T.C.
FIRAT ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

FUTBOL KLASMAN HAKEMLERİNİN MARUZ KALDIKLARI YILDIRMA (MOBBİNG) DAVRANIŞLARININ İNCELENMESİ

DOKTORA TEZİ

Serkan HACICAFEROĞLU

2013

ONAY

Doç. Dr. Oktay BURMA

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

Bu tez Doktora Tezi standartlarına uygun bulunmuştur.

Prof. Dr. Cengiz ARSLAN

Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Başkanı

Tez tarafımızdan okunmuş, kapsam ve kalite yönünden Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Yrd. Doç. Dr. Cemal GÜNDOĞDU

Danışman

Doktora Sınavı Jüri Üyeleri

Prof. Dr. Bahtiyar ÖZÇALDIRAN

Yrd. Doç. Dr. Cemal GÜNDOĞDU

Yrd. Doç. Dr. M. Fatih KARAHÜSEYİNOĞLU

Yrd. Doç. Dr. M. Mustafa YÜCEL

Yrd. Doç. Dr. Atalay GACAR

TEŞEKKÜR

Bu araştırmanın her aşamasında yorum ve önerileriyle beni yönlendiren, rehberlik eden, tez danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Cemal GÜNDOĞDU'ya burada teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

Araştırmam sırasında her konuda destek ve yardımlarını benden esirgemeyen Sayın Yrd. Doç. Dr. M. Fatih KARAHÜSEYİNOĞLU, Sayın Yrd. Doç. Dr. M. Mustafa YÜCEL ve doktora ders ve tez dönemlerinde yardımlarını benden esirgemeyen Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğretim elemanlarına teşekkür ederim. Tezin, verileri değerlendirme aşamasında teknik ve yönlendirici desteklerinden dolayı Sayın Yrd. Doç. Dr. Niyazi ÖZER'e, hakemler için hazırlamış olduğum ölçeğin oluşmasındaki süreçte yardımcı olan Sayın Nezir KIZILKAYA'ya teşekkür ederim.

Tezim için gerekli olan verilerin toplanmasında bana yardımcı olan ve beni bilimsel anlamda fikirleriyle yönlendiren, desteklerini benden esirgemeyen ağabeyim Dr. Burhanettin HACICAFEROĞLU ile Süleyman HACICAFEROĞLU'na ve maddi ve manevi desteklerini benden esirgemeyen Aileme (Anneme, babama, ağabeylerime, eşlerine, kız kardeşim Yasemin ile yeğenlerime) teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

Serkan HACICAFEROĞLU

İÇİNDEKİLER

ONAY II
TEŞEKKÜR III
İÇİNDEKİLER IV
TABLOLAR LİSTESİ VI
KISALTMALAR LİSTESİ IX
1. ÖZET X
2. ABSTRACT XIII
3. GİRİŞ 1
3.1. Yıldırmanın (Mobbing) Tanımı 5
3.2. Yıldırma Kavramının Tarihsel Gelişimi 9
3.3. Yıldırma Tipolojisi 13
3.4. Yıldırmanın Ortaya Çıkış ve Devam Etme Sürecinin Aşamaları 15
3.4.1. Anlaşmazlık Aşaması 18
3.4.2. Saldırganlık Aşaması 19
3.4.3. Yönetim Aşaması 19
3.4.4. Tanımlama Aşaması 19
3.4.5. İşine Son Verilme Aşaması 20
3.5. Yıldırmanın Örgütler Üzerindeki Etkileri 20
3.6. Yıldırma Uygulayanların Özellikleri 23
3.6.1. Yıldırma Uygulayanların Tipleri 25
3.6.2. Yıldırma Uygulayan Kişinin Örgüt İçerisindeki Yeri 26
3.7. Yıldırmaya Hedef Olan Kişilerin Özellikleri 28
3.7.1. Yıldırmaya Hedef Olan Kişilerin Psikolojik Durumları 31
3.7.2. Yıldırmaya Hedef Olan Kişilerin Tepkileri 32
3.8. Yıldırmanın Etkileri 32
3.8.1. Yıldırma sonrası Etkiler 33
3.8.2. Travma Sonrası Stres Bozukluğu 33
3.8.3. Organizasyonlara ve Kurumlara Etkisi 34
3.8.4. Ailelere Etkisi 36
3.8.5. Ülke Ekonomisine Etkisi 38
3.9.Yıldırma ile Başa Çıkma Yolları 39
3.9.1. Bireysel Başa Çıkma 40
3.9.2. Örgütsel Başa Çıkma 43
3.9.3. Aile Aracılığı İle Başa Çıkma 45
3.10. Yıldırmaya Hedef Olan Kişilerin Yapması Gerekenler 46
3.11. Dünyada Yıldırma İle İlgili Tedbirler ve Araştırmalar 51
3.11.1. Türkiye'de Yıldırma Araştırmaları 56
3.12. Dünyada Yıldırma İle İlgili Yapılan Hukuki Düzenlemeler 64
3.12.1. Türkiye'de 73
3.12.1.1. Yıldırmanın Önlenmesine Dair Başbakanlık Genelgesi 76

