

**T.C.
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**ANTRENÖRLERİN ÇALIŞMA ORTAMLARINDA MARUZ
KALDIKLARI YILDIRMA (MOBBİNG) DAVRANIŞLARININ
İNCELENMESİ**

BÜŞRA KARABACAK

**TEZ DANIŞMANI
DOÇ. DR. SERKAN HACICAFEROĞLU**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI**

RİZE-2019

T.C.
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**ANTRENÖRLERİN ÇALIŞMA ORTAMLARINDA MARUZ KALDIKLARI
YILDIRMA (MOBBİNG) DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ**

Doç. Dr. Serkan HACICAFEROĞLU danışmanlığında, Büşra KARABACAK tarafından hazırlanan bu çalışma, Enstitü Yönetim Kurulu kararıyla oluşturulan jüri tarafından 08/07/2019 tarihinde Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı'nda YÜKSEK LİSANS / tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

Unvanı Adı Soyadı

İmzası

Başkan: Prof. Dr. Arslan KALKAVAN

Üye: Doç. Dr. Serkan HACICAFEROĞLU

Üye: Doç. Dr. Murat KUL


Prof. Dr. Hüseyin Avni UYDU

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRÜ



ÖNSÖZ

Mobbing (yıldırma) kavramının günümüz şartlarında büyük problemlere sebep olduğu, çalışma hayatında zeka, dürüstlük, yaratıcılık ve başarı gibi birçok değere zarar verdiği ve bu kavramın doğurabileceği çok ciddi sorunların varlığına ve bu sorunların nasıl önlenebileceği noktasında yapılabilecek olan akademik çalışmalara hız vermenin faydalı olacağı son derece önemlidir. Bu bağlamda tez araştırmamın amacı; İstanbul Büyükşehir Belediyesinde çalışan (Spor İstanbul) antrenörlerin çalışma ortamlarında maruz kaldıkları psikolojik yıldırma davranışlarına uğrama düzeylerini belirlemeye ve bu davranışların kimler tarafından yapıldığının belirlenmesine yöneliktir.

Yüksek lisans tez araştırmamı gerçekleştirmemde yardımlarını esirgemeyen, gösterdiği sabır ve özveriden dolayı tez danışmanım Doç. Dr. Serkan HACICAFEROĞLU' na en içten teşekkürlerimi borç bilirim. Ayrıca değerli hocalarım Sayın Prof. Dr. Arslan KALKAVAN, Doç. Dr. Hayri AYDOĞAN, Doç. Dr. Murat KUL' a yorum ve katkılarından dolayı teşekkür ederim. Araştırmam süresince yanımda olan desteklerini benden esirgemeyen değerli arkadaşlarım; Cansu SELECİLER, Emre BOZ, Pınar AYGÜN' ne ve bu süreçte yanımda olan Hakan KIRKBİR' e teşekkür ederim.

Sözlerle ifade edilemeyecek fedakârlıklar yaparak beni yetiştirip bu günlere getiren sevgili anneme ve babama sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Büşra KARABACAK

TEZ ETİK BEYANNAMESİ

Tarafımdan hazırlanan Antrenörlerin Çalışma Ortamlarında Maruz Kaldıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışlarının İncelenmesi başlıklı bu tezin, Yükseköğretim Kurulu Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesindeki hususlara uygun olarak hazırladığımı ve aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal işlemi kabul ettiğimi beyan ederim 18/06/2019.



Büşra KARABACAK

Uyarı: Bu tezde kullanılan özgün ve/veya başka kaynaklardan sunulan içeriğin kaynak olarak kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.

ÖZET

Antrenörlerin Çalışma Ortamlarında Maruz Kaldıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışlarının İncelenmesi

Büşra KARABACAK

**Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi
Danışmanı: Doç. Dr. Serkan HACICAFEROĞLU**

Bu araştırmanın amacı; İstanbul Büyükşehir Belediyesinde çalışan antrenörlerin çalışma ortamlarında maruz kaldıkları psikolojik yıldırma davranışlarına uğrama düzeylerini belirlemeye ve bu davranışların kimler tarafından daha çok yapıldığının belirlenmesine yöneliktir. Araştırmanın evrenini, İstanbul Büyükşehir Belediyesinin Spor İstanbul Şirketinde görev yapan antrenörler, örneklemini ise; evrenden basit tesadüfî yöntemle seçilmiş gönüllü 121 antrenörler oluşturmaktadır. Araştırmada ilgili veriler “Olumsuz Davranışlar Anketi”, (Negative Acts Questionnaire: NAQ) kullanılarak toplanılmıştır. Verilerin analizinde; normal dağılıma uygunluğu Kolomogrov-Simirnov ve Shapiro Willks normallik testi kullanılarak belirlenmiştir. Çıkan sonuçlar, ankete katılan antrenörlerin demografik bilgileri, frekans ve yüzdeleri, aritmetik ortalaması, Mann-Whitney U Testi ile Kruskal-Wallis H testleri, Bonferroni düzeltmesi testi, SPSS 20 lisanslı paket programı kullanılarak hesaplanmıştır. Araştırmada; İstanbul Büyükşehir Belediyesi bünyesinde bulunan Spor İstanbul Şirketinde görev yapan antrenörlerin % 37.2 oranla yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları, bu durumun aritmetik ortalamasının ise 2.59 oranla “orta altı düzey” de olduğu görülmüştür. Araştırmada erkeklerin bekârların, 26 ile 30 yaş aralığında olanların, lisans ve yüksek lisans düzeyinde eğitim alanların, 6 ile 10 yıl çalışma süresi olanların, Tesis Müdür Yardımcıları ile sahada çalışan antrenörlerin ve sözleşmeli antrenörlerin daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları saptanmıştır. Örneklemdaki antrenörlere çalıştıkları ortamlarda yıldırma davranışı/davranışları uygulayanların ise genellikle yönetici ve/veya meslektaşları olduklarını ifade ettikleri görülmektedir.

2019, 127 sayfa

Anahtar Kelimeler: Yıldırma Davranışları, Mobbing, Psikolojik Şiddet, Antrenör.

ABSTRACT

Exposed in Work Environment of Trainers Investigation of Mobbing Behaviors

Büşra KARABACAK

**Recep Tayyip Erdoğan University
Graduate School of Health Sciences
Department of Physical Education and Sports
Master's Thesis**

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Serkan HACICAFEROĞLU

The aim of this research is determine the levels of psychological mobbing exposed by coaches who work in Istanbul Metropolitan Municipality in their working environments and to determine by whom this was inflicted .The universe of the research is the coaches who work in Sports Istanbul Company of Istanbul Metropolitan Municipality, the sample consists of 121 volunteer coaches selected by simple random method from the population. The related data in the study were collected using “Negative Acts Questionnaire (NAQ). In the analysis of the data; suitability for normal distribution was determined using the Kolmogorov Smirnov test. The results were calculated by using demographic data of coaches, frequency and percentages, arithmetic mean, Mann-Whitney U Test and Kruskal-Wallis H tests, Bonferroni correction test and SPSS 20 package program.In the study; It was observed that 37.2% of the coaches working in the Sports Istanbul Company of Istanbul Metropolitan Municipality were exposed to intimidating behaviors, and the arithmetic mean of this situation was by 2.59, which was “below mid-level.According to the study, It was found that males were compared women, singles were married, 26 to 30 years were compared to other age range, bachelor's and master's level education were compared to other education level,those having 6 to 10 years of experience compared to other times of experience,the Assistant Facility Managers and field coaches compared to other coaches ,the permanent coaches compared to contracted coaches were exposed to more intimidating behaviors.It was concluded that the participants who were exposed to mobbing had generally seen such negative actions from their managers and colleagues.

2019, 127 pages

Keywords: Intimidating behaviors , Mobbing, Psychological Violence, Coach.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	I
TEZ ETİK BEYANNAMESİ.....	II
ÖZET	III
ABSTRACT.....	IV
İÇİNDEKİLER	V
TABLolar DİZİNİ.....	VII
SEMBOLLER ve KISALTMALAR DİZİNİ	VIII
1. GENEL BİLGİLER.....	IX
1.1. Giriş	1
1.1.1. Araştırmanın Amacı.....	3
1.1.2. Araştırmanın Önemi	4
1.2. Mobbing (Yıldırma) Tanımı	4
1.3. Yıldırma Kavramının Tarihsel Gelişimi	6
1.4. Yıldırma Tipolojisi	7
1.5. Yıldırma ile İlişkili Kavramlar	9
1.5.1. Zorbalık	9
1.5.2. Çatışma.	11
1.5.3. Stres	13
1.5.4. Şiddet	14
1.6. Yıldırmanın Genel Özellikleri	15
1.6.1. Yıldırma süreci.	17
1.6.2. Yıldırmanın nedenleri	17
1.6.2.1. Yıldırma uygulayanların kişilik özellikleri.....	19
1.6.2.2. Narsistik kişilik bozukluğu.	20
1.6.2.3. Antisosyal kişilik bozukluğu	22
1.6.2.4. Sadistik kişilik bozukluğu.....	23
1.7. Mağdurun Kişilik Özellikleri.....	23
1.8. Örgüt Özellikleri.....	25
1.9. Yıldırma Türleri.....	26
1.9.1. Doğrudan ve dolaylı psikolojik yıldırma	26
1.9.2. Subjektif ve objektif yıldırma	27

1.9.3.	Kısa süreli ve uzun süreli yıldırma	27
1.9.4.	Kurumsal (Örgütsel) yıldırma.....	27
1.9.5.	Çatışma kaynaklı ve saldırı odaklı psikolojik yıldırma.	27
1.9.6.	Şikâyetçi olan kişiye misilleme amaçlı yöneltilen psikolojik yıldırma	28
1.9.7.	Sanal ortamda yöneltilen psikolojik yıldırma.....	28
1.10.	Yıldırmanın Yönü	28
1.10.1.	Dikey yıldırma	29
1.10.1.1.	Yukarıdan aşağıya.....	29
1.10.1.2.	Aşağıdan yukarıya	30
1.10.2.	Yatay yıldırma	30
1.11.	Yıldırmanın Etkileri.....	30
1.11.1.	Bireysel etkiler	31
1.11.2.	Ailesel etkiler	31
1.11.3.	Örgütsel etkiler	32
1.11.4.	Toplumsal etkiler	32
1.11.5.	Yıldırma davranışlarının mağdurun performansı üzerindeki etkileri	33
1.11.6.	Yıldırma davranışlarının mağdurun psikolojisi (Psikososyal-Mental) üzerindeki etkileri	36
1.11.7.	Yıldırma davranışlarının mağdurun fiziksel sağlığı üzerindeki etkileri	38
1.12.	Yıldırma ile Mücadele Yöntemleri	40
1.12.1.	Bireysel mücadele	41
1.12.2.	Örgütsel mücadele	43
1.12.3.	Hukuk yoluyla mücadele	45
1.12.4.	Yıldırma ile mücadelede aile ve sosyal çevre desteği	46
1.13.	Dünyada Yıldırma ile İlgili Yapılan Hukuki Düzenlemeler.....	46
1.14.	Türkiye’de Yıldırma ile İlgili Yapılan Hukuki Düzenlemeler	51
1.14.1.	Yıldırmanın önlenmesine dair başbakanlık genelgesi	53
1.14.2.	Türkiye’de örnek yıldırma davaları	54
1.15.	Antrenör	56
1.15.1.	Antrenör görevleri	56
1.15.2.	Antrenör eğitimi yaklaşımları	57
1.15.3.	Antrenör eğitiminin önemi ve ilkeleri	57
1.16.	İstanbul Büyükşehir Belediyesi Spor Hizmetleri.....	58

1.16.1.	Şirketler.....	59
1.16.1.1.	Spor istanbul	59
2.	YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	62
2.1.	Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	62
2.2.	Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemi	62
2.3.	Protokol.....	63
2.4.	Araştırmada Kullanılan Veri Analizi Yöntemi.....	64
3.	BULGULAR.....	65
4.	TARTIŞMA VE SONUÇLAR.....	82
5.	ÖNERİLER.....	93
	KAYNAKLAR	95
	EKLER	110
	ÖZGEÇMİŞ	115

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1.	Psikolojik Yıldırma Maruz Kalma Düzeyi Puanlaması.....	64
Tablo 2.	Araştırmaya Katılan Antrenörlerin Sahip Oldukları Demografik Değişkenler	65
Tablo 3.	Araştırmaya Katılan Antrenörlerin Psikolojik Yıldırma Davranışlarına Uğrama Düzeyleri.....	67
Tablo 4.	Araştırmaya Katılan Antrenörlerin Son Altı Ay İçerisinde Psikolojik Yıldırma Maruz Kalma Durumlarına İlişkin Soruya Vermiş Oldukları Cevaplar.....	69
Tablo 5.	Psikolojik Yıldırma Davranışlarına Uğramadıklarını İfade Eden Antrenörlerin Olumsuz Davranışlar Ölçeğine Vermiş Oldukları Cevaplar Ve Genel Aritmetik Ortalama Düzeyleri.....	70
Tablo 6.	Psikolojik Yıldırma Davranışlarına Uğradıklarını İfade Eden Antrenörlerin Olumsuz Davranışlar Ölçeğine Vermiş Oldukları Cevaplar Ve Genel Aritmetik Ortalama Düzeyleri	73
Tablo 7.	Antrenörlerin Çalışma Ortamlarında Cinsiyet Değişkenine Bağlı Olarak Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Puanlarına İlişkin Mann Whitney-U Testi Sonuçları.....	75
Tablo 8.	Medeni Durum Değişkenine Bağlı Olarak Antrenörlerin Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Durumlarına İlişkin Mann Whitney-U Testi Sonuçları.....	76
Tablo 9.	Antrenörlerin Yaş Değişkenine Bağlı Olarak Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Durumlarına İlişkin Kruskal Wallis-H Testi Analiz Sonuçları	76
Tablo 10.	Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Psikolojik Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Durumlarına İlişkin Kruskal Wallis-H Testi Analiz Sonuçları	77
Tablo 11.	Antrenörlerin Görev Süresi Değişkenine Bağlı Olarak Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Durumlarına İlişkin Kruskal Wallis-H Testi Analiz Sonuçları	78
Tablo 12.	Antrenörlerin Kurumdaki Görev Değişkenine Bağlı Olarak Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Durumlarına İlişkin Kruskal Wallis-H Testi Analiz Sonuçları.....	78
Tablo 13.	Antrenörlerin Çalışma Ortamlarındaki Kadro Durum Değişkenine Göre Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Durumlarına İlişkin Mann Whitney-U Testi Sonuçları.....	79

Tablo 14. Araştırmaya Katılan Antrenörlerin Çalışma Ortamlarında Kendilerine Psikolojik Yıldıırma Uygulayan Çalışanların Sahip Oldukları Demografik Değişkenler İle Hissedilen Psikolojik Yıldıırma Davranışlarının Sıra Ortalama Puanları.....	80
--	----



SEMBOLLER ve KISALTMALAR DİZİNİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
IAAF	: Uluslararası Atletizm Federasyonları Birliği
ILO	: International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü)
NAQ	: Negative Acts Questionnaire (Olumsuz Davranışlar Anketi)
PTSD	: Post Traumatic Stres Disorder (Travma Sonrası Stres Bozukluğu)
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
URL	: Uniform Resource Locator (İnternet Erişimi Adresleme Düzeni)
WBI	: Workplace Bullying Institute

1. GENEL BİLGİLER

1.1. Giriş

1980'li yılların sonlarında ilk defa iş yerinde yıldırma kavramı 'Mobbing' endüstri psikoloğu Leymann tarafından İsveç'te tanılandırılmıştır. Avrupa'da ve sonrasında diğer ülkelerde yıldırma üzerine ciddi araştırmaların yapıldığı ve buna bağlı işini bırakanlar 1990'lı yıllarda başlamıştır. Yapılan birçok araştırmalarda 'Mobbing' kavramı içerdiği birçok olumsuz davranışların ciddi derecede problemleri ortaya çıkardığı görülmüştür (Tınaz vd., 2013).

Mobbing; bireyi çalışma hayatında engelleyici kötü davranışlar yoluyla, taciz, bilinçli olarak uygulanan ayrıca tedavisi mümkün olmayan bir takım rahatsızlıklara neden olan, ilerledikçe kişiye ciddi ölçüde acı veren rahatsızlık veren tutum ve davranışların devam etmesiyle bir süreç içerisinde meydana gelen bir kavramdır. Türkçede Mobbing; yıldırma, çalışma ortamından soğutma gibi anlamları içine almaktadır. Kişinin tükenmişliğini hissetmesi, güveninin zedelenmesi, yapacak bir şeyin elinden gelmemesi ve hatta istifaya kadar ilerlemesi durumunda süreç içerisinde ortaya çıkabilmektedir. Örgüt kültüründe çok sık rastlanan ancak çıkarılmak istenmeyen Mobbing kavramı günümüzün başlıca problemleri arasındadır (Yıldırım, 2008).

Mobbing tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de artmaya başlamıştır. Yerel kültürün bir uzantısı olarak; otorite sahiplerini sorgulayan, yanlışlıkları ihbar eden, başarısıyla ön plana çıkan, diğerlerinden farklı olan kişiler çalışma ortamından uzaklaştırılmak istenmektedir (Polat, 2013).

Psikolojik yıldırmanın çalışan üzerinde yaptığı etki iş yeri ile birey arasında sürekli çatışma halinin oluşmasına ve birey üzerinde psikolojik tahribata yol açabilmektedir. Yapılan araştırmalar özel sektörde yaklaşık %30; tıp, kamu ve eğitim sektörlerinde yaklaşık %40 çalışanın psikolojik yıldırma uğradığını göstermektedir. Türkiye için psikolojik yıldırmanın maliyeti oldukça yüksek olduğu ve psikolojik yıldırma kavramının yeterince bilinmediği söylenebilir (Arpacıoğlu, 2008).

İş yerinde veya bulunduğu sosyal ortamda Mobbing'e 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 iş yeri sorunu olan Mobbing davranışı, günümüzde en çok araştırılan ve üzerinde durulan örgütsel bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır (Eser, 2009).

Mobbing aynı zamanda çalışma ortamının yapısına ve kültürüne de zarar vermektedir. Mobbing'e maruz kalan çalışan veya birimin performansının düşmesi, iş gücü kaybı gibi etkenler çalışma ortamında görülen başlıca olumsuzluklar olarak değerlendirilmektedir. Kişinin hayatının önemli bir bölümünü geçirdiği iş yaşamında karşılaştığı önemli sorunlardan olan Mobbing; iş tatminsizliği, motivasyon kaybı, performans ve çalışma ortamına bağlılıkta azalış gibi sonuçları itibari ile örgüt yapısını olumsuz bir şekilde etkilemektedir (Gökçe, 2008).

Bu konuda yapılan bilimsel araştırmalar, çalışanların Mobbing'e maruz kalma düzeylerinin tespiti ve çalışanların çalışma ortamındaki verimliliğini artırmaya yönelik kişinin bireysel olarak sergilediği olumlu tutum ve davranışlara yol göstermeyi amaçlayan araştırmalar olarak tanımlanabilir.

Yukarıdaki bilgiler ışığında bu araştırma iki bölümden oluşmaktadır: Birinci bölümde yıldırma (Mobbing) ile ilgili temel kavramlar, yıldırmanın (Mobbing) nedenleri, oluşumu, etkileri ve başa çıkma yolları üzerinde durulmuştur. Araştırma evreni içerisinde bulunan Spor İstanbul bünyesinde çalışan antrenörlerin maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının neler olduğunu ve düzeyini, antrenörlere kimler tarafından yıldırma davranışları uygulandığı ve düzeyleri ile ilgili sorulara cevap aranmış ve bazı demografik değişkenler açısından da incelenmesi amaçlanmıştır. İkinci bölümde ise; araştırma için betimsel tarama yöntemlerinden biri olan genel tarama yöntemi kullanılarak araştırmanın yöntemi, bulguları ile elde edilen bulguların yorumlanmasına yer verilmiş ve konuyla ilgili çeşitli çözüm önerileri getirilmiştir.

1.1.1. Araştırmanın Amacı

Örgütlerde çok sık görülen fakat ortaya çıkarılmayan ya da çıkarılmak istenmeyen yıldırma olgusu günümüzün çalışma hayatının başlıca problemleri arasında görülebilmektedir.

Bu bağlamda yapılacak olunan bu araştırmanın amacı; İstanbul Büyükşehir Belediyesi bünyesinde bulunan Spor İstanbul Şirketinde çalışan antrenörlerin çalışma ortamlarında maruz kaldıkları psikolojik yıldırma davranışlarına uğrama düzeylerini belirlemeye yönelik ve bu davranışların kimler tarafından yapıldığının belirlenmesidir.

Bu araştırmanın doğrultusunda;

1. Antrenörlere yıldırma davranışları uygulanıyor mu?
2. Uygulanma düzeyi nedir?
3. Kimler tarafından uygulanmaktadır?
4. Antrenörlerin;
 - a) Yıldırma davranışlarına maruz kalma durumu ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
 - b) Yıldırma davranışlarına maruz kalma durumu ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
 - c) Yıldırma davranışlarına maruz kalma durumu ile medeni durum değişkeni arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
 - d) Yıldırma davranışlarına maruz kalma durumu ile öğrenim durumu değişkeni arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
 - e) Yıldırma davranışlarına maruz kalma durumu ile çalıştıkları süre değişkeni arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
 - f) Yıldırma davranışlarına maruz kalma durumu ile Kadro durumuna göre arasında anlamlı bir farklılık var mıdır? Sorularına cevap aranacaktır.

1.1.2. Araştırmanın Önemi

Bu araştırmada tüm Dünya ile birlikte Türkiye’de de yaşanan yıldırma olgusunun; büyük emek ve zorlukların olduğu antrenörlük mesleğinde, alan içi ve dışından gelebilecek olumsuz baskılar nedeniyle hataların yapıla bilineceği ve antrenörlük mesleğini zorlaştıran yıldırma davranışlarının antrenörlerdeki yansımalarına dikkat çekilmesi yönünden önemlidir.

1.2. Mobbing (Yıldırma) Tanımı

‘Mobbing’, İngilizce olup ‘mob’ kökünden gelmektedir. ‘Mob’ kelimesi çokça şiddetle alakalı olup ve yasaya uygun olmayan topluluğu ifade etmektedir. Mob sözcüğü ‘bir arada bulunmak, rahatsız edici ve saldırgan’ gibi anlamlarını da içermektedir. İngilizcede serseri grubu, çeteyi topluluğu gibi anlamları içeren ve aşırı şiddete yönelen bir olgu olan ‘Mobbing’ ; ‘Mob’ fiilinden türetilerek isimlendirilmiştir (Gündüz ve Yılmaz, 2008).

Mobbing kelimesi ilk olarak Konrad Lorenz tarafından hayvanların grup içerisinde sergiledikleri davranışlar olarak ifade edilmektedir. Konrad Lorenz’ in tanımında Mobbing, küçük bir hayvan grubunda yalnız olan büyük bir hayvana yapılan tehditkâr davranışlar olarak tanımlanmıştır (Leymann, 1996).

Mobbing; bir kişinin başka bir kişiye veya gruba, sürekli kötü niyetli davranış hareketlerinde bulunma, alay etme ve karşıdaki bireyi küçük düşürme gibi yollarla, saldırgan bir ortam oluşturarak bireyin işten ayrılmaya zorlanması olarak tanımlanabilir (Davenport vd., 2003).

Daha sade bir tanımla; Mobbing, iş yerinde, bir veya birkaç çalışanın, bir veya daha fazla çalışan aracılığıyla, duygusal yönden zarar verici davranışlara sistematik olarak her gün veya birkaç ay süreyle maruz bırakılması olarak tanımlanabilir (Gökçe, 2008).

Avusturyalı bilim uzmanı Lorenz, Mobbing kavramını hayvanların avlanma esnasında yabancı bir düşmanı kaçırmak için sergiledikleri davranışlar olarak tanımlandırmak için kullanmıştır (Davenport vd., 2003).

Mobbing; bir kişi aracılığıyla başka bir kişiden reaksiyon almak veya onu kızdırmak, gücünü tüketmek, azap vermek için tekrarlanan uzun süreli davranışlar olarak da tanımlanmaktadır (Brodsky, 1976, Skogstad, vd., 2007).

Mobbing kavramının iş yerlerindeki olumsuz davranışları ifade etmek için betimleyen ve günümüzdeki anlamı ile kullanılmasını sağlayan kişi ise Uluslararası Anti-Mobbing hareketinin de kurucusu Heinz Leymann olmuştur (Namie, 2003).

Mobbing terimi için araştırma yapanlar, bu olguyu birden çok sözcükle açıklamışlardır. Literatürde karşılığı olan Mobbing terimi; victimization (kurban etme), 'mistreatment' (kötü muamele), 'intimidation' (gözdağı verme), 'bullying' (zorbalık), 'work or employee abuse' (iş ya da iş gören tacizi), 'emotional abuse' (duygusal taciz), 'verbal abuse' (sözlü taciz), 'psikolojik terör', 'psikolojik şiddet' gibi birkaç terim ile ifade edilmektedir (Yamada, 2004).

Mobbing teriminin Türkçe karşılığı olarak; 'çalışma ortamında psikolojik taciz', 'çalışma ortamında psikolojik terör', 'çalışma ortamında psikolojik şiddet', 'çalışma ortamında duygusal taciz', 'çalışma ortamında moral taciz', 'çalışma ortamında manevi taciz', 'çalışma ortamında zorbalık', 'çalışma ortamında yıldırma', 'çalışma ortamında yıldırmaya yönelik psikolojik saldırı' sözcükleriyle birlikte anlamları çoğaltılmıştır (Çobanoğlu, 2005).

Yukarıda verilen bilgiler ışığında Mobbing kavramı, yapılan araştırmalarda farklı bölgelerde farklı isimlerle adlandırıldığı görülmektedir. Bu araştırmada ise; Mobbing'i ifade eden tüm terimler eş zamanlı kabul edilmiş ve araştırmada 'yıldırma, psikolojik yıldırma' terimi kullanılmasına karar verilmiştir.

1.3. Yıldırma Kavramının Tarihsel Gelişimi

Yıldırma olgusu 1990'lı yıllarda literatüre girmesine rağmen, tarihsel gelişimi 1960'lı yıllara kadar dayanmaktadır. Yıldırma olgusu ilk olarak hayvan davranışlarını inceleyen Avustralyalı davranış bilimci Kontranz Lorenz tarafından 1960'lı yıllarda kullanılmıştır. Lorenz bu sözcükle, büyük bir hayvanın tehdidine karşı daha küçük hayvan gruplarından gelen karşı saldırıları isimlendirmiştir. Lorenz ,yıldırmaı; kurbanı izole eden ve ümitsizlik nedeniyle intihara kadar götürebilen davranışların ciddiyetini vurgulamak için kullanmıştır (Yüçetürk, 2002).

Genelde, zorbalık ve kabadayılık olarak adlandırılan yıldırıcı davranışlar; çocukların diğer çocuklara karşı uyguladığı yıldırma sürecinin izlenmesini araştıran İsveçli bilim uzmanı Peter Paul Heinemann'dır (Davenport vd., 2003). Heinz Leymann yıldırma kavramını; iş ortamındaki baskı, şiddet ve yıldırma davranışlarını açıklamak için 1980'li yıllarda gözlemlemiştir. Taciz ve yıldırma davranışları iş dünyasında geniş bir boyutta incelendiği görülmüştür. 1984 yılında Leymanın araştırma bulgularına göre çıkan raporun sonucunda yıldırma olgusu iş ortamındaki duygusal taciz ve saldırıları da içinde barındırdığını İsviçre ve Almanya'da yaptığı araştırmalar sonucunda bulmuştur (Mercan ve Özler, 2009).

İngiltere'deki yıldırma olaylarına 1990 yılında BBC'de gazeteci olarak çalışan Andrea Adams özellikle dikkat çekmiştir. Sonrasında 1992 yılında yıldırma mağdurlarına destek olmak amacıyla Andrea Adams'ın ismi ile bir vakıf kurulmuştur. Yıldırmanın etkisini ve tacizci profilini e-postaları araştırmış, 'patlama' olarak nitelendirdikleri bir elektronik zorbalık ve sesli mailleri de içeren cinsel ve ırksal tacizleri ortaya çıkarmasında kurmuş olduğu vakıf destek olmuştur (Lee, 2000).

Almanya'da Heinz Leymann'ın aracılığıyla yıldırma kliniği ilk olarak 1992 yılında kurulmuştur. Örgütlerde ve iş yerinde yaşanan 1063 suç belirlenmiş ve İş İstatistikleri Bürosu, bu suçlar içerisinde bulunan; cinsel taciz, psikolojik yıldırma ve fiziksel şiddet gibi davranışlara 1993'te ABD'de yer verilmiştir. Aynı yıl içinde; iş yerinde şiddet, ABD adalet bakanlığı tarafından en ağır suç ilan edilmiştir (Gökçe, 2008).

Konu ile bağlantılı araştırmalarla ilgili olarak ÷lkelerde hükümetlerin ve sendikaların desteği alınmaya İsveç'te başlanmış ve 1994'te Norveç'te karşılaşılan yıldırma karşı önleyici ve koruyucu yasaların yürürlüğe girmesine neden olmuştur (Oğuz, 2009).

Yıldırma hakkında konferanslar düzenlenmeye ve karşı politikalar oluşturulmaya ABD'de de 2000 yılından itibaren başlanmış ve internet ortamında da birçok yıldırma karşıtı web sitesi oluşturulmuştur (Gökçe, 2008).

1.4. Yıldırma Tipolojisi

Heinz Leymann, 45 farklı yıldırma davranışı tanımlanmıştır. Yıldırma davranışlarını farklı özelliklerine göre 5 farklı grupta toplamıştır. Aşağıda bu beş grup açıklanmıştır. Genellikle yıldırma durumlarında bunların tamamının bulunması şart değildir. Tek tek ele alındığında bu tür davranışların kabul edilemez olduğu düşünülebilir. Ayrıca bu tür davranışlar bir kez için hoş görülebilir. Davranışı yapanın o gün için kötü gününde olduğu farz edilerek anlayışla da karşılanabilir (Leymann, 2000).

Leymann'ın Tipolojisi:

Birinci Grup: Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek

- Bireyin kendini gösterirken olanakları üstü tarafından kısıtlanır.
- Sürekli konuşması kesilir.
- Bireyin kendini gösterme olanakları iş arkadaşları veya meslektaşları tarafından kısıtlanır.
- Birey sürekli azarlanarak yüzüne karşı bağırılır.
- Sürekli olarak yaptığı iş eleştirilir.
- Sürekli olarak özel hayatı eleştirilir.
- Birey sürekli olarak telefon aracılığıyla rahatsız edilir.
- Birey sözle tehdit edilir.
- Birey yazılı olarak tehdit edilir.

- Diğer çalışanlarla ilişkiye geçebilmesi jest ve mimiklerle reddedilir.
- Diğer çalışanlarla ilişki ima yoluyla reddedilir.

İkinci Grup: Sosyal İlişkilere Saldırıları

- Bireyin çevresindeki kişiler onunla konuşmaktan kaçınırlar.
- Çevresindeki kişilerle diyaloga geçmesine müsaade edilmez.
- Diğer çalışanlardan soyutlanmış bir iş ortamında çalışılması sağlanır.
- Diğer çalışanların kişiyile konuşulması engellenir.
- Bireye orada yokmuş gibi davranılır.

Üçüncü Grup: Bireyin İtibarına Saldırıları

- Bireyin arkasından kötü konuşulur.
- Birey hakkında asılsız söylentiler çıkarılır.
- Bireyin gülünç duruma düşmesi için bir çaba sarf edilir.
- Bireye akıl hastasıymış muamelesi yapılır.
- Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmesi için bireye baskı yapılır.
- Bireyin özrü veya eksik tarafıyla alay edilir.
- Bireyi küçük düşürmek maksatlı taklit edilir.
- Bireyin inançları ve siyasi tarafıyla dalga geçilir.
- Bireyin özel hayatıyla dalga geçilir.
- Bireyin milliyetiyle dalga geçilir.
- Bireyin kişiliğini ve öz güvenini zedeleyici işler yaptırılmaya çalışılır.
- Göstermiş olduğu çaba yanlış değerlendirilir.
- Bireyin kararları gereksizce sorgulanır.
- Birey hoşuna gitmeyen isimlerle anılmaya başlanır.
- Cinsel imalarda bulunulur.

Dördüncü Grup: Bireyin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırımlar

- Bireye uygun hiçbir özel görev verilmez.
- Bireye verilen işler, yerine getirilmesine fırsat tanınmadan geriye alınır.
- Bireye yapması için gereksiz ve anlamsız işler verilir.
- Bireyin yeteneklerinin çok altındaki işlere layık görülür.
- Bireyin işi sürekli değiştirilir.
- Bireyin öz güvenini olumsuz etkileyici işler verilir.
- Bireye itibarını düşürücü, niteliklerinden çok uzak işler verilir.
- Bireyin mali yük altına girebileceği ve zararına sebep olucu davranışlarda bulunulur.
- Bireyin evine ya da çalıştığı yere zarar verilir.

Beşinci Grup: Bireyin Sağlığına Doğrudan Yapılan Saldırımlar

- Birey fiziki yapısına uygun olmayan ağır işler yapmaya zorlanır.
- Bireye fiziksel şiddet tehditlerinde bulunulur.
- Bireyin gözünü korkutmak amacıyla hafif şiddete başvurulur.
- Birey fiziksel olarak zarara uğratılır.
- Birey doğrudan cinsel tacize maruz kalır.

1.5. Yıldırma İle İlişkili Kavramlar

1.5.1. Zorbalık

Zorbalık daha çok okullarda öğrencilerin içerisinde gruplaşmalar ve bu gruplardaki öğrencilerin davranışlarını inceleyen disiplini ifade etmektedir. Yıldırma da zorbalık gibi anlam bakımından bireye yapılan psikolojik ve fiziksel şiddeti içinde barındırır. Fakat zorbalık kavramı içerisinde daha çok saldırıya yönelik fiziksel şiddet içerir. Yıldırmada ise daha fazla psikolojik gizli planlar yer almaktadır (Gün, 2009).

Yıldırma genellikle bir grup tarafından oluşsa da zorbalık tek bir kişi tarafından uygulanmaktadır. Zorba denilen kişi, tek başına hem fiziksel hem de psikolojik olarak

yıpratıcı davranışlarda bulunmaktadır. Yıldırma ise bir kişi özellikle daha çok amir, astına yapsa da yanına diğer çalışanları da alarak, bir grup oluşturup yıldırıcı davranışlar ile bu durumu sağlayabilir (URL-1, 2018).

Yıldırma davranışları olarak adlandırılan zorbalık kavramının İngiltere’de ve İngilizce konuşulan birçok ülkede, birçok davranış ifade etmek için kullanıldığı söylenmektedir. Askeriyede, okullarda ya da çeşitli iş ortamlarında, bireyin duygusal yönden incelenmesine yönelik yapılan araştırmalarda, farklı araştırma grupları tarafından farklı kavramlar kullanılmaktadır. Fakat bunları ayırt etmek için ‘bullying at school’ (okulda zorbalık) ve ‘bullying at workplace’ (iş yerinde zorbalık) gibi zorbalığın ortaya konulduğu yer vurgulanmaktadır. ABD’de yapılan araştırmalarda ise; okullarda zorbalık kelimesinin kullanıldığı, çalışma ortamlarında ise yıldırma (mobbing) sözcüğünün daha çok kullanıldığı görülmektedir (Tınaz, 2008).

