T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ ANABİLİM DALI

TAKIM SPORLARINDA MOBBİNG UYGULAMALARI VE SPORCULARIN MOBBİNG ALGILAMA DÜZEYLERİNİN TESPİTİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sinem YALÇINDAĞ

DANIŞMAN

Doç. Dr. M.Nuri SALMAN

AKSARAY 2014

T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ ANABİLİM DALI

TAKIM SPORLARINDA MOBBİNG UYGULAMALARI VE SPORCULARIN MOBBİNG ALGILAMA DÜZEYLERİNİN TESPİTİ

BİTİRME TEZİ

Sinem YALÇINDAĞ

DANIŞMAN

Doç. Dr. M.Nuri SALMAN

AKSARAY 2014

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın hazırladığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu doğrularım.

Tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

Tarih
24/09/2014
Sinem YALÇINDAĞ

T.C.

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KABUL ve ONAY BELGESİ

Enstitümüz 102202403 nolu öğrencisi Sinem YALÇINDAĞ'ın "Takım Sporlarında Mobbing Uygulamaları ve Sporcuların Mobbing Algılama Düzeylerinin Tespiti" başlıklı lisansüstü tez çalışması, aşağıdaki jüri tarafından Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalında **YÜKSEK LİSANS** tezi olarak **Oy Birliği/Oy Çokluğu** ile kabul edilmiştir.

Danışman : Doç. Dr. Melih Nuri SALMAN **Aksaray Üniversitesi**
Üye : ……..……**....Aksaray Üniversitesi**
Üye : ……**Aksaray Üniversitesi**

Tezin Savunulduğu Tarih: 24.09.2014
Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu' nun 23.10.2014Tarih ve2014/46-9 Sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Unvan, Adı SOYADI
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Tüm kültürlerde ve ülkelerde, yaş, cinsiyet, kıdem, hiyerarşik konum ayrımı olmadan çalışanların karşılaşması muhtemel bir işyeri sorunu olan işyerlerinde mobbing davranışı, günümüzde en çok araştırılan ve üzerinde durulan örgütsel bir sorun konumundadır.

Çalışma yaşamı boyunca pek çok çalışan, birtakım kötü ve olumsuz davranışlara, baskı ya da hakaretlere maruz kalmaktadır. Bu davranışların tümünü psikolojik taciz olarak tanımlamak mümkün değildir. İşyerinde psikolojik taciz veya İngilizce söyleniş şekliyle "mobbing" oluşumu, nedenleri ve süreci açısından farklı bir kavramdır. Bu kavramın benzer kavramlardan ayırt edilmesi, çalışan bir bireyin, işyerinde maruz kaldığı bazı davranışların psikolojik taciz olup olmadığını anlaması ve duruma göre alacağı tedbirlere karar vermesi açısından önem taşımaktadır.

Bu çalışmada ülkemizde spor alanında karşılaşılan bir durum olarak mobbing sporcular perspektifinden araştırılmıştır.

Bu bağlamda ülkemizde bu alanda yapılmış çalışmaların az olması büyük bir eksiklik olarak görülmekte, araştırma ile ilgili literatüre destek ve katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın şekillenmesi ve ortaya çıkmasında çok önemli katkılarını gördüğüm danışman hocam Sayın Doç. Dr.Melih Nuri Salman'a, yapıcı ve teşvik edici eleştirileriyle bu çalışmaya katkı sağlayan ve kıymetli zamanlarını aldığım Sayın Yrd. Doç. Dr. İbrahim Şahin'e ve Sayın Dr. Mustafa Yaşar Şahin'e teşekkür ederim.

Sinem YALÇINDAĞ

ÖZET

Yüksek Lisans

TAKIM SPORLARINDA MOBBİNG UYGULAMALARI VE SPORCULARIN MOBBİNG ALGILAMA DÜZEYLERİNİN TESBİTİ

Sinem YALÇINDAĞ

Aksaray Üniversitesi

Sosyal Bilimleri Enstitüsü

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı

Danışman:Doç. Dr. MELİH NURİ SALMAN

Çalışmada spor alanında yaşanan mobbing davranışlarının, sporcu perspektifinden incelenerek, sporcuların mobbinge yönelik algılarının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Bu çerçeveden hareketle tarama modelinde olan çalışmanın amacına uygun olarak 2 bölümden oluşan bir veri toplama aracı kullanılmıştır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerini ortaya çıkarmak için araştırmacı tarafından kişisel bilgi formu geliştirilmiştir. Diğer iki kısımda ise Einarsen ve Raknes (1997) tarafından geliştirilen ölçeğin, Türkçe'ye uyarlama çalışması Cemaloğlu (2007) tarafından, spora uyarlama çalışması Cengiz (2008) tarafından yapılan mobbing ölçeği uygulanmıştır. Spora uyarlama çalışması sonucunda ölçeğin Cronbach'alpha katsayısı 0.94 olarak belirlenmiştir. Ölçek görev alt boyutu (3, 4, 11, 12, 15, 17, 18, 19, 21), Örgüt içi iletişim alt boyutu (2, 13, 14, 16, 10, 22) ve Sosyal ilişkiler alt boyutu (1, 5, 6, 7, 8, 9, 20) olmak üzere 3 alt boyuttan oluşmaktadır.

Araştırma verilerinin değerlendirilmesinde istatistiki yöntem olarak frekans, yüzde dağılımları, veriler normal dağılım göstermediğinden dolayı ikili gruplar için nonparametrik testler olan Mann Whitney U testi, çoklu gruplar için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre; çalışma grubunda yer alan sporcuların tüm alt boyutlarda düşük düzeyde mobbing algılamasına sahip oldukları, diğer yaş gruplarına göre 29-34 yaş grubu sporcuların daha çok mobbinge maruz kaldıkları sonucuna varılmıştır. Lisans mezunu olan sporcuların ise en çok mobbinge maruz kalan grup olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca branş değişkenine göre incelendiğinde de, görev ve örgüt içi iletişim alt boyutunda voleybolcuların, sosyal ilişkiler alt boyutunda da voleybol ve buz hokeyi sporcularının futbolculara nazaran daha fazla mobbinge uğramış oldukları tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Spor, Mobbing,Yıldırma, Psikolojik Taciz

ABSTRACT

Master of Science

MOBBING APPLICATIONS IN TEAM SPORTS AND DETERMINATIONS OF PERCEPTION LEVELS OF ATHLETES ON MOBBING

Sinem YALÇINDAĞ

Aksaray University

Graduate School of Institute of Social Sciences

Department of Physical Education

Supervisor :Doç. Dr. Melih Nuri SALMAN

In that study, experienced mobbing behaviours are examined in the field of sports from the perspectives of athletes to determine athletes perceptions intended to mobbing.

Within this frame, for being expedient to the purpose of that screening model study, data collection tool with 2 parts have been used. At first part, researcher has developed a personal information form to reveal demographic specifications of the participants. On the other part;the scale developed by Einarsen and Raknes (1997), which adoptation to Turkish made by Cemaloğlu (2007), adoptation made to field of sports by Cengiz (2008) mobbing scale implemented. As a result of adoptation to the field of sports, scales Cronbach'alpa coefficient determined as 0.94. As Scale duty sub-dimension (3, 4, 11, 12, 15, 17, 18, 19, 21), organizational communication sub-dimension (2,13,14,16,10,22), and social relations sub-dimension (1, 5, 6, 7, 8, 9, 20) it consist of 3 sub-dimensions.

To make evaluation of researching datas as a statiscal method frequencey, and percentage distrubion, because of thedatas not distrubuted normally at binary

groups nonparametric tests like Mann Whitney's U test, for multi groups Kuraskal Wallis tests has been used.

According to datas obtained from research; determination made like research conducted on athletes shows they have low-level scale mobbing sense, 29-34 age group athletes more exposed to mobbing, bachelor's degree athletes get more points from mobbing. Also if its examined according to branch variables, it shows at the duty and organziational communication sub-dimesions volleyball athletes, at the social relations sub-dimensions ice hockey and volleyball athletes gets more suffered from mobbing.

Keywords: Sports,Mobbing, Terrorization, Psychological Harassment

İÇİNDEKİLER

DOĞRULUK BEYANI ..... **İ**
ÖNSÖZ ..... **İİİ**
ÖZET ..... **İV**
ABSTRACT ..... **Vİ**
İÇİNDEKİLER ..... **Vİİİ**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **X**
GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. PROBLEM DURUMU **3**
1.1.1. Problem Cümlesi 4
1.1.2. Alt Problemler 4
1.1.3. Araştırmanın Amacı 4
1.1.4. Araştırmanın Önemi 5
1.1.5. Araştırmanın Varsayımları 5
1.1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları 5
1.1.7. Tanımlar 6
1.2. GENEL BİLGİLER **6**
1.2.1. Mobbing Kavramı 6
1.2.2. Mobbing (Psikolojik Şiddet) Kavramının Tarihsel Arka Planı 8
1.2.3. Mobbing Sürecinde Rol Alanlar 9
1.2.3.1. Psikolojik Yıldırma Uygulayanlar (Saldırganlar, Tacizciler) 10
1.2.3.2. Psikolojik Yıldırma Mağdurları (Kurbanlar) 13
1.2.3.3. Psikolojik Yıldırma İzleyicileri 14
1.2.4. Mobbingin Ortaya Çıkardığı Etkiler 15
1.2.4.1. Yıldırmanın Çalışanlar Üzerindeki Etkisi 15
1.2.4.2. Yıldırmanın İşletme Üzerindeki Etkileri 17
1.2.4.3. Yıldırmanın Dereceleri ve Çalışanların Performansı/Sağlığı Üzerine Etkileri 18
1.2.4.3.1. Birinci Derece Mobbing 19
1.2.4.3.2. İkinci Derece Mobbing 19
1.2.4.3.3. Üçüncü Derece Mobbing 20
1.2.5. Örgütlerde Görülen Mobbing Türleri 20
1.2.5.1. Dikey (Hiyerarşik) Mobbing (Psikolojik Şiddet) 20
1.2.5.2. Yatay (Fonksiyonel) Mobbing (Psikolojik Şiddet) 21

1.2.6. Psikolojik Şiddet (Mobbing) Mağdurlarına İlişkin 21
1.2.6.1. Ekonomik Sonuçlar: 24
1.2.6.2. Sosyal Sonuçlar: 24
1.2.6.3. Ruhsal ve Fiziksel Sağlığa İlişkin Sonuçlar: 24
1.2.7. Mobbing İle Mücadele Yolları 25
1.2.7.1. Bireysel Başa Çıkma Yolları 26
1.2.7.2. Örgütsel Başa Çıkma Yolları 28

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

2.1. ARAŞTIRMA MODELİ 31
2.2. EVREN VE ÖRNEKLEM 31
2.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI 32
2.4. VERİLERİN ANALİZİ 33

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

SONUÇ VE TARTIŞMALAR 43
KAYNAKÇA 48
EKLER: 51

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1:Araştırma Grubunun Özellikleri ile İlgili Değerler 32

Tablo 2:Katılımcıların Görev Alt Boyutunda Yer Alan İfadelere İlişkin Görüşleri 34

Tablo 3:Katılımcıların Örgüt İçi İletişim Alt Boyutunda Yer Alan İfadelere İlişkin Görüşleri 35

Tablo 4:Katılımcıların Sosyal İlişkiler Alt Boyutunda Yer Alan İfadelere İlişkin Görüşleri 36

Tablo 5:Araştırma Grubunun Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Ettikleri Puanlar İle İlgili Değerler 37

Tablo 6:Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Yaş Durumlarına Göre Kruskal Wallis Sonuçları 37

Tablo 7:Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Eğitim Durumlarına Göre Kruskal Wallis Sonuçları 38

Tablo 8:Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Sporculuk Yaşına Göre Kruskal Wallis Sonuçları 39

Tablo 9:Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Branşlara Göre Kruskal Wallis Sonuçları 40

Tablo 10:Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Medeni Durumlarına Göre Kruskal Wallis Sonuçları 41

Tablo 11:Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Cinsiyetlerine Göre Mann Whitney-U Sonuçları 41

Tablo 12:Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Millilik Durumlarına Göre Mann Whitney-U Sonuçları 42

GİRİŞ

20. yüzyılın başından itibaren ortaya çıkan hızlı sanayileşme süreci, birçok yeni iş kolunun ortaya çıkması, çalışan sayısının ve çalışanlar arası rekabetin artması ile çalışanlar arasındaki ilişkinin daha da karmaşık bir hale gelmesini beraberinde getirmiştir. Bu karmaşık yapı çalışanların birbirlerini psikolojik olarak taciz etmeleri, güçlü olanın zayıf olanı ezmesi sonucu, mobbing (Türkçe olarak da yıldırma ve "Psikolojik Şiddet") kavramının ortaya çıkmasına neden olmuş ve günümüz çalışma ortamının en önemli sorunları arasında mobbing'te yerini almıştır.

Çalışma hayatında yıldırma kavramı ilk olarak Leymann tarafından 1996 yılında, bir ya da birkaç kişinin tek bir kişiye sistematik biçimde uygulanan düşmanca ve etik olmayan iletişim şekli ile kişiyi çaresiz, savunmasız bırakmak ve devamlı yıldırma hareketleri ile kişiyi itilmiş olduğu bir pozisyonda tutmak olarak tanımlanmıştır. İş yerinde veya bulunduğu sosyal ortamda yıldırmaya maruz kalan kişi birçok yönden zarar görebilmektedir. Bunlar, fiziksel ve ruhsal sağlığın bozulması, iş yaşantısı ve sosyal hayatta bunalımlar yaşanması vb. şeklinde ortaya çıkmaktadır. Tüm kültürlerde ve ülkelerde, yaş, cinsiyet, kıdem, hiyerarşik konum ayrımı olmadan çalışanların karşılaşması muhtemel bir işyeri sorunu olan işyerlerinde mobbing davranışı, günümüzde en çok araştırılan ve üzerinde durulan örgütsel bir sorundur. Yıldırma aynı zamanda örgüt yapısı ve kültürüne de zarar vermektedir. Yıldırmaya maruz kalan çalışan veya birimin performansının düşmesi, iş gücü kaybı gibi etkenler örgütte görülen başlıca olumsuzluklar olarak değerlendirilmektedir. Kişinin hayatının önemli bir bölümünü geçirdiği iş yaşamında karşılaştığı önemli sorunlardan olan mobbing, iş tatminsizliği, motivasyon kaybı, performans ve örgütsel bağlılıkta azalış gibi sonuçları itibari ile örgüt yapısını olumsuz etkilemektedir. Bu konuda yapılan bilimsel çalışmalar; çalışanların mobbinge maruz kalma düzeylerinin tespiti ve çalışanların örgüt içindeki verimliliğini artırmaya yönelik ve kişinin örgüt içinde olumlu bir tutum sergilemesinde yol göstermeye odaklanmış araştırmalar olarak tanımlanabilir.

Ülkemizde bu alanda yapılmış çalışmaların sayıca çok az olması bu alanda yapılacak yeni çalışmalara duyulan ihtiyaç açısından büyük önem arz etmektedir. Bu araştırmada da, spor alanında mobbinge yönelik çalışmalara katkı sağlamak amaçlanmıştır. Araştırmada sporcuların karşılaşmakta oldukları mobbing düzeyini ve çeşitliliğini belirlemek ve alana yönelik farkındalığa katkı sağlamak amaçlanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde araştırmanın problem durumu ortaya konulmaya çalışılmış ve araştırmaya destek sağlayıcı bilgiler üzerinde durulmuştur. Ayrıca araştırmanın problem cümlesi, alt problemler, amacı, önemi, araştırmanın varsayımları, araştırmanın sınırlılıkları ve araştırmanın konusu ile ilgili tanımlara yer verilmiştir.

