



**LİDERİN KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN
ÇALIŞANIN MOBBİNG ALGISI ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ: TÜRKİYE ÜNİVERSİTELERİ ÜZERİNE
BİR ARAŞTIRMA**

**2021
YÜKSEK LİSANS TEZİ
GİRİŞİMCİLİK**

Hande ÇİFTÇİ

**Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Murat TUNÇBİLEK**

**LİDERİN KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ÇALIŞANIN
MOBBİNG ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: TÜRKİYE ÜNİVERSİTELERİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Hande ÇİFTÇİ

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Murat TUNÇBİLEK

T.C.

Karabük Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Girişimcilik Anabilim Dalında

Yüksek Lisans Tezi

Olarak Hazırlanmıştır

KARABÜK

Haziran/2021

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	1
TEZ ONAY SAYFASI.....	5
DOĞRULUK BEYANI	6
TEŞEKKÜR	7
ÖZ.....	8
ABSTRACT.....	9
ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ.....	10
ARCHIVE RECORD INFORMATION	11
KISALTMALAR	12
ARAŞTIRMANIN KONUSU	13
ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	13
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	14
ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ	14
ARAŞTIRMA MODELİ.....	17
EVREN VE ÖRNEKLEM	18
SINIRLILIKLAR	18
GİRİŞ.....	19
BİRİNCİ BÖLÜM.....	21
LİDERLİK	21
1.1. Liderlik Kavramı	21
1.1.1. Liderliğin Karanlık Yüzü.....	23
1.2. Karanlık Liderlik Türleri.....	24

1.2.1. Narsistik Liderlik	24
1.2.2. Yıkıcı Liderlik	27
1.2.3. Toksik (Zehirli) Liderlik	29
İKİNCİ BÖLÜM	32
MOBBİNG.....	32
2.1. Mobbing Kavramı Tanımı ve Tarihçesi.....	32
2.2. Mobbing Sebepleri	34
2.2.1. Bireysel Faktörler	35
2.2.2. Örgütsel Faktörler	35
2.3. Mobbing Sürecinde Yer Alan Taraflar	36
2.3.1. Mobbing Uygulayanlar.....	36
2.3.2. Mobbing Mağdurları.....	40
2.3.3. Mobbing İzleyicileri.....	41
2.4. Mobbing İçeren Davranışlar	43
2.5. Mobbing Türleri.....	44
2.5.1. Dikey Mobbing.....	44
2.5.2. Yatay Mobbing.....	45
2.6. Mobbing Sonuçları.....	45
2.6.1. Bireysel Sonuçlar	45
2.6.2. Örgütsel Sonuçlar	46
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	47
KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ	47
3.1. Karanlık Kişilik Özellikleri	47
3.1.1. Narsisizm	47
3.1.2. Makyavelizm	50
3.1.3. Psikopati	52

3.2. Akademik Yazında Mobbing ve Liderlikte Karanlık Kişilik Özellikleri Üzerine Yapılan Çalışmalar	53
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	56
LİDERİN KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ÇALIŞAN MOBBİNG ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK ARAŞTIRMA	56
4.1. Araştırma Bulguları.....	56
4.1.1. Katılımcılar İle İlgili Demografik Özellikler.....	56
4.2. Faktör Analizi.....	59
4.3. Güvenirlik Analizi.....	62
4.4. Regresyon Analizi.....	63
4.4.1. Makyavelizm Kişilik Özelliğinin Genel Mobbingi Açıklayıcılığı	63
4.4.1.1. Makyavelizm Kişilik Özelliğinin İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler Algısını Açıklayıcılığı	64
4.4.1.2. Makyavelizm Kişilik Özelliğinin Tehdit ve Taciz Algısını Açıklayıcılığı.....	65
4.4.1.3. Makyavelizm Kişilik Özelliğinin İşe Bağlılık Algısını Açıklayıcılığı.....	66
4.4.1.4. Makyavelizm Kişilik Özelliğinin Özel Yaşama Müdahale Algısını Açıklayıcılığı.....	66
4.4.1.5. Makyavelizm Kişilik Özelliğinin İş Arkadaşları ile İlişkiler Algısını Açıklayıcılığı.....	67
4.4.2. Narsisizm Kişilik Özelliğinin Genel Mobbingi Açıklayıcılığı	68
4.4.2.1. Narsisizm Kişilik Özelliğinin İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler Algısını Açıklayıcılığı.....	68
4.4.2.2. Narsisizm Kişilik Özelliğinin Tehdit ve Taciz Algısını Açıklayıcılığı.....	69
4.4.2.3. Narsisizm Kişilik Özelliğinin İşe Bağlılık Algısını Açıklayıcılığı.....	70

4.4.2.4. Narsisizm Kişilik Özelliğinin Özel Yaşama Müdahale Algısını Açıklayıcılığı.....	70
4.4.2.5. Narsisizm Kişilik Özelliğinin İş Arkadaşları ile İlişkiler Algısını Açıklayıcılığı.....	71
4.4.3. Psikopati Kişilik Özelliğinin Genel Mobbingi Açıklayıcılığı	71
4.4.3.1. Psikopati Kişilik Özelliğinin İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler Algısını Açıklayıcılığı.....	72
4.4.3.2. Psikopati Kişilik Özelliğinin Tehdit ve Taciz Algısını Açıklayıcılığı.....	73
4.4.3.3. Psikopati Kişilik Özelliğinin İşe Bağlılık Algısını Açıklayıcılığı.....	73
4.4.3.4. Psikopati Kişilik Özelliğinin Özel Yaşama Müdahale Algısını Açıklayıcılığı.....	74
4.4.3.5. Psikopati Kişilik Özelliğinin İş Arkadaşları ile İlişkiler Algısını Açıklayıcılığı.....	75
SONUÇ	77
KAYNAKÇA.....	83
TABLolar LİSTESİ	93
ŞEKİLLER LİSTESİ	95
EKLER	96
Ek 1. Anket Formu.....	96
Ek 2. Karanlık Kişilik Özellikleri Ölçeği	97
Ek 3. Algılanan Mobbing Ölçeği.....	97
Ek 4. Etik Kurul İzin Belgesi	99
ÖZGEÇMİŞ	100

Hande ÇİFTÇİ tarafından hazırlanan “LİDERİN KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ÇALIŞANIN MOBBİNG ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: TÜRKİYE ÜNİVERSİTELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA” başlıklı bu tezin Girişimcilik olarak uygun olduğunu onaylarım.

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Murat TUNÇBİLEK
Tez Danışmanı, İktisadi ve İdari Birimler Fakültesi

Unvanı, Adı SOYADI (Kurumu)

İmzası

Başkan : Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ (KBÜ)

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Murat TUNÇBİLEK (KBÜ)

Üye : Doç. Dr. Yaşar AKÇA (B.Ü)

Bu çalışma, jürimiz tarafından Oy Birliği/Oy Çokluğu Seçiniz ile Girişimcilik Ana Bilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir. Savunma sınavı tarihi 04.06.2021

KBÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu, bu tez ile, Yüksek Lisans Tezi derecesini onamıştır.

Prof. Dr. Hasan SOLMAZ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum bu çalışmayı bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı herhangi bir yola tevessül etmeden yazdığımı, araştırmamı yaparken hangi tür alıntılarım intihal kusuru sayılacağını bildiğimi, intihal kusuru sayılabilecek herhangi bir bölüme araştırmamda yer vermediğimi, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden olduğunu ve bu eserlere metin içerisinde uygun şekilde atıf yapıldığını beyan ederim.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak ahlaki ve hukuki tüm sonuçlara katlanmayı kabul ederim.

Adı Soyadı: Hande ÇİFTÇİ

İmza :

TEŞEKKÜR

“Sevmek ve çalışmak, çalışmak ve sevmek... Hayat bundan ibaret”

Sigmund FREUD

Hayat tıpkı bir tiyatro sahnesi gibidir. İçinde bulunduğumuz sahneyi bazen iyi roller içerisinde bulunan insanlarla paylaşıyoruz. Bazense o sahneyi kendi var etmiş olduğuna inanan, kendi ışığının parlaklığını tüm çevresine göstermeyi arzulama hırsı içerisinde olan birçok insanla da karşılaşmış baskılarına farkında olmadan maruz kalırız. Bu tezin konusunun da çevremde var olmuş olan kişiliğinde hırs, kendini olduğundan büyük gösterme arzusu içerisinde bulunan, merhamet ve empati duygularından yoksun olan, başarıya ulaşabilmek için çevresindeki insanları birer merdiven basamağı gibi kullanabilen kimselerin davranışlarının altında yatan motivasyonları merak etmemden dolayı ortaya çıktığını söylemek isterim.

Akademiye dair hemen her sorumu yanıtlamaya çalışan danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Murat TUNÇBİLEK’e, eğitim hayatım boyunca her zaman yanımda olan can annem Nursel ÇİFTÇİ’ye, akademik motivasyonumu sağlamam hususunda yardımcı olan arkadaşlarım Suna KARDAŞ, Şafak TOPÇU’ya, son olarak bu süreçte maddi manevi desteklerini esirgemeyen canım aileme ve tez çalışmam için büyük önem arz eden anket sorularını yanıtlayan katılımcılara içten bir teşekkürü borç bilirim.

Hande ÇİFTÇİ

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, liderin karanlık kişilik özelliklerinin örgüt çalışanları tarafından mobbing (psikolojik taciz) şeklinde nasıl algılandığı, aralarında nasıl bir ilişki olduğu ve çalışan mobbing algısını açıklamada anlamlı bir etkisinin olup olmadığını araştırmaktır. Yapılan çalışmada veri toplama aracı olarak Jonason ve Webster (2010) tarafından geliştirilen 12 soruluk Karanlık Üçlü Ölçeği ile Lale ve Özmete (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 38 soruluk Mobbing Ölçeği kullanılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerini ölçmek amacıyla 11 soru yöneltilmiştir. Araştırmanın örnekleme üniversitelerden kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenen 528 akademik ve idari personeldir. Araştırma verileri ve analizleri SPSS 22 istatistik programı aracılığı ile analiz edilmiştir. Bağımsız değişken olan liderin karanlık kişilik özelliklerinin bağımlı değişken olan çalışan mobbing algısı üzerindeki açıklayıcılığını saptamak amacıyla regresyon analizleri kullanılmıştır.

Araştırmanın sonucunda katılımcıların büyük çoğunluğunun mobbinge maruz kaldığı tespit edilmiştir. Mobbinge maruz kalan katılımcıların ise büyük çoğunluğunun üstleri tarafından mobbinge maruz bırakıldığı tespit edilmiştir. Liderin karanlık kişilik özelliklerinin çalışanın mobbing algısı üzerinde olumlu ve anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Liderin algılanan karanlık kişilik özellikleri arttıkça çalışanın mobbing algısının arttığı gözlemlenmiştir. Liderin psikopati ve makyavelizm kişilik özelliğinin çalışan mobbing algısı ile yüksek düzeyde, narsisizm kişilik özelliğinin ise çalışan mobbing algısı ile orta düzeyde bir ilişkisi olduğu saptanmıştır. Mobbing algısı ölçeğinin alt boyutlarına göre incelendiğinde ise; liderin psikopati, makyavelizm ve narsisizm kişilik özelliklerinin yapılan tekli regresyon analizi bağlamında çalışanda en yüksek etkilediği boyutun iş ve kariyer ile ilgili engellemeler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Karanlık Kişilik Özellikleri, Mobbing, Liderlik, Karanlık Liderlik, Karanlık Üçlü*

ABSTRACT

The aim of this study is to investigate how the leader's dark personality traits are perceived by organization employees in the form of mobbing (psychological harassment), how there is a relationship between them, and whether they have a meaningful impact on explaining employee mobbing perception. In the study, 12-question dark triple scale developed by Jonason and Webster (2010) and 38-question Mobbing scale adapted to Turkish by Lale and Ozmete (2013) were used as a data collection tool. 11 questions were asked to measure the demographic characteristics of participants. The sample of the research is 528 academic and administrative personnel determined by easy sampling method from universities. Research data and analysis were analyzed through the SPSS 22 statistical program. Regression analysis was used to determine the explainability of the leader's dark personality traits, which are the independent variable, on the perception of employee mobbing, which is the dependent variable.

As a result of the study, it was found that the vast majority of participants were exposed to mobbing. It was found that the vast majority of participants exposed to mobbing were exposed to mobbing by their superiors. It has been concluded that the leader's dark personality traits are a positive and meaningful predictor of the employee's perception of mobbing. As perceived dark personality traits of the leader increase, the employee's perception of mobbing has been observed to increase. It was found that the personality trait of psychopathy and Machiavellian leader has a high level of relationship with the perception of working mobbing, and the personality trait of narcissism has a moderate level of relationship with the perception of working mobbing. According to the lower dimensions of the mobbing perception scale, it was concluded that the dimension that the leader's psychopathy, Machiavellianism and Narcissism Personality traits affect the employee most in the context of a single regression analysis is work and career-related obstacles.

Keywords: *Dark Personality Traits, Mobbing, Leadership, Dark Leadership, Dark Triad*

ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ

Tezin Adı	Liderin Karanlık Kişilik Özelliklerinin Çalışanın Mobbing Algısı Üzerindeki Etkisi: Türkiye Üniversiteleri Üzerine Bir Araştırma
Tezin Yazarı	Hande ÇİFTÇİ
Tezin Danışmanı	Dr. Öğr. Üyesi M. Murat TUNÇBİLEK
Tezin Derecesi	Yüksek Lisans
Tezin Tarihi	04.06.2021
Tezin Alanı	Örgütsel Davranış
Tezin Yeri	KBÜ/LEE
Tezin Sayfa Sayısı	100
Anahtar Kelimeler	Karanlık Kişilik Özellikleri, Mobbing, Liderlik, Karanlık Liderlik, Karanlık Üçlü

ARCHIVE RECORD INFORMATION

Name of the Thesis	The Effect Of The Leader's Dark Personality Traits On The Employee's Perception Of Mobbing: A Study On Turkish Universities
Author of the Thesis	Hande ÇİFTÇİ
Advisor of the Thesis	Assoc. Prof. Dr M. Murat TUNÇBİLEK
Status of the Thesis	Master of Degree
Date of the Thesis	04.06.2021
Field of the Thesis	Organizational Behavior
Place of the Thesis	KBU/LEE
Total Page Number	100
Keywords	Dark Personality Traits, Leadership, Mobbing, Dark Leadership, Dark Triad

KISALTMALAR

APA	: American Psychological Association
AR. GÖR.	: Araştırma Görevlisi
DOÇ. DR.	: Doçent Doktor
DR. ÖĞR. ÜY	: Doktor Öğretim Üyesi
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy
KKÖ	: Karanlık Kişilik Özellikleri
MACH IV	: Makyavelizm Ölçeği
M.Y.O	: Meslek Yüksek Okulu
N	: Frekans
NKE	: Narsistik Kişilik Envanteri
İ.İ.B.F	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
ÖĞR. GÖR.	: Öğretim Görevlisi
PCL	: Psikopati Ölçeği
PROF. DR.	: Profesör Doktor
s.	: Sayfa
ss.	: Sayılı Sayfalar
TDK	: Türk Dil Kurumu
vb.	: Ve Benzeri
vd.	: Ve Diğerleri
Y.D.Y.O	: Yabancı Diller Yüksek Okulu
YÖK	: Yüksek Öğretim Kurumu
YY	: Yüz yıl

ARAŞTIRMANIN KONUSU

Günümüz küresel dünyasında bir örgütün yönetiminde yer alan üst düzey yöneticiler büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda düşünüldüğünde liderin takipçilerine karşı sergilediği davranışlar ve çalışanları ile arasındaki iletişimde örgüt için büyük önem arz etmektedir. Örgütlerde bulunan liderlerin bazıları çalışanlarına karşı iyi davranışlar sergileyerek örgütün de verimliliğini arttırabilir. Fakat bazı liderler öyle davranışlar sergilerler ki bu davranışlar kısa vadede örgütte çalışan bireylerin sağlığını ve başarısını tehdit edebilir uzun vadede örgüt başarısızlığını da birlikte getirebilir. Bu davranışların tümünden bu çalışmada “Karanlık Kişilik Özellikleri” olarak söz edilmiştir. Karanlık kişilik özellikleri içerisinde üç temel kişilik özelliği barındırır. Bunlar; narsisizm, psikopati, Makyavelizm’dir. Liderlerin çalışanlarına karşı sergilediği veya çalışanların birbirine karşı sergilediği olumsuz ve zorba davranışlar baskıya maruz kalan bireyde olumsuz sonuçlara yol açabilir. Bu tür sistematik, devamlı olarak uygulanan, en az 6 ay süreyle olmak üzere bir bireye karşı bilinçli olarak gösterilen davranışların tümü mobbing olarak adlandırılır (Leymann H. , 1996).

Bir örgütte çalışanın kıdem, cinsiyet, yaş ya da unvan farkı olmaksızın mobbinge maruz kalma ihtimali söz konusudur. Mobbinge maruz kalmanın bireysel veya örgütsel sebepleri de olabilir. Bu çalışmanın konusu da Türkiye’de Yüksek Öğretim Kurumuna bağlı olan üniversitelerde bulunan çalışanların mobbinge maruz kalma algısında liderin karanlık kişilik özellikleri olarak adlandırılan narsisizm, psikopati ve Makyavelizmin ne düzeyde etkili olduğu ve mobbing algısını nasıl açıkladığıdır.

ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışmanın amacı, Türkiye üniversitelerinde bulunan liderlerin karanlık kişilik özelliklerinin çalışan üzerindeki mobbing algısını anlamlı bir şekilde açıklayıp açıklamadığını incelemektir. Bu bağlamda, karanlık kişilik özelliklerinin alt boyutları olan; narsisizm, psikopati, makyavelizm ve mobbing alt boyutları olan; iş arkadaşları ile ilişkiler, tehdit ve taciz, iş ve kariyer ile ilgili engellemeler, özel yaşama müdahale, işe bağlılık ile ilgili bir çalışma yapılmadığı için bu çalışmanın literatüre katkı sağlaması açısından önemli olduğunu düşünülmektedir. Bu çalışmanın sonuçları,

gelecekte yapılacak olan mobbing ve liderin kişilik özellikleri arasındaki ilişkiye dair veri sağlaması açısından önemlidir.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Veriler nicel araştırma yöntemi olan anket yöntemi ile toplanmıştır. Araştırma örneklemini Türkiye üniversitelerinde görev yapan idari ve akademik personelden oluşan kolayda örnekleme yöntemiyle seçilen katılımcılar oluşturmaktadır. Anketlerin bu örnekleme ulaştırılması Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü aracılığı ile e-posta yoluyla olmuştur. Katılımcılar tarafından anket formu Google Form üzerinden doldurulmuştur. Analizler %95 güven aralığında yapılmıştır.

Anket formu toplamda dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, akademik veya idari personelin demografik özellikleri ve görev yaptığı fakülte, statü, idari görevine, mobbinge maruz kalıp kalmadığına ilişkin 11 ifade bulunmaktadır. İkinci bölümde, liderin karanlık kişilik özelliklerini ölçmeye yönelik içerisinde 12 ifade barındıran, Jonason ve Webster (2010) tarafından geliştirilen ve Yaşlıoğlu ve Atılgan (2018) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek vardır. Üçüncü bölümde ise; akademik ve idari personelin mobbing algısını ölçmek amacıyla 38 ifade barındıran Aiello vd. (2008)'in geliştirdiği ve Laleoğlu ve Özmete (2013) tarafından geliştirilen mobbing ölçeği vardır. Karanlık kişilik özellikleri ve mobbing ölçeklerindeki sorular beşli likert ölçeği tipinde hazırlanmıştır. Her bir ifade için “Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Kararsızım, Katılıyorum, Kesinlikle Katılıyorum” seçenekleri vardır. Anketler uygulanmadan önce Karabük Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 04.11.2020 tarih ve 2020/12 kararıyla etik uygunluğu alınmıştır.

Verilerin analizinde, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ

Lider, belirli hedefler doğrultusunda bir grup insanı motive eden veya harekete geçiren kimse olarak tanımlanabilir. Bu tanımdan yola çıkarak liderin kişilik özelliklerinin de büyük önem taşıdığı görülmektedir. Çünkü kişilik; bir kimsenin tutum ve davranışlarının, üslubunun, sosyal çevresi ile olan uyum biçiminin tümünü içeren bir kavramdır (Silah, 2005, s. 201). Bu çerçevede düşünüldüğünde, kişilik karanlık ve parlak tarafları olarak çift yönlü incelenebilir. Kişiliğin karanlık tarafı olarak adlandırılan kişilik özellikleri kişiler arası iletişimi zayıflatır ve bireyler arasındaki

güveni yok eder (Hogan ve Kaiser, 2005, s.170). Nitekim yapılan çalışmalarda liderin bu tür davranışlarının çalışanlar için olumsuz sonuçlar doğurabildiği görülmüştür.

Conger (1990)'e göre; liderin sergilediği başarısız stratejik vizyonu, baskıcı yönetim tarzı ve çalışanın manipüle edici iletişim becerileri çalışanlarda motivasyon eksikliğine sebep olabilmektedir. Ashforth (1994)'a göre ise, liderin çalışanına yönelik sergilediği cezalandırıcı tutumları, eksik iletişim becerileri, küçümseyici tavırlar, kendini abartan davranışları çalışanda düşük öznel iyi oluşa, iş stresine, performans düşüklüğüne, işten uzaklaşmaya ve kendini gereksiz hissetmeye varacak sonuçlar oluşturmaktadır.

Furtner, Maran ve Rautmann (2017)'e göre liderin karanlık kişilik özellikleri olarak bilinen Makyavelizm, psikopati ve narsisizmin karanlık tarafları arasında güç ihtiyacı, düşük öz-benlik ve vurdumduymazlık yer almaktadır. Liderin sosyal uyum içerisinde olması ve güç ihtiyacı kişilik özelliklerinin oluşumunda büyük öneme sahiptir. Liderin kişiliğinde barındırdığı psikopati kişilik özelliği organizasyondaki takipçiler için yıkıcı etkilere sahip olabildiği gibi çalışanlarda uzun dönemli olumsuz sonuçlara yol açabilir.

Narsisizm ise hem karanlık liderliğin kalbi hem de liderliğin kalbidir (Kets De Vries ve Balazs, 2011). Öyle ki bazı araştırmacılar narsisizmin negatif etkileri olduğunu iddia ederken bazı araştırmacılar pozitif etkileri olduğunu iddia etmektedir. Narsistik liderlerin negatif yönleri tanımlanırken zayıflıkları ve güçlükleri üzerinde durulmuştur (McCleskey, 2013). Palmer, Holmes Jr., Perrew (2020)'de liderin kişilik özelliklerinin bir örgüt için anahtar rol oynadığı ve kara kutu olarak adlandırdıkları karanlık üçlü kişilik özelliklerinin örgüt üyelerine ve örgüt çalışanları arasındaki ilişkiler üzerine olumsuz sonuçlara yol açabileceği sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmalardan yola çıkarak liderin kişiliğinde barındırdığı karanlık taraflarının gerek organizasyon için gerekse çalışanlar için olumsuz sonuçlara yol açması kaçınılmazdır. Bu bağlamda bakıldığında bu çalışmanın hipotezleri de liderin bu karanlık kişilik özelliklerinin çalışan üzerinde bir mobbing algısı oluşturacağı yönündedir. Nitekim Palmer, Holmes Jr. ve Perrew (2020)'nin çalışmasında da ulaştığı sonuçtan yola çıkarak çalışan mobbing algısı alt boyutlarından biri olan iş arkadaşları ile ilişkiler boyutunu etkileyip etkilemeyeceği de araştırma hipotezleri içerisinde yer almaktadır.

Araştırmanın 3 ana hipotezi ve onlara bağlı 15 alt hipotez olmak üzere toplam 18 hipotezi aşağıdaki gibidir:

H₁: Liderin karanlık kişilik özelliklerinden makyavelizm algısı ile mobbing algısı arasında istatistiki olarak anlamlı ve olumlu yordayıcı bir ilişki vardır.

H_{1a}: Liderin makyavelist kişilik özelliği algısı ile iş ve kariyer ile ilgili engellemeler mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

H_{1b}: Liderin makyavelist kişilik özelliği algısı ile tehdit ve taciz mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

H_{1c}: Liderin makyavelist kişilik özelliği algısı ile işe bağlılık mobbing arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

H_{1d}: Liderin makyavelist kişilik özelliği algısı ile özel yaşama müdahale mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

H_{1e}: Liderin makyavelist kişilik özelliği algısı ile iş arkadaşları ile ilişkiler mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

H₂: Liderin karanlık kişilik özelliklerinden narsisizm algısı ile mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

H_{2a}: Liderin narsistik kişilik özelliği algısı ile iş ve kariyer ile ilgili engellemeler mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

H_{2b}: Liderin narsistik kişilik özelliği algısı ile tehdit ve taciz mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

H_{2c}: Liderin narsistik kişilik özelliği algısı ile işe bağlılık mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

H_{2d}: Liderin narsistik kişilik özelliği algısı ile özel yaşama müdahale mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

H_{2e}: Liderin narsistik kişilik özelliği algısı ile iş arkadaşları ile ilişkiler mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

H₃: Liderin karanlık kişilik özelliklerinden psikopati algısı ile mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

H_{3a}: Liderin psikopatik kişilik özelliği algısı ile iş ve kariyer ile ilgili engellemeler mobbing algısı arasında olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

H_{3b}: Liderin psikopatik kişilik özelliği algısı ile tehdit ve taciz mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

H_{3c}: Liderin psikopatik kişilik özelliği algısı ile işe bağlılık mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

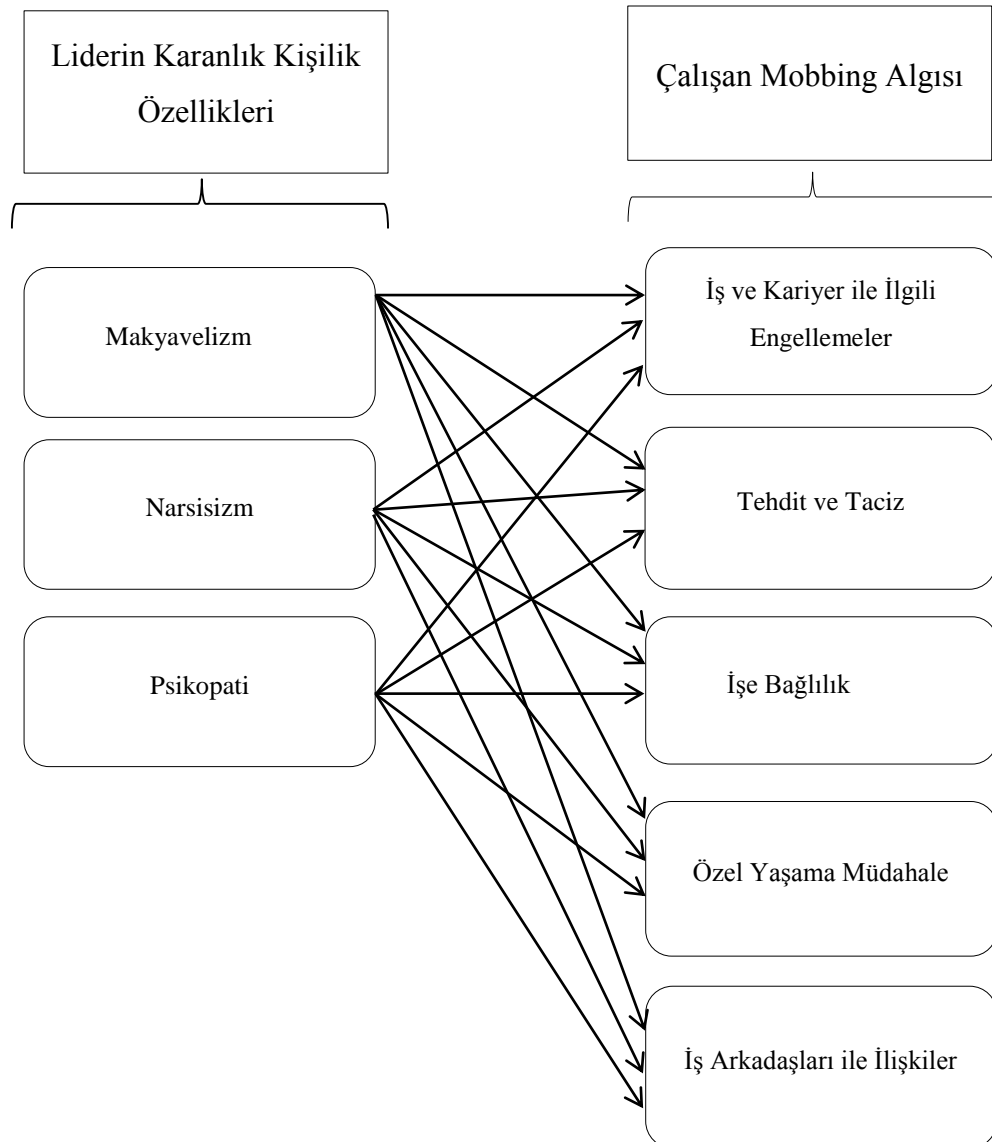
H_{3d}: Liderin psikopatik kişilik özelliği algısı ile özel yaşama müdahale mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

H_{3e}: Liderin psikopatik kişilik özelliği algısı ile iş arkadaşları ile ilişkiler mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.

