

GENÇLİK VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ PERSONELİNİN ÇALIŞMA ORTAMINDA MARUZ KALDIĞI YILDIRMA DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ*

Serkan HACICAFEROĞLU¹ Bilal ÇOBAN²

ÖZET

Bu araştırmada, Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde (GSİM) görev yapan personelin, maruz kaldığı yıldırma davranışlarının neler olduğu, bu tür eylemlerin nelerden kaynaklandığı ve hangi kademedeki personel tarafından kimlere uygulandığı, bazı demografik değişkenler de göz önünde bulundurularak belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada, betimsel tarama yöntemlerinden birisi olan “genel tarama modeli” kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini; Türk Spor Teşkilatında görev yapan tüm personel, örneklemini ise; 81 ildeki toplam 325 Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanı oluşturmaktadır. Çalışanların maruz kaldığı yıldırma eylemleri ile ilgili veriler, “Olumsuz Davranışlar Anketi” (NAQ) kullanılarak toplanmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre; ankete katılan personelden % 44’ünün yıldırma davranışlarına maruz kaldığı, bu durumun aritmetik ortalamasının ise, ($\bar{x}=1,82$) “orta düzeyin altında” olduğu görülmüştür. Yine araştırmada; kadınların erkeklere, bekarların evlilere, memurların da yöneticilere göre daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları belirlenmiştir. Araştırmada, yıldırma davranışlarını uygulayanların genellikle yönetici statüsündeki kişiler olduğu sonucuna varılmış ve bu kişilerin statülerinden önemli ölçüde güç alarak bu davranışları sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yıldırma, mobbing, psikolojik şiddet, Türk Spor Teşkilatı, Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü.

THE INVESTIGATION OF DETERRING BEHAVIOURS THE PERSONNEL OF PROVINCIAL DIRECTORATE OF YOUTH AND SPORTS ARE EXPOSED TO IN THEIR WORK ENVIRONMENTABSTRACT

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the deterring behaviors that the personnel working in the Provincial Directorate of Youth and Sports were exposed to, the causes of such behaviors, and who were exposed to such behaviors by whom, considering some demographic variables. The study used “general screening model” which is one of the descriptive screening methods. The study population consisted of all the personnel working in Turkish Sports Organizations; the sample group consisted of 325 Provincial Directorate of Youth and Sports personnel working in 81 cities. The data relating to the deterring behaviors that the personnel were exposed to were collected through “Negative Attitude Questionnaire” (NAQ). The results of the study showed that 44% of the personnel who completed the questionnaire were exposed to deterring behaviors and the arithmetic mean of this situation was “below the medium-level”. The study also showed that women when compared with men, the single when compared with the married, and civil servants when compared with administrators were exposed to such behaviors more.

*Bu çalışmadaki veriler Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü personelinin çalışma ortamlarında maruz kaldıkları Yıldırma (Mobbing) davranışları isimli Yüksek Lisans tezinden alınmıştır.

¹İnönü Üniversitesi, BESYO, Malatya, (Yazışmadan sorumlu yazar) serkanhc@hotmail.com

²Firat Üniversitesi, BESYO, Elazığ, bcoban@firat.edu.tr

The study concluded that the people who exercised deterring behaviors were generally administrators and they did so by getting strength from their status.

Key words: Deterring, mobbing, psychological violence, the Turkish Sport Organizations, Provincial Directorate of Youth and Sports.

GİRİŞ

Her türlü çalışma ortamlarında görülebilen yıldırma (mobbing) duygusu, Türkiye'deki tüm özel ve kamuya ait kurum ve kuruluşlarda da yaşanabilmektedir. Yıldırma davranışlarıyla ilgili, yıldırma sürecinin ne zaman ve nasıl başladığı ve bu süreçte nelerin yaşandığı tam olarak bilinmemektedir. Çalışanlar tarafından yaşananların bir "işyeri geleneği" olarak düşünülmesi bu kavram hakkındaki bilgi eksikliğimizi daha da ön plana çıkartmaktadır. Bulut'a göre işyerindeki performansın azalması gibi ciddi kayıplara neden olan yıldırmanın, çalışma ortamları için olağan bir durum olmadığı bilinmesi, özellikle yeni işe başlayan ve bu kavramla yeni tanışmakta olan bireyler açısından oldukça önemlidir [1].

Literatürde yıldırma kavramının, ilk defa küçük hayvanlardan oluşan grupların daha büyük bir hayvanın veya gruplarının tehdidini bertaraf etmek için gösterdiği davranışları tanımlamak için kullanıldığını görülmektedir [2,3]. İlerleyen zamanlarda ise yıldırma kavramı iş hayatı içerisinde kullanılmaya başlanmış ve çalışanlara üstleri veya aynı statüde olan bireyler tarafından sistematik biçimde uygulanan her türlü kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi olumsuz davranışlar olarak tanımlanmıştır [4]. Yıldırım, "yıldırma"; bireyi iş yaşamından dışlamak amacıyla rahatsız etme, taciz ve kötü davranış yoluyla, kasıtlı olarak yapılan ve bazı durumlarda tedavisi mümkün olmayan rahatsızlıklara yol açan, zamanla bireye daha fazla acı veren rahatsız edici tutum ve davranışlar süreci olarak tanımlanmaktadır [5].

Son yıllarda yönetim ve çalışma psikolojisi alanında araştırma yapan bilim insanları, işyerleriyle ilgili olarak psikolojik bir sorundan kaynaklanan yeni bir "işyerinden uzaklaşma olgusu" belirlemişlerdir. Bu konuyla alakalı olarak Davenport, Schwartz ve Eliot, yaptıkları çalışmada yıldırma davranışlarının ortaya çıkışının birçok nedeni olduğunu ileri sürmüşler ve yıldırma uygulayanların ve yıldırma maruz kalanların kişiliği ve psikolojisi, örgüt koşulları, çevresel etkenler ve birbiriyle etkileşim gibi bazı unsurların yıldırma duygusunu tetiklediği sonucuna ulaşmışlardır [2].

