönündedir (Bingöl, 2012; Fettahloğlu, 2008; Konaklı, 2011). Bu da, yönetici/idareci olmanın saldırgan açısından caydırıcı olduğunu ve mobbinge maruz kalmada bir kalkan görevi gördüğünü ortaya koymaktadır.

Örgüt iklimi ile yakın ilişkili olan *örgüt kültürü* de bir kuruma yeni gelene ya da diğerlerinden farklı olan kişiye mobbingin daha fazla yapıldığını göstermiştir (Özen, 2009). Örgüt kültürüyle bağlantılı olan adalet ve güven olguları da incelenmiş, *örgütsel adalet* (Yılmaz, 2016) ve *örgütsel güven* ile mobbing arasında (Baş, 2011) ters yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bir başka ifadeyle, örgütsel adalet sağlanmadığı zaman mobbing davranışlarında bir artış olmaktadır. Akademisyenler, örgütsel



adaletin maaşlar konusunda sağlandığını düşünürlerken kaynakların adil dağılıp dağılmadığı ve adil muamele görüp görmedikleri konularında kararsız kalmışlardır.

Birçok tezde katılımcıların algıları doğrultusunda *mobbingin seviyesi* ölçülmeye çalışılmıştır. Buna göre, devlet üniversitelerinde %100 (Karahan, 2016), %67 (Çögenli, 2013) ve %48 (Konaklı, 2011) gibi yüksek oranlarda mobbing yaşandığı tespit edilmiştir. Buna karşın düşük sayılabilecek ortalamalarda da mobbing rapor edilmiştir (Cayvarlı, 2013; Coşardemir, 2013; Çelik, 2013; Durgun, 2011; Kurtbaş, 2011). Az seviyedeki mobbing sonucu, sorunun çözülmesi yönünde akademisyenlerin umutlarını kaybetmiş olmaları ve şikayet eden kişi olarak görünmek istememeleriyle açıklanmıştır. Yine bu konuyla bağlantılı olarak, devlet üniversitelerinde *mobbing algısının 33(a) ve 50(d) sözleşmelerine göre değişip değişmediği* araştırma görevlileri arasında incelendiğinde, tüm katılımcıların mobbinge maruz kaldığı (Karahan, 2016) ancak 50(d)’lilerin daha fazla maruz kaldığı (benzer sonuçlar için Güneri, 2010) ve bunun en çok kendini ifade etme boyutunda gerçekleştiği bulgusuna ulaşılmıştır.

Mobbingin oluşmasında çevrenin ve yönetici faktörünün domino etkisi yarattığı görülmektedir. Örneğin, işyerinde kontrolün artmasının (Çelik, 2013) ve *yöneticilerin tolerans seviyelerindeki* bir azalmanın mobbingi arttırmada önemli bir etken olduğu belirtilmiştir (Coşardemir, 2013). Akademisyenlerin *mobbinge yönelik farkındalık seviyeleri* incelendiğinde (Bingöl, 2012), özsaygıya yönelik saldırıların yüksek çıkması ise, tacizcinin karşındaki kişinin kendisine olan saygısını hedef aldığını işaret etmektedir. Bunun yanında, mobbing ile *iş tatmini* (Baş, 2011; Çivilidağ, 2011; Günçavdı, 2015) ve *örgütsel bağlılık* ilişkisi negatif yönde seyrederken (Karakoç, 2012; Kurtbaş, 2011), örgütsel bağlılıkla *aynı işte çalışma süresi* arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur (Karakoç, 2012). Mobbing yaşanan kurumlarda *işe yabancılaşma* (“güçsüzlük, anlamsızlık ve izole olma” boyutlarında) (Güneri, 2010) ve nihayetinde *işten ayrılma* (Günçavdı, 2015) ile mobbing arasında da pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Mobbing aynı zamanda, iş kalitesini de olumsuz yönde etkilemektedir (Göyşen, 2015). Eğer *sosyal çevre* kişiye destek veriyorsa, bu desteğin kişiyi kurban psikolojisinden çıkarmaya katkısı olduğu anlaşılmaktadır (Çelik, 2013; Çivilidağ, 2011). Bu gibi desteklerin, belki de en fazla, kişiler mastır ve doktora gibi zorlu süreçlerden geçerken, akademik kadro beklerken, iş yaşamının ilk yıllarında ve en başarılı olunan zamanlarda verilmesi gerekmektedir; zira kişiler en fazla bu dönemlerde mobbinge uğradıklarını belirtmişlerdir (Çevik, 2011; Çögenli, 2013). Bu bulgulardan çıkarılabilecek sonuçlar; mobbing sürecini yaşayan kişilerin sosyal çevreleri tarafından psikolojik olarak destek görmelerinin sürecin daha kolay atlatılmasını sağlayacağı ve yöneticilerin daha toleranslı olmalarının da mobbingin önüne geçmede önemli rol oynayabileceği yönündedir. Zi-

ra, işlerinden tatmin olmayan bireylerin yaptıkları işin kalitesi bozulabilmekte, örgüte bağlılıkları azalmakta, işe yabancılaşma artmakta ve bu kişiler çareyi işten ayrılmakta bulmaktadırlar.

En sık karşılaşılan mobbing davranışlarını Leymann’ın Tipolojisi’ne göre (1990) 5 alt boyutta toplamak ve tezlerden elde edilen örneklerle açıklamak mümkündür. En fazla karşılaşılan davranış olan “mağdurun sözünün kesilmesi”, Leymann’ın Tipolojisi’ndeki 1. alt boyut olan “Kendini ifade etme ve iletişime yönelik davranışlar” kategorisinde ele alınabilir. Bunu takiben “Sosyal ilişkilere yönelik saldırgan davranışlar” alt boyutu (2) için “kişinin yalnızlaştırılması” örnek verilebilir. 3. alt boyut olan “Kişinin şöhretine yönelik davranışlar” için verilebilecek örnek “küçük görücü davranışlar, dürüstlüğü, sorgulanması, arkadan konuşmak” olurken, 4. alt boyut olan “Yaşam şekline ve profesyonel durumuna yönelik davranışlar” için “önerilerin eleştirilip reddedilmesi, önemsiz ve/veya kapasitesinin altında işler verilmesi ve önemli bilginin saklanması” sayılabilir. 5. ve son alt boyut olan “Sağlığa yönelik davranışlar” ise “çok kilo lu/çok zayıf olunması ve psikoloğa gidilmesinin önerilmesi” ile örneklendirilebilir.

Saldırganların özelliklerine göre, en çok erkekler (Baş, 2011; Çelik, 2013; Çevik, 2011; Çögenli, 2013; Tanoğlu, 2006) ve en çok hem erkek hem de kadınlar (Çevik, 2011; Erdemir, 2015) saldırıda bulunurken, daha çok erkeklerin erkeklere, kadınların da kadınlara karşı bir psikolojik taciz saldırısında bulunduğu görülmektedir (Tanoğlu, 2006). Bu çalışmalarda sırasıyla, bu kişilerin en çok yönetici (bölüm başkanı veya dekan) (Bozyiğit, 2013; Çelenk, 2015; Çögenli, 2013; Erdemir, 2015; Konaklı, 2011; Tanoğlu, 2006) veya mağdurdan daha yüksek pozisyondaki akademik personel (Bozyiğit, 2013; Çelik, 2013; Erdemir, 2015), aynı pozisyondaki akademik personel/iş arkadaşı (Çelenk, 2015; Erdemir, 2015; Konaklı, 2011) ve en son da astlar oldukları (Çelenk, 2015) belirtilmektedir. Ünvan açısından, saldırının en fazla profesörler (Çevik, 2011), takiben doçentler, yardımcı doçentler, idari personel, okutmanlar, uzmanlar ve araştırma görevlileri (Çögenli, 2013; Konaklı, 2011) tarafından gerçekleştirildiği bulgular arasındadır. Bu sonuçları destekler nitelikte yaş ile ilgili bulgular da mevcuttur; örneğin saldırganların sırasıyla en fazla 50 yaş ve üzeri, 30–39 ve 40–49 yaş arası (Çevik, 2011) olduğu anlaşılmaktadır. Sayı olarak bakıldığında ise, en çok 1–5 kişinin (Erdemir, 2015) saldırıda bulunduğu, bu eylemlerde çok büyük grupların söz konusu olmadığını ve %82 gibi bir oranda saldırganların bunu bilinçli olarak yaptıkları anlaşılmaktadır (Tanoğlu, 2006).

Mağdurların mobbing sürecinde verdikleri tepkilere bakıldığında ise, en fazla sessiz kalıp yok saydıklarını (Çevik, 2011; Çögenli, 2013; Fettahloğlu, 2008), işe gitmek istemediklerini, aileyle paylaştıklarını, saldırganlara karşılık verdiklerini, hukuka başvurduklarını, saldırgan ile yüzleştiklerini (Çögenli, 2013; Ta-

noğlu, 2006) veya tam tersi saldırganı uzak durduklarını, yöneticilere bildirdiklerini (Çögenli, 2013; Fettahloğlu, 2008; Tanoğlu, 2006) yaşanan durumu iş yerinden biriyle paylaştıklarını (Çevik, 2011, Tanoğlu, 2006) ve istifa etmeyi düşündüklerini (Çevik, 2011; Çögenli, 2013) görüyoruz. Diğer taraftan, yöneticilerin de sessiz kalıp hiçbir şey yapmadıklarını, hatta yöneticilerin saldırganı desteklediklerini, diğer çalışanların da sessiz kaldıklarını ve gizli gizli saldırıya uğrayana destek verdiklerini çıkan sonuçlardan anlıyoruz (Fettahloğlu, 2008).

Tezlerde Kullanılan Yöntem

İkinci araştırma sorusuna istinaden, tezlerde kullanılan yöntem; “desen, örneklem, ölççekler ve analizler” açısından incelenmiştir (■ Tablo 2). Tezlerin ikisinde karma *desen* kullanılırken (Fettahloğlu, 2008; Konaklı, 2011) diğerlerinde nicel desen tercih edilmiştir.

Örneklem incelendiğinde (tezlerde açıklandığı ölçüde); tezlerin Ege (17), İç Anadolu (10), Marmara (8), Akdeniz (7) Güneydoğu Anadolu (3), Karadeniz (2) ve Doğu Anadolu (2) bölgelerinden toplandığını ve her bölge temsil edilmiş olsa da bu oranın eşit olmadığını, ağırlıklı olarak Ege, İç Anadolu ve Marmara ve Akdeniz bölgelerinin yer aldığını görüyoruz. Belki daha az veri toplanan bölgelerden daha yüksek oranda katılım sağlansaydı, yaşanan mobbing türleri de farklılık gösterebileceğinden çıkan sonuçları da farklı şekilde yorumlayabiliriz. Fakülteler açısından ise, Rektörlüğe Bağlı Bölümler, Mühendislik, Mimarlık; İİBF, Eğitim, Fen-Edebiyat, İletişim, Denizcilik, Güzel Sanatlar, MYO’lar, Tıp, Dişçilik, İlahiyat, Hemşirlik ve Veterinerlik fakültelerinden örneklem toplanmıştır. Bu anlamında oldukça geniş bir yelpazeden söz etmek ve birçok alanın bu tezlerde temsil edildiğini söylemek mümkündür.