1.1. PROBLEM DURUMU

Mobbing ; kavram olarak bir veya birden fazla kişi tarafından diğer kişi ya da kişilere yönelik gerçekleştirilen, belirli bir süre sistematik biçimde devam eden, yıldırma, pasifize etme veya işten uzaklaştırmayı amaçlayan, mağdur ya da mağdurların kişilik değerlerine, mesleki durumlarına, sosyal ilişkilerine veya sağlıklarına zarar veren, kötü niyetli, kasıtlı, olumsuz tutum ve davranışlar bütünü olarak nitelendirilmektedir(Leymann,1996).

Çalışma yaşamında hep var olan fakat görmezden gelinen mobbing, birçok iş yerinde hala çok sayıda çalışanın kâbusu olmaya devam etmektedir. Bazen hakaretle, aşağılamayla bazen de normalin üzerinde aşırı iş yükleyerek kendini gösteren bu davranışa maruz kalmak çalışanın hem psikolojik hem de fizyolojik olarak etkilenmesine neden olabilmektedir.

Mobbingin yarattığı fizyolojik ve psikolojik etkiler dikkate alındığında, sporun yarışmacı yönü ve antrenör-yönetici gibi paydaşların başarı odaklı zorlamaları, bir bütün olarak değerlendirildiğinde, spor alanındaki mobbing algısının tespiti önem kazanmaktadır. Son yıllarda kamuoyuna yansıyan mobbing haberleri ve uygulamaları, spor alanında kapsamlı ve daha fazla çalışmaların yapılması gerekliliğini ortaya koymaktadır.

1.1.1. Problem Cümlesi

Sporcuların mobbing içerikli davranışlara yönelik algıları ne düzeydedir. Mobbing davranışlarında ve bu davranışları algılamada etkili olan kişi ve faktörler nelerdir.

1.1.2. Alt Problemler

Temel araştırma problemi doğrultusunda aşağıdaki alt problemlere cevaplar aranmıştır.

HO= Sporda mobbing içerikli davranışların yaşanmasında alt boyutlara göre fark yoktur.

H1= Sporda mobbing içerikli davranışların yaşanmasında alt boyutlara göre fark vardır.

HO= Sporda yaşanan mobbing davranışlarına yönelik algının cinsiyet değişkenine göre fark yoktur.

H1= Sporda yaşanan mobbing davranışlarına yönelik algının cinsiyet değişkenine göre fark vardır.

HO= Spor branşı değişkenine göre mobbing algısında ve maruz kalmada fark yoktur.

H1= Spor branşı değişkenine göre mobbing algısında ve maruz kalmada fark vardır.

HO= Mobbing algısı ile medeni durum arasında bir ilişki yoktur.

H1= Mobbing algısı ile medeni durum arasında bir ilişki vardır.

1.1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, sporda yaşanan mobbing davranışlarının sporcu algısına ve bazı değişkenlere ne düzeyde gerçekleşmekte olduğunu saptamaktır.

1.1.4. Araştırmanın Önemi

Mobbing yönetim psikolojisi konuları arasında yer alan önemli olgulardan biridir. Çünkü çağdaş iş yaşamında işletmeler bir takım sorunlarla karşı karşıyadır, ancak örgüt açısından değerli unsurun insan kaynağı olduğu dikkate alındığında, mobbing olgusu günümüz çalışma hayatının önemli sorunlarından biridir.

Diğer yandan insan kaynaklı felaket olarak da nitelendirilen, mobbing insanın başına başka insanlar tarafından ansızın getirilen bir felakettir. Bu sebepten mobbinge yönelik araştırmalar ve araştırmaların tekrar edilip mevcut durumun tespiti büyük önem kazanmaktadır.

Ülkemizde bu güne kadar mobbing alanında yapılmış çok az çalışma bulunmaktadır. Çalışmada spor alanında yaşanan yıldırmanın boyutları ve farklı değişkenlere göre algılanma durumu tespit edilmeye çalışılacaktır. Bu bağlamda ileriye dönük önlemler ve çözüm önerileri ortaya konulacaktır.

Bu açıdan değerlendirildiğinde çalışma mevcut durumun tespiti açısından hem büyük önem taşımakta hemde önümüzdeki zamanlarda daha detaylı yapılacak araştırmalara sağlam bir zemin teşkil edecektir. Bu durum zaman zarfında performansı daha yüksek sporcular yetiştirmek açısından önem arz etmektedir.

1.1.5. Araştırmanın Varsayımları

a) Araştırmada kullanılan veri toplama aracının objektif olarak uygulandığı,

b) Araştırmada araştırma grubunun evrenin tüm özelliklerini taşıdığı var sayılmıştır,

c) Araştırma konu ile ilgili ulaşılabilen kaynaklardan elde edilen bilgilerin objektifliği yansıttığı varsayılmıştır.

1.1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

a) Sporcuları içermektedir.

b) Araştırmamız futbol, su topu, buz hokeyi ve voleybol branşlarını kapsamaktadır.

c) Araştırmamız ölçüm yöntemi ile sınırlıdır.

1.1.7. Tanımlar

Spor, çok çeşitli amaç ve araçlarla yapılan, önceden belirlenmiş kurallara farklı derecelerde olsa da uymayı gerektiren performansı artırıcı bedensel aktivitelerdir (Amman, 2000).

Mobbing, işyerinde sosyal stresörlerin ciddi bir formu olarak tanımlanmaktadır. Mobbing, bir hedef kişiye yönelik olarak uzun süre sistematik bir şekilde yapılan ve çatışmaya dayanan davranışlardan oluşur (Zapf,1999).

1.2. GENEL BİLGİLER

1.2.1. Mobbing Kavramı

Yıldırma her kültürde yaşanmasına rağmen farklı isimlerle tanınmaktadır. Literatürde yaygın olarak "bullying" ile "mobbing" kavramı kullanılmaktadır. "Bullying" kelime olarak zorbalık, kabadayılık anlamına da gelebilmektedir. Yıldırma (mobbing) davranışları, Leymann tarafından kurbanın üzerindeki etkiye bağlı olarak beş ana grupta sınıflandırılmıştır(Crawford,2009**).**

a) İletişim oluşumunu etkilemek,

b) Sosyal ilişkilere saldırılar,

c) İtibara saldırılar,

d) Yasam kalitesi ve mesleki duruma saldırılar,

e) Kişinin sağlığına saldırılar.

Genellikle mobbing, yönetim zaafı olan ya da kazanmayı, verimliliği ve disiplini en öncelikli değer olarak gören, ekip çalışmasının yapılamadığı iletişim

kanallarının kapalı olduğu, çatışmaların örtbas edildiği, "günah keçisi" anlayışının bulunduğu kurumlarda ortaya çıkmaktadır (Bahçe,2007).

Yıldırmanın ortaya çıkışı tek bir nedene bağlı değildir. Yıldırmayı oluşturan, birbiriyle etkileşimi olan bazı unsurlar; yıldırma yapanın kişiliği ve psikolojisi, yıldırmaya maruz kalanın kişiliği ve psikolojisi, örgüt koşulları, çevresel etkenler ve tetikleyici olaylardır (Crawford,2009).

Yıldırma, alışılmış yırtıcı düşmanlara karşı genellikle saldırgan olmayan ve kötü davranmayan bazı türlerde görülen hırpalayıcı ve saldırgan tepkidir. Yıldırma hem sığırcık, kayın ispinozu, karatavuk, serçe gibi birçok ötücü kuşta, hem de martı gibi daha dövüşken türlerde görülen özel bir davranıştır; bu kuşlar bir yerde toplanırlar ve yalnız yakaladıkları bir düşmanlarına (atmaca, baykuş) topluca saldırırlar. Yıldırma için toplanma, kuşların özel bağırışlarıyla başlar ve düşmanı uzaklaştırmayı amaçlar. Belli bir yerde sık sık yinelenen yıldırma eylemi, yırtıcı düşmanda bir alışkanlık yaratarak bu düşmanın daha sonraları söz konusu yerden uzak durmasına yol açmaktadır(Mammadov,2010).

Tınaz (2006)'ya göre "Mobbing" kavramı daha sonra, İsveçli Doktor Peter-Paul Heinemann tarafından çocuklardan oluşan küçük grupların, tek ve güçsüz bir çocuğa karşı gösterdikleri zarar verici saldırgan davranışları tanımlamak için kullanılmıştır. Çalışma hayatında ise "mobbing" kavramı ilk kez, 1980'li yılların başında İsveçli çalışma psikoloğu Heinz Leymann tarafından kullanılmıştır. Leymann, çalışanlar arasında benzer türde uzun dönemli ve saldırgan davranışların varlığına dair yapmış olduğu saptamalar sonucunda "mobbing" diğer bir ifadeyle "yıldırma" kavramını kullanmıştır (Mammadov,2010).

Leymann'a göre yıldırma, bir veya birkaç kişi tarafından diğer bir kişiye sistematik bir biçimde düşmanca ve ahlâk dışı bir iletişim yöneltilmesi şeklinde ortaya çıkan psikolojik bir terördür (Davenport, Schwartz ve Elliott,2003).

Field yıldırma kavramını, hedef kişilerin özgüvenlerine ve özsaygılarına yönelik sürekli ve acımasız bir saldırı olarak tanımlamaktadır (Tınaz,2006).

Davenport, Schwartz ve Elliott'a (2003) göre ise yıldırma, haksız suçlamalar, küçük düşürmeler, genel tacizler, duygusal eziyetler ve/veya terör uygulama yoluyla bir kişiyi iş yerinden dışlamayı amaçlayan kötü niyetli bir eylemdir(Mammadov, 2010).

1.2.2. Mobbing (Psikolojik Şiddet) Kavramının Tarihsel Arka Planı

"Mobbing, iş yaşamında her zaman var olmuş ama yakın zaman kadar adlandırılamamış bir olgudur"(Tınaz,2006).

Dünyanın var oluşundan bu zamana kadar ki süreçte psikolojik şiddet (mobbing) olgusu hep olmuştur fakat isimlendirilmemiştir. Özellikle 20. Yüzyıldan itibaren, sanayinin hızlanması sonucu çalışan sayısının ve çalışanlar arası rekabetin artması, çalışanların birbirlerini psikolojik olarak taciz etmeleri, güçlü olanın zayıf olanı ezmesi sonucu mobbing, Türkçe olarak da "Psikolojik Şiddet" olgusunu ortaya çıkarmaktadır.

Tınaz'a (2006) göre, mobbing kavramını, ilk olarak 1960'lı yılların başlarında hayvanların birbirlerine olan davranışlarını inceleyen Avustralyalı bilim adamı etholog Konrad Lorenz ,hayvanların kendi aralarında veya dışarıdan gelecek bir tehlikeye karşı uyguladıkları taciz davranışı olarak belirtmiştir. Davenport ve diğerleri, (2003)'de bu terim İsveçli Doktor Peter- Paul Heinemann, çocuklarda, diğer çocuklara yönelik olarak sergilenen, genelde zorbalık, kabadayılık ve istismar biçimindeki davranışları araştırmıştır ve bu konuda "Mobbing: Çocuklar Arasında Grup Şiddeti" adlı kitap yazmış ve 1972 yılında İsveç'te yayınlamıştır.

"1976 yılında ABD'de bir psikiyatrist ve antropolog olan Carroll Brodsky, The Harrassed Worker (Taciz Edilmiş Çalışan) adlı kitabı yazmıştır. Kitabında, taciz edilen işçileri ve işyerindeki taciz davranışlarını tanımlayan Brodsky, bu kitabı California İşçiler Tazminat Başvuru Kurulu ve Nevada Sanayi Komisyonu'nun açtığı davalardaki iddiaları temel alarak yazmıştır. Davacı çalışanlar "hastalık, iş arkadaşları ya da müşterilerin kötü davranışlarına maruz kaldıkları veya kendinden beklenen çok fazla iş" nedeniyle iş göremez duruma geldiklerini iddia etmişlerdir"(Davenport ve diğerleri,2003).

Çobanoğlu (2005)'de 1980'li yıllarda Profesör Heinz Leymann çalışanlar arasında psikolojik tacizin olduğunu gözlemlemektedir. Mobbing terimini, yetişkinler arasındaki grup şiddetini tanımlamak için kullandığı görülmektedir. Leymann'ın, İsveç ve Almanya'da yaptığı araştırmalar sonucun da taciz ve yıldırma olaylarının iş dünyasında geniş boyutlarda yer aldığı görülmektedir."Heinz Leymann konuyla ilgili ilk raporunu 1984'te yayımlamıştır. Leymann'ın uyarıları ile özellikle Norveç ve Finlandiya başta olmak üzere İngiltere, İrlanda, İsviçre, Avusturya, Macaristan, İtalya, Fransa, Avustralya, Yeni Zelanda, Japonya, Güney Afrika'da pek çok araştırmalar yapılmıştır" (Leymann, 996)."1990 yılında İngiliz gazeteci Andrea Adams BBC'deki bir programda yayımlanan dizisinde İngiltere'deki zorbalık olaylarına dikkat çekmiştir"(Lee,2000). Yücetürk (2003)'de 1992'de ise "İşyerinde Zorbalık: Nasıl Karşı Konulabilir ve Üstesinden Gelinir?" kitabında yayınladı Adams, *"*Bullying*"* terimini "sürekli kusur bulma" ve "bireyleri küçük düşürme" olarak ele almıştır. Bu psikolojik şiddet (mobbing) biçimlerini ise genellikle böyle bir ortama sessiz kalan ve müdahale etmeyen bir yönetim anlayışının varlığı ile ilişkilendirmektedir. Tınaz(2006)'ye göre, Duncan Chappell ve Vittorio Di Martino'nun Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından desteklenen araştırmalar sonucunda Violence at Work (İşyerinde Şiddet) bir rapor yayınlamıştır. Bu raporda mobbing ve zorbalık, adam öldürme ve bilinen şiddet ve çatışma hareketleriyle birlikte incelenmektedir. Mobbing hakkında, Tutar(2003), Çobanoğlu(2005), Tınaz(2006) kitap yazmışlar, Bilgel, Aytaç, Bayram, Aksakal, Yücetürk araştırma yaparak literatüre katkıda bulunmaktadırlar. Ayrıca Türk basını ve kitle iletişim araçları da bu konuyu örneklerle gündeme getirmeye çalışmaktadırlar(Ekiz,2010).

1.2.3. Mobbing Sürecinde Rol Alanlar

Mobbing, kültür farkı gözetmeksizin tüm işyerlerinde ortaya çıkabilen bir olgudur.

Mobbing mağduru olmaya aday bireyleri tanımlayan bir sınıflama, henüz geliştirilmiş değildir. Herkes, potansiyel bir mobbing mağdurudur. İşyerlerinde gerçekleşen psikolojik taciz süreci içerisinde üç tip rol ayırt edilir**.**

Dolayısıyla çalışma yaşamında herkes, bu roller bağlamında mobbing olgusu içinde rol almaya adaydır. Kendine ait rolü oynayan bu üç grubun her birinin, kendi özelliği ve etkinliği var olup, aynı zamanda birbirlerini de etkilemektedirler(Tınaz, 2006).