Bir kişi tarafından uygulanan fiziksel saldırı olarak da tanımlanan zorbalık kavramı daha çok yönetici konumundaki bireyler tarafından uygulanmaktadır (Zapf, 1999).

Kişilere verdiği zarardan hiçbir şekilde sorumluluk üstlenmeyen zorba birey, yapmış olduğu davranışları inkâr ederek kişiyi zarara uğratması durumunda kendine pay çıkarmamak zorbanın klasik davranışları arasındadır. İyi olmayan davranışlar göstererek başka şekilde davranmayı bilmediğinden bu durumdan rahatsız olmamakla birlikte iyi davranışları öğrenmek için de çaba harcamamakta olduğu ifade edilmektedir (URL-2, 2019).

İş yeri zorbalığı; zorba tarafından çalışma ortamlarındaki kişi ve kişiler üzerinden sistemli bir şekilde taraf tutma, duygusal saldırıda bulunma, sıkıyönetim oluşturarak bezdirme, çökertme, gözdağı verme gibi davranışlarla mağdurunu; işten istifaya depresyona ve hatta intihara kadar sürükleyen bir duruma yol açmaktadır (Yaman, 2009). Bu gibi davranışların haftada en az bir defa belirgin bir şekilde ve en az altı ay sürmesi durumunda kişilerin zorbalık uygulandığı kabul edilmektedir.

Bu taraftan bakıldığında, kişiler arasındaki ters tepkiler veya ani saldırgan davranışların oluşması duygusal zorbalık kategorisinde ele alınamayacağını açıkça dile getirilmiştir (Yaman, 2009).

Bireylere yöneltilen söz konusu davranışların hedef aldığı kişiler tarafından yıkıcı davranışlara karşı durmakta zorluk yaşamakta ve mücadele sırasında oldukça ağır bir şekilde bu durumu süreç içerisinde geçirebilmektedirler (Yıldız ve Yıldız, 2009).

1.5.2. Çatışma

Çatışma, iki veya daha fazla kişinin veya grubun çeşitli nedenlerden doğan anlaşmazlıklara uğramasına denir. Çatışmaya taraf olan kişiler üzerinde uyumsuzluk ve çatışma sonucu baskılara neden olan durumlarla sonuçlanır (Yaman, 2009).

İnsanlar çatışma sırasında sıkıntılardan oluşan hem fizyolojik hem de sosyo psikolojik ihtiyaçlarının tatminine engel teşkil eden gerginlik gibi hislere sahip olmaktadır. Amaçları farklı olduğundan dolayı sahip oldukları tutum ve davranışları olaylar sırasında farklılık gösterebilir. Bireyin hayatındaki beklentileri farklı bir bireyin amaç ve değerlerine ters düşebilir. Farklı kültürlerde değişik şekillerde yetişen kişiler, zevkleri ve duyguları farklı olduğu için farklı davranışlar sergileyebilirler. Bu nedenle farklı duygu, fikir ve görüş ayrılıkları oluşabilmektedir (Eren, 2001).

Bireyler arasında ortaya çıkan iletişim ve güven zedelenmesi, zamanla bireylerin çatışmalara ve strese yol açmasına neden olur. Kişilerin uyum problemi yaşamaması, meslektaşlarıyla kötü olan ilişkiler, iş yerindeki farklı öncelikler, iş planlanmasındaki paylaşımlarda yaşanan çatışmalar, işlerin aynı doğrultuda yürütülememesi, uygulanan metot üzerinde anlaşamama ve en sıradan irtibatın bile nedensiz gerginliklere ve çatışmaya sebep olduğu düşünülmektedir. Çözüm beklenen çatışma sırasında insanlar savaşmayı ya da kaçmayı tercih ederlerken ikisi de çözüme ulaşamamaktadır (URL-3, 2018).

Bir yanlış anlama sonucunda ortaya çatışma çıkabilmektedir. İletişimde aksaklık olması nedeniyle eksik ve yanlış yorumların kötü şekilde anlamlandırıldığı olağandır.

Bu sebeple çatışma durumunun ilk izlenimleri görülmeye başlanmıştır. Çatışma kontrolden çıktığı anlarda kaçınılması gereken bir durum halini alır. Günlük yaşamın içerisinde çatışma normal hatta faydalı olabilirken dozun kaçması mevcut durumu tersine çevirebilir (Yüçetürk, 2005).

Yıldırma süreci çatışmanın şiddetinin sürekli olarak artması halinde sürecin başlaması hazır hale gelmektedir. İş yerinde oluşan yıldırma ise çatışmadan iki şekilde ayrılır: Birincisi yıldırma, ahlak anlayışına terstir. İkincisi ise yıldırmanın büyük zararlara hatta hasarlara neden olduğu söz konusudur (Tınaz, 2008).

Çatışmanın yıldırmaya dönüştüğünü belirtmek için aynı zamanda süreye önem verilmelidir. Kısa süreli, sorunlar zaman zaman ortaya çıkar ve farklı bireyler arasında oluşan her çatışma gibi bu durum için de yıldırma olgusu olduğu söylenememektedir (Yaşlıca, 2015).

Yıldırma olgusunun ayrımını yapmak çok önemlidir. Çünkü yıldırma iş yerinde yaşanan herhangi bir çatışma arasında fark vardır. Bazen bir yönetim sitili olan çatışma olarak da görülebilir. Bu tip bir işleyiş oluşturulmuş ise çatışma olması yadırganamaz. Sürekli olarak tekrarlanırsa, bu çatışmalar olumsuz yönde gelişir ve bu durumda yıldırma olgusunun başladığı düşünülebilir (URL-4, 2018).

Bazı olaylar hakkında yıldırma olup olmadığı kanısına hemen varılamaz. Örneğin; prim tarzı ödemelerini eksik alındığını savunarak olay çıkarılması, bir iş ortamında çalışanın adaletsiz ücretlendirildiği veya bu konuda şantaj yapılması gibi durumlar yıldırma olarak söylenemez. Diğer çalışanların hakkını aramak için huzursuzluk yaratan durumlara maruz kalması veya terfi alması ya da ikramiyesinin fazla olması üzerine sorun yaratan bireylerin bu durum karşısında yıldırma uygulandığı söylenemez. Bu olaylar bir süreç içerisinde göz önüne alınarak yıldırma davranışlarına maruz kalıp kalınmadığına karar verilir (Seydl, 2006).

Yıldırma olarak algılanmamasının nedeni süreç içerisinde geçici ve nadiren görülmüş olmasıdır. Yıldırma olarak kabul görmesi için bireyler arasında keskin bir güç dengesizliği olup olumsuz davranışların varlığına kesin bir şekilde algılanması,

olumsuz davranışların sürekliliği ve fazlalığı davranışın yıldırma mağduru üzerinde olumsuz etkileri olması gerekmektedir (Davenport vd., 2003).

Çatışma bir takım aşamalardan geçerek yıldırmaya dönüşür. İlk olarak, bir iletişim başlar ve devamında bu iletişimde problemler çözümlenemezse ve giderek anlamsız saldırılara dönüşürse yıldırmanın ilk belirtileri ortaya çıkmış olur. Sonrasında birey kendini mahvolmuş, gergin ve depresif hisseder; ayrıca fiziksel ve psikolojik olarak da yıkılmış durumdadır. İşte bu esnada yıldırma başlamış demektir. Yıldırma ara sıra şiddetini artırır. Yeterli olmayan bir performans başlar. Çatışma daha çok artar ve bireyin mental ve fiziksel sağlığı ilerledikçe bozulur. Bu esnada da artık yoğunlaşmış bir yıldırma söz konusudur. Çatışmanın etik olmayan davranışları içermesiyle birlikte yoğun bir şekilde yıldırma sürer ve çalışmanın önüne geçer. En sonunda bu durum işten ayrılma ya da kovulma ile sonuçlanır (Davenport vd., 2003).

1.5.3. Stres

Stres; kişilerin insanlar arasında olan ilişkilerini, davranışlarını, onların üzerindeki etkisini, verimlilik düzeyine etki yapan geniş bir olgu olarak tanımlanır. Stresin oluşabilmesi için birtakım etkilerin olması gerekir. Stres ortada hiçbir şey yokken, birdenbire oluşmaz. Bu sebeple bireyde bu oluşumda yaşadığı çevrenin, ortamdaki kişilerin stres odaklı oluşturduğu değişen davranışlar ile birlikte stres meydana gelir. Bu değişen etkiler her insanı farklı bir şekilde etkiler. Kimi insanı yavaş ve az etkilerken kimisini hızlı ve aşırı derecede etkileyebilir. Bu noktada stres, kişinin yaşadığı toplumda ortaya çıkarak farklı değişken davranışlar ile bir bütün halinde kişinin bu ortamdaki yaşadığı etkilerin sonucu olduğu ifade edilmektedir (Eren, 2001).

Stres çalışma ortamlarında yaşanan olaylardan kaynaklandığı gibi, yetersizliklerini etkileyen, fiziksel veya psikolojik sebepler ile de birlikte meydana gelebilmektedir. Çalışma ortamında meydana gelen iş stresi, potansiyel bir zorlanma durumu çalışanlar için oluşturulmaktadır. Stres, uygulandığı sıklık ve bireyin bununla baş edebilmek için harcadığı süre arttıkça daha büyük sorunlar meydana getirmektedir. Stres bireyi geniş bir etki altına alarak, çalışma ortamında etkileyerek iş yerinde tecrübeli personel kaybına ve bununla birlikte oluşabilecek olağan sorunlara sebep

olabilmektedir. Birey üzerinde uygulanan fiziksel belirtiler, ciddi endişe ve depresyon arttıkça bireyi strese sokmaktadır. Stres uyarıcılarına uzun süre maruz kalmak ciddi bir şekilde sağlık sorunları yaratabilmektedir (Keser vd., 2009).

Stresin yıldırmaya neden olmadığı zamanlar da vardır. Çalışma yaşamında kişilerin sinirlendiği, stresin üst seviyeye çıktığı ve bu bağlamda kızgınlığın kötü sonuçlar veren kaba tabirlere döndüğü ve çekişmeli tartışmaların yaşandığı görülebilir. Bunun gibi davranışlar genel olarak yıldırma oluşturmaz. Kıskançlık ve tartışmalar insanın yapısı gereği çoğunlukta olabilir. Fakat bu davranışlar yıldırmaya sebep olur diye kesinlik ifade edilemez. Yıldırma, sistematik olarak kişinin psikolojik tacize maruz kalmasıdır. Bu davranışların sebebi tamamen kişiye bağlıdır, olaya bağlı değildir. Yıldırma da kasıtlı davranışların bütünü temel alır bir süreç içerisinde tekrarlarla birlikte uzun bir dönemde devam ettirilmesi olağandır (Laçiner, 2007).

Strese sebep olan tepkiler, ilerleyen süreçlerde stresin nedenlerini ortaya çıkarır. Böyle durumlarda strese verilen tepkiler bir sorun oluşturur. Kişi, stres odağına tepki gösterirken istemeden farklı bir stres odağı meydana getirmiş olur. Buna bağlı olarak bu sorun tekrar edip durur. Bu durum yıldırmayı anımsatır (Gökçe, 2008).

Bazı insanların kişilik yapısı strese dayanabilecek ve hatta onunla mücadele edebilecek durumda olabilmektedir. Bazı kişilerinse kişilikleri en küçük bir strese bile katlanamayacak durumdadır. Bu yüzden strese dayanıklılık ve stresle baş edebilme kişiden kişiye ve çalışma ortamlarına göre farklılık gösterebilmektedir. Bu durumda insanlar kişilik yapılarına göre stresten uzak durma veya onunla mücadele edebilme gibi yolları tercih etmelidir (Ünsal, 2009).

1.5.4. Şiddet

Şiddet, bir birey veya grup üzerinde fiziksel güç ve kuvvetin ölüm, sakatlık, bazı psikolojik rahatsızlıklar ve gelişim bozukluğu gibi sorunlara neden olabilecek şekilde, bir bireye ya da gruba karşı kasıtlı bir şekilde kullanılmasıdır (Barrios ve Sleet, 2002).

Şiddet kavramı toplumlarda ve değişik kültürlerde farklı olarak algılanabilmektedir. Asıl önemli olan şiddet olgusunun algılanış şeklidir. Eğer şiddet bir toplum tarafından kabul görüyorsa, bu durum meşru sayılmaktadır. Örneğin şiddetin sorun çözmenin bir yöntemi olarak onay görmesi şiddeti yaşam tarzı haline getirenler için sorun oluşturmaz (Ergil, 2001).

Bu yargıları değerlendirirsek önemli olanın hangi davranışların şiddet sayılıp sayılmayacağıdır. Toplumun bazı kısımları bu davranışları şiddet olarak görebilir ve buna göre de bir yol izlenebilir. Bazıları ise bu durumu şiddet gibi görmeyip, onu sıradan bir durummuş gibi değerlendirip, uygulanan tutum ve davranışlara yasallık kazandırabilir. Çalışma ortamında hangi davranışların şiddet olarak kabul gördüğü, çalışanların kültürel ve inanç yapılarına göre, değer yargılarına ve kişilik özelliklerine göre de farklılıklar sergilemektedir (Tutar, 2004).

Her kurumun kendine özgü kuralları ve yönetiliş şekilleri bulunmaktadır. Çalışanların üzerinde oluşturulan baskılar, tacizlerin algılanış biçimleri kişiden kişiye göre farklılık göstermektedir. Şiddetin tanımı ise; ‘Psikolojik, cinsel veya fiziksel sonuçları olan birey veya herhangi bir gruba karşı fiziksel güç kullanımınıdır.’ şeklindedir (URL-5, 2019). Bireyin ahlaki veya sosyal gelişimine zarar veren kişi veya gruplara karşı psikolojik şiddet amaçlı ruhsal, fiziksel, güç kullanımını psikolojik stresi meydana getirir (Kırel, 2008).

Şiddet; toplumlarda, gruplarda, örgütlerde var olan yapıyı bozan sosyal bir problem olup şiddetin sosyo-psikolojik boyutunda toplum yapılarının hareketliliğinin ve değişim rolü önemli büyüklüktedir (Balcıoğlu, 2001).

1.6. Yıldırmanın Genel Özellikleri

Yıldırma ile ilgili çok sayıda tanım yapılmıştır. Fakat tüm tanımlarda ortak dört noktadan bahsedilmiştir. Bunlar: saldırgan davranış, tekrarlanma, uzun süreklilik ve güç dengesizliğidir. Yıldırmanın bahsedilebilmesi için ilk olarak olması gerekenin saldırgan bir davranışın var olmasıdır. Amaç, mağduru işyerinde huzursuz etmek ve işyerinden ayrılmasını sağlamaktır (Salin, 2001).

Leymann (1996), sadece bir saldırgan davranışın bile yıldırmanın var olduğunu söyleyebilmesi için yeterli olduğunu ifade ederken (Einarsen ve Mikkelsen, 2002) en az iki saldırgan davranışın var olması gerektiğini belirtmişlerdir. İkinci ortak nokta, davranışın tekrarlanma sıklığıdır. Yıldırmanın varlığından bahsedilebilmesi için saldırgan davranışlar en az haftada bir veya daha sık tekrarlanmalıdır. Bir kez görülen saldırgan davranışlar mağduru yaralayacak, kalıcı hasarlar verecek seviyede olmayabilir. Fakat davranışın sistemli ve sürekli bir hal alması zaman içerisinde kişinin yıpranmasına ve çalışamayacak hale gelmesine neden olabilir. Bununla birlikte uzmanlar arasında saldırgan davranışın bir kez uygulanmış olmasının yıldırma olarak kabul edilip edilemeyeceği konusunda tam bir karara varılamamıştır (Sandvik vd., 2003).

Bazı araştırmacılar saldırgan davranışın niteliğine ve yarattığı etkiye bakılarak sadece bir kez meydana gelmiş olsa dahi yıldırma olarak nitelenebileceğini savunurken genel görüş davranışların belirli sıklıkta tekrarlanması yönündedir. Yıldırma ile ilgili üçüncü ortak nokta uzun sürekliliktir (Salin, 2003). Araştırmacılar, genellikle sürecin en az altı ay süreyle devam etmesinin yıldırma olarak bahsedilebilmesi için gerekli olduğunu kabul etmişlerdir (Hoel vd., 2000; Leyman, 1996; Einarsen ve Mikkelsen, 2001; Zapf vd., 1996).

Son olarak taraflar arasındaki güç dengesizliği yıldırma tanımında merkezi bir rol oynar (Einarsen ve Mikkelsen, 2003). Bu güç dengesizliği bazen kurbanın kişiliği ya da iş deneyimi yönünden sürecin başlangıcında gözlemlenebilirken bazen de süreç içerisinde saldırgan davranışların yıpratması sonucu ortaya çıkabilmektedir (Lutgen vd., 2007). Burada bahsedilen güç, hiyerarşik güçten çok diğerini ezmek için kullanılan psikolojik güçtür. Buradan hareketle astların birbirlerine, üstlerin astlara, hatta nadiren de olsa astların üstlere yıldırma uygulayabilmesinin mümkün olduğu söylenebilir (Zapf vd., 1999).

1.6.1. Yıldırma Süreci

Yıldırma sadece bir veya birkaç davranış olarak görmek mümkün olmamalı. Yıldırmanın yıkıcı olmasının temel nedeni çeşitli aşamalardan geçerek bir süreç şeklinde devam etmesidir. Süreç içerisinde kurbanı en fazla etkileyen yıldırma davranışlarının sıklığı, tekrarı ve tekrarlanma süresidir. Davranışların sıklığı ve tekrarı arttıkça, süresi uzadıkça etkisi de artar. Leymann işyerinde yıldırmanın beş aşamadan oluştuğunu belirlemiştir (Leyman,1996). Bunlar sırasıyla;

1. Aşama (Anlaşmazlık Aşaması): Bir anlaşmazlık durumunun ortaya çıkması ile başlar. Henüz yıldırma değildir ama anlaşmazlığın devam etmesi dahilinde süreç başlayabilir.

2. Aşama (Saldırgan Davranışlar Aşaması): Saldırgan eylemler ve psikolojik saldırılar, yıldırmanın harekete geçtiğini gösterir.

3. Aşama (Yönetimin Katılımı Aşaması): Yönetimin yanlış yargısı ve taraflı tutumu bu negatif döngünün içine girerek sürecin hızlanmasına neden olur.

4. Aşama (Damgalama Aşaması): Bu aşama önemlidir. Çünkü kurban; ‘zor’, ‘asi’ ya da ‘akıl hastası’ olarak damgalanır. Genellikle bu süreç sonunda işten kovulma, yer değiştirmeye zorlanma ya da zorunlu istifa gelmektedir.

5. Aşama (İşten Çıkarma Aşaması): Olayların bu sarsıntısı travma sonrası stres bozukluğunu tetikler. İşten çıkarıldıktan sonra da duygusal gerilim ve psikosomatik hastalıklar devam eder, hatta ilerledikçe yoğunlaşır.

1.6.2. Yıldırmanın Nedenleri

Leymann (1993), iş yerindeki yıldırma ortaya çıkaran dört etmeden bahsetmektedir. Bunlar:

- Çalışma planı (görev dağılımı) yetersizliği.
- Liderlik davranışları yetersizliği.
- Mağdurun korunmasız oluşu.
- Örgütteki ahlaki standartların yetersizliği.

Uygulamaya dayalı çalışmalar, işyerindeki yıldırmanın iki nedeni olduğunu göstermektedir. Bunlar, mağdurun kişiliği ve psikososyal faktörlerdir (Einarsen,1999).

Zapf'a göre ise iş yerinde yıldırmanın nedenleri tek yönlü teorilerle açıklanamaz. Mağdurun ve saldırganın kişilik özelliklerinin yanında, sosyal çevre ve örgüt kültürü de göz ardı edilmemelidir. Olumsuz çalışma koşulları, iletişim eksikliği, yanlış iletişim, bilgi akışını ve iş birliğini engelleyen çeşitli stratejiler de yıldırma nedenleri arasındadır (Zapf, 1999).

İş yerinde yıldırma davranışlarının kişisel, sosyal ve örgütsel nedenlerine bakılacak olursa;

Kişisel Nedenler

Zorbanın Özellikleri; Kendine olan öz güvenini koruması, sosyal beceri eksikliği, küçük politikalarla güdülenen davranışlar,

Mağdurun Özellikleri; Çarpıcı ve dikkat çekici özelliklere ve pozisyona sahip olma, düşük sosyal becerilere ve iddiasız bir kişilik yapısına sahip olma, aşırı başarılı olma ve yüksek bilinç düzeyine sahip olma.

Sosyal Nedenler

Adaletsizliğin algılanması ve karşılıklı ilişkilerin bozulması. Düşmanca kültür ve iklim. Modern kültürün güçlükleri.

Örgütsel Nedenler

İş yerindeki değişimler. Yönetici ya da yönetimin değişmesi. İşin değişmesi. Büyük örgütsel değişim. Rol çatışması - Rol belirsizliği - Liderin kalitesi. Liderin düşük iş tatminine neden olması. Umursamaz liderlik tarzı. Otokratik liderlik tarzı. Negatif iş çevresi, Kontrol ve otonomiden yoksunluk (Beswick, vd., 2009).

Yıldırma nedenleri özet olarak verilmiştir. Buradan da anlaşılacağı üzere yıldırmanın sebebini yalnızca zorbanın ya da kurbanın kişiliğine bağlamak mümkün

değildir. Aynı zamanda sosyal ve örgütsel kültürün de göz önünde bulundurulması gerekir. Bir bütün olarak tüm bu faktörler bir araya geldiğinde yıldırma için uygun ortam oluşmaktadır.

1.6.2.1. Yıldırma uygulayanların kişilik özellikleri

Yıldırma uygulayanların hareketlerinin çoğunluğu güvensizlik ve kontrolün ellerinden çıkacağı korkusundan ortaya çıkan kıskançlık ve hasetten meydana gelmektedir. Leymann'a göre insanlar kendi eksiklerini telafi etmek için bunları örtme eylemi ile yıldırma başlarlar. Kendi isimleri ve konumlarına karşı duydukları korku ve güvensizlik onları başka birine küçük düşürücü davranmaya itmektedir.

Leymann insanların yıldırma başvurmasını dört temel nedene bağlamaktadır (Leymann, 1996).

1. Kişiyi grup anlayışına kabul etmeye zorlamak.
2. Düşmanlıktan keyif almak.
3. Can sıkıntısı içinde zevk arayışı.
4. Ön yargıları pekiştirmek.

Tezcan ve diğerleri (2009), iş yerinde yıldırma uygulayan yöneticileri bu davranışa iten ortak özelliğin "kendi eksikliğini gidermek" olduğunu vurgulayarak, 15 ayrı yıldırma tipi sıralamıştır. En çok dikkat çeken yıldırma tipleri ise şunlardır:

1. Fesat Yıldırma: Yeni kötülükler arayan bir kişidir. İftiralarla başkalarını yaralamaya çalışmaktadır.
2. Pusuda Bekleyen Yıldırma: İzleyici konumundadır, hedef kişiye bariz saldırmasa da pusuda bekler. Mağdura yapılan tacizi durdurmaya çalışmaz.
3. Hiddetli Yıldırma: Karakter özelliği nedeniyle fevridir. Sinir ve huysuzluk krizleriyle iş yerini çekilmez hale getirmektedir.
4. Megaloman Yıldırma: Kendisini herkesten farklı üstün görmektedir. Başkalarına karşı kıskançlık, nefret ve saldırgan olması kendine olan güvensizliğinden

kaynaklanır. Bu kişiye göre tüm kaynakların kontrolü kendisindedir. Koyduğu kurallara herkesin uyması gerekmektedir.

5. Sadist Yıldırmaçı: Bu kişi 'sapkın narsist' olarak da ifade edilmektedir. Başkalarını köşeye sıkıştırmaktan, mahvetmekten büyük zevk almaktadır. Hiyerarşik kademelerde yükselebilmek için her yola başvurabilen bir yıldırmaçı tipidir.

6. Eleştirici Yıldırmaçı: Başkalarının yaptığı işten hiç memnun kalmaz, sürekli eleştiren bir yapıya sahiptir. Çalışma ortamında memnuniyetsizlik ve gerginlik dolu bir iklimin meydana gelmesine neden olur.

7. Dalkavuk Yıldırmaçı: Amirlerinin gözünde iyi bir konumda olmak için kişilere yaranma durumundadır ve her şeyi yapmaya göze almıştır. Amirin dalkavuşu gibidir.

8. Zorba Yıldırmaçı: Sadist yıldırmaçıya benzese de son derece acımasız ve zalimdir. İnsanlara köle gibi muamele yapar.

9. Korkak Yıldırmaçı: Bir başkasının daha başarılı olacağı düşüncesi onu sürekli paniğe sokar. Kendini bu durumdan korumak için yıldırma uygulamayı tercih eder (Bilge, 2009).

Yıldırmaçının kişiliği ile yıldırma davranışları arasındaki ilişkiyi araştıran birçok çalışmada kişilik bozuklukları ile yıldırma davranışlarının ilişkili olduğundan bahsedilmektedir. Yıldırma olaylarında yıldırmaçı ile ilgili olarak en çok rastlanan kişilik bozuklukları: narsistik, paranoid, anti sosyal, obsesif kompulsif ve sadistik kişilik bozukluklarıdır (Cassell, 2011).

1.6.2.2. Narsistik kişilik bozukluğu

Narsist kişiliğe sahip olan bireyler genellikle ilgi odağı olmaya, her şeyin en iyisini, en mükemmelini yapmaya özen gösterir. Sağlıklı, normal insanlarda da bile belli bir düzeyde narsistik özellikleri bulunabilmektedir. Sağlıklı narsizmde benlik değeri; kişinin empati kurabilmesine, özenli olabilmesine ve yakın ilişkilerden keyif alabilmesine yardım eder. Aynı zamanda değerlere ve ideallere bağlanabilmesini sağlar. Bununla beraber, yıkıcı narsistlerin büyüklük duygusu, yüksek benlik değerine sahip olmalarından değil; aksine kırılabilir ve zayıf olan benliklerini koruma ihtiyacıyla başkalarını değersizleştirme çabasıyla kaynaklanır (Brown, 1997).

Genellikle ebeveynlerinin davranışları nedeniyle edinemedikleri yüksek benlik değerini, varmış gibi göstermeye çalışırlar. Sağlıklı benlik değeri olanların; başkalarını küçümsemek, istismar etmek için nedenleri yoktur (Lubit, 2004).

Narsistik kişilik bozukluğu kişilerde; bireylerin düşünce ya da isteklerine gereken önemi gösteremeyen, hakkına saygı göstermeyen ve gerçeklerle bağdaşmasa bile daima kendilerini haklı gösterir. Gerekli emeği vermeden kendine o hedefi hak ettiğine inandırarak en gözde ve tek olmak ister. Empati yapamazlar ve başkalarını anlayamazlar. Sanki her şey sadece kendileri için vardır veya yoktur. Ne olursa olsun her şeyin kendi amaçları doğrultusunda gitmesini isterler. Başkasının fikir ve hareketleri kendi amaçlarına hizmet ediyorsa vardır, diğer türlü bu fikir ve hareketler göze alınamaz durumdadır (Brown, 1997).

Fromm'a göre her insanda ulaşılamayacak, her türlü çözülme çabasına direnen narsist bir çekirdek bulunmaktadır (Fromm,1994).

Narsistik kişilik bozukluğu olan yönetici için; çalışanlar insan değil, görevleri yerine getirmesi gereken makinelerdir. Hem yetenekli kişilerle çalışmayı ve iyi projeler geliştirmelerini isterler hem de parlak fikirlerle karşılaştıklarında kendilerini tehlikede hisseder ve başarılı gördükleri çalışanları yıldırma yoluna genellikle giderler. Eş düzeyde olan narsist kişi ise paylaşma ve ekip çalışması gibi kavramlardan habersizdir ve iş arkadaşlarının hayatını, işlerini zorlaştırmaya çalışır. Kendisini kurtarmak için gerekirse hiç düşünmeden başkasına iftira atabilir, yaptığından suçluluk ve pişmanlık da duymaz (Brown, 1997).

Narsist ast ise elinden geliyorsa yöneticisinin işten çıkarılmasını sağlamaya çalışır. Çünkü hedefi önünde engel olarak gördüğü kişilerden kurtulmak ve yükselmektir. Bununla birlikte yıldırma davranışlarının açıkça belli olmasından kaçınır. Yöneticisine açıkça savaş açarak ve onunla çatışmaya girerek kendisini belli etmeyecek kadar zeki ve stratejik davranır (Kohut, 2007).

1.6.2.3. Antisosyal kişilik bozukluğu

Anti sosyal kişilik bozukluğunun başlıca özelliği çocukluk ya da ergenlik çağında başlayan ve erişkinlik dönemine doğru süregelen, başkalarının haklarını saymama, sorumsuz davranma ve toplumsal kurallara uymamadır. Bu bozukluk psikopatlık ya da sosyopatlık olarak da adlandırılır. Anti sosyal kişilik bozukluğuna sahip olanlar dışarıdan normal ve cana yakın kimseler olarak görülebilirler. Fakat yaşam fonksiyonlarının pek çok alanlarında bozukluk gösterirler (Bayat ve Şengül, 2007).

Anti sosyal kişilik bozukluğu, aklı bir bozukluk (düzensizlik) olup Amerikan Psikiyatri Derneği'nin Teşhis ve İstatistik Rehberinde şöyle tarif edilmektedir: “Teşhis için temel özellik, çocukluk veya ilk ergenlik çağında başlayıp yetişkinlik çağında da devam eden, diğer insanların hakları ile ilgili daimî bir umursamazlık ve ihlâl seyridir” (URL-6, 2018).

Namie ve Namie (2003)'e göre anti sosyaller en tehlikeli kişilerdir; birçok insanın kariyerini sona erdirip, duygusal hayatlarını alt üst edebilirler. Anti sosyaller kuralları çiğnemek ve başkalarına zarar vermekten kaçınmazlar. Hatta bu, onlar için bir haz ve heyecan kaynağıdır. Sadece yakalanmaktan çekinirler. Yakalanma durumunda ise mazeret bulma ve başkalarını suçlama eğilimindedirler. Hatta kendilerinin değil, hedef aldıkları mağdurun suçlu olduğunu ispatlamak için başarılı ve ikna edici bir söylem bile oluşturabilirler ve bundan hiç pişmanlık duymazlar (Kohut, 2007).

Anti sosyal yöneticiler, çalışanların şirket kurallarını ihlal etmelerini, etik olmayan hatta yasadışı işler yapmalarını isteyebilirler. Reddeden çalışanların zayıf ve beceriksiz olduğunu düşünür ve yıldırmanın hedefi haline gelebilirler. Eş düzey anti sosyaller ise beraber çalıştıkları zayıf karakterli kişilere çok büyük zararlar verebilirler. Kendi görevlerini diğerinin üzerine yıkar, açık arar, sınır kavramı olmadığı için diğerini çantasını ve çekmecelerini karıştırarak bulabildikleri her şeyi ona karşı kullanabilir ve tanık olmayan ortamlarda her türlü tacizi uygulayabilirler. Görünüşte zeki, çalışkan, kendisini işine adanmış görünen anti sosyal astlar, yöneticisinden kurtulabilmek için her yolu denemekten kaçınmazlar. Dosyalarını ve eşyalarını karıştırıp aleyhine bir şeyler

bulmaya, hakkında asılsız söylentiler çıkarıp farklı iddialar da bulunurlar. Yöneticiyi yıpratmaya kadar her türlü yolu deneyebilirler (Kohut, 2007).

1.6.2.4. Sadistik kişilik bozukluğu

Sadistik kişilik bozukluğunun nedeni tam olarak bilinmemekle birlikte genellikle biyolojik faktörlerden ve erken çocukluk döneminde maruz kalına istismarlardan kaynaklandığı düşünülmektedir. Diğer insanlara karşı zalim, sinirli, çıkarıcı ve küçük düşürücü davranışlar geliştirebilirler. Genellikle bu tür kişilik bozukluğu olanlar şiddet, işkence, yaralama, silah gibi konulara ilgi duyarlar. Anti sosyal kişilik bozukluğu olanlar, bir çıkar sağlamak için karşısındakine yıldırma ve taciz uygularlar. Sadistik kişilik bozukluğu olanlar ise acı çektirmekten, diğerlerini zor durumda bırakmaktan hoşlandıkları için yıldırma başvururlar (Kaplan ve Sadock, 1996).

İş hayatında bu tip kişiler hiyerarşik yapıdan güç alarak sadistik eğilimlerinde kendilerini gerçekleştirme fırsatı bulurlar. Direnç gösteren olursa saldırıların boyutu artar. Saldırganlık kimi zaman üstü kapalı olarak (bilerek bekletmek, toplantıları uzatmak, çıkış saatine yakın çalışanı görüşmeye çağırmak gibi); kimi zaman ise performansın aşırı eleştirilmesi, baskı kurma, işten atma ile tehdit etme gibi davranışlarla açıktan açığa da uygulanabilir. Mağdurun üzüntüsü, ağlaması, isyanı kişiyi besler; sadist duygularını tatmin eder. Hatta bunu gülümseyerek belli eder (Guedj,2007).

1.7. Mağdurun Kişilik Özellikleri

Davenport ve diğerleri; (2002) mağdurların çalışkan, becerikli ve duygusal zekâya sahip kişiler olduğunu iddia etmişlerdir. Strandmark ve Hallberg (2007)'e göre, yıldırma; mağdurlarını hem kendini güçlü ve becerikli bulanlardan hem de hassas ve kırılgan hissedenlerden seçebilirler.

Yıldırma maruz kalanlar genellikle depresyona eğilimli, kaygılı, utangaç, yalnız ve öz güveni eksik kişilerdir (The Harvard Mental Health Letter, 2001).

Mağdurların normalden kilolu ya da zayıf olduğu, ayrıca psikolojik olarak gergin, güvensiz, tedbirli, sessiz, sakın, hassas ve kolayca hükmedilebilen nitelikte bireyler olduğu söylenmektedir (Çobanoğlu, 2005).

Davenport, ve diğerlerine göre (2003) zeka, yeterlik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı ve kendini adama gibi olumlu özellikler taşıyan çalışanlar, yıldırma davranışlarına maruz kalmaya daha elverişlidirler.

Peyton'e (2003) göre hemen herkes risk altındadır. Ne kadar zeki ve becerikli olursa olsun her birey yaşamının bir döneminde yıldırma mağduru olabilir.

Spindel (2008) ise, mağdurların kişilik özelliklerinden farklı olarak hayatlarının kırılğan dönemlerinde de yıldırma mağduru olabileceklerini belirtir. Kayıp, yas, doğum, ölüm, sarsıntı, sağlık sorunları gibi kişiyi zayıf ve güçsüz düşüren olaylar sonrasında da bireyler yıldırma davranışlarına maruz kalabilirler. Bu gibi durumlarda da yıldırmanın etkileri daha yıkıcı olabilir.

Peyton (2003) bazı kurbanların yıldırmaya tepki vermeme nedenlerini araştırmış ve bu durumu kişilerin kendileri hakkındaki inanç sistemlerine bağlamıştır. Kişi, kendisinde yanlış bir şeyler olduğuna ve bu muameleyi hak ettiğine inanır; durumun kendi hatası olduğunu düşünerek ortaya çıkmasını istemez.