ARAŞTIRMANIN MODELİ

Yapılan araştırmanın amacı, liderin karanlık kişilik özellikleri olan narsisizm, psikopati ve Makyavelizm ile çalışanın mobbing algısı arasındaki ilişkinin açıklayıcılığını tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda, yapılan literatür taramaları sonucunda oluşturulan araştırma modeli aşağıdaki gibidir.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırma evreni, Türkiye’de YÖK bünyesindeki üniversitelerde çalışan akademik ve idari personeldir. Türkiye’de YÖK’e bağlı üniversiteler incelendiğinde, YÖK istatistikten alınan veriler doğrultusunda; 17.09.2020 tarihi itibarıyla devlet üniversitesi sayısının 129, vakıf üniversite sayısının 74’tür. Bu üniversitelerde görev yapan akademik personel sayısı (Profesör Dr., Doçent Dr., Dr. Öğretim Üyesi, Öğretim Görevlisi, Araştırma Görevlisi) ise; 96.293’ü erkek, 79.518’i kadın olmak üzere toplam 175.811 kişidir (Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi). YÖK’e bağlı devlet ve vakıf üniversiteleri de dahil olmak üzere çalışan idari personel sayısı ise 61.074’tür (Yükseköğretim Kurumu).

236.885 kişilik evrenden anket çalışmasına katılım sağlayan kişi sayısı 528 olmuştur. Araştırma evreni olan 236.855 kişi için asgari örneklem şartı (evren 236.885 kişi olduğu varsayıldığında) 384’dür. (Altunışık, 2012, s. 137).

SINIRLILIKLAR

Araştırmanın en büyük kısıtı; küresel olarak içinde bulunduğumuz salgın döneminden dolayı gerek akademik gerekse idari personelin evden çalışma dönemine geçtikleri için anketleri yüz yüze doldurma imkânı bulunamamıştır. Bu nedenle belirli bir üniversiteyi evren almak yerine tüm üniversiteleri evrene dâhil etme gereği duyulmuştur. Ayrıca aynı kısıttan dolayı kolayda örnekleme yöntemi seçilmiştir. Bu durum araştırmanın verilerinde güvenilirlik ve geçerlilik hassasiyetinin düşmesine sebep olabilmektedir. Genellemeler yapılırken bu şartların göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

GİRİŞ

Örgütlerin en temel ve en önemli unsurlarından biri insan kaynağıdır. Örgütün en önemli yapı taşı olan insan kaynağının huzurlu ve verimli bir şekilde iş hayatında var olması örgütün temel başarısının devamlılığı için büyük önem taşır. Buna karşın iş yerinde var olan stres ve kaygı çalışanın sosyal kimliğinde ve kişiliğinde bozukluklara neden olabilir. Bu yönüyle düşünüldüğünde çalışanın iş hayatında maruz kaldığı bazı olumsuz davranışlar bulunmaktadır. Bu davranışlar incelendiğinde çalışanın psikolojik ve fizyolojik sağlığına zarar veren mobbing önemli ölçüde iş yaşamının içinde bulunmaktadır. Mobbing, sistematik ve uzun süreli, çalışmada fiziksel ve psikolojik hasarlar oluşturan bir davranış biçimidir (Browne ve Smith, 2008, s. 12). Gerçekleşen bu sistematik taciz davranışlarından dolayı mağdurun hayat kalitesi ve iş kalitesi gözle görülür bir şekilde düşüşe uğrayabilir ve fiziksel sağlığı zarar görebilir (Alparslan ve Tunç, 2016, s. 149).

Üniversiteler bir ülkede eğitim ve bilgi düzeyinin en yüksek olduğu kurumlar arasındadır. Bu bağlamda düşünüldüğünde üniversiteler toplumun gelişimi için büyük önem arz eder. Eğitim düzeyinin yüksek olması göz önünde bulundurulduğunda her ne kadar mobbing davranışlarının en az düzeyde olabileceği tahmin edilse de ulusal yazın göstermektedir ki Türkiye’de eğitimde üniversitelerde, ilköğretim ve ortaöğretimde (Göktürk ve Bulut, 2012) mobbing oldukça yaygın bir olgudur. Mobbing ikliminin bulunduğu örgütlerde çalışanların sağlıklı ve verimli işler yapamayacak olmasını tahmin etmek de pek zor değildir.

Yapılan literatür araştırması neticesinde ise liderin karanlık kişilik özelliklerinin hem örgüte zarar vermek hem de çalışanlar üzerinde olumsuz sonuçlara yol açtığına yönelik sonuçlara ulaşılmıştır. Üniversiteler düzeyinde de daha önce bu kapsamda bir çalışma yapılmamasından dolayı ve liderin karanlık kişilik özelliklerinin çalışanın mobbing algısı arasındaki üzerindeki etkisinin olup olmadığının araştırılmamış olması ile bu araştırmanın literatüre katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

Bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde liderlik kavramı, liderliğin karanlık yüzü olarak adlandırılan karanlık liderlik ve karanlık liderlik türleri incelenmiştir. İkinci bölümde mobbing kavramı, mobbingin sebepleri, tarafları, mobbing içeren davranışlar, mobbing türleri ve mobbingin sonuçları detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Üçüncü bölümde karanlık kişilik özellikleri kavramı tanımlamaları yapılmıştır. Dördüncü bölümde ise Türkiye üniversiteleri çalışanlarının mobbing

algısının liderin karanlık kişilik özellikleri ile açıklanıp açıklanamadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Toplumun en önemli bilgi kurumu olan üniversitelerde yöneticiler ve çalışanlar ilişkisine yönelik yapılan bu çalışma mobbing algısının farkındalığı ve tespiti açısından önem taşıdığı söylenebilir.

BİRİNCİ BÖLÜM

LİDERLİK

1.1. Liderlik Kavramı

Liderlik eski çağlardan beri incelenen ve tartışılan bir kavramdır. Sosyal bilimlerin farklı birçok alanında liderlik kavramı üzerine çalışmalar yapılmıştır. 20. asra kadar bu kavram askeri, siyasi ve dini olarak incelenmiştir. Günümüzde ise küreselleşen dünya gereksinimlerinin değişmesi ile birlikte liderlik kavramına yeni bakış açıları kazandırılmıştır. Gelişen dünya ile birlikte örgüt ve işletmelerinde gelişmesi arzusuyla liderlik kavramı önem kazanmıştır (Onay, 2018, s. 4).

Liderlik antik dönemlerde daha büyük topluluklar üzerinde etkisi olduğuna inanılarak kullanılan bir kavramdır. Bu sebepten dolayı bazı zamanlarda mitolojik tanrılar ile birlikte anılmış (Şahne ve Şar, 2015, s. 110), liderlerin iletişim becerileri Hermes, strateji geliştirebilme yetenekleri Athena, güç yeteneğini ise Zeus ile ilişkilendirdiği görülmüştür (Hatch, Kostera, ve Kozmınski, 2006, s. 65).

Liderlik kavramı ilk olarak 1800'lü yıllarda ortaya çıkmıştır (Canpolat, 2012, s. 27). İngilizce kökenli bir sözcük olan liderlik sözcüğünün aslı *leadership* olup *lead* sözcüğünden türemiştir. Sözlük anlamına bakıldığında *lead*; önderlik etmek, yol göstermek gibi anlamları ifade ederken, bu sözcükten meydana çıkan *leader*; öncülük eden, *leadership* ise; öncülük, lidere yakışan nitelikler gibi anlamlarla karşımıza çıkmaktadır (Onay, 2018, s. 4).

TDK'ya göre ise, "*lider; bir partinin veya bir kuruluşun en üst düzeyde yönetimiyle görevli kimse, önder şef*" anlamına gelmektedir (Türk Dil Kurumu, 2019).

Lider, takipçilerini belli hedeflere yönlendirme davranışını gerçekleştiren kimse iken, liderlik; belli koşullar altında hedeflenen amaçlara gidebilmek için bir kişinin kişisel veya grup faaliyetlerini etkilemesi ve yön vermesi süreci olarak tanımlanmıştır. En kısa deyişle, liderlik; liderin yapmış olduğu şeylerle ilgilenen süreçtir (Bergeron, 1979, s. 232).

Yönetim süreci olarak liderlik, takipçileri etkisi altına alarak onların gayretlerini, örgütsel hedefleri yapabilmek amacına yöneltilmesi olarak tanımlanmıştır. Liderin temel fonksiyonu, örgütün temel amacını saptamak ve bu amacı gerçekleştirebilmek için stratejiler oluşturmaktır (Ülgen ve Mirze , 2013, s. 411).

Liderlik ile ilgili alan yazını incelendiğinde 5000’den fazla çalışma, 350’den fazla da tanım olduğu ortaya çıkmıştır (Erçetin, 2000, s. 3). Bu tanımlardan bazıları uluslararası ve ulusal olarak sınıflandırılmıştır. Uluslararası literatürdeki liderlik tanımlarının birkaçı Tablo 1 de verilmiştir:

Tablo 1. Uluslararası Literatürde Liderlik Tanımları

Yazar/lar	Yıl	Tanım
Hemphill ve Coons	1957	Bir kimsenin bir gruptaki çalışmaları ortak bir amaca yöneltmesi davranışdır.
Katz ve Kahn	1978	<i>“Örgütün rutinin direktiflerine mekanik itaatın üstündeki ve ötesindeki itaatın düzeyidir.”</i>
Rauch ve Behling	1984	Organize bir takımın çalışmalarını, amaçlarını yapabilme doğrultusunda etkileme sürecidir.
Richards ve Engle	1986	Biz vizyon ortaya koyma, değerlere can vermek ve bir şeylerin başarılı olabileceği zeminini oluşturmak ile ilgilidir
Jacobs ve Jaques	1990	Ortak bir çabaya ve anlamı olan bir hedef kazandırma ve hedefi yapma yolunda istekli çaba uyarma sürecidir.
Schein	1992	<i>“Daha adaptif (uyarlanıcı) evrimsel değişimler başlatmak için, varolan kültürün dışına çıkma yeteneğidir.”</i>
Drath ve Palus	1994	Bireylerin beraber yapmış oldukları şeylere anlam kazandırarak, bireylerin bunları anlamasını ve bu şeylere bağlanmasını sağlama sürecidir.
House vd.	1999	Bir insanın diğerlerini örgüt başarısına katkı sağlaması yönünde etkileme ve motive etme sürecidir.

Kaynak: (Yukl, 2018, s. 3)

Tablo 1’de liderliğin uluslararası literatürdeki tanımlarına bakıldığında görülmektedir ki; liderlik, belirli hedefler doğrultusunda bir grubu bir arada tutabilmek ve yönlendirebilmek yeteneğidir.

Tablo 2. Ulusal Literatürde Liderlik Tanımları

Yazar/lar	Yıl	Tanım
Eren	2008	Liderlik, bir grup bireyi belirli hedefler çerçevesinde toplayabilme ve bu hedefleri yapabilmek için insanları aksiyona geçirme kabiliyetlerinin ve bilginin bütünüdür.
Avcı ve Topaloğlu	2009	Lider, kurum çalışanlarının benimsemiş olduğu düşünce, fikir ve ilkeler etrafında birleştiği ve tamamlandığı, hedefe doğru takipçileri peşinden götüren veya bir takım insanı belli hedefler çerçevesinde davranışa yönlendiren kimsedir.
İbicioğlu vd.	2009	Liderlik, sosyal aksiyonların kontrol edilmesi döneminde, toplulukta bir bireyin ön plana çıkmış olmasıdır.
Buluç	2009	Lider, grupta üyeler tarafından hissedilen, fakat net olmayan ortak düşünce ve arzuları paylaşır hedef biriminde ortaya koymuş olan gruba dahil olanların gizli güçlerini bu hedef çerçevesinde harekete geçiren kimsedir.
Koçel	2011	Lider, başkalarını belli hedefler çerçevesinde

Yazar/lar	Yıl	Tanım
-----------	-----	-------

davranış sergilemeye yönlendiren kişidir.

Kaynak: (Durukan, 2013, s. 6)

Tablo 2’de liderliğin ulusal literatürdeki tanımlarından birkaçının evrimine bakıldığında ise; liderlik, sosyal bir varlık olan insanı etkileyebilmek ve bir grup insanı harekete geçirebilmek anlamları taşımaktadır.

Liderliğe ilişkin tanımların sayısını arttırmak mümkündür. Fakat görülen üzere tanımların ortak paydası çoğunlukla benzerlik göstermektedir. Ortak payda olmasını sağlayan ölçütler; belirli bir hedefin olması, belirli bir grup bireyin olması ve bu grubu etkileyebilecek bir liderin olması olarak sınıflandırılabilir (Bayram, 2013, s. 4).

1.1.1. Liderliğin Karanlık Yüzü

Uzun zamandır liderlik ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde çalışmaların çoğunun liderliğin “iyi” taraflarına yoğunlaştığı gözlemlenmiştir. Yakın zamana kadar, liderliğin “kötü” ve “karanlık tarafları” göz ardı edilmiştir (Higgs, 2009, s. 165).

Bazı liderler sanılanın aksine takipçilerine işyeri yaşamını ve yaptıkları işi dayanılmaz hale getirebilmektedir. Birçoğumuz çalışma hayatında böyle liderler ile karşılaşmış ve onlara tahammül etmek mecburiyetinde kalmıştır. “*Zaman içerisinde, olumsuz lider davranışları psikoloji, işletme yönetimi, siyaset bilimi gibi farklı alanlardan araştırmacıların dikkatini çekmiştir.*” Liderliğin karanlık tarafını meydana getiren unsurları ortaya koymaya yönelik çalışmalar yürütülmeye başlamıştır. (Başar, Sığrı, ve Basım, 2016, s. 66).

Liderliğin karanlık yüzüne ışık tutan ilk çalışma Conger tarafından (1990) yılında yürütülmüştür. Bu çalışmaya göre; liderin stratejik vizyonu, takipçileri ile iletişim becerisi ve izlenim yönetimi problemlere sebep olabilirdi. Nitekim yapılan çalışma sonucunda; karizmatik liderlerin agresif yönetim şekli bazı çalışanların yalnız kalmasına ve bundan dolayı liderlerinden uzaklaşmalarına sebep olduğu görülmüştür (Conger, 1990). Yapılan bu çalışma liderin çalışanlar üzerindeki bilinçli olumsuz davranışlarını tanımlamıyor olsa bile liderliğin karanlık yüzüne ilk ışık tutan çalışma olmasından dolayı önemli bir yere sahiptir (Başar, vd. 2016, s. 66).

Liderliğin olumsuz tarzını tanımlayan ilk çalışma Ashforth (1994) tarafından yapılmıştır. Ashforth yapmış olduğu çalışmada, güç ve otoritesini çalışanlar üzerinde baskı kurma eğiliminde olan yöneticileri incelemiş ve bu tarza sahip yöneticileri “küçük tiran” olarak adlandırmıştır (Ashforth, 1994, s. 755). Küçük tiranlık 6 davranış

şekli ile ifade edilmiştir. Bu davranışlar; astlarını küçümseme, koşulsuz cezalandırma, kendi itibarını yükseltme, düşünce yoksunluğu, inisiyatif kullanımına engel olma, takipçilerini kendi düşüncelerini kabule zorlama olarak sınıflandırılabilir (Ashforth, 1994, s. 757).

Tepper (2000), Asforth'un yapmış olduğu çalışmadan yola çıkarak literatüre "istismarcı yönetim" kavramını kazandırmıştır. Bu çalışma, astların yöneticileri ile ilişkilerinde kendilerine karşı, fiziksel temas hariç ne ölçüde sürekli olarak düşmanca sözlü veya sözsüz davranışlar sergilediği algısına yöneliktir (Tepper B. J., 2000, s. 178).

Ulusal alan yazın incelendiğinde karanlık liderlik adına kesin bir tanım henüz yapılamamakla birlikte alanda ilk nitel çalışma Başar vd. (2016) tarafından liderliğin karanlık yüzünü meydana getiren davranışları ve bu davranışlara çalışanların vermiş olduğu tepkileri, bu davranışların çalışanlar üzerindeki etkilerini açığa çıkarmıştır. Bu davranışlar; narsistik davranışlar, samimiyet içermeyen davranışlar, bezdirici davranışlar ve zorba davranışlardır. Araştırma sonucunda karanlık liderlik davranışlarının çalışanlar üzerinde psikolojik ve fizyolojik etkiler bıraktığı saptanmıştır. Çalışanların karanlık liderlik davranışlarına verdiği tepkiler ise aktif ve pasif olarak iki grup altında açıklanmıştır (Başar, vd. 2016).

Ballı ve Çakıcı (2019) tarafından yapılan çalışmada, otel çalışanlarının karanlık liderlik davranışlarını nasıl algıladıklarına ve bu algıların demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını anlamaya yönelik bir inceleme yapılmıştır. Yapılan inceleme sonucunda, çalışanların liderin karanlık yanlarını "narsistik liderlik, paranoyak liderlik, zorlayıcı liderlik ve pasif-agresif liderlik" olarak toplam 4 kapsamda algıladıklarını ortaya çıkarmıştır (Ballı ve Çakıcı, 2019).

1.2. Karanlık Liderlik Türleri

Bu başlık altında karanlık liderliğin alt boyutları olarak adlandırılan narsistik liderlik, yıkıcı liderlik ve zehirli liderlik açıklanacaktır.

1.2.1. Narsistik Liderlik

"Ben erkeklerin egemen bir lideriyim."

Jon Bon Jovi

Narsisizm; görkem, kibir, özümseyiş, hak kazanma, kırılğan öz saygı ve düşmanlık içeren bir kişilik özelliğidir ve birçok güçlü liderin ortak özelliğidir. Narsistik liderler görkemli inanç sistemlerine ve liderlik tarzlarına sahiptir. Genellikle

liderlik ettikleri takipçiler ile kurumlar için empatik kaygılardan ziyade iktidar ve hayranlık ihtiyaçlarına göre motive olurlar. Bununla birlikte, narsistik bireyler etkili liderlik için hayati önem taşıyan karizmaya ve büyük vizyona sahiptir. Narsisizmin liderdeki olumsuz sonuçlarını tam olarak anlamak için narsistlerin davranışlarının altında yatan psikolojik unsurları göz önüne almak gerekir. Narsistik liderlerin psikolojik unsurlarının bir listesi şöyle tanımlanmıştır; kibir, aşağılık duyguları, doyumsuz bir tanınma isteği ve üstünlük ihtiyacı, aşırı öfke, empati eksikliği, paranoya, ahlaksızlık (Rosenthal ve Pittinsky, 2006, s. 617).

Narsistik liderliğin neden her zaman başarılı liderlik anlamına gelmediğini görmek kolaydır (Maccoby, 2000, s. 2). Narsistler cesur eylemlerde bulunur ve nesnel bilgilerden (örneğin, önceki kurumsal performanstan) ziyade dışarıdan gelen sosyal övgülere (örneğin, sosyal medya) güvenirlir. Narsistik liderlik başkalarının faydalarını görmezden gelir ve yeterliliklerini düşürür. Başkalarının performansından kâr elde etme hakkına sahip olma duygularını barındırırlar (Braun, 2016, s. 5).

Liderliğin karanlık taraflarının farklı yönleri içerisinde, narsistik liderlik gizlidir. Çünkü narsisizmin kendi çifte doğası gereği, büyüklük ve kendini olumlu ifade etme ile karakterize edilir. Lider olarak bu özellikler narsistik lideri diğerlerinden daha özverili ve muhtemelen daha çok aranan kişi olarak kılar (Ghislieri, Cortese, Molino, ve Gatti, 2019, s. 3). Fakat uzun vadede narsistik liderliğin örgütsel performansta, daha uzun vadede ise organizasyonda bozulmaya ve zarar vermeye yönelik hususlara sebep olabileceği doğrultusunda eşit görüşler bulunmaktadır (Higgs, 2009, s. 175).

Narsistik liderler, bu özelliklerini bir değer olarak görmelerine rağmen bunları göz ardı edecek örgütleri aramaktadırlar. Gelişen görev örgüt kültür yapısı olan organizasyonlardan, fakülte, personel ve liderlik normunun olduğu organizasyonlardan kaçınırlar ya da kolej misyonunu ve değerlerini “kişisel değerlerinin önemli bölümleri” ile bütünleştirirler (Hellmich ve Helmich, 2019, s. 60). Birçok araştırma, narsistik liderlerin güçlü bir karizma duygusu ile karakterize edildiğini iddia etmektedir. Bu karizma, çevresindekileri iş gücünü etkilemesi için yardımcı olmaktadır. Narsistik liderler bu güce sahip olmasalar bile, bireyleri etkileyebilmek için karizmatik davranışlar sergileme eğiliminde bulunurlar. Bunu yapmaktaki amaçları ise, kendilerini diğer bireylerden ayırmak ya da egolarını ve bencilliklerini tatmin etmek istemeleri olabilir (Malik ve Khan, 2013, s. 118).

Narsistik liderliğin bazı stratejik ve vizyoner nitelikleri bulunmaktadır. Bununla birlikte narsistik liderlikte, başarı bireysel olarak değil bir takım için ödüllendirme yapıldığında liderin kendi iş performansının arttığı görülmektedir. Bu bulgular ise; narsistik liderlerin başkaları tarafından alınan övgü fikrini desteklemektedir. Böylece narsistik lider altındaki takımlar yetersiz kalarak başarısızlığa ulaşabilirler. Tüm bu sonuçlar, narsistik liderliğin örgüt açısından riskler taşıdığını göstermektedir (Braun, 2016, s. 6).

Narsisizmin iyi veya kötü olup olmadığı sorusu özellikle örgütsel bağlamlar için büyük önem arz etmektedir. Narsistler aktif bir şekilde liderlik pozisyonlarına odaklanırlar ve aslında başkaları tarafından seçilirler. Fakat aynı zamanda kendi çıkarlarına göre hareket etme eğiliminde olmalarından dolayı, başkalarını riske atabilir ve görmezden gelebilirler (Braun, 2016, s. 2). Campbell vd. (2011) tarafından yapılan araştırmada, bu durumu narsisizmin parlak ve karanlık iki farklı yüzü olarak tanımlamıştır. Jack Welch, Steve Jobs, Michael Eisner ve Elon Musk kurumsal bir ortamda narsistik liderlerin parlak yüzlerini yansıtmalarına örnek olarak gösterilirken; bu örneklerin hepsi tutkuları, vizyonları ve inovasyonlarından dolayı övülmüştür (Campbell, vd. 2011, s. 273). Narsistik liderlerde madalyonun diğer yüzü olan karanlık tarafa ise örnek olarak verilebilecek isimler; Sunbeam Products şirketinde olağanüstü bir muhasebe skandalı tasarlayan bir Amerikan yönetici “Chainsaw AI” olarak anılan Albert J. Dunlap ve federal gelir vergi kaçakçılığı ile diğer yapmış olduğu zalim davranışlarla bilinen Amerikan otelcisi olan “Kraliçe” olarak adlandırılan Leona Hemsley örnek verilebilir. Her iki karakterde empati eksikliği ve kişiler arası sömürü ortak özellik olarak görülmektedir (Leary ve Ashman, 2018, s. 65).

Narsistik liderlerin yalnızca güçlerini kötüye kullanma ihtimalleri yoktur. Aynı zamanda, takipçilerini kendine inanmaya iterek herhangi bir başarısızlık ve kayıptan dolayı da onları sorumlu tutmaya ikna edebileceklerdir. Bunun gibi bazı durumlarda, takipçiler öğrenilmiş çaresizliğin kurbanı olurlar (Sankowsky, 1995, s. 69-70). Narsistik liderler aslında yüksek kaliteli kararlara ulaşmak için gerekli süreçleri engeller ve bu nedenle grup performansını da düşürmüş olurlar (Nevicka, Ten Velden, De Hoogh, ve Van Vianen, 2011, s. 5).

Narsisizm uzun vadede tipik olumsuz etkilere sahiptir. Bunlar, örneğin; şirketin zorluklarla karşı karşıya olması ve büyük bir başarısızlık riski olarak sıralanabilir. Bu durumda, narsistik liderin yapabileceği en iyi şey, güçlü yönlerini aktif olarak

kullanabileceği başka bir liderlik pozisyonuna geçmek olabilir. Zarar gören örgüt çalışanları yeni bir örgüte gitme eğilimi konusunda pek de yeterli değildir. Narsistik lider sonunda kendisi için iyi işler yapmış olsa bile arkasında bir yıkım bırakmaktadır (Campbell vd. 2011, s. 273).

1.2.2. Yıkıcı Liderlik

Lider sözcüğü Latince kökenli olan “lode star” ifadesinden ortaya çıkmıştır ve yöneten, takipçilerine ilham veren, önde giden kimse anlamlarını içermektedir (Vliert, Matthiesen, Gangsøy, Landro, ve Einarsen, 2010, s. 316). Bundan dolayı liderlik, bir kimsenin bir grubu ortak hedefler doğrultusunda etkilediği süreç olarak tanımlanmaktadır. Bu etkileme süreci, hedefler paralelinde kararlar vermeyi de içeren karmaşık bir süreçtir ve liderin vereceği kararlar örgütün ilerleyeceği yolun yapıcı mı yoksa yıkıcı mı olacağını belirleyebilmektedir (Gündüz ve Dedekorkut, 2014, s. 96). Liderlik ile ilgili alan yazın incelendiğinde çoğunlukla liderliğin olumlu, iyi yanlarının incelendiği görülmüştür.

Yapıcı liderlik; bir liderin örgütün meşru çıkarları doğrultusunda, takım odaklı ve destekleyici davranışlar sergilemesidir. Yapıcı liderler, insan odaklı ve ekiplerini düşündükleri için hedef boyunca gerektiği kadar oranda sürece müdahale ederler (Vliert ve Einarsen, 2008). Yapıcı liderlik, yüksek motivasyon; yüksek birey ve takım performansı, örgüte, iş sürecine ve lidere yönelik olumlu yaklaşımlar barındıran ve olumlu sonuçların doğmasına sebep olan lider niteliklerinin ve davranışlarının bütünüdür (Tepper B. J., 2007).

Yıkıcı kelimesi Türkçe dilinde “*bir şeyin zarar görmesine, bozulmasına, yok olmasına, ortadan kalkmasına yol açan, tahripkâr*” anlamlarına gelmektedir (Türk Dil Kurumu Sözlükleri, 2020). Yıkıcı liderlik, olumlu olarak nitelendirilen diğer liderlik türleri kadar üzerinde durulmasa da günümüzde hem kamu sektörlerinde hem özel sektörde ciddi problemlere yol açabilmektedir (Güldü, 2016, s. 93). Yıkıcı liderlik süreci örgütün bütününe de yansıtılabilirken aslında liderin örgüt üyelerine karşı zararlı olabilecek tutum ve davranışlara da dönüşmesi denebilmektedir. Liderin bu gibi zararlı davranış ya da tutumlara yönelmesi aynı süreç içerisinde olabileceği gibi farklı zaman dilimleri içerisinde de olabilmektedir (Aydınay, 2019, s. 12).

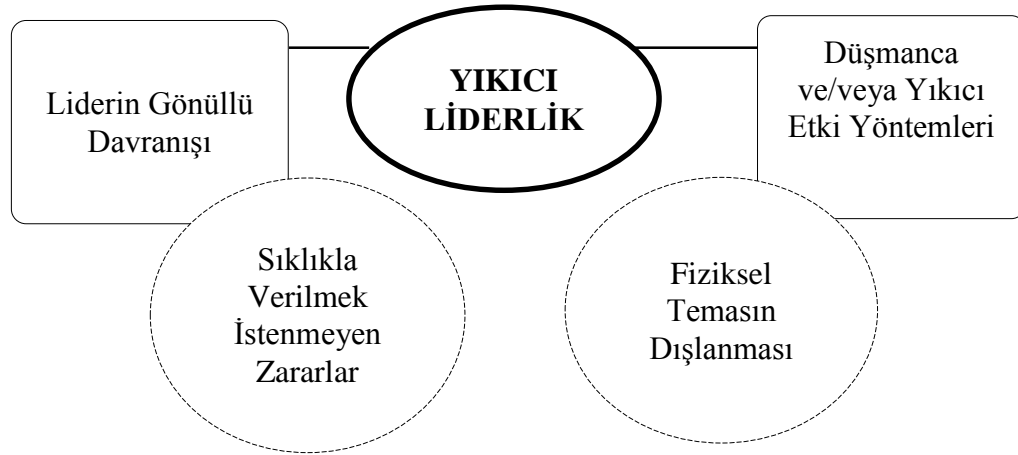
Yıkıcı liderlik davranışı; bir liderin örgütün amaçlarını, görevlerini, kaynaklarını, etkinliğini ve motivasyonu göz ardı ederek veya astların varlığını ve iş doyumunu düşünmeyerek, bunları sabote ederek, örgütün meşru menfaatlerini de ihlal

eden sistematik ve tekrarlanan davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Einarsen, Aasland, ve Skogstad, 2007, s. 207).

Krasikova, Green, LeBreton (2013) tarafından yapılan çalışmada yıkıcı liderliği, örgütün çıkarları doğrultusunda çelişebilen ve takipçileri için zararlı etki yöntemlerini içinde barındıran bir liderlik türü olarak kavramsallaştırmaya çalışmışlardır. Bununla birlikte yıkıcı liderliğin takipçilerin fiziksel ve zihinsel sağlığı üzerinde zarara sebep olduğu ve örgütsel performansı da düşürdüğü bilinmektedir (Collins ve Jackson, 2015, s. 387).

Reed ve Bullis (2009) tarafından yapılan çalışmada yüksek potansiyel sahibi subaylar ve sivil çalışanların maruz kaldığı yıkıcı liderlik davranışları incelenmiştir. Bu çalışma sonucunda, yıkıcı liderlik ile memnuniyet ölçütleri arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Ancak kariyer odaklı olan takipçiler üzerinde bu davranışların olumsuz etkilerine rastlanmamıştır. Yıkıcı liderlik davranışının üç temel ögesi olarak; astların huzur ortamı için belli bir endişe eksikliği, örgüt iklimini olumsuz etkileyen bir kişilik veya kişilikler arası bir teknik, astların üstünlüğünün öncelikle kendi menfaatleri tarafından motive edildiğine dair bir inanç tespit edilmiştir (Reed ve Bullis, 2009, s. 6).

