



FUTBOL KULÜPLERİNDE YILDIRMA ALGISI İLE İŞ DOYUM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Recep CENGİZ*
Kürşat Yusuf AYTAÇ**
Tayfun SERVİ***
Ümit YETİŞ****

Özet

Bu çalışmanın amacı, futbol antrenörlerinin yıldırma algısı ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmada, 2010–2011 yılı Türkiye Futbol Federasyonu ve Türkiye Futbol Antrenörleri Derneği tarafından ortaklaşa düzenlenen antrenör gelişim seminerlerinin yapıldığı Ankara, Batman, Denizli, Diyarbakır, Elazığ, Gaziantep, Mardin Tokat ve Samsun bölgelerinde 515 kişiye, Olumsuz Davranışlar Anketi (Negative Acts Questionnaire) ve Minnesota İş Doyum Ölçeği (Minnesota Satisfaction Questionary-MSQ) uygulanmıştır. Araştırma verilerine bakıldığında, olumsuz davranışlar anketinin alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde tüm alt boyutlar arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki görülmektedir ($p < 0.05$). En yüksek pozitif ilişki $r = 0.529$ ile görev ve örgüt içi iletişim alt boyutlarında en düşük ilişki $r = 0.460$ ile örgüt içi iletişim ve sosyal ilişki alt boyutları arasında görülmektedir. İş doyumunun içsel ve dışsal alt boyutlarının toplam puanlarının ortalaması incelendiğinde ise yıldırma maruz kalanlarda daha düşük olduğu görülmektedir ($p < 0.05$). Sonuç olarak, futbol kulüplerinde genç antrenörlere yönelik yıldırma eylemleri çok yoğun ve sistematik olmamakla birlikte uygulanmaktadır. Bununla birlikte yaşanan ya da tanıklık edilen bu eylemler ile antrenörlerin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Futbol, antrenör, yıldırma, iş doyum.

RELATIONSHIP BETWEEN MOBBING (PSYCHOLOGICAL VIOLENCE) AND LEVEL OF JOB SATISFACTION AMONG FOOTBALL TRAINERS IN TURKISH FOOTBALL CLUBS

Abstract

The purpose of this study to determine the relationship between Mobbing and Level of Job Satisfaction among football trainers in football clubs. In this research the data was gathered randomly from Turkish football trainers who had participated in Turkish trainer development seminar 2010-2011 which was organized jointly by Football Federation of Turkey and Turkey Football Coaches Association. Negative Acts Questionnaire (NAQ) which was developed by Einarsen, Raknes, Matthiesen and Hellesoy and adopted by Cemaloglu into Turkish version and Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) were applied to all participants. 524 of them answered the questionnaire and 515 out of 524 were evaluated. The answers from the questionnaire were analyzed by Reliability analysis and Correlation analysis. Sub dimensions of NAQ are positively correlated with moderate level. The highest positive correlation was found between organizational communication and duty. On the other hand the lowest correlation was found between organizational communication and social relationships. It is easily seen that from the analysis, level of Job satisfaction of football trainers who was exposed to mobbing is lower than who was not exposed. As a result of this survey there is a relationship between level of job satisfaction and mobbing especially in younger football trainers.

Keywords: Football, trainers, mobbing, job satisfactions.

* Yrd.Doç.Dr. Harran Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Meslek Yüksekokulu, rcengiz1965@gmail.com

** Yrd.Doç.Dr. Adiyaman Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bölümü, kyaytac@gmail.com

*** Yrd.Doç.Dr. Adiyaman Üniversitesi Eğitim Fakültesi İlköğretim Matematik Eğitimi Anabilim Dalı, tservi@adiyaman.edu.tr