Yukarıdaki bilgilerden hareketle mağdurun özellikleri, yıldırmanın kişiliğine göre değişim göstermektedir. Bazen çekingen, içe dönük, deneyimsiz kişiler yıldırma mağduru olarak seçilirken; bazen de çok yetenekli, işini iyi yapan, kendine güvenli, başarılı, kıskanılan kişiler yıldırmanın hedefi haline gelebilmektedir. Durum böyle olduğuna göre bu kişilerin yıldırmaya maruz kalma sebebini yıldırma tarafından belirlendiği de söylenebilir (Spindel, 2008).

1.8. Örgüt Özellikleri

Yapılan araştırmaların büyük çoğunluğunda eğitim, sağlık gibi kar amacı gütmeyen kamu kurumlarında yıldırmanın daha sık yaşandığı görülmüştür. Bunun en geçerli sebebi ise bu tür işletmelerdeki yönetim biçimleri ve liderlik tarzlarıdır. Lynch (2002), örgüt kaynaklı olarak yıldırmaya neden olan faktörleri şu şekilde sıralamıştır:

- İnsan kaynakları yönetimi, uygulamaları ve becerilerinin zayıf olması.
- Örgütsel değişim (örneğin; yeni yönetici, yeni teknoloji, yeniden yapılanma).
- Yönetim şekli ve kontrol eksikliği.
- Örgüt içinde yıldırma kültürü oluşması.
- Rekabet.
- İş güvenliği eksikliği.
- İş tatminsizliği.
- Aşırı iş yükü.
- Rol çatışması ve rol belirsizliği.
- Örgüt içi iletişim eksikliği.
- Performans değerlendirme yapılmaması ya da yetersiz olması.
- İş akışı ve üretim raporlarının yetersiz bildirimini.
- Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin ve personel yetiştirmenin yetersiz olması.

Brodsky (1976) kuruluşlarda yıldırma yapılmasının bazı hedeflere ulaşmak açısından ele aldığını düşünmektedir. Bu amacının iş yerinde disiplin getirmek, verimliliği artırmak ve askeri örgütlerdeki gibi şartlı refleks oluşturmak olarak tanımlanabileceğini belirtmiştir. Bunlar günümüzde kabul edilemez, kötü yönetimin özellikleri olarak görülmektedir (Çobanoğlu, 2005).

Yıldırmanın örgütsel nedenleri örgüt yapısından, örgüt ikliminden ve yönetimin yapısından kaynaklanır. Kişi, örgüte katıldıktan sonra örgütün ortak değer ve normlarına uyum sağlamak ve örgüt içinde üyesi oldukları alt grup içinde bir yer sahibi olabilmek durumunda kalırlar. Örgüt yapısı bu özellikleriyle çatışmanın ve yıldırmanın kaynağı olabileceği gibi; iş tatmini, çalışma barışı, örgütsel sağlık ve esenliğin de kaynağı olabilir (Çobanoğlu, 2005).

Kişinin örgüt yapısını tanıması, kabul etmesi veya reddetmesi sürecinde yaşadığı baskı ve stres yıldırma sürecinin boyutunu belirler. Çalışanlar tarafından örgütün algılanan havasına “örgüt iklimi” denir. Yöneticilerin liderlik davranışları, örgütte rol çatışmalarının fazlalığı, sosyal iklimin çalışanları tatmin etmemesi gibi faktörler yıldırma neden olan örgüt iklimi faktörleridir. Yıldırma yönetsel olarak; motivasyon eksikliği, düşük moral, çalışanlara yetki vermemek, örgütsel bağlılığın azalması, işyerinde monotonluk, çalışanları işyerinden soğutmak, sürekli çatışmalar sonucu oluşan kötü iklim gibi şekillerde ortaya çıkmaktadır (Field, 2002).

Bununla birlikte otokratik yönetim biçimi, yetersiz liderlik, duygusal zeka eksikliği, mükemmellik arayışı da yıldırma sürecini hızlandırmaktadır (Ferrari, 2009).

1.9. Yıldırma Türleri

İş yerinde yıldırma olgusunun, yıldırmanın tarafları ve süresi, yıldırma eylemlerinin davranışa dönüştürülme şekli ve uygulanma biçimi vb. konular dikkate alınarak çok farklı gruplamalar eşliğinde ele alındığı görülmektedir. Bu gruplamalardan bir kaçını aşağıdaki şekilde özetleyebilir (Einarsen, 1999; Einarsen vd., 2003; Matthiesen, 2006; Karatuna ve Tınaz, 2010; Tınaz, vd., 2008; Tınaz, 2006a; Graves, 2002).

1.9.1. Doğrudan ve dolaylı psikolojik yıldırma

Çalışma ortamlarında yıldırma, olumsuz davranışların bireye yöneltilmesi şekline göre iki gruba ayrılabilir. Tehdit etmek, bağırıp çağırmak vb. davranışlar ile yöneltilen yıldırma, herkesçe algılanabilecek bir şekilde doğrudan (açık) yapılarak anlaşılır bir şekilde yapılabilir. Fakat iş ile ilgili bilgileri saklamak, bireye iftira atmak gibi davranışlar herkes tarafından açıkça algılanamayan, dolaylı (gizli) yıldırma olarak ele alınmaktadır.

1.9.2. Subjektif ve objektif yıldırma

Subjektif yıldırma, çalışma ortamında gerçekleşen yıldırmanın yalnızca yıldırmaya uğrayan kişi (çalışan) tarafından algılanmasıdır. Objektif yıldırma ise bireye karşı gerçekleştirilen yıldırmanın herkesçe görülüp gözlenebilir olduğunu ifade etmektedir.

1.9.3. Kısa süreli ve uzun süreli yıldırma

Yaşanan çatışma ve problem durumlarına iş yerinde yıldırma tanısının konabilmesi için yıldırmanın, belirli bir zaman aralığında (literatüre göre en az altı ay süreyle) devam etmesi gerekmektedir. Yıldırma süreci altı ay veya bir yıl gibi kısa süreli olabildiği gibi iki sene veya daha uzun süreli de olabilmektedir.

1.9.4. Kurumsal (Örgütsel) yıldırma

Kurumun, çalışanına doğrudan yıldırma eylemini uygulayan taraf olduğu yıldırma türüdür. Bu yıldırma türünde; istihdamı azaltma, kıdemli çalışanları genç çalışanlar ile yer değiştirme veya kurum içerisinde çalışılmak istenmeyen bir kişiden kurtulmak gibi hedeflerle bizzat kurum tarafından yöneltilmektedir. Bu durum daha çok işsizlik oranının fazla olduğu ve kanunların çalışanları koruma konusunda eksik ve yetersiz olduğu ülkelerde bulunan kurumlar; bireyi normal mesai saatinin üzerinde çalışmaya zorlayarak, özel alanlarına müdahale ederek onu zayıf ve yetersiz göstererek çalışma alanlarında yıldırmaya sebebiyet verebilmektedir. Bu yıldırma durumunu diğer türlerden farklı kılan, yıldırmaya uğrayan kişinin derdini anlatabileceği veya şikâyet için başvurabileceği kanalların örgüt içerisinde tamamen kapalı olmasıdır.

1.9.5. Çatışma kaynaklı ve saldırı odaklı psikolojik yıldırma

İş yerinde yıldırma, yıldırmayı ilk ortaya çıkaran nedenler değerlendirildiğinde çatışma kaynaklı ve saldırı odaklı yıldırma olarak iki türe ayrılabilir. Çatışma kaynaklı yıldırma, çalışanlar arasındaki çatışmalar sonucunda ortaya çıkan yıldırma türüdür. Birçok yıldırma durumunun ortaya çıkmasında, gerekçenin iş

ile ilgili bir çatışmanın olduğu kabul edilmektedir. Saldırı odaklı yıldırma ise yıldırma uğrayan bireyin yıldırma uygulayıcısının davranışını anlamlı kılacak veya yıldırma uygulayan kişiyi kışkırtacak hiçbir davranışta bulunmadığı hâlde yıldırma maruz kalmasıdır. Saldırı odaklı yıldırma daha çok yıldırma uygulayan kişinin kendisini güçlü göstermek için makamını çalışanları üzerinde keyfi olarak kullanan, altında çalışanları küçük gören, anlayışsız ve otoriter lider stiline sahip idarecilerin astlarına yönelttikleri yıldırma olarak ifade edilmektedir. Bazen de bir grup çalışanın yaşadıkları stres ve/veya hayal kırıklığına bağlı olarak, kendilerinden daha güçsüz olan diğer bir kişiyi günah keçisi ilan ederek taciz etmesi ile de ortaya çıkabilmektedir.

1.9.6. Şikâyetçi olan kişiye misilleme amaçlı yöneltilen psikolojik taciz

Bu yıldırma türünde; çalışma ortamlarında ortaya çıkan eksiklikleri, hataları ve yanlışlıkları fark ederek üstlerine bildiren kişilerin, iş arkadaşları tarafından yıldırma maruz bırakılmaları söz konusudur. Şikâyette bulunan çalışana iş yerindeki diğer çalışanlar tarafından misilleme olarak yıldırma uygulanmaktadır.

1.9.7. Sanal ortamda yöneltilen psikolojik taciz

Hedefe konan bireyin sosyal medya aracılığıyla veya internet ortamından gönderilen belge, mesaj, fotoğraf gibi materyallerle saldırılara maruz bırakıldığı yıldırma türüdür. Hedefe konan kişi bazen de cep telefonuna gönderilen mesaj vb. materyaller aracılığıyla da yıldırma maruz bırakılabilmektedir. Saldırı, hedefe konan kişiyi bazen doğrudan tehdit, bazen de korkutucu veya nefret dolu mesajlar olabildiği gibi bazen de şaka yolu ile taciz eden ya da ırk, cinsiyet ayrımcı mesajları da içerebilmektedir.

1.10. Yıldırmanın Yönü

Yıldırma uygulayan kişi ile yıldırma uğrayan kişi arasındaki ilişkinin türü doğrudan doğruya yıldırma eyleminin yönünü belirlemektedir. Örgütsel hiyerarşide farklı kademelerde bulunanlar arasında meydana gelen yıldırma eylemi dikey, aynı

kademedeki kişiler arasında meydana gelen yıldırma eylemi ise yatay yıldırma olarak adlandırılmaktadır (Akgeyik vd., 2013).

1.10.1. Dikey yıldırma

Dikey yıldırmada, yıldırmaya maruz kalan birey ile buna sebep olan birey/bireyler farklı statülerdeki bireylerden oluşmaktadırlar. Dikey yıldırma durumunda oluşan vakalarda, yıldırma eyleminde bulunan kişi yıldırmaya uğrattığı kişinin üstü (yukarıdan aşağıya) olabileceği gibi yıldırmaya uğrattığı kişinin astı, yani yıldırmaya uğrayan kişiye bağlı olarak çalışanlar da olabilir (aşağıdan yukarıya). Şüphesiz yöneticilerin/üstlerin çalışanlarına/astlarına karşı uyguladıkları yıldırma eylemleri daha yaygın olarak görülmekle birlikte astların/çalışanların üstlerine/idarecilerine karşı bu tür eylemlere girişme olasılıkları da azımsanmamalıdır (Akgeyik vd., 2013).

1.10.1.1. Yukarıdan aşağıya

Yukarıdan aşağıya doğru uygulanan yıldırma sadece yaygınlığının fazla olması durumundan dolayı değil, çalışma ahlakı bakımından da önem arz etmektedir. Bu tür yıldırmayı sürekli tekrar eden hiyerarşik güç tacizi olarak tanımlayabiliriz. Güçten kaynaklı yıldırma, resmi örgütsel gücün haksız davranışlarda bulunmak amacıyla kullanılmasıdır (Vandekerckhove, 2002).

Üst konumdaki yöneticilerin/idarecilerin çalışanlarına/astlarına yönelik olarak uyguladıkları yıldırma durumlarıdır. Üstlerin ellerinde bulundurdukları kurumsal gücü, kendi sorumluluklarında çalışanları ezerek ve onları kurumun dışına iterek kullanmasıdır (“TBMM Komisyon Raporu”, 2011).

1.10.1.2. Aşağıdan yukarıya

Çalışanın yöneticiye yıldırma eyleminde bulunmasıdır. Nadiren ortaya çıkabilen bir yıldırma şeklidir. Örneğin; çalışanların yeni üstü kabul edememesi, eski yöneticiye bağlı olma durumları, çekememezlik vb. durumlar (“TBMM Komisyon Raporu”, 2011).

Mağdura bağlı çalışanlar tarafından gerçekleştirilen yıldırma genelde yönetici/idareci pozisyonunda olan bireyin yöneticiliğinin sorgulanmasıyla başlamaktadır. Bu tür yıldırma nadiren ortaya çıkabilen bir durumdur. Yıldırma uygulayan çalışanların genelde yönetim görevine istekli olan fakat bu göreve getirilmedikleri için kıskançlık yapanlar veya yöneticinin bu göreve getirilmesini yanlış veya haksız bulan kişilerdir (Akgeyik vd., 2013).

1.10.2. Yatay yıldırma

Yatay yıldırmada, yıldırmaya uğrayan birey ile yıldırma uygulayan birey/bireyler çalışma ortamlarında aynı kıdem ve kademedeki çalışanlardır. Diğer bir ifadeyle bu kişiler eş değer konumda olan çalışanlardır (Akgeyik vd., 2013).

İş yerinde yıldırma eylemini uygulayan kişi veya kişiler yıldırmaya maruz bıraktıkları kişi ile aynı görevde ve benzer imkânlara sahip aynı seviyedeki iş arkadaşlarıdır. Örneğin; aynı konumdaki iş görenlerin çekememezlikleri, rekabet, çıkar çatışmaları vb. gibi (“TBMM Komisyon Raporu”, 2011).

1.11. Yıldırmanın Etkileri

İş yerinde yıldırma eylemlerinin bireysel, ailesel, örgütsel ve toplumsal açıdan sonuçları vardır.

1.11.1. Bireysel etkiler

İş yerinde yıldırma eylemlerinin bireysel etkilerine değindiğimiz de başta stres olmak üzere, duygusal rahatsızlıklar, fiziksel rahatsızlıklar, kazalar, sakatlıklar, tecrit edilme, mesleki kimlik kaybı, arkadaşlıkların yok olması ve intihar, ilaçla ayakta tedavi, terapi, doktor ve hastane masrafları, avukat ücretleri, işsizlik, kapasite altı çalıştırılma, iş arama ve taşınma gibi bireysel etkiler ortaya çıkmaktadır (Davenport vd., 2003).

Ruhsal ve fiziksel sağlığın bozulması sonucunda tedavi harcamaları gibi işin kaybedilmesi ile oluşabilecek ekonomik sonuçlar; sosyal imajın zedelenmesi, arkadaş çevresinin yok olması gibi bazı sonuçlar doğurur. Ayrıca mesleki kimliğin yok olmasıyla oluşabilecek sosyal sonuçlar; depresyon, anlamsız korkular ve heyecanlar, baş ağrıları, hâlsizlikler, iştahsızlıklar, zayıflama, stres gibi durumlar ile ortaya çıkabilecek ruhsal ve fiziksel sağlığa ilişkin sonuçlar, yıldırmanın ortaya koyduğu bireysel sonuçlarıdır (Tınaz, 2006a).

Kronik baş ağrıları, kalp hastalıkları, karın ve bağırsak spazmları, diyabet, dermatolojik rahatsızlıklar gibi fizyolojik hastalıklar olarak da karşımıza çıkmaktadır. Bu sayılan rahatsızlıkların tedavisi için katlanılan maddi ve manevi bedeller kişiyi zorlamaktadır. Ayrıca özgüven kaybı, dışlanmış olma hissini yarattığı performans düşüklüğü, hatta işini yapamaz hale gelmesi, sonunda işten ayrılmak zorunda kalması, nadiren de olsa intihara teşebbüsü gibi sonuçlar da gözlenmektedir (Mercanlıoğlu, 2010)

1.11.2. Ailesel etkiler

Bireyin aile içerisinde zamanla 'başarısız, elindekileri kaçırmış bir birey' olarak algılanması, ailenin huzur ortamını rahatsız edeceğinden, yıldırmanın ailesel etkisi olarak görülebilir (Tınaz, 2006b). Bu sebeple aile içerisinde yıldırmanın etkisinden genel olarak söz edilebilir.

Çaresizlik içinde acı çekme, karmaşa ve çatışmalar yaşama, ayrılık veya boşanma acısı, çocuklara olan etkileri, ailenin gelir kaybetmesi, boşanma masrafları ve terapi maliyetlerini ortaya çıkarmaktadır (Davenport vd., 2003). Bu gibi etkiler yıldırmanın aile içerisindeki çatışma ve ruhsal olarak gerginliğine de neden olabilir.

1.11.3. Örgütsel etkiler

Problemlili bir örgüt kültürünün anlaşmazlıklardan dolayı moral motivasyonun düşmesine, üreticiliğinin kısıtlanmasına, hastalık izinlerinin artmasına, sürekli personel değişikliklerinin oluşturduğu maliyet fazlalıklarına, düşük iş kalitesine/verimine, çalışanlara tazminat ödenmesine, mahkeme masraflarına ve yükselen personel maliyetlerine sebep olarak örgütü etkileyecektir (Davenport vd., 2003).

Çalışanlar arasındaki anlaşmazlıklar ve çatışmalar, güvensiz ve olumsuz durumların oluşu ve isteksizlik sonucu yaratıcılığın azalması örgütlerde psikolojik maliyet sonucunu doğuracağı gibi; hastalık izinlerinin uzaması, kalifiye elemanların işten uzaklaşması, performans ve iş kalitesi düşüklüğü, işten çıkanlara ödenen tazminatlar ve benzeri durumlar örgütlerdeki ekonomik aksaklıklara sebep olacaktır (Tınaz, 2006b).

Örgütler yıldırma durumlarından çok ciddi boyutlarda ekonomik zarar görürler. Yıldırmaya uğrayan kişinin işten ayrılması ile örgütünden alacağı kıdem veya emeklilik tazminatları, tecrübe sahibi bireylerin uzaklaşmasıyla kaliteli işgücünün kaybı, yeni işe alımların ve işe alınacak kişilerini eğitim maliyetleri. Bu zararların en önemlisi ise örgüt kültürü içindeki değerlerin zarar görmesidir. Örgütsel imajı lekelenen işletmeler, istihdam edecek yetenekli, kaliteli çalışan bulmakta zorluk çekecektir (Mercanlıoğlu, 2010).

1.11.4. Toplumsal etkiler

Toplumsal etkilere değindiğimizde ise mutlu olmayan ve politik olarak ilgisiz kişilerin oluşmasına neden olan psikolojik şiddetin topluma; sağlık masrafları, sigorta masrafları, işsizlik ve kapasite altı çalışmasından ortaya çıkan vergi kayıpları, kamu

yardım programlarına talebin artması, zihinsel sağlık programlarına talebin artması ve malulen emeklilik taleplerinin artması gibi etkilerdir (Davenport vd., 2003).

Mağdurun sağlık harcamalarının artması, sigorta ve işsizlik masraflarındaki artış, erken emekliliklerin artması, uygulanan yıldırımlar sonucunda mesleki yeterliliğini kaybetmiş, psikolojik olarak tükenmiş, sağlıksız bireylerin boşa gezmesi, yıldırıma uğrayan bireyin aile içerisinde uygulayabileceği şiddet sonucu dağılmış aileler, bu gibi durumların yıldırma davranışlarının toplumsal sonuçları olarak meydana gelmiştir (Tınaz, 2006b).

Yıldırıma maruz kalan çalışanların sağlık giderlerindeki artış, bireylerin erken emeklilik isteme eğilimi göstermesi, sağlık ve emeklilik sigortası sistemi üzerindeki yükü arttırmakta ve bu durum da yıldırmanın toplumsal sonuçları olarak ortaya çıkmaktadır (Mercanlıoğlu, 2010).

1.11.5. Yıldırma davranışlarının mağdurun performansı üzerindeki etkiler

Yıldırma davranışlarının mağdur üzerinde yarattığı etkiler içerisinde en önde gelenlerinden birisi performansa olan etkisidir. Bu süreç içerisinde kurbanlar kendilerini genellikle çaresiz ve yalnız hissederler (Davenport vd., 2003).

Bu nedenle sağlık sorunları meydana gelir. Performansları ve iş tatminleri azalır kendilerine güvenleri negatif yönde etkilenir ve hatta kişinin kariyer planlaması da değişebilir (Bentley vd., 2012;Gün, 2009; Mathisen vd., 2011;Namie ve Namie, 2009; Lewis, 2006; Skorek, 2009).

Bu kişiler daha sonraları performansları düşük olduğu için yıldırma davranışlarına tekrar maruz kalabileceği gibi (Einarsen ve, Matthiesen 2010), sonunda işlerinden ayrılmayı da düşünebilirler (Einarsen vd., 2009).

Çalışma ortamında yıldırıma uğrayan bu kişilerin, yaşadığı fiziksel ve psikolojik sorunlardan dolayı devamsızlık yapmaları normal bir davranış kabul edilebilir (Tınaz, 2006b). Davenport ve diğerleri de (2003) yıldırma davranışlarını

etkilerine göre sınıflandırırken 2. derecede yaşanan ‘konsantrasyon bozuklukları ve iş yerinden kaçma’ hususlarını yıldırmanın performansa olan olumsuz etkilerini aşağıda belirttiği şeklinde olduğunu ifade etmektedir:

- a) Düşük iş kalitesi
- b) Uzmanlık kaybı
- c) Çalışanlara tazminat ödemeleri
- d) İşsizlik maliyetleri
- e) Yasal işlem/dava maliyetleri
- f) Erken emeklilik
- g) Yükselen personel maliyetleri
- h) Toplum
- i) Topluluk
- j) Mutsuz kişiler
- k) Politik kayıtsızlık
- l) Sağlık giderleri
- m) Sigorta giderleri
- n) İşsizlik veya kapasite altı çalıştırılmadan ortaya çıkan vergi kayıpları
- o) Kamu yardım programlarına isteğin artması
- p) Zihinsel sağlık programına isteğin artması.

Gün (2009) ise, her ne kadar bilgi, beceri ve tecrübesi olsa da yıldırma mağdurunun yaptığı işe kendini veremeyeceğini; dalgın, unutkan ve huzursuz olacağını ve bunun da kişisel performansını etkileyeceğini ifade etmiştir.

Einarsen ve Raknes’in (1997) 2200 çalışan ve yönetici üzerinde yaptıkları araştırma ise yıldırmaya maruz kalan kişilerin artan yıldırma davranışlarıyla ters orantılı olarak iş tatminlerinin ve dolayısıyla performanslarının azalacağını vurgulamışlardır.

Salin (2001), Bentley ve diğerleri (2012) ile Blando’nun (2008) yaptığı araştırmalarda ise “gerekli bilgilerin saklı tutularak mağdurun performansının düşmesi” maddesini en sık görülen yıldırma davranışları arasında göstermişlerdir.

Yıldırma davranışları sadece mağdurun değil, bu olaylara tanık olan mağdurun çalışma arkadaşlarının da performansını etkileyerek devamsızlıklarına sebep olmaktadır (Salin, 2003, ; Tınaz, 2006b). “*Extent and Effects of Workplace Bullying*” isimli çalışmada yıldıırma davranışlarına maruz kalanların %50-70 oranında, maruz kalanlar ile aynı çalışma ortamını paylaşanların ise %10-40 oranında üretkenliklerinin düştüğü belirtilmektedir.

Eğitim sektöründe yıldıırmaya uğrayan ile aynı ortamda çalışanların %14 oranında negatif etkilendikleri ve genel olarak bu kişilerin %20 oranında iş yerlerinden ayrılmaya karar verdikleri gözlemlenmiştir (Mayhew vd., 2004).

Çalışanları mental ve fiziki sağlığını tehdit eden yıldıırma, söz konusu davranışların gerçekleştiği örgüte de dolaylı olarak maddi zararlar vermektedir. (TBMM Raporu, 2010).

Yıldıırma davranışlarının çalışanalarda yarattığı travma ve iş gücü kaybı kurumun sunduğu hizmetten yararlananların da olumsuz tepkilerine neden olur (Vickers, 2010).

Yıldıırma olgusunun, örgütlerde yol açtığı psikolojik ve ekonomik maliyetler ise şu şekildedir: (Tınaz, 2006b);

Psikolojik Maliyetler: Bireyler arası anlaşmazlık, olumsuz örgüt iklimi, örgüt kültürü değerlerinde düşüş, güvensizlik ortamı, genel saygı duygularında azalma, çalışanalarda isteksizlik sebebiyle yaratıcılığın kısıtlanması.

Ekonomik Maliyetler: Hastalık izinlerinin artması, yetişmiş uzman çalışanalının işten ayrılması, işten ayrılmaların artmasıyla birlikte yeni personel alımının getirdiği maliyet, genel performanslardaki düşüklük. İş kalitesinde düşüklük, çalışanalara yasal işlem ve /veya mahkeme masrafları, ödenen tazminatlar, işsizlik maliyetleri, , erken emeklilik ödemeleri...

Yıldırma davranışları, işletmelerin kritik çalışanlarında verim kaybına hatta işten ayrılmaya sebep olurken motivasyon düşer ve kişiler arası uyum ve iş disiplini bozulur (Akar vd., 201; Davenport, 2003).

Yıldırma; örgütte verimliliğin azalmasına, kurumsallaşmanın engellenmesine, gereksiz harcamaların yapılmasına, personel, zaman ve işgücü kaybına sebep olmaktadır (Gün, 2009). Ayrıca mağdurlar tarafından açılan davalar için yapılan harcamalar ve yeni iş gücü bulma girişimleri kuruluşa zarar veren unsurlardır (Sandvik, 2003).

Yaman (2008) yaptığı araştırmada, özellikle yıldırmanın olduğu üniversitelerde, etik anlayışının bulunmadığı ve öğretim elemanlarının istifaya zorlanarak yetmiş insan gücünden kayıp yaşandığı belirtmektedir. Üniversite temelli yapılan başka bir çalışmada ise; bu eğitim birimlerinde aşırı stres, verimlilikte düşüklük ve fonksiyonel olmayan çalışma ortamının yıldırmandan kaynaklı olduğu vurgulanmıştır (Cassell, 2011).

1.11.6. Yıldırma davranışlarının mağdurun psikolojisi (Psikososyal-Mental) üzerindeki etkileri

Yıldırmanın mağdurda oluşturduğu manevi etkilerinin yanında sosyal çevre ile ilişkisini sağlayan mesleğine, öz saygısına, öz güvenine, psikofizik ve sosyal bütünlüğüne yönelik ağır bir saldırı olduğu belirtilmiştir (Tınaz, 2008).

Yıldırma davranışlarının mağdur ve izleyenler üstündeki önemli sonuçlarından olan psikolojik etkiler, endişe ve depresyon gibi ruhsal bozulmalar ile karşımıza çıkmaktadır. Depresyon, uyum bozukluğu, hatta travma sonrası stres bozukluğu (PTSD), psikiyatri uzmanları tarafından konulan teşhisler arasında yer almaktadır (Ege, 2010).

Yıldırma uğradığı belirlenmiş 64 kişi içinde yapılan çalışmada, PTSD (Post Traumatic Stres Disorder)'nin çeşitli kriterleri oluşturulmuştur. Bu kriterler aşağıdaki başlıklar altında toplanmaktadır: (Leymann ve Gustafsson, 1996)

- 1) Travmatik bir olaya maruz kalma.
- 2) Tekrar tekrar bu olay ve benzerlerini yaşama.
- 3) Yaşanan olayı hatırlatan nesne ya da ortamlardan ve düşüncesinden uzak durma çabası.
- 4) Kişinin günlük hayatını etkileyen, uyku düzeninin bozulması, konsantrasyon kaybı ve aşırı stresli olma halleri.
- 5) İki, üç ve dört numaralı kriterlerinin 1 ay ve daha fazla sürmesi.
- 6) Kişinin özel ve iş hayatında önemli bozulmalar olması.

Farklı çalışmalarda da yoğun ve ağır şekilde yıldırma maruz kalan kişilerde travma sonrası stres bozukluğu (PTSD) (Davenport vd. 2003) ve mental stres bozukluğunun ortaya çıktığı belirlenmiştir (Finne vd., 2011).

Bunların yanında bireyin sosyal açıdan itibar kaybetmesi, hakkında başarısız ve geçimsiz olarak düşünülmesi nedeniyle yaşadıkları ve çevresine/özel yaşamına yansıttığı negatif durumlar söz konusudur (Tınaz, 2006).

Ani ve istemsiz korkma ve titremeler, kontrolünü kaybetme ve sonucunda öz güven eksikliği, yıldırma vakalarında bireylerin yaş aralığı son evre olarak adlandırılmaktadır (Gustafsson ve Leymann, 1996;Tınaz, 2006).

Yıldırma mağdurlarında görülen sağlık problemlerini inceleyen bir araştırma (WBI,2013), yıldırma mağdurlarının %62'sine iş kaynaklı sebeplerden dolayı psikiyatrik müdahalede bulunduğu görülmüştür. Araştırmanın ortaya çıkardığı en çok rastlanan beş belirti ise aşağıdaki verilmiştir:

- Yıldırmanın süreceği beklentisi (%82,7)
- Aşırı derecede endişe duyma (%79,6)
- Uyku düzensizliği (%76,7)
- Konsantrasyon ve hafıza kaybı (%75,6)
- Kontrol edilemeyen, değişken ruh hali (%70,3)

Konuya aile açısından bakıldığında özellikle aile bağlarının kuvvetli olduğu Akdeniz ülkelerinde, mağdurun aileden de tepki görebildiğini ileri sürülmektedir. Ege'ye (2002) göre, iş yerinde yaşadığı sorunlardan sonra yardım alacağı tek yer olarak ailesini görebilen birey, öncelikle aile bireylerinin çaba ve öz verisiyle karşılaşır. Fakat bir zaman sonra aile, bu sorunların etkisinden korunmak adına içine kapanıp mağdura karşı negatif bir tavır takınabilir. Mağduru sorunların kaynağı olarak görmeye başlayabilir. İş yerinde aşağılanma, dışlanma gibi olumsuz davranışlara maruz kalan birey, ailesinden de benzer davranışlara maruz kalınca kendini yalnız hisseder. Böyle durumlarda olan mağdurlar için 'Çift Taraflı Yıldırma'dan söz edilmektedir (Ege ve Tınaz, 2008).

1.11.7. Yıldırma davranışlarının mağdurun fiziksel sağlığı üzerindeki etkileri

Yıldırma hakkında ilk araştırmaları yapan Leymann, yaptığı analizler ve görüşmeler sonucunda bu davranışların mağdurlar üzerindeki etkilerini beş grupta toplamıştır (Leymann, 1996). Bunların arasında beşinci etki olarak sağlık üzerindeki etkilerinden bahsetmektedir. Yıldırma kurbanları genellikle düzensiz uyku, hafıza ve konsantrasyon kaybı, sindirim problemleri, cinsel sorunlar gibi fiziksel sorunlar yaşadıklarını rapor etmektedirler. Bu; çoğunlukla uzmanların depresyon, uyum bozukluğu ve hatta travma sonrası stres bozukluğu teşhislerini yapmalarına neden olur (Ege, 2010).

Yapılan araştırmalara göre yıldırma ile kurbanların sağlık durumları arasında pozitif bir ilişki söz konusudur. Yıldırma davranışlarının sıklığı arttıkça mağdurların psikosomatik rahatsızlıklarının arttığı görülmüştür (Hansen vd. 2006; Tracy, vd., 2006; Vie, vd., 2011). Bu psikosomatik rahatsızlıklar içinde bitkinlik, iştahsızlık, baş ve sırt ağrıları gelmektedir (Vie vd. 2011). Ferraz ve diğerleri (2012)'de bir önceki araştırmayı destekler nitelikte; psikosomatik rahatsızlıklar olarak baş ağrıları, kas-iskelet sistemi ağrıları, uyku düzensizlikleri gibi sorunları değerlendirmişler ve araştırmaları sonucu yıldırma ile pozitif ilişkilerini bulmuşlardır.

Hallberg ve Strandmark'ın (2006) yaptıkları çalışmada ise en çok rastlanılan psikosomatik rahatsızlıkların üst sıralarında baş ağrısı, gastrit, aşırı duygusallık, hipertansiyon, solunum ve kalp ile ilgili şikâyetler gelmektedir.

Moayed ve diğerlerinin (2006) yaptıkları çalışma sonucunda yıldırma davranışlarının mağdurlarda sebep oldukları psikosomatik ve kronik rahatsızlıklar aşağıdaki gibidir:

Kronik Rahatsızlıklar; Astım, Eklem iltihabı, Kemik iltihabı, Siyatik, Diyabet

Psikosomatik Rahatsızlıklar; Baş dönmesi, Karın ağrısı, Baş ağrısı, Sırt ağrısı, Kronik yorgunluk, Uyku problemleri (Moayed vd,2006).

Niedhammer ve diğerleri, (2009), 3132 erkek ve 4562 kadın, toplamda 7694 kişi ile yaptıkları araştırmada, uykusuzluk ile yıldırma arasındaki pozitif ilişkinin erkeklerde %17.08 kadınlarda ise %22.23 oranında olduğu saptanmıştır.

Hoel ve diğerlerinin (2004) 5288 kişi ile yaptıkları çalışma sonucunda, fiziksel rahatsızlıkların tümünü genel olarak ele almış ve bunların yıldırma davranışları ile %32.88 oranında pozitif ilişkide olduğunu belirlemiştir.

Yıldırma davranışlarının mağdurların kas ve iskelet sistemi üzerindeki etkilerini incelemişler ve baş, sırt, boğun, el ve ayak ağrıları ile ilişkisini saptamışlardır. (Vie vd., 2012)

Bardstu (2011) hazırladığı doktora tezinde; sadece yıldırma mağdurlarının değil, mağdur ile aynı ortamda çalışan iş arkadaşlarının da benzer psikosomatik rahatsızlıklar yaşadığını belirtmektedir.

Alazab ve diğerleri de (2008) San Diego'da yapılan 136. Alpha yıllık toplantısında elde ettikleri araştırma sonuçlarını sunmuşlardır. Bu sonuçlara göre; yıldırma davranışlarının yol açtığı en zararlı sağlık sorunları arasında %57,1 ile

uykusuzluk, %53,4 ile baş ağrısı, %52,7 ile taşikardi ve %47,3 ile bitkinlik yer almıştır.

WBI'nın 2012 yılında yaptığı anket çalışmasında ise katılanların %71 uykü bozukluğu, %55'i ise baş ağrısı şikâyetlerinde bulunmuştur. Rapor edilen başlıca diğêr fiziksel şikâyetler ise yüksek tansiyon, kalp çarpıntısı, konsantrasyon kaybı, şeker ve cilt rahatsızlıkları şeklindedir. Aynı kurumun 2007 yılında yaptığı başka bir çalışmada ise yıldırma mağdurlarının %45'i stres kaynaklı sağıık problemleri yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Yıldırım ve diğêrlerinin (2007) akademisyen hemşireler çerçevesinde yıldırma ve etkileri konulu yaptıkları araştırmada, akademisyen hemşirelerin baş ağrıları (%69), sindirim sistemi sıkıntıları (%48), uykü düzensizlikleri yaşadıkları görülmüştür.