Şekil 2. Yıkıcı Liderliğin Tanımlayıcı Özellikleri



Kaynak: (Cacciatore, 2015, s. 17).

Şekil 2'ye bakıldığında yıkıcı liderliğin tanımlayıcı bir takım önemli bileşenleri; istekli davranış, düşmanca ve/veya engelleyici etki yöntemler, fiziksel temasin dışlanması olarak sıralanabilir. Birincisi, lider davranışının yıkıcı olarak adlandırılabilmesi için yapmış olduğu davranışları bilinçli bir şekilde gerçekleştirmesi

gerekmektedir. İkincisi, düşmanca ve/veya engelleyici etki yöntemleri, hem aktif yıkıcı (örneğin; bağırarak gibi) hem de pasif agresif (örneğin; görmezden gelmek gibi) davranış biçimlerini içerisinde barındırmaktadır. Üçüncü ve son olarak ise, yıkıcı liderliğin kavramsallaştırılmasını fiziksel olmayan davranışlara doğru daraltmayı tercih ettikleri görülmektedir (Cacciatore, 2015, s. 17).

Belirtilen farklı tanımlar dikkate alındığında, yıkıcı liderliğin tanımına yön veren asıl vurgunun “*yıkıcı liderlik davranışının sistematik ve sürekli olması*” görülmüştür. Bundan dolayı yıkıcı liderlik davranışının gelişmesi için bilinçli bir sürekliliğe ihtiyaç olduğu ile ilişkilendirilmiştir. Yıkıcı liderlik, örgüte ve örgütte bulunan bireylere yönelik zarar veren çoğunlukla bilinçli olarak sergilenen ve örgüte sağlanacak olan yararları yok eden tekrar eden davranışlardır (Aydınay, 2019, s. 17).

1.2.3. Toksik (Zehirli) Liderlik

Toksik liderliği meydana getiren özellikler çeşitli liderlik türlerinin olumsuz yanlarının toplamının olduğu düşünülmektedir (Çelebi vd. 2015, s. 269). Toksik liderler, örgüt içerisinde takipçilerine kötü davranışlar sergileyen, narsistik eğilimler içerisinde bulunan, takipçilerini sürekli olarak aşağılayan lider tipidir. Bu tip liderler, takipçilerine bilinçli olarak olumsuz etki eden davranışlar sergileyerek takipçilerini umutsuzluğa doğru götürürler (Reyhanoğlu ve Akın, 2016, s. 445). Toksik liderin sergilemiş olduğu bu olumsuz davranışlar ile birlikte hem kurum kültürü etkilenmekte hem de kurumda toksik bir etki ortaya çıkmaktadır (Bozkurt, Çoban, ve Çolakoğlu, 2018, s. 1). Toksik lider tüm kontrol mekanizmalarını elinde bulundurmaya arzular. Bu kontrol mekanizmaları ile çalışanların motivasyonlarını düşürür ve örgüt içerisinde yaratıcılıklarını engeller. Böylece çalışanların işe bağlılığı azalmaktadır, bu da hem örgütte sistematik hasara yol açabilir hem de çalışanların işten uzaklaşmasına sebep olabilir. Toksik liderlerin çözülmemiş psikolojik sorunları (başarısızlık korkusu, güvensizlik duygusu veya aşırı güven, yetersizlik duygusu, belirsizlik korkusu) olabilir (Wilson-Starks, 2003, s. 1-2).

Toksik liderin birçok özelliği mevcuttur. Bunlardan amaçlılık özelliği, liderin her ne pahasına olursa olsun bir şeyler yapma ve zarar verme eğiliminden oluşmaktadır. Bu özelliğe sahip liderler kendi refah, güç ve ihtişamları için takipçilerinin refahını göz ardı edebilirler. Kibir ise bir diğer özelliktir. Kibre sahip liderler, bireysel hatalarını göremez ve bu hataları düzeltip önleyemez. Aslında kibir, lideri kendi hatalarına kör eden ve kendilerini yenilemelerini zorlaştıran bir özelliktir.

Toksik liderler; sıklıkla çalışanlarına kasıtlı olarak aşağılayıcı, eleştirel bir dil kullanarak, motivasyon düşürücü davranışlar sergileyerek, onları etkisiz hale getirmeye çalışmaktadırlar (Lipman-Blumen, 2004).

Şekil 3. Toksik Liderlik Özellikleri ve Davranışları



Kaynak: (Wilson-Starks, 2003, s. 3).

Şekil 3'te toksik liderliğin üç temel özelliği bulunmaktadır. Bunların ilki, yaratıcılık unsurunu sıkı kontrol mekanizmaları altında tutarak kendi emir ve vizyonunu takip edecek robot bir mekanizma ile çalışacak kişiler tercih etmeleridir. İkincisi iletişim eksikleridir. Yine sıkı kontrol mekanizmaları eşliğinde örgütteki personeli birbirine yabancılaştırarak ve bilgi kontrolünü de sağlayarak çalışanlar arasında bir güvensizlik oluşturmaktır. Son olarak da artan güvensizlik ile birlikte çalışan ilişkileri verimsizleşerek zarar görmektedir. Örgütte bulunan personeller tüm bu şartlar sağlandığında örgüte ve iş arkadaşlarına yabancılaşarak örgütten uzaklaşmaktadırlar (Wilson-Starks, 2003, s. 3).

Kellerman'e göre (2004) ise yedi tip toksik liderlik bulunmaktadır. Bunlar şu şekildedir;

- Eylemin sürdürülebilirliği yeteneğine sahip olmayan beceriksiz liderlik,
- Liderlik yeterliliği bulunsa da liderliğe uyum sağlayamamasından dolayı yeni fikirlere karşı olan liderlik,
- Otokontrolünü sağlayamayan veya yetersiz olan ölçsüz liderlik,
- Astlarını ve diğer çalışanları göz ardı eden duyarsız liderlik,
- Kendi menfaatleri doğrultusunda yalan söylemeyi meşru gören ahlaksız liderlik,
- Takipçilerinin refahını göz önünde bulundurmeyen yozlaşmış liderlik,

- Takipçilerinde yarattığı hasarı düşünmeyen, acı ve ıstırabı bir otorite aracı olarak kullanabilen kontrollü liderliktir.

İKİNCİ BÖLÜM

MOBBİNG

2.1. Mobbing Tarihçesi ve Kavramı

Günümüzün küreselleşen dünyası ile birlikte çalışma hayatında da kendini daha çok göstermeye başlayan rekabet olgusu, çalışanların iş yükünü örgütlerde üst seviyelere doğru çıkarmıştır. Bu iş yükü ve çalışma ortamı koşullarındaki baskıların artışı ile birlikte çalışanlarda ruhsal bozukluklar da kendini göstermeye başlamıştır. Yapılan araştırmalar bağlamında, ruhsal bozuklukların oluşmasında gerek personeller gerekse amirlerin payının oldukça yüksek olduğu görülmüştür. Çoğu zaman iş yerlerinde dışarıdan gözlemlenen; çalışanların birbiriyle uyum içerisinde olduğu, birbirlerini sevdikleri, birbirleri ile sağlıklı bir iletişim halinde oldukları iken tüm bunların dışında gizlenebilen zorba davranışlar, kıskançlıklar, örgüt içi dedikodular, iletişim eksiklikleri gibi sinsi davranışlar da yer alabilmektedir.

İngilizce bir kelime olan *mobbing* sözcüğü “*mob*” köküne dayanmaktadır; sözlük anlamına göre “*mob*” etrafına toplanmak, kalabalık etmek, çevresini sarmak anlamlarına gelmektedir (Cambridge Dictionary, 2020). Mobbing kavramı Türkçe diline ise “yıldırma, psikolojik terör, bezdiri” olarak girmiştir. TDK’ya göre mobbing (bezdiri); “iş yerlerinde, okullarda vb. topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme” anlamlarına gelmektedir (Türk Dil Kurumu Sözlükleri, 2020).

İş yerindeki zorbalık konusuna olan ilgi 1980’li yıllarda Heinz Leymann tarafından arttırılmaya başlamıştır. Leymann aile çatışmaları konusunda deneyimli biri olarak, iş yerinde olabilecek doğrudan veya dolaylı olarak uygulanabilecek çatışma biçimlerini de araştırmaya karar vermiştir. Çeşitli örgütlerde yapmış olduğu çalışmalar sonucunda mobbing kavramı ile karşılaşmıştır. Heinz Leymann 1986’da “*Mobbing: İş Yerinde Psikolojik Şiddet*” adlı kitabını yazmıştır. Heinz Leymann tarafından 1993 yılında da “*Mobbing: İş Yerinde Psikolojik Terör*” adlı daha geniş okuyucu kitlesine hitap edebilecek bir kitap daha yazarak konuya olan farkındalığı arttırmayı başarmıştır. Bu kazandırılan farkındalıkla mobbing kavramı İskandinav sınırlarını aşmış, Hollanda, Macaristan, İtalya’ya kadar yayılmıştır. Uluslararası literatüre “mobbing” olarak giren bu terim, daha sonra Almanca ve Hollanda’da ve bazı Akdeniz ülkelerinde de kabul

görürken İngilizce konuşulan ülkelerde “zorbalık (bullying)” olarak kabul görmeye başlamıştır (Einarsen, vd. 2003, s. 4). Psikolojik taciz kavramı birçok ülkede çalışanları demografik özellikleri, hiyerarşik konumları vb. gibi faktörler gözetilmeksizin tehdit eden bir sorun haline gelmiştir. 1990’lı yılların sonlarına doğru gerek gelişmekte olan ülkeler gerekse gelişmiş ülkelerde üzerinde akademik çalışmaların yoğunlaştığı ve tartışıldığı bir konu haline gelmiştir (Karatuna ve Tınaz, 2010, s. 4).

İş yeri yaşamında mobbing veya psikolojik terör; bir çalışana bir veya birkaç kişi tarafından sistematik bir şekilde uygulanan, uzun süreli, devam eden baskı nedeniyle çaresiz ve savunmasız bırakılan, bireye düşmanca ve saldırgan davranışların olduğu saptamalardır. Çok sıklıkla yapılan bu davranışlar ve uzun süreli olmasından dolayı çalışanda psikolojik, psikosomatik ve sosyal sorunlara yol açabilmektedir. Aslında mobbing, bir çalışanın neredeyse her gün ve aylarca süren bir baskıya maruz kalması veya daha fazla birey tarafından saldırıya uğradığı için bulunduğu ortamdan sınır dışı edilmesi, çaresiz duruma itilmesinin sosyal etkileşim halidir (Leymann H. , 1996, s. 168).

En başlarda psikolojik sorunlardan kaynaklı olduğu düşünülen yeni örgüt hastalığı olarak da anılan mobbingin, ortaya çıkış sebebinin artan rekabet ortamından oluşan psikolojik baskılar olduğu ancak büyüklüğünün farkına varılmayan ve çalışanların işten ayrılmasına kadar gidebilecek kadar ciddi ve sık görülen bir kavram olduğu bilinmektedir (Tınaz, 2006, s. 11).

Mobbing bir veya birkaç kişi tarafından, dışlanan birey olarak belirledikleri bir kişiyi sindirmek amaçlı uygulamış oldukları sistematik sözlü ya da fiziksel tacizde buldukları, aynı zamanda bireyin özgüvenine de saldırıda bulunan yıldırma ve bezdirme davranışlarıdır. Mobbing ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde en kısa mobbing süresi 6 aydır. Ortalama mobbing ise 15 ay sürmüştür. Kalıcı ağır tahribatların oluşmasının ise 29 ila 46 ay arasında değişkenlik gösterdiği görülmüştür (Leymann H. , 1996, s. 176).

Mobbinge uğrayan çalışanların hangi sektörde olduğuna dair henüz net bir bakış açısı olmasa da yapılan çalışmalar bağlamında; sivil toplum kuruluşları, sağlık sektörü, eğitim sektörü içerisinde olan özellikle üniversitelerde daha sık mobbing davranışının gerçekleştiği görülmüştür (İzmir ve Fazlıoğlu, 2011, s. 6-7).

Tablo 3. Literatürdeki Mobbinge İlişkin Kavram ve Tanımlar

Yazar/lar	Yıl	Kavram	Tanım
Brodsky	1976	Taciz	Bir kişinin başka bir kişiden tepki alabilmek için yapmış olduğu yıpratma, sinirlendirme, eziyet etme gibi girişimlerdir. Bu girişimler kişiyi sabote eden, korkutan ve baskı uyandıran davranışlardır
Thylefors	1987	Sorumlu Tutmak	Belirli bir zaman diliminde, bir veya birkaç kişi tarafından tekrarlanan olumsuz eylemlere maruz kalan kişi veya kişilerdir.
Matthiesen vd.	1989	Mobbing	Bir veya birden fazla kişinin çalışma grubundan bir ya da birden fazla kişiyi hedef alarak sergilediği olumsuz ve tekrarlayıcı davranışlardır.
Leymann	1990	Mobbing/Psikolojik Terör	Bir veya birkaç kişi tarafından, bir birey esas alınarak uygulanan sistematik düşmanca davranışlar ve etik dışı iletişim yollarıdır.
Kile	1990	Sağlığı Tehlikeye Sokan Liderlik	Amir tarafından sürekliliği olan açık veya gizli bir şekilde yapılan aşağılayıcı ve taciz edici davranışlardır.
Wilson	1991	İşyeri Travması	Lider veya yöneticisi tarafından algılanan, sürekli ve kasıtlı olarak uygulanan, kötü niyetli muameleden dolayı çalışmada oluşan temel benliğin yıpranmasıdır.
Adams	1992	Zorbalık	Kamu veya özel sektörde sürekli olarak bir kişiyi aşağılayan, küçük düşüren, taciz içeren davranışlardır.
Vartia	1993	Taciz	Bir kişinin, tekrar tekrar bir veya birden daha fazla insan tarafından süreklilik içeren olumsuz davranışlara maruz kalmasıdır.
Björkqvist, vd.	1994	Taciz	Kendini savunmayacak durumda olan bireyi hedef seçerek bir veya birden fazla kişinin bu birey üzerinde uyguladığı fiziksel veya zihinsel temaslardır.

Kaynak: (Einarsen S. , 2000, s. 382).

2.2. Mobbing Sebepleri

Mobbing olarak kavramsallaştırılan iş yerinde psikolojik taciz olgusunun artmasının başlıca sebepleri arasında, günümüz iş dünyasının artan rekabet şartları ve çalışma saatlerinin oldukça yüksek olması gelmektedir. Bununla birlikte örgütteki iletişim becerilerinin yetersizliği, örgütteki sınırların yeterince çizilmemiş olması ve problem çözme yeteneklerinin de düşük olduğu kurumlarda mobbing uygulamalarının daha fazla olduğu görülmektedir. Aslında iş yerinde psikolojik şiddet birkaç nedene bağlanacak kadar kolay bir eylem değildir. Mobbinge sebep olan faktörler yalnızca

örgütlerin işleyişinden kaynaklı değil aynı zamanda bireysel olarak da değerlendirilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, mobbinge sebep olan faktörler; bireysel ve örgütsel faktörler başlıkları altında incelenecektir.

2.2.1. Bireysel Faktörler

Örgütlerde mobbing süreci incelendiğinde mobbing mağduru ve mobbing faili olmak üzere iki taraf bulunmuştur. Yapılan araştırmalar aslında her iki tarafında mobbing süreci için uygun zemin hazırladığı yönündedir.

Genellikle psikolojik taciz mağdurlarının kurumlarda dürüst, çalışmayı seven, kendini beğendirme çabası olmayan, kendine güveni yüksek, nitelikleri olan, girişimci ruha sahip, bazen yargılayıcı fakat suçlayıcı tavırlar içerisinde bulunmayan, kişi veya durumlarla değil düşüncelerle daha çok ilgilenen ve bu durumu seven bireyler oldukları görülmüştür. Bireyin mobbing mağduru olmasında özellikle yaratıcı çalışmalar yapması ve yeni düşünceler üretmesi de hedef olmasını sağlamıştır. Aynı zamanda böyle bireylerin çatışmadan uzak durması, hakkını aramaktan çekinmesi, dürüst ve kötü niyetli olmayan insanlar olması da onları mobbing mağduru olma olasılığını arttırmıştır (İzmir ve Fazlıoğlu, 2011, s. 11).

Bir diğer taraf olan mobbing faillerine bakıldığında; kendi eksikliklerini ortadan kaldırmak amacıyla mobbing yapabildikleri görülmüştür. Mobbing faileri, genellikle ilgi açlığı içerisinde olan, övgülere doymayan, kendilerini destekleyen takipçilerine övgüden kaçınmayan bireylerdir. Mobbing failerinin yaşamış oldukları kötü çocukluk travmaları, aile baskıları ve çözümleyemedikleri birçok olay bu bireyleri mobbing davranışları sergilemeye itmektir. Aynı zamanda taciz edenin kötü kişilik özellikleri, yönetici olmasından dolayı haklarını kullanabilmesi, fazlasıyla bulunan benmerkezci tavırlar ve narsistik kişiliği mobbing uygulamasına sebep olabilmektedir (İzmir ve Fazlıoğlu, 2011, s. 11).

2.2.2. Örgütsel Faktörler

Mobbingin çoğunlukla fazla iş yükünden doğan doyumsuzluktan, çalışma ortamının niteliklerinin demokratik olmayışından, örgütte mevcut olan yönetim şekline ve örgütteki rol belirsizliğinden kaynaklanabileceğine dikkat çekilmiştir. Bu bağlamda artan küresel kültürün iş yerindeki tacizi tetiklediği, gittikçe arttırdığı ve fiziksel ruhsal tahribatlara sebep olduğu öne sürülmüştür (Türkiye Psikiyatri Derneği, 1995).

Genel nedenlerin dışında iş yerinde mobbinge neden olan bazı faktörlerde şunlardır (Tınaz, 2006, s. 4-5);

- Tacizin, örgütteki disiplini sağlamak, verimliliği arttırmak ve bu şartlara bağlı olarak da koşullu bir araç olarak kullanılması,
- Hiyerarşik yönetim sisteminin fazla olması,
- İletişim eksikliklerinin bulunması,
- Sorumluluğu başka bireylere yükleme anlayışının yaygın olması,
- Çatışma ve çözüm kabiliyetlerinin yetersizliği, şikâyet işlemlerinin yetersiz olması,
- Yeterli olmayan liderlik sistemi,
- “Kapalı kapı” yönteminin uygulanması,
- Ekip çalışması ve arkadaşılığının bulunmaması veya yeterli düzeyde olmaması,
- Örgüt içi değişimlere gereken hassasiyetinin gösterilmemesidir.

Kötü yönetim şekli, güçlü olmayan liderlik yapısı, stresli çalışma ortamı, bireylerin verilen işleri yerine getirememesi, işsizlik ortamından kaynaklı bireyin işini kaybetme korkusu ve konumunu koruma durumu, yeni fikirlerin ortaya çıkmaması örgütlerde iş yeri tacizinin diğer unsurlarıdır. Liderin bahsi geçen faktörlere inanmaması ile birlikte mobbing davranışı sürmeye devam edebilmektedir (İzmir ve Fazlıoğlu, 2011, s. 13).

2.3. Mobbing Sürecinde Yer Alan Taraflar

İş yerinde psikolojik taciz sürecinde rol alan taraflar; tacize maruz kalan taraf mağdurlar, tacizi uygulayan taraf olan uygulayıcılar ve tacize tanık olan izleyiciler olarak üç grupta incelenmektedir.

2.3.1. Mobbing Uygulayanlar

Mobbing uygulayıcıları, kendinde bulunan eksik tarafları kapatabilmek için bir başkasına mobbing uygulama yoluna başvurmuşlardır. Mobbing uygulayıcıları, örgütteki konumlarının sarsılabilecek olmasına duyulan korku ve güvensizlik sebebiyle diğerlerine baskıcı davranışlar sergileyerek aslında sorunlu ve kompleksli olan kişiliklerini dışa vurmaktadırlar (Leymann H. , 1996, s. 179). Fakat asıl mobbing uygulayıcılarına dair kesin tanımları bulmak oldukça zordur. Çünkü mobbing uygulayıcısı mobbinge maruz kalan tarafın görüşlerini yansıtmaktadır. Bu bağlamda, mobbinge uğrayan mağdurların algıları göz önüne alınarak bazı kişilik özelliklerini

tanımlamak mümkün olabilir (Karatuna ve Tınaz, 2010, s. 26). Bu kişilik özelliklerini içinde barındıran en sık rastlanan mobbingci tipleri şu şekildedir (Tetik, 2010, s. 84);

- **Fesat mobbingci:** Yeni kötülük girişimleri arayışında olan kimsedir. Doğru olmayan suçlamalar ile başka kimseleri yaralamaya çalışır.
- **Hiddetli mobbingci:** Karakteri gereği ani çıkışlar yapabilmektedir. Sürekli olarak yüksek sesli hitap şekli kullanmakta ve kötü dualar etme yönelimindedir. Sergilemiş olduğu huysuz ve sinirli davranışlardan dolayı işyeri yaşantısını çekilmez hale getirmektedir. Çalışma arkadaşlarının duygu ve düşüncelerini aşağılamaktadır.
- **Sadist mobbingci:** Bireyleri çaresiz bırakmaktan ve zarar vermekten büyük bir haz duyar. Hiyerarşik yapı içerisinde yüksek kademelere çıkabilmek için makyavelist davranışlar sergilemekten çekinmez. Bu kişi “sapkın narsist” olarak da adlandırılabilir.
- **Dalkavuk mobbingci:** Amirlerinin takdirini kazanabilmek için her şeyi yapmaya hazır olan kişiler oldukları için yöneticilerinin dalkavukları gibidirler.
- **Megaloman mobbingci:** Kendini yüceleştiren ve kendi oluşturduğu kurallara herkesin uymasını sağlayan mobbingci tipidir. Kendine karşı olan güvensizlik duygusu diğer bireylere karşı nefret, öfke ve kıskançlık olarak geri dönmektedir.
- **Zorba mobbingci:** Sadist mobbingci ile benzerlik göstermektedir. Ek olarak insanlara karşı köleymiş gibi davranır ve oldukça zalim, acımasızlardır.
- **Eleştirici mobbingci:** Diğer bireylerin yapmış oldukları görevlerden memnun kalmaz ve bu görevleri sürekli olarak eleştirirler. Bu davranış ise, örgüt içerisinde gergin ve negatif bir iklimin oluşmasına zemin hazırlar.
- **Hayal kırıklığına uğramış mobbingci:** Mobbingcinin özel yaşantısında yaşamış olduğu tüm olumsuzlukları, kötü deneyimlerini işyeri yaşantısına yansıtmasıdır. Her zaman diğer çalışanlara karşı kıskançlık duyguları bulunmaktadır.
- **Korkak mobbingci:** Diğer çalışanları kendine tehdit olarak algılar, onların yükselebileceği endişesi ile mobbing uygulama yoluna başvururlar.

Yukarıda belirtilen mobbingci tiplerinin yanı sıra mobbing uygulayıcılarının kişilik özellikleri ile sosyal rolleri arasındaki ilişki de araştırmalara konu olmuştur. Yapılan araştırmalar doğrultusunda, kişilik bozukluğu tespit edilen kimselerde boş

vakit, aile, iş rolleri ve sosyal yaşam vb. rollerin aynı olmadıkları görülmüştür. Tüm bunlara bağlı olarak ise genel kişilik özelliklerine göre mobbing uygulayıcıları; narsist mobbing uygulayan, paranoid mobbing uygulayan, obsesif mobbing uygulayan, sınırdan-belirsiz mobbing uygulayan ve anti- sosyal kişiliğe sahip mobbing uygulayan olarak beş grupta incelenmiştir (Doğan, 2012, s. 113).

- **Narsist mobbing uygulayanlar:** Bu bireyler, kendi benliklerini çok seven, diğer bireylerle empati kurmaktan yoksun, kendi kabiliyetlerini yücelten ve bu yüzden başarıya ulaşamayıp bunu da kabullenmeyen bireylerdir. Genellikle hayal dünyalarında yaşamalarından dolayı gerçeklerle örtüşmeyen beklentilerle karşılaşır (Ankay, 2013, s. 216-217). Narsist mobbing uygulayıcıları kişilik özelliklerinde öne çıkan faktörler şöyledir (Doğan, 2012, s. 114-115);

- **Kendini Özel ve Önemli Görmek;** narsist mobbing uygulayıcı bireyler kendilerini “özel” olarak düşündükleri için yalnızca özel olduğuna inanan bireyler tarafından anlaşılabilme umarlar. Bu “özel” olma durumu, onların kendilerini büyük bir dahi, kusursuz ve muhteşem bir varlıkmiş gibi görmelerine sebep olur. Bu muhteşemlik algısından dolayı, diğerlerinden ayrı tutulmayı ve kendisine her zaman bir ayrıcalık tanınması gerektiğini düşünür. Ancak bekleyiş içerisinde oldukları bu ayrıcalık onlara tanınmadığında öfkelenir ve kızgın davranışlar sergilerler.
- **Empati Yoksunluğu;** narsistik bireyler öncelikle her zaman kendilerini düşünmüş oldukları için diğer bireylerin duygu ve düşüncelerini önemsemez, onların ihtiyaçlarını anlamaz ve neye ihtiyaç duyduğunu hissedemezler. Çalışma ortamındaki bireyleri bir mal veya nesneymiş gibi algıladığı için empati kuramazlar. Örneğin, çalışma arkadaşlarından biri hastane randevusu için işe gelemediğinde, bunun gerekçesini anlayamaz ve kızıp şaşırma gibi ifadeler gösterirler.
- **Öfke ve Kıskançlık Duyguları;** acıma ve affetme duygularını kendi çıkarları doğrultusunda kullanır ve bunlardan fayda sağlarlar. Bu kişiler sahibi olamadığı şeylere sahip kişileri ve hayatından memnuniyet duyan bireyleri yoğun olarak kıskanırlar. Bununla birlikte çalışma ortamındaki diğer çalışanların kendilerini devamlı kıskandığını düşünürler.

- **Özgüven/Özsaygı Duygusu ve Başkalarından Övgü Beklentisi;** aşırı narsistik kişilik bozukluğu bulunan bireyler, zayıf yönlerini, başarısız oluşlarını ve olumsuz olan taraflarını kabullenmeyerek kendilerini yüksek öz saygı sahibi bireyler olarak nitelerler.
- **Eleştiriye Aşırı Duyarlılık;** narsist mobbing uygulayıcıları kendilerine yönelik eleştiri iyi niyetli bile olsa bunu aşağılama, öfke ve utanç duygusu ile karşılayarak aşırı tepki verirler.
- **Menfaatçilik;** narsist mobbing uygulayıcı bireyler, başarıya ulaşmak için yapılan her aldatma ve kurmacanın normal olduğunu düşünerek kişilerarası ilişkilerde sömürücü davranışlar sergiler. Diğer çalışanları başarıya çıkan bir merdiven olarak kullanır fakat başarının zirvesine ulaştığında asıl kişiliği ortaya çıkar.
- **Aşırı Derece Tutku;** narsist mobbing uygulayıcıların tatmin edilemez tutkuları vardır. Bu tutkuların dolaylı düzenin olmayışını kabul edemez ve yapılan en ufak bir yanlış tehdit olarak algırlar. Kendine ve başkalarına dair beklentileri oldukça yüksek olduğu için sürekli olarak gergin, doyumsuz ve öfke içerisindedir.
- **Başkalarına Bağlı Olma Âcizi;** tüm bu özellikler arasında en önemli olan özellik başkalarına bağlı olma acizliğidir. Bunun sebebi ise; başarı sahibi olan bir insana gereksinim duyması ve kendini de bu başarıya sahip insanın bir kısmı olarak görmesidir. Hayranı olduğu kişi tarafından kabul edilmediğinde korku, endişe duyguları içerisine girerek bu kimseye karşı kin besler ve ona zarar verici davranışlar sergiler. Narsistik kişiler üst düzey yönetici konumunda olduğunda, çevresindeki hayranlarını sömürücü davranışlar sergileyerek onlara kötü muameleler yapabilir. Ancak bu kötü muameleler hayranlık duyan bireyleri de olumsuz etkilediğinden dolayı hayranlık seviyeleri giderek düşer. Böylece hayranlık duyulan kişi mobbing hedef olan kişi konumuna gelebilir.
- **Anti – Sosyal Kişiliğe Sahip Mobbing Uygulayıcıları;** bu kimseler empati eksiliği içinde olan, yasaları çiğneyen, diğer insanların haklarına saygı duymayan, kendilerini fazlasıyla düşünen ve sorumsuz yapıya sahip kimselerdir. Oldukça fazla yalan söyleme eğiliminde olan ve ölümle sonlanabilen

saldırganlık davranışları içerisinde bulunabilirler (Ankay, 2013, s. 234). Bu tip mobbing uygulayıcılarının bir takım özellikleri aşağıdaki gibidir (Fettahlıoğlu, 2008, s. 108);

- Çoğunluğu küçük düşürücü davranışlar sergilemeye meyillidir.
- Dürüst işler yapmadığında ya da yalanları ortaya çıktığında bunları inkâr eder masum rolü oynayabilirler.
- Bulunmuş oldukları ortamlarda diğer bireylerin haklarına karşı saygısızca davranabilir, aşağılayabilir ve orada egemenlik kurma çabaları içerisinde olabilirler.
- Çalışma ortamında bir başka çalışanın yaşamış olduğu problemi daha sonra ona karşı kullanabilecek bir silah olarak görür ve bireyin probleminden dolayı çekmiş olduğu sıkıntıdan haz duyar.
- Yaptığı kötü davranışlardan dolayı pişmanlık ya da suçluluk duymaz.
- Anti sosyal kişiye göre; dik durabilmek için “*Cesaret dolu, iddiacı, acıma duygusundan yoksun ve eleştirel*” olmak gerekir. Diğer bireylerden alabileceği hasarları engellemek, ezilme duygusunu yaşamamak için “*güçlü, her an tetikte, akıllı*” olmalıdır. Çünkü anti-sosyal kimsenin inanışına göre insanlar onu ilk fırsatta sömürebilir, sahip olduğu tüm varlıkları elinden alabilirler.