Tezlerde kullanılan *ölçekler* ise ağırlıklı olarak, hem ulusal hem de uluslararası literatürde mobbing davranışlarını ölçmede yüksek güvenilirlikleri açısından sıklıkla tercih edilen birkaç ölçektir. Bunlar Leymann’ın (1990) Psikolojik Terör Ölçeği (*Leymann’s Inventory of Psychological Terror*, LIPT), Einarsen ve Raknes (1997) tarafından geliştirilen Olumsuz Davranışlar Ölçeği (*Negative Acts Questionnaire*, NAQ) ve bu ölçeğin Einarsen, Hoel ve Notelaers (2009) tarafından yeniden uyarlanan hali olan Gözden Geçirilmiş Olumsuz Davranışlar Ölçeği (*Negative Acts Questionnaire-Revised*, NAQ-R)’dir.

5 tezde faydalanılan LIPT, kendini ifade etmeyi engelleyici ve iletişime; sosyal ilişkilere; özel yaşama, sosyal konuma ve itibara, yaşam kalitesine ve işe ve sağlığa yönelik saldırılar olmak üzere 5 alt boyut ve 45 davranıştan oluşmaktadır. NAQ ise, 5 tezde kullanılmış ve 23 madde ve 4 alt boyuttan (itibara, kendini gösterme ve iletişime, sosyal ilişkilere, yaşam kalitesi ve mes-

leki duruma saldırılar) oluşturmaktadır. 4 tezde kullanılan NAQ-R’ın NAQ’dan farkı ise, İskandinav ülkelerini yansıtan kültürel kısıtlılığın kaldırılıp Anglo-Amerikan kültürüne göre hazırlanması ve farklı sektörlerin kullanımına uygun hale getirilmesidir. NAQ-R 22 madde ve 3 alt boyuttan oluşur (kişiye, işe ve fiziksel olarak küçük görmeye yönelik saldırılar). Bu ölçeklerden veya literatürden yararlanarak kendi ölçeklerini geliştiren 12 araştırmacı da öncelilere benzer boyutlarda (“kendini gösterme ve iletişimin engellenmesi”, “sosyal ilişkilere saldırılar”, “itibara saldırılar”, “kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar”, “kişinin sağlığına saldırı”) maddeler hazırlamışlardır.

Tercih edilen *analizer*, nicel araştırmalar için ki kare, frekans analizleri, Pearson korelasyonu, ANOVA, MANOVA, T-testi, Mann-Whitney U, Kruskal-Wallis, regresyon çeşitleri ve SEM (yapısal eşitleme modeli) gibi parametrik ve parametrik olmayan testlerden oluşmaktadır. Akademisyenler arasında meydana gelen mobbing üzerine yazılmış tezleri sentezlemek için “heterojenliği istatistiksel olarak değil, betimleyici şekilde araştıran ve değişik amprik verilerin sonuçlarını değerlendirmeye uygun olan” (Booth, Papaioannou ve Sutton, 2012) bir yöntem olan betimsel analiz tercih edilmiştir.

Tezlerde İncelenen Mobbingin Nedenleri ve Sonuçları

Üçüncü araştırma sorusuna cevaben (■ Tablo 3), akademi- de mobbingin *kişisel nedenleri* arasında sırasıyla en fazla; kiskançlık ve kişisel başarılar (Çevik, 2011; Çögenli, 2013), inisiyatif alabilen sosyal kişilik, politik ve dini görüşler (Çögenli, 2013), özgüven eksikliği ve kişilik bozukluğu (Tanoğlu, 2006) olarak sıralanmıştır. *Örgütsel nedenler* arasında ise, sırasıyla en fazla; kayırmacılık, zayıf liderlik ve hasta örgüt kültürü (Fettahloğlu, 2008), dayanışma ve iletişim eksikliği (Çögenli, 2013; Fettahloğlu, 2008), akademik başarısı düşük olan, direnme gücü zayıf, koltuk zaafı olan ve gücünü kötüye kullanma eğiliminde olan akademisyenlerin veya yöneticilerin işe alınması (Konaklı, 2011), mobbingi önleyecek politika ve strateji eksikliği ve İK’nın etkisiz olması (Fettahloğlu, 2008) gelmektedir.

Mobbingin yol açtığı işle ilgili sonuçlara bakıldığında, işe gitmek istememek veya tam tersi daha hırslanmak ve daha üretken olmak gelmektedir (Konaklı, 2011). Özel hayat üzerine olan etkileri arasında çocuklarla yeterince ilgilenememek, boşanmak, işsiz kalmak, ekonomik sorunların aileye yansması ve nihayetinde intiharı düşünmek sayılabilir (Konaklı, 2011). Bunların yanında, sağlığa yansıyan kişisel etkiler arasında, rahatsız eden düşünceler, stres, depresyon, baş ağrısı ve mide sorunları (Tanoğlu, 2006) gelmektedir. Diğer taraftan mobbing sürecine şahit olanlar da durumdan etkilenmekte ve kendilerinin de ay-

■ **Tablo 2.** Tezlerin konuları ve kullanılan yöntemler.

Sıra	Yazar	Araştırma konuları ve kullanılan yöntemler (Desen, örneklem, ölçekler, analizler)
1	(Yılmaz, 2016)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Mobbing ve örgütsel adalet arasındaki ilişki• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=29$, $N=29$; Fakülteler: Uşak Üni. Spor Blm Fakültesi ve Kayseri, Erciyes Üni. Beden Eğitimi MYO• Ölçekler: NAQ (Einarsen ve Raknes, 1997)• Analizler: T-testi, ANOVA, korelasyon analizleri
2	(Karahana, 2016)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Devlet üniversitelerinde mobbing algısının 33(A) ve 50(D) sözleşmelerine göre değişip değişmediğini tespit etmek• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=197$ (87 kadın, 110 erkek), $N=$Belirtilmemiş; Fakülteler: Türkiye’deki İİBF’deki Arş. Gör.• Ölçekler: LIPT (Leymann, 1990)• Analizler: T-testi
3	(Erdemir, 2015)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Mobbing ile liderlik ve etik iklim arasındaki ilişki• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=547$ (329 kadın, 218 erkek), $N=17.940$; Ankara’daki 5 devlet, 5 vakıf üniversitesi; Fakülteler: İİBF, Güzel Sanatlar ve Mimarlık, Mühendislik, Hukuk, Fen, Eğitim, İletişim, Siyasal Bilgiler, İşletme, İnsani Bilimler ve Edebiyat, Teknik Bilimler, Ticari Bilimler, İnsani Bilimler ve Sosyal Bilimler, Yabancı Diller MYO• Ölçekler: Psikolojik Taciz Ölçeği (Tınaz, Gök ve Karatuna, 2013)• Analizler: Kruskal-Wallis, sıralı lojistik regresyon, Spearman Rho korelasyonu
4	(Çelenk, 2015)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Duygusal zekâ ve mobbing arasındaki ilişki• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=246$, $N=1984$; Pamukkale Üniversitesindeki tüm akademisyenler; Fakülteler: İİBF, MYO, Fen-Edebiyat, Spor Bilimleri, Tıp, Eğitim, Mühendislik, İlahiyat, Fizik Tedavi, Yabancı Diller YO, Teknoloji, Rektörlük• Ölçekler: Leymann (1990), Zapf, Knortz ve Kulla (1996) başka ölçeklerin uyarlanmasıyla geliştirilmiş (Yousef, Houfey ve Elserogy, 2013)• Analizler: Mann-Whitney U, Kruskal-Wallis
5	(Kasap, 2015)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Çalışma ortamında psikolojik taciz• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: Erzurum Atatürk ve Erzurum Teknik Üniversitesi, $n=394$ (166 kadın, 228 erkek), $N=2705$; Fakülteler: Belirtilmemiş• Ölçek: Akademik personel için Psikolojik Taciz Ölçeği (Atalay, 2010’dan uyarlama)• Analiz: Frekans, ki kare testi
6	(Göyşen, 2015)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Mobbinge maruz kalma algısı ve iş yaşamı üzerindeki etkileri• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=127$, $N=133.088$ (YÖK bilgi sistemine göre Aralık 2003’de Türkiye’deki akademisyenler); Alanlar: Eğitim, Fen, Sağlık, Sosyal Bilimler• Ölçekler: NAQ-R (Einarsen ve Raknes, 1997)• Analizler: ANOVA, hiyerarşik regresyon, Pearson korelasyonu
7	(Günçavdı, 2015)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Mobbing ile iş tatmini ve işten ayrılma arasındaki ilişki• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=255$ (95 kadın 105 erkek-aynı zamanda evren); Kocaeli Üni. Umuttepe Yerleşkesi Arş. Gör. Fakülteler: Eğitim, Fen-Edebiyat, Hukuk, İİBF, İletişim, Mühendislik, Teknoloji• Ölçekler: Kötü Muamele Ölçeği (Harlos ve Azlrod, 2005)• Analizler: Kruskal-Wallis, Mann-Whitney U ve Spearman korelasyonu
8	(Çögenli, 2013)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Akademideki mobbing davranışlarını sunmak• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=400$, $N=4236$; Arş. Gör.’den profesöre kadar; ADİM Üniversiteleri İşbirliği, 10 devlet üniversitesi (Adnan Menderes, Afyon Kocatepe, Balıkesir, Celal Bayar, Dumlupınar, Mehmet Akif Ersoy, Muğla Sıtkı Koçman, Pamukkale, Süleyman Demirel ve Uşak); Fakülteler: Eğitim, Fen-Edebiyat, İİBF, Mühendislik, MYO• Ölçekler: LIPT (Leymann, 1990) baz alınarak geliştirilen yeni bir ölçek• Analizler: Kruskal-Wallis, multinominal lojistik regresyon
9	(Cayvarlı, 2013)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Akademisyenlerin işyerindeki mobbinge yönelik algıları• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=1261$, $N=2400$, 9 Eylül Üniversitesi; Fakülteler: Eğitim, Fen, Denizcilik, Edebiyat, Güzel Sanatlar, Hemşirelik, Hukuk, Tıp, İİBF, İlahiyat, İşletme, Mimarlık, Mühendislik• Ölçekler: Leymann’ın (1990) ölçeğinden (LIPT) yararlanılarak geliştirilen “İş yerinde Yıldırma Ölçeği” (Aktop, 2006) kullanılmış• Analizler: T-testi, ANOVA, Kruskal-Wallis, Mann-Whitney U
10	(Çelik, 2013)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Arş. Gör. ve Yrd. Doç.’lerin mobbinge maruz kalma oranları, mobbing davranışları ve gösterilen tepkiler.• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=481$, $N=9898$; Yrd. Doç. Dr. ($n=141$) ve Arş. Gör. ($n=340$); Ankara ($n=156$), İstanbul ($n=205$) ve İzmir ($n=120$); devlet üni. ($n=17$) ve vakıf üni. ($n=34$); Fakülteler: Belirtilmemiş• Ölçekler: Online anket NAQ-R (Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009)• Analizler: T-testi, ANOVA
11	(Bozyiğit, 2013)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Mobbinge maruz kalmış spor bilimlerindeki akademisyenlerin tutumları• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=149$ (mağdurlar, 53 kadın, 96 erkek), $N=175$; Uzmandan Profesöre kadar katılımcılar; 63 devlet, 3 vakıf üni. (İç Anadolu, Ege, Marmara, Güneydoğu Anadolu Bölgeleri); Fakülte, Yüksekokul ve Birimler: Spor Yüksekokulları, Spor Bilimleri ve Teknolojisi Yüksekokulları, Eğitim Fakültelerine bağlı Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümleri ve Rektörlüğe bağlı birimler• Ölçekler: Araştırmacı tarafından geliştirilmiş: “Mobbing Durum Tespit Formu”, “Yıldırma Sonucu Tutum Ölçeği”• Analizler: T-testi, ANOVA