1.12. Yıldırma İle Mücadele Yöntemleri

Yıldırma eylemleri ile başa çıkma bireysel, kurumsal, kamusal, mesleki ve sivil toplum örgütleri gibi birçok düzeyde yürütölmektedir. Bu mücadeleler yıldırmaı önlleyici veya etkilerini telafi etmeye yönelik olabilmektedir. Fakat bu noktada en önemli sorumluluk yıldırmaı önlleyici politikalar geliştirmek ve uygulamak açısından kurumlara düşmektedir. Çünkü diğêr kurum ve kuruluşların yürüttüğü çalışmalar, riski önllemeye yönelik olmaktan çok, riskin gerçekleşmesi halinde meydana gelebilecek zararın telafisine yönelik çare bulucu olmaktadır (Mercanlıoğlu, 2010).

Çözöme ulaşmamış yıldırma duygusal tepkilere yol açar, bu davranışlar yıldırmaı uygulayan kişiye malzeme sağılar ve yıldırmaı körükler. Yıldırma mağduru çözüm bulmaya çalıştıkça yıldırmaı uygulayan kişi sorun çıkarmak için uğraşır. Mağdurun bu duruma direnebilmesi için hukuka ve ahlaki durumlara uygun yöntemler geliştirmesi gerekir (Yagil, 2004).

Bu aşamada yapılması gereken sadece savunma değıil, koşullarını yıldırmaı uğrayan kişinin belirleyeceğı karşı mücadele vermek olmalıdır (Tutar, 2015).

Literatüre bakıldığında yıldırma eylemleriyle mücadeleyi araştıran kaynakların bireysel, örgütsel, ailesel ve sosyal çevre ile hukuksal stratejiler olarak alt başlıklarıyla konuyu ele aldıkları görülmektedir.

1.12.1. Bireysel mücadele

Tutar'a (2015) göre yıldırma ile başa çıkmada kullanılabilir üç yöntem vardır. Bu seçenekler aşağıda belirtildiği şekliyle sıralanabilir:

a) Yıldırmaya anlayış gösterme, yıldırma eylemi hâlâ devam etmekte ve giderek artmaya devam ediyorsa yıldırmaya anlayışla yaklaşmak doğru bir yaklaşım olmayacaktır.

b) Geri çekilme, yıldırma uygulayan kişi ile kendisini karşılaştığında aradaki güç farkının fazla olduğunu düşünerek istemeden de olsa seçilen bir yöntemdir. Mücadeleye girilmeden iyi bir sonuç alınacaksa bu strateji etkili bir yol olabilir.

c) Karşı savaş verme, yıldırma uygulayan kişi her tür etik dışı yolla saldıracağı için onun gibi davranmaya çalışmak mağduru haklı iken haksız duruma düşürecektir. Bu durumda temel strateji, bireyi yıldırmanın muhatabı yapan değerlerini sorgulamadan aksine değerlerine daha fazla sarılarak ve güçlü bir kişilik ortaya koyarak göstermesi gerektiğidir.

Cemaloğlu'na (2013) göre bireysel mücadele noktasında atılacak adımlar şu şekilde sıralanmıştır:

➤ Çalışan, çalıştığı örgüt hakkında bilgi toplamalı; işyerinin durumuna göre davranış biçimlerini belirlemelidir.

➤ Çalışan, örgüt içerisinde kendisine yönelik olumsuz davranışları doğru tanımlamaya çalışmalıdır.

➤ Çalışan, ortaya koyacağı çabasına rağmen yıldırma davranışlarında bir artma gözlemeye başlanmış ise sakin olunmalı; mağdur rolü kabul edilmemeli ve bu davranışın üzerine kalmasına izin vermemelidir.

➤ Çalışan, tüm çabalarına rağmen, kendisine yıldırma uygulayan kişilerde herhangi bir değişiklik meydana gelmediğini, yıldırma davranışlarının hala var

olduğunun tespit edilmesi durumunda kendisine yıldırma eyleminde bulunan kişilerle tek tek konuşmalı; yıldırma eylemlerinden olumsuz etkilendiğini, ruh sağlığının bozulduğunu ifade etmelidir. Yıldırmaya uğrama nedenlerini ve yıldırmaya neden olan kişilerin neden bu yolu seçtiklerini öğrenme yoluna giderek onlarla sorunu çözme yoluna gitmelidir.

➤ Çalışan, yukarıda ifade edilen bütün bu çözümlere rağmen sorunun çözülmediğini veya giderek daha da fazlaştığını görmeye başlamışsa, durumu üstlerine ileterek onlardan yardım istemelidir. Şayet üstleri de bizzat yıldırma eylemleri içerisinde yer alıyor veya bu durumu destekliyorlar ise bu eylem sonucunda birey zarar görebilir.

➤ Yıldırma eylemleri devam ediyor ve bu durum çalışanın psikolojisini olumsuz yönde etkiliyorsa çalışan psikolojik destek almalıdır.

➤ Çalışan; yıldırma eylemlerini doğru tanımladıktan sonra, karşı karşıya kaldığı durumun kanunen suç olduğunu bilmeli ve haklarına sahip çıkmalıdır.

➤ Ayrıca mahkemeye sunmak üzere belgeler hazırlamalıdır.

➤ Çalışan, her türlü çabasına rağmen yıldırma durumunu ortadan kaldıramamış, stres, kaygı ve huzursuzluk durumlarına rağmen hala çalışmaya devam ediyor ise, çalışma ortamında dostça paylaşımlar onun için önem arz ediyorsa, çalışma ortamını veya işini değiştirmesi ruhsal yönden sağlıklı kalması açısından son derece önemlidir.

➤ Yıldırmaya maruz kalan çalışan, zihinsel saplantılı büyük problemleri yaşamaya başlayabilir. Bu durumdan kurtulacak farklı sosyal etkinlikler içerisine girmeli, yeni hobi alanları bulmalı veya farklı sportif aktivitelere katılmalıdır.

Kişi, öncelikle maruz kaldığı eylemin yıldırma kavramına uygunluğunu tespit etmelidir. Şayet yıldırma sayılabilecek bir davranışla karşı karşıya olduğu kanaatine varırsa bu durumla nasıl başa çıkması gerektiğinin yollarını aramalıdır. Üstlerine şikâyetlerini ileterek onlardan yardım istenmelidir. Bu alanda kanun ve yönetmeliklerin kendisine verdiği hakları araştırıp hukuki mücadele içerisine girmelidir. Ayrıca yıldırma davranışını ispatlayacak şahit, bilgi, belge ve kayıt gibi kaynaklar toplanarak sonrası için saklanmalıdır (Açan, 2013).

Yıldırma ile bireysel olarak başa çıkmada uygulanacak en önemli strateji yıldırmaya uğrayan kişinin, kendi kişiliğini geliştirmesi ve direncini arttırmaya yönelik

çaba göstermesidir. Bu amaçla atılabilecek diğer bazı adımlar Tutar'a (2015) göre şu şekilde sıralanabilir:

a) İlk yapılması gereken, yıldırmaya uğrayan kişinin öz saygısının geliştirilmesidir. İnsan ne kadar kendisi olabiliyorsa yıldırmaya karşı koyma yeteneği de o derecede artar.

b) Yıldırmanın ortaya çıkması kişinin sağlığını ve yaşam alanını engeller. Buna karşın kişi dengede olabileceği bölgeler oluşturmalıdır. Denge bölgesi her türde istikrarsızlığın ve güvensizliğin olmadığı, mağdurun kendini güvende hissettiği bir alandır.

c) Yıldırmandan oluşan gerilimi azaltmanın bir başka yolu ise, kişideki mesleki beceri ve niteliklerini geliştirmesidir. Bu durum mağdurun kendine duyduğu öz saygıyı yükseltirken aynı zamanda öz güveni de olumlu etki eder. İnsanın öz güveni yüksek olduğunda problemlere karşı çözüm bulurken kendini daha güçlü ve dirençli hisseder. Bir diğer gerilimi azaltma yöntemi ise ruh sağlığını korumaktır. Ruh sağlığı yerinde olan bireyin yıldırmaya dayanma direnci daha yüksektir.

Bütün yıldırma eylemi türleri bireyin kişilik süzgecinden geçer ve bu kişinin yıldırmaya tepkisinin gücünü belirler. Bazı kişiler yıldırma eylemlerine karşın oldukça güçlü bir direnç sergilerken, bazıları ise oldukça sıradan basit bir yıldırma eylemi ile yıkıma uğrarlar. Sorun yıldırmanın tanım stratejilerini geliştirmek ile ilgilidir.

1.12.2. Örgütsel mücadele

Bir örgütün kurum içi çatışmalarda izlediği resmi bir takım prosedürler varsa, bunlar personel tarafından biliniyorsa ve herhangi bir çatışma durumunda uygulamaya konuluyorsa, bu durum yıldırmayı önleme açısından caydırıcılık taşımaktadır (Akgeyik vd., 2013).

Cemaloğlu'na (2013) göre örgütsel mücadele noktasında atılacak adımları şu şekilde sıralanmıştır:

➤ Tüm örgütler bünyelerinde yıldırmaı önlemek veya ortaya çıkmaları durumunda onlarla başa çıkma stratejilerinde bulunmak için hem kurumsal hem de bireysel destek sağlayıcı, tarafları uzlaştırmacı, mağdurun psikolojik sarsıntı yaşamasını önleyici işlevleri yerine getiren bir kurul kurulmalıdır.

➤ Çalışanların işe alımlarında sadece mesleki yeterlilikleri göz önünde bulundurmak yerine örgüt kültürüne uyum, duygusal zekâ, karakter, ortak değerler sistemine uyum vb. olguları da işe alım şartları arasında bulundurmak alınacak tedbirlerden biridir.

➤ Örgüt ortamlarında yaşanan yıldırma eylemleri mağdurlar tarafından tam olarak tanımlanamamakta; nedenleri, sonuçları ve etkileri bilinmemektedir. Bu nedenle çalışanları yıldırma eylemleri konusunda bilgilendirmek gerekmektedir.

➤ Yöneticiler yıldırma davranışları ile ilgili erken uyarı belirtilerini takip etmeli ve yıldırma meydana gelmeden müdahale edebilecek önlemleri almalıdırlar.

➤ Örgüt yönetimi, yıldırmaı sebebiyet verecek durumları farklı yöntemler deneyerek tespit edebilir. Bu yöntemler: gözlem, görüşme, anket, örnek olay incelemesi, kayıtların incelenmesi vb. Yıldırmaı sebep olan durumlar tespit edilmeden çözümünü ortaya koymak mümkün değildir.

➤ Örgüt liderliğinin güçlü bir şekilde olması örgütteki yıldırma eylemlerinin ortaya çıkmasını engelleyecektir.

➤ Çalışma ortamlarında etik değerleri ortaya koyarak bunlara uyumun sağlanması yıldırma durumları için alınabilecek örgütsel tedbirlerden olabilir.

➤ Çalışanların ahlaki gelişimleri için çaba sarf etmek alınacak tedbirlerdendir.

➤ Çalışma ortamlarında çalışanların yöneticilerle ve çalışanların birbirleriyle iletişimlerini etkin şekilde sağlayacak iletişim kanalları oluşturulmalıdır.

➤ Örgüt içerisindeki strese sebebiyet veren durumların ve olguların ortadan kaldırılması yıldırmaı mücadele adımlarından birisi olabilir.

➤ Yıldırma mağdurlarına maddi-manevi destek sağlamak, yıldırma uygulayıcılarını da yasal yükümlülükler konusunda ikaz etmek alınabilecek örgütsel mücadele yöntemlerinden olabilir.

Örgüt içerisinde bilinçlendirme seminerleri düzenlemeli. Hukuksal tedbirler almak, adalet ve güven duygusunu sarsıcı eylemlere izin verilmeyeceği bilgisinin verilmesi, yıldırmaı karşı ortak bir örgütsel politika belirlemek, çalışanların onur ve

haysiyetlerini koruyucu tedbirlerin alınması ve bunların ihlalinde alınacak cezaların belirlenmesi, oluşacak şikâyetlere ivedilikle cevap verilmesi gibi tedbirler örgütsel mücadele için önemlidir (Tutar, 2015).

1.12.3. Hukuk yoluyla mücadele

İş yeri yönetmeliği veya benzer yönetmeliklerde hukuksal düzenleyici tedbirlerle yıldırma ile mücadele edilebilir. Bu süreçte hangi eylemlerin yıldırma sayılabileceği, yıldırmanın tarafları, yıldırma işlemlerini ve eylemlerinin neler olacağı tam bir netlikte ortaya konmalı; taciz edici eylemler somut bir biçimde belirlenmelidir. Örgütler, yıldırmaya müsamaha göstermeyeceklerini belirten hukuksal düzenlemeler (genelge ve yönetmelik) hazırlamalıdır (Tutar, 2015).

1.12.4. Yıldırma ile mücadelede aile ve sosyal çevre desteği

Yıldırma ile başa çıkma noktasında ailenin ve sosyal çevrenin desteği çok önemlidir. Mağdur, yıldırma sürecinde maruz kaldığı birçok olumsuz tutum ve davranış karşısında kendisini zayıf hisseder. Aynı zamanda yalnız ve savunmasız hissetmeye başladığı ve mücadelesini sürdürebilmek için sosyal desteğe ihtiyaç duymaktadır. Söz konusu desteği; çalışanın sosyal çevresi olan kurumun sağlayabileceği gibi, diğer çalışma arkadaşları, aile bireyleri veya arkadaşları da sağlayabilmektedir. Mağdurun sosyal destek sağlayıp sağlayamaması veya hangi kaynaktan bu desteği sağladığı, izleyeceği mücadele stratejisi üzerinde de belirleyici olmaktadır (Akgeyik vd. 2013).

Cemaloğlu'na (2013) göre yıldırma ile mücadele stratejilerinde aile ve sosyal çevre desteği şu şekilde ele almıştır:

Aile Desteği: Çalışan, yıldırma durumunu ve sürecini ailesiyle paylaşmalı ve bu süre içerisinde ailesinin yanında yer almasına müsaade etmelidir. Aile bireyleri çalışana koşulsuz desteklerini sunmalı, durum hakkında yorum yapmamalı, sadece dinlemelidirler. Yıldırmaya uğrayan kişinin durumu hakkında yorumlamalarda bulunmak ona fayda sağlamayacaktır, aksine zarar verecektir. Asıl yapılması gereken

kişileri dinleyerek onların kendilerini ifade etme ihtiyaçları giderilmelidir. Yıldırma ile karşı karşıya kalmış çalışana evde huzurlu, mutlu bir ortam yaratılmalıdır.

Sosyal Çevre Desteği: Çevresinin desteğini alamayan çalışan diğer bireylere göre çok çabuk ve kolayca yıldırmaya uğratılabilir. Yıldırmaya uğrayan kişiye verilecek en büyük destek iş arkadaşları ve sosyal çevresinin onun maruz kaldığı durumu onaylamamasıdır. Yıldırmayı uygulayan kişiye tepkili olmaları ve bu durumu engelleyici davranışlar sergilemelerinden geçmektedir. Sosyal çevresi yıldırmaya uğrayan kişiyle iletişim içerisinde olmalı ve onun öz güvenini geliştirici sosyal roller vermeli, organizasyon işlerinde görevlendirmeli, etkinliklere katılımı sağlamalıdır. Bu olumlu davranışlar sonrası çalışan kısa bir zamanda grubunun ve örgütünün aktif bir bireyi olabilir.

Davenport ve diğerleri (2014) araştırmasında yıldırmaya uğramış bireye ailenin ve arkadaşlarının yapabileceği davranışları şöyle sıralamıştır:

- Yıldırmaya uğramış kişiyi sadece dinleyin.
- Yıldırma olgusunu tanımlamaya yardımcı olun.
- Terapi almasını veya doktora gitmesini önerin ve gitmesi konusunda ona yardımcı olun.
- Yasal danışma önerin hatta avukat bulmasında ona yardımcı olun.
- Mali durumunu kontrol altında tutmasına yardımcı olun, ona yeni iş bulması noktasında da destek olun.
- Ona yardımcı kitaplar önerin hatta paylaşın, her daim yanında olmaya gayret edin.

1.13. Dünyada yıldırma ile ilgili yapılan hukuki düzenlemeler

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), iş yerinde şiddet başlıklı raporu ile ‘zorbalık’ ve ‘yıldırma’ tanımlarını yapmış ve konuyla ilgili çeşitli raporlar, araştırmalar yaptırılarak rehber niteliğinde kitaplar yayımlatmış; böylelikle psikolojik istismara ilişkin duyarlılığın artmasına çalışmıştır. Bu araştırmalardan biri Malezya İnsan

Kaynakları Bakanlığı tarafından 2001 yılında hazırlanan ‘İş Yerinde Stresi ve Şiddeti Önleme Rehberi’ dir (Martino, 2001).

Bu rehberde psikolojik istismarın tanımı ve önlem için neler yapılması gerektiğine dair bilgiler yer almaktadır. Avrupa’nın her yerinde iş yerinde psikolojik istismar sorununa karşı uygulanabilir tek bir yasal düzenleme bulunmamakla birlikte yıldırma ile ilgili çeşitli düzenlemeler yapılmıştır. 89/391/EEC sayılı Avrupa Konsey direktifine göre işveren; çalışanların işle ilgili her türlü olumsuz etkiye karşı iş güvenliğini ve sağlığını garantiye almakla yükümlüdür, söylenmektedir. Bilhassa Konsey; işverenin, çalışanın mesleki tehlikelere karşı korunmasından, eğitiminden ve bilgi sağlaması için gerekli koşullardan da sorumlu olduğunu ifade etmektedir (URL-6, 2019).

Komisyon 2002 Mart ayında 2002-2006 sağlık ve güvenlik stratejilerini açıkladığında psikolojik tacizi ve iş yerinde şiddeti de içine alan psikolojik sorunlar ve hastalıkları yeni bir risk olarak tanımlamıştır (Seward, 2003).

Avrupa Birliği’nde ‘Avrupa Birliği Temel Haklar Şartının’ 1-6 ve 31. maddesinde saygın çalışma koşullarının, insan onurunun korunmana ve herkesin güvenlik hakkına sahip olmasının yanında Roma ve Amsterdam anlaşmalarında da ayrımcılığı yasaklayan birtakım genel düzenlemeler de yer almaktadır (URL-8, 2010).

2001 yılında Avrupa Parlamentosu tarafından çıkarılan ‘İş yerinde Tacizin Önlenmesi Kararı 2001/2339 (INI)’ özellikle yıldırma sorunu ile ilgili olması nedeniyle önemlidir. Karara göre, yıldırma kavramına ilişkin bir tanım yer almazken, etkilerinin sadece birey üzerinde değil toplum ve ekonomi üzerinde de gerçekleşebileceği söylenmektedir (Ferrari, 2009).

İsveç, Norveç ve Finlandiya’da iş yerlerinde çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlığının sağlanmasını, çalışanın hakkı olarak kabul edilmesiyle çözmeye çalışmışlardır. İsveç-Ulusal Mesleki Sağlık ve Güvenlik Kurulu, bu konudaki en yetkili kurumdur. İş yerinde istismarla ilgili hazırlanmış üç kanun maddesi bulunmaktadır (URL-10, 2011).

Birincisi; İşveren, işletme içinde iş ortamının kontrolünden sorumludur ve erken teşhis ile sorunu fark etmek için çaba harcamalıdır.

İkincisi; Kurul, iş yerinde psikolojik istismarın söz konusu olduğu iş yerlerine doğrudan müdahalede edebilmektedir.

Üçüncüsü; Bir çalışan bir yıl içinde sık sık ya da her ay en az bir kez hastalık izni alıyorsa bu çalışanın mesleki rehabilitasyonu işverene aittir.

1993'te İsveç'te, 1994'te Norveç'te psikolojik istismar ile ilgili yasal düzenlemelere gidilmiştir. Bu ülkelerdeki çalışmalara sendikaların iş birliğinde hükümetlerin finansal desteği söz konusudur (Charlotte, 1997).

Karşılaştırmalı hukukta yıldırma olgusuna farklı ülkelerin farklı tanımlar ve düzenlemeler getirdiği görülmektedir. Kıta Avrupa'sında yıldırma; işçinin onuruna ve haysiyetine yapılan davranış olarak değerlendirilirken Amerika Birleşik Devletleri'nde konu eşitlik ilkesi ve cinsiyete dayalı ayrımcılık kapsamında değerlendirilmektedir (Altuğ, 2013).

Ülkelerin yıldırma uygulamalarına hukuki açıdan tepki vermesi farklılıklar gösterir. Almanya yıldırma olgusuna karşı en ciddi yaptırımların yapıldığı ülkelerden biridir. Yıldırma bir meslek hastalığı olarak kabul edilmekte ve işveren, kurbanın tüm tedavi vb. masraflarını karşılamakla yükümlü tutulmaktadır (Tınaz, 2016).

Almanya'da iş yerinde istismar kavramının yasal olarak tanınmasında sendikal çalışmaların etkisi olmuş. Toplu iş sözleşmelerinde ise iş yerinde istismarın toplu sözleşmenin ihlali olduğuna dair yeni maddeler eklenmiş olduğunu görmekteyiz. Bu maddelerden birisi de yıldırmaya uğrayan çalışanın erken emekliliğini isteyebilmesidir. Ayrıca; Çalışma Koşullarının Korunması Yasası'na göre de işveren; çalışanların güvenliğinden sorumlu tutulmuştur. Almanya'da işletme düzeyinde, açık ve net bir şekilde iş yerinde yıldırma önlemeye yönelik düzenlemeler bulunmaktadır. Örneğin, Volkswagen AG'de şirketinde "İşyerinde Ortak Davranışlar" düzenlemesi bulunmaktadır (URL-11, 2011).

İşveren, işyerinde meydana gelen psikolojik istismar davranışlarından sorumlu görüldüğünde büyük miktarlarda para cezasına çarptırılmaktadır. Ayrıca çalışanlar arasında farkındalığı arttırabilmek için iş yerlerinde ve okullarda sorunun tanımına ve kurbanların sorunla karşılaştıklarında nereye başvurabileceklerine ilişkin çeşitli afişler bastırılarak duyurular yapılmaktadır (Meek, 2004).

Amerika Birleşik Devletleri'nde yıldırma ile ilgili Adalet Bakanlığı tarafından Kongre'ye eyaletler için örnek oluşturması beklenen bir rapor hazırlanarak sunulmuştur. Bu rapor, aşırı düzeyde duygusal saldırıda bulunan kişilerin bu davranışlarını ağır suçlar kapsamında değerlendirmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Raporda psikolojik taciz kapsamında bazı incitici, baskı altına alıcı, küçük düşürücü ve yılmıya sürükleyici hareketler bir seri halinde sergilendiğinde suç teşkil eden bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Savaş, 2007).

Belçika'da bir devlet memuruna üstleri, çalışma arkadaşları ve astları tarafından onurlu ve saygın davranılması gerekliliği hakkı tanınmıştır. İş yerinde Çalışanların Refahı Kanunu'nda önerilen değişikliklerle işveren, iş yerinde psikolojik istismardan korunma önlemlerini almak yükümlülüğündedir. Bu yükümlülüğünü yerine getirmese çalışanın iş mahkemesine başvurma hakkı saklıdır (URL-12, 2011).

Danimarka'da yasalara, psikolojik taciz sonucunda ortaya çıkan psikolojik rahatsızlıklara ilişkin önlemlerin eklendiği görülmektedir. Ayrıca işin uygulanması bildirgesine göre işveren, çalışanların psikolojik sağlığının korunmasından sorumludur (URL-13, 2011).

Fransız İş Kanunu'nda yıldırma sebebiyle ortaya çıkan istifa dâhil tüm işlemler hükümsüz hale gelmekle birlikte tazminat hükümlerine yer verilmektedir (Savaş, 2007).

Hollanda'da çıkarılan 'Çalışma Koşulları Kanunu'na göre işveren; iş yerinde, çalışanlarını cinsel tacizden ve psikolojik saldırılardan korumakla yükümlüdür (URL-13, 2011). Kanun kapsamına giren davranış şekillerinden bazıları cinsel taciz, yıldırma,

ırkçı davranışlar, müşterilerden, hastalardan veya diğer kişilerden çalışana karşı yapılan saldırgan davranışlardır (Hubert, 2001).

İngiltere’de okullar, silahlı kuvvetler ve hapisaneler istismar davranışları açısından otoriter uygulamaların yoğun olduğu yerlerdir. Bu nedenle medyada Savunma Bakanlığı tarafından ordudaki istismarı yok etme faaliyetine destek verilmektedir. Bu desteğini yayınlar, raporlar ve gözlemlere katılarak gerçekleştirmektedir (Lee, 2000).

İsveç, Avrupa Birliği üyeleri arasında iş yerinde psikolojik istismara karşı özel yasal düzenlemeler yapan ilk ülkedir. İsveç yasalarına göre, iş yerinde psikolojik istismar 1993’ten beri suç sayılmaktadır (Hırıgoyen,1998). Bu yasa, kurbanlara özel bir iyileştirme sağlamayla birlikte sorunun farkına varılması ve sorunun çözümüne ilişkin adım atılmasını hızlandırıcı etkisi nedeniyle önemlidir (Porteous, 2002).

İrlanda’da yasalarından iş yerinde psikolojik istismara uygulanabilir hükümler bulunmamakla birlikte İrlanda’da da dile getirilmektedir. Bu soruna karşılık olarak Yatırım, Ticaret ve Çalışma Bakanlığı iş yerinde psikolojik istismarla mücadelenin uygulanabilir ve gerçekçi stratejilerle yürüyebilmesi için resmi bir hareket başlatmıştır (URL-10, 2011).

Japonya’da iş yerinde istismar ile ilgili yasal düzenleme mevcut değildir. Fakat farklı ülkelerde olduğu gibi Japonya’da da bu sorun gittikçe artmaktadır (Meek, 2004).

Lüksemburg’da özel bir yasa mevcut değildir. Ancak burada da psikolojik istismar bir sorun olarak ele alınmaktadır. Mecliste tartışmaya açılan psikolojik istismar konusunda bir an önce yasal düzenleme yapılması gerektiği üzerinde durulmaktadır (URL-12, 2010).

Portekiz’de de yasal bir düzenleme mevcut değildir. Ancak bazı parlamento üyeleri 2000 yılında Parlamento’ya iş yerinde psikolojik istismar ile ilgili yasa tasarısı sunmuş oldukları görülmektedir. Bu tasarıda psikolojik istismarın tanımı, kurbanın eski

sağlığına kavuşabilme hakkını talep etmesi ve cezai yaptırımlar yer almaktadır (URL-11, 2013).

1.14. Türkiye’de Yıldırma İle İlgili Yapılan Hukuki Düzenlemeler

Türk Hukuku’nda yıldırmanın önlenmesi ve buna ilişkin yaptırımlar hakkında genel düzenlemelere göre yorum yapmak gerekmektedir. Altuğ (2013), iş yerinde yıldırma ve yıldırmanın hukuki değerlendirmesi isimli araştırmasında iş kanunu açısından yıldırma’yı açıklamıştır. Buna göre: (Altuğ, 2013)

İşverenin işçiyi gözetme borcu: İş Kanunu madde 77 ve Borçlar Kanunu madde 332’de düzenlenmiştir. Buna göre işverenler iş yerlerinde iş sağlığı ve güvenliğini sağlamak için her türlü tedbiri almakla yükümlüdürler. İşverenin veya işveren vekillerinin işçiyi yıldırma uygulaması veya başka bir işçinin yıldırma uygulamasına göz yumması işverenin işçiyi gözetme borcuna aykırılık teşkil etmektedir. Bu durumda işçi sözleşmeye aykırılık nedeniyle maddi ve manevi tazminat hükümlerine başvurabilir. Bu davaların zaman aşımı on sene olduğu belirtilmektedir.

İş görme borcunu ifadan kaçınma: İş Kanunu’nun 83. maddesine göre; yıldırma mağduru işçi yıldırma davranışları nedeniyle ‘sağlığına zarar verecek’ veya ‘acil ve hayati’ tehlikeyle karşı karşıya kalırsa iş sağlığı ve güvenliği kuruluna başvurarak durumun tespitini isteme ve gerekli tedbirler alınana kadar iş görme borcunu ifadan kaçınma hakkına sahiptir.

İşçinin iş sözleşmesini haklı nedenle fesih hakkı: Yıldırma konusu eylem işçinin veya ailesi üyelerinden birinin şeref ve namusuna dokunacak sözler veya davranışlar şeklinde oluşmuşsa yıldırmaya maruz kalan işçi, İş Kanunu 24/II hükmüne göre iş sözleşmesini ihbar süresini beklemeden derhal haklı nedenle feshedebilir. İşçi bu hakkını yıldırma eyleminin sona ermesinden itibaren 6 gün içinde kullanmalıdır. Bu fesih işçiyi aynı zamanda kıdem tazminatını talep hakkı da vermektedir.

Eşit davranma borcuna aykırılık ve ayrımcılık tazminatı: Yıldırma kapsamında işveren tarafından sergilenen davranışlar; iş yerinde belli bir işçiyi odaklı olarak

sistematik şekilde farklı ve olumsuz davranışlar olarak sergilendiğinden, işçiler arasında ayrımcılık teşkil etmekte ve işverenin eşit davranma borcuna aykırı davrandığı anlamına gelmektedir. Eşit davranma borcu ve buna aykırı yaptırımlar İş Kanunu'nun 5. maddesinde düzenlenmiştir. Bu sebeple iş ilişkisinde; dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve farklı sebeplere dayalı ayırım yapılamaz. Bu ayırım yapıldığı durumda; işçi, dört aya kadar ücreti tutarındaki uygun bir tazminattan başka muhtaç bırakıldığı haklarını da talep edebilir olarak düzenlenmiştir. On yıllık zaman aşımına tabi olup, talep edilmesi için normal tazminat hükümlerinden farklı olarak işçinin zarar görmesi şartı aranmamaktadır. Ayrımcılık tazminatı dışında işçi koşulları oluşursa kötü niyet tazminatı hükümlerine de başvurabilir (Altuğ, 2013).

Tınaz, (2006) İş yerinde psikolojik taciz isimli kitabında medeni kanun açısından yıldırma ile ilgili bilgiler vermiş olduğu görülmektedir. Bu bilgilere göre:

Türk Medeni Kanunu'na göre; kişilik hakları ihlali sebebiyle açılacak koruyucu davalar: yıldırma dolayısı ile kişilik hakları saldırısına uğrayan kişi; saldırı tehlikesinin önlenmesi davası, saldırının durdurulması davası, saldırının hukuka aykırılığının tespiti gibi farklı davalara başvuru yapılabilir. Bu nedenle zaman aşımı davalarının açılmasında bir etken değildir.

Maddi ve manevi tazminat davası kişilik haklarının ihlal edilmesiyle Türk Medeni Kanununda kişilik haklarını yıldırma dolayısı ile ihlal edilen kişi tarafından maddi ve manevi tazminat yollarına başvurabilir. Fakat burada yıldırma eylemi ile meydana gelen maddi ve/veya manevi zarar arasında illiyet (nedensellik) bağı bulunması gerekmektedir. Bu davaların zaman aşımı süresi on yıldır. Ayrıca 4 Şubat 2011'de kabul edilen 27836 sayılı Yeni Türk Borçlar Kanunu 6. bölümünde Hizmet Sözleşmelerine ilişkin hükümlere yer verilmiş ve madde 417'de işçinin kişiliğinin korunması başlığı ile yıldırma eylemleri hakkında yeni bir düzenlemenin getirildiği görülmüştür. Bu düzenleme aşağıdaki şekilde ele alınmıştır: (URL-14, 2013).

Madde 417'de tanımlandığı gibi; yönetici, iş ortamında işçinin kişiliğini korumak üzere saygı göstermek ve çalışma ortamında dürüstlük ilkelerini göz önüne alarak uygun bir ortamı ve düzeni sağlamakla yükümlüdür. Özellikle çalışanların psikolojik ve

cinsel tacizle karşılaşmamaları ve bu durumla karşılaşanlara karşı daha fazla zarar görmemeleri için gerekli tedbirleri almalıdır. Yönetici, çalışma ortamının güvenliğini ve çalışanların iş sağlığını sağlamalı. Çalışanlar da iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme ayak uydurmalıdır. Ayrıca iş ortamındaki araç ve gereçleri eksiksiz bulundurmalıdır (Altuğ, 2013).

Yöneticinin yukarıda verilen yaptırımları dahil olmak üzere; kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı sebebiyle çalışanın vefatı, vücut bütünlüğünün zedelenmesine ve kişilik haklarının ihlaline bağlı olarak verilen zararların tazmini sözleşmeye aykırılıktan meydana gelen sorumluluklara tabidir (Altuğ, 2013).

1.14.1. Yıldırmanın önlenmesine dair başbakanlık genelgesi

İş yerlerindeki yıldırma davranışlarını önlemek amacıyla; Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi'nin yıldırmaya uğrayan çalışanlara psikolojik destek verileceği ve işverenlerin yıldırma olaylarının önlenmesi için Başbakanlık tarafından 2011 tarihinde genelge hazırlanmış ve İş Yerlerinde Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu kurulmuştur. Genelge ile aşağıda belirtilen hükümler ile çalışanların psikolojik yıldırma koruması amaçlanmıştır: (URL-10, 2011).

1) Çalışma ortamında psikolojik yıldırma (taciz) ile mücadele öncelikle yöneticinin sorumluluğunda olup yöneticiler çalışanların yıldırmaya maruz kalmamaları için gerekli tüm önlemleri almalıdır.

2) Tüm çalışanlar psikolojik yıldırma olarak değerlendirilebilecek her türlü davranışlardan uzak durmalıdır.

3) Psikolojik yıldırma vakalarının yaşanmaması için toplu iş sözleşmelerine önleyici nitelikte hükümler konulmalıdır.

4) Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi, psikolojik yıldırmayla mücadele için ALO 170 üzerinden psikologlar aracılığıyla çalışanlara yardım ve destek sağlayabileceklerdir.

5) Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde Devlet Personel Başkanlığı, çalışanların uğradığı psikolojik yıldırma davranışlarını izlemek,

değerlendirmek ve önleyici politikalar geliştirmek üzere sivil toplum kuruluşları ve ilgili tarafların katılımıyla 'Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu' kurulacaktır.

6) Denetleyen ekip elemanları, psikolojik yıldırma (taciz) şikâyetlerini titizlikle inceleyip en kısa sürede sonuçlandıracaktır.

7) Psikolojik yıldırma iddialarıyla ilgili yürütülen iş ve işlemlerde bireylerin özel yaşamlarının korunmasına gerekli özen gösterilecektir.

8) Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Devlet Personel Başkanlığı ve sosyal taraflar, çalışma ortamlarında psikolojik yıldırmaya yönelik farkındalık yaratmak amacıyla eğitim ve bilgilendirme toplantıları vererek ilgili seminerler ile katkı sağlayacaktır.

1.14.2. Türkiye'de örnek yıldırma davaları

Türkiye'de Şubat 2006'da Jeoloji Mühendisleri Odası'na açılan dava, yıldırmaya uğrayan kişinin Aralık 2006'da davayı kazanmasıyla ilk örneğini oluşturmuştur. Jeoloji Mühendisleri Odası tarafından Yargıtay'a itiraz edilen karar, mahkeme tarafından da Temmuz 2008'de onaylanması ardından hukuki olarak yıldırma davalarının önü açılmıştır (URL-17, 2009).