****Yrd.Doç.Dr. Adiyaman Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bölümü, umtyts1961@gmail.com

GİRİŞ

Futbol farklı kültürel, din, ırk, ekonomik ve sosyal yapılardan kişilerin bir araya geldiği yoğun ve stresli iş ortamıdır. Bu ortamda çalışmak zorunda olan pek çok antrenörün değişik hedef ve beklentileri, öncelikleri, değer yargı ve inançları olduğu düşünüldüğünde, çeşitli anlaşmazlık ve sorunların ortaya çıkma olasılığını da göstermektedir. Bu sorunlardan birisi de yıldırma. Yıldırma, bireyin işyerinde, kendini savunmasız hissettiği olumsuz davranışlara sürekli ve düzenli bir şekilde maruz kalması durumunda ortaya çıkan, birçoğumuzun sık olarak yaşadığı ya da karşılaştığı ama adını koymadığı bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Leymann (1996) bu olguyu iş yerinde çalışan kişi ya da kişiler üzerinde sistematik bir şekilde baskı yaratarak bunaltma, yapıcı olmayan eleştirel yaklaşım, dalga geçme, dedikodu yapma, korkutma, tehdit etme gibi taktiklerle işten istifa aşamasına kadar ulaşabilen bir süreç olarak tanımlamıştır. Yıldırma konusunda yapılan araştırmalar, kıskançlık, çekememezlik, hoşlanmama, rekabet, farklı kişilik gibi faktörlerin neden olduğu baskılarla, bir çalışanın ya da grubun sistematik bir şekilde duygusal anlamda taciz edilmesi, küçük düşürücü davranışa maruz kalması, hakarete uğraması ve dışlanmasının etkisini ortaya koymaktadır (Einarsen ve ark. 1998; Zapf 1999; Tınaz 2006; Cemaloğlu 2007).

Futbol kulüpleri; bireyler arası ilişkiler ve grup dinamiklerini içeren diğer yandan kendine özgü değerler üreten bir topluluk olarak, yıldırma'yı etkili bir biçimde analiz edebileceğimiz faaliyet alanıdır (Orhan 2009). Kulüp içerisinde, görev, eğitimi, yaşı veya statüsü ne olursa olsun her birey yıldırma eylemlerine aday olarak seçilebilir. Bu adaylardan birisi de antrenörlerdir. Kulüp ortamında antrenörlerin yıldırma yaşamaları sonucunda etkili olan stres, tükenmişlik gibi farklı değişkenlerden söz edilebilir. Bu değişkenlerden birisi de iş doyumudur. Uppal (2005) işgörenlerin iş doyum düzeylerini düşüren pek çok faktör arasında yıldırmanın önemli bir etkiye sahip olduğunu ileri sürmektedir. İş doyumunu ile ilgili yapılan araştırmalar işin niteliği, ücret, ödüller, yükselme olanağı, iş güvenliği, çalışma koşulları, iş arkadaşları, denetim, yönetim tarzı, sosyal haklar, iletişim, çalışanın kişiliği gibi pek çok faktörün iş doyumuna etki ettiğini göstermektedir (Balci 2004; Durham & Lange 2004; Ak 2005). İşgörenler; ücret, statü, beğenilmek ve başarılı olmak gibi bir takım sonuçlara ulaşmak için zekâ, eğitim, deneyim ve çabadan oluşan bir takım bireysel katkıda bulunuyorsa ve bunun karşılığını alamıyorsa doyumсузлук başlar (Gündüz 2008). Yapılan bazı araştırmalar da, düşük iş doyumunu yaşayan kişilerin; işten ayrılma eğiliminin arttığı, aile ve çevre ilişkilerinin olumsuz etkilendiği, fiziksel ve ruhsal sağlığını bozularak, işten ayrılma eğiliminin arttığı yönündedir (Tülek 2008; Şirin 2009). Değişime ve gelişime kapalı, çalışanların kararlara katılımının sağlanmadığı, yeterli ve doğru iletişimin olmadığı, stres ve iş doyumunun düşük olduğu kulüplerin yoğun rekabet ortamında başarılı olamayacağını söylemek mümkündür. Futbol antrenörlerinin, iş doyumunu incelenirken kulüpte çalışma koşullarının iyileştirilmesi, psikolojik ve toplumsal gereksinmelerinin karşılanması, uyum ve bunun sonucu ortaya çıkan verimlilik ele alınmaktadır. Bu araştırma ile aynı zamanda kulüpteki yıldırmanın teşhis edilmesi ve verimlilik ile ilgili problemlerin ortaya çıkarılmasında da bir geri bildirim sağlayacaktır. Bu bağlamda çalışmanın amacı, futbol antrenörlerinin yıldırma yaşamaları ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Yapılan araştırma, futbol antrenörlerinin yıldırma algılarını betimlemeyi amaçlamış ve konu ile ilgili kaynaklar taranmıştır. Bu nedenle, düzenlenen araştırma tarama modelinde betimsel bir çalımsa niteliği taşımaktadır. Bu araştırma modeli ile deneklerin var olan özelliklerine yönelik herhangi bir değiştirme yapmaksızın veriler toplanmış ve mevcut durum saptaması yapmaya çalışılmıştır.