■ **Tablo 2.** [Devam] Tezlerin konuları ve kullanılan yöntemler.

Sıra	Yazar	Araştırma konuları ve kullanılan yöntemler (Desen, örneklem, ölçekler, analizler)
12	(Coşardemir, 2013)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: İngilizce dil okullarındaki akademisyenlerin mobbinge maruz kalma seviyeleri ile yöneticilerin tolerans seviyeleri ilişkisi• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=405$ (evren içinde ulaşılabilen sayı 297 kadın, 108 erkek), $N=758$ (Dil Okulları); Okutmandan Profesöre kadar katılımcılar; devlet üni. (Ege, 9 Eylül, Kâtip Çelebi); vakıf üni. (Yüksek Teknoloji, Ekonomi, Gediz, İzmir ve Yaşar)• Ölçekler: NAQ-R (Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009)• Analizler: Çift yönlü T ve F testleri + Tukey testi
13	(Bingöl, 2012)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Mobbinge ilgili olarak akademisyenlerin farkındalık seviyelerini öğrenmek• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=310$; $N=Türkiye'deki$ Beden Eğitimi ve Spor MYO'ları; Her coğrafi bölgeden 2, toplam 14 üniversite (Firat, İnönü, Gaziantep, Dicle, Karadeniz Teknik, Ondokuz Mayıs, Sakarya, Marmara, Selçuk, Gazi, Mersin, Çukurova, Muğla ve Pamukkale)• Ölçekler: Leymann (1990)'ın ölçeğinden (LIPT) yararlanılarak geliştirilen "Duygusal Taciz Ölçeği" (Aktop, 2006)• Analizler: Kruskal-Wallis-H Testi, Mann-Whitney U
14	(Karakoç, 2012)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Örgütsel bağlılık ile mobbing ve örgütsel değerler• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=455$, $N=6767$; İzmir'deki devlet (Ege ve 9 Eylül) ve vakıf (Gediz ve Yaşar) üniversiteleri; Fakülteler: İncelenmemiş• Ölçekler: Abbas Ertürk'ün (2005) kullandığı NAQ, "Yükseköğretim Kurumlarında Çalışanlar Arasında Yıldırma Eylemleri" olarak değiştirilerek kullanılmış• Analizler: MANOVA
15	(Çevik, 2011)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Mobbingin seviyesini ve yaygınlığını tespit etmek• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=601$, $N=2329$; Öğr. Gör.'den Profesöre kadar katılımcılar; Ankara Üniversitesi, ODTÜ ve Hacettepe Üniversitesi; Fakülteler: Fen-Edebiyat, Eğitim, Mühendislik, Mimarlık, İİBF• Ölçekler: NAQ (Einarsen ve Raknes, 1997)• Analizler: T-testi, ANOVA
16	(Konaklı, 2011)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Mobbing davranışlarının etkisi, başa çıkma yolları, nedenleri, sonuçları ve çözümler• Yöntem: Nicel ve nitel desen; Örneklem: $n=1044$ (24 devlet üniversitesi), $N=69.057$ (94 devlet ünivesitesi); Arş. Gör.'den Profesöre Kadar katılımcılar; Fakülteler: Fen-Edebiyat, Eğitim, İİBF, Mühendislik• Ölçekler: Araştırmacı, var olan ölçekleri temel alarak "Yıldırma ile Başa Çıkma Yaklaşımları Ölçeği"ni (nicel analiz) ve "Öğretim Elemanları Arasında Yıldırma Görüşme Formu"nu geliştirmiştir (nitel analiz).• Analizler: T-testi, ANOVA, Kruskal-Wallis-H, Mann-Whitney U
17	(Baş, 2011)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Mobbing, örgütsel güven ve iş tatmini arasında ilişki• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=236$ (115 kadın, 115, 121 erkek); Toplamda 7 devlet ($n=134$) ve vakıf ($n=102$) üniversitesi, çoğunluğu Bursa, İzmir, İstanbul, Samsun'da; Arş. Gör.den Profesöre kadar; Fakülteler: İncelenmemiş• Ölçekler: LIPT (Leymann, 1990)• Analizler: T-testi, ANOVA
18	(Çivilidağ, 2011)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: İş yerinde mobbing, iş tatmini ve sosyal destek algısı• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=529$ (250 kadın, 279 erkek), $N=Belirtilmemiş$; 43 devlet, 12 vakıf üniversitesi. Marmara, Boğaziçi, İstanbul, Galatasaray, Yeditepe, Akdeniz, Selçuk Üniversiteleri. Elektronik posta ile 48 üniversiteye ulaşılmış (tesadüfi ve küme örnekleme, 7 coğrafi bölge); Fakülteler: İncelenmemiş• Ölçekler: NAQ (Einarsen ve Raknes, 1997)• Analizler: ANOVA, T-testi, Kruskal-Wallis-H, Mann-Whitney U, Pearson korelasyonu
19	(Durgun, 2011)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Mobbing ile başa çıkma stratejileri arasındaki ilişki• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=108$ (3 vakıf, 1 devlet üniversitesi), $N=Belirtilmemiş$; Arş. Gör.'den Profesöre kadar katılımcılar; Fakülteler: İstanbul'daki İİBF'ler• Ölçekler: NAQ (Einarsen ve Raknes, 1997)• Analizler: T-testi, ANOVA, Pearson korelasyonu, regresyon
20	(Kurtbaş, 2011)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Mobbing ile örgütsel bağlılık ilişkisi; devlet ve vakıf üniversitesi karşılaştırması• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=408$ (Kadın 208, erkek 200), $N=105.427$; Okutman, Uzman ve Arş. Gör.'den Profesöre kadar; Ankara, İstanbul, İzmir, Eskişehir'deki vakıf (186) ve devlet (222) üniversiteleri; Fakülteler: İncelenmemiş• Ölçekler: LIPT (Leymann, 1990)• Analizler: T-test, One-way ANOVA, Pearson ve Spearman korelasyonları, regresyon
21	(Güneri, 2010)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Mobbing ve işe yabancılığa• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=346$ (168 kadın, 178 erkek), $N=1712$; Arş. Gör.'den Profesöre kadar; Akdeniz Üniversitesi; Alanlar: Sosyal, Fen, Sağlık Bilimleri ve Güzel Sanatlar• Ölçekler: NAQ-R (Einarsen, Hoel ve Notelaers, 2009)• Analizler: T-testi, çoklu regresyon, ANOVA, Mann-Whitney U, Kruskal-Wallis-H
22	(Özen, 2009)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Örgüt kültürünün mobbing üzerindeki etkisi• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: $n=393$, $N=Belirtilmemiş$; Uzmandan Profesöre kadar katılımcılar; Karadeniz Teknik Üniversitesi; Fakülteler: Fen-Edebiyat, Mühendislik, Mimarlık, Orman, İİBF, Tıp, Eğitim, Diş Hekimliği• Ölçekler: LIPT (Leymann, 1990) temel alınarak araştırmacı tarafından geliştirilmiş• Analizler: ANOVA, Mann-Whitney U, Kruskal-Wallis

■ **Tablo 2.** [Devam] Tezlerin konuları ve kullanılan yöntemler.

Sıra	Yazar	Araştırma konuları ve kullanılan yöntemler (Desen, örneklem, ölçekler, analizler)
23	(Orhan, 2009)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Akademisyenlerin mobbinge maruz kalıp kalmadıkları ve sosyal ilişkiler, kurumun uyumu ve öz saygıyla ilişkisi• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: n=229 (56 kadın, 173 erkek), N=708; Uzmandan Profesöre kadar katılımcılar; Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi; Fakülteler: Tıp, Fen-Edebiyat, Eğitim, Veteriner, Güzel Sanatlar, Su Ürünleri, İİBF, Ziraat, Mühendislik-Mimarlık, Beden Eğitimi Spor ve Antakya, Iskenderun, Yayladağı MYO’lar• Ölçekler: Leymann’ın (1990) ölçeğinden (LIPT) yararlanılarak geliştirilen “Duygusal Taciz Ölçeği” (Aktop, 2006)• Analizler: T-testi, ANOVA
24	(Fettahioğlu, 2008)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Demografik değişkenler ve yönetim ve çalışan tutumları, mağdurlar üzerindeki etkileri ve başa çıkma yolları.• Yöntem: Nicel ve nitel desen; Örneklem: n=190 (69 kadın, 87 erkek), N=Dokuz Eylül Üni. (n=156), K. Maraş Sütçü İmam Üni. (N=34); Arş. Gör.’den profesöre kadar; 9 Eylül ve Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversiteleri; Fakülteler: İİBF• Ölçekler: Anket (LIPT, Leymann, 1990) ve mülakatlar• Analizler: T-testi, ANOVA
25	(Aktop, 2006)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Mobbing hakkındaki görüşler, mobbingin seviyesi ve demografik değişkenlerin etkisi.• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: n=366, N=829; Uzmandan Profesöre kadar katılımcılar; Anadolu Üniversitesi; Fakülteler: Eczacılık, Edebiyat, Eğitim, Fen, Güzel Sanatlar, Hukuk, İİBF, İletişim, Mühendislik-Mimarlık• Ölçekler: LIPT (Leymann, 1990)’dan yararlanılarak araştırmacı tarafından geliştirilmiş• Analizler: ANOVA
26	(Tanoğlu, 2006)	<ul style="list-style-type: none">• Konu: Yıldırma kavramının anlaşılması, yaygınlığının belirlenmesi, karşılaşılan olumsuz davranışların adlandırılması, yıldırmanın sebeplerinin ve etkilerinin saptanması• Yöntem: Nicel desen; Örneklem: n=316 (92 kadın, 224 erkek), N=2969; Arş. Gör.’den Profesöre kadar katılımcılar; Akademik bir kurum; Fakülteler: Veterinerlik, Mühendislik-Mimarlık, Fen-Edebiyat, İİBF, İşletme• Ölçekler: LIPT (Leymann, 1990)• Analizler: Ki kare testi

nısını yaşayacakları korkusuyla akademik çalışmalarını olumsuz etkilenmektedir (Konaklı, 2011).