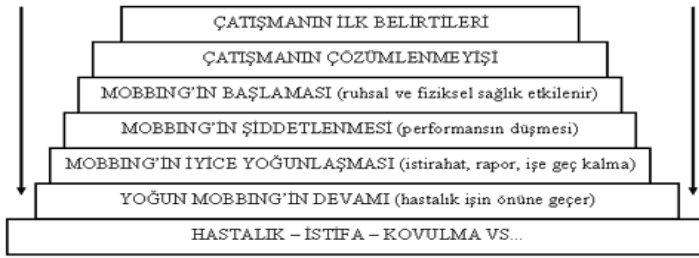
Yıldırma ayrıca sosyal veya durumsal faktörlerden de kaynaklanabilmektedir. Sosyal faktörler; örgüt içindeki adaletsiz uygulamalar, bireyleri hayal kırıklığına uğratan olaylar, işgücü çeşitliliğinin artması, normlara dayalı davranışlar, kurallara sıkı sıkıya bağlılık ve örgüt içi güç mücadeleleri vb. olarak ifade edilirken, durumsal faktörler, modern çalışma koşulları veya çevresel faktörlerin yer aldığı çeşitli davranışlar biçiminde sıralanabilir [6].

Yapılan bazı araştırmaların sonuçlarına göre; yıldırma uğrayan mağdurların zamanla bazı olumsuz benlik imajlarına büründükleri, bazı sosyal ortamlarda kaygılı oldukları, çevresindekiler ve dünya hakkında olumsuz düşünceler besledikleri görülmüştür. Ayrıca her şeyi körü körüne yerine getiren, kuşkucu, katı, zorlayıcı, saf ve açık sözlü olarak tanımlanan bu kişilerin, kendi yeteneklerini, kaynakları ve belirli durumlarla ilgili gereklilikleri gerçekçi bir biçimde değerlendirmeksizin başarılı olmaya çabalayan kimseler olduğu belirlenmiştir [7].

Yıldırma, bireyin saygısız veya zararlı bir davranışın hedefi olmasıyla başlayan bir süreçtir. Örgütsel psikolojik şiddet ise, kişi ya da kişilerin bir veya birkaç kişiye düşmanlığı biçiminde algılanan bir şiddet türü olarak tanımlanmaktadır [4]. Psikolojik şiddet ile yıldırma uygulayan kişilerin sık sık başvurduğu yöntemlerden birisi de mağduru devamlı karalamaktır. Mağdurun performansı, yeteneği ve becerisi

yüksek olmasına rağmen, yıldırma uygulayan tarafından mağdur verimsizmiş gibi gösterilerek, daha önce şikayet konusu olmayan hatalar bu süreçte mağdura bir sorun olarak vurgulanır. Bu süreçte, mağdurdaki giderek artan sıkıntılar, hastalıklar ve sosyal sorunlar oluşur ve mağdurun iş yerindeki çalışma performansı ve verimi giderek azalır. Bu olumsuz süreçten kurtulmak isteyen bireyler, üzerlerindeki baskı ve eziyeti azaltabilmek için ya devamlı hastalık raporu kullanırlar veya çalıştıkları işyerlerinden istifa ederler. Yıldırma yapan kişi ya da kişiler ise, mağduru iş ortamından uzaklaştırabilmek için mağduru; işine son verme, erken emeklilik ya da anlaşmalı veya anlaşmasız işten çıkarma yollarını izlerler. Mağdur için yıldırmanın son evresi ise bazen hastalık, intihar veya ölümlerle sonuçlanabilmektedir [2].

Çobanoğlu'na göre, tablo 1.1 de yıldırma sürecinin aşamaları belirtilmiştir [8].



Tablo 1.1. Yıldırmanın Sürecinin Aşamaları

Yıldırım'a göre örgütlerde çok sık görülen fakat ortaya çıkarılmayan ya da çıkarılmak istenmeyen yıldırma olgusu günümüzün başlıca problemleri arasındadır [5]. Yapılan araştırmalarda, işyerlerinde yıldırmanın sürekli arttığı, yeteneksiz yöneticilerin, başarılı yöneticileri sürekli şirket yönetiminin dışına çıkarmaya çalıştıkları belirlenmiştir [9]. Oluşan bu olumsuz durumlardan örgütlerin olumsuz yönde etkilenmemesi imkansız gibi görünmektedir.

Yıldırmanın kurumlara vermiş olduğu zararlara bakıldığında şunlar söylenebilir [9];

- Çalışanların şikayetleri artar.
- Moral bozukluğu yüzünden çalışanların motivasyonu kalmaz, gayretleri azalır.
- Çalışanların iş tatmini kalmaz. İnsiyatif kullanmaları sekteye uğrar.
- Çalışanların işle ilgili tüm istekleri kaybolur.
- Çalışanlar yıldırma maruz kalmamak için dikkatlerini şirketin hedeflerinden ve kendi görevlerinden çekip ayakta kalma taktiklerine ve manevralarına verdikleri için iş verimi düşer.
 - İş arkadaşları arasında güven ve saygı azalır. Çalışanların arasındaki ilişkiler gevşer, takım çalışması bozulur, biz-siz anlayışı yaygınlaşır.
 - Huzursuzluk ve çatışmadan kaçınmak, daha iyi çalışma atmosferi sunan şirketlere geçmek için arayışlar başlar.
 - İyi elemanlar yoğun bir şekilde işten ayrılırlar, beyin göçü başlar, iş gücü devri çok yükselir.
 - Yetmişmiş elemanların ayrılmaları ile şirketteki bilgi ve tecrübe birikimi erir.
 - Yıldırma nedeniyle oluşan karmaşa ve huzursuzluklar şirketin imajına yansır ve zarar verir.
 - Zedelenen imaj nedeniyle yetenekli kişilerin şirkete kazandırılılabilmeleri zorlaşır ve pahalılaşır.
 - Birçok yeni elemanın işe alınması ve eğitilmesi gerekir. Bütün bunlar zaman ve para kaybına neden olur.