1.2.3.1. Psikolojik Yıldırma Uygulayanlar (Saldırganlar, Tacizciler)

Psikolojik yıldırma uygulayanların psikolojisi ile ilgili herhangi bir deneysel araştırma bulunmamaktadır. Bununla birlikte Tınaz (2006) bu bireyleri; aşırı kontrolcü, korkak, nevrotik ve iktidar açlığı çekenler gibi niteliklerle tanımlamaktadır. Hareketlerinin çoğu güvensizlik ve korkudan doğan kıskançlık ve hasetten kaynaklanmaktadır. Bunları ayrıntılı olarak incelersek:

Narsist mobbingci: Narsist kişilik, üstünlük duygusu, beğenilme gereksinmesi ve empati yeteneğinden yoksun olmanın yarattığı bir yapıdır. Narsist kendisinin çok önemli olduğu duygusunu taşır. Kendilerini büyük bir güç, engin bir deha, kusursuz bir güzellik ve mükemmel bir varlık olarak gördükleri için, her şeyi hak ettiklerine inanırlar. Kurbanlarına karşı küstah, kendini beğenmiş davranış veya tutumlar sergilerken acımasız olurlar. Bekledikleri hayranlık ve takdiri kendilerine göstermeyenlere karşı da yine acımasızdırlar. Başkaları onları hafife alır, eleştirir veya yenilgiye uğratırsa; aşırı bir öfke, öç alma duygusu ve kızgınlık duyarlar.Yenilgi anında veya sonrasında öznel değerlendirmeler ve yargı kusurları ile hareket ederler.

Hiddetli bağıran mobbingci: Bunlar tipik mobbingcilerdir. Korku verip yıldırarak, kontrol sağlamaya çalışırlar. Bu tarz insanlarla yaşamak adeta olanaksızdır. Karakterleri nedeniyle duygularını kontrol edemezler. Hiç sebep yokken etraflarındakilere bağırır, çağırır, küfür ve beddua ederler. Daha sonra hiçbir şey olmamış gibi yeniden işlerinin başına dönüp çalışabilirler. Her şeyin onların söylediği şekilde yapılmasını isterler ve sık sık amirin veya patronun kendileri olduğunu hatırlatırlar. Aradıkları kişiyi, yerinde bulamamalarına tahammülleri yoktur.

Fevri bir şekilde hareket ederler. Duygularında meydana gelen değişmeler ve sergiledikleri öfke patlamaları, çalışma arkadaşlarının sinirlerini bozar. Bencildirler, diğerlerinin gereksinmelerini önemsemezler. Sinir ve huysuzluk krizleriyle işyerini çekilmez bir hale getirirler. Jest ve mimikleriyle, etraflarındaki şeyleri adeta yıkıp dökerek kişileri yıldırırlar. Sürekli olarak toplantıları veya konuşmaları bölerek rahatsızlık verirler. Kişilerin duygu ve düşüncelerini aşağılarlar. Hedef aldıkları kişileri, işlerini kaybetmek veya işlerini değiştirmekle tehdit ederler. Sonuç olarak bu tarz bir kişi karşısında yıldırmaya maruz kalmamak olanaksızdır. Bu kişiler, içlerindeki öfkeyi engelleyemedikleri ve problemleriyle başa çıkmayı başaramadıkları için başkalarıyla uğraşırlar.

İki yüzlü yılan mobbingci: Bu tarz mobbingciler, devamlı yeni kötülüklerin peşindedir. Kurbanlarını hiç rahat bırakmazlar. Mobbing yapmaktan büyük zevk duyarlar. Karşısındakini strese sokmak ve mahvetmek için devamlı yeni yollar ararlar. Başkalarının üstünlüğünü, başarılarını ve yükselmelerini hazmedemezler. Yaptıkları her şeyin çok iyi bilincindedirler.

Suçu çok rahat başkasının üzerine atabilecekleri gibi, masum olduklarına dair hemen yemin etmeye de hazırdırlar. Bu tip insanlar, başkalarının arkasından işler çevirirken bile iyi adam rolünü oynarlar. Zaman zaman gösterdikleri arkadaşlık ve sevecenlik, yaptıklarının daha sonra ona karşı kullanılmasını engellemek içindir. Saldırganlıklarını gizlemek için sürekli gülümserler. Arada bir iyilikler de yaparlar. Başkalarına kendilerini iyi gösterirken hedeflerine karşı sürekli kaba davranışlarda ve olumsuz yorumlarda bulunurlar. Yıldırma mağduruna karşı hiçbir şekilde esnek davranmazlar. Karşısındakinin maruz kaldığı haksız ve acımasız davranışı azaltmak için hiçbir şey yapmazlar. Amaçları, birisiyle uğraşmaktır ve bu doğrultuda yükselenlerin arkasından suikastlar yaparlar veya başkalarının yaptığı iyi işleri çalarlar.

Megaloman mobbingci: Genelde megaloman kişilik yapısına sahip bu bireyler, bireysel farklılıklara, başkalarının beceri ve yeteneklerine önem vermezler. Kendilerini büyütme gereksinimi ve numara yapma, kişiliklerinin en önemli özelliklerindendir. Kendilerine güvensizlikleri, başkalarına karşı kıskançlık, nefret ve

saldırganlık şeklinde yansır. Hedef seçtikleri kişilere sürekli kendilerinin üst olduğunu kabul ettirme gereği duyarlar.

Verdikleri emirlerle hedeflerinin bulunduğu koşulları kontrol altında tutarlar. Bu tarz kişilere göre tüm kaynakların kontrolü (zaman, malzeme, para, yardım vb.),onların en önemli görevidir. Yapılacak her türlü işte mutlaka kendilerinden onay alınmalıdır. Hedeflerine sessiz işkence yaparlar. Aniden tüm ilişkilerini keser, toplantılara katılımı engeller, verdikleri bilgileri değiştirir ve çağrılara cevap vermezler. Mağdurun duyamayacağı kadar alçak sesle konuşurlar veya yorumlanması güç yanıtlarla mağdurun aklını karıştırırlar. Koşullara göre yeni kurallar uydururlar. Bu uydurdukları kurallara kendileri dışında herkes uymak zorundadır. Böylelikle özellikle işyerindeki başarılarıyla kariyer yolları açık olan hedeflerinin, kariyer yollarını kapatmaya çalışırlar.

Eleştirici mobbingci: Sürekli olumsuzdurlar. Hata ararlar. Sürekli konuşur, şikâyet ederler. Etraflarındaki kişileri, şikâyetleri ile bıktırırlar. Diğer çalışanları sürekli çalışmaya ittikleri için, kendi yöneticileri tarafından sevilirler.

Hayal kırıklığına uğramış mobbingci: Mobbingci bireyin, çalışma yaşamı dışında kendi özel yaşamında karşılaştığı problemler veya çatışmalar, genellikle onda giderilmesi güç bir hayal kırıklığına yol açarlar. Ancak çoğu kez bu çatışmalar, gerçek sınırlarını aşıp iş ortamına taşınır ve bir şekilde iş arkadaşlarına yöneltilir. Yaşanan tüm olumsuz duygular, tüm yetersizlikler veya kötü deneyimler, başkalarına boşaltılmaktadır. Bu kişiye göre diğer insanlar, benzer sorunları ve olumsuz duyguları yaşamadıkları için, onun düşmanıdır. Daima başkalarına karşı haset ve kıskançlık duyguları mevcuttur.

Bu grupta, kadınların daha sık yer aldıkları gözlenmektedir. Kadın karakteri, duygusal ve ailevi değerlere odaklandığından, bu bağlamda, karşısına çıkan problemlerden etkilenmesi doğaldır.Yaşamda erkekler de hüsrana uğrar. Ancak Tınaz (2006)’ da; erkeklerin karşılaştıkları problemlerin, çoğunlukla ekonomik veya cinsel nitelikli olduğunu belirtmektedir(Akkar,2010).

1.2.3.2. Psikolojik Yıldırma Mağdurları (Kurbanlar)

Mobbinge hedef kurban olma riski, tüm işyerlerinde ve tüm kültürlerde herkes için geçerlidir.

Mobbing sürecinin mekanizması, farklı işyerlerinde farklı şekilde gelişse de, genelde süreç içerisinde çok tipik, benzer bir yol izlenir. Mobbing olgusunda kurban rolünü oynamaya aday bir kişilik tiplemesi mevcut değildir. Ancak işyerlerinde dört farklı tipteki kişi, mağdur olma tehlikesiyle karşı karşıyadır.

Yalnız bir kişi: Bu kişi, erkeklerin yoğun olduğu bir ofiste çalışan tek bir kadın veya kadınların çok sayıda olduğu bir işyerinde çalışan tek bir erkek olabilir.

Acayip bir kişi: Bir şekilde diğerlerinden farklı ve başkalarıyla kaynaşmayan herhangi bir kişi söz konusudur. Bu, farklı tarzda giyinen bir birey olabileceği gibi, engelli veya yabancı bir kişi de olabilir. Bazen, sırf evlilerin bulunduğu bir ofiste tek bekâr veya sadece bekârların çalıştığı bir ofiste tek evli kişi olmak dahi, mobbinge maruz kalmaya yeterli nedendir. Azınlık bir gruba dâhil olan kişinin mobbinge uğrama olasılığı çok yüksektir.

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

Yeni gelen kişi: Daha önce o pozisyonda çalışan kişinin çok seviliyor olması veya yeni gelenin, orada çalışanlardan daha fazla bir takım özelliklerinin bulunması, mobbing kurbanı olma riskini artırır. Kişi, daha kaliteli olabilir veya hatta sadece daha genç ya da güzel olabilir.

Mobbing sürecini, klasik bir dram olarak değerlendirirsek:

"OYUN İÇERİSİNDE ZARARI EN FAZLA GÖREN AKTÖR, KURBANDI"

Mobbing olgusunda kurban rolünü oynamaya aday bir kişilik tiplemesi mevcut değildir.

Mobbing oyununun kuralları, kurban tarafından değil, mobbingi yapan tarafından belirlenir.

Mobbing mağduru, tek başına hiçbir kuralı değiştiremez. Kurban, kuralları başkalarının belirlediği bir oyun içindeki rolünü kabullenmek zorundadır **(**Tınaz, 2006).

1.2.3.3. Psikolojik Yıldırma İzleyicileri

Psikolojik yıldırma sürecinde izleyici olarak rol alanlar, iş arkadaşları, amirler ve yöneticiler gibi sürece doğrudan doğruya karışmayan, ancak bir şekilde süreci algılayan, yansımalarını yaşayan, bazen de sürece katılan kişilerdir. Çoğu kez, bir kişiye çok yakın olan bir başka kişi, sistemli olarak taciz edilir. İzleyici tipleri ve sergiledikleri davranışlara göre gruplanırsa:

Diplomatik izleyici: Bir çatışma olgusu karşısında daima uzlaşmadan yana olan kişidir. Genelde aracı rolünü oynaması nedeniyle başkaları tarafından sevilen veya nefret edilen bir kişidir. Bu tarz bir izleyici, örgüt içinde aldığı tepkiler sonucunda ileride kurban konumuna düşme tehlikesiyle karşı karşıyadır.

Yardakçı izleyici: Bu izleyici, mobbingci'ye çok sadıktır. Ancak bu özelliğinin pek fark edilmesini istemez.

Fazla ilgili izleyici: Başkalarıyla ve başkalarının problemleriyle ilgilenen izleyici tipidir. Bazen başkalarının özel alanlarına ve konularına zorla girmeye çalışır, ısrarcıdır. Yardım arayışı içinde olan kurban dahi, zamanla rahatsız olur, kaçış yolları arar ve çok geçmeden bu kişiyi, sorularıyla kendisini rahatsız eden ve strese sokan ikinci bir mobbingci olarak algılamaya başlar.

Bir şeye karışmayan izleyici: Bu tip izleyici, ortaya çıkmaktan ve herhangi bir şeye karışmaktan hiç hoşlanmaz. Tüm olan bitenlerden uzak durmaya çalışır; konuyla ilgili hiçbir fikir beyan etmez. Mobbingciye kötü emellerini gerçekleştirmesinde yardımcı olmamakla birlikte, sergilediği suskunlukla, kurbana yönelik taciz ve şiddet davranışlarını engelleyici bir girişimde bulunmaz. Psikolojik yıldırmaya karşı tamamen ilgisiz ve duyarsızdır.

İkiyüzlü yılan izleyici: Görünüşte hiçbir şeye karışmayan bir birey izlenimini oluştursa da, gerçekte belli bir görüş ve düşünceye hizmet etmektedir. Bu tarz bir izleyici, sonunda mobbingciye destek çıkar veya kendine de psikolojik taciz uygulanacağından korkarak kurbana yardım etmeyi reddeder. Kurbanın çevresinde bulunan diğer kişilerin, psikolojik yıldırma sürecinin içinde yer alıyor gibi görünmeseler de, işyerlerinde gelişen bu olayda gerçekte,dolaylı da olsa rolleri vardır. Bir olayda susan kişinin, o olayı kabul eden kişi olduğunu unutmamak gerekir. Sonuçta aynı düzeydeki iş arkadaşları arasında gelişen bir psikolojik yıldırma olgusuna dolaylı olarak karışan izleyici konumundaki bir şef,bir müdür veya herhangi bir amir, sürecin devamına izin verecek veya engel olacak güçte olduğu unutulmamalıdır (Tınaz,2006).

1.2.4. Mobbingin Ortaya Çıkardığı Etkiler

Yıldırma eylemleri mağduru etkilediği kadar örgütleri de etkilemektedir. Mağdur üzerinde yaratılan fiziksel ve sosyal etkiler, mağdurun görev aldığı örgütteki iş performansını düşürecek, işten ayrılmasına neden olacaktır. Bunlar da örgütün, yeni eleman bulma, işi daha uzun sürede yapma, hatalı işleri düzeltme gibi nedenlerle, maliyetlerinin artmasına neden olacaktır (Tekçe,2010).

1.2.4.1. Yıldırmanın Çalışanlar Üzerindeki Etkisi

İşyerinde örgütsel yıldırma sağlıksız bir işyeri ortamının yaratılmasına neden olur.Mağdurlar da, yaşadıkları acı nedeniyle bir dizi problem yaşamaya başlarlar. Kötü bir psikolojik ve fiziksel sağlık süreci içerisine girerek aile ilişkilerinde bozulmalar ve finansal problemlerle yüz yüze kalırlar. Yıldırma, mutsuzluk ve bulunduğu mevkide doyumsuzluk yaratır. Çalışanlar düşmeye başlayan verimliliklerinden, iş etkinliğinden ve morallerinden dolayı acı çekmeye başlarlar (Voroney,2005).Yıldırmanın ilk aşamasında yöneticiler, temsilciler ve personel şefleri gibi üst kademede çalışanlar mağdura karşı önyargılı davranma eğilimi içerisinde olurlar. Böylelikle mağdur, yaşadığı olayın tek sorumlusu gibi görülür. Mağdur artık yöneticilerin gözünde zor ve nevrotik bir insandır (Steinman,2003).

Yıldırma sendromunun mağdur üzerindeki etki alanı oldukça geniştir. Namie ve Namie yıldırma sürecinin mağdur üzerindeki davranışsal etkilerini üç grupta toplamaktadır (Namie,2000).

- _ Hiper atiklik,
- _ Düşüncelerde saplantı,
- _ Duygulardaki karışıklık.