2.3.2. Mobbing Mağdurları

Mobbing uygulaması süresince acı çeken ve zulüm içerisinde olanlar mobbinge uğrayanlardır. Mağdurların demografik özellikleri birbirinden farklıdır ve iradeleri de zayıftır. Mobbinge verilen tepkilerin kişilik özellikleri ile orantılı olmasından dolayı, kişileri keskin bir şekilde ayırt etmek kolay olmayacaktır (Özdemir, 2019, s. 16). Yapılan çalışmalarda, mağdur olan bireylerin çoğu zaman üst düzey çalışanlar tarafından mobbinge maruz kaldığı tespit edilmiştir (Eğer, 2017, s. 4). Bu bilgiye göre; çalışanın örgüt ortamında konumu ne kadar yüksek ise; mobbinge maruz kalma ihtimali düşük seviyede seyretmektedir. Mobbing uygulama sürecinde mobbingten en çok zarar gören taraf, mağdurdur. Fiziksel ve ruhsal sağlığı tehlike içerisinde olan mağdur, mobbinge karşı mücadele edebilmek için çeşitli stratejiler geliştirmesine rağmen, çoğunlukla bu sürecin sonunda işinden ayrılan taraf olur (Karatuna, vd., 2013, s. 41).

Mobbing olgusunda mağdur rolüne uygun bir kişilik tiplemesi yapmak mümkün değildir. Ancak mağdur olma rolüyle karşı karşıya kalma düzeyi daha yüksek olan bireyler; yalnız kişiler, farklı kişiler, başarılı kişiler ve yeni gelen kişiler olarak sıralanabilir (Tınaz, 2011, s. 104-105).

- **Başarılı Kişi:** Yapmış olduğu çalışmalar üst düzey yönetim tarafından takdir toplamış, başarısı onaylanmış kişidir. Bu kişi, çalışma arkadaşları tarafından kıskanılır ve arkasından örgüt içi dedikodular yayılır. Çalışma ortamı sabote edilir.
- **Farklı Kişi:** Çalışma ortamında diğer çalışanlar ile samimi ilişkiler kurma yöneliminde olmayan kişidir. Bu kişi, bazen farklı giyim tarzına sahip olabilirken bazense engelli veya etnik kökeni farklı bir birey olabilir. Bununla birlikte medeni hali çoğunluğun dışında olan birey bile mobbing mağduru olmaya aday haline gelir. Bir topluluğa dâhil olmayan böyle bireylerin mobbinge maruz kalma riski çok yüksektir.
- **Yeni Gelen Kişi:** O konumda çalışan kimsenin diğerlerinden daha çok seviliyor olması ya da yeni gelen bireyin diğer çalışma arkadaşlarından daha nitelikli bir takım özelliklerinin olması mobbing kurbanı olması riskini yükseltmektedir.
- **Yalnız Kişi:** Çalışan bireyin çalışma ortamında cinsiyetine bağlı olarak yalnızlaşma durumudur. Bu durum; erkek çalışanların çoğunlukta olduğu bir ortamda kadın çalışan olması, kadın çalışanların çoğunlukta olduğu bir ortamda ise erkek olması olarak düşünülebilir.

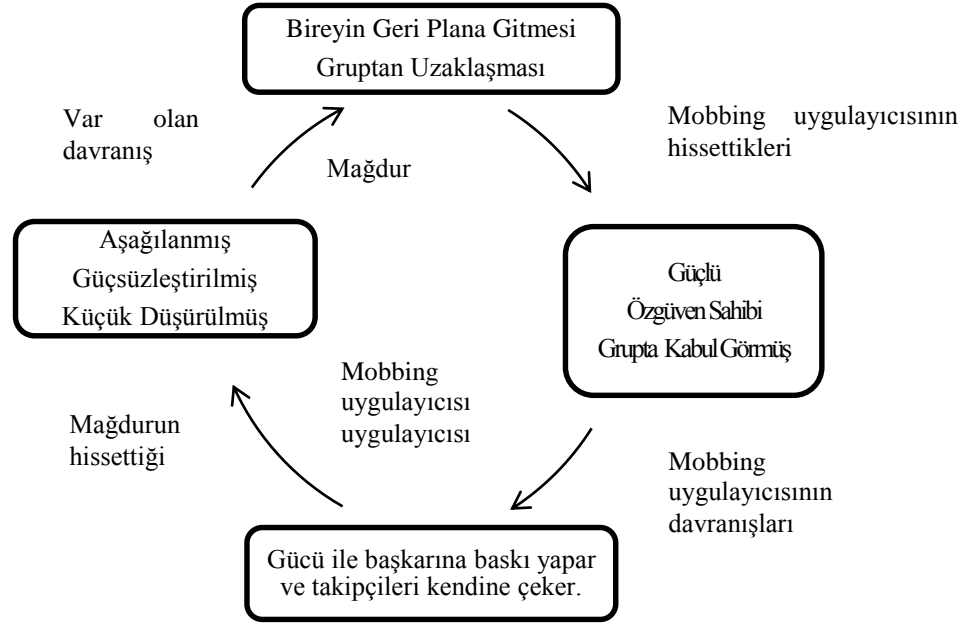
2.3.3. Mobbing İzleyicileri

Mobbing sürecinde mobbing mağdur ve uygulayanını izleyen izleyiciler de taraflardan biri olarak yer almaktadır. Mobbing vakalarında yer alan izleyiciler, mobbing süreci boyunca kendilerinin de durumdan etki altında olmamaları ya da huzursuz bir iş ortamından kaçınmak için mobbing uygulayıcısının yanında yer alabilir ve uygulayıcıyı destekleyici davranışlar sergileyebilir. Bu durumda izleyicinin uygulayıcıya destek olması veya mobbing uygulamasına karşın sessiz kalması durumun daha güçlü hale gelmesine yardımcı olur. Mobbing uygulayıcısı mağdur üzerinde gerçekleştirmek istediği tacizi daha kolay yapılabilir hale getirebilir (Fettahlioğlu, 2008, s. 120). İzleyicilerin sergilemiş oldukları davranış biçimlerine göre; menfaatçi izleyici, diplomatik izleyici, bir şeye karışmayan izleyici, ilgili izleyici

ve ikiyüzlü izleyici olarak beş grupta sıralanmaktadır (Tınaz, Bayram, ve Ergin, 2008, s. 110-112);

- **Menfaatçi İzleyici;** yönetici veya amirine destek veren izleyici türüdür. Sergilediği bu davranışın farkına varılabilmek ihtimalini düşünerek tedirgin olur. Fakat bu destek verme durumu ortaya çıksa bile yöneticisine destek vermeye devam eder.
- **İlgili İzleyici;** oluşan mobbing sürecinin gergin ortamından rahatsızlık duyan bu izleyici, mağdur olan tarafa destek vererek mobbing sürecinin sona ermesi için çaba gösterir. Fakat gösterdiği çaba, mağdurun özel hayatına dâhil olması kadar ilerleyebildiği için mağdurda bundan olumsuz etkilenecek bu izleyiciden uzaklaşır.
- **İkiyüzlü İzleyici;** dışarıdan gözlemlendiğinde sürece dâhil olmadığı izlenimini veren fakat mobbing uygulayıcısını destekleyen izleyici türüdür. İzleyicinin bu davranışı sergilemesinin amacı, ileride kendine yönelik yapılabilecek olan mobbing davranışını engellemeye çalışmasıdır.
- **Bir Şeye Karışmayan İzleyici;** görünüşte var olan zarar verici ve aşağılayıcı davranışlar karşısında sessiz kalan izleyici türüdür. Ancak buna karşın bazı zamanlar uygulanan mobbing davranışından da haz duyabilmektedirler. Bu neden dolayı, mağdura yönelik gerçekleşen davranışlara karışmamayı tercih ederler. Olumlu veya olumsuz bir tepki vermeyerek sürece karşı nötr kalırlar.
- **Diplomatik İzleyici;** bir çatışma olması durumunda ara bulucu rolü üstlenen izleyici türüdür. Uzlaşma yoluna gitmesinden dolayı genellikle çoğunluk tarafından sevildikleri söylenilebilirken sergilediği olumlu tutumlardan dolayı ise bazıları tarafından nefret edilen kişidir.

Şekil 4. Mobbing Uygulayıcı, Mağdur ve İzleyici Etkileşim Şeması



Kaynak: (Güler, 2019, s. 12).

2.4. Mobbing İçeren Davranışlar

Alan yazın incelendiğinde mobbing hakkında yapılan ilk araştırmaların Heinz Leymann tarafından yapıldığı görülmüştür. Leymann (1996) mobbingte kullanılan 45 farklı davranış şekli olduğunu tanımlasa da bunlardan 5 grup üzerinde daha çok yoğunlaşmıştır. Bu beş grup davranış şekli aşağıdaki gibidir (Leymann H. , 1996, s. 171);

- **Birinci Grup:** Mağdurun iletişimine yönelik yapılan saldırılar; Yönetici bireye iletişim kurma imkânı tanımaz. Bireyin yaptığı işe yönelik sözlü saldırılarda bulunulur. Mağdur sürekli olarak eleştirilere maruz kalır. Tehdit içeren yazılı metinler alır.
- **İkinci Grup:** Mağdurun sosyal ilişkilerine yönelik yapılan saldırılar: Mağdur yönetim tarafından iş arkadaşlarından uzaklaştırılır. İş arkadaşları mağdur ile iletişim kurmamayı seçer. Mağdurun çalışanlar ile ilişkisini en az seviyeye düşürebilmek için iş ortamında konum olarak en uzak odaya yerleştirilir. Sanki kişi yokmuş gibi davranılır.
- **Üçüncü Grup:** Mağdurun mesleki konumuna karşı yapılan saldırılar: Mağdura yönetim veya çalışma arkadaşları tarafından iş verilmez. Mağdura yeterliliğinden düşük ya da fazla, görev tanımı ile ilgisi olmayan işler verilir.

- **Dördüncü Grup:** Mağdurun itibarına yönelik yapılan saldırılar: Mağdurun arkasından gerçek olmayan söylentiler konuşulur. Çalışma arkadaşları tarafından alay edici ve küçük düşürücü davranışlar sergilenir. Mağdurun dini görüşüne saygısızca saldırılarda bulunulur. Etnik kökeni ile alay edilir.
- **Beşinci Grup:** Mağdurun fiziki sağlığına yönelik saldırılar: Mağdura fiziki şartlarından üstün görevler verilir. Başkaları tarafından fiziksel tehdit edilir veya fiziksel saldırıya uğrar. Aktif bir şekilde cinsel tacize maruz kalır.

Mobbing olgusunun meydana gelebilmesi için bu davranışların hepsinin bir arada gerçekleşmesi şart değildir. Fakat bu davranışların istemli ve sürekli sistematik bir şekilde tekrarlanması mobbingin oluşmasına, bireyin iş yerinden uzaklaşmasına, iş hayatından soğumasına neden olmaktadır (Pakiş ve Polat , 2012, s. 213). Bu davranışlar bazı bireyler tarafından hoş görülebilirken bazılarında ise zararlı etkilere sebep olabilmektedir. Sergilenen davranışların bir ya da birkaç kişiye kasıtlı, sık sık tekrarlanıyor olması ve bundan bireyin rahatsızlık duyması halinde sorun haline dönüşerek mobbing davranışı halini almaktadır (Çöl, 2008, s. 112).

2.5. Mobbing Türleri

Örgüt yaşamında birey ne kadar çok güce sahipse ve bu gücün farkına varmış durumda ise elinde buldurduğu güçleri acımasızca kullanma yöneliminde olup o kadar çok mobbing uygulayıcısı olma ihtimali artmaktadır. Örgütteki mobbing hareketleri incelendiğinde, çoğunlukla yöneticilerin ve üst düzey yetki sahibi bireylerin çalışanlara daha fazla mobbing uyguladığı görülmüş ve bu da güç seviyesi ile ilişkilendirilmiştir (Fettahlıoğlu, 2008, s. 45). Aynı zamanda çalışanların eşit seviyede olduğu çalışma arkadaşlarına da mobbing uygulayabildiği tespit edilmiştir. Bu bağlamda mobbing türleri örgüt içerisinde yatay ve dikey mobbing olarak iki grupta incelenebilir.

2.5.1 Dikey Mobbing

Mobbing uygulayıcısı olan birey, mağdurdan üst pozisyonudadır. Bu kimse lider, amir, bölüm şefi ya da yaşça daha büyük bir çalışma arkadaşı olabilir. Bu mobbing türünde, amiri tarafından mağdura cezalandırıcı ve zarar veren davranışlar uygulanmaktadır. Dikey mobbing, amirin üst düzey pozisyon yetki ve güçlerini fazlasıyla kullanarak astına uygulamış olduğu mobbing türüdür. Mobbing uygulayan amir her zaman zarar verici davranışlar sergilemez aksine masum ve iyi davranışlar içerisinde olup da mobbing uygulayan yöneticilerde bulunmaktadır. Dikey mobbing, çalışanlara yöneticileri tarafından siyasi fikir ayrılıklarından dolayı uygulanabileceği

gibi aynı zamanda çalışanlar arasındaki yaş farkından dolayı da uygulanabilir. Ast ve üstler arasındaki politik görüş farklılıkları, yaşça birbirlerinden büyük ya da küçük olmaları amirin mobbing uygulamasına sebep olabilir. Bireyler arası uygulanan ayrıcalık da mobbing oluşmasına neden olan bir unsurdur. Ayrıcalık unsurunda, mobbing uygulayan ast çevresindeki bireylerin onu koruduğuna inanır ve onlarında güçlerine güvenir, bunun için mobbing uygulayabilir. Bir amir tarafından uygulanan ayrıcalık unsuru içeren mobbing için ise aslında zemin hazırdır, asta uygulayabileceği mobbing yöntemi olarak bireyin bu iş tanımına hazır olmadığını, görev için yetersiz olduğunu söyleyerek onu işinden uzaklaştırabilir. Ayrıca amirlerin altlarında çalışan bireyleri yaptığı işlerden, yaratıcılığın dolayısı kiskanması ve bu durumun nefrete dönüşmesi de mobbinge sebep olan unsurlar arasındadır (Tınaz, 2006, s. 5-6).

2.5.2. Yatay Mobbing

Örgütteki hiyerarşik yapıda birbirine eş değer olan bireyler arasında uygulanan mobbing türüdür. Yatay mobbing, aynı konumda çalışan bireyler arası rekabet, korku, çekememezlik gibi nedenlerden ortaya çıkabilir. İşe yeni atanmış bir kişinin başarılı, üstün yeteneklere sahip olması iç dengeleri bozmaya sebep olur. Bu dengenin bozulması da mobbing olgusunu geliştirmek için bir nedendir. İşe yeni gelen kişiye haksız yere acı verici davranışlar sergilenebilir (Fettahlıoğlu, 2008, s. 46).

2.6. Mobbing Sonuçları

Modern iş dünyasında son yıllarda iş yerindeki mobbing kavramının incelenen çalışmalar sonucunda oldukça yaygın hale gelmeye başladığı gözlemlenmiştir. Ancak mobbinge maruz kalan bireyler bu davranışı tanımlayamamakta ve çözüm bulamamaktadırlar. Bireylerin astları, yönetici gibi üst yetki sahibi birimlerden maruz kaldığı iş yeri şiddeti sonucu ortaya çıkan bireysel ve örgütsel olumsuz sonuçlar mevcuttur.

2.6.1. Bireysel Sonuçlar

İş yerinde psikolojik tacize en çok maruz kalan taraf, mağdurdur. Mağdurun maruz kaldığı aşağılayıcı, küçük düşürücü ve baskıcı davranışlar mağdurun başlıca fiziksel ve ruhsal sağlığında sorunlara neden olmuştur. Aynı zamanda bireyin sosyal itibarını da sarsmaya yönelik zorba davranışlar sergilenmekte ve tekrarlayan baskı ortamı ile bireyin işten ayrılması sağlanmaktadır. Bazense izlenebilen kişiye özel taktikler ile bireyin iş performansını ortadan kaldırarak işten kendi istifa etmesi sağlanmaktadır.

Mobbinge maruz kalan bireylerde ortaya çıkan sonuçlar; ekonomik, sosyal ve fiziki ruhsal sağlık sorunlar olarak üç grupta toplanmıştır (Tınaz, 2011, s. 158):

Tablo 4. Mobbinge Maruz Kalan Bireylerde Ortaya Çıkan Sonuçlar

Ekonomik Sonuçlar	
<ul style="list-style-type: none">○ Mobbing sürecine daha fazla katlanamayan mağdurun işten çıkarılması veya istifa etmesi sonucu ortaya çıkan ekonomik zarar,○ Mobbingten dolayı oluşan fiziksel veya ruhsal sorunların ortadan kaldırılabilmesi için doktor veya eczane giderleri.	
Fiziksel ve Ruhsal Sağlığa İlişkin Sonuçlar	Sosyal Sonuçlar
<ul style="list-style-type: none">○ Kalpte ortaya çıkan ritim bozuklukları,○ Egzama,○ Odaklanamama,○ Panik atak nöbetleri,○ Depresyon ruh hali,○ Mide ve bağırsak sorunları,○ Yemek yeme istememe hali ve bundan dolayı kilo kaybı.	<ul style="list-style-type: none">○ Sosyal itibarının zarar görmesi,○ Sosyal çevresi tarafından başarısız olarak nitelendirilmesi,○ Mobbingin meydana getirdiği ruhsal sorunlardan dolayı çalışma arkadaşları tarafından dışlanması ve sosyal çevresini yitirmesi,○ Çalışma arkadaşları tarafından dışlanan mağdurun mesleği kimliğini de yitirmeye başlayarak ailesi ve sosyal ortamından da dışlanması.

Yapılan çalışmaların bir kısmında, her beş çalışandan birinin mobbinge maruz kaldığı sonucu bulunmuştur. İş yerinde uygulanan mobbingin bireylerin karakteristik özelliklerine göre sonuçlarının değişkenlik gösterebileceği görülmüştür (Fettahloğlu, 2008, s. 145).

2.6.2. Örgütsel Sonuçlar

Mobbingin birey üzerinde olduğu kadar örgütler üzerinde de olumsuz etkileri vardır. Örgütlerde mobbing olumsuz sonuçlarının en fazla ekonomik anlamda olduğu görülmüştür. Nitelikli personellerin işten ayrılması insan kaynağında yeniden işe alım süreci, eğitim oryantasyon vb. maliyetlere sebep olmaktadır. Mobbing sürecinin bireyde oluşturduğu tahribatlardan dolayı birey işinden uzaklaşarak hastalık izin maliyetlerini yükseltmeye ve bununla birlikte iş verimliliği de düşmeye başlar (Tepe, Eti, ve Çabuk, 2020, s. 484). Aynı zamanda bireyin mobbingten dolayı işten ayrıldığını ya da istifaya zorlandığını ispatlayabilmek, hakkını elde edebilmek için yasal yollara başvurması da örgüt için ekstra bir maliyet oluşturabilir (Tetik, 2010, s. 86).

Genel olarak bakıldığında, mobbingin örgüt için verimlilik düşüşü, işe gelmeme ve devamsızlığı attırma, işten uzaklaşma gibi sonuçları daha çok oluşturduğu görülmüştür (Menteş, 2019, s. 14).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

3.1. Karanlık Kişilik Özellikleri

Kişilik, bireyin karakteristik düşünme, hissetme ve davranış kalıpları ile birlikte bu kalıplara yön veren psikolojik süreçlerin bütünü olarak tanımlanmaktadır. Temelde kişilik psikologları bireylerin bazı açılarından birbirlerine benzediklerine, bazı açılarından ise farklılıklar gösterdiklerini düşünmektedirler (Nichols, 2015, s. 1). Diğer bir deyişle, bir bireyin, tüm ilgi alanlarının, tutumlarının, kabiliyetlerinin, üslubunun, duruşunun ve çevresiyle olan uyum biçiminin özelliklerini içeren bir kavramdır. Kişilik olgusu bireyi diğer bireylerden farklı kılan özel davranışları içinde barındırmaktadır. Bir takım bireyler sosyal çevresi tarafından arkadaş canlısı, sıcakkanlı, hoşgörülü vb. gibi ifadelerle nitelenirken bazı bireylerse saldırgan, cimri gibi ifadeler ile nitelenebilir (Silah, 2005, s. 201). Bu bağlamda düşünüldüğünde, kişiliği “parlak taraf ve karanlık taraf” olarak iki yönlü ele almak oldukça önemlidir. Parlak taraf, başkaları üzerinde bıraktığımız en iyi izlenimleri yansıtır. Bunlar; başka bir bireyle yapılan ilk görüşme veya iş görüşmesindeki sergilenen performansın iyiliği olarak düşünülebilir. Karanlık taraf ise; en kötü durum içerisinde olduğumuzda başkaları üzerinde yansıttığımız izlenimdir. Örneğin, bir bireyin hasta olduğunda veya stresli olduğunda çevresine yansıttığı davranışlardır. Kişiliğin karanlık tarafı, insan ilişkilerini zayıflatır ve bireyler arasındaki güveni yıpratır (Hogan ve Kaiser, 2005, s. 170).

Tüm bunlar düşünüldüğünde bireyin kişiliğinin karanlık tarafını oluşturan kişilik özellikleri arasında; narsisizm, makyavelizm ve psikopati kavramları karanlık üçlü olarak anılmaya başlanmış ve daha çok üzerinde durulmuştur (Paulhus ve Williams, 2002, s. 556). Bu çalışma kapsamında, kişiliğin karanlık tarafını ifade eden karanlık üçlü kavramı karanlık kişilik özellikleri olarak tanımlanacaktır.

3.1.1 Narsisizm

Narsisizm terimi, Yunan mitolojisinde göldeki suda kendi yansımasının güzelliği ve muhteşemliğine âşık olan genç adam Yunan miti “Narcissus”tan türemiştir. Narsisizm kavramını ilk olarak Havelock Ellis 1898 yılında klinik bir “sapkın” gibi kendini sevme (oto-erotizm) hali olarak tanımlamıştır. Freud (1905/1953) ilk olarak “Cinsellik Teorisi Üzerine Üç Deneme” adlı ilk çalışmasında, daha sonra “Narsisizm Üzerine Bir Giriş” adlı çalışmasında “narsistik” terimini

kullanmıştır. Freud'un psikanalizde yapmış olduğu çalışmalar sonucunda "narsisizm" olgusu üzerinde daha fazla durulmaya başlanmıştır (Rosenthal, 2006, s. 43). 1931'de Freud ilk olarak narsisizmi; bireyin kendini sevmesi, artmış bir benlik bilincinin bulunması, kendini koruyan ve kendini savunucu olması, bazense başkalarına karşı ortaya çıkan kibir, başkalarının yaptığı eleştiriden rahatsız olma, kendini yücelten davranış ve tutumlar içerisinde bulunması olarak tanımlamıştır (As-salome, 1962, s. 3-4). Amerikan Psikiyatri Birliğine (1994) göre ise narsisizm; abartılı bir şekilde bireyin kendini sevmesi ve beğenmesi, başarı ve güç fantezilerinin bulunması, empati eksikliği ve başkalarının sömürülmesini içeren bir kişilik yapısıdır (Blair, Hoffman, ve Helland, 2008, s. 255).

Horney (1939) yapmış olduğu çalışmalar doğrultusunda narsisizmi; bireyin kendini abartması, narsistik kişinin sahip olmadığı niteliklere dayanarak başkalarından övgüler beklemesi, kendini beğenmesi olarak tanımlamıştır (Horney, 1939).

Kernberg (1967, 1989) e göre narsisizm; bireyde, sosyal ilişkilerde alışılmışın dışında bir böbürlenme, duygusal yaşamın sığılaşması, oldukça fazla ideallerine bağlı olma ve başkalarını kıskanma, diğer bireyleri soğukkanlı bir şekilde sömürme, başkalarının değerini düşürmeye çalışma, kendi varlığını büyüleyici ve çekici bulma gibi bir takım davranışlarıdır. Bu davranışların temelinde; öfke, agresif ebeveyn ile yetişme ve intikam duyguları yatmaktadır (Rosenthal, 2006, s. 43).

Rank (1911) yayımlamış olduğu makalesinde narsisizmi şu şekilde ele almıştır; narsisizmin öncelikle bireyin abartılı kendine olan aşkından ziyade ruhunu da etkileyen fenomenlerden olan kibir ve abartılı olmayan kendini beğenme olgusundan bahsetmiştir. Rank çalışmasında bireyin kendine olan hayranlığının, bireyin bedenine olan sapkınlığını da bir faktör olarak değerlendirmiştir. Ayrıca Rank yapmış olduğu çalışmada ilk kez öz sevginin savunulması gereken yanını tanıtmıştır; "Narsist erkeklerin kötü ve sevgi konusunda aciz olduklarını ve bu yüzden bir kadının güzelliğini ve değerini anlamaktan yoksun olduğunu bundan dolayı da kendilerini daha çok sevdiklerini" öne sürmüştür (Pulver, 2016, s. 322).

Kohut (1971) narsistik bozuklukları raporlarken şu ifadeleri kullanmıştır; "Narsistler diğerlerine karşı ilgi eksikliği içerisinde olabilmektedir. Sosyal alanda ve çalışma ortamlarında derin bir değersizlik hissi içinde bulunarak ilişkilerini zorlu bir şekilde sürdürürler, diğerlerine karşı saygısızca davranışlar sergilerler. Diğer insanlara karşı empati eksikliği barındırırlar ve diğer insanlarla olan arkadaşlıklarını çıkarıcılık

üzerine inşa ederler (Akhtar, 1989, s. 511). Öte yandan Kohut (1976) narsisizmi; bireyin yetişkinliğe doğru giden gelişimi yolunda ortaya çıkması olarak öne sürmüştür. Klinik narsisizm, ebeveynlerin çocuğa karşı çok ilgisiz olması veya çocuğu reddetmelerinden dolayı çocuğun ebeveyni idealleştirememesinden kaynaklanabilen bir gelişim teorisi (Emmons, 1987, s. 11).

Milon (1981) narsisizmi bir “sosyal öğrenme kuramı” olarak benimsemiştir. Bu kurama göre, narsisizm, ebeveynin çocuğa karşı oluşturduğu değersizlik duygusunun aksine ebeveynin çocuğa göstermiş olduğu aşırı değer sonucunda gelişim göstermektedir. Bu bağlamda, aşırı değerlilik bireyde “dış dünyada sürdürülemeyen” gerçek dışı bir ihtişama ve kendi kendine gerçekleştiremeyeceği sanırlara sebep olabilmektedir. Bunların nedeni olarak, bireyin tek çocuk olması ya da ilk çocuk olmasından dolayı en fazla ilgiyi görmesi ve tüm dikkatlerin onun üzerine yoğunlaşması olduğu söylenebilir (Emmons, 1987, s. 11).

Narsistik bireyler, kendi menfaatleri için hareket eder ve başkalarının ihtiyaçlarını önemsemeyerek aslında kendi menfaatlerini riske atmış olurlar. Narsisizmin karanlık ve aydınlık tarafı olduğu bilinmektedir. Freud başlangıçta narsisizmin her bireyde belli ölçüde de olsa olabileceğini söylerken kendi kendini sevme olgusunu klinik bozukluklardan ayrı tutmuştur. Narsistik kişilik bozukluğu ve subklinik kişilik özelliği olarak narsisizm arasındaki fark bugün halen devam etmektedir (Braun, 2017, s. 2). Raskin ve Halls (1979) subklinik narsisizmi başka bir deyişle, kişilik bozukluğu içermeyen narsisizmi açıklamak için Narsistik Kişilik Envanterini (NKE) tanımlamıştır. Bu envanterde; kendini büyük görme, yetki hakkı, egemenlik ve üstünlük maddelerine yer vermiştir (Paulhus ve Williams, 2002, s. 557). Daha sonra yapılan araştırmalarda, Narsistik Kişilik Envanteri (NKE) çok yönlü olarak geliştirilerek; kibir, teşhircilik ve sömürü maddeleri de eklenmiştir. NKE bir öz rapor olmakla birlikte Ruhsal Bozuklukların Tanısal ve İstatistiksel El Kitabı (APA) tarafından sağlanan bir narsisizm tanımına dayandırılarak bir süreklilik ve bir kişilik özelliği olarak narsisizmi ölçmektedir (Sedikides, Rudich, Gregg, Kumashiro, ve Rusbult, 2004, s. 400). Subklinik narsisizm, bireyin olumlu benlik saygısını sürdürebilmek için makul ve ölçülü bir kapasiteden meydana gelmektedir. Sağlıklı işleyişin önemli bir faktörü olarak kabul edilen bu kapasite, bireyin gerçekçi bir şekilde niteliklerini değerlendirmesini ve başkalarına karşı empati kurabilme becerisini gerektirmektedir (Kealy ve Rasmussen, 2012, s. 357).

Subklinik narsisizm, bireyin kendisi ve sosyal çevresindeki bireyler ile uyumlu olma hali ve çevresindeki bireylerin beklentilerini gerçekleştirebilme durumu deneyimlemesidir. Bireyin sosyal çevresi tarafından takdir görmesi, beğenilmesi vb. gibi geri dönütler alması her insanı mutlu edebilir. Bu tür ihtiyaç ve beklentiler içinde bulunmak narsistik ihtiyaçlar olarak adlandırılabilir. Birey bu ihtiyaçlarını açıkça dile getirmese de çevresi tarafından hak ettiği değeri alabilmek için oldukça fazla zaman harcayarak her şeyi yapmayı göze alabilir. Bireyin yapmış olduklarının ardından beklediği geri dönütleri alamaması narsistik bir enkaza neden olabilir (Karaaziz, vd. 2013, s. 47).