Bolu Asliye Ceza Mahkemesi 2007 yılında Bolu Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi Başhekiminin intiharından sorumlu olduğu iddia edilen Sağlık Bakanlığı müfettişi Güner'in "iş yerinde manevi saldırı ve işkence suçuyla" yargılanmasına karar vermiş, Güner'in üç yıl ile on iki yıl arasında hapis cezası istemiyle yargılanması kararlaştırmıştır (URL-16, 2009).

Jeoloji Yüksek Mühendisi Ahmet Hikmet Köse'nin İzaydaş firmasından, 2008 yılında kızının tedavi sürecinde kullandığı yasal izin ve raporların performansını düşürdüğü gerekçesiyle, işten çıkarıldığını, mahkeme sürecinden sonra mahkeme kararlarına rağmen işe iadesinin yapılmadığını ve tazminatının düşürülmeye çalışıldığını belirtmiş ve İzaydaş firması hakkında yıldırma davası açmıştır (URL-15, 2009).

Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesinde hemşire olan F. K. 2005'ten bu yana çalıştığı fakültede kendisine psikolojik taciz uyguladığını, hakaret içeren notlar yazıldığını ve iftira attıklarını iddia ettiği 2 iş arkadaşı hakkında Ankara Cumhuriyet Başsavcılığı'na suç duyurusunda bulunmuştur. F.K.'nın avukatları savcılığa vermiş oldukları dilekçede; bu kişilerin Türk Ceza Kanunu'nun 'eziyet' suçunu içeren 96. maddesi ile 123, 125, 134, ve 237. maddeleri uyarınca 'kişilerin huzur ve sükutunu bozma', 'hakaret', 'özel hayatının gizliliği ihlal' ve 'iftira' suçlarıyla 'yıldırmadan' yargılanmalarını savcılıktan talep etmişlerdir (URL-18, 2009).

Genel Kurmay Başkanlığı'na bağlı olan Harp Okulu'nda, baskı ve yıldırma yapıldığını öne süren öğrenciler tarafından Askeri Yüksek İdare Mahkemesi'nde dava açılmıştır. 2002-2006 yılları arasında Kuleli, Işıklar ve Maltepe Askeri Liseleri'nden mezun olan altı öğrenci, kampa alınmaları sonrasında kendilerine baskı ve yıldırma politikaları uygulandığını ve bu nedenle de ayrılmaya zorlandıklarını iddia ederek Askeri Yüksek İdare Mahkemesi'ne başvurmuşlardır (URL-19, 2009).

Yıldız Teknik Üniversitesi öğretim üyelerinden oluşan bilirkişiler İstanbul Şişli'de Nişantaşı City alışveriş merkezinin yapımına 'İmar artırımını çevreyi olumsuz etkiler.' diyerek inşaatın iptalini istemişlerdi. Şirket, imar artırımının iptali için açılan davayı kaybedince faturayı bilirkişiye kesmeye kalkıştıkları görülmüş; bilirkişiler hakkında suç duyurusunda bulunmuş ve tazminat davası da açmış oldukları görülmüştür (URL-17, 2009).

İnternet ortamında yıldırma ile ilgili danışma sitelerinde bu konuda sıkıntı yaşamış ama dava açamamış pek çok insanların varlığı, yapılan literatür taramasında görülmüştür. Benzer davaların açılmasının sağlanması, bu konuda bir bilinç oluşturulması, insanların keyfi davranışlarının sınırlandırılması yıldırmanın azaltılması yönünde önemli bir adım olacağı belirtilmektedir (URL-20, 2010).

1.15. Antrenör

Bir amaç için mücadele eden insanların (sporcuların) eğitimli yöneticisidir. Antrenör, bu amaca doğru sporcularına zekice yönlendiricilik yapmaktadır (Terry, 1991).

Antrenör, pozitif davranışlarıyla sporcularının tutumunu pekiştirmeyi sağlayarak takım içerisinde sportif bir hava yaratmalıdır. Sporcularla arasında arkadaşça bir atmosfer yaratarak antrenman ve maç analizlerine onları da katarak sorumlulukları paylaşmaya ve kendi kendilerini kontrol etmeye alıştırmalıdır (Erdem, 2006).

1.15.1. Antrenör görevleri

Bir spor alanının da eğitim veren antrenörün öncelikli görevi; sporcularını fiziksel, zihinsel ve davranışsal yönlerini geliştirerek onları yarışmalara hazırlamaktır (Koç, 1994).

Antrenörlerin görevlerini ilkelerle birlikte özetlenirse;

- Sporcuların fiziksel, fizyolojik, psikolojik ve sosyal gelişmelerine yardımcı olur.
- Yapılan sporun istemlerine ve gereksinimlerine uygun özel fiziksel, fizyolojik, psikolojik ve sosyal gelişimin sağlanmasını ve korunmasını sağlar.
- Sporun istemlerine uygun psikolojik hazırlığın yerine getirilmesinde spor ve egzersiz psikologlarından yardım ve destek alır.
- Takımın optimal gelişimini, hazırlığını yerine getirmek için planlar yapar ve bu planları periyodik olarak testlerle değerlendirir.
- Olanaklar dâhilinde olan bütün güvenlik önlemlerini alarak sporcuların sakatlanmalarını önler.
- Sporcuların, kendi değerlerini ve motivasyonlarını korumak, kendi uzmanlık sınırlarında gerçekçi olmak, diğer uzmanlıklara saygı göstererek yardım almak, ekip çalışmasını güçlendirmektir.
- Antrenör her şeyden önce sporcularına iyi örnek olmalı, dürüst davranmalıdır.

- Güven vermeli, sporcular arasında bir ayırım yapmamalıdır.
- Kendisine sorulacak soruları biliyorsa nezaketle cevaplamalıdır.
- Bilmediği sorulan araştırıp sonra cevaplayacağını belirtmelidir.
- Öğretirken sıkıcı olmamalı, antrenman sistematiğine uymalı ve değişik öğretim tekniklerine başvurmalıdır.
- Teknikleri, prensiplerle açık ve öz bir şekilde anlatmalıdır.
- Öğrettiklerinin doğru öğrenilip öğrenilmediğini kontrol etmeli, yanlışları sabırla düzeltmelidir.
- Takımı ve sporcularının hedefini bilmeli ve ona göre çalıştırmalıdır.
- Belirgin bir ses tonundan ziyade zaman zaman ses tonunu değiştirmeli, önemli noktalarda bu tonu arttırarak, gerektiği zaman dikkat çekici olmalıdır (Konter, 1996).

1.15.2. Antrenör eğitimi yaklaşımları

Sporda yeterli başarılarla imza atabilmek için iyi yetiştirilmiş, iyi eğitimli antrenörlere ihtiyaç vardır. Bunun yanı sıra kendini sürekli geliştiren, bu gelişmeler sırasında ilgili olduğu spor dalındaki yeterliliğini sporculara aktarabilen ve onları yönlendirebilen başarılı antrenörlere ihtiyaç vardır. Bu sebeple donanımlı sporcular yetiştirmek, donanımlı antrenörlerin başarabileceği bir hedeftir (URL-21, 2019).

Türkiye’de üniversitelerin Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulları veya Spor Bilimleri Fakülteleri’nde Antrenörlük Eğitimi Bölümleri’nde Spor Genel Müdürlüğü, Spor Eğitim Dairesi tarafından, ilgili federasyonlar ile yürütülen antrenörlük eğitimleri verilmektedir.

1.15.3. Antrenör eğitiminin önemi ve ilkeleri

Dünya üzerinde yaşayan tüm toplumlar da önem sırası bakımından eğitim önemli ancak geri dönütü geç olan bir süreçtir. Beden Eğitiminin bu süreç içerisinde kendisine yer edinebilmesi için iyi programlanmasından ziyade eğitimin bireyleri olumlu etkilemesi ve uygulamaların etkin bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir (Sunay vd, 2004).

Antrenör Eğitiminin alt yapısını ise beden eğitimi oluşturmaktadır. Genel eğitim içerisinde tamamlayıcı bir rol üstlenen beden eğitimi bireylerin gelişimlerini dikkate alarak onların mutlu, dengeli ve ahlaki bireyler olarak yetişmesini amaçlamaktadır. Ayrıca beden eğitiminin toplumların hem sosyal hem de fiziksel açıdan sağlıklı bir kimliğe sahip olması için genel eğitim bilinci oluşmasında önemli bir rolü vardır (Güllü, 2007).

Ülkelerin gelişmişlik düzeyleri ve spordaki başarıları spor etkinliğini arttıracadığından dolayı spor eğitimine önem verilmesi gerekmektedir (Gök, 2016).

Spor eğitiminin üç hedefi vardır; Sporcu öğrencilerin bilgili, istekli ve etkin olmasına yardımcı olmak amaçtır. Bilgili bir sporcu neyi ne zaman uygulayacağına bilen olgun bir beceriklilikle üstün bir yetkinlikle algılayabilen duyarlılığa sahiptir. Bununla beraber sporun öğretimde de etkisi büyüktür. Dolaylı öğretim değil doğrudan öğretim modeline dayalı olan spor öğretimi öğrencinin amacına ulaşmasını kolaylaştırmaktadır (Siedentop, 2014 Akt: Doğan, 2018).

Sporcuların istenilen seviyeye ulaşmasını sağlayan en önemli faktör her düzeyde uygulama yapabilecek bilgili, yetenekli ve eğitilmiş antrenörlerdir. Farklı 15 spor branşlarında yetiştirilecek antrenörlerin belli bir model içerisinde yetiştirilmesi günümüz dünyasında zorunluluk haline gelmiştir (Sevim, 2010).

1.16. İstanbul Büyükşehir Belediyesi Spor Hizmetleri

Nüfus olarak büyük bir çoğunluğa sahip olan İstanbul, yerel yönetimden sorumlu kurum olan Büyükşehir Belediyesi tarafından toplumun spor ve sportif aktivite ihtiyaçlarını giderebilme ve/veya gerçekleştirebilmek için kendi bünyesinde oluşturduğu spor temalı özel şirketler bulunmaktadır (URL-22, 2019).

1.16.1. Şirketler

23.07.2004 tarih ve 24431 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu'nun 26. maddesine göre, Büyükşehir Belediyesi kendisine verilen görev ve hizmet alanlarında, ilgili mevzuatta belirtilen usullere göre sermaye şirketleri kurabilmektedir. Aynı bir tüzel kişiliğe ve bütçeye sahip, yarı ticari nitelikte, ancak yerel yönetime bağlı ve yerel yönetimin genel denetimi altında çalışan özel amaçlı bu kuruluşlar aracılığıyla birçok hizmet yürütülmektedir.

1.16.1.1. Spor istanbul

İstanbul Spor Etkinlikleri ve İşletmeciliği Ticaret AŞ (Spor İstanbul), 1989 yılında İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin iştirak şirketi olarak kurulmuştur. İstanbul halkının fiziksel ve ruhsal sağlığını güçlendirmek, yeteneklerini geliştirmek için spor tesislerinden yararlanmalarını ve spor etkinliklerine aktif olarak katılımlarını sağlamak için gerekli uygulamaları gerçekleştirmektedir (URL-7, 2019).

İstanbul Büyükşehir Belediyesi’ne ait spor salonlarını işletmek; sporun her dalında ulusal ve uluslararası nitelikte; bilimsel, teknik, eğitsel, sportif, turistik, kültürel yarışma, festival, sergi, gezi, kamp, konferans, seminer, kurs gibi organizasyonlar düzenlemek; araştırma ve eğitim çalışmaları yapmak öncelikli faaliyetleri arasındadır. Kurulduğu yıldan bu yana spor tesisi işletmeciliği, ulusal ve uluslararası spor organizasyonlarının düzenlenmesi ve gerçekleştirilmesi konularında önemli başarılar ve tecrübeler edinmiştir.

Spor İstanbul, sosyal yaşam kalitesinin yükseltilmesi hedefiyle tüm spor tesislerinde kent sakinlerinin çağdaş koşullarda, düzenli ve bilinçli spor yapmasına yönelik çeşitli imkânlar sunmaktadır. Ayrıca Türk sporuna modern bir alt yapı kurmak, yeni sporcular kazandırmak ve engelli sporcularımıza imkânlar sağlayabilmek için önemli adımlar atmaktadır. Bu sportif imkânları sağlayabilmek için de birçok farklı spor dalında yetişmiş uzman antrenör istihdam etmektedir.

Kültürden sanata, siyasetten çevreye birçok önemli uluslararası etkinlik ve toplantıya ev sahipliği yapan ve 2010 Avrupa Kültür Başkenti seçilen İstanbul, geçtiğimiz 2012 yılını da Avrupa Spor Başkenti olarak tamamlamıştır. Satrançtan karateye, basketboldan voleybola, kürekten yelkene, atletizmden masa tenisine, farklı birçok dalda gerçekleştirdiği onlarca uluslararası organizasyon sayesinde kazandığı bilgi birikimi ve organizasyon kabiliyeti ile öne çıkan Spor İstanbul, ülkemizin sportif başarılarında aktif rol üstlenmekten ve sportif alanlarda verdiği hizmetlerden gurur duymaktadır (URL-7, 2019).

İstanbul'da yapılan bazı ulusal ve uluslararası spor organizasyonlarına değinilecek olunursa:

1) Türkiye ve İstanbul'u dünyaya tanıtımında özel bir öneme sahip olan, her yıl binlerce atletin ve sporseverin katıldığı İstanbul Maratonu, Spor İstanbul'un organizatörlüğünde devam etmektedir.

2) İstanbul, Uluslararası Atletizm Federasyonları Birliği (IAAF) tarafından 2008 yılında Amsterdam, Tokyo, Prag, Roma gibi dünyanın tanınmış şehir maratonları ile birlikte "Silver Rad Race" kategorisine layık görülmüştür. 16 Ekim 2011'de düzenlenen 33. Avrasya Maratonu ile büyük bir organizasyon başarısı elde edilerek, 2012 yılında koşulmuş 34. Avrasya Maratonu'na dünyanın sayılı major maratonlarının da arasında bulunduğu "Altın Kategori" (Gold Label) ünvanı kazandırılmıştır. Bu maratonda büyük bir organizasyon başarısı elde etmiş, 17 Kasım 2013'te şehrin markalaşması adına ilk kez "İstanbul Maratonu" adı ile koşulmuş efsane maraton bir kez daha altın kategoriye layık görülmüştür. Başarının sürekliliğini ilke edinmiş, büyük bir özveri ve profesyonel bir ekip tarafından yürütülen maraton, 2016 yılında beşinci kez "Altın Kategori" ünvanı ile koşulmuştur. Yine Spor İstanbul tarafından düzenlenen ve uluslararası nitelikte İstanbul Yarı Maratonu Nisan 2017'de 12. kez düzenlenmiş ve IAAF (Uluslararası Atletizm Federasyonları Birliği) kriterlerini yerine getirerek 2017 yılı için Altın Kategori'ye (Gold Label) kabul edilmiştir.

3) 2010 Dünya Basketbol Şampiyonası, 2010 Avrupa Gençler-Yıldızlar Masa Tenisi Şampiyonası, 2011 WTA Championships Dünya Kadınlar Tenis Şampiyonası,

4) 2012 Dünya Salon Atletizm Şampiyonası.

5) 2012 Dünya Kısa Kulvar Yüzme Şampiyonası.

- 6) 2013 WTA Championships.
- 7) Uluslararası Ritmik Cimnastik Şampiyonası.
- 8) Uluslararası Badminton Turnuvası.
- 9) Uluslararası Masa Tenisi Turnuvası.
- 10) 2017 Euroleague Final Four final maçına İstanbul'un ev sahipliği yapmıştır.



2. YAPILAN ÇALIŞMALAR

Yukarıda bahsedilen bilgilerden hareketle bu araştırma, İstanbul Büyükşehir Belediyesi bünyesindeki Spor İstanbul Şirketinde çalışan antrenörlerin çalışma ortamlarında maruz kaldıkları psikolojik yıldırma davranışlarına uğrama düzeylerini belirlemeye yönelik planlanmıştır.

2.1. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini, İstanbul Büyükşehir Belediyesi bünyesinde bulunan Spor İstanbul Şirketindeki farklı spor dallarında görev yapan antrenörlerden oluşmaktadır.

Evrenden basit tesadüfî örnekleme yöntemiyle seçilmiş (Tesis Müdürü, Tesis Müdür Yardımcısı, Spor Uzmanı, Beden Eğitimi Öğretmeni, Antrenör) gönüllü farklı spor dallarında çalışan uzman 121 antrenörlerden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan antrenörlere olumsuz davranışlar hakkında bilgi verilmiş (Ek-1) ve bu bilgiler doğrultusunda Spor İstanbul bünyesinde görev yapan antrenörlerin, maruz kaldıkları psikolojik yıldırma davranışlarının neler olduğunu ve psikolojik yıldırmanın düzeyi ile antrenörlere psikolojik yıldırma uygulayan diğer unsurların neler olduğunu tespit etmeye yönelik sorulara cevap aranmıştır.

2.2. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemi

Antrenörlerin yıldırma davranışlarına maruz kalıp kalmadıkları ile ilgili mevcut durumu ortaya koyabilmek için antrenör görüşleri genel tarama modeliyle elde edilmeye çalışılmıştır. Tarama modeli, ‘çok sayıda elemandan meydana gelen bir evrende, evren hakkında genel bir kanıya ulaşmak amacıyla, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek veya örnekleme üzerinde uygulanan tarama düzenlemeleridir’ (Karasar, 2014).

Araştırmada ilgili verilerin toplanması için kullanılan anket üç bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde demografik bilgiler yer almış, ikinci bölümde antrenörlerin yıldırma davranışlarına maruz kalma durumunu belirlemek amacıyla, ‘*Olumsuz*

Davranışlar Ölçeği: NAQ uygulanmış, anketin üçüncü bölümünde ise olumsuz davranışların genellikle kimler tarafından yapıldığına yönelik sorular sorulmuştur.

Bu çalışmada kullanılan “Olumsuz Davranışlar Anketi”, (Negative Acts Questionnaire: NAQ) Einarsen ve Raknes (1997) tarafından geliştirilmiş, Cemaloğlu (2007) tarafından Türkçe ’ye uyarlanarak faktör analizi yapılmıştır (Ek-1). Anket çeşitli olumsuz davranışlara maruz kalma düzeyini “Hiçbir Zaman, Ara Sıra, Her Gün, Her Hafta, Her Ay” şeklinde sıralayarak, beşli likert tipiyle yıldırma davranışının sıklık düzeyini belirlemeyi amaçlamıştır. Ankete katılanların, son altı ay içerisinde psikolojik yıldırma davranışlarına ne sıklıkta maruz kaldıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Cemaloğlu tarafından uyarlanan ölçeğin 21 maddesi bir faktör altında toplanmış, ölçeğin toplam varyansı 0,71, maddelerin Cronbach’s Alpha katsayısının 0,94, faktör yüklerinin ise 0,59 ile 0,87 arasında olduğu tespit edilmiştir. Yapılan bu çalışmada ise, söz konusu ölçeğin Cronbach’s Alpha katsayısı 0,91 olarak tespit edilmiştir. Araştırmanın cronbach’s alpha katsayısının 0.70’in üzerinde olması ölçeğin güvenilir olduğunu (Arseven, 2001) göstermektedir.

2.3. Protokol

Araştırmacı tarafından İstanbul Büyükşehir Belediyesi bünyesindeki Spor İstanbul Şirketinde çalışan antrenörlere bire bir anket uygulama yolu ile ve bazı antrenörlere posta yolu ile gönderilen 145 anketten 24 tanesi ankete verilen cevapların eksik işaretlenmesi nedeniyle araştırma dışında tutulmuştur. Geçerli ve kabul edilebilir nitelikte olan 121 adet anket ise, SPSS (Statistical Packet for Social Sciennes) 20,0 lisanslı paket programıyla çözümlenip, değerlendirilmek üzere kodlanarak bilgisayar ortamına aktarılmıştır.

2.4. Araştırmada Kullanılan Veri Analizi Yöntemi

Araştırmaya katılan antrenörlerin psikolojik yıldırma maruz kalma düzeylerinin belirlenmesinde kullanılan puanlama aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1. Psikolojik yıldırma maruz kalma düzeyi puanlaması

	Puan	Yıldırma Düzeyi
Her Ay	4.21 - 5.00	Yüksek düzey
Her Hafta	3.41 – 4.20	Orta Üstü düzey
Her Gün	2.61 – 3.40	Orta düzey
Ara Sıra	1.81 – 2.60	Orta Altı düzey
Hiçbir Zaman	1.00 – 1.80	Düşük düzey

Araştırmada verilerinin değerlendirilmesinde; ölçek değişkenlerinin normal dağılıma uygunluğu Kolmogorov Smirnov ve Shapiro Willks normallik testleri kullanılarak belirlenmiştir. Çıkan sonuç karşısında değişkenlerin normal bir dağılım izlemediği görülmüştür. Araştırmamızda; örneklemedeki katılımcıların dağılımlarını bulmak için kişi sayısına (N) ve yüzde (%) dağılımlarına, ankete verilen cevaplara yorum yapabilmek için aritmetik ortalama (\bar{x}) ile aritmetik sıralamasına (Mean Rank) ve analizleri gerçekleştirebilmek için normal dağılım göstermeyen dağılımlarda kullanılan Mann-Whitney U Testi ile Kruskal-Wallis H testi kullanılmıştır. Kruskal-Wallis H testi analizi sonucunda anlamlı farklılık bulunan grupların ikili karşılaştırılmasında çoklu karşılaştırma testlerinden Bonferroni düzeltmesi testi kullanılmıştır. İstatistiki açıdan anlamlılık derecesi Alpha (α) yanılma düzeyi ise $p < .05$ olarak kabul edilmiştir. Dağılımlardan elde edilen sonuçlar tablolar haline getirilmiş ve bulgular yorumlanarak gerekli çözüm önerileri getirilmiştir.

3. BULGULAR

Bu bölümde araştırmaya katılan antrenörlerden elde edilen verilere ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan Spor İstanbul Anonim Şirketinde çalışan antrenörlerinin sahip oldukları demografik değişkenler Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Araştırmaya katılan antrenörlerin sahip oldukları demografik değişkenler

Katılımcıların Demografik Değişkenleri		N	%
Cinsiyet Durumu	Kadın	54	44.6
	Erkek	67	55.4
	Toplam	121	100
Medeni Durum	Bekâr	75	62.0
	Evli	46	38.0
	Toplam	121	100
Yaş Durumu	20-25 yaş	27	22.3
	26-30 yaş	58	47.9
	31-35 yaş	19	15.7
	36-40 yaş	13	10.7
	41-46 yaş	4	3.3
	Toplam	121	100
Eğitim Düzeyi	Ön Lisans	14	11.6
	Lisans	90	74.4
	Yüksek Lisans	17	14.0
	Toplam	121	100
Görev Süresi	1-5 yıl	59	48.8
	6-10 yıl	50	41.3
	11-15 yıl	12	9.9
	Toplam	121	100
Kurumdaki Görevi	Tesis Müdürü	3	2.5
	Tesis Müdür Yardımcısı	1	8.3
	Spor Uzmanı	2	1.7
	Beden Eğitimi Öğretmeni	24	19.8
	Antrenör	82	67.8
Kurumdaki Kadro Durumu	Toplam	121	100
	Sözleşmeli	65	53.7
	Daimi Kadrolu	56	46.3
	Toplam	121	100

Tablo 2’de araştırmaya katılan Antrenörlerin % 55,4’ü erkek, % 44,6’sı kadındır. Antrenörlerin % 38’i (f=46) evli, % 62’si ise (f=75) bekârdır.

Antrenörlerin % 22,3 (f=27) 20-25 yaş, % 47,9'u (f=58) 26-30 yaş, % 15,7'si (f=19) 31-35 yaş, % 10,7'si (f=13) 36-40 yaş, % 3,3 (f=4) 41-46 yaş grupları arasındadır.

Antrenörlerin % 11,6' sinin (f=14) ön lisan düzeyinde, % 74,4'ünün (f=90) lisans düzeyinde, % 14.'ünün ise (f=17) yüksek lisans düzeyinde eğitim aldıkları belirlenmiştir.

Antrenörlerin % 48,8' i (f=59) oranıyla 1 ile 5 yıl, % 41,3'i (f=50) 6 ile10 yıl, % 9,9'unun (f=12) 11 ile 15 yıl Spor İstanbul Anonim Şirketinde çalışmaktadırlar.

Araştırmaya katılan antrenörlerin kurumdaki görev dağılımlarına bakıldığında; % 5.5' ininin (f=3) tesis müdürü, % 8.3'ünün (f=10) tesis müdür yardımcısı, % 1.7'sinin (f=2) spor uzmanı, % 19.8'inin (f=24) beden eğitimi öğretmeni, % 67.8'inin ise (f=82) antrenörden oluşmaktadırlar.

Antrenörlerin kurumdaki kadro durumuna bakıldığında ise %53.7'nin (f=65) sözleşmeli, %46.3'nün (f=56) daimi kadro da olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan Spor İstanbul Anonim Şirketi çalışanlarının çalıştıkları ortamlarda maruz kaldıkları psikolojik yıldırma düzeylerine ilişkin, toplam kişi sayısı (n), aritmetik ortalama (\bar{x}), ve standart sapma (Ss) puanları Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 3. Araştırmaya katılan antrenörlerin psikolojik yıldırma davranışlarına uğrama düzeyleri

M	DAVRANIŞLAR	N	Ortalama	Ss
3	Yeterlilik düzeyinizin altında görevleri yapmaya zorlanmanız,	121	2.61	1.26
4	Göreviniz için önemli olan sorumluluklarınızın elinizden alınması, bunların yerine önemsiz ya da hoşça gitmeyecek görevlerin verilmesi,	121	2.48	1.39
18	İşinizin abartılı bir biçimde kontrol edilmesi,	121	2.40	1.18
16	Sizden, mantıklı olmayan ya da gerçekleştirmenizin imkânsız olduğu işleri/görevleri yapmanızın istenmesi,	121	2.23	1.37
5	Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin çıkartılması,	121	2.19	1.24
17	Size karşı ithamlarda bulunulması,	121	2.16	1.19
1	Bazı kişilerin başarınızı/performansınızı etkileyecek bilgileri sizden saklaması,	121	2.13	1.13
12	Birilerine yaklaştığınızda, görmezlikten gelinmeniz, hiçe sayılmanız ya da düşmanca karşılanmanız,	121	2.00	1.21
21	Üstesinden gelinemeyecek ölçüde aşırı iş yüküyle karşı karşıya kalmanız,	121	1.93	1.28
14	Görüş/fikir ve önerilerinizin dikkate alınmaması,	121	1.91	1.17
19	Yasal haklarınızı talepte bulunmamanız konusunda baskı yapılması,	121	1.89	1.18
11	Yanlışlarınızın ya da hatalarınızın sürekli hatırlatılması,	121	1.87	1.23
13	Çalışmanızın ve çabalarınızın sürekli olarak eleştirilmesi,	121	1.85	1.10
2	Çalışmalarınızla bağlantılı olarak aşağılanmanız ya da sizinle dalga geçilmesi,	121	1.83	1.21
6	Göz ardı edilmeniz, dışlanmanız veya “olayların dışında bırakılmanız”,	121	1.81	1.22
15	Geçinemediğiniz kişilerin ağır şakalarına maruz kalmanız,	121	1.74	1.12
8	Bağırılmak ya da anlık öfkenin hedefi olmak,	121	1.68	1.01
7	Kişiliğiniz (örneğin alışkanlıklarınız, geçmişiniz, vb.), tutumlarınız ya da özel yaşamınızla ilgili hakaret ya da aşağılanma içeren yorumlarda bulunulması,	121	1.61	1.05
10	Birilerinin, işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi ya da söylemesi,	121	1.52	.89
20	Sürekli sataşılması ve alaya maruz kalmanız,	121	1.50	.80
9	Parmakla tehdit edilme, kişisel alanınıza müdahale edilmesi, itilip kakılmanız ve yolunuzun kesilmesi gibi tehdit içeren davranışlara maruz kalmanız,	121	1.44	.93

Tabloda aritmetik ortalama puanları büyükten küçüğe göre sıralanmıştır. Genel aritmetik puan orta altı düzeyde ($\bar{x}=1.94$) belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan antrenörlerin psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin ölçek verilerine göre genel aritmetik ortalaması ‘orta altı düzeyde’ ($\bar{x}=1.94$ puan) olduğu belirlenmiştir. Ancak anket maddeleri tek tek incelendiğinde,

maddelerden elde edilen aritmetik ortalama puanların düşük düzey ($\bar{x}=1.44$ puan) ile orta düzey ($\bar{x}=2.61$ puan) arasında değiştiği grlmştr.

Tablo 3 incelendiğinde, antrenörlerin ölçek maddelerine verdikleri cevaplardan hareketle; maddelerden aldıkları genel aritmetik puanlarına göre; ‘Yeterlilik düzeyinizin altında görevleri yapmaya zorlanmanız’ şeklinde tanımlanan psikolojik yıldırma davranışlarına orta düzeyde ($\bar{x}=2.61$ puan); ‘Göreviniz için önemli olan sorumluluklarınızın elinizden alınması, bunların yerine önemsiz ya da hoşa gitmeyecek görevlerin verilmesi’, ‘İşinizin abartılı bir biçimde kontrol edilmesi’, ‘Sizden, mantıklı olmayan ya da gerçekleştirmenizin imkânsız olduğu işleri/görevleri yapmanızın istenmesi’, ‘Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin ıkartılması’, ‘Size karşı ithamlarda bulunulması’, ‘Bazı kişilerin başarınızı/performansınızı etkileyecek bilgileri sizden saklaması’, ‘Birilerine yaklaştığınızda, görmezlikten gelinmeniz, hiçe sayılmanız ya da düşmanca karşılanmanız’, ‘stesinden gelinemeyecek ölçüde aşırı iş yüküyle karşı karşıya kalmanız’, ‘Görüş/fikir ve önerilerinizin dikkate alınmaması’, ‘Yasal haklarınızı talepte bulunmamanız konusunda baskı yapılması’, ‘Yanışlarınızın ya da hatalarınızın sürekli hatırlatılması’, ‘alışmanızın ve çabalarınızın sürekli olarak eleştirilmesi’, ‘alışmalarınızla bağlantılı olarak aşağılanmanız ya da sizinle dalga geçilmesi’, ‘Göz ardı edilmeniz, dışlanmanız veya ‘Olayların dışında bırakılmanız’ şeklinde tanımlanan psikolojik yıldırma davranışlarına 2.48 ve 1.81 puan ile orta altı düzeyde maruz kaldıkları belirlenmiştir.

Ayrıca ‘Geçinemediğiniz kişilerin ağır şakalarına maruz kalmanız’, ‘Bağırılmak ya da anlık öfkenin hedefi olmak’, ‘Kişiliğiniz (rneğin alışkanlıklarınız, geçmişiniz, vb.), tutumlarınız ya da özel yaşamınızla ilgili hakaret ya da aşağılanma içeren yorumlarda bulunulması’, ‘Birilerinin, işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi ya da söylemesi’, ‘Sürekli sataşılması ve alaya maruz kalmanız’, ‘Parmakla tehdit edilme, kişisel alanınıza müdahale edilmesi, itilip kakılmanız ve yolunuzun kesilmesi gibi tehdit içeren davranışlara maruz kalmanız’ şeklinde tanımlanan psikolojik yıldırma davranışlarına 1.74 ve 1.44 puan ile düşük düzeyde maruz kaldıkları belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan Spor İstanbul Anonim Şirketi çalışanlarının son altı ay içerisinde psikolojik yıldırma maruz kalıp kalmadıklarına ilişkin soruya vermiş oldukları cevap dağılımları Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4. Araştırmaya katılan antrenörlerin son altı ay içerisinde psikolojik yıldırma maruz kalıp kalmadıklarına ilişkin soruya vermiş oldukları cevaplar

Cevaplar	N	%	Ortalama	Ss	Genel Ortalama
Hayır, görmedim	76	62.8	1.56	.36	1.56
Evet, ancak çok nadiren	20	16.5	2.62	.62	
Evet, ara sıra	16	13.2	2.56	.82	2.59
Evet, haftada birçok kez	9	7.4	2.51	.88	
Toplam	121	100	1.94		

Tablo 4’de örnekleme yer alan antrenörlerin işyerlerinde yıldırma kavramı tanımlanmış ve bu tanım doğrultusunda yıldırma davranışlarına uğrayıp uğramadıklarını değerlendirmeleri istenmiştir.

Psikolojik yıldırma davranışlarına son altı ay içerisinde maruz kalmadıklarını belirten antrenörlerin vermiş oldukları cevapların yüzde ve genel aritmetik ortalamalarına bakıldığında; Antrenörlerin; % 62,8 oranında $\bar{x}=1.56$ puan ile (düşük düzey) hayır seçeneğini işaretlemiş oldukları, % 16,5 oranında $\bar{x}=2.62$ puan ile (orta düzey) Evet, ancak çok nadiren seçeneğini işaretlemiş oldukları, % 13,2 oranında $\bar{x}=2.56$ puan ile (orta altı düzey) Evet, ara sıra seçeneğini işaretlemiş oldukları ve % 7,4 oranında $\bar{x}=2.51$ puan ile (orta altı düzey) Evet, haftada birçok kez seçeneğini işaretlemiş oldukları ve genel toplamda % 37,2 oranında $\bar{x}=2.59$ puan ile (orta altı düzey) çalıştıkları ortamda yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları belirlenmiştir.

Kendilerine yıldırma uygulanmadığını ifade eden antrenörlerin psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalıp kalmadıklarına ilişkin ölçek sorularına vermiş oldukları cevap dağılımları Tablo 5’de gösterilmiştir.

Tablo 5. Psikolojik yıldırma davranışlarına uğramadıklarını ifade eden antrenörlerin olumsuz davranışlar ölçeğine vermiş oldukları cevaplar ve genel aritmetik ortalama düzeyleri

M.	Davranışlar	N	Ortalama	Ss
3	Yeterlilik düzeyinizin altında görevleri yapmaya zorlanmanız,	77	2.38	1.12
18	İşinizin abartılı bir biçimde kontrol edilmesi,	77	2.10	1.00
4	Göreviniz için önemli olan sorumluluklarınızın elinizden alınması, bunların yerine önemsiz ya da hoşla gitmeyecek görevlerin verilmesi,	77	2.05	1.16
1	Bazı kişilerin başarınızı/performansınızı etkileyecek bilgileri sizden saklaması,	77	2.01	1.18
16	Sizden, mantıklı olmayan ya da gerçekleştirmenizin imkânsız olduğu işleri/görevleri yapmanızın istenmesi,	77	1.81	1.17
17	Size karşı ithamlarda bulunulması,	77	1.75	.89
5	Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin çıkartılması,	77	1.74	1.04
19	Yasal haklarınızı talepte bulunmamanız konusunda baskı yapılması,	77	1.66	1.10
14	Görüş/fikir ve önerilerinizin dikkate alınmaması,	77	1.58	.95
15	Geçinemediğiniz kişilerin ağır şakalarına maruz kalmanız,	77	1.57	0.93
2	Çalışmalarınızla bağlantılı olarak aşağılanmanız ya da sizinle dalga geçilmesi,	77	1.51	1.00
12	Birilerine yaklaştığınızda, görmezlikten gelinmeniz, hiçe sayılmanız ya da düşmanca karşılanmanız,	77	1.50	.77
13	Çalışmanızın ve çabalarınızın sürekli olarak eleştirilmesi,	77	1.38	.67
21	Üstesinden gelinemeyecek ölçüde aşırı iş yüküyle karşı karşıya kalmanız,	77	1.37	0.85
8	Bağırılmak ya da anlık öfkenin hedefi olmak,	77	1.33	.52
11	Yanlışlarınızın ya da hatalarınızın sürekli hatırlatılması,	77	1.33	.64
6	Göz ardı edilmeniz, dışlanmanız veya “olayların dışında bırakılmanız”,	77	1.28	0.62
7	Kişiliğiniz (örneğin alışkanlıklarınız, geçmişiniz, vb.), tutumlarınız ya da özel yaşamınızla ilgili hakaret ya da aşağılanma içeren yorumlarda bulunulması,	77	1.23	.51
10	Birilerinin, işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi ya da söylemesi,	77	1.20	.40
20	Sürekli sataşılması ve alaya maruz kalmanız,	77	1.15	.36
9	Parmakla tehdit edilme, kişisel alanınıza müdahale edilmesi, itilip kakılmanız ve yolunuzun kesilmesi gibi tehdit içeren davranışlara maruz kalmanız,	77	1.07	.26

Tabloda aritmetik ortalama puanları büyükten küçüğe göre sıralanmıştır. Genel aritmetik puan düşük düzeyde ($\bar{x}=1.56$) bulunmuştur.

Psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalmadıklarını belirten antrenörlerin ölçeğe vermiş oldukları cevaplardan hareketle yıldırma davranışlarına uğrama düzeylerinin genel aritmetik ortalaması düşük düzeyde ($\bar{x}=1.56$ puan) olduğu belirlenmiştir. Ancak ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen genel aritmetik ortalama puanların orta altı düzey ($\bar{x}=2.38$ puan) ile düşük düzey ($\bar{x}=1.07$ puan) arasında değiştiği görülmüştür.

Tablo 5 incelendiğinde, antrenörlerin ölçekten aldıkları genel aritmetik puanlarına göre; ‘Yeterlilik düzeyinizin altında görevleri yapmaya zorlanmanız,’ şeklinde tanımlanan psikolojik yıldırma davranışlarına 2.38 puan ile orta altı düzeyde; ‘İşinizin abartılı bir biçimde kontrol edilmesi’, ‘Göreviniz için önemli olan sorumluluklarınızın elinizden alınması, bunların yerine önemsiz ya da hoş gitmeyecek görevlerin verilmesi’, ‘Bazı kişilerin başarınızı/performansınızı etkileyecek bilgileri sizden saklaması’, ‘Sizden, mantıklı olmayan ya da gerçekleştirmenizin imkânsız olduğu işleri/görevleri yapmanızın istenmesi’, şeklinde tanımlanan psikolojik yıldırma davranışlarına 2.38 ve 1.81 puan ile orta altı düzeyde maruz kaldıkları belirlenmiştir.

Ayrıca; ‘Size karşı ithamlarda bulunulması’, ‘Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin çıkartılması’, ‘Yasal haklarınızı talepte bulunmamanız konusunda baskı yapılması’, ‘Görüş/fikir ve önerilerinizin dikkate alınmaması’, ‘Geçinemediğiniz kişilerin ağır şakalarına maruz kalmanız’, ‘Çalışmalarınızla bağlantılı olarak aşağılanmanız ya da sizinle dalga geçilmesi’, ‘Birilerine yaklaştığınızda, görmezlikten gelinmeniz, hiçe sayılmanız ya da düşmanca karşılanmanız’, ‘Çalışmanızın ve çabalarınızın sürekli olarak eleştirilmesi’, ‘Üstesinden gelinemeyecek ölçüde aşırı iş yüküyle karşı karşıya kalmanız’, ‘Bağırılmak ya da anlık öfkenin hedefi olmak’, ‘Yanlışlarınızın ya da hatalarınızın sürekli hatırlatılması’, ‘Göz ardı edilmeniz, dışlanmanız veya “olayların dışında bırakılmanız”, ‘Kişiliğiniz (örneğin alışkanlıklarınız, geçmişiniz, vb.)’, tutumlarınız ya da özel yaşamınızla ilgili hakaret ya da aşağılanma içeren yorumlarda bulunulması’, ‘Birilerinin, işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi ya da söylemesi’, ‘Sürekli sataşılması ve alaya maruz kalmanız’, ‘Parmakla tehdit edilme, kişisel alanınıza müdahale edilmesi, itilip kakılmanız ve yolunuzun kesilmesi gibi tehdit içeren davranışlara maruz kalmanız’, ‘şeklinde tanımlanan

psikolojik yıldırma davranışlarına 1.75 ve 1.07 puan ile düşük düzeyde maruz kaldıkları belirlenmiştir.

Kendilerine yıldırma uygulandığını ifade eden antrenörlerin psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalıp kalmadıklarına ilişkin ölçek sorularına vermiş oldukları cevap dağılımları Tablo 6'da verilmiştir.



Tablo 6. Psikolojik yıldırma davranışlarına uğradıklarını ifade eden antrenörlerin olumsuz davranışlar ölçeğine vermiş oldukları cevaplar ve genel aritmetik ortalama düzeyleri

M.	Davranışlar	N	Ortalama	Ss
4	Göreviniz için önemli olan sorumluluklarınızın elinizden alınması, bunların yerine önemsiz ya da hoşça gitmeyecek görevlerin verilmesi,	44	3.25	1.43
3	Yeterlilik düzeyinizin altında görevleri yapmaya zorlanmanız,	44	3.02	1.40
5	Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin çıkartılması,	44	3.00	1.16
16	Sizden, mantıklı olmayan ya da gerçekleştirmenizin imkânsız olduğu işleri/görevleri yapmanızın istenmesi,	44	2.97	1.38
18	İşinizin abartılı bir biçimde kontrol edilmesi,	44	2.93	1.28
21	Üstesinden gelinemeyecek ölçüde aşırı iş yüküyle karşı karşıya kalmanız,	44	2.90	1.32
17	Size karşı ithamlarda bulunulması,	44	2.88	1.33
12	Birilerine yaklaştığınızda, görmezlikten gelinmeniz, hiçe sayılmanız ya da düşmanca karşılanmanız,	44	2.86	1.37
11	Yanlışlarınızın ya da hatalarınızın sürekli hatırlatılması,	44	2.81	1.45
6	Göz ardı edilmeniz, dışlanmanız veya “olayların dışında bırakılmanız”,	44	2.75	1.44
13	Çalışmanızın ve çabalarınızın sürekli olarak eleştirilmesi,	44	2.65	1.25
14	Görüş/fikir ve önerilerinizin dikkate alınmaması,	44	2.50	1.30
2	Çalışmalarınızla bağlantılı olarak aşağılanmanız ya da sizinle dalga geçilmesi,	44	2.38	1.35
1	Bazı kişilerin başarınızı/performansınızı etkileyecek bilgileri sizden saklaması,	44	2.34	1.50
8	Bağırılmak ya da anlık öfkenin hedefi olmak,	44	2.29	1.33
19	Yasal haklarınızı talepte bulunmamanız konusunda baskı yapılması,	44	2.29	1.23
7	Kişiliğiniz (örneğin alışkanlıklarınız, geçmişiniz, vb.), tutumlarınız ya da özel yaşamınızla ilgili hakaret ya da aşağılanma içeren yorumlarda bulunulması,	44	2.27	1.40
20	Sürekli sataşılması ve alaya maruz kalmanız,	44	2.11	0.99
9	Parmakla tehdit edilme, kişisel alanınıza müdahale edilmesi, itilip kakılmanız ve yolunuzun kesilmesi gibi tehdit içeren davranışlara maruz kalmanız,	44	2.09	1.29
10	Birilerinin, işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi ya da söylemesi,	44	2.06	1.20
15	Geçinemediğiniz kişilerin ağır şakalarına maruz kalmanız,	44	2.04	1.34

Tabloda genel aritmetik ortalama (\bar{x}) büyükten küçüğe doğru sıralanarak yazılmıştır. Genel aritmetik puan orta altı düzeyde ($\bar{x}=1.94$) bulunmuştur.

Psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kaldığını ifade eden 44 antrenörün psikolojik yıldırma maruz kalma düzeylerine ilişkin ölçek maddelerinin genel

aritmetik ortalamasının 1.94 puan ile ‘orta altı düzeyde’ olduğu, ancak ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde ise maddelerden alınan ortalama puanların 2.04 ‘orta altı düzey’ ile 3.25 ‘orta düzey’ arasında değiştiği görülmüştür.

Tablo 6’ya bakıldığında, Spor İstanbul Anonim Şirket çalışanlarının; ‘Göreviniz için önemli olan sorumluluklarınızın elinizden alınması, bunların yerine önemsiz ya da hoşa gitmeyecek görevlerin verilmesi’, ‘Yeterlilik düzeyinizin altında görevleri yapmaya zorlanmanız’, ‘Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin çıkartılması’, ‘Sizden, mantıklı olmayan ya da gerçekleştirmenizin imkânsız olduğu işleri/görevleri yapmanızın istenmesi’, ‘İşinizin abartılı bir biçimde kontrol edilmesi’, ‘Üstesinden gelinemeyecek ölçüde aşırı iş yüküyle karşı karşıya kalmanız’, ‘Size karşı ithamlarda bulunulması’, ‘Birilerine yaklaştığınızda, görmezlikten gelinmeniz, hiçe sayılmanız ya da düşmanca karşılanmanız’, ‘Yanlışlarınızın ya da hatalarınızın sürekli hatırlatılması’, ‘Göz ardı edilmeniz, dışlanmanız veya “olayların dışında bırakılmanız’, ‘Çalışmanızın ve çabalarınızın sürekli olarak eleştirilmesi’; şeklinde tanımlanan psikolojik yıldırma davranışlarına $\bar{x}=3.25$ ile $\bar{x}=2.65$ arasında değişen puanlar ile ‘orta üstü düzeyde’ maruz kaldıkları belirlenmiştir.

Ayrıca; ‘Görüş/fikir ve önerilerinizin dikkate alınmaması’, ‘Çalışmalarınızla bağlantılı olarak aşağılanmanız ya da sizinle dalga geçilmesi’, ‘Bazı kişilerin başarınızı/performansınızı etkileyecek bilgileri sizden saklaması’, ‘Bağırılmak ya da anlık öfkenin hedefi olmak’, ‘Yasal haklarınızı talepte bulunmamanız konusunda baskı yapılması’, ‘Kişiliğiniz (örneğin alışkanlıklarınız, geçmişiniz, vb.)’, ‘tutumlarınız ya da özel yaşamınızla ilgili hakaret ya da aşağılanma içeren yorumlarda bulunulması’, ‘Sürekli sataşılması ve alaya maruz kalmanız’, ‘Parmakla tehdit edilme, kişisel alanınıza müdahale edilmesi, itilip kakılmanız ve yolunuzun kesilmesi gibi tehdit içeren davranışlara maruz kalmanız’, ‘Birilerinin, işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi ya da söylemesi’, ‘Geçinemediğiniz kişilerin ağır şakalarına maruz kalmanız’, şeklinde tanımlanan psikolojik yıldırma davranışlarına 2.50 ile 2.04 arasında değişen puanlar ile ‘orta altı düzeyde’ maruz kaldıkları görülmüştür.

Araştırmaya katılan Spor İstanbul Anonim Şirket antrenörlerinin sahip oldukları demografik değişkenlere göre psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri arasındaki ilişkilere ait betimsel istatistikler aşağıda verilmiştir.

Cinsiyet değişkeni açısından incelendiğinde Spor İstanbul Anonim Şirketinde alışan antrenörlerinin cinsiyet değişkenine göre psikolojik yıldışma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin Mann Whitney-U Testi Sonuçları Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7. Antrenörlerin alışma ortamlarında cinsiyet değişkenine bağlı olarak yıldışma davranışlarına maruz kalma puanlarına ilişkin Mann Whitney-U testi sonuçları

Cinsiyet Durumu	N	%	Sıra Ortalaması	U	z	p
Erkek	26	59.1	22.94	222.500	-.275	.784
Kadın	18	40.9	21.86			
Toplam	44	100				p>.05

Psikolojik yıldışma davranışlarına maruz kaldıklarını belirten antrenörlerin olumsuz davranışlar ölçeğinden almış oldukları genel aritmetik puanların, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan non-parametrik Mann Whitney-U testi sonucunda istatistiki açıdan anlamlı bir farkın olmadığı saptanmıştır (U=222.500; z=-.275; p>.05). Katılımcıların sıra ortalama puanlarına bakıldığında ise puanların birbirine yakın olmakla beraber, erkek antrenörlerin kadın antrenörlere nazaran çalışma ortamlarında daha fazla yıldışıcı davranışlar hissettikleri söylenebilir.

Spor İstanbul Anonim Şirketinde alışan antrenörlerinin medeni durum değişkenine göre psikolojik yıldışma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin Mann Whitney-U Testi Sonuçları Tablo 8’da gösterilmiştir.

Tablo 8. Medeni durum değişkenine bağlı olarak antrenörlerin yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin Mann Whitney-U testi sonuçları

Medeni Durum	N	%	Sıra Ortalaması	U	z	p
Bekâr	27	61.4	24.61	172.500	-1.375	.169
Evli	17	38.6	19.15			
Toplam	44	100				p>.05

Psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin antrenörlerin olumsuz davranışlar ölçeğinden almış oldukları puanların, medeni durum değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan non-parametrik Mann Whitney-U testi sonucunda, istatistiki açıdan anlamlı bir farkın olmadığı saptanmıştır (U=172.500; z=-1.375; p>.05). Katılımcıların sıra ortalama puanlarına bakıldığında ise bekâr antrenörlerin evli antrenörlere nazaran daha fazla yıldırıcı davranışlara maruz kaldıkları söylenebilir.

Yaş değişkeni açısından Spor İstanbul Anonim Şirketinde çalışan antrenörlerinin yaş değişkenine göre yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin Kruskal Wallis-H Testi Analiz Sonuçları Tablo 9’ da gösterilmiştir.

Tablo 9. Antrenörlerin yaş değişkenine bağlı olarak yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin Kruskal Wallis-H testi analiz sonuçları.

Yaş Durumu	N	%	Sıra Ortalaması	X ²	sd	p
20-25 yaş	5	11.4	11.90	5.014	3	.208
26-30 yaş	24	54.5	24.79			
31-35 yaş	9	20.5	19.89			
36-40 yaş	6	13.6	23.90			
Toplam	44	100				p>.05

Psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin antrenörlerin olumsuz davranışlar ölçeğinden almış oldukları puanların, çalışma ortamlarındaki, yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda istatistiki açıdan anlamlı bir farkın olmadığı

saptanmıştır ($x^2=5.014$; $sd=3$; $p>.05$). Katılımcıların sıra ortalama puanlarına bakıldığında ise 26 ile 30 yaş gurubunda bulunan antrenörler ile 36-40 yaş guruplarında olan antrenörlerin diğer yaş guruplarında bulunan antrenörlere göre daha fazla puanla yıldırıcı davranışlar hissettikleri söylenebilir.

Eğitim düzeyi değişkeni açısından Spor İstanbul Anonim Şirketinde çalışan antrenörlerinin eğitim düzey değişkenlerine göre psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin Kruskal Wallis-H Testi Analiz Sonuçları Tablo 10' da gösterilmiştir.

Tablo 10. Eğitim düzeyi değişkenine göre psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin Kruskal Wallis-H testi analiz sonuçları

Eğitim Durumu	N	%	Sıra Ortalaması	X^2	sd	p
Ön Lisans	5	11.4	21.89	.465	2	.793
Lisans	36	81.8	25.70			
Yüksek Lisans	3	6.8	24.50			
Toplam	44	100				$p>.05$

Psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin antrenörlerin olumsuz davranışlar ölçeğinden almış oldukları puanlara göre çalışma ortamlarında, eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda istatistiki açıdan anlamlı bir farkın olmadığı saptanmıştır ($x^2=.465$; $sd=2$; $p>.05$). Katılımcıların sıra ortalama puanlarına bakıldığında ise lisans ve yüksek lisans gurubunda bulunan antrenörlerin diğer eğitim guruplarında bulunan antrenörlere göre daha fazla puanla yıldırıcı davranışlar hissettikleri söylenebilir.

Kurumdaki çalışma yılı değişkeni açısından Spor İstanbul Anonim Şirketinde çalışan antrenörlerinin, çalışma yılı değişkenine göre psikolojik yıldırma maruz kalma durumlarına ilişkin Kruskal Wallis-H Testi Analiz sonuçları Tablo 11'de belirtilmiştir.

Tablo 11. Antrenörlerin görev süresi değişkenine bağlı olarak yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin Kruskal Wallis-H testi analiz sonuçları

Görev Süresi	N	%	Sıra Ortalaması	X ²	sd	p
1-5 yıl	23	52.3	23.22	1.668	2	.434
6-10 yıl	18	40.9	30.17			
11-15 yıl	3	6.8	20.31			
Toplam	44	100				

Psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin antrenörlerin olumsuz davranışlar ölçeğinden almış oldukları puanların, kurumdaki görev süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda istatistikî açıdan anlamlı bir farkın olmadığı saptanmıştır ($x^2=1.668$; $sd=2$; $p>.05$). Katılımcıların sıra ortalama puanlarına bakıldığında 6 ile 10 yıl süreli görevde bulunma gurubunda bulunan antrenörlerin diğer görev süresi guruplarında bulunan antrenörlere göre daha fazla puanla yıldırıcı davranışlar hissettikleri söylenebilir.

Spor İstanbul Anonim Şirketinde çalışan antrenörlerin kurumdaki görev değişkenine göre psikolojik yıldırma maruz kalma durumlarına ilişkin Kruskal Wallis-H Testi Analiz sonuçları Tablo 12’de belirtilmiştir.

Tablo 12. Antrenörlerin kurumdaki görev değişkenine bağlı olarak yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin Kruskal Wallis-H testi analiz sonuçları

Kurumdaki Görevi	N	%	Sıra Ortalaması	X ²	sd	p
a) Tesis Müdürü	3	6.8	4.33	12.025	3	.007
b) Tesis Müdür Yardımcısı	4	9.1	29.88			
c) Beden Eğitimi Öğretmeni	8	18.2	14.56			
d) Antrenör	29	65.9	25.55			
Toplam	44	100				<i>Bonferroni</i> b-c/d-a, b, c p<.05

Örneklemedeki antrenörlerin olumsuz davranışlar ölçeğinden almış oldukları puanların, kurumdaki görev değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterip

göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H Testi sonucunda istatistiki açıdan anlamlı bir farkın olduğu saptanmıştır ($x^2=12.025$; $sd=3$; $p<.05$). Anlamlı farklılık bulunan boyutların ikili karşılaştırılmasında kullanılan Bonferroni düzeltmesi testi sonucunda; sıra ortalamalarına göre tesis müdür yardımcısının (b) beden eğitimi ve spor öğretmenine (c) göre, Antrenörlerin (d), tesis müdürüne (a), tesis müdür yardımcısı (b) ile beden eğitimi öğretmenine (c) göre daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldığı söylenebilir.

Spor İstanbul Anonim Şirketinde çalışan antrenörlerinin kadro durum değişkenine göre psikolojik yıldırma maruz kalma durumlarına ilişkin Mann Whitney-U Testi Sonuçları Tablo 13’ de gösterilmiştir.

Tablo 13. Antrenörlerin çalışma ortamlarındaki kadro durum değişkenine göre yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin Mann Whitney-U testi sonuçları

Kadro Durumu	N	%	Sıra Ortalaması	U	z	p
Sözleşmeli	27	61.4	23.32	215.500	-.338	.736
Kadrolu	17	38.6	21.98			
Toplam	44	100				$p>.05$

Psikolojik yıldırma davranışlarına maruz maruz kalma durumlarına ilişkin antrenörlerin olumsuz davranışlar ölçeğinden almış oldukları puanların, çalışma ortamlarındaki kadro durum değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan non-parametrik Mann Whitney-U testi sonucunda, istatistiki açıdan anlamlı bir farkın olmadığı saptanmıştır ($U=215.500$; $z=-.338$; $p>.05$). Katılımcıların sıra ortalama puanlarına bakıldığında sözleşmeli antrenörlerin kadrolu antrenörlere göre daha fazla yıldırıcı davranışlara maruz kaldıkları söylenebilir.

Araştırmaya katılan Spor İstanbul Anonim Şirketinde çalışan antrenörlere, psikolojik yıldırma uygulayan çalışanların demografik değişkenlerine ilişkin elde edilen veriler Tablo 14’ da verilmiştir.

Tablo 14. Araştırmaya katılan antrenörlerin çalışma ortamlarında kendilerine psikoloji yıldırma uygulayan çalışanların sahip oldukları demografik değişkenler ile hissedilen psikolojik yıldırma davranışlarının sıra ortalama puanları

Demografik Değişkenler		N	%	Sıra Ortalaması
Cinsiyet	Kadın	19	43.2	20.87
	Erkek	25	56.8	23.74
Durumu	Toplam	44	100	
Medeni Durum	Bekâr	19	43.2	24.87
	Evli	25	56.8	20.70
	Toplam	44	100	
Yaş Durumu	20-25 yaş	4	9.1	17.25
	26-30 yaş	14	31.8	18.07
	31-35 yaş	14	31.8	24.93
	36-40 yaş	12	27.3	26.58
	Toplam	44	100	
Eğitim Düzeyi	Ön Lisans	3	6.8	22.38
	Lisans	41	93.2	24.17
	Toplam	44	100	
Görev Süresi	1-5 yıl	22	50.0	21.03
	6-10 yıl	17	38.6	21.55
	11-15 yıl	5	11.4	31.70
Kurumdaki Görevi	Toplam	44	100	
	Üst Yönetim (Başkan)	4	9.1	19.32
	Genel Müdür	10	22.7	29.50
	Şube Müdürü	11	25	23.25
	Şef	14	31.8	21.68
Görevi	Spor Uzmanı	5	11.4	23.35
	Toplam	44	100	

Tablo 14. incelendiğinde, antrenörlere psikolojik yıldırma uygulayan diğer çalışanların % 56.8'inin (f=25) erkek, % 43,2'sinin (f=19) kadın olduğu görülmektedir. Aritmetik sıra ortalama puanlarına bakıldığında erkeklerin kadınlara göre daha fazla puan ile örneklemdeki antrenörlere yıldırıcı davranışlar uyguladıkları söylenebilir.

Yıldırma uygulayanların % 56.8'inin (f=25), evli olduğu, % 43.2'sinin ise (f=19) bekar olduğu belirlenmiştir. Aritmetik sıra ortalama puanlarına bakıldığında

bekar olan çalışanların evli olan antrenörlere daha fazla yıldırma uyguladıkları söylenebilir.

Yaş değişkeni bakımından yıldırıcı davranışlar içerisinde olanların sırasıyla % 31.8 oranında (f=14) 26-30 ile 31-35 yaş ve % 27.3 oranında (f=12) 36-40 yaş aralığında olduğu saptanmıştır. Aritmetik sıra ortalama puanlarına bakıldığında antrenörlere yıldırma uygulayanların 36-40 yaş aralığında oldukları belirlenmiştir.

Antrenörlere yıldırma davranışları uygulayan çalışanların eğitim düzeyi dağılımlarına bakıldığında, % 93.2'sinin (f=41) lisans, % 6.8'inin (f=3) ön lisans düzeyinde eğitim aldıkları görülmüştür. Sıra ortalama puanlarına bakıldığında, lisans mezunu olan çalışanların örneklemdaki antrenörlere daha fazla psikolojik yıldırma uyguladıkları şeklinde yorumlanabilir.

Örneklemdaki antrenörlere yıldırma davranışları uygulayan çalışanların çalışma yıllarının dağılımlarına bakıldığında % 50'si (f=22) 1 ile 5 yıl, % 38.6'sı (f=17) 6 ile 10 yıl ve % 11.4'ü (f=5) 11 ile 15 yıl aralığında çalışmakta oldukları görülmektedir. Sıra ortalama puanlarına bakıldığında 11 ile 15 yıl arasında çalışanların örneklemdaki antrenörlere diğer çalışma yılı guruplarında olan çalışanlara göre daha fazla yıldırma davranışları uyguladıkları söylenebilir.

Örneklemdaki antrenörlere yıldırma davranışları uygulayan çalışanların % 9.1'i (f=4) üst yönetim (başkan) pozisyonunda olduğu, % 22.7'si (f=10) genel müdür, % 25'i (f=11) şube müdürü, % 31.8'i (f=14) şef, ve % 11.4'ün (f=5) spor uzmanı pozisyonunda olduğu belirlenmiştir. Sıra ortalama puanlarına bakıldığında örneklemdaki katılımcıların genel müdür ile spor uzmanı kadrolarında çalışan personellerden daha fazla yıldırma davranışları hissettikleri söylenebilir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇLAR

Spor İstanbul Anonim Şirketi bünyesinde faal olarak farklı spor dallarında görev yapan uzman antrenörlerin çalışma ortamlarında maruz kaldıkları psikolojik yıldırma davranışlarının neler olduğunu, yapılan yıldırma eylemlerinin düzeyi ile antrenörlere psikolojik yıldırma uygulayan diğer unsurların neler olduğunu, antrenörlerin sahip oldukları demografik değişkenler açısından yorumlayarak açıklamayı amaçlayan bu araştırma sonucunda:

Araştırmaya katılım sağlayan Spor İstanbul Şirketinde çalışan 121antrenörün yıldırma davranışlarına uğrama düzeylerinin genel aritmetik ortalamasının 1.94 puan ile ‘orta altı düzeyde’ olduğu belirlenmiştir. Ayrıca ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen puanların aritmetik ortalamasının 2.61 puan ile ‘orta düzey’ ve 1.44 puan ile ‘düşük düzey’ arasında değiştiği görülmüştür. Bu durum araştırmada örneklemdaki katılımcıların ölçek sorularına vermiş oldukları cevaplardan hareketle; yıldırma davranışlarından alınan en düşük puanın 1.44 puan diliminde, baraj puan olan 1.80’e yakın olması nedeniyle antrenörlerin düşük düzeyde de olsa çalıştıkları ortamlarda yıldırıcı davranışlara maruz kaldıkları şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca araştırmaya gönüllü olarak katılım sağlayan antrenörlerinpsikolojik yıldırma davranışlarına son altı ay içerisinde maruz kalıp kalmadıklarına ilişkin soruya vermiş oldukları cevap dağılımlarına bakıldığında; % 62,8 oranında ($\bar{x}=1.56$)‘düşük düzeyde hayır seçeneğini işaretlemiş, % 38 oranında ise uğradıklarını yıldırma davranışlarına en yüksek % 16,5 oranla ‘Evet, ancak çok nadiren’, en düşük % 7,4 oranında ‘Evet, haftada birçok kez’ seçeneğini işaretleyerek genel aritmetik puan olarak 2,59 puan ile ‘orta altı düzeyde’ yıldırma uğradıklarını belirttikleri görülmektedir.

Elde edilen bu yüzdeler oranların ‘orta altı düzey’ ile ‘orta düzeye’ yakın olması durumu, antrenörlerin yaşadıkları yıldırma duygusuyla öğrencilerine aktaracak oldukları antrenörlük eğitimine kendilerini hazırlayamama ve bunun sonucunda da yeterli eğitime sahip olsalar bile bilgilerini aktarırken problem yaşayabilecekleri şeklinde yorumlanabilir.

Memurlar üzerinde yapılan bir araştırmada, katılımcıların % 55,7'sinin "İş yerinde psikolojik yıldışma davranışlarına maruz kalıyor musunuz?" sorusunu evet şeklinde cevapladıkları görülmüştür (URL-12).

Bulut (2007) yapmış olduğu araştırmasında ise, çalışan eğitimcilerin yaklaşık (% 50)'sinin yıldışma davranışlarına maruz kaldığı sonucunu vurgulamıştır. Örneklem grubunu ortaöğretim öğretmenlerinin oluşturduğu araştırma sonucunda katılımcıların yaklaşık yarısının yıldışma davranışlarına maruz kaldığı vurgulanmıştır (Bulut, 2007). Ayrıca Leymann (1996) araştırmasında daha çok kamu sektöründe yıldışma davranışlarının yařandđı ve yıldışma mağdurlarının % 14,1'inin okullar, üniversiteler ve diğer eğitim kurumlarındaki çalışan olduklarını tespit ettiğini ifade etmiştir.

Hacıcaferoğlu (2010), yapmış olduğu araştırmasında, katılımcıların % 44'lük oranla yıldışma davranışlarına maruz kaldığını belirtmektedir. Üştün (2014) ise araştırmasında katılımcıların psikolojik yıldışmaya maruz kalma sıklıklarının 'ara sıra' orta altı düzeyde olduğu sonucuna ulaştığı görülmüştür. Hacıcaferoğlu (2013) ise futbol klasman hakemlerine uygulamış olduğu araştırmasında katılımcıların psikolojik yıldışma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin genel toplamda 'orta altı düzeyde' olduğu sonucuna ulaştığı görülmüştür.

Bu çalışmalara karşın Ergün (2014) konu ile ilgili araştırması neticesinde elde ettiği bulgularda çalışanlarının psikolojik yıldışmaya maruz kalma sıklıklarının 'düşük düzeyde' olduğunu vurgulamıştır. Kul (2010) yapmış olduğu araştırmada beden eğitimi öğretmenlerinin 'hiç' düzeyinde olumsuz davranışlar yaşadıklarını ancak sonuca göre beden eğitimi öğretmenleri 'düşük düzey' de de olsa yıldışma yařadđını vurgulamıştır. Atalan (2017) araştırmasında katılımcıların psikolojik tacize maruz kalma düzeylerinin 'düşük düzey' aralığında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tüzel (2009), araştırmasında araştırma görevlilerinin psikolojik yıldışmaya maruz kalma oranının 'düşük düzeyde' olduğunu belirtmektedir. Yapılan takım sporcularına yönelik yapılan bir çalışmada katılımcılarının 'düşük düzeyde' yıldışma davranışlarına maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır (Yalçındağ, 2014). Ulukuş (2017) ise yapmış olduğu araştırmasında beden eğitimi ve spor öğretmenlerine uygulanan psikolojik yıldışma düzeylerini 'düşük

düzeyde' olduğunu saptamıştır. Öntürk'ün (2015) araştırmasında ise; akademik personelin yıldırma davranışlarına maruz kalmadığı sonucuna ulaşıldığı görülmüştür.

Kendilerine yıldırma uygulanmadığını ifade eden antrenörlerin ölçek sorularına vermiş oldukları cevaplardan hareketle, yıldırma davranışlarına uğrama düzeylerinin düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Antrenörlerin ölçekten aldıkları genel aritmetik puanlarının ortalamasına göre tercih ettikleri maddelerin 'Yeterlilik düzeyinizin altında görevleri yapmaya zorlanmanız,' ($\bar{x}=2.38$) 'İşinizin abartılı bir biçimde kontrol edilmesi' ($\bar{x}=2.10$ puan) ve 'Göreviniz için önemli olan sorumluluklarınızın elinizden alınması' ($\bar{x}=2.05$ puan) gibi davranışların yoğunluğuna görepsikolojik yıldırma davranışlarına 'orta altı düzeyde' maruz kaldıkları görülmüştür. Antrenörler yıldırma davranışlarına maruz kalmadıklarını ifade etmelerine rağmen ölçek maddelerinin bazılarında çalışma ortamında yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını ifade eden yanıtlar verdikleri görülmektedir. Bu durum katılımcı antrenörlerin yıldırma 'mobbing' kavramını hissetseler bile sözlü olarak dile getirecek kadar maruz kalmadıkları şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca bazı mağdurların kendilerine yıldırma uygulandığı halde, çekincelerinden dolayı (işten çıkarılma korkusu, daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kalma vb.), ölçeğin bu bölümünü yüksek puanlarda doldurmaktan kaçındıkları söylenebilir.

Literatürde konu ile ilgili yapılan bazı araştırmalara bakıldığında; Bahçe'nin (2007) 'Yıldırma oluşumunda örgüt kültürünün rolü' adlı araştırmasında, ekonomik krizler sebebiyle isten çıkarılma ve çalışanların işlerini kaybetme korkuları, bu kişilerin çalışma ortamlarında yapılan tacizlere katlanılması gereken bir durummuş gibi algılamalarına neden olduğu görülmektedir. Ertürk (2005), 'Öğretmen ve okul yöneticilerinin okul ortamında maruz kaldıkları yıldırma eylemleri' adlı çalışmasının neticesinde, 'Yıldırma eylemlerine maruz kalmış kurbanların, maruz kaldıkları eylemleri, duygu ve düşüncelerini açıklamaktan rahatsızlık duyarlar ve daha çok yıldırmaya maruz kalma endişesiyle bilgi vermekten çekinirler' sonucuna ulaştığı görülmektedir. Hacıcaferoğlu (2010) araştırmasında bazı katılımcıların kendilerine yıldırıcı eylemler uygulandığı halde yukarıda bahsedilen çekincelerinden dolayı yıldırma davranışlarına maruz kalmadıklarını belirttikleri görülmüştür.

Araştırmada kendilerine yıldırma uygulandığını ifade eden 44 antrenörün psikolojik yıldırmaya maruz kalma düzeylerinin ‘orta altı düzeyde’ olduğu sonucuna ulaşılırken ölçek verileri incelendiğinde tercih edilen maddelerin yoğunluğu sırasıyla; ‘Göreviniz için önemli olan sorumluluklarınızın elinizden alınması, bunların yerine önemsiz ya da hoş gitmeyecek görevlerin verilmesi’, ‘Yeterlilik düzeyinizin altında görevleri yapmaya zorlanmanız’ ve ‘Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin çıkartılması’ şeklinde tanımlanan psikolojik yıldırmaya davranışlarına da ‘orta üstü düzeyde’ maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Antrenörlerin çalışma ortamlarında iş kapasitesinin üzerinde veya altında yapılan görevlendirmelere ve iş yükünün yoğunluğuna bağlı olarak psikolojik yıldırmaya davranışlarına maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Buna bağlı olarak kişilerin mesleki ve sosyal yaşantısında karşılaşılabileceği zorluklar özgüven durumunu ve mesleki itibarlarını olumsuz yönde etkileyeceği söylenebilir. Keser (2012) mesleki çalışma ortamında gerçekleştirilen yıldırmaya davranışları, bireyin özgüvenini olumsuz yönde etkilediğini vurgularken Davenport ve diğerleri (2003) ise mesleki açıdan bireyin itibarını olumsuz yönde etkilediğini belirtmişlerdir. Konu ile ilgili literatürdeki bazı araştırmalara bakıldığında iş yerlerinde uygulanan yıldırmaya eylemleri sonucunda çalışanların mesleki yaşantılarında özgüvenlerinin ve itibarlarının olumsuz yönde etkilendiğini belirten sonuçların olduğu (Albar ve Ofluoğlu, 2017; Duman ve Akdemir, 2016) görülmektedir.