Hiper atiklik olarak gruplanan rahatsızlıklar kolayca irkilme, ani nöbetler, hemen sinirlenme, yoğunlaşma güçlüğü, çabucak heyecanlanma, uyku azlığı ve stres olarak sıralanmaktadır. İkinci grubu saplantı haline gelen düşünceler ve davranışlar oluşturmaktadır. Mağdurları bu süreçte fazlasıyla etkileyen olaylar, geri dönüşlerle hatırlanmaktadır ve bu olaylar giderek kâbusa dönüşmektedir. Bu aşamada aşırı alışveriş ve aşırı temizlik yapma gibi davranışlar gelişmektedir. Diğer etki ise duygulardaki karmaşa olarak açıklanmaktadır. Bu aşamada ise mağdurun normal duygusal tepkileri kaybolmaktadır. Mağdur travmanın hatırlattığı durumdan, düşüncelerden, duygulardan kaçma ihtiyacı hissetmektedir. Davenport'da (2003) yıldırma mağdurlarıyla yaptıkları görüşmelerde, Namie ve Namie'nin (2000) bu konudaki bulgularıyla paralellik gösteren davranışlar gözlemlemişlerdir. Araştırmacılar yıldırmayı, bilimsel bir ölçeğe dayanmaksızın, yıldırmanın şiddeti, süresi, sıklığı, kişilerin psikolojileri, yetişme şekilleri, geçmiş deneyimlerini ve genel koşullarını dikkate alarak kişiler üzerindeki etkilerine göre üç derecede tanımlamışlardır. Birinci derece yıldırmada, kişinin içinde bulunduğu duruma karşı direnmeye çalıştığı ya da sürecin erken aşamalarında kaçtığı ileri sürülmektedir. İkinci derece yıldırmada, kişinin yıldırmaya direnemediği ve bu nedenle geçici veya uzun süren zihinsel ve/veya fiziksel rahatsızlıklar çekerek, işgücüne geri dönmekte zorlandığı belirtilmektedir. Üçüncü derece yıldırmada ise mağdurların iş yapamaz hale geldikleri ve bu kişilerde şiddetli psikolojik ve fizyolojik semptomlar gözlendiği belirtilmektedir.

Yıldırma sürecinin ilerleyen dönemlerinde yıldırma davranışlarının etkisi mağdurlarının örgütsel davranışları üzerinde de kendini göstermeye başlamaktadır.

Yıldırmanın olduğu yerde çalışanları motive eden, güven sağlayan, örgütsel bağlanmaya ve iş doyumuna katkı sağlayıcı tüm faktörler ortadan kalkmaktadır ve bunun yerini, doyumsuzluk, azalan örgütsel bağlılık, örgütsel adalet hakkında gelişen şüpheci duygular almaktadır.

Ruhsal ve fiziksel sağlığın iyileştirilmesi amaçlı yapılan harcamalar ve işin yitirilmesi sonucunda düzenli gelirin kaybını yıldırmanın mağdur üzerindeki ekonomik etkileri içerisinde değerlendirmektedir. Aynı zamanda Tınaz, yıldırmanın mağdur üzerindeki sosyal etkilerini de sosyal imajın zedelenmesi, mesleki kimliğin yitirilmesi, depresif davranışlar nedeniyle arkadaşlar tarafından terk edilme, aile içinde zamanla "başarısız, elindekileri kaçırmış bir birey" olarak algılanma olarak özetlemektedir(Tınaz,2007).

1.2.4.2. Yıldırmanın İşletme Üzerindeki Etkileri

İşyerinde psikolojik taciz sürecinden, tacizin yaşandığı kurum da olumsuz etkilenmektedir. İşyerinde olası bir psikolojik taciz vakasının kuruma getirdiği masraflar arasında, şikâyetlerin incelemeye alınması, soruşturmaların ilgili personelce yürütülmesi, evrak ve rapor işlemlerinin gerçekleştirilmesi ve mahkeme masrafları gibi doğrudan hesaplanabilen masraflar yer almaktadır. Bu görülebilen masraflar için harcanan zaman, çalışan kişi sayısı, çalışanların harcadığı mesai ve tüketilen kaynaklar, psikolojik taciz süreci ilerledikçe daha da artmakta, tacizi durdurmak üzere çalışan personelin maliyeti ve yasal maliyetler katlanmaktadır (Field,1996).

Diğer taraftan, işyerinde psikolojik taciz süreci, açıkça görünmeyen, hesaplanması güç maliyetleri de beraberinde getirmektedir. Kurumun karşılaması gereken bu görünmeyen masraflar, psikolojik tacize maruz kalan birey ve tanıkların düşük verimle çalışmalarından, artan devamsızlıklardan ve hatalardan, çalışma ortamındaki düşük moral düzeyinden ve zayıf iletişimden, düşük iş doyumundan, yönetime ve kuruma azalan güvenden kaynaklanabilmektedir (Giga,2003). Tüm bu faktörler, kurumda verimliliğin azalmasına ve hizmetlerin kötüleşmesine ve kurum için maliyetlerin artmasına neden olmaktadır. İşyerinde psikolojik taciz sürecinin kurum üzerindeki olumsuz etkilerinden bir diğeri, kurumda artan devamsızlık ve

hastalık izinlerine ilişkindir. Bir kurumda hastalık izinlerinin işyerinde psikolojik tacizle ilişkilendirilmesi zor bir konudur. Öncelikle, kurumda hastalık izni alarak işe devamsızlık yapanların kaydı çok net tutulamayabilmekte, kişi psikolojik taciz nedeniyle izin aldığını söylemeye çekinebilmekte veya kurumda devamsızlığın nedenine ilişkin bilgi toplanamayabilmektedir. Bu bilgi eksikliğine rağmen, İngiltere'de stres nedeniyle 32 yapılan devamsızlıkların %40'ının işyerinde psikolojik tacizin neden olduğu stresten kaynaklandığı belirlenmiştir (Rayner,2008).

İşyerinde psikolojik tacizin kurumlara getirdiği maliyetler psikolojik ve ekonomik maliyetler başlıkları altında ele alınmıştır (Tınaz,2006). Buna göre, işyerinde psikolojik tacizin psikolojik maliyetleri arasında bireyler arası anlaşmazlık ve çatışmalar, olumsuz örgüt iklimi, kurum kültürü değerlerinde çöküş, güvensizlik ortamı, genel saygı duygularında azalma, çalışanlarda isteksizlik nedeniyle yaratıcılığın kısıtlanması yer almaktadır. Ekonomik maliyetleri arasında ise, hastalık izinlerinin artması, yetişmiş uzman çalışanların işten ayrılmaları, işten ayrılmaların artmasıyla yeni çalışan alımının ve eğitim etkinliklerinin getirdiği maliyet, genel performans düşüklüğü, iş kalitesinde düşüklük, çalışanlara ödenen tazminatlar, işsizlik maliyetleri, yasal işlem ve /veya mahkeme masrafları, erken emeklilik ödemeleri bulunmaktadır.

Tüm bu faktörler işyerinde psikolojik taciz sürecinin kuruma ciddi maliyetler getiren bir süreç olduğunu ortaya koymuştur. Sürecin kuruma maliyetinin net olarak hesaplanması mümkün olmamaktadır. Ancak işyerinde psikolojik taciz sürecinin kurumsal maliyeti hesaplanabilen maliyetler çerçevesinde belirlenebilmektedir (Tekçe, 2010).

1.2.4.3. Yıldırmanın Dereceleri ve Çalışanların Performansı/Sağlığı Üzerine Etkileri

Davenport vd. (2003)'e göre, psikolojik saldırılar kişiler üzerindeki değişiklik etkilerine göre üç derecede tanımlanmaktadır. Vücut yanığındaki değişik derecelere benzetme yaparak, kişinin yaşadığı olaylar ne kadar travmatik ise o kadar "yandığını" veya "yaralandığını" ayırt etmeye çalışılmaktadır. Mobbingin derecesini değişik etmenler belirlemektedir. Mobbingin şiddeti, süresi ve sıklığına ek olarak,

kişilerin psikolojileri, yetişme şekilleri, geçmiş deneyimleri ve genel koşullar mobbing derecesini belirleyen unsurlar şeklinde belirlenmektedir. Bunlar şu şekilde açıklanmaktadır:

1.2.4.3.1. Birinci Derece Mobbing

Davenport vd. (2003)'e göre, mobbing seviyesinde, iş arkadaşlarından veya yöneticilerinden küçük düşürücü davranışlar görmek insanları şaşırtmakta, sıkıntı ve üzüntü vermektedir. İnsan kızgınlık veya öfke duyabilmektedir. Bazı çalışanlar bu duruma karşı koymaya çalışırken bazıları ise olan biteni hoş görüp, iyi niyet sergileyebilmektedir. Bu ortamdan rahatsızlık duymaya başlayan çalışanlar başka bir iş aramaya başlamaktadırlar. Bu seviyede çalışanın ailesi, arkadaşları ve sosyal ilişkileri etkilenmemektedir. Çalışanlar için meditasyon, egzersiz gibi kendilerini rahatlatıcı şeyler ya da hobi ile ilgilenmek gibi dikkat dağıtıcı ve dengeleyici işlerle uğraşmak ise genelde geçici çareler olmaktadır.

Psikolojik tacize maruz kalan mağdur ağlama, zaman zaman uyku bozuklukları, alınganlık, konsantrasyon eksikliği, sinir bozuklukları yaşayabilmektedir. Mobbing uygulayıcısının davranışlarına karşın mağdur dik duruş sergiler, direnmeye çalışır, erken aşamalarda ise olaylardan kaçar veya aynı işyerinde ya da farklı bir yerde tamamen rehabilite edilebilmektedir.

1.2.4.3.2. İkinci Derece Mobbing

Davenport vd. (2003)'e göre, uzun zaman süresince sık sık psikolojik şiddete maruz kalan mağdurlarda yüksek tansiyon, kalıcı uyku bozuklukları, midebağırsak sorunları, konsantrasyon bozuklukları, sinir bozuklukları, aşırı kilo alma veya verme, depresyon, sigara, alkol ya da ilaç alışkanlığı, işyerinden kaçma isteği alışılmadık korkular ve kabuslar, olduğu görülmektedir. Psikolojik şiddet mağduru psikolojik tacizi uygulayan kişinin davranışlarının sürekliliği ve sıklığı karşısında zayıf düşmekte, kişinin psikolojik ve bedensel olarak sağlığı bozulmaya başlamaktadır. Direnme göstermenin boş olduğunu anlayan mağdur, işe sık sık geç kalmak, işe gitmemek, sıklaşan hastalık izinleri veya raporlar kullanarak bulunduğu ortamdan bir şekilde uzaklaşma, kaçma çabası içerisine girmektedir. Mağdurdaki değişiklik

çevresindeki kişilerce fark edilmektedir. Nitekim bunun kısa bir süreliğine olduğu zannedilerek üzerinde durulmamaktadır. Bu hastalığın devamlılığı halinde aile ve arkadaşlar bir şeylerin ters gittiğini anlayabilmektedirler. Mağdur psikolojik yardım alma gereğini hissedebilmektedir.

1.2.4.3.3. Üçüncü Derece Mobbing

Davenport vd. (2003)'e göre, mağdur iş göremez hale gelmektedir. İşe korku, dehşet veya sıkıntılı bir şekilde gitmektedir. O kadar olaylardan etkilenmektedir. İşyerinde duramaz hale gelmektedir. Kötü durumdadır, kendini koruma sistemi çökmüştür ve sağlıklı düşünememektedir. Şiddetli depresyon, panik ataklar, kalp krizleri, kazalar, TSSB, intihar girişimleri, üçüncü kişilere yönelik şiddet gösterme bu en son aşamada görülen fiziksel veya psikolojik hastalık şeklinde oluşmaktadır. Etkilenen kişi işgücüne zor dönmektedir. Fiziksel ve ruhsal zarar görme, tedaviyle veya rehabilitasyonla bile düzeltilememektedir. Uzun süren ve yalnızca çok özel bir tedavi uygulamasının sonucunda yararı olabilmektedir (Ekiz,2010).

1.2.5. Örgütlerde Görülen Mobbing Türleri

Mobbing (Psikolojik Şiddet) örgütsel yapıda dikey veya yatay olarak uygulanır. Dikey veya "Hiyerarşik Mobbing (Psikolojik Şiddet)"te üstler astlarına veya astlar üstlerine Mobbing (Psikolojik Şiddet) uygular. Yatay veya "Fonksiyonel Mobbing (Psikolojik Şiddet)"te ise, birbirleriyle kurmay-fonksiyonel ilişki içinde olan eşitler birbirine Mobbing (Psikolojik Şiddet) uygularlar(Tutar,2005).

1.2.5.1. Dikey (Hiyerarşik) Mobbing (Psikolojik Şiddet)

"Dikey Mobbing (Psikolojik Şiddet)" sadece üst yönetimden alt kademelere yöneltilmiş bir şiddet değildir; "hiyerarşik" olduğu için, çift yönlü (yukarıdan aşağıya veya aşağıdan yukarıya) olabilmektedir. Buna göre, Dikey Mobbing (Psikolojik Şiddet) çalışanların bağlı oldukları üstlerine karşı uyguladıkları şiddet şeklinde de olabilmektedir. Amerika'da yapılan bir araştırmaya göre dikey şiddet daha çok yöneticilerden astlarına yöneltilmiş bir psiko-terör olduğu anlaşılmaktadır. Söz konusu araştırmada, yöneticilerin astlarına uyguladığı Mobbing (Psikolojik Şiddet) %85,5'lere ulaşmaktadır. Aşağıdan yukarıya yöneltilmiş psikolojik şiddette,

çalışanların kendi aralarında birlik olarak, amirlerine Mobbing (Psikolojik Şiddet)uygulamaları, ender de olsa mümkün olabilmektedir(Tınaz,2006).Dikey Mobbing (Psikolojik Şiddet) için; "Eğer bir kişi, örgüt içindeki konumunun, gücünün bilincindeyse ve gerektiğinde bunu acımasız bir şekilde kullanmaya eğilimli ise, bu kişinin daima bir Mobbing (Psikolojik Şiddet) uygulayan olma olasılığı vardır"çıkarımında bulunmaktadır. Dikey Mobbing (Psikolojik Şiddet)'in en yaygın ve en bilinen nedenlerini şu şekilde özetlemek mümkündür:

- Sosyal imajın tehdit edilmesi (Amirinden daha başarılı bir astın varlığı),
- Yaş farkı (Amirinden daha genç bir astın durumu),
- Kayırma (Kayırılan kişi amir ise, istediği her şeyi yapma gücünü kendinde görmesi hali),
- Politik nedenler (Astın amiri ile ayrı görüşte olmaması).

1.2.5.2. Yatay (Fonksiyonel) Mobbing (Psikolojik Şiddet)

Yatay Mobbing (Psikolojik Şiddet), aralarında fonksiyonel ilişkilerin bulunduğu kişiler arasında söz konusu olan Mobbing (Psikolojik Şiddet) türüdür. Üst kademeden alt kademeye doğru veya alt kademeden üst kademeye doğru uygulanan Mobbing (Psikolojik Şiddet), genellikle açık ve görünür iken, yatay Mobbing (Psikolojik Şiddet) o kadar belirgin değildir. Eşit statüde bulunanlar genellikle uyguladıkları Mobbing (Psikolojik Şiddet)'i kabul etmez, bunu işlerin karşılıklı bağımlılığının getirdiği bir çekişme olarak görürler (Tutar,2005). Yatay Mobbing (Psikolojik Şiddet)'in çeşitli nedenleri arasında çekememezlik, kıskançlık, kişisel hoşlanmama, rekabet, farklı bir ülkeden veya farklı bir bölgeden gelmiş olma, ırk ve politik nedenler sayılabilir (Yavuz,2007).