Bütün bu zararların bedelini tespit etmek çok güçtür. Bu anlamda her şirketteki yıldırmanın

ölçüsü birbirinden farklıdır ve buna bağlı olarak yıldırımdan etkilenme oranları da değişiktir. Yıldırma davranışlarının yaşandığı işyerlerinde, saygıya ve güvene dayalı yöneticilik çoğunlukla sona erer, zamanla korkuya dayalı yöneticilik şirkete hakim olmaya başlar [10].

Yıldırma engellemeninde, kişisel çabaların etkili bir yöntem olduğu, grup çabaları bu sürece eklenince zamanla yıldırmanın etkisinin azaldığı hatta yıldırma duygusunun ortadan yok bile olacağı yapılan araştırmalarda belirtilmiştir [2]. Ayrıca yıldırma duygusuyla başa çıkabilmek için öncelikle stresten başa çıkma yolları bilinmeli ve özellikle gurur yapmadan yıldırma yok edebilmek için her yol denenmeye çalışılmalıdır. Bu yollardan bazıları meditasyon, yoga egzersizleri, nefes alma teknikleri, öfkeyi kontrol etme vb. gibi davranışlar olabilir [2,11].

Yıldırmanın birey ve örgüt üzerinde oluşan olumsuz etkileri ve büyüklüğü hukuksal anlamda değerlendirildiğinde, dünyanın birçok ülkesinde yıldırmanın suç sayıldığı görülür. Türkiye’de ise ilk defa Türk Borçlar Kanununun 416. maddesinde hazırlanan değişiklikle “Yıldırma” kavramının mevzuata girmiş olduğu görülmektedir [12]. Yasaya göre işveren artık cinsel tacizle birlikte psikolojik yıldırma davranışlarını önlemekle de yükümlü olacaktır [14]. Dolayısıyla artık bireyin görev yaptığı her kurum ve kuruluşta söz konusu eylemin varlığı araştırılmalı ve onların sağlıklı bir sosyal iklimde çalışması için gereken tedbirler hayata aktarılmalıdır.

Bu bağlamda araştırmada; Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde (GSİM) görev yapan personelin yıldırma davranışlarına ne derece maruz kaldığı, bunların ne tür sebeplerden kaynaklandığı ve bu davranışların hangi kademedeki personel tarafından kimlere uygulandığı türünden sorulara, bazı özelliklerle ilgili değişkenler de göz önünde bulundurularak cevap bulunmaya çalışılacaktır.

MATERYAL VE METOD

Araştırmanın evrenini, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatında görev yapan bütün çalışanlar, örneklemini ise; 81 il Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde; İl Müdürlüğü, Şube Müdürlüğü, İlçe Müdürlüğü, Gençlik Merkezi Müdürlüğü, Spor Eğitim Uzmanlığı, Sözleşmeli Spor Uzmanlığı, Antrenör/Sözleşmeli Antrenör ve Memur kadrolarında çalışan toplam 325 personel oluşturmaktadır.

Araştırmada betimsel tarama yöntemlerinden birisi olan “genel tarama modeli” kullanılmıştır. Veriler üç bölüm olarak hazırlanan bir anket yoluyla toplanmıştır. Anketin birinci bölümünde demografik bilgiler, ikinci bölümünde personelin yıldırma davranışlarına maruz kalma durumunu belirlemek amacıyla, “olumsuz davranışlar anketi”, üçüncü bölümünde ise olumsuz davranışların genellikle kimler tarafından yapıldığını tespiti yönelik çeşitli sorular yer almıştır. Bu çalışmada kullanılan “Olumsuz Davranışlar Anketi” (NAQ), Einarsen ve Raknes, (1997) tarafından geliştirilmiş [15], Cemaloğlu, (2007) tarafından Türkçe’ye uyarlanarak faktör analizi yapılmıştır [16]. Anket çeşitli olumsuz davranışlara maruz kalma düzeyini ve yıldırma davranışının sıklık düzeyini beşli likert ölçeği ile belirlemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca ankete katılanların, son altı ay içinde psikolojik yıldırma davranışlarına ne sıklıkta maruz kaldıkları da belirlenmeye çalışılmıştır. Cemaloğlu tarafından kullanılan ölçeğin 21 maddesi bir faktör altında toplanmış, toplam varyansın 0,71 olduğu, maddelerin Cronbach’s Alpha katsayısının 0,94 olduğu, faktör yüklerinin ise 0,59 ile 0,87 arasında olduğu tespit edilmiştir. Yapılan bu çalışmada ise, söz konusu ölçeğin Cronbach’s Alpha katsayısı tekrar hesaplanarak 0,89 olarak belirlenmiştir.

Geçerli ve kabul edilebilir nitelikte olan anket soruları, SPSS 15,0 paket programı yardımıyla çözümlenip, değerlendirilmek üzere kodlanarak bilgisayar ortamına aktarılmıştır. İstatistikî yöntem olarak; t-testi ve F - testi kullanılmıştır. Ayrıca ankete cevap veren kişilerin dağılımlarını bulmak

için frekans (f) ve yüzde (%) dağılımları ile aritmetik ortalamalardan (\bar{x}) yararlanılmıştır. Uygulanan ankette değişkenler arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için anlamlılık düzeyi $P < 0,05$ alınmıştır.