3.1.2. Makyavelizm

Makyavelizm, bir kişilik özelliği olarak İtalyan düşünür olan Nicollo Machiavelli tarafından 1513 yılında yazılan “The Prince” adlı kitabında prenslere verdiği tavsiyeler doğrultusunda ortaya çıkan bir kavramdır. Nicollo Machiavelli “The Prince” adlı kitabında “*amaca ulaşmak için her araç yasalıdır*” felsefesini benimseyerek, bu araçların kullanımının herhangi bir şekilde sınırının olmadığını belirtmiştir. Nicollo Machiavelli’ye göre; makyavelist olarak kabul edilebilecek kişi ya da kurumların ortak üç özelliği bulunmaktadır. Bu özellikler;

- Bireyler çoğunlukla kötü niyetlidir ve bu sebepten dolayı her türlü kötü durumu hak ederler.
- Hedefe ulaşabilmek için yapılan kötülük kötü değil, yapılacak olan kötülüğü becerememek kötüdür ve aslında bu becerilemeyen kötülüğün kınanması gerekir.
- Hedefe ulaşmak için her yol mubahtır (Machiavelli, 2016, s. 5-6).

Machiavelli verdiği bu önerilerde, yönetimdeki bireylerin amaçlarına ulaşması için manipülatif, sömürücü ve aldattıcı davranışlar sergileyebileceklerini ve liderin bundan utanç duymayarak analitik bir tutum içerisinde yapması gerektiğini öğütlemiştir. Makyavelist bireyler kişilerarası aldattıcı taktikler kullanabilir ve diğer bireylere yalan söylemekten çekinmezler. Makyavelist liderler ise; çevreye karşı duyarsızlaşmış ve baskı altında olduğunda ise soğukkanlı bir imaj çizebilirler. Bireyler arasındaki endişelerden ve duygusal durumlardan etkilenmezler. Makyavelist liderlerin istedikleri imajı davranışlarını tasarlayarak yaratmakta da oldukça başarılı oldukları bilinmektedir (Deluga, 2001, s. 341).

Machiavelli “The Prince” adlı el kitabını 16. yüzyıl (yy) İtalya’sında her ne kadar siyasi liderler için yazmış olsa da birçok analist bu fikirlerin modern işletme yöneticileri içinde geçerli olduğunu savunmaktadır. Calhoon (1969) 20. yy. makyavelist yöneticilerin tanımını şu şekilde yapmıştır; kişisel ve örgütsel hedeflere ulaşmak için agresif, manipülatif, sömürücü ve karmaşık yollar izleyebilen, başkalarının duygu, düşüncelerini, ihtiyaç ve haklarını ikincil hedefte gören kimselerdir. Makyavelizm “doğru” ya da “parlak” değildir ancak günümüz liderliğinde bulunmaktadır ve bu şekilde tanımlanabilir (Hunt ve Chonko, 1984, s. 30). Bu bağlamda manipülatif davranışları benimseyen yöneticilerin manipülatif davranmayan yöneticilerden daha etkili oldukları görülmüştür. Bu davranışları tanımlayabilmek için Christie ve Geis (1970) makyavelizm kavramını, yayımladıkları kitaplarında diğer bireylerden ayırtılabilmek için bir kişilik ölçüm aracı geliştirmiş ve daha sonraki araştırmalarında iş ortamlarında makyavelist bireylerin kişilik özelliklerini tespit edebilmek için birçok araştırma yapmışlardır (Gable ve Dangello, 1994, s. 600).

Christie ve Geis 1970 yılında geliştirmiş oldukları Mach IV ve Mach V kişilik ölçeği doğrultusunda deneye katılan deneklerde bulmuş olduğu sonuçlar, deneklerin yüz yüze iletişimde duygusal olarak soğuk oldukları ve manipülatif davranışlar sergiledikleri yönündedir. Christie ve Geis’in yapmış olduğu ilk çalışmanın ardından psikoloji ve sosyal psikoloji alanında makyavelizm kavramına ilgi artmış ve çalışmalar yoğunlaşmaya başlamıştır. Makyavelizm, kişisel ilişkilerde hile yapmak ve yalan söylemek, empati ve duygu yoksunluğu içinde olmak, diğer bireyleri kendi menfaatleri doğrultusunda manipüle etmek, gerçeğe aykırı durumlardan rahatsızlık duymamak, çevreden ve diğer insanlardan ziyade kendi hedeflerine odaklanmak olarak tanımlanabilir (Nelson ve Gilbertson, 1991, s. 635).

Makyavelizm, başarıya giden yolda diğer bireyleri düşman olarak algılayarak onlara karşı çekinmeksizin düşmanca davranışlar sergilemek olarak tanımlanabilir (Saticı, vd. 2019, s. 861). Makyavelizm, günümüzde belirli bir hedefe ulaşmak için her çeşit yolu yasal varsayan ve hiç sınır tanımayan politikalar topluluğudur (Tekin, 2017, s. 816). Bu tanımlar doğrultusunda, makyavelist bireyler, içinde buldukları duruma göre yalan söyleme, hile yapma, diğer bireyleri kendi menfaatleri için kullanma, bencilce ve çıkarıcı davranışlar sergileme eğilimi içerisinde olabilirler ancak bu davranışları günlük hayatta tüm bireyler belli ölçülerde sergileyebilmektedir. Fakat bireyin makyavelist eğilimlerinin olup olmadığına karar verme aşamasında ise

makyavelist yapının özelliklerine yüksek oranda sahip olması ön plana çıkmaktadır (Özsoy ve Ardiç, 2017, s. 396)

3.1.3. Psikopati

Psikopati kavramı hakkındaki ilk tanımlama çalışmalarının Philippie Pinel tarafından 200 yıl önce yapıldığı bilinmektedir. Bu bağlamda psikopati kavramının tarihi oldukça eskiye dayanmakta ve son yıllarda ise ilgi odağının artmaya başladığı bir kavram haline gelmeye başladığı görülmektedir. Artan ilgi ile birlikte psikoloji ve psikiyatri alan yazınında en fazla çalışılan konulardan biri olmuştur (Engeler, 2005, s. 13). Amerikan Psikiyatri Birliği'nin Ruhsal Bozuklukların Tanısal ve İstatistiksel El Kitabında (1994) psikopati tanısı, çocukluktan (15 yaşından önce) başlayarak yetişkinliğe kadar süregelen bir anti sosyal kişilik sapması olarak değerlendirilmiştir. Cleckley (1976) tarafından yapılan "*The Sanity of Mask*" – *Sanity Maskesi* – adlı çalışmada, psikopatik kişiliğin klasik tanımını kişilerarası duygusal belirtilere önem vererek yapmıştır. Bu doğrultuda Cleckley, duygusal ve kişilerarası karakteristik farklı özelliklere sahip bireyleri tanımlamak için psikopat terimini kullanmış ve psikopatiyi ise; kaygı düşüklüğü, suça karşı bağışıklık, utanmazlık, aşk ve samimiyet yetersizliği, sadakat yoksunluğu, pervasız ve ahlak dışı davranışlar, duygu yoğunluğunda eksikliğin bulunması olarak tanımlamıştır (Verona, Patrick, ve Joiner, 2001, s. 463).

Hare ve Cleckley (1991) ile 20. yy. başındaki diğer araştırmacıların yapmış oldukları çalışmalar doğrultusunda, psikopati ölçümlemesi için güvenilir ve geçerli bir ölçüm aracı olan "Revised Psychopathy Checklist – PCL-R" psikopati ölçeğini geliştirmiştir. Bu ölçek doğrultusunda, bireyde psikopatinin zihinsel etkileri, ceza ve adalet sisteminin ölçümlenmesine dair temel bir araç haline gelmiştir (Hare ve Neumann, 2008, s. 218).

Psikopati, düşük empati ve kaygı ile birlikte heyecan arayışı olarak tanımlanmıştır. Psikopat bireyler antagonistik (muhalif kimse) olarak karakterize edilirken çoğunlukla kendi üstünlüklerine inanma eğiliminde oldukları bilinmektedir. Psikopatlar, normal bireylerin utanç duydukları kadar kaygı ve korku duygusu yaşamaz bununla birlikte diğer bireyler gibi utanç duygusunu yaşamaya da daha az meyillidirler. Psikopatlar ortaya çıkan ihtiyaçlarının hemen karşılanmasını isterler ve çoğunlukla buna bağlı olarak dürtüsel davranışlar sergilemektedirler (Spain, vd. 2013, s. 43).

Psikopat bireyler, kişilerarası süreklilik arz eden, tutarlı ve sağlıklı ilişkiler içinde bulunamazlar, ilişki içerisinde buldukları bireyleri ise sömürme amacı gütmektedirler. Çoğunlukla ilk görüşmede, karşısındaki insanlarda zeki oldukları izlenimini bırakır ve sempati duygusu uyandırır. Psikopat bireyler, kolayca sinirlenir ve sorumluluk bilincinden yoksundurlar, bir otorite altında olmayı reddederler, yapmış oldukları hataları kabul etmeyerek bunlardan tecrübe edinmezler. Öyle ki psikopat bireyler, istedikleri başarıya çaba sarf etmeden ulaşmayı isterler. Dost statüsünde olan insanlara sahip olmamakla beraber insanlara karşı alaycı davranışlar sergileyebilirler. Sevgiyi diğer bireylere karşı bir sömürme aracı gibi kullanır ve başkalarına karşı güven duygusu beslemezler (Ankay, 2013, s. 234-235). Psikopatiyi diğer kişilik özelliklerinden ayıran en önemli etken, bireyin empati becerisinin olmayışı ve duygusuzluk gibi belirtilerinin bulunmasıdır (Shepherd, vd. 2016, s. 2).

Psikopatlar, eylemleri başkalarına zarar verdiğinde bundan suçluluk duymaz veya pişmanlık hissetmezler ve bu kimseler karizmatik bir şekilde izlenim yöneticisi olarak görünürler. Çoğunlukla amaçlarına ulaşabilmek için çeşitli suç faaliyetlerine katılmakta bir sakınca görmeyen ve başkalarını kullanmayı kendilerine yaşam felsefesi haline getirmiş kişilerdir. Öyle ki çalışma hayatında bazı psikopat bireyler, iş ve kurumsal ortamları duygusuz davranmalarını gerektiriyorsa başkalarına zarar verebilmeyi bile göze alarak başarıya odaklanma ve risk alma gibi davranışlar sergileyebilirler. Psikopat bireyler başkalarının haklarına da saygı duymaz, takım çalışması olması halinde grubu da başarısız hale sürükleyebilecek tembellikler ve sorumluluklarını aksatma gibi işgüzarlıklar yapabilirler (O'Boyle, Forsyth, Banks, ve McDaniel, 2012, s. 558-560).

3.2. Akademik Yazında Mobbing ve Liderlikte Karanlık Kişilik Özellikleri Üzerine Yapılan Çalışmalar

Dilimize bezdiri, yıldırma, duygusal taciz, psikolojik şiddet, psikolojik taciz olarak geçen mobbing kavramı ulusal ve uluslararası yazında üzerine yapılan çalışmaların gün geçtikçe artmaya başladığı bir kavramdır. Mobbing; kısaca çalışana iş yerinde düzenli ve sistematik olarak uygulanan baskıcı, kayırmacı, aşağılayıcı ve zorba davranışlar olarak tanımlanabilir.

Karanlık kişilik özellikleri ise karanlık üçlü olarak da adlandırılan narsisizm, psikopati ve makyavelizm kişilik özelliklerini içerisinde barındırmaktadır. Narsisizm bireyin kendisine duymuş olduğu hayranlık ve kendine âşık olma durumu olarak ifade

edilir. Makyavelizm ahlak dışı davranışlar ile amaca giden yolda tüm kötülüklerin yapılabilmesinin mubah olması durumudur. Psikopati ise daha çok duygu ve vicdan yoksunluğu, suç işlemeye yatkınlık olarak tanımlanabilir. Karanlık kişilik özelliklerinin ortak paydası incelendiğinde ise; bireyin diğer bireyler ile arasında kuramadığı empati becerisi, iletişim becerileri yoksunluğu olarak söylenebilir.

Mobbing kavramının adı ilk kez ülkemizde 2006 yılında Marmara Üniversitesi İş Hukuk ve Sosyal Güvenlik Ana Bilim Dalı (A.B.D) tarafından düzenlenen bir panelde “*İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Cinsel Taciz*” başlığı ile akademik alanda konuşulmaya başlanmıştır (Tınaz, 2008, s. 60). 2010 yılında ise ülkemizde “Mobbing ile Mücadele Derneği” mobbinge maruz kalan bireylere hukuki ve psikolojik yönden destek vermek, mobbinge karşı çalışanlarda farkındalık yaratmak amaçlarını güderek kurulmuştur.

Aktop (2006)’un Anadolu Üniversitesi’nde 366 öğretim elemanı ile duygusal taciz deneyim ve görüşlerine ilişkin yapmış olduğu çalışmada bulduğu sonuçlar şu şekildedir; yaş faktörüne göre duygusal taciz davranışlarına en çok 36-40 yaş aralığındaki bireyler maruz kalmaktadır. Cinsiyet faktörüne göre istatistiksel bir anlam olmamakla birlikte kadın katılımcıların puan ortalamaları erkek katılımcılara göre daha yüksek bulunmuştur. Unvan faktörüne göre uzman statüsündeki katılımcıların duygusal tacize maruziyet puan ortalamaları diğer bireylere göre yüksek bulunmuş ve istatistiki olarak da anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Fakülte faktörüne göre duygusal taciz sonuçlarında İletişim Bilimleri Fakültesi öğretim elemanlarının bu davranışlara daha çok maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ertüreten (2008) yapmış olduğu çalışmada farklı liderlik tiplerinin mobbing üzerindeki etkisini, çalışanların iş arkadaşlarından ve örgütten aldıkları destek ile yıldırma davranışı arasındaki ilişkiyi, yıldırma davranışına maruziyet göstermiş çalışanların örgütsel tutum davranışlarındaki değişimi ve Türkiye’de iş yerindeki yıldırma davranışını incelemeyi amaçlamıştır. Farklı sektörlerden olan 219 beyaz yakalı çalışan ile gerçekleştirdiği araştırma sonucunda; otoriter liderlik ve yıldırma arasında pozitif, babacan liderlik, transformasyonel ve transaksiyonel liderlik arasında negatif bir sonuca ulaşılmıştır. İşten ayrılma niyeti ve mecburiyet örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki, yıldırma ile iş memnuniyeti ve duygusal örgütsel bağlılık arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların iş arkadaşlarından

ve örgütten aldıkları destek ile yıldırma davranışı arasındaki ilişkide de bir anlamlılık bulunamamıştır.

Şenerkal (2014) yapmış olduğu tez çalışmasının amacı; üniversitelerde çalışan mobbinge maruz kalmış 108 akademik personelin yöneticileri tarafından uygulanan mobbing davranışlarını saptamak ve bu davranışlar sonucunda mağdurların psikolojik ve fizyolojik sağlıkları ile birlikte iş performansına etkisini incelemektir. Yapılan araştırma doğrultusunda, mobbing mağdurlarının maruz kaldığı davranışların psikolojik ve fizyolojik sağlıkları ile iş performansı arasında anlamlı bir etkisi olmadığı ancak psikolojik sağlıkları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucunu bulunmuştur. Mobbing mağdurları ile demografik özellikler arasında da anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Özsoy (2017) yaptığı tez çalışmasında kişiliğin karanlık tarafının tükenmişlikle ilişkisi ile genel özyeterliliğin moderatör rolünü incelemeyi hedeflemiştir. Bu bağlamda, algılanan yönetici ve çalışan karanlık kişilik özelliklerinin tükenmişlikle ilişkisini, yönetici ve çalışan KKÖ'nün tükenmişlik ilişkisinde genel öz-yeterliliğin moderatör etkisini incelediğinde; Türkiye'de farklı sektörlerde faaliyet gösteren işyerlerinden 926 çalışan ile gerçekleştirdiği araştırma sonucunda algılanan yönetici KKÖ ve çalışan KKÖ ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çalışan ve yöneticilerin makyavelizm ve psikopati kişilik özelliklerinin tükenmişliği daha şiddetli etkilediği, narsisizm kişilik özelliğinin ise tükenmişlik daha düzeyde etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

LİDERİN KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ÇALIŞAN MOBBİNG ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK ARAŞTIRMA

Araştırmanın dördüncü bölümü, liderin karanlık kişilik özellikleri olarak adlandırılan narsisizm, makyavelizm ve psikopatının çalışanın mobbing algısı üzerinde yordayıcısı olup olmadığını tespit etmek ve nasıl bir etkisi olduğunu saptayabilmek amacıyla Türkiye’de YÖK’e bağlı üniversitelerde çalışan akademik ve idari personel üzerinde gerçekleştirilen bir alan çalışmasını içermektedir.

4.1. Araştırma Bulguları

Bu bölümde Türkiye’de YÖK’e bağlı üniversitelerde görev alan akademik ve idari personelden oluşan olan 528 katılımcının demografik özellikleri ile karanlık kişilik özellikleri ve mobbing ölçeklerinden elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmelerine yer verilecektir.

4.1.1 Katılımcılar ile İlgili Demografik Özellikleri

Tablo 5. Katılımcıların Cinsiyet Faktörüne Göre Dağılımı

Değişken	Kategori	Frekans(N)	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	259	49.1
	Erkek	269	50.9
Toplam		528	100.0

Tablo 5’e göre, cinsiyet bakımından katılımcıların %49,1’ini kadınlar %50,9’unu erkeklerden oluşturmaktadır.

Tablo 6. Katılımcıların Medeni Durum Faktörüne Göre Dağılımı

Değişken	Kategori	Frekans(N)	Yüzde (%)
Medeni Durum	Bekâr	206	39.0
	Evli	322	61.0
Toplam		528	100.0

Tablo 6’ya göre, bekâr katılımcıların %39,0 evli katılımcıların %61,0 olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Katılımcıların Yaş Faktörüne Göre Dağılımı

Değişken	Kategori	Frekans (N)	Yüzde
Yaş	20-29 yaş arası	134	25.4
	30-39 yaş arası	248	47.0
	40-49 yaş arası	90	17.0
	50-59 yaş arası	47	8.9
	60 yaş ve üzeri	9	1.7
Toplam		528	100.0

Tablo 7'ye göre, katılımcıların %25,4'ünün 20-29 yaş aralığında, %47,0'sinin 30-39 yaş aralığında, %17,0'sinin 40-49 yaş aralığında, %8,9'unun 50-59 yaş aralığında, %1,7'sininde 60 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir.

Tablo 8. Katılımcıların Personel Statüsü Faktörüne Göre Dağılımı

Değişken	Kategori	Frekans (N)	Yüzde (%)
Personel Statüsü	İdari Personel	123	23.3
	Akademik Personel	405	76.7
Toplam		528	100

Tablo 8'e göre, %23,3'ünü idari personelin %76,7'sini akademik personelin oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 9. Katılımcıların Unvan Faktörüne Göre Dağılımı

Değişken	Kategori	Frekans (N)	Yüzde
Unvan	Ar. Gör	165	31.3
	Öğr. Gör./ Okutman	117	22.2
	Dr. Öğr. Üy.	51	9.7
	Doç. Dr.	35	6.6
	Prof. Dr.	37	7.0
	Orta Düzey Yönetici	18	3.4
	Uzman	26	4.9
	Memur	79	15.0
Toplam		528	100.0

Tablo 9'a göre, akademik personelin %31,3'ünü Araştırma Görevlileri, %22,2'sini Öğretim Görevlileri – Okutmanlar, %9,7'sini Doktor Öğretim Üyeleri, %6,6'sını Doçent Doktorlar, %7,0'sini Profesör Doktorlar oluştururken idari personelin %3,4'ünü Orta Düzey Yöneticiler, %4,9'unu Uzmanlar, %15,0'ini Memurlar oluşturmaktadır.

Tablo 10. Katılımcıların Çalışma Süresi Faktörüne Göre Dağılımı

Değişken	Kategoriler	Frekans(N)	Yüzde
Çalışma Süresi	1-5 yıl	192	36.4
	6-10 yıl	142	26.9
	11-15 yıl	72	13.6
	16-20 yıl	46	8.7
	21 yıl ve üzeri	76	14.4
Toplam		528	100.0

Tablo 10'a göre; %36,4'ünü 1-5 yıl arası çalışanlar, %26,9'unu 6-10 yıl çalışanlar, %13,6'sını 11-15 yıl çalışanlar, %8,7'sini 16-20 yıl çalışanlar, %14,4'ünü 21 yıl ve üzeri çalışan katılımcıların oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 11. Katılımcıların Çalıştığı Fakülte Faktörüne Göre Dağılımı

Değişken	Kategori	Frekans(N)	Yüzde(%)
Fakülte	İ.İ.B.F	53	10.0
	Mimarlık Fakültesi	13	2.5
	A.Ö.F.	2	0.04

Değişken	Kategori	Frekans(N)	Yüzde(%)
	Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu	4	0.08
	Diş Hekimliği Fakültesi	7	1.3
	Eczacılık Fakültesi	4	0.08
	Güzel Sanatlar Fakültesi	10	1.9
	İletişim Fakültesi	6	1.1
	Turizm Fakültesi	6	1.1
	İşletme Fakültesi	13	2.5
	Y.D.Y.O	14	2.7
	Ziraat Fakültesi	5	0.09
	Sağlık Bilimleri Fakültesi	48	9.1
	Mühendislik Fakültesi	40	7.6
	Fen-Edebiyat Fakültesi	34	6.4
	Eğitim Fakültesi	46	8.7
	İlahiyat Fakültesi	9	1.7
	M.Y. O.	90	17.0
	Tıp Fakültesi	44	8.3
	Hukuk Fakültesi	13	2.5
	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	11	2.1
	Rektörlük	56	10.6
Toplam		528	100.0

Tablo 11'e göre; %10'unu İ.İ.B.F, %2,5'ini Mimarlık Fakültesi, %0,04'ünü Açık öğretim Fakültesi, %0,08'ini Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, %1,3'ünü Diş Hekimliği Fakültesi, %0,08'ini Eczacılık Fakültesi, %1,9'unu Güzel Sanatlar Fakültesi, %2,1'ini Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, %56'sını Rektörlük, %1,1'ini Turizm Fakültesi, %2,5'ini İşletme Fakültesi, %2,7'sini Yabancı Diller Yüksekokulu, %0,09'unu Ziraat Fakültesi, %9,1'ini Sağlık Bilimleri Fakültesi, %7,6'sını Mühendislik Fakültesi, %6,4'ünü Fen-Edebiyat Fakültesi, %8,7'sini Eğitim Fakültesi, %1,7'sini İlahiyat Fakültesi, %17,0'sini M.Y. O, %8,3'ünü Tıp Fakültesi, %2,5'ini Hukuk Fakültesinin temsil ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, fakülte boyutunun çoğunluğunu 90 katılımcı ile M.Y. O'lar oluşturmaktadır.

Tablo 12. Katılımcıların Yöneticilik Durumu

Değişken	Kategori	Frekans(N)	Yüzde(%)
Şu Anda İdari Göreviniz Var mı?/ Daha Önce Bir İdari Görevde Yer Aldınız mı?	Evet	250	47.3
	Hayır	278	52.7
Toplam		528	100.0

Tablo 12'ye göre, katılımcıların şu anda idari görevlerinin olup olmadığına veya daha önce idari görevde yer alıp almadığına verdikleri yanıtlara bakıldığında %47,3'ünün evet %52,7'sinin hayır yanıtını verdiği görülmektedir. Bu bilgi doğrultusunda katılımcılar çoğunlukla hayır diyerek 278 kişilik kalabalık kısmı oluşturmuştur.

Tablo 13. Mobbinge Maruz Kalan Katılımcılar Dağılımı

Değişken	Kategori	Frekans (N)	Yüzde(%)
Çalışma Hayatınız Boyunca Mobbinge Maruz Kaldınız mı? (Cevabınız Hayır ise; aşağıdaki iki soruyu yanıtlamadan anket sorularına geçebilirsiniz.)	Evet	412	78.0
	Hayır	116	22.0
Toplam		528	100.0

Tablo 13'e göre, katılımcıların %78,0'inin çalışma hayatında mobbinge maruz kaldığı %22,0'sinin mobbinge maruz kalmadığı görülmektedir. Bu bilgi doğrultusunda örneklemin büyük bir çoğunluğunu 412 kişi ile çalışma hayatında mobbinge maruz kalan bireyler oluşturmaktadır.

Tablo 14. Mobbing Uygulayıcısının Cinsiyeti

Değişken	Kategori	Frekans(N)	Yüzde(%)
Mobbing Uygulayıcısı Cinsiyeti	Kadın	184	34.8
	Erkek	228	43.2
Toplam		412	78.0

Tablo 14'e göre, katılımcıların %43,2'ünü bir erkek mobbing uygulayıcısı tarafından mobbinge maruz kalan bireyler oluştururken %34,8'ini bir kadın mobbing uygulayıcısı tarafından mobbinge maruz kalan bireyler oluşturmaktadır. Bu bilgiler ışığında katılımcıların çoğunluğunu mobbinge maruz kaldığı mobbing uygulayıcısı cinsiyetini 228 erkek mobbing uygulayıcısı oluşturmaktadır.

Tablo 15. Mobbing Uygulayıcısının Pozisyonu

Değişken	Kategori	Frekans(N)	Yüzde(%)
Mobbing Uygulayıcısının Pozisyonu	Ast	30	5.7
	Üst	350	66.3
	Aynı Pozisyon	32	6.0
Toplam		412	78.0

Tablo 15'e göre, katılımcıların %5,7'si astları tarafından %66,3'ü üstleri tarafından %6'sının ise aynı pozisyonda çalıştıkları bireyler tarafından mobbinge maruz kaldığı sonucuna ulaşılmaktadır. Bu bilgiler doğrultusunda çoğunluk 350 katılımcı mobbinge üst pozisyonda bulunan bir yönetici tarafından maruz kaldığı söylenebilir.

4.2. Faktör Analizi

Bu bölümde araştırma kapsamında kullanılan mobbing ve karanlık kişilik özellikleri ölçeklerinin faktör analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Faktör analizi için öncelikle KMO ve Bartlett's Testi uygulanmıştır. Yük değerleri analizine ilişkin açıklama ise şu şekilde yapılabilir; negatif ya da pozitif işaretli olmasına

bakılmaksızın, 0.30 ve 0.59 arasındaki yük değeri orta düzeyde kabul edilirken 0.60 ve üzeri olan yük değerleri yüksek büyüklük tanımlamaktadır (Büyüköztürk, 2002, s. 474).

Tablo 16. Karanlık Kişilik Özellikleri KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequa	0.962
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	6182,076
Df	55
Sig.	0,000

Tablo 16'ya göre; karanlık kişilik özellikleri ölçeğinin KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) istatistiki değeri 0,962 bulunmuştur. Bu değer 0,600 ve üzeri olduğu için faktör analizi yapılabilir anlamı taşımaktadır.

Tablo 17. Karanlık Kişilik Özellikleri Faktör Analizi

Faktör ve İfadeler	Makyavelizm	Psikopati	Narsisizm
Varyans Yüzdesi	75,145		
1. Yöneticim işlerinin yürümesi için başkalarını manipüle etme eğilimindedir.	0.750		
2. Yöneticim işlerinin yürümesi için hile yaptı ya da yalan söyledi	0.789		
3. Yöneticim işlerinin yürümesi için övgü ve dalkavukluğu kullanır	0.772		
4. Yöneticim başkalarını kendi menfaati doğrultusunda kullanma eğilimindedir	0.861		
5. Yöneticim yaptıklarından pişmanlık duymama eğilimindedir		0.641	
6. Yöneticim yaptıklarının ahlaki olmasıyla çok fazla ilgili olmama eğilimindedir		0.756	
7. Yöneticim duygusuz veya duyarsız olma eğilimindedir.		0.787	
8. Yöneticim alaycı olma eğilimindedir		0.693	
10. Yöneticim başkalarının dikkatini üzerine çekme eğilimindedir.			0.722
11. Yöneticim prestij ve statü arama eğilimindedir.			0.749
12. Yöneticim başkalarından özel iyilik bekleme eğilimindedir.			0.746

Yapılan analizler doğrultusunda mobbing ölçeği için KMO (Kaaiser-Meyer-Olkin) istatistiki değeri 0,943 olarak tespit edilmiştir. Bu değer 0,600 ve üzeri olduğu için faktör analizi yapılabilir anlamı taşımaktadır.