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu bölüm iki kısımdan oluşmaktadır. İlk bölüm olan “Tartışma ve Sonuçlar” kısmında, tezlerde incelenen değişkenler, sık karşılaşılan mobbing davranışları, saldırgan özellikleri, akademide mobbingin nedenleri ve sonuçları literatürdeki bulgular ışığında tartışılmıştır. İkinci kısımda yer alan “Öneriler” ise hem tezlerde yer alan önerileri hem de araştırmacının kendi önerilerini kapsamaktadır.

Tartışma ve Sonuçlar

Çalışmaya dahil edilen 26 tezden elde edilen sonuçlara göre, akademisyenlerin mobbinge maruz kalma oranları %5 (Çelik, 2013) ile %100 (Karahan, 2016) arasında değişmektedir. Ulusal literatüre bakıldığında, bu oran %16–55 arasında değişirken (Bilgel, Aytaç ve Bayram, 2006; Tigrel ve Kokalan, 2009) uluslararası kaynaklarda %8–65 (Lester, 2013; Raskauskas, 2006) olarak kaydedilmiştir. Akademisyenlerin en az yarısının mobbinge uğradığı gibi vahim bir sonuçla karşı karşıya olmamıza rağmen geçtiğimiz 12 yılda mobbingi konu alan 655 tez içinde “akademisyenler arasında” mobbingin sadece 29 tezin konu-

■ **Tablo 3.** Mobbingin neden ve sonuçlarını inceleyen tez bulgularının özeti.

Sıra	Yazar	Mobbingin neden ve sonuçları
8	Çögenli, 2013)	<ul style="list-style-type: none">• Mobbingin nedenleri: Kişisel: Sırasıyla en fazla; kıskançlık, kişisel başarılar, inisiyatif almak, sosyal kişilik, politik/dini görüşler• Örgütsel: Sırasıyla en fazla; kayırmacılık, zayıf liderlik, hasta örgüt kültürü, dayanışma ve iletişim eksikliği
15	(Çevik, 2011)	<ul style="list-style-type: none">• Mobbingin nedenleri: En fazla kıskançlık ve işinde başarılı olmak
16	(Konaklı, 2011)	<ul style="list-style-type: none">• Mobbingin nedenleri: Düşük akademik başarı, direnme gücü zayıf, koltuk zaafı olan ve gücünü kötüye kullanma eğiliminde olan akademisyenlerin veya yöneticilerin işe alınması• Mobbingin etkileri/sonuçları: İşe gitmek istememek veya tam tersi daha hırslanmak ve daha üretken olmak• Özel hayat: Endişeli aile, çocuklarıyla ilgilenememek, boşanma, işsiz kalma, ekonomik sorunların aileye yansması; intiharı düşünceler• Şahit olanlar üzerine: Kendilerinin de aynı durumu yaşayacakları korkusunun akademik çalışmalarını baltalaması
24	(Fettahioğlu, 2008)	<ul style="list-style-type: none">• Mobbingin nedenleri: Örgütsel: Liderin zayıf olması, mobbingi önleyecek politika, strateji ve çalışanlar arası dayanışma olmaması, sağlıksız örgüt kültürü, iletişimsizlik, İK’nın etkisiz olması
26	(Tanoğlu, 2006)	<ul style="list-style-type: none">• Mobbingin nedenleri: Özgüven eksikliği ve kişilik bozukluğu• Mobbingin sonuçları: Rahatsız eden düşünceler, stres, depresyon, baş ağrısı, mide sorunları

sunu oluşturmaları (3 tane kapsam dışı bırakılan tezle beraber) konunun akademide yeterince tanınmadığını ve öneminin gerektiği kadar anlaşılmadığını göstermektedir.

Tezlerde İncelenen Değişkenler, Sık Karşılaşılan Mobbing Davranışları ve Saldırgan Özellikleri

29 tezdən 12 tanesinde *cinsiyet* değişkeni incelenmiş, bunların 10'unda kadın akademisyenlerin erkeklere göre daha fazla mobbinge uğradığı belirtilmiş, 2 çalışma bunun tam tersi sonuç vermiştir. Literatürde cinsiyet değişkeniyle ilgili olarak kadınların mı yoksa erkeklerin mi daha fazla mobbinge maruz kaldıkları yönünde net bir kaniya varılmamıştır. Zira kimi çalışmada kadın akademisyenlerin erkeklere göre daha fazla mobbinge uğradıkları (Salin, 2001), kiminde erkeklerin daha fazla mobbinge uğradıkları (Fettahlıoğlu, 2008), diğerlerinde ise kadın ve erkeklerin eşit oranda uğradıkları (Gökçe, 2006; Rayner, 1997) yönünde bulgular mevcuttur. Bu bulgular, kadınların isteklerinde daha az ısrarcı, daha az saldırgan ve geri planda durmaya daha meyilli olmaları şeklinde açıklanabileceği gibi (Bjorkqvist, 1994; Lewis ve Orford, 2005) ataerkil aile yapısına sahip ülkemiz kültürel yapısı içinde kadının ikinci planda kalması ile de açıklanabilir. Sadece Türkiye'de değil, uluslararası anlamda da iş yaşamı genel olarak erkeğin toplumsal cinsiyet rolü üzerinden şekillendiği için, erkek egemen bir düzen içinde kadın, çalışma hayatında yer bulmaya çalışırken zorlayıcı bir süreçten geçmektedir (ayrıca bkz. Simpson ve Cohen, 2004). Kültürel olarak maskülenliğin hakim olduğu iş ortamında kişinin "agresif, yarışmacı ve kariyer odaklı" olmasının beklendiği ama sosyal olarak kadının konumlandırıldığı yerden dolayı bu tanımlamaların sadece erkekler için geçerli olabileceği ve kadınların kariyer basamaklarını tırmanırken negatif davranışlarla karşılaştıkları da (Sevinç, 2011) mağdurlar tarafından dile getirilmiştir.

Medeni durum değişkeninin yansıttığı şekliyle, sadece bekar bir kadın olduğu için daha fazla mobbinge maruz kaldığını ifade eden bir katılımcı olmuştur (Sevinç, 2011). Bu sonuç ve mağdur kadınların erkeklere kıyasla iş yaşamına karşı daha olumsuz bir tutum takındıklarının belirtilmesi (Bozyiğit, 2013), kadınların daha çok sorumluluk almaları, yalnız başlarına zorluklara karşı mücadele etmeleri ve yine yukarıda belirtilen toplumun cinsiyetçi yaklaşımı ile açıklanabilir. Bunun yanında, bekarların daha fazla mobbinge maruz kalmalarında bu kişilerin daha savunmasız ve yalnız görülüp kolay manipüle edilebileceklerinin düşünülmesi de rol oynayabilir (Karyağdı, 2007).

Tezler, *yaş* değişkeni açısından incelendiğinde, artan yaşla birlikte mobbinge maruz kalma oranında düşüş görülmektedir. Bunun nedeni, yaş ilerleyen akademisyenin tecrübeli olmasından dolayı daha profesyonelce çalışmalar üretmesinden ve yönetici tarafından üzerinde baskı yaratılmasına fırsat kalmamasından

ve/veya daha genç akademisyenlerin yöneticiler tarafından daha rahat yönetilip yazılı veya sözlü yollardan angarya gibi görülen görevlerin hedefi olabilmelerinden ve iş güvencelerinin daha az olmasından kaynaklı olabilir (benzer sonuçlar için Leymann, 1996). Ancak bu bulguların tersine, yaş ileri olanların daha fazla mobbing mağduru olduklarını söyleyen araştırmalar da mevcuttur (Einarsen ve Skogstad, 1996). Bunun nedeni ise, daha tecrübeli ve bilgili olan akademisyenlerin yöneticiler tarafından kendi yerlerine geçebilmeleri endişesiyle bir tehdit olarak algılanmaları (Crawford, 1997) ve bu sebeple yöneticinin bu kişilerden kurtulma isteğiyle mobbing uygulaması olabilir. Her ne kadar ileri yaşlarda mobbing daha az raporlansa da farklı bulgular nedeniyle, net bir yargıya varmak mümkün değildir. Yaş değişkeni gibi kademin artmasıyla mobbingde azalma görülmesi de (benzer sonuçlar için Leymann, 1996) gençleri manipüle etmenin daha kolay olduğu ve daha sağlıksız ve baskıcı iş ortamlarında çalışmak zorunda kaldıkları şeklinde yorumlanabilir.

Unvan değişkenine göre, araştırma görevlilerinin, uzmanların ve okutmanların daha fazla mobbing mağduru olmaları (benzer sonuçlar için Lester, 2013; Namie, 2000) ise hiyerarşide en alt kademeyi teşkil etmeleri, daha deneyimsiz olmaları, akademideki ilerlemelerinin öğretim üyeleri ile olan iletişimlerine bağlı olması, çalışma koşulları ve iş güvencelerinin akademideki diğer öğretim elemanlarına göre daha yetersiz olması ile açıklanabilir. Araştırma görevlileri için bir başka neden de, özellikle 50(d)'ye bağlı araştırma görevliliği ile ilgilidir. Önceden, anabilim dalı önerisi, fakülte ve rektörlük onayı ile 50(d)'den 33(d) kadrosuna geçebilen araştırma görevlileri, Yükseköğretim Yürütme Kurulu'nun Kasım 2008 kararı ile, lisansüstü eğitimlerini tamamladıkları anda veya eğitimlerini verilen sürede bitiremedikleri zaman ilişkileri kesilmektedir. Buna göre, 50(d) maddesince görev yapan araştırma görevlileri, esnek ve kuralsız çalışma koşulları altında çalışmakta, özlük hakları net olarak düzenlenmemekte, "nasıl olsa gidecek" gözüyle bakılmalarından dolayı daha fazla baskıya maruz kalmakta, asılsız sebeplerle işten çıkarılma korkusu yaşamakta ve adaltsiz uygulamalar ile karşı karşıya kalabilmektedirler.