3.12.1.2. Türkiye'de Örnek Yıldırma Davaları 77
3. 13. Türkiye Futbol Federasyonu 79
3.13.1. Türkiye Futbol Federasyonunun Tarihsel Gelişimi 80
3.13.2. Türkiye Futbol Federasyonunun Görevleri 81
3.13.3. Türkiye Futbol Federasyonu Teşkilat Yapısı 82
3.13.4. Türkiye Futbol Federasyonu Bünyesindeki Yan Kurullar 83
3.13.4.1. Merkez Hakem Kurulu 83
3.13.4.2. Merkez Hakem Kurulunun Görev ve Yetkileri 84
3.13.5. Hakem 86
3.13.5.1. Futbol Hakemi 86
3.13.5.2. Futbol Hakemliğinin Tarihsel Gelişimi 87
3.13.6. Futbol Hakemliğine Giriş, Ünvan ve Klasmanlara Ayırma 88
3.13.6.1. Sınavlar 89
3.13.6.2. Kurslar ve Seminerler 90
3.13.6.3. Herkes İçin Futbol Hakemliği Ön Koşulları ve Giriş 91
3.13.6.4. İl Hakemleri, Bayan İl Hakemliğine Girişin Ön Koşulları 92
3.13.6.5. Klasman Hakemi 93
3.13.6.6. Klasman Yardımcı Hakemi 94
3.13.6.7. Bayan Klasman Hakemi 95
3.13.6.8. Üst Klasman Hakemi 95
3.13.6.9. Üst Klasman Yardımcı Hakemi 96
3.13.6.10. FIFA Hakemi 96
3.13.6.11. FIFA Yardımcı Hakemi 97
3.13.6.12. Bayan FIFA Hakemi 97
3.13.6.13. Bayan FIFA Yardımcı Hakemi 98
3.13.6.14. Hakem Atamalarının Prensip ve Yöntemi 98
3.13.6.15. Vize Yenileme Koşulları 99
4. GEREÇ VE YÖNTEM 101
4.1. Araştırmanın Evreni 101
4.2. Araştırmanın Örneklemi 101
4.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemi 102
5. BULGULAR 107
6. TARTIŞMA VE SONUÇ 147
6.1. Öneriler 180
7. KAYNAKLAR 184
8. EKLER 196
8.1. Yıldırma Hakkında Açıklama 196
8.2. Araştırmada kullanılan Futbol Hakemlerine Mobbing Ölçeği 197
8.3. Ölçeğin Uygulanabilirliliği için TFF'dan Alınan İzin 200
9. ÖZGEÇMİŞ 201

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 3.1. Yıldırmanın Sürecinin Aşamaları 18
Tablo 3.2. Yıldırma Sürecinin Beş Aşaması 20
Tablo 3.3. Yıldırmanın Yarattığı Psikolojik ve Parasal Maliyetler 22
Tablo 3.4. Destekleyici Dinlenme/Yararlı Bir Dil Kullanma 46
Tablo 4.1. Psikolojik Yıldırmaya Maruz Kalma Düzeyi Puanlaması 106
Tablo 5.1. Merkez Hakem Kurulu Bünyesindeki Hakem Personelinin Durum Tablosu 107
Tablo 5.2. Futbol Hakemlerinin Sahip Oldukları Bazı Demografik Değişkenlerin Dağılım Tablosu 108
Tablo 5.3. Futbol Hakemlerinin Alt Boyutlara Göre Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Genel Tanımlayıcı Dağılım Tablosu 109
Tablo 5.4. Futbol Hakemlerinin Mesleğine Yönelik Saldırılar Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu 110
Tablo 5.5. Futbol Hakemlerinin Sosyalliğine Yönelik Saldırılar Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu 111
Tablo 5.6. Futbol Hakemlerinin Kişiliğine Yönelik Saldırılar Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu 113
Tablo 5.7. Futbol Hakemlerin Bir Sezon veya Altı Ay Süreli Herhangi Bir Yıldırma Davranışına Maruz Kalıp Kalmama Durumuna İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu 114
Tablo 5.8. Yıldırma Davranışlarına 'Uğramadığını İfade Eden' Hakemlerinin FHMÖ'nin Alt Boyutlarından Algılanan Yıldırma Düzeylerine İlişkin Genel Tanımlayıcı Dağılım Tablosu 115
Tablo 5.9. Yıldırma Davranışlarına 'Uğramadığını İfade Eden' Hakemlerin FHMÖ'nin Alt Boyutlarından Mesleğe Yönelik Saldırıya Uğrama Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu 116
Tablo 5.10. Yıldırma Davranışlarına Uğramadığını İfade Eden' Hakemlerin FHMÖ'nin Alt Boyutlarından Sosyalliğe Yönelik Saldırıya Uğrama Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu 118
Tablo 5.11. Yıldırma Davranışlarına 'Uğramadığını İfade Eden' Hakemlerin FHMÖ'nin Alt Boyutlarından Kişiliğe Yönelik Saldırıya Uğrama Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu 119
Tablo 5.12. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Futbol Hakemlerinin FHMÖ'nin Alt Boyutlarına Göre Yıldırma Düzeylerine İlişkin Genel Tanımlayıcı Dağılım Tablosu 120

Tablo 5.13. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin FHMÖ'nin Alt Boyutlarından Mesleğe Yönelik Saldırıya Uğrama Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu 121
Tablo 5.14. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin FHMÖ'nin Alt Boyutlarından Sosyalliğe Yönelik Saldırıya Uğrama Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu 122
Tablo 5.15. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin FHMÖ'nin Alt Boyutlarından Kişiliğe Yönelik Saldırıya Uğrama Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu 124
Tablo 5.16. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Cinsiyet Durumlarına Göre Alt Boyutlardan Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular ve t- Testi Analizi 125
Tablo 5.17. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Medeni Durumlarına Göre Alt Boyutlardan Algıladıkları Saldırı Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı ve t- Testi Analizi 126
Tablo 5.18. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Yaş Durumlarına Göre Alt Boyutlardan Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular 127
Tablo 5.19. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Yaş Durumlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi ve Tukey Testi Sonucu 128
Tablo 5.20. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Eğitim Durumlarına Göre Alt Boyutlardan Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular 129
Tablo 5.21. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Eğitim Durumlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi ve Tukey Testi Sonucu 131
Tablo 5.22. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Meslek Süresi Durumlarına Göre Alt Boyutlardan Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular 132
Tablo 5.23. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Meslek Süresi Durumlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi ve Tukey Testi Sonucu 133
Tablo 5.24. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Klasman Durumlarına Göre Alt Boyutlardan Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular 134
Tablo 5.25. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Klasman Durumlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi ve Tukey Testi Sonucu 135
Tablo 5.26. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Başka Bir Meslekte Çalışma Durumlarına Göre Alt Boyutlardan Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular ve t- Testi Analizi 136