Tablo 18. Mobbing KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequa	0.943
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	12972.561
Df	465
Sig.	0,000

Faktör analizi ile birlikte mobbingin alt boyutu olan tehdit ve taciz boyutunda faktör yüklerinin 0,50'den küçük olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre; tehdit ve taciz boyutuna ait 20 (İş arkadaşlarımdan yazılı tehditler alıyorum), 31 (Hafif derecede fiziksel şiddete maruz kalıyorum), 32 (Cinsel tacize maruz kaldığımı düşünüyorum),

33 (Cinsel içerikli kabaca şakalara maruz kalıyorum), 34 (Dış görünüşüm ile dalga geçiliyor), 36 (İş arkadaşlarım kişisel eşyalarımın zarar veriyor), 40 (İş arkadaşlarımdan telefonla tehditler alırım) ifadeleri analizden çıkarılarak yeniden faktör analizi yapılmıştır. Buna göre elde edilen bulgular Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 19. Mobbing Ölçeği Faktör Analizi

Faktör ve İfadeler	İş Arkadaşları ile İlişkiler	İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler	Özel Yaşama Müdahale	Tehdit ve Taciz	İşe Bağlılık
Varyans Yüzdesi 45,439					
18. İş arkadaşlarımdan beni boykot ettiklerini düşünüyorum.	0.815				
17. İş arkadaşlarımdan beni azarlamak için bahane ararlar.	0.811				
13. İş arkadaşlarımdan beni yokmuşum gibi davranırlar.	0.800				
19. İş arkadaşlarımdan beni reddettiğini ve bana arkadaşça olmayan tavırlarla yaklaştıklarını düşünüyorum.	0.781				
14. İş arkadaşlarımdan benimle yüksek ses tonuyla konuşurlar.	0.774				
29. Molalarda yalnız kalıyorum.	0.688				
16. İş arkadaşlarımdan ile düşmanca ilişkilerim vardır.	0.686				
30. Kimsenin beni dinlemediğini düşünüyorum	0.664				
27. İş arkadaşlarımdan tarafından günah keçisi ilan edildiğimi düşünüyorum.	0.661				
21. İşte aşağılayıcı sözlerin hedefi haline geldiğimi düşünüyorum.	0.640				
26. Saygısızca davranışların hedefi haline geldiğimi düşünüyorum.	0.633				
22. Çevremde düşmanca bir havanın olduğunu hissediyorum.	0.615				
28. İş arkadaşlarımdan sürekli bana baktığı izlenimine kapılıyorum.	0.612				
49. Yetenek gerektirmeyen işler bana veriliyor.		0.854			
45. Benim uzmanlık alanıma uygun olmayan işler bana verilir.		0.830			
47. Gereksiz işler ile ilgili olarak çalışmam istenmektedir.		0.806			
46. Aldığım ücrete uygun olmayan işler bana verilir.		0.729			
43. Uzmanlık gerektirmeyen basit işler bana verilir.		0.698			
48. Kariyerimin yönetim tarafından engellendiğini düşünüyorum.		0.658			
50. Kariyer gelişiminin kasten engellendiğini düşünüyorum.		0.621			
23. Çalışırken kendimi çok kaygılı		0.471			

Faktör ve İfadeler	İş Arkadaşları ile İlişkiler	İş ve Kariyer ile İlgili Engellemler	Özel Yaşama Müdahale	Tehdit ve Taciz	İşe Bağlılık
hissediyorum.					
44. İş için kullandığım araç gereçler bana haber verilmeden kaldırılır.	0.445				
39. İş arkadaşlarım benim dini inançlarımla ilgili olara eleştirilerde bulunmaktadırlar.			0.793		
35. Siyasi görüşlerim eleştiri odağı haline geliyor			0.773		
38. İş arkadaşlarım benim özel yaşamımla ilgili olarak gereksiz eleştirilerde bulunuyorlar.			0.677		
37. İş arkadaşlarımla özelime girdiğini düşünüyorum.			0.666		
25. İş arkadaşlarımla benimle ilgili dedikodu yaptıklarını düşünüyorum.				0.737	
15. İş arkadaşlarım arkamdan konuşur.				0.660	
24. İş arkadaşlarım tarafından izlendiğimi düşünüyorum.				0.636	
42. İşim benim için her şeyden önce gelir.					0.931
41. Hiçbir şey işten daha önemli değildir.					0.921

4.3. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik, bir testte bulunması gereken en önemli unsurlardan biridir. Güvenilirlik aynı şartlar altında bir ölçek aracılığı ile birlikte yapılan ölçümlerin tutarlılığını temsil etmektedir (Ercan ve Kan, 2004, s. 212). Güvenilirlik kat sayısının negatif bir kat sayıya sahip olması güvensizliği işaret ederken, pozitif bir katsayı sahibi olması güvenliliğin olabileceğini ifade etmektedir. Bu ifadeye göre; güvenilirlik kat sayısının 0.00 ile +1,00 arasında olması tercih edilmektedir. Sayı +1'e yaklaştıkça ölçek güvenliliği artmaktadır (Ergin, 1995, s. 137). Daha spesifik bir şekilde ifade edecek olursak, bir ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu söyleyebilmek için $\alpha > 0,700$ olduğu kabul edilmektedir (Gün, 2015, s. 68). Bilgiler doğrultusunda, araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi kat sayılarına Tablo 19'da yer verilmiştir:

Tablo 20. Güvenilirlik Analizi

Boyutlar	Cronbach's Alfa	İfade Sayısı
İş Arkadaşları ile İlişkiler	0.955	13
Tehdit ve Taciz	0.887	3
İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler	0.908	9
Özel Yaşama Müdahale	0.836	4

Boyutlar	Cronbach's Alfa	İfade Sayısı
İşe Bağlılık	0.857	2
Toplam(MOBBİNG)	0.956	31
Narsisizm	0.917	3
Makyavelizm	0.940	4
Psikopati	0.911	4
Toplam (KARANLIK KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ)	0.967	11

Tablo 20'ye göre; mobbing güvenilirlik katsayısı 0,956 bulunurken, mobbingin alt boyutları olan iş arkadaşları ile ilişkiler alt boyutunun güvenilirlik katsayısı 0,955, tehdit ve taciz alt boyutunun güvenilirlik katsayısı 0,887, iş ve kariyer ile ilgili engellemeler alt boyutunun 0,908, özel yaşama müdahale alt boyutunun güvenilirlik katsayısının 0,836, işe bağlılık alt boyutunun güvenilirlik katsayısının ise 0,857 olduğu tespit edilmiştir. $\alpha > 0,700$ ifadesine ve α değerinin +1'e yakınlaştıkça güvenilirliğinin arttığı bilgisine dayanarak mobbing ölçeğinin güvenilirlik seviyesinin çok yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Karanlık kişilik özellikleri güvenilirlik kat sayısı incelendiğinde 0,967 olduğu tespit edilirken; karanlık kişilik alt boyutları olan narsisizm alt boyutu güvenilirlik katsayısı 0,917, makyavelizm alt boyutu güvenilirlik katsayısı 0,940, psikopati alt boyutu güvenilirlik katsayısı 0,911 olduğu tespit edilmiştir. $\alpha > 0,700$ ifadesine ve α değerinin +1'e yakınlaştıkça güvenilirliğinin arttığı bilgisine dayanarak; karanlık kişilik özellikleri ölçeğinin güvenilirlik seviyesinin çok yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

4.4. Regresyon Analizi

Çalışmanın bu aşamasında; bağımsız değişken olarak liderin narsisizm, psikopati ve makyavelizm karanlık kişilik özelliklerinin bağımlı değişken olarak çalışan mobbing algısını yordamak amacıyla çok değişkenli doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmada karanlık üçlü kişilik özellikleri değişkenlerinin (Makyavelizm, Psikopati ve Narsisizm) aynı anda bağımsız değişken olarak çoklu regresyon modeline dâhil edildiğinde bağımsız değişkenler arasında 0,70'den daha yüksek korelasyon katsayısı olduğundan (Pallant, 2015, s. 175) çoklu regresyon modelinden vazgeçilmiştir. Bu nedenle model tekli regresyon modeliyle ilerletilmiştir.

4.4.1. Makyavelizm Kişilik Özelliğinin Genel Mobbingi Açıklayıcılığı

Tablo 21 incelendiğinde; regresyon analizinde R değeri bağımlı değişkenle bağımsız değişken arasındaki korelasyonu temsil etmektedir. "Bu değerin yüksek olması bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasında sıkı bir ilişkinin olduğunun veya bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki değişimin önemli bir kısmını

açıkladığını göstermektedir” (Altunışık, vd, 2012, s. 236-237). Modelde 0,546 R değeri ile makyavelizm bağımsız değişkeni ile toplam mobbing algısı bağımlı değişkeni arasında yüksek, olumlu ve anlamlı düzeyde ilişkiye sahiptir. **(H1 hipotezi kabul edilmiştir.)**

Tablo 21. Makyavelizm Değişkeninin Genel Mobbingi Algısını Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.158	0.066		17,485	0.000
Makyavelizm	0.305	0.020	0.546	14.947	0.000
R			0.546		
R ²			0.298		
Düzeltilmiş R ²			0.297		
Standart Hata			0.020		
F			223,398		0.000

Bağımlı Değişken: Toplam Mobbing Algısı

R², “bağımlı değişkendeki varyansın (değişimin) yüzde kaçının bağımsız değişken tarafından açıklandığını ifade etmektedir” (Altunışık, 2012b, s. 237; Büyüköztürk, 2017, s. 98). Analiz sonuçları incelendiğinde makyavelizm kişilik özelliğinin mobbing algısının anlamlı bir açıklayıcısı (yordayıcısı) olduğu görülmektedir. Bu nedenle mobbing algısına ilişkin toplam varyansın %29,8’sinin liderin makyavelist kişilik özelliği ile açıklandığı söylenebilir. Analizler sonucunda H₂ hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre regresyon formülü aşağıdaki gibi olacaktır:

$$\text{Toplam Mobbing Algısı} = 1,158 + 0,305 \text{ Makyavelizm Algısı}$$

4.4.1.1. Makyavelizm Kişilik Özelliğinin İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler Algısını Açıklayıcılığı

Tablo 22’de tek değişkenli regresyon analizine ilişkin çıktılar bulunmaktadır. Buna göre regresyon modelinin anlamlı olduğunu söylemek mümkündür, çünkü F (240,956) değerinin anlamlılık seviyesi p<0,000’dır. Bağımlı değişken iş ve kariyer ile ilgili engellemeleri açıklamada makyavelizm kişilik özelliğinin önemli bir faktör olduğunu bu modelden anlamak mümkündür. R² 0,314 olduğundan, makyavelizm kişilik özelliğindeki değişimin sadece % 31,4’lük kısmını açıklayabilir. Düzeltilmiş R² ise 0,313 olduğundan, bu açıklayıcılık değeri % 31,3’e düşmektedir. Modelde bağımsız değişkene ait kat sayı 0,416 olup, buna karşılık gelen (standardize edilmiş regresyon katsayısı) 0,561’dir. Bu değer ise istatistiksel açıdan anlamlı bir katkıyı ifade etmektedir. Daha basit bir ifade ile iş ve kariyer ile ilgili engellemeler ile makyavelizm kişilik özelliği arasındaki ilişkiyi şu şekilde anlatmak mümkündür. Makyavelizm kişilik özelliğinde meydana gelecek bir standart sapmalık artış iş ve

kariyer ile ilgili engellemeler faktöründe 0,561 standart sapmalık bir değişime neden olur. (**H_{1a} hipotezi kabul edilmiştir.**)

Tablo 22. Makyavelizm Değişkeninin İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler Değişkenini Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.104	0.087		12,715	0.000
Makyavelizm	0.416	0.027	0.561	15,523	0.000
R			0.561		
R ²			0.314		
Düzeltilmiş R ²			0.313		
Standart Hata			0.027		
F			240,956		0.000

Bağımlı Değişken: İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler

4.4.1.2. Makyavelizm Kişilik Özelliğinin Tehdit ve Taciz Algısını Açıklayıcılığı

Tablo 23'te tek değişkenli regresyon analizine ilişkin çıktılar bulunmaktadır. Buna göre regresyon modelinin anlamlı olduğunu söylemek mümkündür, çünkü F (123,994) değerinin anlamlılık seviyesi $p < 0,000$ 'dır. Bağımlı değişken tehdit ve taciz açıklamada makyavelizm kişilik özelliğinin önemli bir faktör olduğunu bu modelden anlamak mümkündür. R² 0,191 olduğundan, makyavelizm kişilik özelliğindeki değişimin sadece % 19,1'lik kısmını açıklayabilir. Düzeltilmiş R² ise 0,189 olduğundan, bu açıklayıcılık değeri % 18,9'a düşmektedir. Modelde bağımsız değişkene ait kat sayı 0,382 olup, buna karşılık gelen (standardize edilmiş regresyon katsayısı) 0,437'dir. Bu değer ise istatistiksel açıdan anlamlı bir katkıyı ifade etmektedir. Daha basit bir ifade ile, tehdit ve taciz ile makyavelizm kişilik özelliği arasındaki ilişkiyi şu şekilde anlatmak mümkündür. Makyavelizm kişilik özelliğinde meydana gelecek bir standart sapmalık artış, tehdit ve taciz faktöründe 0,437 standart sapmalık bir değişime neden olur. (**H_{1b} hipotezi kabul edilmiştir.**)

Tablo 23. Makyavelizm Değişkeninin Tehdit ve Taciz Değişkenini Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.490	0.111		13,405	0.000
Makyavelizm	0.382	0.034	0.437	11,135	0.000
R			0.437		
R ²			0.191		
Düzeltilmiş R ²			0.189		
Standart Hata			0.034		
F			123,994		0.000

Bağımlı Değişken: Tehdit ve Taciz

4.4.1.3. Makyavelizm Kişilik Özelliğinin İşe Bağlılık Algısını Açıklayıcılığı

Makyavelizm karanlık kişilik özelliği modelde 0,007 R değeri ile “işe bağlılık” bağımlı değişkeni arasında düzeyde ilişki bulunamamıştır. Mobbing algısının “işe bağlılık” toplam varyansın liderin makyavelist kişilik özelliği ile açıklanamadığı söylenebilir ($R=0,007$, $R^2=0,000$, $F=0,023$, $p>0,01$). (**H_{1c} hipotezi reddedilmiştir.**)

Tablo 24. Makyavelizm Değişkeninin İşe Bağlılık Değişkenini Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	2,008	0.107		18,773	0.000
Makyavelizm	0,005	0.033	0.007	0,152	0.880
R			0.007		
R ²			0.000		
Düzeltilmiş R ²			-0.002		
Standart Hata			0.033		
F			0,023		0.880

Bağımlı Değişken: İşe Bağlılık

4.4.1.4. Makyavelizm Kişilik Özelliğinin Özel Yaşama Müdahale Algısını Açıklayıcılığı

Tablo 25’te tek değişkenli regresyon analizine ilişkin çıktılar bulunmaktadır. Buna göre regresyon modelinin anlamlı olduğunu söylemek mümkündür, çünkü F (87,535) değerinin anlamlılık seviyesi $p<0,000$ ’dır. Bağımlı değişken özel yaşama müdahaleyi açıklamada makyavelizm kişilik özelliğinin önemli bir faktör olduğunu bu modelden anlamak mümkündür. R^2 0,143 olduğundan, makyavelizm kişilik özelliğindeki değişimin sadece % 14,3’lük kısmını açıklayabilir. Düzeltilmiş R^2 ise 0,141 olduğundan, bu açıklayıcılık değeri % 14,1’e düşmektedir. Modelde bağımsız değişkene ait kat sayı 0,237 olup, buna karşılık gelen (standardize edilmiş regresyon katsayısı) 0,378’dir. Bu değer ise istatistiksel açıdan anlamlı bir katkıyı ifade etmektedir. Daha basit bir ifade ile özel yaşama müdahale ile makyavelizm kişilik özelliği arasındaki ilişkiyi şu şekilde anlatmak mümkündür. Makyavelizm kişilik özelliğinde meydana gelecek bir standart sapmalık artış özel yaşama müdahale faktöründe 0,378 standart sapmalık bir değişime neden olur. (**H_{1d} hipotezi kabul edilmiştir.**)

Tablo 25. Makyavelizm Değişkeninin Özel Yaşama Müdahale Değişkenini Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	0,994	0.082		12,092	0.000
Makyavelizm	0.237	0.025	0.378	9,356	0.000
R			0.378		
R ²			0.143		
Düzeltilmiş R ²			0.141		
Standart Hata			0.025		
F			87,535		0.000

Bağımlı Değişken: Özel Yaşama Müdahale

4.4.1.5. Makyavelizm Kişilik Özelliğinin İş Arkadaşları ile İlişkiler Algısını Açıklayıcılığı

Tablo 26’da tek değişkenli regresyon analizine ilişkin çıktılar bulunmaktadır. Buna göre regresyon modelinin anlamlı olduğunu söylemek mümkündür, çünkü F (238,516) değerinin anlamlılık seviyesi $p < 0,000$ ’dır. Bağımlı değişken iş arkadaşları ile ilişkileri açıklamada makyavelizm kişilik özelliğinin önemli bir faktör olduğunu bu modelden anlamak mümkündür. R^2 0,312 olduğundan, makyavelizm kişilik özelliğindeki değişimin sadece % 31,2’lik kısmını açıklayabilir. Düzeltilmiş R^2 ise 0,311 olduğundan, bu açıklayıcılık değeri % 31,1’e düşmektedir. Modelde bağımsız değişkene ait kat sayı 0,410 olup, buna karşılık gelen (standardize edilmiş regresyon katsayısı) 0,559’dur. Bu değer ise istatistiksel açıdan anlamlı bir katkıyı ifade etmektedir. Daha basit bir ifade ile, iş arkadaşları ilişkiler ile makyavelizm kişilik özelliği arasındaki ilişkiyi şu şekilde anlatmak mümkündür. Makyavelizm kişilik özelliğinde meydana gelecek bir standart sapmalık artış iş arkadaşları ile ilişkiler faktöründe 0,559 standart sapmalık bir değişime neden olur. (**H_{1e} hipotezi kabul edilmiştir.**)

Tablo 26. Makyavelizm Değişkeninin İş Arkadaşları ile İlişkiler Değişkenini Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1,076	0.086		12,498	0.000
Makyavelizm	0.410	0.027	0.559	15,444	0.000
R			0.559		
R ²			0.312		
Düzeltilmiş R ²			0.311		
Standart Hata			0.027		
F			238,516		0.000

Bağımlı Değişken: İş Arkadaşları ile İlişkiler

4.4.2. Narsisizm Kişilik Özelliğinin Genel Mobbingi Açıklayıcılığı

Tablo 27'ye göre narsisizm kişilik özelliğinin mobbing algısının anlamlı bir açıklayıcısı (yordayıcısı) olduğu görülmektedir. Buna göre mobbing algısına ilişkin toplam varyansın %23,9'unun liderin narsisizm kişilik özelliği ile açıklandığı ifade edilebilir. ($R=0,489$, $R^2=0,239$, $F=164.994$, $p<0,01$). Narsisizm karanlık kişilik özelliği modelde 0,489 R değeri ile narsisizm bağımsız değişkeni ile mobbing algısı bağımlı değişkeni arasında orta, olumlu ve anlamlı düzeyde ilişki vardır. (**H₂ hipotezi kabul edilmiştir.**)

$$\text{Toplam Mobbing Algısı} = 1,199 + 0,279 \text{ Narsisizm Algısı}$$

Tablo 27. Narsisizm Değişkeninin Genel Mobbing Algısını Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.199	0.073		16,459	0.000
Narsisizm	0.279	0.022	0.489	12.845	0.000
R			0.489		
R ²			0.239		
Düzeltilmiş R ²			0.237		
Standart Hata			0.022		
F			164.994		0.000

Bağımlı Değişken: Toplam Mobbing Algısı

4.4.2.1. Narsisizm Kişilik Özelliğinin İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler Algısını Açıklayıcılığı

Tablo 28'de tek değişkenli regresyon analizine ilişkin çıktılar bulunmaktadır. Buna göre regresyon modelinin anlamlı olduğunu söylemek mümkündür, çünkü F (168,991) değerinin anlamlılık seviyesi $p<0,000$ 'dür. Bağımlı değişken iş ve kariyer ile ilgili engellemeleri açıklamada narsisizm kişilik özelliğinin önemli bir faktör olduğunu bu modelden anlamak mümkündür. R^2 0,243 olduğundan, narsisizm kişilik özelliğindeki değişimin sadece % 24,3'lük kısmını açıklayabilir. Düzeltilmiş R^2 ise 0,242 olduğundan, bu açıklayıcılık değeri % 24,2'ye düşmektedir. Modelde bağımsız değişkene ait kat sayı 0,373 olup, buna karşılık gelen (standardize edilmiş regresyon sayısı) 0,493'tür. Bu değer ise istatistiksel açıdan anlamlı bir katkıyı ifade etmektedir. Daha basit bir deyişle, narsisizm kişilik özelliği ile iş ve kariyer ile ilgili engellemeler arasındaki ilişkiyi şu şekilde anlatmak mümkündür. Narsisizm kişilik özelliğinde meydana gelecek bir standart sapmalık artış iş arkadaşları ile ilişkiler faktöründe 0,493 standart sapmalık bir değişime neden olur. (**H_{2a} hipotezi kabul edilmiştir.**)

Tablo 28. Narsisizm Değişkeninin İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler Değişkenini Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.180	0.096		12.247	0.000
Narsisizm	0.373	0.029	0.493	13.000	0.000
R			0.493		
R ²			0.243		
Düzeltilmiş R ²			0.242		
Standart Hata			0.029		
F			168,991		0.000

Bağımlı Değişken: İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler

4.4.2.2. Narsisizm Kişilik Özelliğinin Tehdit ve Taciz Algısını Açıklayıcılığı

Tablo 29'a göre tek değişkenli regresyon analizine ilişkin çıktılar bulunmaktadır. Buna göre regresyon modelinin anlamlı olduğunu söylemek mümkündür, çünkü F (122,656) değerinin anlamlılık seviyesi $p < 0,000$ 'dür. Tehdit ve taciz faktörünü açıklamada Narsisizm kişilik özelliğinin önemli bir faktör olduğunu bu modelden anlamak mümkündür. R^2 0,189 olduğundan, narsisizm kişilik özelliğindeki değişimin sadece % 18,9'luk kısmını açıklayabilir. Düzeltilmiş R^2 ise 0,188 olduğundan, bu açıklayıcılık değeri % 18,8'ye düşmektedir. Modelde bağımsız değişkene ait kat sayı 0,387 olup, buna karşılık gelen (standardize edilmiş regresyon sayısı) 0,435'dir. Bu değer ise istatistiksel açıdan anlamlı bir katkıyı ifade etmektedir. Daha basit bir deyişle, narsisizm kişilik özelliği ile tehdit ve taciz arasındaki ilişkiyi şu şekilde anlatmak mümkündür. Narsisizm kişilik özelliğinde meydana gelecek bir standart sapmalık artış, tehdit ve taciz faktöründe 0,435 standart sapmalık bir değişime neden olur. (**H_{2b} hipotezi kabul edilmiştir.**)

Tablo 29. Narsisizm Değişkeninin Tehdit ve Taciz Değişkenini Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.420	0.118		12.079	0.000
Narsisizm	0.387	0.035	0.435	11.075	0.000
R			0.435		
R ²			0.189		
Düzeltilmiş R ²			0.188		
Standart Hata			0.035		
F			122.656		0.000

Bağımlı Değişken: Tehdit ve Taciz

4.4.2.3. Narsisizm Kişilik Özelliğinin İşe Bağlılık Algısını Açıklayıcılığı

Narsisizm karanlık kişilik özelliği modelde 0,028 R değeri ile “işe bağlılık” bağımlı değişkeni arasında düzeyde ilişki bulunamamıştır. Mobbing algısının “işe bağlılık” toplam varyansın liderin narsisizm kişilik özelliği ile açıklanamadığı söylenebilir ($R=0,028$, $R^2=0,001$, $F=0,402$, $p>0,01$). (**H_{3c} hipotezi reddedilmiştir.**)

Tablo 30. Narsisizm Değişkeninin İşe Bağlılık Değişkenini Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.957	0.113		17.325	0.000
Narsisizm	0.021	0.034	0.028	0.634	0.527
R			0.028		
R ²			0.001		
Düzeltilmiş R ²			-0.001		
Standart Hata			0.034		
F			0.402		0.527

Bağımlı Değişken: İşe Bağlılık

4.4.2.4. Narsisizm Kişilik Özelliğinin Özel Yaşama Müdahale Algısını Açıklayıcılığı

Tablo 31’e göre tek değişkenli regresyon analizine ilişkin çıktılar bulunmaktadır. Buna göre regresyon modelinin anlamlı olduğunu söylemek mümkündür, çünkü F (64,633) değerinin anlamlılık seviyesi $p<0,000$ ’dür. Özel yaşama müdahale faktörünü açıklamada narsisizm kişilik özelliğinin önemli bir faktör olduğunu bu modelden anlamak mümkündür. R^2 0,109 olduğundan, narsisizm kişilik özelliğindeki değişimin sadece % 10,9’luk kısmını açıklayabilir. Düzeltilmiş R^2 ise 0,108 olduğundan, bu açıklayıcılık değeri % 10,8’ye düşmektedir. Modelde bağımsız değişkene ait kat sayı 0,212 olup, buna karşılık gelen (standardize edilmiş regresyon sayısı) 0,331’dir. Bu değer ise istatistiksel açıdan anlamlı bir katkıyı ifade etmektedir. Daha basit bir deyişle, narsisizm kişilik özelliği ile özel yaşama müdahale arasındaki ilişkiyi şu şekilde anlatmak mümkündür. Narsisizm kişilik özelliğinde meydana gelecek bir standart sapmalık artış özel yaşama müdahale faktöründe 0,331 standart sapmalık bir değişime neden olur. (**H_{2d} hipotezi kabul edilmiştir.**)

Tablo 31. Narsisizm Değişkeninin Özel Yaşama Müdahale Değişkenini Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.041	0.089		11.755	0.000
Narsisizm	0.212	0.026	0.331	8.039	0.000
R			0.331		

Model	Standardize edilmemiş	Standardize Edilmiş	t	Anlamlılık
R ²		0.109		
Düzeltilmiş R ²		0.108		
Standart Hata		0.026		
F		64.633		0.000

Bağımlı Değişken: Özel Yaşama Müdahale

4.4.2.5. Narsisizm Kişilik Özelliğinin İş Arkadaşları ile İlişkiler Algısını Açıklayıcılığı

Tablo 32'ye göre tek değişkenli regresyon analizine ilişkin çıktılar bulunmaktadır. Buna göre regresyon modelinin anlamlı olduğunu söylemek mümkündür, çünkü F (161,132) değerinin anlamlılık seviyesi $p < 0,000$ 'dür. İş arkadaşları ile ilişkiler faktörünü açıklamada narsisizm kişilik özelliğinin önemli bir faktör olduğunu bu modelden anlamak mümkündür. R² 0,234 olduğundan, narsisizm kişilik özelliğindeki değişimin sadece % 23,4'lük kısmını açıklayabilir. Düzeltilmiş R² ise 0,233 olduğundan, bu açıklayıcılık değeri % 23,3'ye düşmektedir. Modelde bağımsız değişkene ait kat sayı 0,362 olup, buna karşılık gelen (standardize edilmiş regresyon sayısı) 0,48'dir. Bu değer ise istatistiksel açıdan anlamlı bir katkıyı ifade etmektedir. Daha basit bir deyişle, narsisizm kişilik özelliği ile iş arkadaşları ile ilişkiler arasındaki ilişkiyi şu şekilde anlatmak mümkündür. Narsisizm kişilik özelliğinde meydana gelecek bir standart sapmalık artış iş arkadaşları ile ilişkiler faktöründe 0,484 standart sapmalık bir değişime neden olur. (**H_{2e} hipotezi kabul edilmiştir.**)

Tablo 32. Narsisizm Değişkeninin İş Arkadaşları ile İlişkiler Değişkenini Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş		Standardize Edilmiş	t	Anlamlılık
	Katsayılar		Katsayılar		
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.167	0.096		12.172	0.000
Narsisizm	0.362	0.029	0.484	12.694	0.000
R			0.484		
R ²			0.234		
Düzeltilmiş R ²			0.233		
Standart Hata			0.029		
F			161.132		0.000

Bağımlı Değişken: İş Arkadaşları ile İlişkiler

4.4.3. Psikopati Kişilik Özelliğinin Genel Mobbingi Açıklayıcılığı

Tablo 33'e göre psikopati kişilik özelliğinin mobbing algısının anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir. Buna göre mobbing algısına ilişkin toplam varyansın %32,3'ünün liderin psikopati kişilik özelliği ile açıklandığı ifade edilebilir

($R=0,568$, $R^2=0,323$, $F=250.410$, $p<0,01$). Psikopati karanlık kişilik özelliği modelde 0,568 R değeri ile psikopati bağımsız değişkeni ile toplam mobbing algısı bağımlı değişkeni arasında yüksek, olumlu ve anlamlı düzeyde ilişki vardır. (**H₃ hipotezi kabul edilmiştir.**)

$$\text{Toplam Mobbing Algısı} = 1,106 + 0,341 \text{ Psikopati Algısı}$$

Tablo 33. Psikopati Değişkeninin Mobbing Algısını Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.106	0.066		16.781	0.000
Psikopati	0.341	0.022	0.568	15.824	0.000
R			0.568		
R ²			0.323		
Düzeltilmiş R ²			0.321		
Standart Hata			0.022		
F			250.410		0.000

Bağımlı Değişken: Toplam Mobbing Algısı

4.4.3.1. Psikopati Kişilik Özelliğinin İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler Algısını Açıklayıcılığı

Tablo 34'e göre tek değişkenli regresyon analizine ilişkin çıktılar bulunmaktadır. Buna göre regresyon modelinin anlamlı olduğunu söylemek mümkündür, çünkü F (248,553) değerinin anlamlılık seviyesi $p<0,000$ 'dür. İş ve kariyer ile ilgili engellemeler faktörünü açıklamada psikopati kişilik özelliğinin önemli bir faktör olduğunu bu modelden anlamak mümkündür. R^2 0,321 olduğundan, narsisizm kişilik özelliğindeki değişimin sadece % 32,1'lik kısmını açıklayabilir. Düzeltilmiş R^2 ise 0,320 olduğundan, bu açıklayıcılık değeri % 32'ye düşmektedir. Modelde bağımsız değişkene ait kat sayı 0,452 olup, buna karşılık gelen (standardize edilmiş regresyon sayısı) 0,566'dır. Bu değer ise istatistiksel açıdan anlamlı bir katkıyı ifade etmektedir. Daha basit bir deyişle, psikopati kişilik özelliği ile iş ve kariyer ile ilgili engellemeler arasındaki ilişkiyi şu şekilde anlatmak mümkündür. Psikopati kişilik özelliğinde meydana gelecek bir standart sapmalı artış iş ve kariyer ile ilgili engellemeler faktöründe 0,566 standart sapmalı bir değişime neden olur. (**H_{3a} hipotezi kabul edilmiştir.**)