Tezlerde *üniversite türüne* göre, devlet ve vakıf üniversitelerinin hangisinde daha fazla mobbing görüldüğüne dair net bir ayrım göze çarpmamaktadır. Literatürde vakıf üniversitelerinde daha fazla mobbing yaşandığını belirten sonuçların (Zapf, Einarsen, Hoel ve Vartia, 2003) yanında devlette daha fazla yaşandığını gösteren çalışmalar da mevcuttur (Einarsen, Hoel, Zapf ve Cooper, 2010; Salin, 2001). Vakıf üniversitelerinde devlete göre daha az iş güvencesi olması, yöneticilerin daha az toleranslı olması ve sıkı çalışma koşullarına tabi olunması fazla mobbingi açıklayabilir. Diğer taraftan, devlet kurumlarında kadro bulmanın daha zor olması ve iş güvenliğinin fazla olması nedeniyle istenmeyen akademisyenleri kurumdan uzaklaştı-



manın tek yolunun yıldırılma ile kendi isteğiyle gitmesini sağlamak da bir açıklama olabilir. Üniversite türünde kayda değer bir fark çıkmaması, mobbingin her tür kurumda karşılaşılabilecek bir sorun olduğunu göstermektedir. Tezler, *fakülte türü* açısından incelendiğinde, bazı çalışmalarda Mühendislik, Mimarlık ve Fen fakültelerinde yüksek mobbing oranlarına rastlanırken diğerleri tam tersi sonuç verebilmektedir. Aynı şekilde tezlerin sonuçlarına göre, en fazla mobbing İİBF’de çıksa da, literatürde bunun tam tersini söyleyen (Çögenli, 2010) çalışmalar da mevcuttur. Bu da örgütlerin birbirinden farklı yönetim biçimleri ve kültürel yapıları olmasının fakültelelere yansımaları olarak açıklanabilir. Bu durum, fakülteler ile ilgili bir genelleme yapmanın zor olduğunu göstermektedir.

Aynı iş yerinde kalma süresi arttıkça mobbinge uğramada da bir artışın gözlemlenmesi (benzer sonuçlar için Einarsen, 1999; Jawahar, 2002), iletişimin zaman içinde artması ve kişilerin birbirlerinin özel durumlarına vakıf olmaları, ilişkilerde sınırların kalkması ve çatışma ortamına zemin hazırlanmış olmasıyla izah edilebilir. Bir başka neden ise, bu kişilerin çalıştıkları uzun yıllar içerisinde takdir edilmemeleri, kendilerini gereği gibi ifade edememeleri veya iş yüklerinin artması olabilir. Bunun yanında, kişinin yöneticilik veya idari bir görevinin olmamasının fazla mobbinge uğramasına neden olması da idari ve/veya yöneticilik görevinin bir güç unsuru olarak kullanıldığı, bunun diğerleri üzerinde tehdit algısı yarattığı ve bu süreçte önemli rol oynadığı şeklinde yorumlanabilir.

Liderlik ile ilgili çıkan sonuçlar, kurumlardaki olumlu liderlik uygulamalarının mobbingi azalttığı yönündedir. Literatüre bakıldığında, mobbingin zayıf yönetimden kaynaklı örgütsel bir sorun olduğu (Davenport, Schwartz ve Elliott, 2002; Lewis ve Orford, 2005) ve yetersiz örgüt koşullarının (zayıf yönetim, işin düzensiz olması, rol çatışması) mobbingi tetiklemede etken olduğu (Leymann, 1996) görülmektedir.

“Örgütlerin ruhunu ve kimliğini oluşturan atmosfer” olarak da açıklayabileceğimiz *örgüt iklimi* de mobbingi yordamada önemli bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüt ikliminin etik olmadığı; iş arkadaşları ve/veya üstlerle agresif ilişkilerin hüküm sürdüğü ve bunun işin bir parçası olarak görülüp ödüllendirildiği (Lutgen-Sandvik ve Sypher, 2009), yapıcı iletişimin ve sosyal desteğin olmadığı kurumlarda (Davenport vd., 2002; Zapf, 1999) mobbingin fazla olduğu tespit edilmiştir. Örgüte yeni gelen ve diğerlerinden farklı kişilerin mobbinge uğraması da o kurumlarda kültürel normların zayıf olmasıyla açıklanabilir (Applebaum vd., 2012). Bu normlar, Foucault’nun da açıkladığı gibi (1998), sosyal sisteme hükmeden otoritenin sınırlarını belirler ve fark ettirmeden bir başkası üzerinde güç uygulayabilmenin yolunu açar. Buradan anlaşılacağı üzere, bir kurumdaki kültürel normlar oradaki hakim gücü de belirttiği için, bunların zayıf olması, o kurumda tacizcilerin eylemlerini meşru kılar.

Örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile mobbing arasında negatif yönde bir ilişki olması da literatür ile de paralellik göstermekte, akademisyenler örgüte verdiklerinin karşılığını ne ölçüde aldıklarıyla ilgili sorgulamaya gitmektedirler (Folger ve Cropanzano, 1998). Bu durum, bireylerin *adalet* algılarının zedelemesine (Yıldırım, 2007), *iş tatmininin* azalmasına (benzer sonuçlar için Einarsen ve Raknes, 1997), motivasyon kaybına (benzer sonuçlar için Di Martino, Hoel ve Cooper, 2003), işe yabancılaşma ve *örgütsel bağlılıkta* azalmaya yol açmaktadır (benzer sonuçlar için McCormack, Casimir, Djurkovich ve Yang, 2006).

Saldırgan özellikleri ile ilgili olarak, en çok yönetici pozisyonundaki kişilerin mobbing uygulamasını (benzer sonuçlar için Einarsen, 1999; Rayner, 1997), bu kişilerin psikolojisinin ve yöneticilik becerilerinin zayıf olması (Crawford, 1997; Zapf, 1999) ve kendinden daha başarılı çalışanlar üzerinde hâkimiyet kurarak onların işten ayrılmasını sağlamak ve kendi yerini sağlamlaştırmak istemeleriyle açıklanabilir. Genellikle sayıca fazla olmayan saldırganlar (1–5 kişi) (benzer sonuçlar için Lester, 2013), ağırlıklı olarak erkek olmakla birlikte (benzer sonuçlar için Einarsen vd., 2010), kadınların da mobbing uygulayanlar arasında olduğunu görmekteyiz (Einarsen ve Skogstad, 1996). 1–5 kişi sayısı az gibi gözükse de bazı bölümlerin zaten birkaç kişiden oluştuğu düşünülürse bu sayının aslında fazla bile olduğu düşünülebilir.

En sıkta en aza doğru karşılaşılan akademik mobbing davranışları incelendiğinde, “iletişim, ilişkiler ve saygıya yönelik” davranışlar kendini gösterirken, uluslararası literatürde “işe yönelik” davranışlar dikkat çekmektedir (Salin, 2001). Buradaki olası neden, ülkeler arasındaki kültürel farkların, toplumun parçası olan kurum içlerine de yansımaları olabilir.

Akademide Mobbingin Nedenleri

Tezlerde akademide mobbingin *kişisel nedenleri* arasında, en başta “kiskançlığın” gösterilmesinin (benzer sonuçlar için Lester, 2013; Westhues, 2005), bunu takiben mesleki açıdan başarılı olmanın, inisiyatif alabilen sosyal bir kişilik yapısına ve farklı politik ve dini görüşe sahip olmanın uluslararası literatürle benzerlik gösterdiğini söylemek mümkündür. Yine aynı şekilde, *örgütsel nedenler* arasında sırasıyla zayıf yöneticilik (Davenport vd., 2002), sağlıksız örgüt kültürü (benzer sonuçlar için Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991; Leymann, 1990), iletişim ve dayanışma eksikliği, önleyici strateji ve politikaların geliştirilmemiş olması ve kayırmacılık da aslında kötü yönetim kaynaklı nedenler arasında olup uluslararası alanyazında karşılığını bulmaktadır (Davenport vd., 2002).

Akademide Mobbing’in Sonuçları

Tezlerde en fazla gösterilen mağdur tepkisi olan “olayın çözülemeyeceğine dair veya konuşursa daha kötü olacağına dair

inançlardan” dolayı ve şikâyet eden kişi olmamak adına “sessiz kalmak”, literatürde de oldukça sık rastlanan (%95) bir sonuçtur (Kelly, 2007). Bunu takiben, iş arkadaşı, aile üyeleri gibi yakınlarla yaşanan mobbing olayını paylaşma; olaya direnme; saldırganla konuşma (%39 olayı daha kötü boyuta taşıdığı belirtilmekte, Lester, 2013); olayı yöneticiye bildirme; istifayı düşünme ve son olarak da hukuki yollara başvurma (ayrıca *bkz.* Bandow ve Hunter, 2008) tespit edilen sonuçlardır. Akademide mobbing olaylarının mağdur üzerinde bıraktığı psikolojik etkiler bir araya getirildiğinde, bu kişilerin aşırı bir üzüntü yaşadıkları, içinde buldukları durumdan aile hayatlarının olumsuz etkilendiği ve hatta intiharı bile düşündükleri ortaya çıkmaktadır (benzer sonuçlar için Lutgen-Sandvik ve Sypher, 2009). Fiziksel olarak mobbingin mağdurlar üzerindeki etkileri ise en fazla stres, depresyon ve yorgunluktur (ayrıca *bkz.* Kaplan, 2010; Leymann, 1996). İş performansına yönelik etkiler arasında sırasıyla; işte verimin düşmesi, işe gitmek istememe (ayrıca *bkz.* Bassman, 1992; Einarsen ve Raknes, 1997) ve işsiz kalma gelmektedir. Tezlerde belirtilen mobbingin neden ve sonuçları, ulusal ve uluslararası anlamda benzer bulgulara işaret etmektedir.

Öneriler

Üçüncü araştırma sorusuna cevaben bu bölümde akademide mobbingin önüne geçmede çözüm önerileri sunulmaktadır. Bunlar, “tezlerde yer alan öneriler” (■ Tablo 4) ve “bunlara eklenebilecek öneriler” şeklinde iki grupta incelenmekte ve en önemli görülen maddeden başlayarak sıralanmaktadır.