Araştırma Grubu

2010–2011 yılı Türkiye Futbol Federasyonu ve Türkiye Futbol Antrenörleri Derneği tarafından ortaklaşa düzenlenen antrenör gelişim seminerlerinin yapıldığı Ankara, Batman, Denizli, Diyarbakır, Elazığ, Gaziantep, Mardin Tokat ve Samsun bölgelerinde toplam 895 kişiye uygulanmış, eksik ve hatalı anketler değerlendirme dışı bırakılarak 515 anket değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmada teknik direktörler bu seminere katılmadıkları için kapsam dışı bırakılmıştır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada; ilk olarak antrenörlerin demografik bilgileri ile birlikte, yıldırmanın antrenörler üzerinde hangi düzeyde etkili olduklarını belirlemeye yönelik, Einarsen, Raknes, ve Matthiesen (1994), tarafından geliştirilen, Cemaloğlu (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan olumsuz davranışlar anketi (Negative Acts Questionnaire) anketi uygulanmıştır.

İkinci bölümde ayrıca, antrenörlerin yıldırma maruz kalıp kalmadığını, maruz kalanların kimler tarafından maruz kaldıklarını, uygulayanların cinsiyeti, yaşı, medeni durumları, kaç yıldan beri kulüpte çalıştıklarına ve görev süreçlerine ait toplam 6 madde bulunmaktadır. Olumsuz davranışlar ölçeği görev, örgüt içi iletişim ve sosyal ilişkiler olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. görev alt boyutu anketteki 3.4.11.12.15.17.18.19.21 madde numaralı olan toplam 9 maddeden oluşmaktadır, örgüt içi iletişim alt boyutu 2.13.14.16.10.22 madde numaralı olan toplam 6 maddeden ve diğer bir alt boyut olan sosyal ilişkiler alt boyutu 1.5.6.7.8.9.20 numaralı olan toplam 7 maddeden oluşmaktadır. Antrenörlere uygulanan bu anketin görev alt boyutuna ait Cronbach's Alpha Değeri 0.85, örgüt içi iletişim alt boyutuna ait Cronbach's Alpha Değeri 0.73, sosyal ilişkiler alt boyutuna ait Cronbach's Alpha Değeri 0.79 ve anketin tüm maddelerine ait Cronbach's Alpha Değeri ise 0.91 düzeyindedir.

Antrenörlerin iş doyumlarını ölçmeye yönelik bu araştırmada Weiss vd. (1967) tarafından geliştirilen ve ilgili literatürde Minnesota İş Doyum Ölçeği (Minnesota Satisfaction Questionary-MSQ), olarak bilinen 20 maddeden oluşan anket formu kullanılmıştır. Bu ankette ise içsel ve dışsal olmak üzere 2 alt boyut bulunmaktadır. Anketin içsel alt boyutu 1.2.3.4.7.8.9.10.11.15.16.20 numaralı toplam 12 maddeden, dışsal alt boyutu 5.6.12.13.14.17.18.19 numaralı toplam 8 maddeden oluşmaktadır. Bu anketin içsel alt boyutuna ait Cronbach's

Alpha Değeri 0.88, dışsal alt boyutuna ait Cronbach's Alpha Değeri 0.80 ve anketin tüm maddelerine ait Cronbach's Alpha Değeri ise 0.93 düzeyindedir.

İş doyumunu ölçteğindeki 1,2,3,5,6,7,8,12,13,15,16,17,18,20 numaralı maddeler “her zaman:5, sık sık:4, ara sıra:3, nadiren:2 ve hiç bir zaman:1” şeklinde puanlanmaktadır. 4,9,10,11,14,19 numaralı maddeler ise olumsuz maddeler olup tersten “her zaman:1, sık sık:2,ara sıra:3, nadiren:4 ve hiç bir zaman:5” şeklinde puanlanmaktadır. Alınan puanlar yüksek olduğunda antrenörün mesleki doyumunun, yani işinden aldığı doyumun yüksek olduğu kabul edilir (Kuzgun 1998). Araştırmadan elde edilen verilerinin analizinde SPSS 15 programı kullanılmıştır. Antrenörlerin demografik bilgileri frekans (f) ve yüzde (%) olarak hesaplanmış ve Tablo 1’de verilmiştir. Bağımsız değişkenlerin alt gruplarına ait toplam puanların varyansları Levene istatistiğine göre homojen olmadığından ($p<0.05$) olumsuz davranışlar anketi alt ölçek puanları bakımından antrenörlerin demografik değişkenlerine bağlı bir farklılaşmanın olup olmadığını değerlendirmek için parametrik olmayan, ikili gruplar için Mann Whithney U-Testi, üç veya daha fazla gruplar için Kruskal Wallis H-Testi kullanılmıştır.