BULGULAR

Bu bölümde araştırmada elde edilen verilere ve bu verilere ilişkin istatistiksel bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya katılan GSİM personeline ait bazı değişkenler

Değişkenler		n	f	%
Cinsiyet	Erkek	325	223	68,6
	Kadın		102	31,4
Yaş	21-30 yaş	325	139	42,8
	31-40 yaş		87	26,8
	41-50 yaş		75	23,1
	51 ve üstü yaş		24	7,4
Medeni Durum	Evli	325	227	69,8
	Bekar		91	28
	Boşanmış		7	2,2
Kurumdaki Görevi	İl Müdürü	325	21	6,5
	Şube Müdürü		35	10,8
	İlçe Müdürü		7	2,2
	Sportif Eğitim Uzmanı		23	7,1
	Gençlik Merkezi Müdürü		12	3,7
	Sözleşmeli Spor Uzmanı		55	16,9
	Antrenör/Sözleşmeli Antrenör		56	17,2
	Memur		116	35,7
Kurumdaki Çalışma Yılı	1-10 yıl	325	217	66,8
	11-20 yıl		48	14,8
	21-30 yıl		55	16,9
	31 ve üstü yıl		5	1,5
Eğitim Düzeyi	Orta Öğretim	325	46	14,2
	Ön Lisans		49	15,1
	Lisans		213	65,5
	Yüksek Lisans ve Doktora		17	5,2

Tablo 2. Araştırmaya katılan GSİM personelinin psikolojik yıldırmaya uğrama düzeyleri

M	DAVRANIŞLAR	n	\bar{X}	SS
4	Göreviniz için önemli olan sorumluluklarınızın elinizden alınması, bunların yerine önemsiz görevlerin verilmesi,	325	2,32	1,07
3	Yeterlilik düzeyinizin altında görevleri yapmaya zorlanmanız,	325	2,28	1,14
5	Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin çıkartılması,	325	2,23	1,09
14	Görüş/fikir ve önerilerinizin dikkate alınmaması,	325	2,20	1,07
1	Bazı kişilerin başarınızı etkileyecek bilgileri sizden saklaması,	325	2,19	0,93
11	Yanlışlarınızın ya da hatalarınızın sürekli hatırlatılması,	325	2,11	0,91
13	Çalışmanızın ve çabalarınızın sürekli olarak eleştirilmesi,	325	2,06	1,02
6	Göz ardı edilmeniz, dışlanmanız veya “olayların dışında bırakılmanız”,	325	2,02	1,05
18	İşinizin abartılı bir biçimde kontrol edilmesi,	325	1,97	1,05
16	Sizden, mantıklı olmayan ya da gerçekleştirmenizin imkansız olduğu işleri/görevleri yapmanızın istenmesi,	325	1,94	0,99
21	Üstesinden gelinemeyecek ölçüde aşırı iş yüküyle karşı karşıya kalmanız,	325	1,91	1,01
10	Birilerinin, işten ayrılmanız gerektiğini ima etmesi ya da söylemesi,	325	1,80	1,12
2	Çalışmalarınızla bağlantılı olarak aşağılanmanız ya da sizinle dalga geçilmesi,	325	1,70	0,94
8	Bağırılmak ya da anlık öfkenin hedefi olmak,	325	1,58	0,68
20	Sürekli sataşılması ve alaya maruz kalmanız,	325	1,56	0,91
12	Birilerine yaklaştığınızda, görmezlikten gelinmeniz, hiçe sayılmanız ya da düşmanca karşılanmanız,	325	1,49	0,79
17	Size karşı ithamlarda bulunulması,	325	1,44	0,70
19	Yasal haklarınızı talepte bulunmamanız konusunda baskı yapılması,	325	1,38	0,75
7	Kişiliğiniz, tutumlarınız ya da özel yaşamınızla ilgili hakaret ya da aşağılanma içeren yorumlarda bulunulması,	325	1,33	0,57
9	Parmakla tehdit edilme, kişisel alanınıza müdahale edilmesi, itilip kakılmanız ve yolunuzun kesilmesi gibi tehdit içeren davranışlara maruz kalmanız,	325	1,24	0,62

* Tablo 2’de Genel Aritmetik Ortalama büyükten küçüğe doğru sıralanarak yazılmıştır

* Genel Aritmetik Ortalama ($\bar{x}=1,82$) olarak bulunmuştur

Araştırmaya katılan GSİM personelinin psikolojik yıldırmaya davranışlarına maruz kalma düzeylerinin anket verilerine göre genel ortalaması $\bar{x}=1,82$ puan ile “orta altı düzeyde” olduğu görülmüştür. Ancak anket maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen ortalama puanların ($\bar{x}=1,24$) “düşük düzey” ile ($\bar{x}=2,32$) “orta altı düzeyi” arasında değiştiği anlaşılmaktadır.

Tablo 2 incelendiğinde, GSİM personelinin “Göreviniz için önemli olan sorumluluklarınızın elinizden alınması, bunların yerine önemsiz görevlerin verilmesi”, “Yeterlilik düzeyinizin altında görevleri yapmaya zorlanmanız”, “Hakkınızda dedikodu ve söylentilerin çıkartılması”, “Görüş / fikir ve önerilerinizin dikkate alınmaması”, “Bazı kişilerin başarınızı etkileyecek bilgileri sizden saklaması”, “Yanlışlarınızın ya da hatalarınızın sürekli hatırlatılması”, “Çalışmanızın ve çabalarınızın sürekli olarak eleştirilmesi”, “Göz ardı edilmeniz, dışlanmanız veya “olayların dışında bırakılmanız”, “İşinizin abartılı bir biçimde kontrol edilmesi”, “Sizden, mantıklı olmayan ya da gerçekleştirmenizin

imkansız olduğu işleri/görevleri yapmanızın istenmesi”, “Üstesinden gelinemeyecek ölçüde aşırı iş yüküyle karşı karşıya kalmanız”, şeklinde tanımlanan psikolojik yıldırma hareketlerine maruz kalma davranışlarının, anket puanlamasına göre ($\bar{x}=1,91$ ve $\bar{x}=2,32$ arasında değişen puanlar ile) “orta altı düzeyde” kaldığı görülmüştür.