1.2.6. Psikolojik Şiddet (Mobbing) Mağdurlarına İlişkin

İşyerinde psikolojik şiddet süreci içinde en büyük zararı gören psikolojik baskıya maruz kalmış bireydir. Kasıtlı bir şekilde, sistemli ve devamlı bir şekilde tekrarlanan psikolojik baskıların etkileri, bir süre sonra birey üzerinde birikimli

zararlar şeklinde ortaya çıkmaktadır. Psikolojik şiddet sürecinin birey üzerinde sadece sosyal yönden değil ekonomik yönden de önemli zararların olduğu görülmektedir. Hastalanan birey, bozulan ruhsal ve fiziksel sağlığın tedavisi için harcama yapmak zorunda kalır ve bir süre sonra işten ayrılmak zorunda kalan çalışan düzenli bir kazancı yok olmaktadır. Bu da bireyin uğramış olduğu ekonomik zararın boyutunu göstermektedir.“Süreç içerisinde maruz kaldığı davranışları, uğradığı haksızlıkları fark etmeye başlayan birey, kendine yapılanlar karşısında rahatsızlık hissetse de, ilk zamanlarda kendini suçlamaya yönelik benmerkezci bir davranış tarzı içine girer. “Ben hatalıyım” veya “ben anlamıyorum” şeklinde sık sık kendisine tekrarlandığı cümlelerle, kendini suçlar. Sonraki aşamada yakın arkadaşları ve ailesinden destek aldığını zannetse de yalnızlık, kaçınılmazdır. Bu kez “bu bana yapılmamalıydı”, “ben bunu hak etmedim”, “böyle bir şey ilk kez benim başıma gelmiştir” tarzında cümleleri kendi kendine tekrarlar durur. İşte bu dışlama ve kendi kendini suçlama döneminde, sağlığıyla ilgili olumsuzluklar ortaya çıkmaya başlar” (Tınaz, 2006).

Bireyin uğradığı ekonomik zararların yanında, sosyal zararlara bakıldığında ise, öncelikle sosyal hayattaki yerinin yavaş yavaş yok olduğu gözlenmektedir.

Çalışan birey işyerinde dışlanmış, yalnızlaştırılmış ve mesleki kimliğini yitirmiş kişi, zamanla sosyal ve aile hayatındaki çevresini de yavaş yavaş yitirmektedir. İşyerinde yaşadığı dışlanma ve yalnızlaştırılma sonrasında sosyal hayatındaki çevresinde de benzer olaylara maruz kalması sonucunda, olan bitenlerle ilgili kendi kendine bir açıklama getiremez ve her şeyin suçunu sürekli kendisinde aramaya başlar. Daha sonra kendini her şeyden soyutlanmış ve tam bir yalnızlık içinde bulur. İşte bu zaman içerisinde, sağlığıyla ilgili olumsuzlukları da hissetmeye başlar. “Bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığı üzerinde oluşan zararlar, ekonomik ve sosyal sonuçların oluşturduğu tablodan çok daha vahimdir. Sistemli uygulanan psikolojik terörün, kurbanın sağlığı üzerinde yapmış olduğu etkilerin acımasız sonuçları, zamanla kendini gösterir. Depresyon, panik atak krizleri şeklinde ortaya çıkan anlamsız korkular ve heyecanlar, yüksek tansiyon, taşikardi, dikkati toplayamama, ellerin terlemesi ve titremesi, yersiz sıcak basma veya üşüme duygusu, titreme, boğazda düğüm veya hava açlığı hissetme, baş ağrıları, başta ağırlık

hissetme, sırt ağrıları, bağışıklık sisteminde düşüş, mide-bağırsak rahatsızlıkları, terk edilmişlik duygusu, iştahsızlık, zayıflama, deri üzerinde döküntüler ve kaşıntılar, vb. gibi belirtiler hissedilir"(Tınaz, 2006).

"Çoğu kimse hayatının anlamını ve kendisini işlerinde ve ilişkilerinde bulur. Bunlar kaybolunca hayatının anlamı kalmaz. Mobbinge uğrayan mağdur, artık kendisine ihtiyaç kalmadığını düşünür. Yeteneklerinden şüphe etmeye başlar, yalnızlığa gömülür. Kendine saygısı kalmaz, şahsiyeti büyük zarar görür. Eğer mobbing mağduru kendisini suçlamaya başlarsa, ayakta kalabilmesi imkânsızlaşır" (Baykal,2005).

Tınaz (2006)'e göre, bu rahatsızlığın en ağır sonuçlarından biriside, birey kendine olan öz güvenini yitirmektedir. Kendisine yardım edebilecek bir başka kişinin bulunmaması halinde, yaşamının devamı için gerekli etkinlikleri yapacak gücü bulamamaktadır. Alışverişe çıkamaz, bankaya gidemez, bir yerden bir yere gitmek için taşıta binemez; kısaca tek başına adeta sokağa çıkamaz hale gelir ve her şeyden korkmaktadır. Psikolojik şiddet mağdurunun, bir süre sonra, yaşadığı bu panik atak krizlerini, iş yerinde kendisine uygulanan şiddet ve baskı gibi davranışlarla açıklamaya çalışılmaktadır. Birey yavaş yavaş tükenir ve acı çekmektedir. Bir süre sonra psikolojik baskı nedeniyle her şeyin sebebinin kendisinde olduğu kararına varır ve kaybolan öz güveninin yanında, öz saygısını da yitirmeye başlamaktadır. Böyle bir durumda bulunan bireyin hastalığının tespitinin yapılıp hemen iyi bir psikoterapiğe ve hatta uygun ilaç tedavisinin uygulanması gerekmektedir. Ayrıca çalışanın, işyerinde kurban seçilerek kendisine uygulanan psikolojik şiddet sonucunda düşürülmüş olduğu bu durumun, hukuki açıdan da incelenmesi ve konunun uzmanı hukukçular tarafından, gerekli girişimlerin yapılarak psikolojik şiddet mağdurunun haklarını koruyucu çözümlerin bulunması gerekmektedir.

Tınaz (2006)'e göre, psikolojik taciz mağduru birey, iş yerinde, başkalarının kendisine yönelik uyguladığı taciz edici davranışların getirdiği dışlanmış, yalnızlaştırılmış ve küçük düşürülmekten kaynaklanan öfkeyi veya üzüntüyü ve hayal kırıklığını aile içine taşıyarak; iş yerinde bulamadığı ilgiyi aile ortamında aramaya çalışmaktadır. Ancak psikolojik şiddet, normal bir çatışma süreci

olmadığından mağdura yönelik yapılan doğrudan sistemli tacizler, saldırılar, aşağılamalar, dışlamalar mağduru çaresiz ve etkisiz bırakır ve en sonunda mağdurun yalnız tek başına gidermesi zor zararlarla uğramasına neden olan acımasız bir süreçtir. Yaşadığı bu olaylar neticesinde yoğun acılar yaşayan mağdur, yaşadığı tüm olumsuzlukları mobbing süreci ve sonrasında da eşine, çocuklarına, anne-babasına yani ailesine yansımaktadır.

1.2.6.1. Ekonomik Sonuçlar:

- Çalışanın psikolojik çöküntü sonrasında oluşan, ruhsal veya fiziksel rahatsızlıklarını iyileştirmek ve eski sağlığına kavuşturmak amacıyla yapılan tedavi masrafları,
- Çalışan kişinin işinden çıkartılması sonucunda düzenli gelirin kaybı yok olmaktadır.

1.2.6.2. Sosyal Sonuçlar:

- Çalışanın sosyal imajın yok edilmesi sonucunda arkadaşları tarafından terk edilmesi,
- Mesleki kimliğini kaybetmesi,
- Aile bireyleri arasında zamanla "Başarısız bir kişi, elindekileri kaçırmış bir birey" olarak algılanması.

1.2.6.3. Ruhsal ve Fiziksel Sağlığa İlişkin Sonuçlar:

- Depresyon girer,
- Anlamsız bir şekilde korkular ve heyecanlar yaşar,
- Yüksek tansiyon, taşikardi görülmekte,
- Dikkati sürekli dağınık,
- Eller terler ve titreme meydana gelir,

- Başında ve sırt ağrıları oluşur,
- Mide-bağırsak rahatsızlıkları görülmekte,
- Terk edilmişlik ve yalnızlık duygusu yaşar,
- İştahsızlık, zayıflama görülmekte,
- Kendisine olan özgüven ve özsaygını yitirir,
- Deri üzerinde döküntüler ve kaşıntılar vb. gibi belirtiler görülür,
- Daha şiddetli olgularda, travma sonrası stres bozukluğu görülmektedir. (Ekiz,2006)

1.2.7. Mobbing İle Mücadele Yolları

Araştırmacılar yıldırmayı önleyecek tedbirlerin üzerinde durmuş ve çatışmanın ilk aşamalarında duruma el koymanın önemini vurgulamışlardır. İş ortamında alınacak bazı önlemlerle yıldırmanın ortaya çıkışının önlenebileceği belirtilmiştir. Çalışma tarzında yapılacak değişikliklerle monotonluk, karar vermenin sınırlandırılmış olması, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi olumsuz özelliklerden arındırılmış, tartışmaya ve katılıma açık hale getirilmiş bir yapı oluşturmanın işle ilgili engellenmişlik duygularını hafifleteceğini ve böylece kişiler arası çatışmalar ile günah keçisi arayışlarının son bulacağı öne sürülmüştür.

Yönetici davranışlarının eğitim yoluyla değiştirilmesi ve çatışmanın ilk işaretlerini tanıma, yıkıcı davranışlar ortaya çıkmadan harekete geçme becerilerinin kazandırılması bir başka adımdır (Tan,2005).

Yıldırma eylemlerinin; kişiler üzerinde, işletme içinde ve dış çevresinde ve dolaylı olarak kişinin çevresindeki kişiler ve toplum üzerinde olumsuz yıkıcı etkileri vardır. Bu etkileri daha önceden görerek, yıldırmanın başlamasına olanak sağlanmamış olunur. Ya da etkilerinden daha az düzeyde etkilenmek için bir takım kurtulma yolları belirlenebilir. Dünyanın her tarafındaki işyerlerinde görülebilen kimi zaman zorbaca kimi zaman özel taktiklerle gerçekleşen yıldırma uygulamalarının herhangi bir sınırı bulunmamaktadır (Yücetürk,2009).

İş ortamıyla ilgili önlemlerin yanı sıra bireylere de yıldırmayla mücadele etmeleri için çeşitli destekler verilebilir. Yıldırmacılara karşı kendilerini savunabilmeleri için atılganlık eğitimi, stresli durumlarla başa çıkmada kullanabilecekleri davranışçı ve bilişsel teknikler, çatışmaların çözümünde yeterli olmalarını sağlayacak uzlaşma taktikleri ve yasal süreçleri doğru bir biçimde sürdürebilmelerini kolaylaştıracak tavsiyelerin işe yarayan yöntemler olduğu bildirilmektedir (Fonseca,2000).

1.2.7.1. Bireysel Başa Çıkma Yolları

Yıldırma ile bireysel başa çıkmak için kurban öncelikle kendi kişiliğini geliştirecek, direncini arttıracak çabalar içinde olmalıdır. Bu amaçla atılabilecek bazı adımlar şunlardır (Çakır,2006).

Denge bölgeleri oluşturmak; Denge bölgesi, her tür istikrarsızlığın ve güvensizliğin ortadan kalktığı, kurbanın kendini güven ve esenlik içinde hissettiği bir ortamdır. Yıldırma, mağdurun istikrarını ve yaşam düzenini bozar. Söz konusu istikrarsızlığa karşı "denge bölgeleri" yıldırmayla başa çıkmaya yardımcı olur.

Öz-saygının geliştirilmesi; Herkesin yıldırma eylemlerine karşı dayanma katsayısı farklıdır ve kişiliklerine göre, değişen bir mücadele stratejileri vardır. Olayın özü sudur, ne kadar kendiniz olabiliyorsanız, yıldırmaya karşı koyma yeteneğiniz de o oranda yüksek olacaktır.

Mesleki beceri ve nitelikleri geliştirmek; Yıldırmanın oluşturduğu psikolojik gerilimi azaltmanın bir başka yolu, kişisel ve mesleki nitelikleri, mümkün olduğu kadar hatalardan arındırarak geliştirmektir. Bu tavır, kurbanın kendisine karşı duyduğu güveni ve özsaygısını yükseltir. Özgüveni yüksek bir insan, her tür gerilime karşı yüksek direnç gösterir.

Ruh sağlığını korumak; Geliştirilen güçlü psikolojik uyum, kurbanın psikolojik yaralanmasını engeller ve yıldırma karşısında onu daha donanımlı kılar. Ruh sağlığı yerinde olan birinin yıldırmaya direnci daha yüksek olur.

Algılama stratejilerini güçlendirmek; Her tür yıldırma faktörü insanın kişilik süzgecinden geçer ve bu kişilik onun psikolojik şiddete tepkisinin ne kadar güçlü olacağını belirler. Kimileri yıldırmaya karşı oldukça güçlü bir direnç gösterebilirken, kimileri çok basit yıldırma karşısında bile yıkıma uğrar. Kurbanın direncinin ölçüsü, yıldırmayı tolere etme katsayısıdır.

Değerleri açıklamak; kişisel değerlerin bilincine varmak ve yaşamın bu değerlerle doğal bir uyum içinde olduğundan emin olmak, yıldırmaya karşı direnç göstermede etkin bir yoldur. Mağdur değerleri nedeniyle kurban seçildiğini unutmamalıdır. Yıldırmaya maruz kalan biri değerlerinden vazgeçerek, bu saldırıyı ortadan kaldıramaz. Mağdur kendini kurtaracak en güçlü silahın, sahip olduğu değerleri olduğunu bilmelidir. Yıldırmanın etkilerinden daha kolay kurtulabilmek için kişilerin birçok seçenekleri vardır. İçinde bulunduğunuz özel durum ve işyerinizin kültürüne ilişkin yargılarınızın ışığı altında, bütün seçeneklerinizi dikkatle ve gerçekçi bir şekilde tartmak son derece büyük önem taşır. Erken eylem ve seçeneklerin hemen uygulanması verilebilecek en iyi karşılıktır. Yıldırma mağdurlarına sunulan seçenekler şunlardır (Crawford,2009).

- Gerçekte neler olduğunu iyi inceleyin.
- Durumu açıklamaya çalışın. Çatışma yönetiminin bulunduğu destekleyici ortamlarda, çalışanın durumu çözme ve düzeltme olanağı vardır. Ancak yönetim de yıldırmanın içindeyse, bu açmaz, mevcut olanağı işlemez hale getirir.
- Yapılan yıldırmaya dayanın, kendinizi koruyun, hayatta kalma yöntemlerinden yararlanın.
- Bir kaçış planı yapın. Başka iş bulsanız da bulmasanız da istifa edin. Endişe yaratıcı olsa da yeni bir iş aramak, şimdikine takılı kalarak fiziksel ve duygusal durumunuzun, haksızlığa duyduğunuz öfke yüzünden olumsuz etkilenmeye devam etmesinden daha iyi ve akılcı olacaktır.
- İşteyken veya ayrıldıktan hemen sonra yasal yollara başvurun.

- Açığa vurun. Toplum önünde konuşmak insanı cesaretlendirir. Fakat olası sonuçları göz önüne alın hazırda bir stratejiniz olmadan açığa vurmayın.

- Deneyimlerinizden yararlanarak gelecekteki yıldırma eylemlerini engelleyecek olumlu bir tavır takının.

Yıldırmacının taktiklerinden biri de kurbanı yalnızlığa ve sosyal izolasyona itmek olduğu için, bu gibi durumlarda sosyal desteğin önemi artar. Sosyal destek bireyin ait olma, sevgi, takdir ve kendini gerçekleştirme gibi temel ihtiyaçlarının, başka bireylerle kurduğu etkileşim sonucunda tatmin edilmesini sağlar ve onu yalnızlıktan kurtarır. Yeterli sosyal desteğe sahip olmak, yıldırma kurbanına "güven hissi" verir (Çakır,2006).

1.2.7.2. Örgütsel Başa Çıkma Yolları

Yıldırma, örgütün çalışma kültürünün bozulduğunu gösteren bir belirtidir.

Heinz Leymann (1992)'de yıldırma uygulamaları görülen şirketlerde şu iki şartın geçerli olduğunu ileri sürmektedir (Baykal,2005).

1. İyi organize olamama veya kötü çalışma ortamı,

2. İlgisiz ve kayıtsız yönetim kademeleri.