Tablo 5.27. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin FHMÖ'nin Spor ve Sosyal Çevre Alt Boyutlarından Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu 137
Tablo 5.28. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin FHMÖ'nin Spor ve Sosyal Çevre Alt Boyutlarından Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular..... 138
Tablo 5.29. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Klasmanlarına Göre FHMÖ'nin Spor ve Sosyal Çevre Alt Boyutlarından Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular..... 139
Tablo 5.30. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Klasman Durumlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi ve Tukey Testi Sonucu 140
Tablo 5.31. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Klasmanlarına Göre Spor Çevresinden Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular 141
Tablo 5.32. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Klasmanlarına Göre Sosyal Çevreden Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular 144

KISALTMALAR LİSTESİ

FHMÖ: Futbol Hakemlerine Mobbing Ölçeği

TCK: Türk Ceza Kanunu

TSSB: Travma Sonrası Stres Bozukluğu

FİFA: Uluslararası Futbol Federasyonu

UEFA: Avrupa Futbol Federasyonları Birliği

TFF: Türkiye Futbol Federasyonu

MHK: Merkez Hakem Kurulu

BHK: Bölgesel Hakem Kurulu

İHK: İl Hakem Kurulu

FIFA H: FIFA Hakemi

Bn. FIFA H: Bayan FIFA Hakemi

FIFA YH: FIFA Yardımcı Hakemi

Bn. FIFA YH: Bayan FIFA Yardımcı Hakemi

ÜKH: Üst Klasman Hakemi

ÜKYH: Üst Klasman Yardımcı Hakemi

KH: Klasman Hakemi

KYH: Klasman Yardımcı Hakemi

Bn. KH: Bayan Klasman Hakemi

İH/ Bn. İH: İl Hakemi/Bayan İl Hakemi

HİFH: Herkes İçin Futbol Hakemi

1. ÖZET

Bu araştırmada, Türkiye Futbol Federasyonu bünyesinde faal olarak görev yapan hakemlere psikolojik yıldırma uygulayan unsurlar ile hakemlerin maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının düzeyleri, bazı demografik değişkenler açısından incelenmiştir.

Araştırmanın evrenini, Türkiye Futbol Federasyonunun profesyonel ve amatör liglerinde faal olarak görev yapan toplam 638 klasman hakemi oluşturmuştur. Örneklemini ise; evrenden tesadüfü yöntemle seçilmiş ve yine Türkiye Futbol Federasyonunun profesyonel ve amatör liglerinde faal olarak görev yapan farklı klasmanlara sahip (FİFA hakemi, FİFA hakem yardımcısı, üst klasman hakemi, üst klasman hakem yardımcısı, klasman hakem, klasman hakem yardımcısı, bayan klasman hakem) toplam 374 hakem oluşturmaktadır.

Araştırmada genel tarama modeli kullanılmıştır. Konu ile ilgili verilerin toplanması için araştırmacı tarafından geliştirilen, "Futbol Hakemlerine Mobbing Ölçeği (FHMÖ) kullanılmıştır. Ölçek üç bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde katılımcı hakemlerin demografik bilgilerini belirleyebilmek için 7 madde yer almış, ikinci bölümde hakemlerin yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerini belirlemek amacıyla 21 madde yer almıştır. Ölçeğin üçüncü bölümünde ise hakemlere psikolojik yıldırma uygulayanların genellikle kimlerin olduğunu belirleyebilmek için 12 madde sorulmuştur. Ölçeğin geçerlilik ve güvenirlik çalışmasında 21 maddenin üç alt boyuttan (Bireyin mesleğine, sosyalliğine ve kişiliğine yönelik saldırı) oluştuğu, 12 maddesinin ise iki alt boyuttan (Spor ve sosyal çevre) oluştuğu belirlenmiştir. Ölçeğin bireyin mesleğine, sosyalliğine ve kişiliğine yönelik saldırı boyutlarının (21 madde) açıkladığı

toplam varyansın 61,32, cronbach's alpha iç tutarlılık katsayısı ise 0,92 olarak hesaplanmıştır. Faktör yüklerinin ise 0,50 ile 0,86 arasında olduğu tespit edilmiştir. Spor ve sosyal çevre alt boyutlarının açıkladığı toplam varyansın ise (12 madde) 88,7, cronbach's alpha iç tutarlılık katsayısı ise 0,97 olarak hesaplanmıştır. Faktör yüklerinin ise 0,66 ile 0,88 arasında olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada verilerinin değerlendirilmesinde; bağımsız iki değişken arasındaki ilişkiyi bulmak amacıyla t- testi, tek yönlü varyans analizi (F), farkın kaynağını bulmak için Tukey testi sonuçları dikkate alınmış ve uygulanan ankette değişkenler arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için anlamlılık düzeyi $p<0,05$ alınmıştır.