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan antrenörlerin sahip oldukları demografik değişkenlere göre olumsuz davranışlar ölçeğinden almış oldukları puanlar incelendiğinde; cinsiyet değişkenine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farkın olmadığı saptanmıştır. Fakat katılımcıların sıra ortalama puanlarına bakıldığında puanların birbirine yakın olmakla beraber, erkek antrenörlerin kadın antrenörlere nazaran çalışma ortamlarında daha fazla yıldırmaya davranışlarına maruz kaldıkları söylenebilir. Bu durum erkek antrenörlerin kadın antrenörlere göre daha fazla iş yükü yüklendiği ve kadınların yıldırmaya davranışlarına maruz bırakılma sıklığını engelleyen bireysel sebepler olabileceği (anne olmaları ve/veya farkı etkenler) gibi çalışma ortamlarında kadınların daha hoşgörülü ve ılımlı yapısı erkeklere göre iletişim engeli yaşamamalarından kaynaklı iletişim becerileri yüksek ve daha sakin bir yapıya sahip olabilmeleri gibi etkenler için erkeklere oranla daha az yıldırmaya davranışlarına maruz kaldıkları şeklinde yorumlanabilir.

Konu ile ilgili literatürdeki araştırmalara bakıldığında katılımcıların beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin oluşturduğu bazı araştırmaların neticesinde; erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları sonucuna ulaşıldığı görölmüştür (Kaya, 2014; şen, 2015). Atalan'ın (2017) araştırmasında cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farkın olmadığı kadınların sıra ortalamasının erkeklere göre daha düşük olduğu görölmüştür. Bu duruma karşın Türkiye Mobbing Derneği verilerine göre de yıldırma davranışlarına genel olarak kadınların maruz kaldığı görölmektedir (İlgöz, 2016). Eğitim alanında yapılan araştırmalarda da kadın eğitimcilerin erkek eğitimcilere göre daha fazla psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları sonucuna ulaşıldığı (Bölükbaşı, 2015; Koçak, 2015; Konaklı, 2011; Korkmaz, 2015) görölmektedir.

Altınkurt (2012),Bingöl (2012) ve Öntürk (2015) ise Beden Eğitimi ve Spor Eğitimi veren bölümlerdeki akademik personeller ile gerçekleştirdikleri araştırmalarda cinsiyet açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı, erkeklerin ve kadınların benzer düzeyde yıldırma davranışlarına maruz kaldığı sonucuna ulaştıkları görölmüştür. Gökdağ (2017) ve Alkan ve diğerleri de (2011) yapmış oldukları araştırmalarda kadın ve erkek katılımcılar arasında anlamlı bir sonuca rastlamamışlardır.

Araştırmaya katılan antrenörlerin olumsuz davranışlar ölçeğinden almış oldukları puanların medeni durum değişkenine göre incelendiğinde istatistiki açıdan anlamlı bir farkın olmadığı görölmüştür. Fakat katılımcıların sıra ortalama puanlarına bakıldığında bekâr antrenörlerin evli antrenörlere nazaran daha fazla yıldırıcı davranışlara maruz kaldığı söylenebilir. Bu sebeple bekâr antrenörlerin evli antrenörlere göre daha fazla yıldırıcı davranışlara maruz bırakılmasının temel nedeni; evli bireylerin hayatlarındaki üstlendikleri rollerin getirdiği sorumlulukların daha fazla olması göz önüne alınarak bekâr antrenörlere daha fazla iş yükü ve benzeri sorumluluklar yüklenebileceği düşünceyiyle psikolojik yıldırma evli bireylerden daha fazla maruz kalacağı düşünölmektedir.

Konu ile ilgili yapılan bir araştırmada bekâr öğretmenlerin evli öğretmenlere göre oransal olarak daha yoğun bir şekilde yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını

belirtmiştir (Yaşlıca, 2015). Aynı zamanda, bekâr öğretmenlerin evli öğretmenlere göre daha fazla psikolojik şiddet yaşadığını ortaya koyan farklı araştırmalar da mevcuttur (Şener, 2013; Bucuklar, 2009).

Beden eğitimi ve spor öğretmenleri ile yapılan bir araştırmada, evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere oranla daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır (Alkan vd., 2011). Tüzel (2009) ve Kök'ün (2006) gerçekleştirdiği araştırmalarda ise evli çalışanların bekâr çalışanlara göre daha yüksek oranda yıldırma davranışlarına maruz kaldığı gözlemlenmiştir.

Gülle (2013) ise beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örneklem grubunu oluşturduğu araştırması sonucunda; yıldırma davranışlarını algılama düzeylerini incelerken medeni durum değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık olmadığını belirtmiştir.

Yaş değişkenine bağlı olarak katılımcıların yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin puanlarına bakıldığında; istatistiki açıdan anlamlı bir farkın olmadığı görülmüştür. Fakat sıra ortalama puanlarına bakıldığında; 26-30 yaş grubunda bulunan ve 36-40 yaş guruplarında olan antrenörlerin diğer yaş guruplarında bulunan antrenörlere göre daha fazla puanla yıldırıcı davranışlara maruz kaldığı söylenebilir. Bu yaş grubundaki anketörlerin işe yeni girmeleri açısından kendini gösterme ve iletişim problemleri yaşasalar bile güncel konuları takip etmeleri ve idealistikleri, kurumdaki kendilerini geliştirmeyen ve/veya geliştiremeyen ileriki yaş grubunda bulunan antrenörlerin iş hayatlarında güncel konu ve tekniklere hâkim olamayarak yetersiz görüneceği düşüncesiyle, bu yaş gurubunda bulunan iş tecrübesi daha az olan antrenörlere yönelik yıldırıcı eylemler içerisinde oldukları söylenebilir.

Konu ile ilgili literatürdeki araştırmalara bakıldığında, öğretim elemanlarına yönelik yapılan bir araştırmada katılımcıların yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin yaş değişkenine bağlı olarak incelenmesi sonucunda; genel anlamda 27-32 yaş aralığında bulunan katılımcıların psikolojik yıldırmaya yönelik algılarının diğer yaş guruplarına göre daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Atalan, 2017). Sporculara yönelik yapılan bir başka araştırmada ise yaş değişkenine bağlı olarak 29-34

yaş gurubu sporcuların diğler guruplara göre yıldırma davranışlarına maruz kalmakla beraber 22 yaş ve altında olan sporcuların yıldırma en az maruz kalan gurup olduğu belirlenmiştir (Salman ve Yalçındağ, 2017). Akademik personele yönelik yapılan başka bir araştırmada ise katılımcıların psikolojik yıldırma etkilenme oranının en az 25 yaş altı aralığında olduğu, en fazla ise 25-45 yaş aralığında olduğu (Öntürk, 2015) görölmektedir. Örnekleme grubunu öğretmenlerin oluşturduğu başka bir araştırmada ise 18-25 yaş aralığında bulunan öğretmenlerin psikolojik yıldırma daha fazla maruz kaldıkları belirtilmektedir (Bölükbaşı, 2015). Futbol antrenörlerine uygulanan araştırmada ise yıldırma davranışlarının yaş gurupları arasında sıra ortalamalarına bakıldığında genel olarak 19-29 yaş gurubunun yüksek oranda yıldırma davranışlarına maruz kaldığı görölmüştür (Cengiz vd., 2013). Kök (2006) araştırması sonucunda 21-30 yaş aralığında bulunan katılımcıların yoğun bir şekilde psikolojik yıldırma maruz kaldığı sonucunu vurgularken Bahçe (2007) ve Dilman (2007) katılımcılarının 21-30 yaş aralığında yoğun bir şekilde psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını belirtmektedirler.

Ceylan'ın (2005) öğretmenlerin örnekleme grubunu olduğu araştırmasında, psikolojik yıldırmanın 40 ile 55 yaş aralığında daha çok gerçekleştirildiği sonucunu vurgulamıştır. Ancak Arpacıoğlu (2003), 'İş Yerinde Zorbalık' konu başlıklı araştırmasında, 30 yaş altı ve 40 yaş üzeri bireylerin psikolojik yıldırma uğrama risklerinin daha fazla olduğunu belirtmiştir. Aynı zamanda şen'in (2015) çalışması sonucunda yaş aralığı 31 ve üzeri olan katılımcıların 30 ve daha az olan katılımcılara nispeten psikolojik yıldırma eylemini daha çok yaşadıklarını ifade etmiştir.

Eğitim düzeyi değişkenine bağlı olarak yıldırma davranışlarına maruz kalan örnekleme grubundaki katılımcıların olumsuz davranışlar ölçeğinden almış oldukları puanların sonucunda, istatistiksel açıdan anlamlı bir farkın olmadığı saptanmıştır. Katılımcıların sıra ortalamalarına bakıldığında ise lisans ve yüksek lisans gurubunda bulunan antrenörlerin diğler eğitim guruplarında bulunan antrenörlere göre daha fazla puanla yıldırıcı davranışlar hissettikleri görölmüştür. Eğitim durumu arttıkça maruz kalınan yıldırma davranışlarında artış olmaktadır. Bu durum, kurum içerisinde hızlı bir şekilde yükselme olanağı ihtimali olan bir çalışanın varlığı diğler çalışanları rahatsız edebilir ve yıldırma sürecini başlatabilir şeklinde yorumlanabilir.

Konu ile ilgili araştırmalara bakıldığında Belli' nin (2014) gerçekleştirmiş olduğu araştırmada katılımcıların en fazla yıldırımaya maruz kalan eğitim grubunun lisans ve yüksek lisans olduğunu vurgulamıştır. Sporcular zerine uygulanan bir araştırmada eğitim durumu değişkenine göre lisans ve lisansüstü eğitim alan sporcuların yıldırma davranışlarına diğer gruplara göre en çok maruz kaldığı grlmştr (Salman ve Yalçındağ, 2017). Köse ve Uysal (2010) da araştırmalarında eğitim düzeyinin artmasıyla katılımcıların yaşadıkları psikolojik yıldırma davranışlarının da arttığını vurgulamışlardır. Atalan (2017) ğretim elemanlarına yönelik gerçekleştirdiği çalışmasında, yüksek lisans mezunu olan bireylerin lisans mezunu olanlara göre psikolojik yıldırmaaya daha fazla maruz kaldığı sonucuna ulaşmıştır. Beden eğitimi ve spor öğretmenlerine yönelik yapılan bir araştırmada psikolojik şiddete maruz kalmanın eğitim kademesi değişkeni açısından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunduğu (Yıldız, 2017) belirtilmektedir. Gökdağ (2017) ise araştırmasında, eğitim durumunun artışı ile öğretmenlerin yaşadıkları psikolojik yıldırma davranışlarına yönelik anlamlı bir farkın olmadığını belirtmiştir.

Katılımcıların alışma yılı değişkenine göre psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarına ilişkin olumsuz davranışlar leğinden almış oldukları puanlarına göre istatistikî açıdan anlamlı bir farkın olduğu saptanmıştır. Araştırmada, kurumdaki çalışma yılı değişkenine bakıldığında; 1 ile 5 yıl arasında çalışanların oranında yıldırmaaya maruz kalma düzeylerinin 'orta altı düzeyde' olduğu grlmektedir. İşe yeni başlayan, deneyimsiz ama geleceğe dair umut vaat eden antrenörlerin meslek hayatlarının ilk yıllarında kurumda çalışma yılı daha fazla olan kişilerce yıldırma davranışlarına maruz bırakıldıkları söylenebilir. Bu durumda umut vaat eden bu antrenörlerin hızlı bir şekilde yükselerek amir, müdür ve/veya yönetici olabileceği ihtimali, bu kişileri bu tür yıldırma davranışlarına itebilmektedir şeklinde yorumlanabilir.

Konu ile ilgili araştırmalara bakıldığında Belli (2014) araştırmasında; katılımcıların kıdem durumuna bağlı olarak psikolojik yıldırma ortalamalarında anlamlı farklılığa rastlamamakla birlikte, 1-5 yıl arasında görev yapan kişilerin 16 yıl ve üzeri görev yapan kişilere oranla daha az yıldırmaaya maruz kaldığı ifade edilmektedir. Tüzel (2009) araştırmasında 7 ile 10 yıl arasında görev yapan araştırma görevlilerinin

psikolojik yıldırma düzeylerinin orta altı düzeyde olduğunu belirtmektedir. Turan (2006) ve Bulut (2007) ise yapmış oldukları araştırmaların sonuçlarında, psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını belirten katılımcıların meslek yaşantılarının ilk yıllarında daha yoğunlukta maruz kaldıklarını vurgulamış oldukları grlmektedir.

Buna karşın Ceylan (2005) ile Gökçe ve Oğuz (2009) araştırmalarının sonuçlarına bakıldığında; 11 ile 20 yıl arasında görev yapan katılımcıların daha fazla psikolojik yıldırmaya maruz kaldıklarını ifade etmekte oldukları grlmektedir. şen (2015) ise araştırmasında çalışma yılı ile psikolojik yıldırmaya maruz kalma puanları arasında anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna ulaştığı grlmektedir. Beden eğitimi öğretmenlerine yapılan bir araştırma da psikolojik yıldırmaya maruz kalma puanlarının mesleki hizmet yılı değişkenine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılığın görülmediği vurgulanmıştır (Kul ve Yıldız, 2018).

Örneklemedeki antrenörlerin psikolojik yıldırmaya maruz kalma durumlarına ilişkin olumsuz davranışlar leğinden almış oldukları puanların kurumdaki görev değişkenine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farkın olduğu saptanmıştır. Anlamlı farklılık bulunan boyutların ikili karşılaştırılmasında kullanılan Bonferroni düzeltmesi testi sonucunda sıra ortalamalarına göre tesis müdür yardımcısının (b) beden eğitimi ve spor öğretmenine (c) göre, Antrenörlerin (d), tesis müdürüne (a), tesis müdür yardımcısına (b) ve beden eğitimi öğretmenine (c) göre daha fazla yıldırmaya maruz kaldığı söylenebilir. Bu durum yönetici konumunda olan kişilerin belediye hizmetleri kapsamında gelen taleplere yok diyemeyerek tüm taleplere cevap vermeye çalıştıkları, antrenörlerin ise yöneticilerinden gelen rutin süreç içerisinde gerçekleşmesi gereken talepleri rutinin dışına çıkılarak cevap vermeye çalışmalarından dolayı bu tarz davranışlara maruz kaldıkları şeklinde yorumlanabilir.

Konu ile ilgili araştırmalara bakıldığında; Hacıcaferoğlu (2015), ‘Gençlik Merkezi Müdürlüklerinde alışan Personellerin Maruz Kaldıkları Mobbing Davranışlarının Yönü’ adlı araştırmasında sözleşmeli memurların, şube müdürleri tarafından, gençlik merkezi müdürlerinin il müdürleri tarafından, kadrolu memurların şube müdürleri tarafından, aşağı doğru yıldırmaya maruz bırakıldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Konu ile ilgili yapılan bazı araştırmalara bakıldığında yıldırmaya maruz kalmanın yönünün aşağı doğru yařandđını, çalışan personelin, amir ve şeflerinden oransal olarak daha

fazla yıldırma gördükleri sonucuna ulaşılmıştır (Hacıcaferoğlu, 2010). Yıldırma davranışları sadece üstün asta uyguladığı bir davranış olarak görülmemeli, yukarıya doğru ve eşit statüde çalışanların da birbirlerine bir süreç içerisinde uygulayabildikleri davranışlar olarak görüle bilinmelidir (Cemaloğlu ve Ertürk, 2008; Çobanoğlu, 2005; Tınaz, 2006).

Araştırmadaki örneklem grubumuzdaki antrenörlerin olumsuz davranışlar ölçeğinden almış oldukları puanların çalışma ortamlarındaki kadro durumuna göre istatistiki açıdan anlamlı bir farkın olmadığı saptanmıştır. Katılımcıların sıra ortalama puanlarına bakıldığında sözleşmeli antrenörlerin kadrolu antrenörlere göre daha fazla yıldırıcı davranışlara maruz kaldığı söylenebilir. Kişilerin çalışma ortamındaki mesleki pozisyonlarında, sözleşmeli antrenörlerin kadrolu antrenörlere oranla daha fazla psikolojik şiddete maruz kalma nedenleri arasında; idare personelin kadrolu elemanların görev sürelerini de göz önünde bulundurmakla birlikte sözleşmeli elemanlara daha yoğun psikolojik şiddet uygulandığı düşünülmektedir.

Belli (2014) ' nin araştırmasında katılımcılardan sözleşmeli olarak çalışan antrenörlerin kadrolu olarak çalışan antrenörlere oranla daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını vurgulamıştır.

Araştırmada örneklem grubunun ölçek maddelerine verdikleri cevaplardan hareketle, kendilerine psikolojik yıldırma davranışları uygulayan diğer çalışanların aritmetik sıra ortalama puanlarına bakıldığında erkeklerin kadınlara göre daha fazla puan ile katılımcılara yıldırma davranışları uyguladıkları belirlenmiştir. Katılımcılara yıldırma eylemlerini uygulayanların genellikle bekâr oldukları ve evli olanlara göre antrenörlere daha fazla yıldırma uyguladıkları belirtilmiştir. Yaş değişkeni açısından incelediğimizde ise aritmetik sıra ortalama puanlarına bakıldığında antrenörlere yıldırma uygulayanların 36 ile 40 yaş aralığında oldukları, eğitim düzeylerinin lisans düzeyinde olduğu, çalışma süreleri açısından 11 ile 15 yıl süreli çalışma sürelerinin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca kurumdaki görev dağılımlarına bakıldığından genellikle genel müdür ve spor uzmanı tarafından diğer çalışanlara göre daha fazla puan ile yıldırma eylemi hissettikleri saptanmıştır. Bu durumda örneklemdeki antrenörlere çalışma ortamlarında üsten bir yıldırma gördükleri gibi yatay (mesai arkadaşlarından)

yıldırma davranışları gördükleri söylenebilir. Konu ile ilgili yapılmış bazı araştırma sonuçlarında yıldırmanın yönünün aşağı doğru yaşandığını ve çalışan personelin amir veya şeflerden daha fazla oranda yıldırmaya maruz kaldıkları görülmektedir (Çalışkan, 2005; Ekşici, 2009; Gündüz ve Yılmaz, 2008; Hacıcaferoğlu, 2015; Hacıcaferoğlu ve Çoban, 2011; Tanoğlu, 2006; Yaman, 2007); Yıldırma davranışlarının yönüyle ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında Avrupa’da aşağı doğru yıldırmanın toplam yıldırma içindeki oranı %60 olarak saptanmıştır (Yamada, 2000). Bu duruma karşın yıldırma davranışları sadece üstün asta uyguladığı bir eylem olarak da görülmemeli, tersi yönde yukarıya doğru ve eşit statüde çalışanların birbirlerine karşı uygulayabildikleri (yatay) bir eylem olarak da görülebilir (Cemaloğlu ve Ertürk, 2008; Çobanoğlu, 2005; Tınaz, 2006; Turan, 2006).

5. ÖNERİLER

Yıldırma, günümüz çalışma ortamlarında çalışanları sağlık ve performansını etkileyen önemli problemlerden birisi olup, basının etkisiyle birlikte çalışanlarda son zamanlarda farkındalık oluşturmuştur. Yıldırma emir-komuta zincirlerine bağlı olarak örgütlerde daha çok ortaya çıkan bir olgudur. Birçok çalışan yeterli düzeyde idari ve yasal olmayan ortamlarda yıldırma maruz kalmaktadır. Çalışanlarda biat kültürünü oluşturmak isteyen yöneticiler; kültüre uyum sağlamayan çalışanları yıldırma davranışlarıyla terbiye etmek ya da cezalandırma yoluna gidebilmektedirler. Bu araştırmada ortaya konulan bulgular dikkate alındığında spor şirketleri de bu durumdan muaf olmadığı görülmüştür.

Antrenörlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemlerinin algı durumları çerçevesinde, psikolojik sağlıklarına, öz yeterliliklerine, problem çözme becerilerine ve benlik saygılarına göre incelenmesi faydalı olabilir.

Antrenörlerin yöneticisi olan kişilerin yıldırma davranışları ve süreci yanında, değişen çalışma kültürü ve insan ilişkileri konusunda eğitim alması, farkındalıklara hoş görüyle bakması ve yeni yönetim yaklaşımlarını benimsemesi, çalışma ortamında doğabilecek olan yıldırma olgusunu başlamadan önlenmesi adına atılacak adımlar arasında yer almaktadır. Gerek yönetici gerekse antrenörlerin hangi davranışların yıldırma kapsamına girdiği, hiyerarşi yetkisinin nerde başlayıp nerede bittiği konusunda eğitimler alınması yararlı olacaktır.

Yıldırma davranışlarının önüne geçmek adına caydırıcı bir kısım tedbirlerin alınmasında yarar vardır. Bu sebeple, psikolojik işkenceye dönüşebilen yıldırma davranışlarının Türk Ceza Kanunu'nda anlaşılabilir ve tek bir kanunda olacak şekilde yer alması önemlidir.

Yıldırıcı davranışlara uğrayan antrenörler ve/veya kişiler, maruz kaldıkları olumsuz davranışlar nedeniyle psikolojik çöküntüye girip tek başına mücadele etmek yerine ailelerinden ya da çevrelerinden yakın hissettikleri, kendilerine destek olabilecek

kişilerle yaşadıkları sorunları paylaşma yoluna gidebilirler. Kendilerini daha iyi hissetmelerini sağlama noktasında bir uzmandan psikolojik destek alabilirler.

Antrenörlere yüklenen sorumlulukları azaltmak adına bir takım düzeltmelere gidilebilir. Hizmet içi eğitimler verilerek farklı alanlarda eğitim alarak kendilerini geliştirebilirler.

Olanaklar dâhilin de antrenörlere geliştirici eğitimler verilerek hem kendi ruhsal sağlıklarını zinde tutmak için hem de daha farklı alanlara yönelerek; zumba, pilates, step aerobik vb. gibi eğitimlerden faydalanabilirler.

Çalışma ortamının da antrenör ilişkilerine önem verilmesi, çalışma saatlerine göre kişiye düşen iş yükü fazlalığının azaltılarak daha verimli geçen programlar düzenlenebilir, daha huzurlu çalışma ortamları sağlanabilir.

Antrenörlere rehberlik danışmanlığı alabileceği kurum içerisinde bir birim oluşturulabilir.

Literatüre bakıldığında ilgili araştırmalarda elde edilen veriler neticesinde birbirinden farklı sonuçların elde edildiği gözlemlenmiştir. Bunun sebebi olarak bireysel farklılıklara dayalı gerek yönetici gerekse çalışan kişilerin tutum ve davranışlarının olduğu söylenebilir. Bu bağlamda Büyük Şehir Belediyelerinde spor eğitimi kökenli çalışmalar yapılırken şehirlerde bulunan belediyelerin çalışma kültürleri dikkate alınarak geniş kapsamlı bir psikolojik yıldırma araştırması yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Açan, S., 2013.** Mobbing (*İşyerinde psikolojik taciz*), 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı, Ankara: Özyurt.
- Akşahin, E., 2012.** İlköğretim Okulları Branş Öğretmenlerinin Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeyleri Sosyo-Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi (İstanbul İli Esenler İlçesi). Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, 120s.90.
- Akgeyik, T., Delen, M. G. ve Uşen, G., 2013.** Çalışma yaşamında psikolojik taciz, Ankara: Özyurt.
- Albar, B. Ö. ve Ofluoğlu, G., 2016.** Çalışma hayatında mobbing ve tükenmişlik ilişkisi, Hak-İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi,6 (16),538-550.
- Alazab, R. M., El Elsheikh, R. ve Kamal, I., 2008.** Workplace Bullying Associated Health Hazard. Is It A Lack Of Quality Assurance? A Model Of Organizational Intervention in Egypt, Apha 136th Annual Meeting, San Diego, CA, s.25-29.
- Alkan, E., Yıldız, S. M. ve Bakır, M., 2011.** Yıldırmanın (mobbing) beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin tükenmişliği üzerine etkisi, Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi, 13 (3), 270-280.
- Altinkurt, K., 2012.** Üniversite Çalışanlarının Psikolojik Yıldırma Algıları İle Denetim Odağı Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, Türkiye, 110 s., 85.
- Altuğ, K., 2013.** "İşyerinde mobbing ve mobbingin hukuki değerlendirmesi" http://www.turkhukusitesi.com/makale_1293.htm. Ankara: Öğreti Yayınları.
- Anonim, 2003.** "Workplace violence in the health sector case study" bulgaria, ilo, icn, who, psi, workplace violence in the health sector project institute for trade union and social research- Bulgaria, Genava.
- Arpacıoğlu, G., 2003.** İşyerinde Zorbalık 2. (<http://www.hrdergi.com.tr>) Erişim Tarihi 10.05.2019.
- Arseven, A., 2001.** Alan Araştırma Yöntemi. Ankara (Turkey): Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.
- Atalan, D. B., 2017.** Öğretim Elemanlarının Mobbing'e Maruz Kalma Düzeylerinin İş Doyumuyla İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ, Türkiye, 148 s., 68-107.
- Atman, Ü., 2012.** İşyerinde psikolojik terör: Mobbing, Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi, 3, 157–174

- Aydın, G. ve Emrah, Ö., 2007.** ‘İş Yerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı ve Boyutları: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği’, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,7(2).
- Bahçe, Ç., 2007.** Mobbing Oluşumunda Örgüt Kültürünün Rolü. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye, 110 s., 65.
- Balcıoğlu, İ., 2001.** Şiddet ve Toplum, Bilge Yayıncılık Eğitim Hizmetleri, İstanbul, s. 777.
- Bardstu, S., 2011.** Between A Rock and A Hard Place: A Cross-Sectional and Longitudinal Investigation of The Psychosomatic Consequences of Witnesses to Workplace Bullying, Oslo Üniversitesi, Psikoloji Bölümü, Psikoloji Yüksek Lisans Tezi. Oslo, Norveç,180 s., 161-173.
- Barrios, L. ve L., Sleet, A. D., 2002.** International Encyclopedia of the Social Behavioural Sciences, Newyork,
- Bayar, R. ve Yavuz, M. 2008.** Obsesif Kompulsif Bozukluk. İ.Ü. Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Sürekli Tıp Eğitimi Etkinlikleri Sempozyum Dizisi No:62, s.185-192.
- Beale, D. ve Hoel, H., 2010.** Workplace Bullying, Industrial Relations and Challenge For Management in Britain And Sweden, European Journal of Industrial Relations, 16(2), 101-118.
- Beck, A. T., Freeman, A. ve Davis, D. D., 2004.** Cognitive Therapy of Personality Disorder. Second Edition. The Guilford Press, New York.
- Belli, E., 2014.** Gençlik Hizmetleri Ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Personelin Mobbing Düzeylerinin Araştırılması Ve Örgütsel Bağlılık Yönünden Değerlendirilmesi. Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Sağlık Bilimleri Anabilim Dalı, Erzurum, Türkiye, 129 s., 84-90.
- Bentley, T. A., Catley, B., Cooper, T. H., Gardner, D., O’Driscoll, M. P., Dale, A. ve Trenberth, L., 2012.** Perceptions of Workplace.
- Bilge Kadın Araştırma Merkezi. 2009.** İşyerinde Taciz (Mobbing) Raporu. Retrieved July 02, 2018 from the.
- Bingöl, Ş., 2012.** Beden Eğitimi Ve Spor Yüksekokulu Öğretim Elemanlarının Duygusal Taciz (Mobbing) Farkındalıklarının Araştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi/ Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Elazığ, Türkiye, 149 s., 117-126.
- Björkqvist, K., Österman, K. ve Hjelt-Bäck, M. 1994.** Aggression among University Employees, Aggressive Behavior, 20 (3), 173-184.
- Blando, J. ve Lynn F., 2008.** Workplace Bullying: Aggressive Behavior and Its Effect on Job Satisfaction and Productivity, Phoenix Üniversitesi, Doktora Tezi. Phoenix, Amerika. 150 s., 85.

- Bozbel, S. ve Palaz, S.,2007.** İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) ve hukuki sonuçları. Tisk Akademi Dergisi,
- Branch, S., Sheehan, M., Barker, M. ve Ramsay, S., 2004.** Perceptions of upwards bullying: An interview study. Th e Fourth International Conference on Bullying and Harassment in the Workplace, UK: London.
- Brodsky, C. M., 1976.** The Harassed Worker. Lexington Books, Lexington, MA.
- Brown, A. D., 1997.** “Narcissism, Identity and Legitimacy”, Academy of Management Review, Sayı: 22(3), 646.
- Bucuklar, N., 2009.** Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Tükenmişlikleri Ve Bazı Değişkenler İle İlişkisinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul, Türkiye, 156 s., 107-113.
- Bullying in The New Zealand Travel Industry.** Prevalence and Management Strategies, Tourism Management, 33(2), 351-360.
- Bulut, U. H., 2007.** Ortaöğretim Öğretmelerinde Psikolojik Şiddet Düzeyi (Mobbing).Yüksek Lisans Tezi (Yayımlanmamış).Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, Türkiye, 110s., 75.
- Bölükbaşı, B., 2015.** Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Psikolojik Taciz (Mobbing)'e İlişkin Algıları(Güngören, İstanbul Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale, Türkiye, 148 s., 109-112.
- Carnero, M. A., Blance, M., Sanchez, M. R., 2012.** Mobbing and Workers' Health: Empirical Analysis for Spain, International Journal of Manpower, 33(3), 322-339.
- Cassell, M. A., 2011.** Bullying in Acedeme: Prevalent, Significant, and Incessant, Contemporary Issues in Education Research, 4(5), 33-44.
- Cemaloğlu, N., 2013.** Örgütlerde psikolojik taciz, (mobbing) nedenleri ve başa çıkma teknikleri, 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı, Ankara.
- Cengiz, R., Yenel, F. and Sunay, H., 2013.** A research on mobbing behaviors football trainers face in club environment. Turkish Journal of Sport ve Exercise, 15(1), 88- 94.
- Cemaloğlu, N., ve Ertürk, A., 2007.** Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi, Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 5(2), 345-362.

- Cemaloglu, N. and A. Erturk, 2008.** Öğretmen Ve Okul Müdürlerinin Maruz Kaldıkları Yıldırmanın Yönü. Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, (46) 67–86.
- Cemaloğlu, N., 2007.** Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Yıldırma Arasındaki İlişki. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Ankara. (33), 77-87,
- Ceylan, L., 2005.**Psikolojik Baskı ve Sınıf Öğretmenleri. Yüksek Lisans Tezi. Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde. Türkiye. 95 s., 60.
- Charlotte, R., 1997.** Helge H. A Summary Review of Literature Relating to Workplace Bullying. J Community Appl Soc; 7(3), 181-191.
- Çalışkan, O., 2005.** Turizm İşletmelerinde Çalışanlara Yapılan Yıldırma Davranışları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Mersin, Türkiye, 110 s., 65.
- Çobanoğlu, Ş., 2005.** Mobbing ve Başa Çıkma Yöntemleri, Timaş Yayıncılık.İstanbul.
- Çobanoğlu, Ş., 2005.** Mobbing: İş Yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri. Timaş Yayınları, İstanbul.
- Davenport, N., Schwartz Distler, R. ve Elliott, G. P., 1999.** Mobbing: Emotional Abuse in the American Workplace. Ames Iowa: Civil Society Publishing.
- Davenport, N., Swartz, R. D. ve Elliot, G. P., 2003.** Mobbing işyerinde duygusal taciz, (Çev: Osman Cem Önortay), İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Davenport, N. Z., Elliott G. E. ve Schwartz R. D., 2014.** Mobbing, işyerinde psikolojik taciz, İstanbul.
- Demirel, Y., 2009.** Psikolojik Taciz Davranışının Kamu Kurumları Arasında Karşılaştırılması Üzerine Bir Araştırma. Tisk Akademi, 15, 481-499.
- Dilman, T., 2007.**Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin Duygusal Tacize Maruz Kalma Durumlarının Belirlenmesi.Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, Türkiye. 117., 98.
- Duman, Ç. M. ve Akdemir, B., 2017.** Mobbing ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Akademik Yaklaşımlar Dergisi, 7(2), 29-52.
- Eaton, V. ve Akers, M., 2007.** Whistleblowing and Good Governance, The Cpa Journal, 77(6), 66-71.
- Ege, H., 2010.** Different Typologies of Workplace Conflict and Their Connections With Post Traumatic Embitterment Disorder (Pted), Health, 2(3), 234-236.

- Einarsen, S. ve Raknes, B. L., 1997.** Harrasment in the Workplace and the Victimization of Men. *Violence and Victims*, 12(4), 247-263.
- Einarsen, S., 1999.** The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*. 20(1-2). Retrieved September 8, 2010 from the Web: <http://www.ebscohost.com>.
- Einarsen, S., 1999.** The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*. 20(6), 16-26.
- Einarsen, S., Hoel, H. ve Notelaers, G., 2009.** Measuring Exposure to Bullying and Harassment at Work: Validity, Factor Structure and Psychometric Properties of The Negative Acts Questionnaire-Revised, *Work & Stress*, 23(1), 24-44.
- Ekşici, S., 2009.** Kurum ve Kuruluşlarda Psikolojik Taciz (Mobbing) Eylemleri ve Çalışanların Motivasyonu Üzerine Etkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya, Türkiye, 110 s., 95.
- Erdem, K., 2006.** Futbolda Kenar Yönetimi Yönetmelik Beceriler – Strateji - Taktik, Morpa Kültür Yayınları, İstanbul,
- Eren, E. 2001.** Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Basın Yayın Dağıtım, İstanbul,
- Ertürk, A., 2005.** Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldıma Eylemleri. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimler Enstitüsü, , Ankara, Türkiye, 120 s., 91.
- Ergün, K., 2014.** Spor Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilatı Çalışanlarının Mobbing Ve İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kütahya, Türkiye, 147 s. 76.
- Eser, O. 2009.** Mobbing Kavramının Türkçe Serüveni. *Önce Kalite*, 127, 56-58.
- Ferrari, E., 2009.** Raising awareness on mobbing an eu perspective, daphne programme, european commission, preventive measures to fight violence against children, young people and women.
- Ferraz, H. F., Gil-Monte, P. R., Grau-Alberola, E., Llorca-Pellicer, M., García,-J. and Juan, A., 2012.** Influence of Some Psychosocial Factors on Mobbing and Its Consequences Among Employees Working With People With Intellectual Disabilities, *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 25(5), 455-463.
- Friedman, G. S., 2004.** Global Perspective on Workplace Harassment Law: Proceedings of The 2004 Annual Meeting, Association of American Law Schools.
- Fromm, E., 1994.** Sevginin ve Şiddetin Kaynağı. 6.Baskı. İstanbul, Payel Yayınevi.