Tablo 3. Araştırmaya katılan GSİM personelinin son altı ay içerisinde psikolojik yıldırma maruz kalma durumlari

CEVAPLAR	f	%	\bar{X}
Hayır	182	56	1,45
Evet, ancak çok nadiren	60	18,5	2,29
Evet, ara sıra	69	21,2	
Evet, hemen hemen her gün	10	3,1	
Evet, haftada birçok kez	4	1,2	
Toplam	325	100	

Örnekleme yer alan GSİM çalışanlarına işyerindeki yıldırma eylemi tanımlanmış ve bu tanım doğrultusunda yıldırma uğrayıp uğramadıklarını değerlendirmeleri istenmiştir. Buna göre GSİM personelinin ankete vermiş olduğu cevapların % 56’sı $\bar{x}=1,45$ ortalamayla, “düşük düzeydeki” hayır seçeneği biçiminde ortaya çıkarken, % 44’ü $\bar{x}=2,29$ ortalama ile “orta altı düzeyde” yıldırma uğradıkları şeklinde gerçekleşmiştir.

Tablo 4. Araştırmaya katılan GSİM personelinin demografik değişkenlere göre psikolojik yıldırma maruz kalma düzeyleri

Değişkenler		n	f	%	\bar{X}	F	P-değeri
Yaş	21-30 yaş	325	139	42,8	2,06	27,259	0,001
	31-40 yaş		87	26,8	1,75		
	41-50 yaş		75	23,1	1,55		
	51 ve üstü yaş		24	7,4	1,46		
Medeni Durum	Evli	325	227	69,8	1,80	1,828	0,162
	Bekar		91	28	1,88		
	Boşanmış		7	2,2	1,54		
Kurumdaki Görevi	İl Müdürü	325	21	6,5	1,42	5,307	0,001
	Şube Müdürü		35	10,8	1,59		
	ilçe Müdürü		7	2,2	1,48		
	Sportif Eğitim Uzmanı		23	7,1	2,06		
	Gençlik Merkezi Müdürü		12	3,7	1,84		
	Sözleşmeli Spor Uzmanı		55	16,9	1,78		
	Antrenör/Sözleşmeli Antrenör		56	17,2	1,84		
	Memur		116	35,7	1,93		

Kurudaki Çalışma Yılı	1-10 yıl	325	217	66,8	1,92	10,434	0,001
	11-20 yıl		48	14,8	1,70		
	21-30 yıl		55	16,9	1,52		
	31 ve üstü yıl		5	1,5	1,73		
Eğitim Düzeyi	Orta Öğretim	325	46	14,2	1,49	14,374	0,001
	Ön Lisans		49	15,1	1,89		
	Lisans		213	65,5	1,90		
	Yüksek Lisans ve Doktora		17	5,2	1,37		

* Genel aritmetik ortalama ($\bar{x}=1,82$) olarak bulunmuştur

Personelin psikolojik yıldırma maruz kalma düzeylerine ilişkin genel ortalama puanı $\bar{x}=1,82$ seviyesinde çıkmış bu da yıldırma maruz kalma eyleminin “orta altı seviyede” olduğunu göstermektedir. Tablo 4 incelendiğinde cinsiyet değişkenine göre kadınların ($\bar{x}=2,00$), yaş değişkenine göre 21-30 yaş arasında olanların ($\bar{x}=2,06$), medeni durum değişkenine göre bekarların ($\bar{x}=1,88$), kurumdaki görev değişkenine göre; sportif eğitim uzmanlarının ($\bar{x}=2,06$), gençlik merkezi müdürlerinin ($\bar{x}=1,84$), antrenör/sözleşmeli antrenörlerin ($\bar{x}=1,84$), ve memurların ($\bar{x}=1,93$), kurumdaki çalışma yılı değişkenine göre 1-10 yıl arası çalışanların ($\bar{x}=1,92$), eğitim düzeyi değişkenine göre ön lisans ($\bar{x}=1,89$) ile lisans mezunlarının ($\bar{x}=1,90$), psikolojik yıldırma düzeyi “orta altı seviyesinde” bulunmuştur.

Bulguların istatistik olarak anlamlı olup olmadığı yapılan t-testleri ve tek yönlü varyans analizleri ile test edilmiştir. GSİM personelinin yıldırma maruz kalma düzeyleri; yaş, kadro, çalışma yılı ve eğitim düzeyi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterirken medeni duruma göre herhangi bir farklılığa rastlanmamıştır (Tablo 4). Ayrıca, erkek personelin yıldırma maruz kalma durumlarının düşük düzeyde olduğu, kadınların ise “orta altı düzeyde” olduğu görülmüştür. Psikolojik yıldırma uğrama düzeyinde cinsiyete göre anlamlı bir farklılığın ortaya çıktığı söylenebilir (Tablo 5).

Tablo 5. Cinsiyet değişkenine göre psikolojik yıldırma maruz kalma puanlarına ilişkin t-testi sonuçları

Cinsiyet	n	f	%	\bar{X}	SS	t	P-değeri
Erkek	325	223	68,6	1,73	0,47	4,386	,001
Kadın		102	31,4	2	0,54		

* ($p<0,05$)

Tablo 6. Araştırmaya katılan GSİM personeline psikolojik yıldırma uygulayan çalışanlara ait bazı değişkenler