Araştırma bulgularına göre; araştırmaya gönüllü olarak katılım sağlayan 374 hakemin genellikle erkek (% 92,2) ve evli oldukları (% 58,6), 28 ile 37 yaş arasında oldukları (% 71,6), lisans düzeyinde eğitim aldıkları (% 70,9), klasman yardımcı hakem görevinde oldukları (% 39,3), 9-12 yıl arasında hakemlik yaptıkları (% 34,8) belirlenmiştir. Ayrıca hakemliğin dışında başka bir meslek sahibi oldukları (% 79,9) sonucuna ulaşılmıştır. Katılım sağlayan 374 hakemden 184'ünün (% 49,2) ölçeğin genel toplamında çeşitli yıldırma davranışlarına "orta altı düzeyde" ($\bar{x}$=2,28) maruz kaldıkları belirlenmiştir. Ölçeğin alt boyutlarından olan bireyin mesleğine yönelik saldırılardan ise "orta düzeyde" ($\bar{x}$=2,72) yıldırma algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Yine araştırmada bu davranışların spor çevresinden; taraftarlar, futbolcular, medyadaki futbol yorumcuları ile antrenörlerden kaynaklı olduğu ve hakemlerin bu unsurlardan hareketle yıldırma davranışlarına "orta ve orta altı düzeyde" maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca yönetimden (MHK) hakemlere karşı "düşük düzeyde" de olsa yıldırma

davranışlarının uygulandığı belirlenmiştir. Hakemlerin algıladıkları bu yıldırma duygusu karşısında, yönetecek oldukları maçlara kendilerini hazırlayamama ve bunun neticesinde de maçın ağırlığını kaldıramayarak maçlarda telafisi olamayacak hataların yapılabilmesine, maçın doğru bir şekilde yönetilmesi yönünde aksaklığa neden olabileceği söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Yıldırma Davranışları, Mobbing, Türkiye Futbol Federasyonu, Merkez Hakem Kurulu, Hakem.

2. ABSTRACT

"EVALUATION OF INTIMIDATING BEHAVIORS (MOBBING) WHICH FOOTBALL REFEREES ARE EXPOSED TO"

In this research, the factors that apply psychological intimidation to the referees who actively take on a task with the Turkish Football Federation and the level of the intimidation behaviors that the referees suffer from, have been examined in terms of some demographic variables.

The research population was consisted of total 638 classification referees of the Turkish Football Federation taking on tasks in the professional and amateur leagues. And its sampling was consisted of total 374 referees of different classification (FIFA referees, FIFA assistant referees, top classification referees, assistant top classification referees, classification referees, assistant classification referees, female classification referees), actively taking on tasks in the professional and the amateur leagues of the Turkish Football Federation, who were randomly chosen from the population.

A general screening model was used in the study. "Mobbing Scale for Football Referees (MSFR)" developed by the researcher, was used for the collection of data on the subject. The scale consisted of three sections. In the first section there were 7 items to determine the demographical information of the participating referees, in the second section there were 21 items in order to determine the levels of exposure of the referees to the mobbing behaviors. And in the third section 12 items were asked to determine who generally were those who apply a psychological mobbing to the referees. In the validity and the reliability study of the scale, it was found out that the 21 items consisted of three sub-dimension (attacks on the profession, the sociability and the personality of the

individual) and the 12 items consisted of two sub-dimensions (Sports and social environment). The total variance of the scale explaining the attack dimensions (21 items) directed towards the profession, the sociability and the personality of the individual was calculated as 61,32 and the cronbach's alpha internal consistency coefficient, as 0,92. And the factor loadings were found to be between 0,50 and 0,86. And the total variance (12 items) explaining the sub-dimensions of the sports and the social environment was calculated as 88,7, and the cronbach's alpha internal consistency coefficient, as 0,97. And the factor loadings were found to be between 0,66 and 0,88. In the assessment of the data in the study: the t-test, the unidirectional variance analysis (F), the results of the Tukey test to find the source of the difference were taken into consideration with a purpose to find the relation between the two independent variables and the significance level $p<0,05$ was taken to determine whether there was a significant difference between the variables in the questionnaire applied.

According to the study findings it was found out that the 374 referees who were volunteer to participate to the study, were generally male (92,2%) and married (58,6%), that their age was between 28 and 37 (71,6%), had an education at the undergraduate level (70,9%), that they have taken on tasks as assistant classification referees (39,3%), that they have been taking on tasks between 9-12 years (34,8%). Additionally, it was found out that they have been practicing another profession (79,9%) outside the refereeing. It was identified that the 184 referees (49,2%) out of 374 participated referees, were exposed to various mobbing behaviors of "the lower medium level" ($\bar{x}$=2,28). And it was concluded that the individual of sub-dimension of the scale perceived a "medium level"

($\bar{x}$=2,72) mobbing from the attacks directed towards their profession. However, in the study it was concluded that these behaviors originated from the sports environment; the fans, the players, the football commentators from the media, and the football coaches and the referees were exposed to “medium and lower medium level” mobbing behaviors due to these factors. Moreover, it was found out that the management (MHK), though at a “lower level”, has been applying mobbing behaviors against the referees. Therefore it can be said that this situation may cause the referees not to be able to prepare themselves for the football matches they will conduct and consequently they can make irreversible mistakes during the matches that they would be unable to take the load of, and to cause disruption in terms of correctly conducting the match against this mobbing sense they perceived.

Key Words: Intimidation Behavior, Mobbing, Turkish Football Federation, Central Referee Committee, the Referee.

3. GİRİŞ

Yıldırma (Mobbing) Türkiye'deki kamu kurum ve özel kuruluşlarda, yöneten ve yönetilenlerin olduğu her ortamda yaşanabilmektedir. Ancak yıldırma veya yıldırma sürecinin neler olduğu ya da nasıl yaşanıldığı tam olarak bilinmemektedir. Bazı durumlarda yaşanılanların bir işyeri geleneği olarak düşünülmesi bu konu hakkındaki bilgi eksikliğimizi ön plana çıkartmaktadır. İş veriminde ve işyerlerindeki performans düşüklüğünde ciddi kayıplara neden olan yıldırmanın, çalışma ortamları için olağan bir durum olmadığının bilinmesi insanlar açısından oldukça önemlidir (1).

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. Türkçede yıldırma, taciz, işten soğutma gibi anlamlara gelmekte; bireyin tükenmişlik duygusunu, sömürüldüğünü hissetmesine, kendine güvenini kaybetmesine, çaresiz kalmasına ve hatta istifa etmesine kadar devam edebilen bir süreç olarak karşımıza çıkabilmektedir. Örgütlerde çok sık görülen fakat ortaya çıkarılamayan ya da çıkarılmak istenmeyen yıldırma olgusu günümüzün başlıca problemleri arasındaki yerini almaktadır (2).