Tezlerde Yer Alan Öneriler

- **Denetim konusu:** Alınan tedbirlerin ve konulan kuralların ne derece uygulandığının saptanması için düzenli denetlemeler yapılmalıdır. Bu konuda Üniversitelerarası Kurum (ÜAK), Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ve üniversite yönetimleri beraber çalışmalı, tedbirler almalı, çözüm yolları ve bunların uygulanması konusunda önerilerde bulunmalıdırlar (Çelik, 2013; Fettahlıoğlu, 2008). Denetimin bir parçası olarak, akademik ve idari personele farklı zamanlarda mobbing anketleri uygulanmalı (Çevik, 2011) ve etik kurullar oluşturulmalıdır (Coşardemir, 2013; Konaklı, 2011).
- **Yaptırım konusu:** Uygulanabilecek yaptırımlar arasında öncelikle; saldırgan kişiyi uyararak, olumsuz davranışların devam etmesi durumunda, bu kişi yönetici bile olsa, kişinin işine son verilmesi gelmelidir (Erdemir, 2015). Bunların yanında, hukuki yollara başvuru konusunda mağdurların iş arkadaşlarının, üstünün ve fakülte yönetiminin desteği olmalıdır (Tanoğlu, 2006). Mobbing konusunda caydırıcılığın artırılması için üniversitelerde yönetmelik ve sözleşmelere mobbing maddesi eklenmeli (Bozyiğit, 2013; Kasap, 2015), mobbing Türk Ceza Kanunu’nda (TCK) tanımlanmalıdır (Çivilidağ, 2011; Orhan, 2009).

- **Kurum içi eğitim:** Mobbingin kişisel değil, örgüt kaynaklı bir sorun olduğu bilindiğine göre, mobbing sorunu karşısında, yönetici, akademik personel ve idarecilerin nasıl davranmaları gerektiği, nerelere başvurabilecekleri gibi konular ve stres yönetimi konusunda, iş etiği, eğitim yönetimi ve mobbing uzmanlarınca bilgilendirici kurum içi sürekli eğitimler verilmeli, broşürler dağıtılmalı (hemen hemen tüm tezlerde bu öneriler verilmiştir), gerekirse Sivil Toplum Kuruluşları (STK) ve medya ile işbirliği yapılmalıdır (Baş, 2011; Göyşen, 2015; Güneri, 2010; Konaklı, 2011).
- **Rektörün seçimi:** 1981 reformuyla, rektörler, yetkileri genişletilerek kurumların görüşleri doğrultusunda doğrudan karar vermekle görevlendirilmiştir. Rektör seçimleri, akademisyenleri bir gruplaşmaya götürdüğü, bu da güvensizliğe ve korkuya yol açtığı için, demokratik ve merkezî-yetçilikten uzak bir yapı altında, rektör seçiminde ve görev getirilmesinde şeffaf bir sistem uygulanmalı, kayırmacılığa son verilmeli, rektörün yetkileri kısıtlanmalıdır (Konaklı, 2011). Rektörler bir dönemlik seçilmeli ve kurumsallaşmaya önem vererek, stratejik planlama, İK yönetimi ve çalışanların mutluluğunu sağlayacak etkinlikleri ön plana alınmalıdırlar (Konaklı, 2011).
- **Birim yöneticilerinin özellikleri:** Üniversitelerde birim yöneticilerince demokratik, adil ve yatay bir yönetim şekli ve açık kapı politikası benimsenmeli, akademisyenlerin de karar mekanizmasına katılımları sağlanmalıdır (Bozyiğit, 2013; Coşardemir, 2013; Çevik, 2011; Göyşen, 2015; Güneri, 2010; Tanoğlu, 2006). Yönetici olacak kişiler, açık iletişimde bulunabilme, iş etiğine uygun davranma, örgütsel davranış, çatışma yönetimi, liderlik ve eğitim yönetimi bilgisine sahip olmalı (Baş, 2011; Konaklı, 2011).
- **Akademik ortam ve fırsatlar:** Üniversitelerde akademik gelişim fırsatları herkese eşit olarak sunulmalı, liyakata dayalı olarak işe alımlar yapılmalı ve iş tanımları net olmalıdır (Çevik, 2011). Etik davranışların (Çelenk, 2015; Çelik, 2013; Erdemir, 2015) ve düşünce özgürlüğünün olduğu, güvenilir bir iklim yaratılmalı (Fettahlıoğlu, 2008), dayanışma ve olumlu değerlerin pekiştirilmesi açısından iş-dışı sosyal aktiviteler düzenlenmelidir (Aktop, 2006; Coşardemir, 2013). Yaşanan mobbing olayının meşru kılınması ve onaylanması için iş yerindeki şahitlere gereken önem verilmelidir (Erdemir, 2015).
- **Kurum içi destek:** İK birimi sadece rektörlüğe yönelik bir hizmet sunmamalı, mobbing olaylarında da başvurulabilecek bir birim olma sorumluluğunu alarak bu güveni çalışanlara vermeli (Baş, 2011) ve etkili başa çıkma mekanizmaları düşünmelidir (Orhan, 2009). Bunun yanında, Psikolojik Danışma ve Rehberlik merkezlerinde konuya özgü birimler kurulmalı (Bozyiğit, 2013), üniversitelere şikâyet kutuları yerleştirilmeli ve bu şikâyetler bağımsız denetçilerce değer-

■ **Tablo 4.** Katılımcı ve araştırmacıların tezlerde sundukları önerilerden özetler (Öneri sunulmayan tezler listeden çıkarılmıştır).

Sıra	Yazar	Tezlerde sunulan öneriler
1	(Yılmaz, 2016)	<ul style="list-style-type: none">• Mobbing ve adalet konusunda farkındalığı artırıcı kurum içi eğitimler olmalı ve örgütsel adalet sağlanmalı
2	(Karahan, 2016)	<ul style="list-style-type: none">• İş etiği kuralları iş sözleşmelerinde belirtilmeli, etik komiteleri tarafından öğretilmeli ve konu hakkında farkındalık yaratılmalı• Saldırganlara yaptırımlar uygulanmalı
3	(Erdemir, 2015)	<p>Mobbing öncesi önlemler:</p> <ul style="list-style-type: none">• Etik prensiplere dayalı, etkili yönetsel tedbirler alınmalı• Mobbingden uzak bir iklim için üst kademedeki yöneticiler eğitilmeli, çözüme odaklanılmalı. Yöneticiler yukarıdan-aşağı yönetim modelinden uzak durmalı; sözlü ve direkt iletişim sağlanmalı• Akademisyenler mobbing konusunda bilgilendirilmeli• Akademisyenin itibarını koruyan bir iklim oluşturulmalı; herkesçe benimsenen mobbing karşıtı politikalar geliştirilmeli <p>Mobbing sonrası önlemler:</p> <ul style="list-style-type: none">• Liderler medeni bir kültür oluşturmalı; saldırganlarla kampüs içinde mücadele yöntemleri geliştirilmeli. Saldırganlar yönetici olsalar dahi sözleşmelerine son verilmeli• Yasal girişimler için kurum dışı değerlendirme ve danışma birimleri kurulmalı (ombudsmanlık)• Şahitlerin tecrübeleri mobbingin ispatı ve meşruluğu için dikkate alınmalı
4	(Çelenk, 2015)	<ul style="list-style-type: none">• Farkındalık artırılmalı• İş tanımı net yapılmalı• Örgüt hiyerarşisi daha az olmalı; yönetim, gücünü sahip olduğu pozisyona değil, bilgi ve beceriye dayandırılmalı• Saygıya dayalı iş yeri kültürü ve etkili iletişim olmalı. Sosyal aktivitelerle iş arkadaşlığı canlandırılmalı, etik değerler oluşturulmalı• Saldırganlara yaptırım uygulanmalı ve kurumda şikâyetler alınarak adil ve yasal önlemler getirilmeli
5	(Kasap, 2015)	<ul style="list-style-type: none">• Bireysel: Kişi yılmamalı, arkadaşlarını haberdar etmeli ve hukuka başvurmalı• Örgütsel: Yönetici duyarlılığı sağlanarak yaptırımlar düzenlenmeli• Yasal: Yaptırımlar caydırıcı olmalı
6	(Göyşen, 2015)	<ul style="list-style-type: none">• Örgüt kültürü, sağlıklı iletişime, paylaşıma, güvene ve etiğe dayalı olmalı• Örgüt yönetimi adil olmalı ve mobbingin varlığını kabul ederek uzun vadeli, ciddi çözümler üretmeli• Kurum içi bilgilendirici seminerler düzenlenmeli ve tarafsız şikâyet mekanizması kurulmalı• Devlet, STKlar ve işverenler birlikte çalışarak etkili çözümler bulmalı; yasal alt yapı oluşturulmalı
7	(Günçavdı, 2015)	<ul style="list-style-type: none">• Kadın ve erkek araştırma görevlileri arasında eşitlik sağlanmalı ve yöneticiler özel hayatlarında daha fazla sorumluluk taşıyan kadın çalışanlara karşı daha anlayışlı olmalı
9	(Cayvarlı, 2013)	<p>Araştırmacı önerileri:</p> <ul style="list-style-type: none">• Mobbingin sebep, sonuç ve çözüm önerilerine ulaşmak için nitel araştırmalar yapılmalı• Daha fazla mobbinge maruz kalan fakülteler tespit edilerek öneriler geliştirilmeli, mağdurlara psikolojik danışmanlık sağlanmalı• Var olan hukuki çözüm yolları konusunda akademisyenleri bilgilendirici seminerler düzenlenmeli, broşürler basılmalı
10	(Çelik, 2013)	<p>Araştırmacı önerileri:</p> <ul style="list-style-type: none">• Üniversite yönetimi ve YÖK, mobbingi önlemek için tedbir almalı• Mobbing ve etikle ilgili farkındalık artırılmalı ve her yönüyle bilgilendirici kurum içi eğitimler düzenlenmeli
11	(Bozyiğit, 2013)	<ul style="list-style-type: none">• Üst yönetim çağdaş ve demokratik olmalı, mobbingi önleyici önlemler almalı• Çalışanlar mobbing ve yasal hakları konusunda bilgilendirilmeli• Disiplin yönetmelikleri herkese karşı adil, koruyucu ve mobbingi önlemede caydırıcı olmalı• Psikolojik danışma ve rehberlik merkezlerinde konuya özgü birimler kurulmalı
12	(Coşardemir, 2013)	<ul style="list-style-type: none">• Yöneticiler, eğitim yönetimi uzmanlarından seçilmeli; demokratik ve şeffaf bir yönetim olmalı• Etik komiteler oluşturulmalı• İş yerinde dayanışma ve birlik kavramları güçlendirilmeli• Kitle iletişim araçlarıyla farkındalık yükseltilmeli
13	(Bingöl, 2012)	<p>Araştırmacı önerileri:</p> <ul style="list-style-type: none">• Yasal düzenlemeler yapılmalı• İşyerinde mobbingi konu alan daha çok haber yapılmalı ve farkındalık artırılmalı• Üniversitelere şikâyet kutuları yerleştirilmeli, bunları incelemek ve mobbing davranışlarını saptamak için bağımsız denetçiler eşliğinde gerekli düzenlemeler yapılmalı• Yöneticilerin açık kapı politikası olmalı
14	(Karakoç, 2012)	<ul style="list-style-type: none">• Sağlıklı iletişime, şeffaflığa, dürüstlüğe dayalı bir örgüt iklimi olmalı ve stres yönetimi konusunda eğitim verilmeli
15	(Çevik, 2011)	<ul style="list-style-type: none">• Araştırma görevlilerinin iş tanımları net olmalı• Liyakat ve kariyer gelişimi fırsatları olmalı• Bağımsız komisyon tarafından idare edilen bir birim kurulmalı• Kurumlarda farklı zamanlarda mobbing anketleri yapılmalı; bilgilendirici seminerler düzenlenmeli• İletişim açık, yönetim demokratik olmalı, çalışanlar karar mekanizmasında yer almalı• Yasal düzenlemeler getirilmeli• Avrupa’da olduğu gibi, iş sözleşmelerinde kişinin mobbing yapmayacağına dair maddeler olmalı

Tablo 4. [Devam] Katılımcı ve araştırmacıların tezlerde sundukları önerilerden özetler (Öneri sunulmayan tezler listeden çıkarılmıştır).