Değişkenler		n	f	%
Cinsiyet	Erkek	143	131	40,3
	Kadın		12	3,7
Yaş	21-30 yaş	143	14	4,3
	31-40 yaş		36	11,1
	41-50 yaş		83	25,5
	51 ve üstü yaş		10	3,1
Medeni Durum	Evli	143	129	39,7
	Bekar		10	3,1
	Boşanmış		4	1,2
Kurumdaki Görevi	İl Müdürü	143	37	11,4
	şube Müdürü		46	14,2
	ile Müdürü		9	2,8
	Sportif Eğitim Uzmanı		2	0,6
	Gençlik Merkezi Müdürü		12	3,7
	Sözleşmeli Spor Uzmanı		1	0,3
	Antrenör/Sözleşmeli Antrenör		4	1,2
	Memur		24	7,4
	Üst- Genel Müdür		8	2,5
Kurumdaki alışma Yılı	1-10 yıl	143	29	8,9
	11-20 yıl		36	11,1
	21-30 yıl		69	21,2
	31 ve üstü yıl		9	2,8
Eğitim Düzeyi	Orta Öğretim	143	27	8,3
	Ön Lisans		30	9,2
	Lisans		73	22,5

GSİM personeline, psikolojik yıldırma uygulayan diğer çalışanların % 40,3'ü erkektir ve bunların % 25,5'i, 41-50 yaş aralığında bulunmaktadır. Ayrıca yıldırma eylemini gerçekleştiren personelin % 39,7'sinin evli olduğu ve bunların % 14,2'sinin yöneticilik konumundaki şube müdürlerinden oluştuğu görülmektedir. Bu personelin çalışma yıllarının dağılımlarına bakıldığında en yüksek oranı 21-30 yıl arası çalışmış olanlar oluşturmaktadır. Ayrıca bu personelin sadece % 22,5'inin lisans düzeyinde eğitim aldıkları belirlenmiştir (Tablo 6).

TARTIŞMA

Araştırmaya katılan GSİM personelinin çalıştıkları ortamlarda psikolojik yıldırımaya uğrama düzeyleri, ortalama olarak “orta altı düzeyde” olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Tüzel (2009)’in araştırma görevlileri üzerine yapmış olduğu araştırmada ise, psikolojik yıldırımaya maruz kalma durumunu “düşük düzeyde” bulduğu görülmüştür [17].

Ankete katılan GSİM personelinin % 56’sı psikolojik yıldırımaya maruz kalma durumunu düşük düzeyde, % 44’ü ise, “orta altı düzeyde” ifade etmişlerdir. Yapılan araştırmalara bakıldığında bu oranlara yakın veya üzerinde çıkan sonuçlar görülmektedir [1,18,19,20,21,22,23]. Bu yüzden söz konusu durumun pek çok kurum ve çalışan açısından büyük ölçüde bir gerçeklik olduğu söylenebilir.

GSİM personelinin cinsiyet değişkenine bakıldığında kadınların yıldırımaya maruz kalma düzeylerinin “orta altı seviyesinde” olduğu anlaşılmaktadır (Tablo 4). Bu sonuç, kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları biçiminde ifade edilebilir. Esasen kurumlarda kadın çalışanların nispeten az olması, erkek çalışanlarının egemen olduğu iş ortamlarında kadınların zayıflığına karşı daha saldırgan bir tutum izlendiğinin bir göstergesi sayılabilir. Bu bulguyu destekler nitelikteki bir çalışma da Leyman (1993) tarafından yapılmış ve erkeklerin baskın olduğu mesleklerde kadınların, kadınların baskın olduğu mesleklerde ise erkeklerin, yıldırma davranışlarına uğradıkları sonucuna ulaşılmıştır [24].

Yaş değişkenine göre; yıldırma eylemine 21 ile 30 yaş arasında olanlar “orta altı seviyede” maruz kalmaktadırlar. Bu yaş grubundaki bireylerin, işe yeni girmeleri ve tecrübesiz olmaları bu tür davranışlara maruz kalmalarında etkili olabilir. Bunun yanında, bahsedilen yaş grubundaki çalışanların güncel konuları takipteki becerileri, idealistlikleri ve yeni teknolojiye uyumları, kurumda kendilerini yenilemeyen ileri yaş yönetici grubunda bulunan personelin tepkisini çekebilir. Nitekim bu bulgu, Kök (2006), Bahçe (2007) ve Dilman’ın (2007) çeşitli meslek grupları üzerinde yaptıkları çalışmalarda yaş değişkenlerine göre yıldırmanın bu yaş kesitinde (21 ile 30) daha fazla olduğu sonucu ile paralellik göstermektedir [19,21,25].

Medeni durum değişkenine bakıldığında; bekarların yıldırımaya maruz kalma düzeylerinin “orta altı seviyesinde” olduğu görülmektedir. Bekarların yıldırma davranışlarına uğramalarının nedenleri arasında, evli çalışanların iş yerindeki sorumlulukları ve yaşadıkları sıkıntıları önemsememeleri, evdeki sorumluluklarının ve yaşadıkları sıkıntıların hayatlarında daha önemli bir yer tuttuğu biçiminde yorumlanabilir. Hatta evli olan ve yıldırma uygulayan kişilerin, güncel hayatta yaşadıkları sıkıntı ve problemleri çalışma ortamlarındaki bekarlara yansıtarak uyguladıkları düşünülebilir. Bekarların yaş aralığı da göz önüne alınırsa genç ve idealist olan bekar çalışanların iş yerlerinde yaşadıkları sıkıntıları daha ciddiye aldıkları söylenebilir. Aslında yıldırma davranışına bekarlar kadar evli bireyler de maruz kalmaktadır. Ancak evli bireylerin bu konuyu probleme dönüştürmelerinin daha uzun süreçte gerçekleştiği belirtilebilir. Gerçekten, Tüzel (2009) ve Kök (2006)’ün yapmış oldukları benzer araştırmalarda; evli çalışanların bekar çalışanlara göre daha yüksek oranda yıldırma davranışlarına maruz kaldığı sonucu ortaya konmuştur [17,25].