Yıldırma her kültürde yaşanmasına rağmen farklı isimlerle tanınmaktadır. Literatürde yaygın olarak "bullying" ile "mobbing" kavramı kullanılmaktadır. "Bullying" kelime olarak zorbalık, kabadayılık anlamına da gelebilmektedir.
Yıldırma davranışlarını Leymann (1997), kurbanın üzerindeki etkiye bağlı olarak beş ana grupta sınıflandırdığı görülmüştür (3).

1. İletişim oluşumunu etkilemek,

2. Sosyal ilişkilere saldırılar,

3. İtibara saldırılar,

4. Yaşam kalitesi ve mesleki duruma saldırılar,

5. Kişinin sağlığına saldırılar.

Genellikle yıldırma, yönetim zaafı olan ya da kazanmayı, verimliliği ve disiplini en öncelikli değer olarak gören, ekip çalışmasının yapılamadığı iletişim kanallarının kapalı olduğu, çatışmaların ört pas edildiği, "günah keçisi" anlayışının bulunduğu kurumlarda ortaya çıkmaktadır (4).

Yıldırmanın ortaya çıkışı tek bir nedene bağlı değildir. Yıldırmayı oluşturan, birbiriyle etkileşimi olan bazı unsurlar; Yıldırma yapanın kişiliği ve psikolojisi, yıldırmaya maruz kalanın kişiliği ve psikolojisi, örgüt koşulları, çevresel etkenler ve tetikleyici olaylardır (3).

Yıldırma sadece üstlerin astlara uyguladığı bir baskı da değildir. Çoğu zaman çalışanlar da bağlı oldukları birim amirine, orta kademe yöneticilerine ya da iş arkadaşlarına bu baskıyı uygulayabilmektedir. Asttan kaynaklanan yıldırma genellikle zorbalık veya kabadayılık (bullying) olarak adlandırılırken, üstten kaynaklanan yıldırma davranışı ise, genellikle patronluk taslama kavramı ile nitelendirilmektedir (5).

Çalışanlar ve örgütler, birbirlerinin ihtiyaçlarını karşılayabildikleri ölçüde bir arada olurlar. Bu durumda, örgütler, insan gücü kaynağının ekonomik, kişisel ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamalıdır. Bu ihtiyaçları karşılamayan örgütlerin etkili olmaları da beklenemez (6).

Ayrıca, bir örgütü diğerlerinden ayıran en önemli fark, çalışanların performansıdır (7). Ancak, bürokratik yönetime sahip örgütlerdeki katı tutum ve davranışlar, çalışanların potansiyellerinin tamamını kullanmalarını engellemektedir (8).

Akılcı ve insan kaynağına değer veren veya insan kaynakları uzmanları ile çalışan yönetimlere sahip şirket ve kurumlarda, yıldırma davranışlarına pek az rastlanmaktadır. İşyerinde yıldırmanın tanımlanması, yıldırma davranışlarının ve nedenlerinin belirlenmesi, hem çalışanlar hem de yöneticiler açısından son derece önemlidir.

İş hayatında yıldırma duygusu üzerine ilk ciddi çalışmaları 1982-1984 yılları arasında Heinz Leymann yapmıştır. Leymann'dan esinlenerek yıldırma kavramına karşı; yönetim araştırmacıları, örgüt psikologları, stres araştırmacıları, sanayi ilişkileri uzmanları, sağlık ve güvenlik uzmanları ve yasal uzmanların giderek ilgisi artmıştır (9).

Son yıllarda yıldırma, batı ülkelerinde de yaygınlaşan bir dışlama yöntemi olarak ortaya çıkmıştır. Fransa, İtalya ve Almanya gibi ülkelerde, yaklaşık 1,5 milyon kişinin bu saldırlar nedeniyle psikologlar tarafından tedavi gördüğü belirtilmektedir (10).

Fair-play anlayışıyla bağdaşmayan davranışların spor olgusunun taşıdığı olumlu değerleri gölgelememesi için, araştırmamızın içeriğini oluşturan futbol hakemlerine önemli görevler düşmektedir. Bu görevleri yerine getirebilmesi için futbol hakeminin fiziksel yönden olduğu kadar ruhsal yönden kendilerini iyi hissetmeleri gerekmektedir. Özellikle hakemlik mesleklerini olumsuz yönde etkileyebilecek olan yıldırma davranışlarının neler olduğunu ve nasıl başa

çıkabileceğini bilmesi gerekmektedir. Büyük kitlelerin kendi tarafları yönünde beklentilerinin olduğu bir ortamda doğru kararlar vermek gerekmektedir. Bu kararları verebilmesi için hakemlerin meslek bilgilerinin ve tecrübelerinin dışında, dışarıdan gelebilecek olumsuz etkenlerin de olmaması gerekmektedir.

Futbol hakeminin sportif anlamıyla tanımına bakıldığında; futboldaki değişimleri izleyen, FIFA ve MHK'nın talimatlarını takip edip uygulayan, hızlı, tempolu müsabakanın gerektirdiği fiziksel ve zihinsel yeteneklere sahip kişi olarak tanımlanabilmektedir (11).

Riskli bir meslek olarak kabul edilen hakemlik (12) mesleği için; oyun bilgisi, iletişim kurma ve değerlendirme yetenekleri gibi çok yönlü özellikler gerektirmektedir. Hakemlik mesleğini insan davranışlarını oyunun belirlediği kurallar içerisinde idare edebilme sanatı olarak tanımlanabildiğinden (13) hakemler; karşılaşmaların en belirleyici unsurlarından biri, oyun kurallarının, ölçünün, dürüstlüğün simgesi olarak sayılabilmektedirler (14).