Sıra	Yazar	Tezlerde sunulan öneriler
16	(Konaklı, 2011)	Öncelikler: <ul style="list-style-type: none">• Yasal düzenlemeler yapılmalı ve etik komite oluşturulmalı• Rektör seçiminde oluşan gruplaşma, akademisyenler arasında güvensizliğe ve korkuya yol açmakta. Rekörler 1 dönemlik seçilmeli, stratejik planlama, İK yönetimi ve çalışanların mutluluğunu sağlayacak etkinlikler ön plana alınmalı. Rektörün yetkilerinin sınırlandırılmasıyla objektif kriterlere göre atama ve terfiler yapılmalı• Sistemin olması gerektiği gibi işleyip işlemediğini anlamak için denetimler yapılmalı. Bu şekilde akademisyenlerin zaten hak ettikleri pozisyonların kendilerine verilmemesi gibi haksız uygulamaların önüne geçilebilir• Mobbing konusunda bilgili olanların birbirlerini denetlemesi, akademisyen ve yönetici seçiminde bir çeşit sosyal baskı yaratılabilir• İş etiği, mobbing ve eğitim yönetimi uzmanlarınca neler yapılabileceği ve hukuksal boyut hakkında seminerler verilmeli• Yazılı ve görsel medya STKlar, üniversiteler ve yerel otoriteler de girişimleri desteklemeli• Akademik yöneticiler, örgütsel davranış, iş etiği, çatışma, stres ve yükseköğretim yönetimi bilgisi olanlardan seçilmeli
17	(Baş, 2011)	<ul style="list-style-type: none">• Güven ortamı yaratılmalı, konu hakkında eğitim verilmeli• Yöneticiler (İK yöneticileri de) bölümlerinde olan her şeyi takip etmeli ve açık iletişim sağlamalı• Mağdurlar için özel birimler oluşturulmalı• Medyanın ilgisi, makaleler ve iş toplantıları ile mobbinge çekilmeli
18	(Çivilidağ, 2011)	<ul style="list-style-type: none">• Üniversitelerde uzmanlar tarafından verilen bilgilendirici seminerler düzenlenmeli, mobbingi önleyici tedbirler alınmalı ve yönetim tarafından denetim yapılmalı• Türk Ceza Kanunu'nda mobbing açıkça tanımlanmalı ve saldırganlar için yaptırım olmalı• Mağdurlar psikolojik ve hukuki destek almalı• Araştırma görevlilerinin iş tanımı net yapılmalı ve iş güvenceleri yeniden düzenlenmeli
20	(Kurtbaş, 2011)	<ul style="list-style-type: none">• Farkındalık artırılmalı
21	(Güneri, 2010)	<ul style="list-style-type: none">• Medyanın ve diğer kurumların da desteğiyle öncelikle akademisyenlerin farkındalığı artırılmalı• Konu hakkında daha fazla akademik araştırma yapılmalı• Birlik, beraberliğin ve takım çalışmasının olduğu etkili iş ortamı sağlanmalı• Etkili liderlik, demokratik ve şeffaf yönetim ve açık iletişim kanalları olmalı, bu konu yönetim tarafından ciddiye alınmalı• Mobbing için olan yasal düzenlemelerde Avrupa standartları sağlanmalı
23	(Orhan, 2009)	<ul style="list-style-type: none">• Farkındalık artırılmalı• İK birimi etkili başa çıkma mekanizmaları düşünmeli• Etkili hukuksal düzenlemeler getirilmeli ve bunlar çalışanın sorumluluklarını açıkça belirtmeli
24	(Fettahloğlu, 2008)	<ul style="list-style-type: none">• Kişisel nedenlerden ziyade örgütsel nedenler mobbinge sebep olduğu için hem yöneticilerde hem de diğer çalışanlar düzeyinde farkındalığı arttıracak ve buna sebep olan faktörleri ortadan kaldıracak eğitimler verilmeli• ÜAK ve YÖK durumu ele alıp önleyici politikalar geliştirmeli ve bunları uygulamalı• Düşünce ve ifade özgürlüğü ortamı ve güvenli atmosfer yaratılmalı• Avrupa'daki gibi yasal düzenlemeler getirilmeli• Mobbing, disiplin yönetmeliğine girmeli• Sadece sağlık çalışanlarında değil, değişik meslekleri kapsayan, özel ve devlet kurumlarında araştırmalar yapılmalı• Mobbing konusunda aileleri korumak için toplumda da farkındalık geliştirilmeli• Örgütlerde açık kapı politikaları olmalı ve çalışanlar karar mekanizmasına katılmalı, takım çalışması ve sosyal toplantılarla birlik ve beraberlik duygusu geliştirilmeli
25	(Aktop, 2006)	<ul style="list-style-type: none">• Ofis saatleri dışında satranç, futbol gibi sosyal aktiviteler yoluyla açık iletişim sağlanmalı• Fakülteler içinde danışma merkezleri açılmalı, strese başa çıkma gibi konularda eğitim verilmeli
26	(Tanoğlu, 2006)	<ul style="list-style-type: none">• Yöneticiler rekabeti olumlu yönlendirebilme becerisini geliştirmeli, şeffaf ve demokratik ortam sağlamalı• Takım çalışması ve iletişim konularında akademik ve idari personele hizmet içi eğitim verilmeli• Üniversite politikası geliştirilmeli, mobbinge yaptırım getirilmeli, mobbing disiplin suçu sayılmalı ve bunlar herkesçe bilinmeli• Hukuki yola başvurularda, iş arkadaşları, üstler ve fakülte yönetimi desteği sağlanmalı• Manevi değerler, hoşgörü ve adalet açığa çıkarılmalı

lendirilerek sorunlar çözülmelidir (Bingöl, 2012; Çevik, 2011). Mobbing konusunda daha fazla mağduriyetin yaşandığı fakülteler tespit edilmeli ve mağdurlara psikolojik destek sağlanmalıdır (Çayvarlı, 2013).

- **Araştırmacılar:** Mobbing konusu, sadece sağlık çalışanlarının sorunu olmadığı için, diğer çalışma alanlarını da kapsayacak şekilde araştırmalar artırılmalıdır. Akademide mobbingin nedenleri, sonuçları ve çözüm önerilerinin daha de-

rinlemesine anlaşılabilmesi için nitel araştırmalar yapılmalıdır (Fettahloğlu, 2008).

Eklenebilecek Öneriler

Literatür incelendiğinde, mobbingin daha çok sağlık sektörü veya özel şirketler tarafından araştırılıp incelenmesi, konunun sadece bu grubun alanına giriyor olduğu algısını yaratmaktadır. Ancak yapılan araştırmalar, mobbingin zayıf yönetimden



kaynaklı işsiz bir örgüt kültürü sorunu olduğunu gösterdiği için, bu sorun tüm işyerlerini ve sektörleri ilgilendirmektedir. İncelenen tezlerde de görüldüğü üzere, yöneticinin sessizliği ve mağdurun istifası arasında doğrusal bir ilişki saptanmıştır. Buradan hareketle, yöneticilerin mobbing olayları karşısında sessiz kalmamaları, direnme becerilerini arttırmaları ve mağduru koruyarak saldırgan hakkında gerekli işlemlerin yapılmasını sağlamaları gerektiği anlaşılmaktadır.

Mobbing davranışlarında caydırıcılığın olabilmesi için, konunun Yükseköğretim Kurumları Yönetici, Öğretim Elemanı ve Memurları Disiplin yönetmeliğine girmesinin de etkili olacağı düşünülmektedir. Bunun yanında, her seviyedeki öğretim elemanı adil muameleyle tabi tutulmalı, kurumlarda uygulamalar denetlenmeli, mobbing danışma birimleri kurulmalı, mobbing uygulayanlar tespit edilmeli ve gerektiğinde yaptırımlar devreye girmelidir.

Türkiye’de mobbing, TCK, Borçlar Kanunu ve İş Kanunu çerçevesinde incelenmekteyse de, araştırmacı ve katılımcıların da önerdiği üzere, sadece mobbinge yönelik düzenlenecek olan kanunlar, konunun tanımının daha iyi yapılmasını ve içeriğin daha kapsamlı ele alınmasını sağlayacak ve daha doğru kararlar verilebilmesini mümkün kılacaktır.

Akademide mobbingin önlenebileceğine dair katılımcıların düşüncelerinin sorulduğu bir çalışmada, %48 “evet”, %46 “hayır” sonucunun çıkması ise düşündürücüdür. Neredeyse yarıya yakın akademisyenin bu soruna çözüm bulunması yönündeki umutsuzluğu, karamsar bir tablo çizse de, diğer yarının bunun aksine dair umutlu olması, tedbir alınmasının önemine işaret etmektedir. Akademisyenlerin bireysel anlamda bilinçlenmelerinin, yöneticilerin etik davranış biçimlerine sahip olmalarının, yetkiyi beraberinde çalışanlarla paylaşan dağıtıcı liderlik özelliklerinin benimsenmesinin, grubun yararını gözeterek çalışanları yönlendiren dönüşümsel liderlik özelliklerine sahip olunmasının, üniversitelerde yönetmelik ve sözleşmelere mobbing maddesinin eklenmesinin, ama en önemlisi de bölümlerde ve üniversite bünyesinde bu konu hakkında alınan tedbirlerin uygulanıp uygulanmadığına ilişkin denetimlerin düzenli olarak yapılmasının ve hukuksal anlamda da gerekli düzenlemelerin yürürlüğe girmesinin akademia mobbing sorununun önüne geçmede etkili olacağı düşünülmektedir.