Personelin görev değişkenlerine bakıldığında; sportif eğitim uzmanının memurların gençlik merkezi müdürünün ve antrenör/sözleşmeli antrenörün yıldırımaya maruz kalma düzeylerinin “orta altı seviyesinde” olduğu görülmektedir. Kısaca yıldırma eylemi çalışılan görevin türüne göre bir değişim göstermemektedir. Dolayısıyla kurumlarda hemen her kademedede bu tür olumsuzluğun yaşandığı söylenebilir.

Ancak bu arada belirtmek gerekir ki, yöneticilik pozisyonunda bulunmayan çok sayıda personel,

işten çıkarılma veya farklı göreve gönderilme gibi bir takım çekinceler sebebiyle duygusal yönden hassas bir hale gelerek üst seviyedeki personelin doğal sayılabilecek pek çok davranışını yıldıрма eylemine maruz kalma olarak değerlendirebilir. Bunun yanı sıra sadece üst yöneticiler tarafından değil, kendi statüsünde olan çalışanlar tarafından da kıskançlık, çekememezlik v.b gibi duygular sebebiyle birbirlerine yıldıрма davranışı gerçekleştirilebilir.

Çalışma yılı değişkenine göre; 1 ile 10 yıl arasında çalışanların yıldırmaya maruz kalma düzeylerinin "orta altı seviyesinde" olduğu görülmektedir. Tüzel (2009)'in yaptığı benzer bir araştırmada ise, 7-10 yıl arasında çalışan araştırma görevlilerinin psikolojik yıldırmaya maruz kalma düzeylerinin "orta altı seviyede" olduğunu belirtmiştir [17]. İşe yeni başlayan, deneyimsiz ama geleceğe dair umut vaat eden çalışanların meslek hayatlarının ilk yıllarında, kurumda çalışma yılı daha fazla olan kişiiler tarafından yıldıрма eylemine maruz bırakıldıkları söylenebilir. Bu durum, yıldıрма eylemini yaptığı kabul edilen deneyimli yönetici personelin gelecekte umut vaat eden söz konusu bu çalışanların hızlı bir şekilde yükselerek amir, müdür veya yönetici olabilecekleri ve kendi mevkilerini tehdit edebileceği var sayımına ya da algısına dayandırılabilir.

Kurumdaki eğitim düzeyi değişkenine bakıldığında; ön lisans ve lisans mezunlarının psikolojik yıldırmaya maruz kalma düzeylerinin "orta altı seviyesinde" olduğu görülmektedir.

Eğitimli olmak, kalifiyeli olarak bir adım nde olmak anlamına da gelmektedir. Bu özelliklerinden dolayı kişi, kurum içerisinde hızlı bir şekilde yükselme olanağı bulacaktır. Böyle bir çalışanın varlığı diğer çalışanları rahatsız edebilir ve bu durum yıldıрма sürecini başlatabilir. Nitekim Davenport ve ark. (2003), Demirçivi (2008) ve Bulut'un (2007) yaptıkları araştırmalar yıldıрма davranışlarına uğrayan çalışanların daha çok Yüksekokul veya Lisans mezunu oldukları sonucunu ortaya koymaktadır [1,2,26].

GSİM personelinden alınan bulguların anlamlılık düzeylerine bakıldığında; cinsiyet, yaş, kurumdaki görev, kurumdaki çalışma yılı ve eğitim düzeyi değişkeninin anlamlı bir farklılık gösterdiği buna karşın medeni durum değişkeninin anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Dilman yapmış olduğu bir araştırmada (2007) eğitim durumu, çalışma yılı ve kurumdaki görevleri açısından duygusal tacize maruz kalma oranlarında anlamlı bir farklılık bulmuştur [21]. Buna karşın birçok araştırmacının çalışmalarında demografik değişkenler bakımından yapılan analizlerde anlamlı bir farklılığa rastlanamamıştır [27,28,29,30].

Bu araştırmada çalışanlara yıldıрма eylemini uygulayanların genellikle yöneticiler ve mesai arkadaşları olduğu ve bunların daha çok orta yaş grubunda bulunduğu görülmektedir. Ayrıca bu bireylerin eğitim seviyelerinin de lisans veya ön lisans düzeyinde olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum yıldırmacıların psikolojik şiddet davranışlarını yaparken statülerinden ve eğitimlerinden önemli derecede g aldıkları şeklinde yorumlanabilir. Yapılan bazı araştırma sonuçlarının bu bulguyu destekler nitelikte olduğu görülmüştür. Cengiz'in (2008) futbolcular üzerinde yapmış olduğu araştırmada yıldıрма davranışlarını yapan kişiilerin genellikle antrenör ile yöneticilerden oluştuğu sonucuna ulaşılmıştır [20]. Turan'ın (2006) araştırmasında da çalışanların genellikle yöneticiler tarafından psikolojik yıldırmaya maruz bırakıldıkları görülmektedir. Bunu sırasıyla iş arkadaşları ve nadiren aşlar izlemektedir. Ancak alışanlara psikolojik yıldıрма uygulayanların göreceli olarak genellikle kadınlar olduğu görülmüştür [31].

ÖNERİLER

Bir işyerinde yıldırmının olması için, yönetimin buna izin vermesi ya da göz yumması gerekir. Bundan dolayı yönetimde görev alacak kişiiler dikkatle seçilmelidir. Yöneticiliğe getirilecek olan

insanların kendilerini yetiştirmiş, adaletli, farklılıklara hoşgörüle bakabilen, iletişime açık kişilerden seçilmesine dikkat edilmelidir.

Yıldırma davranışlarını önlemek için alınacak olunan önlemler zamanında alınabilmeli, çalışanlar bu konuda bilinçlendirilmeli ayrıca kurum çalışanlarına uzman kişiler tarafından bu konu hakkında hizmet içi eğitimler verilmelidir. Bu sayede yıldırma davranışlarının kuruma ve çalışanlarına zarar vermesi engellenebilir.