Müsabakalarda; sporcuların, antrenörlerin ve seyircilerin sportmenlik dışı davranışlarını cezalandırmanın sorumluluğu hakemlerin üzerine düştüğünden ve günümüzde sportmenlik dışı davranışların büyük oranda artmasından dolayı hakem ruhsal ve bedensel olarak zorlanabilmektedir (15).

Türk futbolunda sportmenlik dışı davranışlara ait örnekler; medyada sıklıkla yer aldığı halde spor etiğine uymayan davranışların artarak devam etmesi dikkat çekicidir.

Yazılı ve görsel basın aracılığı ile spor programlarında hakem kararları sürekli olarak tartışılmaktadır. Bazen haftalarca süren bir spor gündemi oluşturulmaktadır. Özellikle taraftar kitlesinin fazla olduğu takımların maçlarında

hakemlerin olası hataları yapılan yorumlarla büyütülerek hakemler için linç kampanyasına dönüşebilmektedir.

Bu araştırma iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; yıldırma ile ilgili temel kavramlar ile Türkiye Futbol Federasyonu, Merkez Hakem Kurulu, Hakemlik, Futbol Hakemliği gibi kavramlar açıklanmaya çalışılmıştır. Ayrıca yıldırmanın nedenleri, oluşumu, etkileri ve başa çıkma yolları üzerinde durulmuştur. Türkiye Futbol Federasyonu bünyesinde çalışan hakemlerin, maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının neler olduğunu ve düzeyini, hakemlere 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 yapılmış olup, araştırmanın yöntemi, bulguları ile elde edilen bulguların yorumlanması yer almış ve konuyla ilgili çeşitli çözüm önerileri getirilmiştir.

3.1. Yıldırmanın (Mobbing) Tanımı

Mobbing sözcüğü günümüze Latince "kararsız kalabalık" anlamına gelen "Mobile vulgus" sözcüklerinden türemiştir (3). Bir diğer sözcük anlamında ise "Mob" sözcüğü "saldırmak", "birine üşüşüp hücum etmek" gibi anlamlara gelmekte olduğu belirtilmiştir (16).

Literatür tarandığında mobbingle ilgili içeriği birbirine benzeyen değişik tanımlardan bazıları aşağıdadır;

Mobbing ifadesi ilk olarak Lorenz (1991) tarafından, küçük hayvanlardan oluşan grupların daha büyük bir hayvanın tehdidini bertaraf etmek veya bir düşmanı kaçırmak için gösterdiği davranışları tanımlamak için kullanılmıştır.

Mobbing genelde yırtıcı bir hayvana, bazen de aynı cinse karşı, grupça yapılan saldırı olarak tanımlanmıştır (17).

Heinemann (1972), araştırmasında çocuklar arasında intiharla sonuçlanabilecek kadar ciddi sonuçları olan bu davranışların önemini kamuoyuna göstermek istediğinden, Lorenz'in hayvanlar için uygun gördüğü "Yıldırma" ifadesini kullanmayı tercih etmiştir (3).

Son yıllarda ise yönetim ve çalışma psikolojisi alanında araştırma yapan bilim adamları, işyeri bağlantılı psikolojik bir sorundan kaynaklanan yeni bir iş yerinden uzaklaşma olgusu saptamışlardır. Başlangıçta iş yerinde var olan rekabetten kaynaklanan psikolojik baskılarla ortaya çıktığı düşünülen, ancak varlığı ve boyutunun önemi daha önce fark edilmeyen ve özellikle istifa ederek iş yerlerinden ayrılan çalışanlar arasında sık görülen bu olguya, "Mobbing" adını vermişlerdir (18).

Mobbing, örgüt içinde kişisel bir sorun olmasının yanında, örgütü ciddi anlamda tehdit eden, örgüt sağlığını bozan bir problemdir (3). Mobbing, birine karşı cephe olma, duygusal saldırıda bulunma, "Psikolojik terör" anlamlarına da gelmektedir (19).

Batlaş (2003), yapmış olduğu araştırmasında mobbing eylemlerini, işyerinde belirli kişileri hedef alan sistematik bir dizi duygusal saldırı ve yıpratma hareketi olarak tanımlamaktadır (20).

İşyerinde psikolojik şiddet (mobbing), zayıf kişilikli, mesleki yeterliliği tartışılan, kendine güveni az olan insan ya da insan gruplarının, herhangi bir nedenle başlatıp, kademeli olarak artan, şiddette sürekli olarak uygulanan, sistemli

ve ahlak dışı davranışlardır. Mobbing, planlı bir şekilde yürütülen usandırma, bıktırma ve yok etme olarak tanımlanabilmektedir (1).

İş yerinde mobbing birinin veya nadir olarak birkaç kişinin, bir veya daha fazla kişi (nadir olarak dört kişiden fazla) tarafından, her gün ve birkaç ay süre ile sistematik olarak duygusal yönden zarar verici davranışlara maruz bırakılması şeklinde olmasıdır (19). Mobbing, çoğunlukla sözel saldırganlık olarak kabul edilirken, nadir olarak fiziksel şiddet de içerir (21). Genellikle mobbing yarı öldürücü (sublethal) olup fiziksel güç kullanılmadan gerçekleştirilen şiddettir (22).

Dünya ülkelerinde mobbing farklı isimlerle ifade edildiği görülmektedir. "Bullying" terimide bunlardan bir tanesidir. Leymann'a göre "Bullying" yerine "Mobbing" teriminin kullanılmasının bilinçli bir nedeni vardır. Aynı küçük düşürücü ve kışkırtıcı etkileri daha az dolaysız saldırı biçimi "Bullying (zorbalık)" terimi ile ifade edilmektedir. Leymann'ın görüşünü destekleyen Zapf, mobbing terimini bir grup insandan gelen saldırıyla ilişkilendirilmekte ve bu saldırının tek bir kişiye yönelme eğiliminde olduğunu belirtmektedir. Leymann ve Zapf'ın aksine Matthiesen, "Mobbing" terimini bir ya da daha fazla kişiden gelen saldırının, tek bir kişiye olabileceği gibi bir gruba karşı da olabileceğini vurgulamaktadır (23).