Yıldırma, müessesedeki çalışma kültürünün bozulduğunun bir işaretidir. Kötü çalışma ortamını önlemek için örgütlerde bürokratik yönetim yerine katılımcılığın, kapalılık, gizlilik yerine açıklığın, saydamlığın, kişisel başarıların takdiri yerine takım çalışmasının ön plana çıkarılması gerekmektedir.

Organizasyonu aksayan ve kötü yönetilen örgütlerde belirsizlik yaşanır. Bunun için herkesin sorumluluk alanı tespit edilmeli, planlama ve karar alma geniş bir tabana yayılmalıdır (Baykal,2005).

İşletmelerin kültürü, imajı, felsefesi ve anlayışı ile bir bütünlük sağlamalıdır. Hizmet ve kalite ödüllerini alan örgütlerin, çalışanlarına karşı olan davranışlarının ahlaksal yanına önem veren firmalar olması tesadüfî değildir (Basman,1992).

Örgüt yıldırmaya fırsat verecek şartları en aza indirdikten sonra yöneticilerini de yıldırma konusunda bilgilendirmeli ve onları duyarlı bir hale getirmelidir. Yöneticinin yıldırmayı ortadan kaldırmak için atması gereken bazı adımlar vardır (Baykal,2005).

Yıldırmayla mücadelede örgütlerin yapacağı en önemli şey, farkındalığın arttırılmasıdır. Farklılıkların fark edilmesi ve tanımlanması; çalışanların birbirleriyle daha kolay bağlantı kurmalarına ve kendi yerlerini bulmalarına yardımcı olur. İnsanların iş ortamlarında karşılaşabilecekleri, duyarlılık gerektiren konularla başa çıkabilmeleri ve birbirleriyle daha dengeli ve duyarlı ilişkiler kurabilmeleri için farklılıkların tanımlanması ve etkin bir biçimde yönetilmesi gerekir (Tınaz,2006).

Farklılıkların yönetiminde başarılı organizasyonlar, farklılıkları kurumsal performansı iyileştiren, hizmet ve ürünlerini zenginleştiren ve toplumsal katkılarını arttıran önemli bir boyut olarak görmelidirler. Bu organizasyonlar, toplumda giderek artan farklılıkları yaşayan ve bu özelliklerini organizasyona taşıyan çalışanlarını daha iyi tanımaya ve anlamaya çalışmalı ve onlara gerçekten değer vermelidirler (Barutçugil,2005).

Çalışanları olumsuz etkileyen durumlar için kapsamlı bir danışmanlık süreci uygulamalıdır. Amaç, korkutmak değil yardım etme, çalışanlara geri bildirim sağlama ve takım üyeliği ruhunu geliştirmektir. Takım oluşturma ve etkili takımın yararları zamanla ortaya çıkmaktadır. İletişim, liderlik, birliktelik, takım ruhu, biz anlayışı ve öğrenme gerçekleştikçe işletmeler için takım geliştirme programları önem kazanacaktır. Her ne kadar kültüre, cinsiyete, coğrafyaya ve geleneklere göre değişim gösterse de ortak amaç her şeyi bir aradatutmaktadır (Archer,1999).

İş eğitimi ve personel gelişimi, bütün çalışanlar için çok önemli değerlerdir. Sistem, değişen çevrenin ihtiyaçlarını karşılar, eğitimde teknik bilgiler ile birlikte insan ilişkilerine de önem verilir (Yamada,2000). İletişim, açık, dürüst ve zamanında olmalıdır. Katılım, ekip çalışması, yaratıcılık, karar verebilme, güven, yetkilendirme, örgüt hedeflerine ulaşmada personel katılımını mümkün olan en üst düzeye çıkaracak yapılar bulunmalıdır. Sorun çözme ve aracılık, her düzeydeki sorunu çözmek için bir mekanizma olmalıdır. Sorunun gerçekten çözülüp çözülmediği izlenmelidir. Firmada

çalışanlara bir yardım programı olmasında fayda vardır. Bunun yokluğunda, davranışsal risk tayini ve yönetimini içeren bir eşdeğer bulunmalıdır (Crawford,2009).

Yıldırma davranışlarının neler olduğu detaylı bir şekilde açıklanmalıdır. İşletmeye verdiği finansal ve manevi zararlar dikkatlice gözden geçirilmelidir. Kurulusun yıldırmayı yasakladığı her fırsatta dile getirilmelidir. Bunun için insan kaynakları departmanı daha aktif çalışmalıdır (Dierickx,2004).

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın modeli, evren ve örneklem, araştırmada kullanılan veri toplama araçları, verilerin toplanması için izlenen yol ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel tekniklerle ilgili açıklamalar yer almaktadır.

2.1. ARAŞTIRMA MODELİ

Araştırmada mevcut durumu ortaya çıkarmayı amaçlayan betimsel ve taramaya yönelik bir yöntem kullanılmıştır. Çalışma, teorik ve uygulamalı olmak üzere iki aşamadan oluşmuştur. İlk aşamada, konuyla ilgili literatür taranmış, daha önce yapılmış araştırma sonuçları incelenmiştir. Elde edilen bilgiler incelenerek değişkenler açısından, tezin konusuyla ilgili detaylı bir teorik çerçeve hazırlanmıştır. İkinci aşamada ise veri toplama aracı olarak, Einarsen ve Raknes (1997) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlaması Cemaloğlu (2007) tarafından, spora uyarlaması ise Cengiz (2008) tarafından yapılan mobbing ölçeği kullanılmıştır.

2.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırma kapsamına 4 farklı branştan 315 sporcu alınmıştır. Araştırmaya katılan sporculara ait demografik özellikler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1:Araştırma Grubunun Özellikleri ile İlgili Değerler

Değişkenler	Gruplar	F	%
Yaş	**22 Yaş ve Altı**	188	59,7
	23-28 Yaş	88	27,9
	29-34 Yaş	35	11,1
	35-40 Yaş	4	1,3
Toplam		**315**	**100**
Cinsiyet	**Erkek**	152	48,3
	Kadın	163	51,7
Toplam		**315**	**100**
Eğitim	**İlköğretim**	14	4,5
	Lise	144	45,7
	Lisans	134	42,5
	Yüksek Lisans	23	7,3
Toplam		**315**	**100**
Spor Yaşı	**0-2 Yıl**	7	2,2
	3-5 Yıl	91	28,9
	6-8 Yıl	94	29,8
	9-11 Yıl	61	19,4
	12 Yıl Ve Üzeri	62	19,7
Toplam		**315**	**100**
Branş	**Futbol**	89	28,3
	Su Topu	49	15,5
	Buz Hokeyi	92	29,2
	Voleybol	85	27,0
Toplam		**315**	**100**
Millilik Durumu	**Evet**	126	40,0
	Hayır	189	60,0
Toplam		**315**	**100**
Medeni durum	**Evli**	25	7,9
	Dul	4	1,3
	Bekâr	286	90,8
Toplam		**315**	**100**

Tablo 1'de araştırma grubunun çalışmada kullanılan bazı demografik özelliklerine ait yüzde ve frekans değerleri verilmektedir. Çalışmaya dâhil edilen örneklem grubunun çoğunluğu (%59.7) 22 yaş ve altı grupta yer almaktadır. 152 erkek (%48.3), 163 kadının (%51.7) yer aldığı çalışmada büyük çoğunluğun lise ve üniversite düzeyinde eğitime sahip olduğu görülmüştür.

2.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Kişisel bilgi formu, araştırmacı tarafından belirlenen yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, sporculuk yaşı, spor branşı, millilik durumu ve medeni durum değişkenlerini belirlemeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Araştırmada belirlenen hedeflere ulaşmak amacıyla "Kişisel Bilgi Formu" ile birlikte "Mobbing" ölçeği kullanılmıştır.

Mobbing ölçeği çeşitli olumsuz davranışlara maruz kalmayı ölçen 22 maddeden oluşmaktadır. Tüm sorular davranışlarla ilgili olup mobbing terimine herhangi bir yerde işaret edilmemiştir. Bunun avantajı, anketi cevaplayan kişiyi, maruz kaldığı davranışı mobbing olarak etiketlemeye zorlamadan davranışa maruz kalma derecesinin ölçülmesidir. Spora uyarlama çalışması sonucunda ölçeğin Cronbach'alpha katsayısı 0.94 olarak belirlenmiştir. Ölçek görev alt boyutu (3, 4, 11, 12, 15, 17, 18, 19, 21), örgüt içi iletişim alt boyutu (2, 13, 14, 16, 10, 22) ve sosyal ilişkiler alt boyutu (1, 5, 6, 7, 8, 9, 20) olmak üzere 3 alt boyuttan oluşmaktadır.

2.4. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmacı tarafından uygulanan ölçekler tasnif edilerek eksik veya yanlış doldurulanlar araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Daha sonra geçerli ve kabul edilebilir nitelikte olanları, SPSS 16.0 paket programında değerlendirilmek üzere kodlanarak bilgisayar ortamına aktarılmıştır.

Araştırmada verilerinin değerlendirilmesinde istatistiki yöntem olarak; frekans, yüzde dağılımları, veriler normal dağılım göstermediğinden dolayı ikili gruplar için nonparametrik testlerden olan Mann Whitney U testi, çoklu gruplar için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Tablo 2:Katılımcıların Görev Alt Boyutunda Yer Alan İfadelere İlişkin Görüşleri

Görev Alt Boyutu İle İlgili Önermeler	N	Min.	Max.	Ort.	S.S.
S3. Yeterlilik seviyenizin altında takımla/antrenörle çalışmaya zorlanmanız,	315	1,00	5,00	2,62	,88
S4. Takımda sorumluluklarınızın elinizden alınması, bunların yerine önemsiz ya da hoşunuza gitmeyecek görevlerin verilmesi,	315	1,00	5,00	2,54	,85
S11. Yanlışlarının ya da hatalarınızın sürekli hatırlatılması	315	1,00	5,00	2,84	,88
S12. Kulüpte görmelikten gelinmeniz, hiçe sayılmanız ya da düşmanca karşılanmanız,	315	1,00	5,00	2,39	,73
S15. Kulüpte geçinemediğiniz kişilerin ağır şakalarına maruz kalmanız,	315	1,00	5,00	2,44	,70
S17. Size karşı ithamda bulunulması,	315	1,00	5,00	2,39	,65
S18. Antrenmanlarınızın abartılı bir biçimde kontrol edilmesi,	315	1,00	5,00	2,68	,84
S19. Yasal haklarınızı (örneğin transfer taksiti, maaş, prim gb.) talepte bulunmamanız konusunda baskı yapılması,	315	1,00	5,00	2,60	,83
S21. Müsabakalarda üstesinden gelinemeyecek ölçüde aşırı iş yüküyle karşı karşıya kalmanız,	315	1,00	5,00	2,71	,94

Tablo 2 incelendiğinde araştırma gurubunu oluşturan sporcuların mobbing ölçeği görev alt boyutunda, "Yanlışların ya da hataların sürekli hatırlatılması"($\overline{X}$ =2.84 ± 0.88) ,"Antrenmanların abartılı bir biçimde kontrol edilmesi" ($\overline{X}$=2.68 ± 0.84) ve "Yeterlilik seviyelerinin altında takımla/antrenörle çalışmaya zorlanmak ($\overline{X}$ =2.62 ± 0.88) maddelerini daha ön plana çıkardıkları tespit edilmiştir.

Tablo 3:Katılımcıların Örgüt İçi İletişim Alt Boyutunda Yer Alan İfadelere İlişkin Görüşleri

Örgüt İçi İletişim Alt Boyutu İle İlgili Önermeler	N	Min.	Max.	Ort.	S.S.
S2. Performansınızla bağlantılı olarak aşağılanmanız ya da sizinle dalga geçilmesi,	315	1,00	5,00	2,62	,84
S10. Birilerinin, takımdan uzaklaştırılma veya spor hayatınızın bitirileceğini ima etmesi,	315	1,00	5,00	2,48	,76
S13. Çalışmalarınızın ve çabalarınızın sürekli olarak eleştirilmesi,	315	1,00	5,00	2,70	,87
S14. Görüş/fikir ve önerilerinizin dikkate alınmaması,	315	1,00	5,00	2,67	,97
S16. Sizden, mantıklı olmayan ya da gerçekleştirilmesinin imkansız olduğu işleri/görevleri yapmanız istenmesi,	315	1,00	5,00	2,52	,67
S22. Antrenman ve ya müsabakalarda tehdit edilme, fiziksel ya da cinsel tacize uğramanız,	315	1,00	5,00	2,17	,64

Tablo 3'e bakıldığında katılımcıların örgüt içi iletişim alt boyutunda oldukça düşük seviyede yıldırmaya maruz kaldıklarını ifade ettikleri görülmektedir. İfadeler tek tek incelendiğinde, $\overline{X}$=2.70 ± 0.87 oranıyla "Çalışmalarınızın ve çabalarınızın sürekli olarak eleştirilmesi" ve $\overline{X}$=2.67 ± 0.97 oranıyla "Görüş/fikir ve önerilerinizin dikkate alınmaması" maddeleri en yüksek ortalamaya sahip ifadelerdir. Bununla birlikte "Antrenman ve ya müsabakalarda tehdit edilme, fiziksel ya da cinsel tacize uğramanız" seçeneği $\overline{X}$=2.17 ± 0.64 oranıyla en düşük ortalamaya sahip maddedir.

Tablo 4:Katılımcıların Sosyal İlişkiler Alt Boyutunda Yer Alan İfadelere İlişkin Görüşleri

Sosyal İlişkiler Alt Boyutu İle İlgili Önermeler	N	Min.	Max.	Ort.	S.S.
S1. Bazı kişilerin başarınızı/performansınızı etkileyecek bilgileri sizden saklanması,	315	1,00	5,00	2,65	,82
S5. Hakkınızda dedikodu ve söylenti çıkarılması,	315	1,00	5,00	2,61	,87
S6. Takımda göz ardı edilmeniz veya dışlanmanız,	315	1,00	5,00	2,40	,76
S7. Kişiliğiniz (örneğin alışkanlıklarınız, geçmişiniz vb.) tutumlarınız ya da özel yaşamınızla ilgili hakaret ya da aşağılanma içeren yorumlarda bulunulması,	315	1,00	5,00	2,37	,66
S8. Sürekli bağırılmak ya da öfkenin ilk hedefi olmanız,	315	1,00	5,00	2,58	,85
S9. Parmakla tehdit edilme, kişisel alanınıza müdahale edilmesi, itilip kakılmanız ve yolunuzun kesilmesi gibi tehdit içeren davranışlara maruz kalmanız,	315	1,00	5,00	2,36	,67
S20. Kulüpte size sürekli sataşılması ve alaya maruz kalmanız,	315	1,00	5,00	2,36	,70

Yukarıdaki tabloya göre, sporcuların sosyal ilişkiler alt boyutunda yer alan sorulara ilişkin görüşleri incelendiğinde, $\overline{X}$=2.65± 0.82 ortalamayla "Bazı kişilerin başarınızı/performansınızı etkileyecek bilgileri sizden saklanması" ilk sırada yer alırken, "Parmakla tehdit edilme, kişisel alanınıza müdahale edilmesi, itilip kakılmanız ve yolunuzun kesilmesi gibi tehdit içeren davranışlara maruz kalmanız" ve "Kulüpte size sürekli sataşılması ve alaya maruz kalmanız" maddeleri $\overline{X}$=2.36 ± 0.67 ortalamayla son sırada yer aldığı tespit edilmiştir.