Yıldırma hakkında yapılan araştırmalar sayıca artırılmalı, çıkan sonuçlar özellikle kitle iletişim araçlarından ve teknolojik imkanlardan yararlanılarak paylaşılmalıdır.

Türkiye’de yıldırma ile ilgili yapılan yıldırma (mobbing) kanunlarının içeriğinin herkesçe bilinebilmesi için açık olması ve hangi davranışların yıldırma olduğu net bir şekilde belirlenerek yıldırmanın engellenmesi yoluna gidilmelidir. Ayrıca yıldırmaya uğrayan mağdurların mağduriyetleri hızlı bir şekilde giderilmelidir.

KAYNAKLAR

1. Bulut UH. Ortaöğretim öğretmenlerinde psikolojik şiddet düzeyi (Mobbing), (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, 2007.
2. Davenport N, Schwartz RD, Eliot GP. Mobbing, İş yerinde duygusal incinme, (Çev: Osman Cem Ömertoy), Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2003.
3. Schuster B. Rejection, exclusion, and harassment at work and in Schools, An intergration of results from research on Mobbing, Bullying and peer rejection, European Psychologist, 1(4): 293-317, 1996.
4. Einarsen S, Hoel H, Zapf D, Cooper CL. Bullying and emotional abuse in the workplace, international oerspectives in resarch and practice, Taylor and Francis Books Ltd. London, 2003.
5. Yıldırım T. İlköğretim Okullarında Öğretmen – Yönetici ilişkilerinde yıldırma ve etkileri, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.
6. Özdevecioğlu M. Organizasyonlarda saldırgan davranışlar ve bireyler üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma, Uludağ Üniversitesi, İİBF Dergisi, 12(1): 161-173, 2003.
7. Coyne L, Seigne E, Randall P. Predicting workplace victim status from personality, European Journal of Work and Organizational Psychology, 9(3): 335-349, 2000.
8. Çobanoğlu Ş. Mobbing işyerinde duygusal saldırı ve mücadele yöntemleri, Timaş Yayınları, İstanbul, 2005.
9. Baykal NA. Yutucu rekabet, Kanuni devrindeki Mobbing’den günümüze, (1.Baskı), Sistem Yayıncılık. İstanbul, 2005.
10. Kaymaz DG. İşyerinde Yıldırma (Mobbing) eğilimleri, Bir örnek olay, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, 2007.
11. Dökmen Ü. Küçük şeyler, Sistem Yayıncılık, (5. Basım), İstanbul, 2005.
12. <http://www.mobbingdestek.com/sikisorulansorular.htm> E: 14.04.2009.
13. Akyiğit E. İş Hukuku, (4. Basım), Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2005.
14. <http://www.yatirimlar.com/content/view/57777/19/> E: 01.03.2011.
15. Einarsen S, Raknes BL. Harrasment in the Workplace and the Victimization of Men, Violence and Victims, 12: 247-263, 1997.
16. Cemaloğlu N. Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile Yıldırma arasındaki ilişki, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, 33: 77-87, 2007.
17. Tüzel E. Araştırma görevlilerinin maruz kaldıkları Yıldırma (Mobbing) davranışlarının araştırma görevlilerinin sahip oldukları çeşitli değişkenlere göre incelenmesi (Gazi Eğitim Fakültesi Örneği), 1. Uluslar arası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongresi, Çanakkale, 2009.
18. Asunakutlu T, Safran B. Örgütlerdeki Yıldırma uygulamaları ve çatışma arasındaki ilişki, Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 6 (11): 111-129, 2005.
19. Bahçe Ç. Mobbing oluşumunda örgüt kültürünün rolü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2007.
20. Cengiz R. Profesyonel futbol kulübü yöneticilerinin dönüşümsel liderlik stilleri ile kulüplerinin örgüt sağlığı ve futbolcuların Yıldırma (Mobbing) yaşamaları arasındaki ilişki, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Ankara, 2008.
21. Dilman T. Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin duygusal tacize maruz kalma durumlarının belirlenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2007.

22. Leymann H. The Content and Development of Bullying at Work, Retrieved on 20 August 2009. <http://www.healthyworkplacebill.org/pdf/Leymann96.pdf> 1996.
23. <http://www.memurlar.net/haber/127715/> E: 07.12.2009.
24. Leymann H. Atiologie und haufigkeit von Mobbing am arbeitsplatz-eine ubersicht uber die bisherige forschung, Zeitschrift fur Personalforschung, 7(2): 271-283, 1993.
25. Kök S. İş yaşamında Psiko-şiddet sarmalı olarak Yıldırma, 14. Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Atatürk Üniversitesi, Erzurum, ss 161-170, 2006.
26. Demircivi BM. Otel işletmelerinde Yıldırma eylemlerinin iş gören verimliliğine etkisi ve insan kaynakları yönetimi açısından değerlendirilmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2008.
27. Tınaz P. İş yerinde Psikolojik taciz (Mobbing), (1. Baskı), Beta Yayınları, İstanbul, 2006.
28. Işık E. İşletmelerde Mobbing uygulamaları ile iş stresi ilişkisine yönelik bir araştırma, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.
29. Baypınar B. İş yerinde cinsel taciz, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 5 (2): 137-144, 2003.
30. Gökçe TA. İş yerinde Yıldırma, zel ve ilköğretim Okulu oğretmen ve yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2006.
31. Turan F. İşyerlerinde Psikolojik Yıldırma olgusu ve konuya ilişkin bir araştırma, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006.
32. Işık E. İşletmelerde Mobbing uygulamaları ile iş stresi ilişkisine yönelik bir araştırma, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.
33. Baypınar B. İş yerinde cinsel taciz, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 5 (2): 137-144, 2003.
34. Gökçe TA. İş yerinde Yıldırma, zel ve ilköğretim Okulu oğretmen ve yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2006.
35. Turan F. İşyerlerinde Psikolojik Yıldırma olgusu ve konuya ilişkin bir araştırma, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006.