- Gardner, S. 2001.** Johnson, Pamela RP. The Leaner, Meaner workplace: strategies for handling bullies at work. Employment Relations Today, John Wiley and Sons,
- Gerbot, E., 2007.** Harcèlement au Travail. Paris: Editions d'Organisation.
- Gök, Y., 2016.** Türkiye'nin Gençlik ve Spor Alanındaki Kamu Diplomasisi Etkinliği. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Turkey, 110 s., 95-100.
- Gök, S. 2013.** İşyerinde psikolojik tacizin türleri ve tacizle kurumsal mücadele, 1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı, Ankara.
- Gökçe, A. T., 2006.** İş Yerinde Yıldırma: Özel ve İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara. Türkiye,100 s., 81.
- Gökçe, T. ve Oğuz, E., 2009.** Yükseköğretimde Yıldırma.Uluslararası 5. Balkan Eğitim ve Bilim Kongresi, Edirne. Türkiye.
- Gökdağ, Y., 2017.** Ortaokul Ve Liselerde Görevli Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Karşılaştıkları Psikolojik Yıldırma Davranışları. Yüksek Lisans Tezi.Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Mersin, Türkiye, 86 s., 63-65.
- Guedj, 2007.** Psikolojik Taciz. Akılçelen yayınları, 1. Baskı, Minibaş-Poussard; İdiğ-Çamuroğlu, s., 39.
- Gün, H., 2009.** Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz İşyeri Sendromu (Mobbing/Bullying), Lazer Yayıncılık, Güncel Yayıncılık, Ankara.
- Gündüz, H.B. ve O. Yılmaz, 2008.** Ortaöğretim Kurumlarında Mobbing (Yıldırma) Davranışlarına İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri (Düzce ili örneği). Millî Eğitim Dergisi, 179: s. 269–282
- Gülle, M., 2013.** Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldırma Algıları ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi.Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış, Sakarya, Türkiye,120 s., 101.
- Güllü, M., 2007.** Ortaöğretim Öğrencilerinin Beden Eğitimi Dersine Yönelik Tutumlarının Araştırılması. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Türkiye, 140 s., 95.
- Gürhan, N. 2013.** A'dan Z'ye mobbing, Akademisyen yayınları, 1.Baskı s., 65,
- Hallberg, L. R. ve Strandmark, M., 2006.** Health Consequences of Workplace Bullying: Experiences from The Perspective of Employees in The Public Service Sector, International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being, 1(2), 109-119.

- Hacıcaferoğlu, S., 2010.** Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü personelinin çalışma ortamlarında maruz kaldıkları yıldırma (mobbing) davranışları. Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Elazığ. Türkiye. 134 s., 110.
- Hacıcaferoğlu, S., 2013.** Futbol Klasman Hakemlerinin Maruz Kaldıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışlarının İncelenmesi. Doktora Tezi (Yayımlanmamış). Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Elazığ, Türkiye.
- Hacıcaferoğlu, S., 2015.**Aspect Of Mobbing Behaviors Incurred On The Staff Working At The Directorates Of Youth Centers Journal of Sports Research, 2(4), 110-121
- Hacıcaferoğlu, S. and B. Çoban, 2011.** Gençlik Ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Çalışma Ortamında Maruz Kaldığı Yıldırma Davranışlarının İncelenmesi. Spor ve Performans Dergisi, 2(2), 38–50.
- Hacıcaferoğlu, S. ve C. Gündoğdu, 2014.** Surveying The Exposure Level Of Intimidation (Mobbing) Behaviours Of The Football Referees. Journal of Physical Education and Sport (JPES), 14(1), 120–126.
- Hırgöy, F. M.,1998.** Manevi taciz günümüzde sapkın şiddet. Bucak H. (Çeviren). İstanbul,
- Hoel, H., Faragher, B. ve Cooper, C. 2004.** Bullying is detrimental to health, but all bullying behaviours are not necessarily equally damaging. British Journal of Guidance & Councelling, 32(3), 367-387. Retrieved October 28, 2010 from the Web: <http://www.sciencedirect.com>.
- Hubert, A., 2001.** Veldhoven VM. Risk sectors for undesirable behaviour and mobbing. Eur J.
- İlgöz, S., 2016.** Kadın Ve Mobbing, 4(1), EMO Kadın Bülteni, s. 31-34.
- İlhan, Ü., 2010.** İşyerinde psikolojik tacizin (mobbing) tarihsel arka planı ve Türk hukuk sisteminde yeri, Ege Akademik Bakış, 10(4), Ekim 2010.
- Jessica, L.2011.** “Workplace bullying: implications for police organisations”. A critial issues in policing paper, australia: paper series n:8.
- Johanna, B., Joanne, G. ve David, P., 2004.** Bullying at Work: A Review of the Literature, Health ve Safety Laboratory, Akt, Özler, Mercan, 2009.
- Karasar, N.,2014.** Bilimsel araştırma yöntemi. Nobel Yayın Dağıtım, yayın no:59, 26. Baskı, ISBN 978-605-5426-58-3, 292s.,

- Karcioğlu, F. ve Akbaş, S., 2010.** İşyerinde psikolojik şiddet ve iş tatmini ilişkisi, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24(3).
- Keashly, L. ve Neuman, J. H., 2010.** Faculty Experiences With Bullying in Higher Education, Administrative Theory & Praxis, 32(1), 48–70.
- Keser, A., 2012.** Çalışma yaşamında davranış g¼ncel yaklaşımlar, Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Keser, A., G¼zde, Y. ve Senay, Y., 2009.** Çalışma Yaşamında Davranış, 1. Basım, Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- Kırel, Ç., 2008.** Örg¼tlerde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Y¼netimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları No:1806, İ.İ.B.F. Yayınları No: 226, Eskişehir.
- Koç, ř., 1994.** Spor Psikolojisine Giriş. Saray Yayıncılık. İzmir.
- Koçak, N., 2015.** Öğretmenlerin Psikolojik şiddet (Mobbing) Algıları İstanbul İli Anadolu Yakasında Bulunan Resmi Kız Meslek Liselerinde Bir Tarama. Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstit¼s¼, İstanbul, Türkiye, 140 s., 96.
- Kohut, M. R., 2007.** The Complete Guide to Understanding, Controlling and Stopping Bullies & Bullying at Work: A Guide for Managers, Supervisors and Employees. Atlantic Publishing Group, Florida. 110s., 95.
- Konter, E., 1996.** Bir Lider Olarak Antren¼r. Alfa Basım. İstanbul.
- Korkmaz, B., 2015.** Ortaokul Öğretmenlerinin Duygusal Taciz (Mobbing) İlişkin Algıları (Bolu İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstit¼s¼, Bolu, Türkiye, 110 s., 71.
- K¼k, S., 2006.** İş Yaşamında Psiko-şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma. 14. Y¼netim Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı , Atatürk Üniversitesi, Erzurum, 161-170.
- K¼se, S. ve Uysal, ř., 2010.** Kamu Personelinin Yıldırma (Mobbing) ve Boyutları Hakkındaki D¼ř¼nceleri Üzerine Bir Çalışma.(Manisa Tarım İl M¼d¼rl¼đ¼ Örneği) Celal Bayar Üniversitesi S.B.E., Sosyal Bilimler, 8(1), 261-276.
- Kul, M., 2010.** Okul Y¼neticilerinin Liderlik Stilleri İle Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Yıldırma (Mobbing) Yaşama D¼zeyleri, Örg¼tsel Bağlılıkları ve İş Doyumu Arasındaki İlişki. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstit¼s¼, Ankara, Turkey, 188 s., 141.
- Kul, M. ve Yıldız, M., 2018.** Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Psikolojik şiddete Maruz Kalma D¼zeyleri ile Motivasyon D¼zeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Kayseri İli Örneği. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 67, 212-222.

- Laçiner, V., 2007.** Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz), http://www.bbdanismanlik.com.tr/forum/printer_friendly_posts.asp?TID=434, (Erişim Tarihi 23.02.2019).
- Lee, D. 2000.** An Analysis of Workplace Bullying in the UK, *Personnel Review*, 29(5), 593-612.
- Lewis, S. E., 2006.** Recognition of Workplace Bullying: A Qualitative Study of Women Targets in The Public Sector, *Journal of Community & Applied Social Psychology, J. Community Appl. Soc. Psychol.*, 16(2), 119–135.
- Leymann, H., 1996.** The content and development of mobbing at work. *The European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Leyman, H., 2000.** Leymann Tipolojisi, Mobbing: İşyerlerinde Duygusal taciz (*Çeviri :Osman Cem ÖnerToy*), İstanbul: Sistem Yayıncılık, 15.
- Leymann, H. ve Gustafsson, A., 1996.** Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 5(2), 251-275.
- Lubit, R. H., 2004.** Coping With Toxic Managers, Subordinate And Other Difficult People. New Jersey: Financial Times Prentice Hall Publishing.
- Lutgen-Sandvik P., Tracy S. J. ve Alberts J. K., 2007.** Burned by Bullying in American Workplace: Prevalence Perfection, Degree and Impact, *Journal of Managemet Studies*, 44(6), 837-863.
- Lynch, J., 2002.** Workplace Bullying: Implications for Police Organiations. Australasian Centre for Policing Research, A Critical Issues in Policing Paper. 8(3), 3.
- Martino, D. V., 2001.** Guidance for prevention of stress and violence at the workplace. Malaysia, Kuala Lumpur: Department of Occupational Safety and Health. ISBN : 983-2014-18-2 s., 65.
- Mathisen, G. E., Einarsen, S. ve Mykletun, R., 2011.** The Relationship Between Supervisor Personality, Supervisors' Percieved Stress And Workplace Bullying, *Journal of Business Ethics*, 99(4), 637-651
- Matthiesen, S. B. ve Einarsen, S., 2010.** Bullying in The Workplace: Defination, Prevalence, Antecedents, Consequences, *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 13(2), 202-248.
- Mayhew, C., McCarthy, P., Chappell, D., Quinlan, M., Barker, M. ve Sheehan, M., 2004.** Measuring The Extent of Impact from Occupational Violence and Bullying on Traumatished Workers, Employee Responsibilities and Rights *Journal*, 16(3), 117-134.

- Meek, C. B., 2004.** The dark side of japanese management in the 1990 karoshi and ijime in the.
- Mercanlıoğlu, Ç. 2010.** Çalışma Hayatında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Nedenleri, Sonuçları ve Türkiye'deki Hukuksal Gelişimi, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2(2), 1309 -8039.
- Mikkelsen, E. G. ve Einarsen S., 2002.** Basic Assumptions and Symptoms of Post Traumatic Stress Disorder among Victims of Bullying at Work, European Journal of Work and Organizational Psychology, 11(1), 87-111.
- Moayed, F. A., Daraiseh, N., Shell, R., ve Salem, S., 2006.** Workplace Bullying: A Systematic Review of Risk Factors and Outcomes, Theoretical Issues in Ergonomics Science, 7(3), 311–327.
- Namie, G., 2003.** Workplace Bullying: Escalated Incivility, Ivey Bussiness Journal, London, November/December.
- Namie, G. ve Namie, R., 2009.** The Bully at Work, Sourcebooks Inc.,Naperville/Illinois.
- Özler, E. D., 2009.** Yönetmel ve Örgütsel Açından Psikolojik Terör, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Öntürk, Y., 2015.** Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarında Görev Yapan Akademik Personelin Mobbinge Maruz Kalma Durumlarının İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Muğla. Türkiye, 86 s., 51-54.
- Peyton, P., 2003.** Dignity at Work: Eliminate Bullying and Create a Positive Working Environment. New York: Brunner-Routledge.
- Porteous, J.,2002.** Bullying at work-the legal position. Manage Law, 44(4), 77- 90.
- Polat, S., 2013.**Çalışanların Duygusal Zekâ Düzeyleri ile İşyerlerindeki Mobbingi Algılama Düzeyleri Arasındaki Farklılığın Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, Türkiye, 135 s., 95.
- Salin, D., 2001.** Prevalence and Forms of Bullying Among Business Professionals: A Comparison of Two Different Strategies for Measuring Bullying, European Journal of Work And Organizational Psychology, 10(4), s. 425–441.
- Salin, D., 2003.** Workplace Bullying Among Business Professionals Prevalence Organisational Antecedents and Gender Differences, Publications of the Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki, Finland.

- Salman, N.M., ve Yalçındağ, S., 2017.** Sporda Mobbing Uygulamaları ve Sporcuların Mobbing Algılama Düzeylerinin Tespiti. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(6), 2479-2490.
- Sandvik, P. L., 2003.** The Communicative Cycle of Employee Emotional Abuse: Generation And Regeneration of Workplace Mistreatment, *Management Communication Quarterly*, 16(4), 471-501.
- Savaş, B. F., 2007.** İşyerinde Manevi Taciz. İstanbul: Beta Basım,
- Sevim, Y., 2010.** Antrenör Eğitimi İlkeleri. Fil Yayınevi, 2. Baskı, Ankara 24-26.
- Seward, K., 2003.** Faby S. Tackling workplace bullies. *J Occup Health*; 55(5).
- Seydl, C., 2006.** Workplace Mobbing/Bullying: A Deviant Conflict Redirection, The Fifth International Conference on Workplace Bullying and Harassment in the Workplace, Dublin: Anti-Bullying Research and Resource Centre.
- Schuster, B., 1996.** Rejection, Exclusion, And Harassment At Work And İn Schools: An İntegration Of Results From Research On Mobbing, Bullying And Peer Rejection. *European Psychologist*, 1(4), 293-317.
- Sheehan, M., Barker, M. ve Rayner, C., 1999.** Applying strategies for dealing with workplace bullying. Mcb University, *Int J Manpower*.
- Siedentop, D., 2014.** What Is Sport Education And How Does It Work? *Journal Of Physical Education*, 69(4), 18–20, Aktaran: Doğan, D., 2018. Spor Genel Müdürlüğüne Bağlı Sporcu Eğitim Merkezlerinde Yürütülen Yönetmelik Uygulamaların Merkez Müdürü ve Antrenörleri Açısından Değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi. Spor Bilimleri Enstitüsü, Muğla, Turkey, 95 s., 80-90.
- Skogstad, A., Matthiesen, S. B. ve Einarsen, S., 2007.** Organizational Changes: A Precursor of Bullying at Work?, *International Journal of Organizational Theory And Behavior*, 10(1), 58-94.
- Skorek, J. L., 2009.** A Qualitative Study of Counseling Interventions Used to Assist Targets of Workplace Bullying, Northern Illinois University Dekalb, Illinois, Doktora Tezi. Northern, Amerika, 95 s., 75.
- Spindel, P., 2008.** Psychological Warfare at Work. Spindel&Associates Inc., Toronto, Canada.
- Strandmark, K. ve Hallberg, L., 2007.** The origin of workplace bullying: experiences from the perspective of bully victims in the public service sector. *Journal of Nursing Management*, 15(3), 32.

- Sunay, H., ve Sönmez, T., 2004.** Ankara'daki Orta Öğretim Kurumlarında Uygulanan Beden Eğitimi ve Spor Dersinin Sorunlarına İlişkin Bir İnceleme, Milli Eğitim Dergisi, Sayı 162.
- Şener, O., 2013.** Genel Kamu Liselerinde Psikolojik Yıldırma ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi, Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi (KAREFAD), 1(1), 47-64.
- Şen, A., 2015.** Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Maruz Kaldıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışları ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, Türkiye, 113s., 54-58.
- Tanoğlu, S.C., 2006.** İşletmelerde Yıldırmanın (Mobbing) Değerlendirilmesi Ve Bir Yüksek Öğrenim Kurumunda Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü. Konya, Türkiye.
- Taşpınar, F. ve Halil, S., 2010.** "Mobbing and Bullying In the Workplace and How You Survive If You Are Mobbed.
- TBMM Komisyon Raporu. 2011.** İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) ve çözüm önerileri komisyon raporu, Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Yayınları. Ankara
- Tezcan, P., Bayram, F. ve Ergin, H., 2009.** İşyerinde Mobbingci ve Kurban Tiplerleri, <http://www.msxlab.org>, (Erişim Tarihi:06.02.2019).
- Terry, P., 1991.** The Psychology of The Coach-Athlete Relationship, Bull.S.J. Sport Psychology, Self-Help Guide, The Crowood Press London.
- Tınaz, P. 2006a.** İş yerinde psikolojik taciz. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş.
- Tınaz, P. 2008.** İş yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), 2. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş., İstanbul.
- Tınaz, P., 2006b.** İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), Çalışma ve Toplum Dergisi, No: 4, s. 13-28.
- Tınaz, P., Fuat, B. ve Hediye, E., 2008.** Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz (mobbing), 1. Bası, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Tınaz, P., Gök, S., ve Karatuna, I. 2013.** Sosyal Güvenlik Kurumu Çalışanlarının İşyerinde Psikolojik Taciz Algıları, Yaygınlık, Türler, Nedenler ve Bireysel Mücadele Yöntemleri, Çalışma İlişkileri Dergisi, 4(1), 39-53.
- Tracy, S. J., Sandvik, P. L., ve Alberts, J. K., 2006.** Nightmares, Demons and Slaves: Exploring The Painful Metaphors of The Workplace Bullying, Management Communication Quarterly, 20(2), 148-185.
- Tutar, H., 2004.** İşyerinde Psikolojik Şiddet, Platin Yayıncılık, Ankara.

- Tutar, H., 2015.** Mobbing (nedenleri ve başa çıkma stratejileri: kuramsal yaklaşım), Ankara. Türkiye.
- Turan, F., 2006.** İşyerlerinde Psikolojik Yıldıma olgusu ve Konuya İlişkin Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, 104 s., 85.
- Tüzel, E., 2009.** Araştırma Görevlilerinin Maruz Kaldıkları Yıldıma (Mobbing) Davranışlarının Araştırma Görevlilerinin Sahip Oldukları Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi (Gazi Eğitim Fakültesi Örneği). 1. Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongresi, Çanakkale. Türkiye.
- Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu. 2010.** İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu, No: 6, TBMM Basımevi, Ankara.
- Ulukuş, D., 2017.** Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenlerinin Mobbing Ve Örgütsel Sinizm Algıları. Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Mersin. Türkiye.
- URL-1, 2018.** <http://www.targetedindividuals.com/bullying/> (09.04.2018).
- URL-2, 2019.** <http://www.bullyonline.org/workbully/bully.htm> (01.04.2019).
- URL-3, 2018.** <http://www.ikdunyasi.com/tr/> (26.09.2018).
- URL-4, 2018.** <http://www.osach.ca/sg/PreventingRearEndCollisions.pdf> (26.09.2018).
- URL-5, 2019.** <http://www.turkcesozluk.org.tr> (01.02.2019).
- URL-6, 2019.** <https://osha.europa.eu/en/publications/factsheets/23/view> (02.15.2019)
- URL-7, 2019.** <http://www.spor.istanbul/> (20.02.2019)
- URL-8, 2010.** <https://www.avrupa.info.tr/tr/avrupa-birligi-temel-haklar-bildirgesi-708>(01.10.2019).
- URL-9, 2010.** http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_en.pdf (09.08.2018).
- URL-10, 2011.** http://www.unimannheim.de/edz/pdf/dg4/SOCI108_EN.pdf(25.11.2018).
- URL-11, 2011.** <https://www.genel-is.org.tr/toplu-is-sozlesmesi,3,2562> (21.08.2018).
- URL-12, 2011.** <https://www.memurlar.net/> (15.09.2018).
- URL-13, 2011.** <http://www.leymann.se/English/12100E.HTM>.(20.03.2019).

- URL-14, 2013.** <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/02/201102041.htm>
(14.07.2018).
- URL-15, 2009.** [https://www.haberler.com/hasta-kizi-icin-yasa-degistirtti-mobbing-davasini-6991997-haberi/\(20.08.2018\)](https://www.haberler.com/hasta-kizi-icin-yasa-degistirtti-mobbing-davasini-6991997-haberi/(20.08.2018)).
- URL-16, 2009.** <http://www.ensonhaber.com/gundem/199793/hemsireden-taciz-sikayeti.html> (20.04.2019).
- URL-17, 2009.** <http://www.Sendika.org> – İstanbul(10.01.2019).
- URL-18, 2009.** <http://www.haberler.com/intiharda-mobbing-kuskusu-haberi>
(08.11.2018).
- URL-19, 2009.** http://www.kenthaber.com/Haber/egitim/Normal/harp-okulunda-yildirmadavasi/haber_186980(11.12.2018).
- URL-20,2010.** <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A31989L0391>(05.12.2018).
- URL-21,2019.** <https://docplayer.biz.tr/42010534-Bolum-4-antrenor-egitimi-yaklasimlari.html> (21.02.2019).
- URL-22, 2019.** <https://www.ibb.istanbul/> (25.04.2019).
- Üstün, E., 2014.** Spor Eğitimi Veren Yüksek Öğretim Kurumlarındaki Öğretim Elemanlarının Mobbing Algı Düzeyleri. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Türkiye, 182 s., 121-126.
- Ünsal, P., 2009.** İş Stresi Algısı ve Başa çıkmada Bireysel Farklılıkların Rolü, Çalışma Yaşamında Davranış, 1. Basım, Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- Vickers, M. H., 2010.** Symposium: Bullying, Mobbing and Violence in Organizational Life, Administrative Theory & Praxis, 32(1), 7-24.
- Vie, T. L., Glaso, L. and Einarsen, S., 2011.** Health Outcomes and Self-Labeling as A Victim of Workplace Bullying, Journal of Psychosomatic Research, 70(1), 37–43.
- Vandekerckhove, W., 2002,** 'Procedure, Charisma and Whistle Blowing', Philosophy Today 16, s. 2–3.
- Workplace Bullying Institute, (Director) Namie, G., 2012.** Impact Of Workplace Bullying on Individuals' Health, (çevirimiçi), <http://www.workplacebullying.org/multi/pdf/WBI-2012-IP-D.pdf>, Erişim Tarihi: 01.01. 2019.
- Yalçındağ, S., 2014.** Takım Sporlarında Mobbing Uygulamaları Ve Sporcuların Mobbing Algılama Düzeylerinin Tespiti. Yüksek Lisans Tezi. Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray, Türkiye, 66 s., 45-47.

- Yagil, D., 2004.** Mobs and bullies: Collective and individual negative interpersonal behaviors. The Fourth International Conference on Bullying and Harassment in the Workplace, UK: London.
- Yaşlıca, E., 2015.** Öğretmenlerin Psikolojik Şiddet(Mobbing) Algıları, Yüksek Lisans Tezi Maltepe Üniversitesi. İstanbul, Türkiye, 110, s., 94.
- Yamada, C.D., 2000.** The Phenomenon Of "Workplace Bullying" And The Need For Status-Blind Hostile Work Environment Protection. Georgetown Law Journal, 88(3), 475–536.
- Yamada, D., 2004.** Global Perspective on Workplace Harassment Law: Proceedings of The 2004 Annual Meeting, Association of American Law Schools Section on Labor Relations and Employment Law, Employee Rights and Employment Policy Journal, 8(1), 151-194.
- Yaman, E., 2007.** Üniversitelerde Bir Eğitim Yönetimi Sorunu Olarak Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldığı İnfomal Cezalar. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, 98 s., 85.
- Yaman, E., 2009.** Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet -Mobbing-, 1. Bası, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Yıldırım, D., Yıldırım, A. ve Tımuçın, A., 2007.** Mobbing Behaviors Encountered By Nurse Teaching Staff, Nursing Ethics, No: 14, s. 447-463
- Yıldız, M., 2017.** Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Psikolojik Şiddet(Mobbing)'e Maruz Kalma ile Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Bartın Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bartın, Türkiye. 120s.
- Yıldız, S. ve Sevda, E. Y., 2009.** Bullying ve Depresyon Arasındaki ilişki: Kars elindeki Sağlık Çalışanlarında Bir Araştırma, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi: 8, (15).
- Yüçetürk, E., 2002.** Türkiye’de İş Yaşam Kalitesini ve Verimliliğini Azaltan Gizli Bir Sendrom: Yıldırma (Mobbing), İktisat, İşletme, Finans Dergisi, 231, 4-33.
- Yüçetürk, E., 2005.** Türkiye’de İş Yaşam Kalitesini ve Verimliliği Azaltan Gizli Bir Sendrom: Yıldırma (Mobbing). İktisat, İşletme, Finans Dergisi, Haziran, Ankara. s. 231.
- Zapf, D., 1999.** “Organisational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work” , Johann Wolfgang Goethe-Universität, Frankfurt, Germany, MCB University Press International Journal of Manpower, 20,1/2.

EKLER

Ek 1. Araştırmada kullanılan “Olumsuz Davranışlar Anketi”(Negative Acts Questionnaire: NAQ).

Sayın Katılımcı,

Yüksek lisans tezi için yapılan bu araştırmanın amacı, çalıştığınız ortamlarda olumsuz durumlara maruz kalma sıklığınızın tespit etmektir. Araştırma ölçeği üç bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde kişisel bilgiler, ikinci bölümünde “Olumsuz Davranışlar Ölçeği”, üçüncü bölümünde ise olumsuz davranışların genellikle kimler tarafından yapıldığına yönelik maddeler bulunmaktadır. Araştırma sonuçları bilimsel amaçlar dışında kullanılmayacaktır ve başka kişilere gösterilmeyecektir. Bu sebeple adınızı ve kimliğinizi belirtmeniz gerekmektedir.

İlgi ve yardımlarınızdan dolayı teşekkür ederim. Size uygun olan bölüme (x) işareti koyunuz.

Araştırmacı:Büşra KARABACAK

1.Cinsiyetiniz: 1. () Erkek 2. () Kadın

2.Yaşınız:1. () 20 / 25 yaş 2. () 26 / 30 yaş 3. () 31 / 35 yaş
4. () 36 / 40 yaş 5. () 41 / 46 yaş 6. () 47 / 51 yaş 7. () 52 +

3.Medeni durumunuz: 1. () Evli 2. () Bekar

4. Eğitim düzeyiniz? 1. () Ön Lisans 2. () Lisans 3. () Yüksek Lisans
4. () Doktora

5.Kaç yıldır bulunduğunuz kurumda çalışıyorsunuz?

1. () 1 / 5 yıl 2. () 6 / 10 yıl 3. () 11 / 15 yıl 4. () 16 / 20 yıl
5. () 21 / 25 yıl 6. () 26 / 30 yıl 7. () 31 / 35 yıl 8. () 36 / 40
9. () 41 +

6. Sözleşme durumunuz

1. () Sözleşmeli 2. () Kadrolu

7. Kurumdaki göreviniz:

1. () Tesis Müdürü
2. () Tesis Müdür Yardımcısı
3. () Spor Uzmanı
4. () Beden Eğitimi Öğretmeni
5. () Antrenör
6. () Şef
7. () Diğer:.....

1. Bölüm

Aşağıda sıralanmış olan davranışlar, çoğu kişi tarafından örgütlerindeki olumsuz davranış örnekleri olarak değerlendirilmektedir. Siz, son altı ay içerisinde aşağıda sıralanmış olumsuz davranışlarla, hangi sıklıkla karşılaştınız? **Son altı ay içindeki** yaşantınızı – sizin durumunuzu- en iyi yansıttığına inandığınız rakamı daire içine alınız.

M.	Davranışlar	Hiçbir zaman	Ara sıra	Her gün	Her hafta	Her ay
1	Bazı kişilerin başarınızı/performansınızı etkileyecek bilgileri sizden saklaması,	1	2	3	4	5
2	Çalışmalarınızla bağlantılı olarak aşağılanmanız ya da sizinle dalga geçilmesi,	1	2	3	4	5
3	Yeterlilik düzeyiniz altında görevleri yapmaya zorlanmanız,	1	2	3	4	5
4	Göreviniz için önemli olan sorumluluklarınızın elinizden alınması, bunların yerine önemsiz ya da hoşça gitmeyecek görevlerin verilmesi,	1	2	3	4	5
5	Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin çıkartılması,	1	2	3	4	5
6	Göz ardı edilmeniz, dışlanmanız veya “olayların dışında bırakılmanız”,	1	2	3	4	5
7	Kişiliğiniz (örneğin alışkanlıklarınız, geçmişiniz, vb.), tutumlarınız ya da özel yaşamınızla ilgili hakaret ya da aşağılanma içeren yorumlarda bulunulması,	1	2	3	4	5
8	Bağırılmak ya da anlık öfkenin hedefi olmak,	1	2	3	4	5
9	Parmakla tehdit edilme, kişisel alanınıza müdahale edilmesi, itilip kakılmanız ve yolunuzun kesilmesi gibi tehdit içeren davranışlara maruz kalmanız,	1	2	3	4	5
10	Birilerinin, işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi ya da söylemesi,	1	2	3	4	5

11	Yanlışlarınızın ya da hatalarınızın sürekli hatırlatılması,	1	2	3	4	5
12	Birilerine yaklaştığınızda, görmezlikten gelinmeniz, hiçe sayılmanız ya da düşmanca karşılanmanız,	1	2	3	4	5
13	Çalışmanızın ve çabalarınızın sürekli olarak eleştirilmesi,	1	2	3	4	5
14	Görüş/fikir ve önerilerinizin dikkate alınmaması,	1	2	3	4	5
15	Geçinemediğiniz kişilerin ağır şakalarına maruz kalmanız,	1	2	3	4	5
16	Sizden, mantıklı olmayan ya da gerçekleştirmenizin imkânsız olduğu işleri/görevleri yapmanızın istenmesi,	1	2	3	4	5
17	Size karşı ithamlarda bulunulması,	1	2	3	4	5
18	İşinizin abartılı bir biçimde kontrol edilmesi,	1	2	3	4	5
19	Yasal haklarınızı talepte bulunmamanız konusunda baskı yapılması,	1	2	3	4	5
20	Sürekli sataşılması ve alaya maruz kalmanız,	1	2	3	4	5
21	Üstesinden gelinemeyecek ölçüde aşırı iş yüküyle karşı karşıya kalmanız.	1	2	3	4	5

Bugüne kadar çalışma ortamınızda “yıldırımaya” maruz kaldınız mı?

Yıldırımayı bir ya da birden çok kişinin, yine bir ya da birden çok kişiden kaynaklanan olumsuz davranışlara sürekli olarak maruz kaldığı ve kendilerini bu davranışlara karşı korumada/savunmada zorluk çektiği bir durum olarak tanımlıyoruz.

Bir kez sergilendikten sonra tekrarına rastlanmayan olaylar bu kapsamda **değerlendirilmemektedir.**

22. Yukarıdaki tanımı dikkate alarak lütfen şu soruyu yanıtlayınız: Son altı ay içinde çalışma ortamında herhangi bir yıldırımaya maruz kaldınız mı? Parantezin içine (x) işareti koyunuz.

1. () Hayır
2. () Evet, ancak çok nadiren
3. () Evet, ara sıra
4. () Evet, hemen hemen her gün
5. () Evet, haftada birçok kez

3. Bölüm

Bu bölümde, son 6 aydan beri yukarıda ifade edilen olumsuz davranışlara maruz kaldıysanız, bu davranışları **size yönelten kişilerin özellikleri** ile ilgili bilgiler bulunmaktadır. **Olumsuz davranışlara maruz kalmadıysanız bu bölümü boş bırakınız.**

Size uygun olan bölüme (x) işareti koyunuz.

1. Cinsiyeti: 1. () Erkek 2. () Kadın 3. () Her ikisi birden

2. Yaşı: 1. () 21- 26 2. () 27- 31 3. () 32- 36 4. () 37 ve üzeri

3. Medeni durumu: 1. () Evli 2. () Bekar

4. Kaç yıldır bulunduğunuz birimde çalışıyor?

1. () 1- 10 2. () 11- 20 3. () 21- 30 4. () 31 ve üzeri

5. Eğitim düzeyi?

1. () Ortaöğretim (lise) 2. () Lisans 3. () Yüksek Lisans 4. () Doktora

6. Kurumdaki görevi:

1. () Üst Yönetim

2. () Genel Müdür

3. () Şube Müdürü

4. () Şef

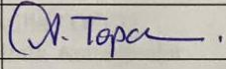
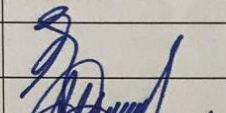
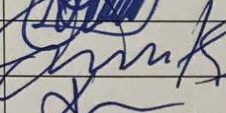
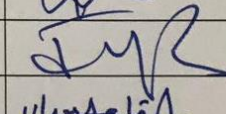
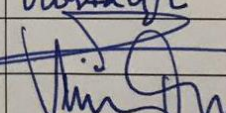
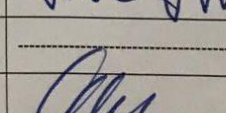
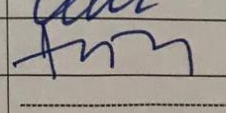
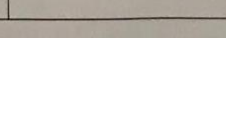


5. () Sözleşmeli Spor Uzmanı

6. () Kadrolu Spor Uzmanı

7. () Memur

8. () Diğer :

Ek 2. Etik Kurulu Raporu

Değerlendirilen Belgeler		Belge Adı	Tarihi	Versiyon Numarası	Dili		
		ARAŞTIRMA PROTOKOLÜ/PLANI	25.10.2018	201	Türkçe <input checked="" type="checkbox"/>	İngilizce <input type="checkbox"/>	Diğer <input type="checkbox"/>
		BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ OLUR FORMU	-	-	Türkçe <input checked="" type="checkbox"/>	İngilizce <input type="checkbox"/>	Diğer <input type="checkbox"/>
Karar Bilgileri		Karar No: 2018/175	Tarih: 29.11.2018				
Yukarıda bilgileri verilen Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu başvuru dosyası ile ilgili belgeler araştırmanın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş ve araştırmanın etik ve bilimsel yönden uygun olduğuna "Oy birliği" ile karar verilmiştir.							
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ GİRİŞİMSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU							
BAŞKANIN UNVANI / ADI / SOYADI			Dr. Öğr. Üyesi Atilla TOPÇU				
Unvanı/Adı/Soyadı	Uzmanlık Alanı	Kurumu	Araştırma ile ilişki		Katılım *		İmza
Dr.Öğr.Üyesi Atilla TOPÇU (Başkan)	Tıbbi Farmakoloji	RTEÜ Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr.Öğr.Üyesi Mehmet ALTUNTAŞ (Raportör)	Acil Tıp	RTEÜ Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	-----
Prof.Dr.Ömer ŞATIROĞLU (Üye)	Kardiyoloji	RTEÜ Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Doç.Dr.Hüseyin Avni UYDU	Tıbbi Biyokimya	RTEÜ Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Doç.Dr.Özlem ÇELEBİ ERDİVANLI (Üye)	Kulak-Burun-Boğaz Hastalıkları	RTEÜ Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Doç.Dr.Oğuz KÖSE (Üye)	Periodontoloji	RTEÜ Diş Hek. Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr.Öğr.Üyesi Fatma BEYAZAL ÇELİKER (Üye)	Radyoloji	RTEÜ Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr.Öğr.Üyesi Uğur KOSTAKOĞLU (Üye)	Enfeksiyon Has. Ve Klinik Mikr.	RTEÜ Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr.Öğr.Üyesi Tahsin Gökhan TELATAR (Üye)	Halk Sağlığı	RTEÜ Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr.Öğr.Üyesi Kader Semra KARATAŞ (Üye)	Ruh Sağlığı ve Hast.	RTEÜ Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr.Öğr.Üyesi Şule BATÇIK (Üye)	Anesteziyoloji ve Reanimasyon	RTEÜ Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	-----
Dr.Öğr.Üyesi Turgay AYDIN (Üye)	Çocuk Sağ. Ve Hast.	RTEÜ Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr.Öğr.Üyesi Sabri ÇOLAK (Üye)	Kadın Hast. ve Doğum	RTEÜ Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Dr.Öğr.Üyesi Nuray DEMİRCİ GÜNGÖRDÜ (Üye)	Tıp Tarihi ve Etik	RTEÜ Sağlık Yüksekokulu	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	-----

* :Toplantıda Bulunma

ÖZGEÇMİŞ

Büşra KARABACAK, 04.01.1995 tarihinde Trabzon'un Sürmene ilçesinde doğdu. İlköğretimini 2008 yılında Hasan Tahsin Kıralı İlköğretim Okulu'nda ve ortaöğretimini 2012 yılında Cevher Özden Kız Teknik ve Meslek Lisesi'nde Trabzon'un Sürmene ilçesinde tamamladı. 2012 yılında başladığı lisans eğitimini 2016 yılında Bartın Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulunda Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümü'nde tamamladı. 2017 yılında Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans öğrenimine başladı.