Tablo 34. Psikopati Değişkeninin İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler Algısını Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.071	0.088		12.231	0.000

Psikopati	0.452	0.029	0.566	15.766	0.000
R			0.566		
R ²			0.321		
Düzeltilmiş R ²			0.320		
Standart Hata			0.029		
F			248.553		0.000

Bağımlı Değişken: İş ve Kariyer İle İlgili Engellemeler

4.4.3.2. Psikopati Kişilik Özelliğinin Tehdit ve Taciz Algısını Açıklayıcılığı

Tablo 35'e göre tek değişkenli regresyon analizine ilişkin çıktılar bulunmaktadır. Buna göre regresyon modelinin anlamlı olduğunu söylemek mümkündür, çünkü F (125,304) değerinin anlamlılık seviyesi $p < 0,000$ 'dır. Tehdit ve taciz faktörünü açıklamada psikopati kişilik özelliğinin önemli bir faktör olduğunu bu modelden anlamak mümkündür. R^2 0,192 olduğundan, psikopati kişilik özelliğindeki değişimin sadece % 19,2'lik kısmını açıklayabilir. Düzeltilmiş R^2 ise 0,191 olduğundan, bu açıklayıcılık değeri % 19,1'e düşmektedir. Modelde bağımsız değişkene ait kat sayı 0,412 olup, buna karşılık gelen (standardize edilmiş regresyon sayısı) 0,439'dur. Bu değer ise istatistiksel açıdan anlamlı bir katkıyı ifade etmektedir. Daha basit bir deyişle, psikopati kişilik özelliği ile tehdit ve taciz arasındaki ilişkiyi şu şekilde anlatmak mümkündür. Psikopati kişilik özelliğinde meydana gelecek bir standart sapmalık artış tehdit ve taciz faktöründe 0,439 standart sapmalık bir değişime neden olur. (**H_{3b} hipotezi kabul edilmiştir.**)

Tablo 35. Psikopati Değişkeninin Tehdit ve Taciz Algısını Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.467	0.113		13.036	0.000
Psikopati	0.412	0.037	0.439	11.194	0.000
R			0.439		
R ²			0.192		
Düzeltilmiş R ²			0.191		
Standart Hata			0.037		
F			125.304		0.000

Bağımlı Değişken: Tehdit ve Taciz

4.4.3.3. Psikopati Kişilik Özelliğinin İşe Bağlılık Algısını Açıklayıcılığı

Psikopati karanlık kişilik özelliği modelde 0,024 R değeri ile “işe bağlılık” bağımlı değişkeni arasında düzeyde ilişki bulunamamıştır. Mobbing algısının “işe bağlılık” toplam varyansın liderin Psikopati kişilik özelliği ile açıklanamadığı söylenebilir ($R=0,024$, $R^2=0,001$, $F=0,299$, $p>0,01$). (**H_{3c} hipotezi reddedilmiştir.**)

Tablo 36. Psikopati Değişkeninin İşe Bağlılık Algısını Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	2.077	0.108		19.168	0.000
Psikopati	-0.019	0.035	0.024	-0.547	0.585
R			0.024		
R ²			0.001		
Düzeltilmiş R ²			-0.001		
Standart Hata			0.035		
F			0.299		0.585

Bağımlı Değişken: İşe Bağlılık

4.4.3.4. Psikopati Kişilik Özelliğinin Özel Yaşama Müdahale Algısını Açıklayıcılığı

Tablo 37'ye göre tek değişkenli regresyon analizine ilişkin çıktılar bulunmaktadır. Buna göre regresyon modelinin anlamlı olduğunu söylemek mümkündür, çünkü F (100,519) değerinin anlamlılık seviyesi $p < 0,000$ 'dür. Özel yaşama müdahale faktörünü açıklamada psikopati kişilik özelliğinin önemli bir faktör olduğunu bu modelden anlamak mümkündür. R^2 0,160 olduğundan, psikopati kişilik özelliğindeki değişimin sadece % 16'lık kısmını açıklayabilir. Düzeltilmiş R^2 ise 0,159 olduğundan, bu açıklayıcılık değeri % 15,9'a düşmektedir. Modelde bağımsız değişkene ait kat sayı 0,270 olup, buna karşılık gelen (standardize edilmiş regresyon sayısı) 0,401'dir. Bu değer ise istatistiksel açıdan anlamlı bir katkıyı ifade etmektedir. Daha basit bir deyişle, psikopati kişilik özelliği ile özel yaşama müdahale arasındaki ilişkiyi şu şekilde anlatmak mümkündür. Psikopati kişilik özelliğinde meydana gelecek bir standart sapmalık artış, özel yaşama müdahale faktöründe 0,401 standart sapmalık bir değişime neden olur. (**H_{3a} hipotezi kabul edilmiştir.**)

Tablo 37. Psikopati Değişkeninin Özel Yaşama Müdahale Algısını Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	0.940	0.082		11.396	0.000
Psikopati	0.270	0.027	0.401	10.026	0.000
R			0.401		
R ²			0.160		
Düzeltilmiş R ²			0.159		
Standart Hata			0.027		
F			100.519		0.000

Bağımlı Değişken: Özel Yaşama Müdahale

4.4.3.5. Psikopati Kişilik Özelliğinin İş Arkadaşları ile İlişkiler Algısını Açıklayıcılığı

Tablo 38'e göre tek değişkenli regresyon analizine ilişkin çıktılar bulunmaktadır. Buna göre regresyon modelinin anlamlı olduğunu söylemek mümkündür, çünkü F (246,184) değerinin anlamlılık seviyesi $p < 0,000$ 'dür. İş arkadaşları ile ilişkiler faktörünü açıklamada psikopati kişilik özelliğinin önemli bir faktör olduğunu bu modelden anlamak mümkündür. R^2 0,160 olduğundan, psikopati kişilik özelliğindeki değişimin sadece % 16'lık kısmını açıklayabilir. Düzeltilmiş R^2 ise 0,159 olduğundan, bu açıklayıcılık değeri %15,9'a düşmektedir. Modelde bağımsız değişkene ait kat sayı 0,445 olup, buna karşılık gelen (standardize edilmiş regresyon sayısı) 0,565'dir. Bu değer ise istatistiksel açıdan anlamlı bir katkıyı ifade etmektedir. Daha basit bir deyişle, psikopati kişilik özelliği ile iş arkadaşları ile ilişkiler arasındaki ilişkiyi şu şekilde anlatmak mümkündür. Psikopati kişilik özelliğinde meydana gelecek bir standart sapmalık artış iş arkadaşları ile ilişkiler faktöründe 0,565 standart sapmalık bir değişime neden olur. (**H_{3e} hipotezi kabul edilmiştir.**)

Tablo 38. Psikopati Değişkeninin İş Arkadaşları İle İlişkiler Algısını Açıklayıcılığı

Model	Standardize edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit	1.043	0.087		12.015	0.000
Psikopati	0.445	0.028	0.565	15.690	0.000
R			0.565		
R^2			0.160		
Düzeltilmiş R^2			0.159		
Standart Hata			0.028		
F			246.184		0.000

Bağımlı Değişken: İş Arkadaşları İle İlişkiler

Tablo 39. Hipotez Sonuçları

NO	HİPOTEZ	KABUL/RED
H ₁	Liderin karanlık kişilik özelliklerinden makyavelizm algısı ile mobbing algısı arasında istatistiki olarak anlamlı ve olumlu yordayıcı bir ilişki vardır.	KABUL
H _{1a}	Liderin makyavelist kişilik özelliği algısı ile iş ve kariyer ile ilgili engellemeler mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	KABUL
H _{1b}	Liderin makyavelist kişilik özelliği algısı ile tehdit ve taciz mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	KABUL
H _{1c}	Liderin makyavelist kişilik özelliği algısı ile işe bağlılık mobbing arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	RED
H _{1d}	Liderin makyavelist kişilik özelliği algısı ile özel yaşama müdahale mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	KABUL
H _{1e}	Liderin makyavelist kişilik özelliği algısı ile iş arkadaşları ile ilişkiler mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir	KABUL

NO	HİPOTEZ	KABUL/RED
	ilişki vardır.	
H₂	Liderin karanlık kişilik özelliklerinden narsisizm algısı ile mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	KABUL
H _{2a}	Liderin narsistik kişilik özelliği algısı ile iş ve kariyer ile ilgili engellemeler mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	KABUL
H _{2b}	Liderin narsistik kişilik özelliği algısı ile tehdit ve taciz mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	KABUL
H _{2c}	Liderin narsistik kişilik özelliği algısı ile işe bağlılık mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	RED
H _{2d}	Liderin narsistik kişilik özelliği algısı ile özel yaşama müdahale mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	KABUL
H _{2e}	Liderin narsistik kişilik özelliği algısı ile iş arkadaşları ile ilişkiler mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	KABUL
H₃	Liderin karanlık kişilik özelliklerinden psikopati algısı ile mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	KABUL
H _{3a}	Liderin psikopatik kişilik özelliği algısı ile iş ve kariyer ile ilgili engellemeler mobbing algısı arasında olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	KABUL
H _{3b}	Liderin psikopatik kişilik özelliği algısı ile tehdit ve taciz mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	KABUL
H _{3c}	Liderin psikopatik kişilik özelliği algısı ile işe bağlılık mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	RED
H _{3d}	Liderin psikopatik kişilik özelliği algısı ile özel yaşama müdahale mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	KABUL
H _{3e}	Liderin psikopatik kişilik özelliği algısı ile iş arkadaşları ile ilişkiler mobbing algısı arasında istatistiki olarak olumlu ve anlamlı yordayıcı bir ilişki vardır.	KABUL

SONUÇ

Son dönemlerde sosyal hayatımızda da ismini sıklıkla duyduğumuz mobbing kavramı hayatımıza sinsice sızmış bir psikolojik şiddet veya duygusal bir taciz türü olarak adlandırılabilir. Mobbing, minimum 6 ay süre ile devamlı olarak birey uygulanan zorba, kaba ve aşağılayıcı davranışların bütünü olarak adlandırılabilir. Bireyler mobbing davranışlarına kurumlarında farkında olarak ya da olmayarak maruz kalabilirler. Mobbing davranışları bireye üstleri tarafından dikey mobbing adı verilen bir uygulama biçimiyle uygulanabilir. Mevkidaşları tarafından ise yatay mobbing adı verilen uygulama ile uygulanabilir. Bu bağlamda düşünüldüğünde üst pozisyon veya aynı pozisyon tarafından uygulanan mobbing uygulayıcısının sahip olduğu kişilik özellikleri de önem arz etmektedir. Nitekim bu çalışmada da 528 katılımcının 412'sinin mobbinge maruz kaldığı tespit edilmiştir. Mağdurların 350'sinin ise üstleri tarafından mobbinge maruz kaldığı sonucuna ulaşıldığı göz önüne alındığında yukarıdaki açıklamayı desteklemektedir.

Üniversitelerde yöneticinin algılanan karanlık kişilik özelliklerinin mobbing algısı üzerine etkisinde karanlık kişilik özellikleri arttıkça mobbing algısının da arttığı gözlemlenmiştir. Karanlık kişilik özellikleri algısı ile toplam mobbing algısı arasındaki ilişki düzeylerine bakıldığında büyükten küçüğe sırasıyla psikopati yüksek düzeyde ilişki, makyavelizm yüksek düzeyde ilişki ve narsisizm orta düzeyde ilişkiye sahiptir. Toplam mobbing algısını açıklamada psikopati %32,3, makyavelizm %29,8 ve narsisizm %23,9 oranında açıklayıcılığa sahiptir. Bu ilişkide anlamlılık %99 güven aralığındadır. Buna göre üniversitelerde katılımcılar liderlerin daha çok psikopati kişilik özelliği üzerinden mobbinge hassasiyet göstermekte ve bunu sırasıyla makyavelizm ve narsisizm kişilik özellikleri takip etmektedir.

Araştırma kapsamında liderin karanlık kişilik özelliklerinin çalışan mobbing algısı üzerindeki etkisi incelendiğinde en yüksek ilişkiye sahip olan kişilik özelliğinin psikopati olduğu saptanmıştır. Mobbing algısında toplam varyansın %32,3'ünün liderin psikopatik kişilik özelliği tarafından açıklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Psikopati kişilik özelliğini diğer özelliklerden ayıran en önemli faktör bireyin diğer bireyler ile arasında empati kuramaması ve etik kaygılardan uzak olmasıdır (O'Boyle, vd. 2012; Shepherd, vd. 2018). Bu bağlamda liderin psikopati kişilik özelliğinin çalışan mobbing algısının alt boyutları ile arasındaki ilişki düzeyleri incelendiğinde büyükten küçüğe sırasıyla iş ve kariyer ile ilgili engellemeler yüksek ilişki, iş

arkadaşları ile ilişkiler yüksek ilişki, tehdit ve taciz orta ilişki, özel yaşama müdahale orta ilişki düzeyine sahip, işe bağlılık boyutu ile istatistiki olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Liderin karanlık kişilik özelliklerinin mobbing alt boyutları üzerindeki açıklayıcılığı düzeyi yönünden incelendiğinde ise; iş ve kariyer ile ilgili engellemeler toplam varyansın %32 sini, tehdit ve taciz %19,1 ini, özel yaşama müdahale %15,9 unu, iş arkadaşları ile ilişkiler %15,9 unu açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu yönüyle bakıldığında üniversite çalışanlarının büyük çoğunluğu bilgi işçileri olduğundan belirli bir mesai saati kavramının neredeyse olmadığı bir ortamda çalışmalarını yürütmekte ve işin yapıldığı ortam ev, üniversite ofisi, derslik veya bir konferans salonu olabilmektedir. Bu tür çalışma çevresi standart bir iş yapma şeklini neredeyse her bir personel kadar çeşitlendirebilir. Bu durum da çalışanların kendilerinin değerlendirilmesinde empatik yaklaşım sergilenmesi beklentisini ortaya çıkarması muhtemeldir. Yapılan analiz de göstermektedir ki; liderin çalışanları ile arasında kuramadığı empati ilişkisi ve etik olmayan davranışları çalışanlarda yüksek düzeyde iş ve kariyerlerinin engellenebileceği algısını oluşturmaktadır.

Makyavelist liderler kişisel ve örgütsel hedeflere ulaşmak için agresif, manipülatif, sömürücü ve karmaşık yollar izleyebilen, başkalarının duygu, düşüncelerini, ihtiyaç ve haklarını ikincil hedefte gören kimselerdir (Hunt ve Chonko, 1984, s. 30). Makyavel liderler istedikleri imajı ve davranışı önceden tasarlayıp bunu hayata geçirme konusunda oldukça başarılıdırlar (Deluga, 2001, s. 341). Araştırma kapsamında liderin makyavelist kişilik özelliğinin toplam mobbing algısı üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu saptanmıştır. Mobbing algısında toplam varyansın %29,8 inin liderin makyavelist kişilik özelliği tarafından açıklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Liderin makyavelist kişilik özelliğinin çalışan mobbing algısının alt boyutları ile arasındaki ilişki düzeyleri incelendiğinde büyükten küçüğe sırasıyla iş ve kariyer ile ilgili engellemeler yüksek ilişki, iş arkadaşları ile ilişkiler yüksek ilişki, tehdit ve taciz orta ilişki, özel yaşama müdahale orta ilişki düzeyine sahip, işe bağlılık boyutu ile ilişkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Liderin makyavelist kişilik özelliğinin mobbing alt boyutları üzerindeki açıklayıcılığı düzeyi yönünden incelendiğinde ise; iş ve kariyer ile ilgili engellemeler toplam varyansın %31,4 ünü, tehdit ve taciz %19,1 ini, özel yaşama müdahale %14,3 ünü, iş arkadaşları ile ilişkiler %31,2 sini açıklarken işe bağlılık alt boyutu üzerinde anlamlı bir açıklayıcılığı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan tespite göre; liderin sergilemiş olduğu hedefe

giden yolda yapılabilecek tüm kötü davranışlar uygundur davranışı çalışanların işlerinde ve kariyerlerinde engellemeler algısına sebep olmuştur. Üniversiteler bilginin temelini atıldığı ve üretildiği temel merkezlerdendir. Bilginin tek başına üretilmesi süreci oldukça zahmetlidir ve bilgi paylaştıkça çoğalır. Bu nedenle bilginin oluşturulması ve paylaşımında takım ruhu gereklidir. Bunun için bencilce davranışlar ve başkalarının omuzlarının üzerinde yükselme gayretlerinin mobbinge duyarlılığı olan bir durum olarak algılanması doğaldır.

Narsisizm, bireyin kendisinde görmediği birtakım vasıfların ve karşılanamayan psikolojik beklentilerin bastırılması amacıyla, kendisi tarafından oluşturulan abartılı benliktir (Özsoy ve Ardiç, 2017, s. 394). Bu nedenle narsisist kişiler kendilerini olduğundan fazla beğenen, başkalarını hor gören, onları kontrolle baskılamaya çalışan, güce tapan ve kendisiyle ilgilenilmesinden tatmin olan kişilerdir. Birey bu tür ihtiyaçlarını açıkça belli etmese de çevresi tarafından hak ettiği değeri alabilmek için oldukça zaman harcayarak her şeyi göze alabilir (Karaaziz ve Erdem Atak, 2013, s. 43). Araştırma kapsamında liderin narsistik kişilik özelliğinin toplam mobbing algısı üzerinde orta düzeyde bir etkisi olduğu saptanmıştır. Mobbing algısında toplam varyansın %23,9 unun liderin narsistik kişilik özelliği tarafından açıklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada narsisizmin etkisi psikopati ve makyavelizme göre mobbing algısını daha az etkilese de nihayetinde bunu olumlu ve anlamlı bir şekilde açıklamaktadır. Liderin narsisizm kişilik özelliğinin çalışan mobbing algısının alt boyutları ile arasındaki ilişki düzeyleri incelendiğinde büyükten küçüğe sırasıyla iş ve kariyer ile ilgili engellemeler orta ilişki, iş arkadaşları ile ilişkiler orta ilişki, tehdit ve taciz orta ilişki, özel yaşama müdahale orta ilişki düzeyine sahip işe bağlılık boyutu ile ilişkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Liderin narsistik kişilik özelliğinin mobbing alt boyutları üzerindeki açıklayıcılığı düzeyi yönünden incelendiğinde ise; iş ve kariyer ile ilgili engellemeler toplam varyansın %24,3 ünü, tehdit ve taciz %18,9 unu, özel yaşama müdahale %10,9 unu, iş arkadaşları ile ilişkiler %23,4 unu açıklarken işe bağlılık alt boyutu üzerinde anlamlı bir açıklayıcılığı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Liderin narsistik davranışları ile çalışanın mobbing algısı arasında sayısal olarak orta düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilse de çalışanda olumsuz etkilere sebebiyet verebilir. Aynı zamanda sonuçlar göstermektedir ki liderin sergilediği narsistik davranışların en fazla etkilediği alt boyutlardan biri çalışanın iş arkadaşlarıyla arasındaki ilişkidir. Buradan hareketle, liderin narsistik davranışları çalışanın iş

arkadaşları ile ilişkilerini olumsuz bir şekilde etkilemesinden dolayı örgüt ikliminde de olumsuz sonuçlara sebebiyet verebilir.

Liderin karanlık kişilik özellikleri çalışan mobbing algısında en fazla iş ve kariyer ile ilgili engellemeler boyutunda etkili olmuştur. Bu etkililiğin çıktısı olarak, liderin karanlık kişilik özellikleri davranışlarını sergileyerek çalışanda sebep olduğu mobbing algısı çalışanın kariyer gelişimini ve işinde uzmanlaşmasını tehdit edebilme algısına sebep olabilir. Çalışanın kariyerinin yönetim tarafından engellendiği algısına, çalışanın bulunduğu ortamda kendini kaygılı hissetmesine de neden olabilir.

İkinci olarak liderin karanlık kişilik özellikleri çalışan mobbing algısında en fazla iş arkadaşları ile ilişkiler boyutunda etkili olmuştur. Buradan hareketle çalışanın iş arkadaşları ile ilişkilerinin liderin karanlık kişilik özellikleri davranışlarından etkilenebileceği sonucuna ulaşılabilir. Çalışanın iş arkadaşları tarafından saygısızca davranışlara maruz kalması, çevresindekilerin düşmanca tavırlar sergilemeleri, çalışana çalışma ortamında yokmuş gibi davranılması mobbing algısını oluşturabilir. Liderin karanlık kişilik özellikleri davranışları doğrultusunda çalışanın iş arkadaşları tarafından mobbinge uğruyor olması aslında mobbinge uğrayan bireyin menfaatçi izleyici veya izleyiciler (Tınaz, vd. 2008) tarafından mobbinge maruz kaldığı anlamına gelebilir. Menfaatçi izleyiciler, yönetici veya amirine yaranma çabası içerisinde olan mobbing uygulayıcısı tipidir.

Üçüncü olarak liderin karanlık kişilik özelliklerinin çalışan mobbing algısında en fazla özel yaşama müdahale boyutunda etkili olmuştur. Çalışanın özel yaşamına müdahale algısında, dini inançlarına, siyasi görüşlerine ve özel yaşamına taciz yer almaktadır. Bu unsurda mobbinge maruz kalan mağdur diğer çalışanlar tarafından farklı bir kişi (Karatuna, vd. 2013) olarak algılanmış olabilir. Mobbinge maruz kalan farklı kişi; çalışma ortamında bulunan diğer kimselerden farklı etnik kökene sahip, farklı dini inanışa sahip veya fiziki bir engeli bulunan bir kimse olabilir.

Dördüncü olarak liderin karanlık kişilik özellikleri çalışan mobbing algısında en fazla tehdit ve taciz algısına neden olmaktadır. Buradan hareketle, liderin karanlık kişilik özellikleri davranışları çalışanın diğer iş arkadaşları tarafından dedikodusunun yapılabildiğine ve çalışırken izlenebildiği düşüncesine kapılabilmesine zemin oluşturabilir. Aslında bu mobbing uygulayıcısının yöneticisinin takdirini kazanabilmek için her şeyi yapabilecek davranışlar sergileyen dalkavuk mobbingci (Karatuna ve Tınaz, 2010) olabilme ihtimalini de doğurabilmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre; liderin karanlık kişilik özelliklerinin çalışan işe bağlılığı üzerinde anlamlı etkisi bulunamamıştır. Bu bağlamda söylenebilir ki; çalışanın işe bağlılığını etkileyen liderin karanlık kişilik özelliklerinden ziyade farklı etkileyici faktörler bulunmaktadır.

Alan yazında karanlık üçlü ve/veya mobbing konusunda Türkiye'deki üniversiteler ve diğer alanlarda yapılmış çalışmalara bakıldığında da buradaki sonuçların araştırma bulgularını destekler şekildedir.

Yelgecen Tigrel ve Kokalan'ın (2009) ulusal literatüre ilk kez “akademik mobbing” kavramını kazandırmayı hedefledikleri Türkiye’de 2’si devlet 3’ü özel üniversitede çalışan 103 akademik personel ile yaptığı çalışmada, bireylerin mobbinge maruz kalması ile ağır depresyon ve psikolojik rahatsızlıklara sahip olabildiklerini, yeteneklerinin yönetim tarafından engellenebileceği düşüncesi içerisinde oldukları, dedikodu ve söylentilere maruz kaldıkları, iş ile ilgili önemli bilgi ve ilişkilerin engellendiği algısı içerisinde oldukları sonucuna varmışlardır.

Erdemir vd. (2020), liderlik ile iş yerindeki mobbing arasındaki ilişkiyi saptamak amacıyla Ankara’da bulunan 5’i özel üniversite 5’i devlet üniversitesi olmak üzere 547 akademik personel yaptığı çalışmada, liderlik davranışlarının pozitif olması durumunda çalışanların daha az mobbing algısı gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Öte yandan cinsiyet ve unvana göre liderlik ile mobbing ilişkisi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Çalışma süresi 6-10 yıl olan bireyler daha çok taciz davranışlarına maruz kalmıştır. Son olarak vakıf üniversitesi çalışanları devlet üniversitesi çalışanlarına göre mobbinge daha çok maruz kaldıkları sonucunu tespit etmiştir.

Sonuç olarak liderin karanlık üçlüsü olan narsisizm, makyavelizm ve psikopati kişilik özellikleri çalışanın mobbing algısını olumlu ve anlamlı olarak etkilemektedir. Şüphesiz bu bulgu çalışılan örneklemden alınan sınırlılıklar içinde geçerlidir. Ancak bize bu tür davranışların çalışanlar tarafından olumlu şekilde algılanmadığı hususunda önemli ipuçları vermektedir. Bu çalışma Covid-19 salgını kısıtları zamanında gerçekleştirildiği için bu dönemin psikolojik etkilerini üzerinde barındırabilir. Salgın sonrası yapılacak başka ampirik çalışmalarla konunun desteklenmesi araştırmanın sonuçlarını desteklemek açısından önemli olacağı düşünülmektedir.

Yapılan araştırma sonucuna göre, liderin karanlık kişilik özelliklerinin çalışan mobbing algısı üzerinde anlamlı ve olumlu bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu noktada çalışmayı değerli kılan husus, liderin karanlık kişilik

özellikleri ile çalışanın mobbing algısının açıklanabildiğine yönelik bir bilginin açığa çıkarılmasıdır. Gelecek çalışmalarda araştırmacılar, liderin karanlık kişilik özelliklerinden yalnızca bir alt boyutuna odaklanarak çalışanların mobbing algısını ölçmeye yönelik araştırmalar yapabilir. Farklı araştırma yöntemleri üzerine kurulan çalışma ile araştırmaya yeni bir bakış açısı kazandırılabilir.

Liderin kişiliğinde barındırdığı bu karanlık özellikler bu çalışma kapsamında çalışanda mobbing algısını oluşturmaktadır. Bu çalışmanın araştırma kapsamı üniversiteler olduğu için üniversite bağlamında düşünüldüğünde, kurum içerisinde çalışan ve yöneticilerde karanlık kişilik özellikleri tespit edilen bireyler ile terapi, grup konuşma seansları yapılabilir. Kurum içerisinde unvanını kullandığı tespit edilen ve çalışanlara Narsistik ve/veya Psikopatça davranışlar sergileyen yöneticilere gerekli yaptırımlar uygulanarak aynı davranışları bir daha sergilememeleri sağlanabilir. Mobbing konusunda üniversite çalışanlarının tamamı bilgilendirilerek çalışanlar mobbinge maruz kalmaları durumunda sahip oldukları haklarından haberdar edilebilir. Karanlık kişilik özelliklerinin çalışan mobbing algısı üzerinde etkisini daha belirgin bir şekilde ortaya çıkarabilmek için farklı boyutlarıyla ele alınabilir.

KAYNAKÇA

- Aiello, A., Nardella, C., & Bonafede, M. (2008). A Tool For Assessing The Risk of Mobbing in Organizational Enviroments: The "Val.Mob." Scale. *Prevention Today*, 3(4), 9-24.
- Akhtar, S. (1989). Narcissistic Personality Disorder: Descriptive Features and Differential Diagnosis. *Psychiatric Clinics of North America*, 12(3), 505-526.
- Aktop, N. G. (2006). *Anadolu Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Duygusal Tacize İlişkin Görüşleri ve Deneyimleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Alparslan, A. M., & Tunç, H. (2016). Mobbing Olgusu ve Mobbing Davranışında Duygusal Zeka Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 1(1), 146-159.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı* (7. Baskı b.). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Ankay, A. (2013). *Ruh Sağlığı ve Davranış Bozuklukları*. İstanbul: Nobel Tıp Kitabevleri.
- Ashforth, B. (1994). Petty Tyranny in Organizations. *Human Relations*, 7(47), 755-778.
- As-salome, L. A. (1962). The Dual Orientation of Narcissism. *The Psychoanalytic Quarterly*, 31(1), 1-30.
- Aydınay, M. (2019). *Yıkıcı Liderliğin Çalışanların Öz-yeterlilik Algısı ve Üretim Karşıtı Davranış Geliştirme Eğilimleri Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Ballı, E., & Çakıcı, A. (2019). Karanlık Liderlik: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Turkish Studies*, 14(2), 155-173.7
- Başar, U., Sığı, Ü., & Basım, N. (2016). İş Yerinde Karanlık Liderlik. *İş ve İnsan Dergisi*, 3(2), 65-76.
- Bayram, Ş. (2013). *Liderlik Kavramı ve Liderlik Türlerinin İnovasyon Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

- Bergeron, J.-L. (1979). *Le Leadership Í: Trait Personnels et Comportements des Leaderships*. Gaetan: Morin Paris.
- Blair, C. A., Hoffman, B. J., & Helland, K. R. (2008). Narcissism in Organizations: A Multisource Appraisal Reflects Different Perspectives. *Human Performance*, 21, 254-276.
- Bozkurt, S., Çoban, Ö., & Çolakoğlu, M. H. (2020). Örgütsel Güven Düzeyi ve Toksik Liderlik Davranışları İlişkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Etkisi. *Hacettepe Eğitim Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35(3), 704-719.
- Braun, S. (2016). Narcissistic Leadership. *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy and Governance*, 1-9.
- Braun, S. (2017). Leader Narcissism and Outcomes in Organizations: A Review at Multiple Levels of Analysis and Implications for Future Research. *Frontiers in Psychology*, 8, 1-22.
- Brodsky, C. M. (1976). *The Harrassed Worker*. USA: Lexington Books.
- Browne, N. M., & Smith, M. A. (2008). Mobbing in the Workplace: The Latest Illustration of Pervasive Individualism in American Law. *Employee Rights and Employment Policy Journal*(12), 131-161.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 8(4), 470-483.
- Cacciatore, G. (2015). *Petty Tranny As a Form of Destructive Leadership: Results of Studies Based on French-Canadian Measure*. Université Du Québec À Montréal. Canada: Department of Psychology.
- Cambridge Dictionary*. (2020, 05 23). Cambridge Dictionary: https://dictionary.cambridge.org/tr/s%C3%B6z%C3%BCk/ingilizce-t%C3%BCrk%C3%A7e/mob_2?q=mobbing adresinden alınmıştır
- Campbell, W. K., Hoffman, B., Campbell, M., & Marchisio, G. (2011). Narcissism in Organizational Contexts. *Human Resource Management Review*, 21(4), 268-284.
- Canpolat, Z. (2012). *Hemşirelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılığın Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Bilim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Collins, M. D., & Jackson, C. J. (2015). A Process Model of Self-regulation and Leadership: How Attentional Resource Capacity and Negative Emotions

- Influence Constructive and Destructive Leadership. *The Leadership Quarterly*, 386-401.
- Conger, J. A. (1990). The Dark Side Of Leadership. *Organizational Dynamics*, 44-55.
- Çelebi, N., Güner, H., & Yıldız, V. (2015). Toksik Liderlik Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 249-268.
- Çöl, S. Ö. (2008). İşyerinde Psikolojik Şiddet: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 4(19), 107-134.
- Deluga, R. J. (2001). American Presidential Machiavellianism Implications for Charismatic Leadership and Rated Performance. *The Leadership Quarterly*, 12, 339-363.
- Doğan, M. S. (2012). *Örgüt Kültürü ve Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz) Uygulamalarının Değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Durukan, G. (2013). *Liderlik Yaklaşımları Algısının İşe İlişkin Duygusal İyilik Durumu Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eğer, K. (2017). İş Hayatında Uygulanan Mobbing'in Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir Uygulama Çalışması Türk Bilişim Sektörü. *İletişim Çalışmaları Dergisi*, 3(2), 1-16.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian Approach. *Aggression and Violent Behavior*, 5(4), 379-401.
- Einarsen, S., Aasland, M. S., & Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behaviour: A definition and conceptual model. *The Leadership Quarterly*, 207-216.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper , C. L. (2003). *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice*. London: Taylor&Francis Books Ltd.
- Emmons, R. A. (1987). Narcissism: Theory and Measurement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(1), 11-17.
- Engeler, A. (2005). *Psikopati ve Antisosyal Kişilik Bozukluğu*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Adli Tıp Enstitüsü, İstanbul.
- Ercan, İ., & Kan, İ. (2004). Ölçeklerde Güvenirlilik ve Geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(3), 211-216.
- Erçetin, Ş. Ş. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*. Ankara: Nobel Yayınları.