BULGULAR

Bu bölümde örneklem grubuna dâhil edilen antrenörlerin demografik özelliklerine ilişkin bulgular incelenmiş, yıldırma yaşamlarının iş doyumuna etkisi araştırılmıştır.

Tablo 1. Antrenörlerin demografik bilgileri

<i>Değişkenler</i>	<i>Gruplar</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
Yaş	19-29	19	3,7
	30-39	147	28,5
	40-49	233	45,2
	50+	116	22,5
Mezuniyet Durumları	İlköğretim	12	2,3
	Lise	325	63,1
	Lisans	170	33,0
	Lisansüstü	8	1,6
Lisans Türleri	A lisans	139	27,0
	B lisans	213	41,4
	C lisans	146	28,3
	Kaleci ant.	17	3,3
Antrenörlük Çalışma Yılları	1-4	151	29,3
	5-9	148	28,7
	10-14	203	39,4
	15+	13	2,5

Tablo 2. İş doyumunu ölçeğinin alt boyutlar arası ilişki düzeyleri

		Görev	Örgüt içi iletişim	Sosyal ilişki
Görev	Pearson Korelasyon Katsayısı	1	,529(**)	,521(**)
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	Toplam	515	515	515
Örgüt içi iletişim	Pearson Korelasyon Katsayısı	,529(**)	1	,460(**)
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	Toplam	515	515	515
Sosyal ilişki	Pearson Korelasyon Katsayısı	,521(**)	,460(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	Toplam	515	515	515

Tablo 3. Yıldırma maruz kalan antrenörlere ilişkin alt boyutlar arası ilişki düzeyleri

		Görev	Örgüt içi iletişim	Sosyal ilişki
Görev	Pearson Correlation	1	,501(**)	,513(**)
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	Toplam	169	169	169
Örgüt içi iletişim	Pearson Correlation	,501(**)	1	,451(**)
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	Toplam	169	169	169
Sosyal ilişki	Pearson Correlation	,513(**)	,451(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	Toplam	169	169	169

Tablo 4. Yıldırma maruz kalmayan antrenörlere ilişkin alt boyutlar arası ilişki düzeyleri

		Görev	Örgüt içi iletişim	Sosyal ilişki
Görev	Pearson Correlation	1	,443(**)	,284(**)
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	Toplam	346	346	346
Örgüt içi iletişim	Pearson Correlation	,443(**)	1	,198(**)
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	Toplam	346	346	346
Sosyal ilişki	Pearson Correlation	,284(**)	,198(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	Toplam	346	346	346

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 5. Antrenörlerin yıldırma maruz kalma durumlarına göre iş doyumunu alt boyutlarının t- testi sonuçları

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
		Lower	Upper	Lower	Upper	Lower	Upper	Lower	Upper	Lower
İçsel	Equal variances assumed	36,192	,000	12,697	513	,000	11,29121	,88926	9,54416	13,03825
	Equal variances not assumed			11,504	262,184	,000	11,29121	,98148	9,35863	13,22378
Dışsal	Equal variances assumed	15,802	,000	12,200	513	,000	8,07427	,66180	6,77410	9,37444
	Equal variances not assumed			11,425	282,925	,000	8,07427	,70674	6,68313	9,46541

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 6. Antrenörlerin yıldırımaya maruz kalma durumlarına göre dağılımları

		N	Sıra Ort.	Sd	Std. Error Mean
İçsel	Hayır	346	42,1965	8,43571	,45351
	Evet	169	30,9053	11,31541	,87042
Dışsal	Hayır	346	29,7370	6,56408	,35289
	Evet	169	21,6627	7,96038	,61234

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

TARTIŞMA VE SONUÇ

Tablo 1'de ankete katılan antrenörlerin yaş grupları incelendiğinde %45,2 si 40-49 yaş ve %3,7'sinin 19-29 yaşları arasında olduğu anlaşılmaktadır. Mezuniyet durumlarına bakıldığında %63,1'nin Ortaöğretim ve %1,6'sının Lisans Üstü eğitim düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Antrenörler lisans türlerine göre %41,4'i B, %28,3'ü C, %27'si A ve %3,3'ü kaleci antrenörlüğü lisansına sahiptir. Bununla birlikte antrenörlük yıllarına göre %39,4'ünün 10-14 yıl, %29,3'ünün 1-4 yıl, %28,7'sinin 5-9 yıl ve %2,5'inin 15 yıl ve üzeri deneyime sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2'deki veriler incelendiğinde, olumsuz davranışlar anketinin alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde tüm alt boyutlar arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki görülmektedir ($p < 0.05$). En yüksek pozitif ilişki $r = 0.529$ ile görev ve örgüt içi iletişim alt boyutlarında en düşük ilişki $r = 0.460$ ile örgüt içi iletişim ve sosyal ilişki alt boyutları arasında olduğu saptanmıştır. Antrenörlerin, "başkaları tarafından yapılan hatalardan sorumlu tutulması ve

yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi”, “başkalarının önünde gülünç duruma düşürülmeye çalışılması”, “orada değilmiş gibi davranılması” gibi iletişim ve sosyal ilişkileri etkileyebilecek olumsuz davranışlara az da olsa maruz kaldığı, ancak bu davranışları sosyal ilişkilere saldırı olarak algılamadıkları ileri sürülebilir. Bu süreçte, mağdurun performansı, yeteneği ve becerisi yüksek olmasına rağmen, yetersizmiş gibi, gösterilir veya daha önce şikâyet konusu olmayan bazı hataları, sorun olarak görülebilir. Aydın&Özkul 2007; Davidson&Demaray 2007; Orhan 2009; Üye 2009; Aydın 2009; çalışmalarında benzer bulgulara ulaşmışlardır.

Tablo 3’deki bulgulara bakıldığında yıldırmaya maruz kalan antrenörlerin tüm alt boyutlar arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur($p<0.05$). En yüksek pozitif ilişki $r=0.513$ ile görev ve sosyal ilişki alt boyutlarında, en düşük ilişkinin ise $r=0.451$ ile örgüt içi iletişim ve sosyal ilişki alt boyutları arasında görülmektedir. Yıldırmaya maruz kalan antrenörlerin tüm alt boyutlarda olumsuz davranışlarla karşılaşma sıklıkları paralellik göstermektedir. Araştırmaya katılan antrenörler, görev boyutunda, “Yanlış ya da hatalarınızın sürekli hatırlatılması” sorusuna ilişkin olarak, %42,2’sinin “Ara sıra”, %7,7’sinin “her hafta” ve %8’inin ise “Her gün” bu davranışlara maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Yıldırma davranışlarıyla ilgili olarak, antrenörlerin mesleki yeterliliklerinin sorgulandığı anlaşılmaktadır. Bu veriler, genellikle iletilerin, “eğitici”, “bilgilendirici” veya “uyarıcı” olmadığı, antrenör üzerinde itham edici, aşağılayıcı ve yıkıcı söylem ve davranışlardan oluştuğu söylenebilir (Rayner 1999).

Sosyal ilişkilerle yıldırma antrenörün sosyal ve kişilik gelişimini engelleyici tüm davranışları içermektedir. “Görüş/fikir ve önerilerinizin dikkate alınmaması” sorusuna, %37,8’inin “Ara sıra” ve %2,9’unun ise “Her zaman” yanıtı, antrenörlerin hatalı ve değersiz olduğu teması işlenerek mesleki yeterliliklerinin sorgulandığı göstermektedir. Bu süreç, kulüp ortamından uzaklaşma, uyumsuzluk ve saldırgan davranışlarda bulunma gibi sorunlara yol açmaktadır. Hosmer’e (1995) göre yıldırmanın bir sonucu olarak, sosyal imajı zedelenmiştir. Kulüpte dışlanmış ve başarılı antrenör kimliğini yitirmiş olan mağdur, artık sosyal çevresindeki değerini de kaybetmektedir. Bu saptamaları destekleyen araştırmalar (Davenport ve ark. 2003; Cemaloğlu 2007; Tunçel 2009; Atalay 2010).