1988 yılında Andrea Adams "Bullying" terimini "sürekli kusur bulma" ve "bireyleri küçük düşürme" anlamında kullanmıştır. Bu eylem biçimlerini ise genellikle böyle bir ortama sessiz kalan bir yönetim anlayışının varlığı ile ilişkilendirmektedir (24).

Literatür incelendiğinde örgütlerde yaşanan ve psikolojik şiddete yol açan olumsuz davranışları adlandırmada ve tanımlamada farklılıklar görülmektedir.

Nitekim birçok araştırmacı, hemfikir oldukları olumsuz davranışlar ile iş ortamındaki çeşitli mobbing durumlarını farklı isimlerle irdelemişlerdir.

Mobbing kavramı, çalışanlara üstleri, astları veya aynı statüde olan bireyler tarafından sistematik biçimde uygulanan her türlü kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi anlamları içermektedir (25).

Genel anlamda mobbing bir işyerinde, bir apartmanda veya bir mahallede birlikte yaşayan bir grup insanın, çok küçük bazı farklılıklarından ötürü (bu farklılıklar ille de olumsuz özellikler olmak zorunda değildir), içlerinden birisini, bilinçli veya kasıtlı olmaksızın kurban olarak seçmeleriyle başlar. Bu topluluk giderek artan bir tempoda seçilen kişiyi beceriksiz, geçimsiz olarak algılamaya başlayıp, itici davranışlarıyla bu kişiyi gerçekten de beceriksiz, geçimsiz, mutsuz, sorunlu bir insan haline getirirler ve o kişiyi psikolojik ve fiziksel anlamda ciddi olarak zedelerler (26).

Mobbing ve taciz kavramları benzerdir. Taciz başkasını yıpratmak, ona eziyet etmek, onu engellemek veya ondan tepki almak amacıyla tekrar tekrar ve sürekli olarak yapılan girişimler anlamında kullanılmaktadır (27).

Mobbingin varlığı konusunda fikir birliğine varılmış olmasına karşın, tanımı konusunda ortak bir kanıya varılamadığı söylenebilir. Mobbing farklı biçimlerde isimlendirilmiş olsa da vurgulanmaya çalışılan davranış ve durumlar benzer veya aynı şekilde olmuş ve kelimeler değişse bile içeriğin benzer olduğu söylenebilir.

Ayrıca literatüre yeni kazandırılan bir konu olan mobbing, yapılan araştırmalarda farklı bölgelerde farklı isimlerle adlandırıldığı görülmektedir. Bu

araştırmada; Mobbing'i ifade eden tüm terimler eş zamanlı kabul edilmiş ve araştırmada "yıldırma" terimi kullanılmıştır.

3.2. Yıldırma Kavramının Tarihsel Gelişimi

Lorenz (1991), psikolojik yıldırma kavramını, "Hayvanların, avlanmakta olan bir yabancıyı kaçırmak için yaptıkları hareketleri ve gösterdikleri tepkiyi tanımlamak için kullanmıştır (17). Lorenz, kuşların düşmanlarını kaçırma olayını, kazların bir tilkiyi kaçırmasına benzetmiştir. Birkaç zayıf bireyin bir araya gelerek saldırgan davranışlar sergilediğini belirtmiştir (3). Daha sonra İsveçli Dr. Peter-Paul Heinemann, bazı çocukların diğer çocuklara yönelik olarak sergiledikleri ve zorbalık diye tanımlanan davranışları araştırmıştır. Heinemann, kurbanı dışlayan ve ümitsizlik nedeniyle intihara kadar sürükleyebilen bu davranışın ciddiyetini bir kitap yazarak dile getirmiştir (19).

1980'li yılların başında yıldırma kavramını iş hayatında ilk kez kullanan İsveçli çalışma psikologu Heinz Leymann olmuştur (18). Dr. Heinz Leymann, psikolojik yıldırma kavramını, işyerinde çalışanların birbirlerini huzursuz ve taciz etmeleri, kötü davranışlar sergilemeleri kısaca birbirlerine psikolojik şiddet uygulamaları olarak tanımlamıştır (19).

Leymann (1996), bir veya birkaç kişi tarafından, diğer kişi veya kişilere, sistematik biçimde düşmanca ve ahlak dışı uygulamalarla yapılan psikolojik yıldırmanın, "Psikolojik şiddet" veya "Psiko-terör" olduğunu vurgulamaktadır (19). Ayrıca İsveç ve Almanya'da yaptığı araştırmalar sonucu, taciz ve yıldırma eylemlerinin iş dünyasında da geniş boyutta yer aldığını ortaya koymuştur. İş yerlerindeki yıldırma olaylarıyla ilgili bulguların yer aldığı bir rapor yayımlamıştır. Dr Leymann'ın bu raporunun ardından yeniden tanımlanan

psikolojik yıldırma kavramının içeriği, işyerindeki duygusal taciz ve saldırıları da kapsamış ve bu kavram günümüzdeki algılanan anlamında bir içerik kazandığı görülmüştür (28).

Yayımladığı bu rapor birçok araştırmacıyı harekete geçirmiş, Norveç, Finlandiya, İngiltere, İrlanda, İsviçre, Avusturya, Macaristan, İtalya, Fransa, Avustralya, Yeni Zelanda, Japonya, Güney Afrika gibi ülkelerde dikkate değer oranda çeşitli araştırmalar başarıyla tamamlanmıştır (29).