Kaynaklar

- Akın, E. (2009). *Cinsel ve duygusal tacizi patronlar önleyecek*. 22 Mayıs 2017 tarihinde <http://www.isteinsan.com.tr/yonetim/cinsel_ve_duygusal_tacizi_patronlar_onleyecek.html> adresinden erişildi.
- Aktop, G. (2006). *Anadolu Üniversitesi öğretim elemanlarının duygusal tacize ilişkin görüşleri ve deneyimleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Applebaum, S. H., Semerjian, G., & Mohan, K. (2012). Workplace bullying: Consequences, causes and controls (part two). *Industrial and Commercial Training*, 44(6), 337–344.
- Bandow, D., & Hunter, D. (2008). Developing policies about uncivil workplace behavior. *Business Communication Quarterly*, 71(1), 103–106.
- Bassman, E. S. (1992). *Abuse in the workplace: Management remedies and bottom line impact*. Westport, CT: Quorum Books.
- Baş, S. (2011). *İş yeri mobbingi ile iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki: Türk akademisyenleri üzerine bir çalışma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bilgel, N., Aytaç, S., & Bayram, N. (2006). Bullying in Turkish white-collar workers. *Occupational Medicine*, 56(4), 226–231.
- Bingöl, Ş. (2012). *Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğretim elemanlarının duygusal taciz (mobbing) farkındalıklarının araştırılması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Bjorkqvist, K. (1994). Sex differences in physical, verbal, and indirect aggression: A review of recent research. *Sex Roles*, 30(3–4), 177–188.
- Booth, A., Papaioannou, D., & Sutton, A. (2012). *Systematic approaches to successful literature review*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bozyiğit, E. (2013). *Spor bilimleri alanında çalışan ve yıldırma davranışlarına maruz kalan akademisyenlerin çalışma hayatına yönelik tutumları*. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Cayvarlı, P. E. (2013). *Akademisyenlerin üniversitelerdeki psikolojik yıldırma ilişkilerinin incelenmesi: Dokuz Eylül Üniversitesi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, 9 Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Coşardemir, H. J. G. (2013). *Yabancı Diller Yüksekokulu müdürlerinin anlayış gösterme davranışları, öğretim elemanlarının yulgınlık düzeyleri: İzmir ili örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, 9 Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Crawford, N. (1997). Bullying at work: A psychoanalytic perspective. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7(3), 219–225.
- Currie, L. (2004). The neo-liberal paradigm and higher education: A critique. J. K. Odin, & P. T. Manicas (Eds.), *Globalization and higher education* (pp. 42–62). Honolulu, HI: University of Hawai’i Press.
- Çelenk, İ. (2015). *Örgütlerde duygusal zekâ ve psikolojik yıldırma: Bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Çelik, T. S. (2013). *Psikolojik taciz: Öğretim elemanlarına yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Galatasaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çevik, S. K. (2011). *Üniversitelerde öğretim elemanlarının yıldırma (mobbing) davranışlarına maruz kalma düzeyi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çivilidağ, A. (2011). *Üniversitelerdeki öğretim elemanlarının psikolojik taciz (mobbing), iş doyumu ve algılanan sosyal destek düzeyleri*. Yayınlanmamış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Çögenli, M. Z. (2013). *Üniversitelerde mobbingin incelenmesi ve akademisyenler üzerine bir uygulama*. Yayınlanmamış doktora tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Çögenli, Z. (2010). *Üniversitelerde psikolojik şiddet (mobbing) maruziyeti ve akademik personel üzerine bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Davenport, N., Schwartz, R. D., & Elliott, G.P. (2002). *Mobbing: Emotional abuse in the American workplace*. Ames, IA: Civil Society Publishing.

- Di Martino, V., Hoel H., & Cooper, C. L. (2003). *Preventing violence and harassment in the workplace (report)*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Durgun, C. (2011). *İş yerinde bezdiri ve bezdiriyle başa çıkma stratejileri: Üniversiteler arasında bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 16–27.
- Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire - Revised. *Work and Stress*, 23(1), 24–44.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. (Eds.). (2010). *Bullying and harassment in the workplace. Developments in theory, research and practice* (2nd ed.). New York, NY: Taylor and Francis Group.
- Einarsen, S., & Raknes, B. I. (1997). Harassment in the workplace and the victimization of men. *Violence and Victims*, 12(3), 247–263.
- Einarsen, S., & Skogstad, A. (1996). Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 185–202.
- Erdemir, B. (2015). *Psychological abuse in higher education in relation to leadership and ethical climate*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Fernando, W. D. A. (2016). Exploring character in the new capitalism: A study of mid-level academics' in a British research-intensive university. *Studies in Higher Education*, 43(6), 1045–1057.
- Fettahioğlu, Ö. O. (2008). *Örgütlerde psikolojik şiddet (mobbing): Üniversitelerde bir uygulama*. Yayınlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Foucault, M. (1998). *The history of sexuality: The will to know*. New York, NY: Random House.
- Gökçe, A. T. (2006). *İçerisinde yıldırma: Özel ve resmi ilköğretim okulu öğretmen ve yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Göyşen, H. (2015). *İşsel pazarlama çerçevesinde öğretim üyelerinin mobbinge maruz kalma algısı ve bunun çalışma yaşamı kalitesi üzerine etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Günçavdı, G. (2015). *Araştırma görevlilerinin maruz kaldıkları kötü muamele düzeyi ile iş doyumu ve işten ayrılma niyeti ilişkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Güneri, B. M. (2010). *Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının işe yabancılaşmaları üzerine etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools / healthy schools. Measuring organizational climate*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Jawahar, I. M. (2002). A model of organizational justice and workplace aggression. *Journal of Management*, 28(6), 811–834.
- Kaplan, J. F. (2010). Help is on the way: A recent case sheds light on workplace bullying. *Houston Law Review*, 47(1), 141–173.
- Karahan, G. (2016). *Mobbing probleminin akademik çalışanlar ve sosyal bayatları üzerindeki etkileri: Sözleşme sorunu*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Karakoç, N. (2012). *Öğretim elemanlarının yıldırma davranışlarına maruz kalma durumu ve örgütsel bağlılığının incelenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Karyağdı, A. (2007). *Örgütlerde yıldırma (mobbing) ve bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Kasap, M. (2015). *Çalışma ortamında psikolojik taciz: Erzurum ili üniversiteleri bazında bir çalışma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kelly, D. (2007). Workplace bullying, women and work choices. *Hecate*, 33(1), 112–135.
- Konaklı, T. (2011). *Üniversitelerde yıldırma ve kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Kurtbaş, D. (2011). *Akademisyenlerin maruz kaldıkları psikolojik şiddet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Kamu ve vakıf üniversitelerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kwiek, M. (2015). Academic generations and academic work: Patterns of attitudes, behaviors, and research productivity of Polish academics after 1989. *Studies in Higher Education*, 40(8), 1354–1376.
- Lester, J. (Ed.). (2013). *Workplace bullying in higher education*. New York, NY: Routledge.
- Lewis, S. E., & Orford, J. (2005). Women's experiences of workplace bullying: Changes in social Relationships. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 15(1), 29–47.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119–126.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165–184.
- Lutgen-Sandvik, P., & Sypher, B. D. (2009). *Destructive organizational communication. Process, consequences and constructive ways of organizing*. New York, NY: Routledge.
- McCormack, D., Casimir, G., Djurkovich, N., & Yang, L. (2006). The concurrent effects of workplace bullying, satisfaction with supervisor and satisfaction with coworkers on effective commitment among school teachers in China. *International Journal of Conflict Management*, 17(4), 316–331.
- Namie, G. (2000). *U.S. Hostile workplace survey*. The Workplace Bullying and Trauma Institute. 14 Mayıs 2014 tarihinde <<http://www.workdoctor.com/home/twd/employers/re>> adresinden erişildi.
- Orhan, U. (2009). *Akademisyenlere uygulanan psikolojik tacizin (mobbing) nedenleri ve etkileri: Mustafa Kemal Üniversitesi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Tokat.
- Öğretim Elemanları Derneği (ÖGEDER) (2014). *Akademisyenlik Tanımı Anketi sonuçları*. 3 Temmuz 2017 tarihinde <<http://www.ogeder.org/akademisyenlik-tanimi-anketi-sonuclari/>> adresinden erişildi.
- Özen, Ö. (2009). *Örgüt kültürünün mobbing davranışı üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.
- Raskauskas, J. (2006). Bullying in academia: An examination of workplace bullying in New Zealand universities. Paper presented at the *American Education Research Association Conference*, April 7–11, 2006, San Francisco, CA, USA.



- Rayner, C. (1997). The incidence of workplace bullying. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7(1), 199–208.
- 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.
- Sevinç, E. T. (2011). *Mobbing with a gender perspective: How women perceive experience and are affected from it*. Yayımlanmamış doktora tezi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Simpson, R., & Cohen, C. (2004). Dangerous work: The gendered nature of bullying in the context of higher education. *Gender Work and Organization*, 11(2), 163–186.
- Tanoğlu, Ş. Ç. (2006). *İşletmelerde yıldırmanın (mobbing) değerlendirilmesi ve bir yükseköğrenim kurumunda uygulama*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Tınaz, P., Gök, S., & Karatuna, I. (2013). Sosyal güvenlik kurumu çalışanlarının işyerinde psikolojik taciz algıları: Yaygınlık, türler, nedenler ve bireysel mücadele yöntemleri. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 4(1), 39–53.
- Tigrel, E. Y., & Kokalan, O. (2009). Academic mobbing in Turkey. *International Journal of Human and Social Sciences*, 4(10), 716–724.
- Türk Dil Kurumu (TDK) (2017). *Mobbing kavramı*. 22 Mayıs 2017 tarihinde <www.tdk.gov.tr> adresinden erişildi.
- Vartia, M. A. (1996). The sources of bullying: Psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 203–14.
- Westhues, K. (2005). *The envy of excellence: Administrative mobbing of high-achieving professors*. Lampeter, Wales: The Edwin Mellen Press.
- Westhues, K. (2006). *The story behind the mob rule*. 6 Kasım 2015 tarihinde <http://www.kwesthues.com/chronicle.htm> adresinden erişildi.
- Yıldırım, F. (2007). İş doyumunu ile örgütsel adalet ilişkisi. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 62(1), 253–278.
- Yılmaz, G. (2016). *Öğrencilerin öğretim elemanlarından algıladıkları mobbing düzeylerinin örgütsel adalet ve algı düzeyleri üzerine etkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Zapf, D. (1999). Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 70–85.
- Zapf, D., Einarsen, S., Hoel, H., & Vartia, M. (2003). Empirical findings on prevalence and risk groups of bullying in the workplace. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* (2nd ed.) (pp.75–106). New York, NY: Taylor & Francis.
- Zapf, D., Knortz, C. & Kulla, M. (1996). On the relationship between mobbing factors and job content, work environment and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 215–37.

Bu makalenin kullanım izni Creative Commons Attribution-NoCommercial-NoDerivs 3.0 Unported (CC BY-NC-ND3.0) lisansı aracılığıyla bedelsiz sunulmaktadır. / This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 3.0 Unported (CC BY-NC-ND3.0) License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/> or send a letter to Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.