Sosyal ilişkilerin, kısıtlanması durumunda yıldırma mağduru olma riskini vurgulanmaktadır. Orantısız olarak anket maddelerinin yüksek çıkması, kulüp içerisinde iletişim engellerinin varlığını ortaya koymaktadır. Örneğin“Çalışma ve çabalarınızın sürekli olarak eleştirilmesi” sorusuna %49,1’inin “Ara sıra” , %2,1’inin “Her zaman”, yanıtı, kulüplerde genel olarak iletişim sorunlarının yaşandığı göstergesidir. Vandekerckhove& Commers’un (2003), araştırma sonuçlarına göre, çalışanların %51’i sosyal izolasyonun iletişim zayıflığına neden olduğunu ve dolayısıyla yıldırma eylemlerine bir ortam hazırladığını ifade etmektedirler. Örgütsel ortamla ilgili araştırmalar, olumsuz durumların sebebi olarak, iletişim çatışmalarının etkili olduğunu belirten araştırma bulgularını destekler niteliktedir (Aydın & Özkul 2007; İyem 2007; Ekşici 2009; Efe&Ayaz 2010). Yıldırmanın engellenmesi için öncelikle spor kulüplerinde açık ve çok yönlü iletişim sisteminin bulunması gerektiği düşünülmektedir. Böylelikle, potansiyel yıldırma uygulayıcısının rahat hareket edemeyeceği; olası mağdurların ise kendilerini özgürce ifade edebileceği bir çalışma ortamı öngörülmektedir(Zorel 2009).

Tablo 4'deki bulgulara bakıldığında yıldırımaya maruz kalmayan antrenörlerin tüm alt boyutlar arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($p < 0.05$). En yüksek pozitif ilişki $r = 0.443$ ile görev ve örgüt içi iletişim alt boyutlarında en düşük ilişki $r = 0.198$ ile kulüp içi iletişim ve sosyal ilişkilerinde az da olsa sorunun varlığını göstermektedir. Yıldırma davranışlarına maruz kalanların iletişimi kesme ve pasif kalma davranışlarını sergilemeleri beklenen bir davranış olmasına rağmen antrenörlerin sosyal, çevreye açık, konuşkan, aktif özelliklere sahip oldukları anlaşılmaktadır (Zorlu 2009). Yıldırma davranışlarının yaşanmadığı sağlıklı kulüp ortamında, sporun etik değerlerinin uygulandığı, kulüp çıkarlarının düşünüldüğü, etkili iletişim tekniklerinin kullanıldığı, çağdaş yönetim yaklaşımlarının benimsediği söylenebilir. İşbirliğine dayalı bir iletişim ve paylaşımın, sosyal ilişkileri güçlendirdiğine vurgu yapan ilgili bazı araştırmalar, Lee 2002; Akça ve İrmiş 2006; Çalışkan ve Tepeci 2008; bulgularımızı destekler niteliktedir.

Tablo 5'te yıldırımaya maruz kalanlar ve kalmayanlar arasında iş doyumunun alt boyutları toplam puanlarının ortalaması arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür ($p < 0.05$). Bu verilere göre antrenörlerin, iletişimi ve sosyal ilişkileri kısıtlamaya yönelik saldırılarla karşı karşıya kalma sıklığının artması iş doyumunu azalmasında belirleyici bir rol oynayabileceği söylenebilir. İş doyumunun düşüklüğünden ötürü bireylerde oluşan işe karşı isteksizlik nedeniyle yaratıcılık kısıtlanır. Çalışanların dikkati, kulübün amaçlarından ve görevlerinin taşıdığı önemden uzaklaşır. Süreç içerisinde olaylara tanık olan çalışanlar da, bir gün yıldırımaya maruz kalacaklarını düşünerek kulüp yönetimine olan güvenlerini yitirirler (Leymann&Gustafsson 1996). Bu sorunlar, iş veriminde düşme, hoşgörüsüzlük, kulüp içi ilişkilerde çatışma ve duyarsız, antrenman veya kamplara geç gelme şeklinde kendini göstermektedir. Örgütlerde iletişim ve sosyal ilişkiler sorunlarının yaşanmasında yıldırmanın etkili olduğunu diğer çalışmalarda desteklemektedir (Kavlu, 2002; Şahin 2006; Yılmaz ve ark. 2008; Tabuk 2009).