Tablo 5:Araştırma Grubunun Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Ettikleri Puanlar İle İlgili Değerler

Alt Boyutlar	N	Ort.	S.S.	Min.	Max.
Görev	315	22,95	4,77	9,00	37,00
Örgüt İçi İletişim	315	15,15	3,78	6,00	26,00
Sosyal İlişkiler	315	17.29	4,05	7,00	35,00

Tablo 5'te araştırma grubunun mobbing ölçeği alt boyutlarından elde ettikleri puanlara ilişkin değerler verilmektedir. Görev alt boyutu ortalaması 22,95 ± 4.77 örgüt içi iletişim alt boyutu ortalaması 15,15, ± 3.78 sosyal ilişkiler alt boyutu ortalaması 17.29 ± olarak tespit edilmiştir.

Tablo 6:Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Yaş Durumlarına Göre Kruskal Wallis Sonuçları

Alt Boyutlar	Yaş	N	Sıra Ort.	X^2	df	p	
Görev	a) 22 yaş ve altı	188	143,20	12,749	3	,005*	**C > B > D > A**
	b) 23-28 yaş	88	179,28				
	c) 29-34 yaş	35	183,87				
	d) 35-40 yaş	4	159,12				
Örgüt İçi İletişim	a) 22 yaş ve altı	188	148,32	5,569	3	,135	
	b) 23-28 yaş	88	173,81				
	c) 29-34 yaş	35	170,23				
	d) 35-40 yaş	4	158,12				
Sosyal İlişkiler	a) 22 yaş ve altı	188	156,69	2,815	3	,421	
	b) 23-28 yaş	88	168,59				
	c) 29-34 yaş	35	141,73				
	d) 35-40 yaş	4	129,12				

Tablo 6'da araştırma grubunun mobbing ölçeği alt boyutlarından elde ettikleri puanların yaş durumlarına göre Kruskal Wallis sonuçlarına ilişkin değerler verilmektedir. Buna göre görev alt boyutunda gruplar arası farklılığa rastlanmıştır (X^2=12.749, p<0.05). Sıra ortalamalarına bakıldığında en yüksek ortalamanın 29-34 yaş grubuna ait olduğu, en düşük ortalamanın ise 22 yaş ve altı grubunda olanlara ait olduğu görülmektedir.

Diğer yandan, mobbing ölçeği örgüt içi iletişim ve sosyal ilişkiler alt boyutları ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Boyutlara yönelik analiz detaylandırıldığında; örgüt içi iletişim ve sosyal ilişkiler alt boyutlarında 23-28 yaş kategorisinde yer alan sporcuların daha yüksek ortalamaya (173 ve 168,.....),sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 7:Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Eğitim Durumlarına Göre Kruskal Wallis Sonuçları

Alt Boyutlar	Eğitim	N	Sıra Ort.	X^2	df	p	
Görev	a) İlköğretim	14	115,54	9,454	3	,024*	**C > D > B> A**
	b) Lise	144	146,42				
	c) Lisans	134	173,04				
	d) Yüksek lisans	23	168,72				
Örgüt İçi İletişim	a) İlköğretim	14	145,00	7,038	3	,071	
	b) Lise	144	144,66				
	c) Lisans	134	172,14				
	d) Yüksek lisans	23	167,09				
Sosyal İlişkiler	a) İlköğretim	14	135,11	3,795	3	,285	
	b) Lise	144	150,01				
	c) Lisans	134	166,71				
	d) Yüksek lisans	23	171,22				

Tablo 7 incelendiğinde, araştırma grubunun eğitim değişkenine göre mobbing ölçeği alt boyutlarından elde ettikleri puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığa rastlanılmıştır (X^2=9.454, p<0.05). Buna göre görev alt boyutunda gruplar arası sıra ortalamalarına bakıldığında en yüksek ortalamanın lisans grubuna ait olduğu, en düşük ortalamanın ise ilköğretim grubunda olanlara ait olduğu görülmektedir. Ayrıca tüm alt boyutlarda lisans ve lisansüstü eğitimi alan sporcuların, diğer eğitim gruplarında yer alan sporculara göre mobbing algılarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların, örgüt içi iletişim ve sosyal ilişkiler alt boyutlarından elde ettikleri ortalama değerlerle ile eğitim durumu değişkeni arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle lisans ve lisansüstü kategorisinde yer

alanların ilköğretim ve lise kategorisinde yer alan sporculara göre algılarının daha yüksek olduğu ancak anlamlı bir farklılık yaratmadığı söylenebilir.

Tablo 8:Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Sporculuk Yaşına Göre Kruskal Wallis Sonuçları

Alt Boyutlar	Sporculuk Yaşı	N	Sıra Ort.	X^2	df	p	
Görev	a) 0-2 yıl	7	124,14	13,080	4	,011*	**D > E > C > B> A**
	b) 3-5 yıl	91	143,05				
	c) 6-8 yıl	94	145,28				
	d) 9-11 yıl	61	181,94				
	e) 12 yıl ve üzeri	62	179,50				
Örgüt İçi İletişim	a) 0-2 yıl	7	135,64	12,829	4	,012*	**E > D > C > B > A**
	b) 3-5 yıl	91	144,06				
	c) 6-8 yıl	94	144,45				
	d) 9-11 yıl	61	173,16				
	e) 12 yıl ve üzeri	62	186,64				
Sosyal İlişkiler	a) 0-2 yıl	7	183,21	6,284	4	,179	
	b) 3-5 yıl	91	157,81				
	c) 6-8 yıl	94	141,29				
	d) 9-11 yıl	61	163,75				
	e) 12 yıl ve üzeri	62	175,11				

Tablo 8'de araştırma grubunun mobbing ölçeği alt boyutlarından elde ettikleri puanların sporculuk yaşına göre Kruskal Wallis sonuçlarına ilişkin değerler verilmektedir. Buna göre görev alt boyutunda gruplar arası farklılığa rastlanmıştır (X^2=13.080, p<0.05). Sıra ortalamalarına bakıldığında en yüksek ortalamanın 9-11 yıl grubuna ait olduğu, en düşük ortalamanın ise 0-2 yıl grubunda olanlara ait olduğu görülmektedir. Örgüt içi iletişim alt boyutunda da anlamlı farklılığa rastlanmıştır (X^2=12.829, p<0.05). Sıra ortalamalarına bakıldığında en yüksek ortalamanın 12 yıl ve üzeri gruba, en düşük ortalamanın ise 0-2 yıl grubuna ait olduğu görülmektedir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan mobbing ölçeğinin sosyal ilişkiler alt boyutunda 0-2 yıl kategorisinde yer alan sporcuların ($\overline{X}$ =183,21) oranıyla en yüksek ortalamaya sahipken 6-8 yıl kategorisinde yer alan sporcuların

($\overline{X}$ =141,29) oranıyla en düşük ortalamaya sahip oldukları ancak bu değerlerin anlamlı bir farklılık yaratmadığı belirlenmiştir.

Tablo 9:Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Branşlara Göre Kruskal Wallis Sonuçları

Alt Boyutlar	Branş	N	Sıra ort.	X^2	df	p	
Görev	a) Futbol	89	135,14	11,117	3	,011*	**D > C > B > A**
	b) Su Topu	49	149,30				
	c) Buz Hokeyi	92	166,00				
	d) Voleybol	85	178,29				
Örgüt İçi İletişim	a) Futbol	89	147,68	5,772	3	,123	
	b) Su Topu	49	157,42				
	c) Buz Hokeyi	92	150,44				
	d) Voleybol	85	177,32				
Sosyal İlişkiler	a) Futbol	89	136,74	7,438	3	,059	
	b) Su Topu	49	158,27				
	c) Buz Hokeyi	92	169,17				
	d) Voleybol	85	168,02				

Tablo 9'da araştırma grubunun mobbing ölçeği alt boyutlarından elde ettikleri puanların branşlarına göre Kruskal Wallis sonuçlarına ilişkin değerler verilmektedir. Buna göre görev alt boyutunda gruplar arası farklılığa rastlanmıştır (X^2=11.117, p<0.05). Sıra ortalamalarına bakıldığında en yüksek ortalamanın voleybol grubuna ait olduğu, en düşük ortalamanın ise futbol grubunda olanlara ait olduğu görülmektedir.

Ayrıca veriler incelendiğinde araştırma kapsamına alınan sporcuların branşı değişkenine göre örgüt içi iletişim ve sosyal ilişkiler alt boyutları arasında istatistiksel açıdan herhangi bir farklılığa rastlanılmamış (p>0.05), ancak voleybol branşında yer alan katılımcıların her iki alt boyutta da en yüksek algıya sahip oldukları belirlenmiştir.

Tablo 10:Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Medeni Durumlarına Göre Kruskal Wallis Sonuçları

Alt Boyutlar	Medeni Durum	N	Sıra ort.	X^2	df	p
Görev	Evli	25	159,52	2,099	2	,350
	Dul	4	222,88			
	Bekâr	286	156,96			
Örgüt İçi İletişim	Evli	25	161,18	4,036	2	,133
	Dul	4	246,88			
	Bekâr	286	156,48			
Sosyal İlişkiler	Evli	25	128,82	2,944	2	,230
	Dul	4	147,25			
	Bekâr	286	160,70			

Tablo 10'da araştırma grubunun mobbing ölçeği alt boyutlarından elde ettikleri puanların medeni durumlarına göre Kruskal Wallis sonuçlarına ilişkin değerler verilmektedir. Buna göre tüm alt boyutlarda gruplar arası herhangi bir farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 11:Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Cinsiyetlerine Göre Mann Whitney-U Sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	Sıra ortalaması	Sıra toplamı	U	z	p
Görev	Erkek	152	162,26	24663,00	1,174	-,806	,420
	Kadın	163	154,03	25107,00			
	Toplam	315					
Örgüt İçi İletişim	Erkek	152	157,44	23930,50	12302,500	-,107	,914
	Kadın	163	158,52	25839,50			
	Toplam	315					
Sosyal İlişkiler	Erkek	152	159,81	24291,50	12112,500	-,345	,730
	Kadın	163	156,31	25478,50			
	Toplam	315					

Tablo 11'de araştırma grubunun mobbing ölçeği alt boyutlarından elde ettikleri puanların cinsiyetlerine göre Mann Whitney-U testi sonuçlarına ilişkin değerler verilmektedir. Buna göre üç alt boyutta da gruplar arası herhangi bir farklılığa rastlanmamıştır. Görev ve sosyal ilişkiler alt boyutlarında erkek

sporcuların, örgüt içi iletişim alt boyutunda ise kadın sporcuların algılarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 12:Mobbing Ölçeği Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Millilik Durumlarına Göre Mann Whitney-U Sonuçları

Alt Boyutlar	Millilik	N	Sıra ortalaması	Sıra toplamı	U	z	p
Görev	Evet	126	179,95	22674,00	9,141	-3,514	,000*
	Hayır	189	143,37	27096,00			
	Toplam	315					
Örgüt İçi İletişim	Evet	126	176,67	22260,50	9554,500	-3,015	,003*
	Hayır	189	145,55	27509,50			
	Toplam	315					
Sosyal İlişkiler	Evet	126	172,78	21770,00	10045,000	-2,380	,017*
	Hayır	189	148,15	28000,00			
	Toplam	315					

Tablo 12'de araştırma grubunun mobbing ölçeği alt boyutlarından elde ettikleri puanların cinsiyetlerine göre Mann Whitney-U testi sonuçlarına ilişkin değerler verilmektedir. Buna göre; görev alt boyutunda milli olanlar lehine anlamlı farklılığa rastlanmıştır ($U=9.141$, $p<0.05$). Örgüt içi iletişim alt boyutunda milli olanlar lehine anlamlı farklılığa rastlanmıştır ($u=9554.500$, $p<0.05$). Sosyal ilişkiler alt boyutunda da milli olanlar lehine anlamlı farklılığa rastlanmıştır ($U=10045.00$, $p<0.05$).

SONUÇ VE TARTIŞMALAR

Bu bölümde araştırma grubunun mobbing ölçeğinde elde ettikleri puanların değerleri ve yaş, cinsiyet, eğitim, sporculuk süreleri, branş, millilik ve medeni durum değişkenleri açısından gruplar arası karşılaştırmalara ilişkin sonuçların tartışılmasına yer verilmiştir.

Katılımcılar görev alt boyutunda en fazla maruz kaldıkları davranışlar olarak "Yanlışların ya da hataların sürekli hatırlatılması", "Antrenmanların abartılı bir biçimde kontrol edilmesi" ve yetersiz seviyedeki antrenörle çalışmayı ifade etmişlerdir (Tablo 2).Ancak, bu konunun tam olarak mobbinge girip girmediği tartışmalı bir konu olarak ele alınabilir.

Araştırma kapsamına alınan sporcuların; "Çalışmalarının ve çabalarının sürekli olarak eleştirilmesi" ile "Görüş/fikir ve önerilerinin dikkate alınmaması" Örgüt İçi İletişim Alt Boyutunda en çok hissettikleri davranış şekli olmuştur (Tablo 3). Bununla birlikte ölçeğin diğer alt boyut olan sosyal ilişkiler bağlamındaki görüşleri incelendiğinde, "Bazı kişilerin başarınızı/performansınızı etkileyecek bilgileri sizden saklanması" öne çıkan sorun olurken, "Parmakla tehdit edilme, kişisel alanınıza müdahale edilmesi, itilip kakılmanız ve yolunuzun kesilmesi gibi tehdit içeren davranışlara maruz kalmanız" ve "Kulüpte size sürekli sataşılması ve alaya maruz kalmanız" maddeleri en az rastlanılan davranış türleri olarak belirtilmiştir (Tablo 4).

Araştırma grubunun mobbing ölçeği alt boyutlarından elde ettikleri puanlar incelendiğinde görev alt boyutunda ortalamanın 22,95 olduğu görülmüştür. Görev alt boyutundan elde edilecek en düşük puan 9, en yüksek puan 45'dir. Bu noktadan hareketle, çalışma grubunda yer alan sporcuların görev alt boyutunda düşük düzeyde mobbinge maruz kaldıkları söylenebilir. İstatistiksel sonuç olarak ortalamanın 15,15 seviyesinde saptandığı örgüt içi iletişim alt boyutunda en düşük puan 6, en yüksek puan 30'dur. Dolayısıyla çalışma grubunda yer alan sporcuların iletişimsel anlamda mobbing içeren davranışla karşılaşma oranı çok düşük düzeydedir. Ölçeğin sosyal ilişkiler alt boyutunda genel ortalamanın 17.29 olduğu gözlemlenmiştir. Bu sonuca

göre diğer boyutlara benzer şekilde, sporcuların sosyal ilişkiler alt boyutunda da düşük düzeyde mobbinge maruz kaldıkları söylenebilir (Tablo 5).

Alkan ve Ark (2011) beden eğitimi ve spor öğretmenleri üzerinde yaptıkları çalışmada işyerinde karşılaştıkları mobbing algılamalarının düşük düzeyde olduğu araştırmamızla benzerlikler gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır.

Elde edilen verilerde yaş değişkenine bağlı olarak yapılan analizler sonucunda görev alt boyutunda gruplar arası farklılığa rastlanmıştır (Tablo 6). 29-34 yaş grubu sporcuların diğer gruplardan daha çok mobbinge maruz kaldıkları, 22 yaş ve altı, grubun ise en az mobbinge maruz kalan grup olduğu belirlenmiştir. Farklılığı ortaya koyan sonuçlar göz önüne alındığında, sporcuların yaşları arttıkça sportif tecrübeleri ile birlikte takım içerisindeki görev ve sorumlulukları daha da arttığı düşünülebilir. Bu sebepten dolayı görevlerin yerine getirilebilmesi bakımından antrenör, yönetici ve taraftarların 29-34 yaş grubu sporcularına yönelik istekleri ve baskılarının arttığını söylemek mümkündür. Bunun nedenleri arasında artık sportif tecrübesi yüksek olan bu sporcuların antrenör, yönetici ve taraftar ilişkisinde farklı roller üstlenmesiyle açıklanabilir.