- Erdemir, B., Demir, C. E., Öcal Yıldırım, J., & Kondakçı, Y. (2020). Academic Mobbing in Relation to Leadership Practices: A New Perspective on an Old Issue. *The Educational Forum*, 1-14.
- Ergin, D. Y. (1995). 1. Ölçeklerde Geçerlik ve Güvenirlik. *M.Ü.Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*(7), 125-148.
- Ertüreten, A. (2008). *Yukarıdan Aşağıya Mobbingin Liderlik ve Örgütsel Tutumlarla İlişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Koç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Fettahlıoğlu, O. (2008). *Örgütlerde Psikolojik Şiddet (Mobbing): Üniversitelerde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Furtner, R. M., & Maran, T., & Rauthmann, F. J. (2017). Dark Leadership: The Role of Leaders' Dark Triad Personality Traits, *Leader Development Deconstructed, Annals of Theoretical Psychology*, 15, 75-99.
- Gable, M., & Dangello, F. (1994). Locus of Control, Machiavellianism, and Managerial Job Performance. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 128(5), 599-608.
- Ghislieri, C., Cortese, C., Molino, M., & Gatti, P. (2019). The relationships of meaningful work and narcissistic leadership with nurses' job satisfaction. *Journal Of Nursing Management*, 1-9.
- Göktürk, Y. G., Bulut, S. (2012). Mobbing İş Yerinde Psikolojik Taciz. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(1), 53-70.
- Güldü, Ö., Esentürk Aksu, N. (2016). Yıkıcı Liderlik Algısı ve Mesleki Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Olumsuz Duygu-Durumun Aracı Rolü. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 7(2), 91-113.
- Güler, D. (2019). *Mobbing ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkiler: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gün, F. (2015). *Öğretim Elemanlarının Algılarına Göre Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Gündüz, Y., & Dedekorkut, S. E. (2014). Yıkıcı Liderlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 95-104.

- Hare, R. D., & Neumann, C. S. (2008). Psychopathy as a Clinical and Empirical Construct. *Annual Review of Clinical Psychology*, (4), 217-246.
- Hatch, M. J., Kosterka, M., & Kozminski, A. (2006). The Three Faces Of Leadership: Manager, Artist, Priest. *35(1), Organizational Dynamics*, 49-68.
- Hellmich, D., & Helmich, L. (2019). Narcissistic Leadership: When Serving Selfeclipses Serving Mission. *New Directions for Community Colleges*, (185), 53-63.
- Higgs, M. (2009). The Good, The Bad and The Ugly: Leadership and Narcissism. *Journal of Change Management*, 9(2), 165-178.
- Hogan, R., & Kaiser, R. B. (2005). What We Know About Leadership. *Review of General Psychology*, 2(9), 169-180.
- Horney, K. (1939). *New Ways Psychoanalysis*. Newyork: Norton.
- Hunt, S. D., & Chonko, L. (1984). Marketing and Machiavellianism. *Journal of Marketing*, 48, 30-42.
- İzmir, G., & Fazlıoğlu, A. (2011). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu*. Ankara: Türkiye Cumhuriyeti Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu No:6.
- James, L. R., & LeBraton, J. M. (2010). Assessing Aggression Using Conditional Reasoning . *Current Directions in Psychological Science*, 19(1), 30-35.
- Jonason, P. K., & Webster, G. (2010). The Dirty Dozen: A Concise Measure of the Dark Triad. *Psychological Assessment*, 22(2), 420-432.
- Karaaziz, M., & Erdem Atak, İ. (2013). Narsisizm ve Narsisizmle İlgili Araştırmalar Üzerine Bir Gözden Geçirme. *Nesne*, 1(2), 44-59.
- Karatuna, I., & Tınaz, P. (2010). *İşyerinde Psikolojik Taciz: Sağlık Sektöründe Kesitsel Bir Araştırma*. Ankara: Ziraat Gurup Matbaacılık A.Ş .
- Karatuna, I., Tınaz, P., & Gök, S. (2013). Sosyal Güvenlik Kurumu Çalışanlarının İşyerinde Psikolojik Taciz Sosyal Güvenlik Kurumu Çalışanlarının İşyerinde Psikolojik Taciz. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 4(1), 39-53.
- Kealy, D., & Rasmussen, B. (2012). Veiled and Vulnerable: The Other Side of Grandiose Narcissism. *Clinical Social Work Journal*, 40(3), 356-365.
- Kellerman, B. (2004). *Bad Leadership: What it is, How it Happens, Why it Matters*. 05 15, 2020 tarihinde Harvard Business Press: <https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=8IJCRJHRYMoC&oi=fnd&p>

g=PR4&dq=Kellerman,+B.+Bad+Leadership:+What+%C4%B0t+%C4%B0s,+
How+%C4%B0t+Happens,+Why+%C4%B0t+Matters.+Harvard+Business+Pr
ess.+(2004).+&ots=kAo99jqe0F&sig=6-
3HLF8rMM3Vg5mVgtgPopQRoa4&redi adresinden alındı

- Kets De Vries, M., & Balazs, K. (2011). The Shadow Side of Leadership. In A. Bryman, D. Collinson, K. Grint, B. Jackson & M. Uhl-Bien (Eds.), *The Sage Handbook of Leadership* (pp. 380-392). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kurumu, T. D. (2020, 05 09). *Türk Dil Kurumu Sözlükleri*. Türk Dil Kurumu Sitesi: <https://sozluk.gov.tr> adresinden alınmıştır
- Laleoğlu, A., & Özmete, E. (2013). Mobbing Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Sosyal Politika Çalışmaları*(31), 9-31.
- Leary, T., & Ashman, J. (2018). Narcissistic Leadership: Important Considerations and Practical Implications. *International Leadership Journal*, 10(2), 62-74.
- Leymann, H. (1993). *Mobbing: Psychological Terror at the Workplace and How to Overcome it*. Germany: Rowohlt Tb.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(3), 165-184.
- Lipman-Blumen, J. (2004). *The Allure of Toxic Leaders*. Newyork: Oxford University Press.
- Maccoby, M. (2000). Narcissistic Leaders. *Harvard Business Review*, 1-10.
- Machiavelli, N. (2016). *PRENS - The Prince*. (G. Alpaslan, Çev.) İstanbul: Olympia Yayınları.
- Malik, K., & Khan, F. (2013). Narcissistic Leadership at Workplace and the Degree of Employee Psychological Contract: A Comparison of Public and Private Sector Organizations in Pakistan. *International Journal of Economics, Business and Management Studies*, 3(2), 116-127.
- McCleskey, J. (2013). The Dark Side of Leadership: Measurement, Assessment, and Intervention. *Business Renaissance Quarterly*, 8(2/3), 35-53.
- Menteş, K. (2019). *Sağlık İşletmelerinde Psikolojik Taciz (Mobbing): Devlet Hastaneleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Murat, G. (2017). *Karanlık Kişilik Özellikleri ile Sinizm Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Nelson, G., & Gilbertson, D. (1991). Machiavellianism Revisited. *Journal of Business Ethics*, 10, 633-639.
- Nevicka, B., Ten Velden, F., De Hoogh, H., & Van Vianen, A. (2011). Reality at Odds With Perceptions: Narcissistic Leaders and Group Performance. *Psychological Science*, 22(10), 1-6.
- Nichols, C. P. (2015). *Theories of Personality*. 06 03, 2020 tarihinde <https://loyno.blackboard.com>: <https://loyno.blackboard.com> adresinden alındı
- O'Boyle, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C., & McDaniel, M. A. (2012). A Meta-Analysis of the Dark Triad and Work Behavior: A Social Exchange Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 557-579.
- Onay, Ö. A. (2018). *Liderlik Stilleri ile Narsisizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü, Sakarya.
- Özdemir, E. (2019). *Mobbingin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Konya İlinde İmalat Sanayiinde Çalışanlar Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Özsoy, E. (2017). *Kişiliğin Karanlık Yönünün Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Özsoy, E., & Ardiç, K. (2017). Karanlık Üçlü'nün (Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati) İş Tatminine Etkisinin İncelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 24(2), 391-406.
- Pakiş, I., & Polat, O. (2012). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. *Acıbadem Üniversitesi: Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3(4), 211-217.
- Palmer, J. C., & Holmes Jr., R. M., & Perrewe, L. P., (2020). The Cascading Effects of CEO Dark Triad Personality on Subordinate Behavior and Firm Performance: A Multilevel Theoretical Model. *Group & Organization Management*, 45(2), 143-180.

- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The Dark Triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and Psychopathy. *Journal of Research in Personality, 36*, 556-563.
- Pulver, S. E. (2016, 04 08). Narcissism: The Term and The Concept. Pennsylvania, United States.
- Reed, G. E., & Bullis, C. R. (2009). The Impact of Destructive Leadership on Senior Military Officers and Civilian Employees. *Armed Forces & Society, 36*(1), 5-18.
- Reyhanoğlu, M., & Akın, Ö. (2016). Toksik Liderlik Örgütsel Sağlığı Olumsuz Yönde Etkiler mi? *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 5*(3), 442-459.
- Rosenthal, S. A. (2006). Narcissism and Leadership: A Review and Research Agenda. *Centerfor Public Leadership Working Paper Series, 4*, 42-57.
- Rosenthal, S. A., & Pittinsky, T. L. (2006). Narcissistic Leadership. *The Leadership Quarterly, 17*(6), 617-633.
- Sankowsky, D. (1995). The Charismatic Leader as Narcissist: Understanding the Abuse of Power. *Organizational Dynamics, 23*(4), 57-71.
- Satıcı, S. A., Kayış, A. R., Yılmaz, M. F., & Çapan, B. E. (2019). Üniversite Öğrencilerinde Karanlık Üçlü Kişilik Özellikleri ile Dürtüsellik ve Heyecan Arama Davranışları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 54*(9), 857-881.
- Sedikides, C., Rudich, E. A., Gregg, A. P., Kumashiro, M., & Rusbult, C. (2004). Are Normal Narcissists Psychologically Healthy?: Self-Esteem Matters. *Journal of Personality and Social Psychology, 87*(3), 400-416.
- Shepherd, S. M., Campbell, R. E., & Ogloff, J. R. (2016). Psychopathy, Antisocial Psychopathy, Antisocial Reconviction in an Australian Sample of Forensic Patients. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology, 62*(3), 1-20.
- Silah, M. (2005). *Sosyal Psikoloji - Davranış Bilimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Spain, S. M., Harms, P., & Lebreton, J. M. (2013). The Dark Side of Personality at Work. *Journal of Organizational Behavior, 35*, 41-60.
- Şahne, B. S., & Şar, S. (2015). Liderlik Kavramının Tarihçesi ve Türkiye'de İlaç Endüstrisinde Liderliğin Önemi . *Marmara Pharmaceutical Journal, 19*(2), 109-115.

- Şenerkal, R. (2014). *Üniversitelerde Akademik Personel Yönelik Mobbing Süreci: Mobbing Davranışları ile Akademisyenlerin Sağlığı ve Bireysel Performansı İlişkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Tekin, Z. (2017). Pazarlama Etiğinde Makyavelizm. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(50), 814-821.
- Tepe, S., Eti, S., & Çabuk, A. (2020). Akademisyenlerde Mobbing Algısının İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimlerine Etkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 483-498.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of Abusive Supervision. *The Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.
- Tepper, B. J. (2007). Abusive Supervision in Work Organizations: Review, Synthesis, and Research Agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261-289.
- Tetik, S. (2010). Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(18), 81-89.
- Tigrel, E. Y., & Kokalan, O. (2009). Academic Mobbing in Turkey. *International Journal of Social, Human Science and Engineering*, 7(3), 30-38.
- Tınaz, P. (2006, 01 01). *Çalışma Yaşamında Psikolojik Bir Dram: MOBBİNG*. 05 20, 2020 tarihinde Toprak İşveren Sendikası: <http://dosya.toprakisveren.org.tr/makale/2006-71-pinartinaaz.pdf> adresinden alındı
- Tınaz, P. (2006). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 3, 11-22.
- Tınaz, P. (2008). *Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz*. İstanbul : Beta Yayıncılık.
- Tınaz, P. (2011). *İşyerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing)*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Tınaz, P., Bayram, F., & Ergin, H. (2008). *Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Türk Dil Kurumu Sözlükleri*. (2020, 05 23). Türk Dil Kurumu: <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alınmıştır.
- Türk Dil Kurumu Sözlükleri*., T. (2019, 12 04). Türk Dil Kurumu: <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alınmıştır.

- Türkiye Psikiyatri Derneği*. (1995, 06 17). 05 2020, 24 tarihinde Türkiye Psikiyatri Derneği Web Sitesi: <https://www.psikiyatri.org.tr/halka-yonelik/15/yildirma-mobbing> adresinden alındı.
- Ülgen, H., & Mirze , S. K. (2013). *İşletmelerde Stratejik Yönetim* (6. Baskı b.). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Verona, E., Patrick, C. J., & Joiner, T. E. (2001). Psychopathy, Antisocial Personality, and Suicide Risk. *Journal of Abnormal Psychology*, 110(3), 462-470.
- Vliert, E. V., & Einarsen, S. (2008). Cultural Construals of Destructive versus Constructive Leadership in Major World Niches. *International Journal of Cross Cultural Management*, 8(3),275-295.
- Vliert, E. V., Matthiesen, S. B., Gangsøy, R., Landro, A. B., & Einarsen, S. (2010). Winters, Summers, nd Destructive Leadership Cultures in Rich Regions. *Cross-Cultural Research* , 44(4), 315-340.
- Wilson-Starks, K. Y. (2003). *Toxic Leadership*. 05 14, 2020 tarihinde www.transleadership.com: <https://transleadership.com/wp-content/uploads/ToxicLeadership.pdf> adresinden alındı
- Yaşlıoğlu, D. T., & Atılgan, Ö. (2018). Karanlık Üçlü Ölçeği: Türkçe'ye Uyarlama, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Birimler Fakültesi Dergisi*, 5(3), 725-739.
- Yukl, G. (2018). *Leadership in Organizations* (8. Baskı b.). (Ş. Çetin, & R. Baltacı, Çev.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi*. (tarih yok). 01 03, 2021 tarihinde <https://istatistik.yok.gov.tr/>: <https://istatistik.yok.gov.tr/> adresinden alındı.
- Yükseköğretim Kurumu*. (tarih yok). 01 03, 2021 tarihinde <https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/2020/vakif-yuksekogretim-kurumlari-2020-raporu.pdf> adresinden alındı.

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Uluslararası Literatürde Liderlik Tanımları	22
Tablo 2: Ulusal Literatürde Liderlik Tanımları	22
Tablo 3: Literatürdeki Mobbinge İlişkin Kavram ve Tanımlar	34
Tablo 4: Mobbinge Maruz Kalan Bireylerde Ortaya Çıkan Sonuçlar	46
Tablo 5: Katılımcıların Cinsiyet Faktörüne Göre Dağılımı	56
Tablo 6: Katılımcıların Medeni Durum Faktörüne Göre Dağılımı.....	56
Tablo 7: Katılımcıların Yaş Faktörüne Göre Dağılımı	56
Tablo 8: Katılımcıların Personel Statüsü Faktörüne Göre Dağılımı.....	57
Tablo 9: Katılımcıların Unvan Faktörüne Göre Dağılımı.....	57
Tablo 10: Katılımcıların Çalışma Süresi Faktörüne Göre Dağılımı	57
Tablo 11: Katılımcıların Çalıştığı Fakülte Faktörüne Göre Dağılımı.....	57
Tablo 12: Katılımcıların Yöneticilik Durumu	58
Tablo 13: Mobbinge Maruz Kalan Katılımcılar Dağılımı	59
Tablo 14: Mobbing Uygulayıcısı Cinsiyeti.....	59
Tablo 15: Mobbing Uygulayıcısının Pozisyonu	59
Tablo 16: Karanlık Kişilik Özellikleri KMO and Bartlett's Test.....	60
Tablo 17: Karanlık Kişilik Özellikleri Faktör Analizi.....	60
Tablo 18: Mobbing KMO and Bartlett's Test	60
Tablo 19: Mobbing Ölçeği Faktör Analizi.....	61
Tablo 20: Güvenilirlik Analizi.....	62
Tablo 21: Makyavelizm Değişkeninin Genel Mobbingi Algısını Açıklayıcılığı.....	64
Tablo 22: Makyavelizm Değişkeninin İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler Değişkenini Açıklayıcılığı	65
Tablo 23: Makyavelizm Değişkeninin Tehdit ve Taciz Değişkenini Açıklayıcılığı	65
Tablo 24: Makyavelizm Değişkeninin İşe Bağlılık Değişkenini Açıklayıcılığı	66
Tablo 25: Makyavelizm Değişkeninin Özel Yaşama Müdahale Değişkenini Açıklayıcılığı	67
Tablo 26: Makyavelizm Değişkeninin İş Arkadaşları ile İlişkiler Değişkenini Açıklayıcılığı	67
Tablo 27: Narsisizm Değişkeninin Genel Mobbing Algısını Açıklayıcılığı	68
Tablo 28: Narsisizm Değişkeninin İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler Değişkenini Açıklayıcılığı	69

Tablo 29: Narsisizm Değişkeninin Tehdit ve Taciz Değişkenini Açıklayıcılığı	69
Tablo 30: Narsisizm Değişkeninin İşe Bağlılık Değişkenini Açıklayıcılığı.....	70
Tablo 31: Narsisizm Değişkeninin Özel Yaşama Müdahale Değişkenini Açıklayıcılığı	70
Tablo 32: Narsisizm Değişkeninin İş Arkadaşları ile İlişkiler Değişkenini Açıklayıcılığı	71
Tablo 33: Psikopati Değişkeninin Genel Mobbing Algısını Açıklayıcılığı.....	72
Tablo 34: Psikopati Değişkeninin İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler Algısını Açıklayıcılığı	72
Tablo 35: Psikopati Değişkeninin Tehdit ve Taciz Algısını Açıklayıcılığı.....	73
Tablo 36: Psikopati Değişkeninin İşe Bağlılık Algısını Açıklayıcılığı	74
Tablo 37: Psikopati Değişkeninin Özel Yaşama Müdahale Algısını Açıklayıcılığı.....	74
Tablo 38: Psikopati Değişkeninin İş Arkadaşlar ile İlişkiler Algısını Açıklayıcılığı	75
Tablo 39: Hipotez Sonuçları	75

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Araştırmanın Modeli	17
Şekil 2: Yıkıcı Liderliğin Tanımlayıcı Özellikleri	28
Şekil 3: Toksik Liderlik Özellik ve Davranışları	30
Şekil 4: Mobbing Uygulayıcı, Mağdur ve İzleyici Etkileşim Şeması	43

EKLER

Ek1: Anket Formu

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans tezi kapsamında “Liderin Karanlık Kişilik Özelliklerinin Çalışanın Mobbing Algısı Üzerindeki Etkisi: Türkiye Üniversiteleri Üzerine Bir Araştırma” ölçmek amacıyla düzenlenmiştir. Vereceğiniz yanıtların samimi olması çalışma sonucunun güvenilir olmasını sağlayacaktır. Sorulara vereceğiniz cevaplar ideal olana değil, mevcut hali hazırdaki duruma veya hayatınızdaki davranışlarınızın büyük çoğunluğunu yönlendiren şeylere dayandırılmalıdır. Anket sonucu elde edilen bilgiler kesinlikle üçüncü taraf kişi veya kurumlarca paylaşılmayacaktır. Yapılan bu ankette katılımcıların isim, soy isim gibi kişinin tanınabilirliğini ortaya çıkarabilecek bilgi toplama yöntemleri kullanılmamaktadır. Vereceğiniz bilgiler araştırma amacının dışında kesinlikle kullanılmayacak, bilimsel etik kuralları dışına çıkılmayacaktır.

Bilime sağladığınız katkı ve ilginiz için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Hande ÇİFTÇİ

Karabük Üniversitesi, Girişimcilik Bölümü Yüksek Lisans Öğrencisi

E-posta: handeciftcii@gmail.com

Tez Danışmanı: M. Murat TUNÇBİLEK

E-posta: murattuncbilek@karabuk.edu.tr

KİŞİSEL BİLGİLER

- Cinsiyetiniz** : Kadın () Erkek ()
- Medeni Durumunuz:** Bekâr () Evli ()
- Yaşınız** : 20-29 () 30-39 () 40-49 () 50-59 () 60 yaş ve üzeri ()
- Personel Statüsü** : İdari Personel () Akademik Personel ()
- Unvanınız** : Arş. Gör. () Öğr. Gör / Okutman () Dr. Öğr. Üy. ()
Doç. Dr. () Prof. Dr. () Daire Başkanı () Genel Sekreter ()
Bölüm Şefi () Uzman () Memur () Diğer :
- Çalışma Süresi** : 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl ()
21 yıl ve üzeri ()
- Fakülteniz** : İ.İ.B.F () İşletme Fakültesi () Mühendislik Fakültesi ()
Fen-Edebiyat Fakültesi () Eğitim Fakültesi () İlahiyat Fakültesi ()
M.Y.O () Tıp Fakültesi () Hukuk Fakültesi ()
Mimarlık Fakültesi () Sağlık Bilimleri Fakültesi ()
Diğer:
- Şu Anda İdari Bir Göreviniz Var mı? / Daha Önce Bir İdari Görevde Yer Aldınız mı?** Evet ()
Hayır ()
- Çalışma Hayatınız Boyunca Mobbinge Maruz Kaldınız mı? (Cevabınız Hayır ise; aşağıdaki iki soruyu yanıtlamadan anket sorularına geçebilirsiniz.)** Evet () Hayır ()
- Mobbinge Maruz Kaldıysanız, Mobbing Uygulayıcısının Cinsiyeti Nedir?** Kadın ()
Erkek ()
- Mobbinge Maruz Kaldıysanız, Mobbinge Maruz Kaldığınız Kimsenin Pozisyonu Nedir?**
Ast () Üst () Aynı Pozisyon ()

EK2: Karanlık Kişilik Özellikleri Ölçeği


Soru Sayısı		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yöneticim işlerinin yürümesi için başkalarını manipüle etme eğilimindedir.					
2	Yöneticim işlerinin yürümesi için hile yaptı ya da yalan söyledi					
3	Yöneticim işlerinin yürümesi için övgüyü ve dalkavukluğu kullanır					
4	Yöneticim başkalarını kendi menfaati doğrultusunda kullanma eğilimindedir					
5	Yöneticim yaptıklarından pişmanlık duymama eğilimindedir					
6	Yöneticim ahlaki değerlere veya yaptıklarının ahlaki olmasıyla çok fazla ilgili olmama eğilimindedir					
7	Yöneticim duygusuz veya duyarsız olma eğilimindedir					
8	Yöneticim alaycı olma eğilimindedir					
9	Yöneticim başkalarının ona hayran olmasını isteme eğilimindedir.					
10	Yöneticim başkalarının dikkatini üzerine çekme eğilimindedir.					
11	Yöneticim prestij ve statü arama eğilimindedir.					
12	Yöneticim başkalarından özel iyilik bekleme eğilimindedir.					

EK3: Algılanan Mobbing Ölçeği

Soru Sayısı		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İş arkadaşlarım ben yokmuşum gibi davranırlar					
2	İş arkadaşlarım benimle yüksek ses tonuyla konuşurlar					
3	İş arkadaşlarım arkamdan konuşur					
4	İş arkadaşlarım ile düşmanca ilişkilerim vardır					
5	İş arkadaşlarımın beni azarlamak için bahane ararlar.					
6	İş arkadaşlarımın beni boykot ettiklerini düşünüyorum					
7	İş arkadaşlarımın beni reddettiğini ve bana arkadaşça olmayan tavırlarla yaklaştıklarını düşünüyorum					
8	İş arkadaşlarımdan yazılı tehditler alıyorum					
9	İşte aşağılayıcı sözlerin hedefi haline geldiğimi düşünüyorum					
10	Çevremde düşmanca bir havanın olduğunu hissediyorum					
11	Çalışırken kendimi çok kaygılı hissediyorum					
12	İş arkadaşlarım tarafından izlendiğimi düşünüyorum					
13	İş arkadaşlarımın benimle ilgili dedikodu yaptıklarını düşünüyorum					
14	Saygısızca davranışların hedefi haline geldiğimi düşünüyorum					
15	İş arkadaşlarım tarafından günah keçisi ilan edildiğimi düşünüyorum					
16	İş arkadaşlarımın sürekli bana baktığı izlenimine kapılıyorum					
17	Molalarda yalnız kalıyorum					
18	Kimse beni dinlemediğini düşünüyorum					
19	Hafif derecede fiziksel şiddete maruz kalıyorum					

20	Cinsel tacize maruz kaldığımı düşünüyorum					
21	Cinsel içerikli kabaca şakalara maruz kalıyorum					
22	Dış görünüşüm ile dalga geçiliyor					
23	Siyasi görüşlerim eleştiri odağı haline geliyor					
24	İş arkadaşlarım kişisel eşyalarım zarar veriyor					
25	İş arkadaşlarımın özelime girdiğini düşünüyorum					
26	İş arkadaşlarım benim özel yaşamımla ilgili olarak gereksiz eleştirilerde bulunuyorlar					
27	İş arkadaşlarım benim dini inançlarımla ilgili olara eleştirilerde bulunmaktadırlar					
28	İş arkadaşlarımdan telefonla tehditler alırım					
29	Hiçbir şey işten daha önemli değildir					
30	İşim benim için her şeyden önce gelir					
31	Uzmanlık gerektirmeyen basit işler bana verilir					
32	İş için kullandığım araç gereçler bana haber verilmeden kaldırılır					
33	Benim uzmanlık alanıma uygun olmayan işler bana verilir					
34	Aldığım ücrete uygun olmayan işler bana verilir					
35	Gereksiz işler ile ilgili olarak çalışmam istenmektedir					
36	Kariyerimin yönetim tarafından engellendiğini düşünüyorum					
37	Yetenek gerektirmeyen işler bana veriliyor					
38	Kariyer gelişiminin kasten engellendiğini düşünüyorum					

Ek 4: Etik Kurul İzin Belgesi

 T.C.
KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL ve BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU
KARARLARI

TOPLANTI TARİHİ : 04.11.2020
TOPLANTI NO : 2020/12

Karabük Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu toplanmış ve aşağıdaki kararı almıştır.

Karar 1:

14/09/2020 tarihli Dr. Öğr.Üyesi M. Murat TUNÇBİLEK'in Etik Kurul form ve ekleri görüşüldü.

Karabük Üniversitesi Öğretim Üyesi Dr. Öğr. Üyesi M. Murat TUNÇBİLEK danışmanlığında yürütülen "Liderin Karanlık Kişilik Özelliklerinin Çalışanın Mobbing Algısı Üzerindeki Etkisi: Türkiye Üniversiteleri Üzerine Bir Araştırma" konulu çalışma kapsamında uygulanmak üzere ekte sunulan çalışmanın etik kurallara uygunluğu oy birliği ile kabul edilmiştir.

AŞLIĞIBİDİR

Prof. Dr./Elif ÇEKME
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurul Başkanı

ÖZGEÇMİŞ

Hande ÇİFTÇİ İstanbul'da doğdu. İlk ve orta öğretimini İstanbul'da tamamladı. 2011 yılında Karabük Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme bölümünde başladığı eğitimini 2017 yılında tamamladı. 2018 yılında Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Girişimcilik Anabilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimine başladı.