Tablo 6 incelendiğinde iş doyumunun içsel ve dışsal alt boyutlarının toplam puanlarının ortalaması yıldırımaya maruz kalanlarda daha düşük olduğu görülmektedir ($p < 0.05$). Bu verilere göre antrenörlerin yıldırma davranışlarına maruz kalma veya kalmamalarında; yaş, kişilik, eğitim düzeyi, kıdem, kişilik, motivasyon, kaygı, stres gibi içsel; görev, yetki ve sorumluluk, ücret, kariyerini yükseltme, çalışma şartları ve kulüp yönetimi gibi dışsal faktörden olumsuz yönde etkilendiği söylenebilir. Demirgil'e göre (2008) yıldırmanın, iş doyum düzeyini olumsuz etkilemesi beklenen bir süreçtir. Bu süreç, antrenörleri farklı seçenekler aramaya yöneltebilmekte, yıldırmanın etkisi arttırdıkça, antrenörün işinden aldığı tatmin ve kulüpte kalma niyeti azalmaktadır. Zorel (2009), çalışanların kararlara katılımının ve örgüte bağlılığının sağlanmadığı, yeterli ve doğru iletişimin olmadığı, stres ve iş tatminsizliğinin yüksek olduğu kulüp ortamında başarının olamayacağını işaret etmektedir. Farklı örneklem ve popülasyonlarda yapılan araştırmalarda, örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmesi ve örgütsel etkililiği sağlaması için, çalışanlarının işten doyum sağlaması gerektiğinin önemini vurgulamaktadır (Kavlu 2002; Gürbüz & Koçak 2003; Yerlisu 2003; Göktaş 2007; Can ve ark. 2009; Türkmen ve ark. 2009; Belli 2010).

Koşulların en uygun düzeye ulaşması antrenörün moral yapısını etkileyebileceği gibi kulübüyle bütünleşmesini ve dolayısıyla iş doyumunu da kolaylaştıracaktır. Bu nedenle fiziksel koşulların, antrenör ve futbolcuların

çalışma temposunu ve isteğini artıracak biçimde düzenlenmesine önem vermelidir. Bu bulgular antrenörlerin yıldırma davranışlarına maruz kalmasının, dışsal koşullara bağlı olarak içsel özelliklerle ilişkili olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak; futbol kulüplerinde antrenörlere yönelik yıldırma eylemleri çok yoğun ve sistematik olmamakla birlikte, yönetici ve teknik direktörler tarafından gerçekleştirilen davranışları düşük düzeyde yaşandığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte yaşanan ya da tanıklık edilen bu eylemler ile antrenörlerin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu bağlamda bir futbol kulübünün başarısında en önemli unsurlardan biri olan antrenörlerin iş doyumunu azaltıcı bir faktör olarak karşımıza çıkabilen yıldırma eylemlerinin doğru tanımlanması, önlenmesi ve yıldırma mağduru olan antrenörleri koruyucu önlemler alınması her düzeyde futbol adamının ve futbol federasyonunun dikkatle ele alması gereken bir konudur. Her kulüpte yıldırmanın ortaya çıkmasını tetikleyecek unsurlar farklılık gösterebilir. Bu nedenle yıldırma ortaya çıkaran kulüplere özgü unsurlar üzerinde araştırmalar faydalı olacaktır.