Eğitim durumları açısından yapılan analizler sonucunda görev alt boyutunda gruplar arası farklılığa rastlanmıştır (Tablo 7). Lisans eğitim düzeyine sahip olan grupta yer alanların diğer gruplardan daha fazla mobbing algısına sahip oldukları, en düşük ortalamanın ise ilköğretim düzeyinde eğitim almış sporcularda olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İlköğretim düzeyinde eğitim almış sporcuların düşük düzeyde mobbinge maruz kalmaları bu kişilerin mobbing konusundaki algılarının, farkındalıklarının yeterli düzeyde olmaması da nedenlerden biri olarak algılanabilir.

Sporculuk yaşına bağlı olarak yapılan analizler sonucunda görev alt boyutunda ve örgüt içi iletişim alt boyutunda anlamlı farklılığa rastlanmıştır ($p<0.05$). Görev alt boyutunda 9-11 yıl grubunda olanların diğer gruplardan daha yüksek puan elde ettikleri, en düşük puan ortalamasına sahip grubun ise 0-2 yıl grubunda olduğu belirlenmiştir. Sporculuk süresi arttıkça, sporcuların takımlarda oynama durumu, görev ve sorumlulukları diğerlerinde daha fazla olmaktadır. Sporculuk süresi az olan sporcuların ise spora yeni başlamaları sebebiyle müsabaka

içerisinde yer alma ve görev sorumlulukları daha düşük olmaktadır ve dolayısıyla bu durumda olan sporculardan beklentiler daha az olmaktadır. Bu sebeple görev alt boyutundaki mobbing puanının düşük olması beklenen bir sonuç olarak algılanabilir.

Örgüt içi iletişim alt boyutunda elde edilen sonuçlar, sporculuk yaşı arttıkça örgüt içi iletişimde mobbinge maruz kalma puanlarında da artış olduğunu göstermektedir (Tablo 8).

Araştırmada elde edilen verilere göre mobbinge maruz kalma durumu branş değişkenine göre incelendiğinde, görev ve örgüt içi iletişim alt boyutunda voleybol, sosyal ilişkiler alt boyutunda da voleybol ve buz hokeyi sporcularının daha fazla mobbinge uğradıkları tespit edilmiştir (Tablo 9). Diğer yandan araştırma grubunu oluşturan bayan sporcuların içinde en az mobbing davranışına uğrayanlar tüm alt boyutlarda futbolcular olmuştur. Bu durum futbol branşının daha fazla eril görülmesinden ve algılanmasından kaynaklanabilir. Voleybol ve buz hokeyi sporcularının daha fazla mobbinge uğramalarının nedenlerinin tespit edilmesi için bu konuda daha ayrıntılı araştırmalara gereksinin duyulduğundan söz edilebilir.

Çalışmamıza katılan sporcuların branşlarına göre yapılan analizler sonucunda görev alt boyutunda anlamlı farklılığa rastlanmıştır (Tablo 9). Görev alt boyutunda voleybolcuların çalışmada yer alan diğer branş sporcularından daha yüksek puan aldıkları, buz hokeycilerin sutopu ve futbol branşındakilerden daha yüksek puan aldıkları, su topu ile uğraşanların futbolculardan daha yüksek puan aldıkları tespit edilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre voleybol branşında sporcu algılarına göre mobbing içerikli davranışların daha yoğun yaşandığı söylenebilir. Bu açıdan bakıldığında voleybol federasyonunun mobbinge ilişkin olarak branşın tüm paydaşlarına (sporcu-antrenör-yönetici) yönelik farkındalık çalışmaları yapması gerektiği önerilebilir.

Medeni durumları açısından mobbing ölçeği alt boyutlarında gruplar arası farklılığa rastlanmamıştır (Tablo 10). Hacıcaferoğlu ve Çoban (2011)'ın yaptığı çalışmada da medeni durum değişkeni açısından benzer sonuçlara ulaşmışlardır.

Alkan (2011), Cemaloğlu ve Ertürk (2007) yaptıkları araştırmalarında erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha fazla mobbinge maruz kaldığını ortaya koymuşlardır.

Hacıcaferoğlu ve Çoban (2011) tarafından GSGM personeli üzerine yapılan bir çalışmada kadınların mobbing davranışlarına erkeklerden daha çok maruz kaldıkları belirlenmiştir. Leymann (1993) çalışma yaşamında erkek egemenliğinin fazla olduğu iş yerlerinde kadın çalışanların, kadınların fazla olduğu iş yerlerinde erkek çalışanların mobbinge maruz kalma seviyelerinin daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Bu araştırmada ise kadın ve erkek sporcuların mobbinge maruz kalmaları arasında cinsiyet açısından bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 11).Bu durum gerek antrenör gerekse yöneticilerin mobbingi uygulama ya da uygulamama durumunda cinsiyet faktörüne önem vermedikleri şeklinde izah edilebilir.

Millilik durumlarına göre yapılan analizler sonucunda mobbing ölçeği alt boyutlarında gruplar arası farklılığa rastlanmıştır (Tablo 12). Milli olan sporcuların tüm alt boyutlarda milli olmayanlardan daha yüksek fazla mobbinge maruz kaldıkları belirlenmiştir. Bu durum, milli sporcuların diğer sporculara oranla daha üst seviyede olmaları, takım içerisindeki görev ve sorumluluklarının daha fazla olması ve ulusal beklentilerin daha yüksek olmasıyla açıklanabilir. Dolayısıyla daha yüksek strese sahip bir ortamda sporcular üzerindeki baskı mobbing algısını da daha güçlü hale getirebilmektedir.

Sonuç olarak; çalışma grubunda yer alan sporcuların tüm alt boyutlarda düşük düzeyde mobbing algılamasına sahip oldukları, 29-34 yaş grubu sporcuların diğer gruplardan daha çok mobbinge maruz kaldıkları, Lisans mezunu olan sporcuların daha fazla mobbinge maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Ayrıca branş değişkenine göre incelendiğinde, görev ve örgüt içi iletişim alt boyutunda voleybolcuların, sosyal ilişkiler alt boyutunda da voleybol ve buz hokeyi sporcularının daha fazla mobbinge uğramış oldukları tespit edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen tüm sonuçları topluca değerlendirecek olursak, takım sporcularının düşük düzeyde mobbinge maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Bu durum Türk sporu için sevindirici bir durum olarak nitelendirilebilir. Bugün için diğer takım sporlarında ve bireysel sporlardaki durumun üzerinde bir yorum yapacak bilgilere sahip olmadığımız da bir gerçektir. Öncelikle mobbing konusunda tüm antrenör eğitiminde ve sporculara verilecek seminerlerde bu konudaki farkındalığın artırılması, eğitici küçük el kitaplarının hazırlanması tüm spor elemanları üzerinde yararlı etkisi olacaktır. Ayrıca mobbing kavramı ve spor camiasının bu konuda bilinçlendirilmesi mobbinge maruz kalan kişilerin korunması açısından önem arzetmektedir.

KAYNAKÇA

Akkar A.(2010). Meslek Liseleri Yönetici ve Öğretmenlerinde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Yüksek Lisans Tezi, S.25-26-27

Amman, M.T. (2000). Spor sosyolojisi. Ed: H.C. İkizler, Sporda Sosyal Bilimler, İstanbul: Alfa Basım. S.101

Archer D. (1999). Exploring "Bullying" Culture in the Para-military Organisation. International Journal of Manpower, Vol: 20; Issue: 1/2; Page: 94.

Bahçe Ç. (2007). Mobbing Oluşumunda Örgüt Kültürünün Rolü, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.S.11

Barutçugil İ. (2005). Kişisel Gelişimde Kapıları Açmak, (1. Basım). Kariyer Yayıncılık, İstanbul. S. 27

Basman ES.(1992). Abuse in the Workplace; management Remedies Westport Connecticut: Quorum Book. PP.9

Baykal, A.N.(2005). Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbingden Günümüze. Sistem Yayıncılık, İstanbul, S.35-111-157-158

Crawford N. (1997). Bullying At Work: A Psychoanalytic Perspective. (http://www3.interscience.wiley.com/cgi-bin/fulltext/14388/PDFSTART) Erisim Tarihi: 09.10.2009.

Çakır B. (2006). İş Yerindeki Yıldırma Eylemlerinin (Mobbing) İşten Ayrılmalara Etkisi Üzerine Bir Araştırma. (Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,İşletme Ana Bilim Dalı, İnsan Kaynakları Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tez, İstanbul.S.33

Çobanoğlu Ş.(2005). Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri, Timaş Yayınları, İstanbul, S.27

Davenport N.Schwartz R.D. ve Elliott G.P.(2003). Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz, Çeviren: Osman Cem ÖNERTOY, Sistem Yayıncılık, Ankara, S.4

Dierickx C. (2004). The Bully Employee: A Survival Guide for Supervisors. Super Vision, Vol: 65; Issue: 3; pp.6–7.

Ekiz V.(2010) .İşletmelerde Yaşanan Psikolojik Şiddet, Yüksek Lisans Tezi, S.9-10-11-27-55-56

Field T.(1996). Bully in Sight.How to Predict,Resist,Challenge and Combat Work place Bullying .Overcoming the Silence anad Denial by which Abuse Thrives.Oxfordshire:Success Unlimited.pp.160-172

Fonseca AC. (2000). Bully in Sight: How to Predict, Resist, Challenge and Combat Work place Bullying. Behaviour Rsearch and Therapy, Vol: 38, Issue: 6, Zaterdag.

Lee D.(2000). An Analysis Of Work place Bullying İn The UK, Personel Review, Volume 29, Number 5, pp. 594.

Leymann H.(1996). The Content And Development Of Mobbing At Work, European Journal of Workand Organizational Psychology, Vol. 5 (2),pp.5.

Mammadov E.(2010). Gazi Üniversitesi Türkiye ve Azerbaycan'daki İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışlarının Karşılaştırılması, Yüksel Lisans Tezi, Ankara, S.19-20

Namie G,Namie R.(2000).The Bully at Work.WhatYou Can Do to Stop the Hurt and ReclaimYour Dignity on the Job.Narperville,IL:Source books,Inc.pp.63

Rayner, C.; K. Mclvor;(2008). "Dignity at Work Project", Research Report, University of Portsmouth, pp.21.

Tan UB. (2005). İş Yerinde Rekabetin Neden Olduğu Psikolojik Baskılar ve İş Yerinden Uzaklaştırma (Mobbing).(Marmara Üniversitesi, Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Bilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul

Tekçe Arı E.(2010). Yıldırma Olgusu ve Yıldırma İle Kişilik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Bankacılık Sektörü Örneği,Yüksek Lisans Tezi,S.29-31-32

Tınaz, Pınar. (2006). İş Yerinde Psikolojik Taciz. (Mobbing). (1. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.S.18-20-21-44-47-107-112-117-156-157-158-160-174

Tutar R, H.,Mobbing (Psikolojik Şiddet), < http:// www. canaktan. Org / yonetim / psikolojik-siddet / anasayfamobbing. Htm>, (03.03.2005).

Voroney, J.; "Work place Bullying: A Cultural Perspective", Culture of Peace Online Journal, Vol.1, Issue 1, 2005, pp.21-30.

Yamada DC. (2000). The Phenomenon of Work place Bullying and the Need for Status-Blind Hostile Work Environment Protection. Georgetown Law Journal, Vol: 63 Issue: 3, New York.pp.134

Yavuz H.(2007).Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Isparta,S.43

Yücetürk, E., Örgütlerde Durdurulamayan Yıldırma Uygulamaları:Düş Mü? Gerçek Mi? 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayın No:57, 22-24 Mayıs, 2003.S.1-226

Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. International Journal of Manpower, 20(1/2), S.70-85.

EKLER:

ANKET FORMU

1. Yaşınız:

a) 21 - 22 ( ) b)23–28 ( ) c)29–34( ) d)35–40( ) e)45 ve üzeri ( )

2. Cinsiyetiniz:

a)Bay ( ) b)Bayan ( )

3. Eğitim Düzeyiniz:

a)İlköğretim ( ) b) Lise c) Lisans ( ) d) Yüksek Lisans ( ) e) Doktora ( )

4. Sporculuk yaşınız:

a) 0-1 yıl b) 2-5 yıl c) 6- 8 yıl d) 9- 11 yıl e) 12 yıldan fazla

5. Spor branşınız …….(Lütfen belirtiniz)

6. Branşınızda milli sporcu oldunuz mu?

1 □Evet 2 □ Hayır

7.Medeni Durumunuz

1 □ Evli 3 □Dul 2 □ Bekâr

Aşağıdaki davranışlara ne derecede, hangi sıklıkla karşılaşıyorsunuz?	**Hiçbir zaman 1**	**Ara sıra 2**	**Her ay 3**	**Her hafta 4**	**Her gün 5**
1. Bazı kişilerin başarınızı/performansınızı etkileyecek bilgileri sizden saklanması,					
2. Performansınızla bağlantılı olarak aşağılanmanız ya da sizinle dalga geçilmesi,					
3. Yeterlilik seviyenizin altında takımla/antrenörle çalışmaya zorlanmanız,					
4. Takımda sorumluluklarınızın elinizden alınması, bunların yerine önemsiz ya da hoşunuza gitmeyecek görevlerin verilmesi,					
5. Hakkınızda dedikodu ve söylenti çıkarılması,					
6. Takımda göz ardı edilmeniz veya dışlanmanız,					

7. Kişiliğiniz (örneğin alışkanlıklarınız, geçmişiniz vb.) tutumlarınız ya da özel yaşamınızla ilgili hakaret ya da aşağılanma içeren yorumlarda bulunulması,					
8. Sürekli bağırılmak ya da öfkenin ilk hedefi olmanız,					
9. Parmakla tehdit edilme, kişisel alanınıza müdahale edilmesi, itilip kakılmanız ve yolunuzun kesilmesi gibi tehdit içeren davranışlara maruz kalmanız,					
10. Birilerinin, takımdan uzaklaştırılma veya spor hayatınızın bitirileceğini ima etmesi,					
11. Yanlışlarının ya da hatalarınızın sürekli hatırlatılması,					
12. Kulüpte görmelikten gelinmeniz, hiçe sayılmanız ya da düşmanca karşılanmanız,					
13. Çalışmalarınızın ve çabalarınızın sürekli olarak eleştirilmesi,					
14. Görüş/fikir ve önerilerinizin dikkate alınmaması,					
15. Kulüpte geçinemediğiniz kişilerin ağır şakalarına maruz kalmanız,					
16. Sizden, mantıklı olmayan ya da gerçekleştirilmesinin imkansız olduğu işleri/görevleri yapmanız istenmesi,					
17. Size karşı ithamda bulunulması,					
18. Antrenmanlarınızın abartılı bir biçimde kontrol edilmesi,					
19. Yasal haklarınızı (örneğin transfer taksiti, maaş, prim gb.) talepte **bulunmamanız** konusunda baskı yapılması,					
20. Kulüpte size sürekli sataşılması ve alaya maruz kalmanız,					
21. Müsabakalarda üstesinden gelinemeyecek ölçüde aşırı iş yüküyle karşı karşıya kalmanız,					
22. Antrenman ve ya müsabakalarda tehdit edilme, fiziksel ya da cinsel tacize uğramanız,					

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Sinem YALÇINDAĞ

Doğum Yeri : Ankara

Doğum Yılı :1985

Eğitim Durumu (Kurum ve Yıl)

Ortaokul : Mehmet Akif Ersoy Orta Okulu

Lise : İnönü Lisesi 1998-2002

Lisans :Gazi Üniversitesi Besyo 2004-2008

Yüksek Lisans :Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Haberleşme Bilgileri

Adres : Gar Sok. 33/6 Aydınlıkevler/ANKARA

Telefon : 05390 611 16 17

E-posta : sinem-yalcindag@hotmail.com