KAYNAKLAR

- Leymann H. "The Content and Development of Mobbing at Work". European Journal of Work and Organizational Psychology. 1996(5):2, 165-184. <http://www.ebscho.com>. (erişim:21.11.2010).
- Efe S.Y. ve Ayaz S. (2010). *Mobbing against nurses in the workplace in Turkey*. International Nursing Review 57, 328-334
- Cemaloğlu N. (2007). "Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Yıldırma Arasındaki İlişki", Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Ankara, 33:7-87.
- Zapf D. (1999). "Organizational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work". International Journal of Manpower, 1: 70-85.
- Einarsen S, Matthiesen SB, Skogstad A. (1998), *Bullying, Burnout and Well-Being Among Assistant Nurses*. Journal of Occupational Health and Safety - Australia and New Zealand;14: 563-568.
- Orhan U. (2009), *Akademisyenlere Uygulanan Psikolojik Taciz'in (Mobbing) Nedenleri ve Etkileri*; Mustafa Kemal Üniversitesi Örneği, Yüksek Lisans, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Uppal, S. (2005). *Disability, workplace characteristics and job satisfaction*. International Journal of Manpower, 26, 336-351.
- Durham, T.M. ve Lange, B. (2004). *The work covenant: a management strategy for department chairs and program directors*. Journal of Dental Education. 68,(1): 55-63.
- Ak E. (2005). *Van İli Beden Eğitimi Öğretmenlerinde İş Doyumu*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Van.
- Gündüz H. (2008), *İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki (Gaziantep Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tülek M.E. (2008), *Vakıf Üniversitelerinde Görev Yapan İngilizce Okutmanlarının İş Doyumu-Örgütsel Bağlılık İlişkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Şirin E F. (2009), “*Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Araştırma Görevlilerinin İş Tatmini ve Öğretim Üyelerine İlişkin Tutum İlişkisinin İncelenmesi*”, Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi, 5(1): 85-104, <http://eku.comu.edu.tr/index/5/1/efsirin.pdf>,
- Einarsen S, Raknes BI & Matthiesen SB. (1994), *Bullying and Harassment at Work and Their Relationships to Work Environment Quality: An Exploratory Study*. European Work and Organizational Psychologist, 4,(4): 381-401.
- Davidson, L. M. ve Demaray, M. K. (2007). “*Social Support As A Moderator Between Victimization And Internalizing – Externalizing Distress From Bullying*”, School Psychology Review, 36(3), 383-405
- Cemaloğlu N. Ertürk A.(2007), “*Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldıрма Eylemlerinin Cinsiyet Yönünden İncelenmesi*”, Türk Eğitim Bilimleri Dergisi Bahar 5,(2), 345-362.
- Davenport N. Schwartz R.D. & Elliott G.P. (2003), *Mobbing*. Sistem Yayıncılık, İstanbul,
- Hosmer LT. (1995), *Trust: The Connecting Link between Organizational Theory and Philosophical Ethics*. Academy of Management Review, 20, (2): 379-403.
- Atalay İ. (2010), *Mobbing’in Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi “Kamu Sektöründen Bir Örnek”*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Vandekerckhove, W. ve Commers, M. (2003). *Downward Workplace Mobbing: a Sign of The Times?* Journal of business Ethics, 45: 41–50.
- Tunçel Ö. (2009), *Kişilik ve Örgüt Kültürü Bağlamında Yıldıрма Davranışının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Ampirik Bir Çalışma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Zorel F.İ. (2009), *Örgüt Sağlığını Tehdit Eden Bir Olgu Olarak Psikolojik Şiddetin (Mobbing) Engellenmesinde Örgüt İçi İletişimin Rolü*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Eksici Ş. (2009), *Kurum ve Kuruluşlarında Psikolojik Taciz (Mobbing) Eylemleri ve Çalışanların Motivasyonu Üzerine etkisi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- İyem C. (2007), *Futbolda Mobbing: Sakaryaspor A.Ş. Örneği*. Sakarya Üniversitesi, XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya, 919-938.
- Zorlu A. (2009), *Çalışanların Mobbing Davranışı Karşısındaki Tutumları İle Kişilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Lee, Deborah (2002). “*Gendered Workplace Bullying in the Restructured UK Civil Service*.” Personnel Review, 31(1), 205–227.
- Akça, B. İrmış, A. (2006). “*Yıldıрма Davranışının Algılama Boyutu: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma*”, 14. Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Atatürk Üniversitesi, Erzurum, 181-189.
- Leymann H. 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
- Tınaz P. (2006), *Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz*. İstanbul: Marmara Üniversitesi, İİBF, Çalışma ve Toplum Dergisi, (3): 11-22.

- Kavlu, M. (2002), 'Spor Eğitim-Öğretiminde Antrenör Davranışlarının Araştırılması (Judo Örneği)', *Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.*
- Yerlisu, T. (2003), "Profesyonel Takımlarda Görev Yapan Futbol Antrenörlerinin İş Doyum Düzeylerinin Değerlendirilmesi", *Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Beden Eğitimi ve Sporda Sosyal Alanlar Kongresi Bildiriler Kitabı, Ankara, 10-11 Ekim.*
- Tabuk, M.E. (2009), *Elit Sporcularda İş-Aile Çatışması ve Yaşam Tatmini İlişkilerinin İncelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Demirgil A. (2008), *İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gürbüz, B., Koçak, S., "Devlet ve Özel Sektörde Çalışan Antrenörlerin İş Tatmin Düzeylerinin Cinsiyete ve İş Deneyimine Göre Karşılaştırılması: Ankara İlinde Bir Uygulama", *Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Beden Eğitimi ve Sporda Sosyal Alanlar Kongresi Bildiriler Kitabı, Ankara, 10-11 Ekim 2003.*
- Göktaş Z. (2007), "Balıkesir İlindeki Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Bazı Değişkenlerle Olan İlişkisinin İncelenmesi", *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 1,(1),*
- Türkmen M. Yıldız, Y. Çetinöz, F. (2009), "Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Genel İş Doyumu (Manisa Örneği)", *Celal Bayar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 4,(3): 109-116.*
- Can, Y. Soyer, F. Bayansalduz, M. (2009), "Sporcuların İş Tatmini İle Lider Bağlılığı ve Örgütsel Bağlılık Duyguları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi 3, (3):*
- Belli, E. (2010), "Ege Bölgesindeki Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Personelin Örgütsel Bağlılıkları ve İş Tatmin Düzeylerinin Araştırılması", *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.*