1998'de Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından yayımlanan "İş Yerinde Şiddet" adlı raporda "Mobbing" ve "Bullying" eylemleri kapsamında, cinayetlerin yanı sıra daha çok bilinen şiddete yönelik davranışlar tartışılmaktadır. Uluslararası Çalışma Örgütü'nün 1999'da yayımladığı raporunda ise, fiziksel ve duygusal yönüyle işyerinde şiddet incelenmiş, bu olgunun yeni bin yılda iş yerlerinde görülen en ciddi sorunlardan biri olduğu vurgulanmıştır (24).

ABD'de birçok okul bölgesinde, öğrenciler arasında yaşanan zorbalık ve hatta cinsel taciz konularında, önleyici politikalar belirlenmiş ancak yıldırma konusunda çok az önlem alınmıştır. Bunun nedeni, yıldırmanın henüz tam olarak diğerleri kadar büyük bir sorun olarak algılanmayışı ve kolayca belirlenememesidir (30).

Örgütlerde "zor insan" olarak bilinen kişiler araştırılmış ve sonuçta bu kişilerin iş yerinin kültürü nedeniyle "zor insan" etiketiyle anıldıkları belirlenmiştir. Bu tür kişiler örgütte bir kez "zor insan" olarak damgalandıklarında iş yeri için bir sorun olarak görülmeye başlanmakta ve sonunda da çalıştıkları yerden çeşitli nedenlerle kovulmaktadırlar. Bu durumu fark eden araştırmacılar konuyu 'yıldırma' adı altında incelemişlerdir (29, 31). Avrupa'da yıldırma

işyerlerinde erkekler tarafından cinsel tacize uğrayan kadınların hak arama çabaları ile iş yerinde ırkçılığın yoğun biçimde yaşanması ve çalışanların bu konuda yapılan hak arama çabaları sayesinde; örgütlerde cinsel taciz ile ırkçılığı önleyici kanunların yürürlüğe girmesi sağlanmıştır. Ancak 1980'lerin sonlarına doğru dikkatler okullarda yaşanan zorbalık üzerine yoğunlaşmış, sonrasında iş yerlerinde çeşitli zorbalıkların da yaşandığı fark edilmiştir (32).

Gazeteci Andrea Adams 1988 yılında BBC'de yayınladığı bir TV dizisinde, İngiltere'de iş yerlerinde yaşanan yıldırmaya dikkatleri çekmiştir. Örgütlerde yaşanan yıldırmaya birden dikkatlerin çekilmesinin sebebi Adams'ın ulusal radyo ve TV kanallarında da yüksek düzeyde yıldırma yaşandığına dikkati çekmiş olmasıdır. "İş Yerinde Zorbalık: Yüzleşme ve Aşma Yöntemleri" adlı kitabında Adams (1992), iş yerinde yaşanan zorbalığı, genelde yönetimin rızası ile yapılan "sürekli kusur bulma" ve "insanları küçümseme" şeklinde tanımlamıştır. Çeşitli çabalar sonucu 1997'de "Andrea Adams" adıyla bir de vakıf kurulmuştur. Sonrasında, örgütlerde yıldırma konusuna basın ve yayın organları oldukça ilgi göstermişlerdir (3, 29, 33). 1996'da başka bir İngiliz yazar Tim Field'in "Gözümüzün önündeki Bullying" (yıldırma davranışını yapan kişi) isimli kitabı yayımlanmış ve kitapta bu davranışı sergileyen kişilerle nasıl mücadele edileceği konusunda ayrıntılı bilgiler verilmiştir (34). İş yerinde yıldırma konusunda belki de en büyük adım, 1992'de Almanya'da Leymann'ın yardımları ile ilk yıldırma kliniğinin açılması ile atılmıştır (35). ABD'de iş istatistikleri bürosu, örgütlerde iş ortamında yaşanan 1063 suç belirlemiş ve bu suçlar arasında cinsel tacize, yıldırmaya ve fiziksel şiddete yer verilmiştir. 1993'te iş yerinde şiddet, ABD Adalet Bakanlığı tarafından, en ağır suç ilan edilmiştir. İngiltere'de perakende

satış çalışanları arasında yapılan bir araştırmada da 12.000 çalışanın iş yerinde fiziksel zorbalığa maruz kaldığı, 90.000 çalışanın şiddetle tehdit edildiği, 200.000 çalışanın ise sözel olarak şiddete maruz kaldığı ortaya çıkmıştır (3).

Westhues (2004), öğretim üyelerinin iş yerleri olan üniversitelerde yaşadıkları yıldırma olaylarını örneklerle kitabında irdelemiştir. Üniversite gibi saygın kurumlarda da yıldırmanın yaşandığını örneklerle ortaya koymuştur (36).

Yıldırma yöntemi, son yıllarda gelişmiş batı ülkelerinde de yaygınlaşan bir dışlama yöntemidir. Fransa, İtalya ve Almanya gibi ülkelerde, yaklaşık 1,5 milyon kişinin bu saldırılar nedeniyle psikologlardan yardım aldığı belirtilmektedir. Önceleri düşmanlık biçiminde ortaya çıkan bu saldırılar, giderek organize olmaya, kötü planlar kurmaya, hatta cinsel tacize kadar uzanabilir. Zamanla yıldırma mağduru kişiler uykusuzluk, iştahsızlık, depresyon, sıkıntı ve panik ataklar yaşamaya başlamakta hatta intihar etmektedirler. Avrupalı uzmanlar, bu saldırıya uğrayan bir kişinin topluma maliyetinin, yıllık gelirinden daha fazla olduğunu ileri sürmektedirler. Yıldırma, bir suç olmasına rağmen, bu davranışlar, örgüt yönetimleri tarafından özel bir strateji olarak görmezlikten gelinmiş, müsamaha gösterilmiş, yanlış anlamlandırılmış ya da gerçekten teşvik edilmiştir (10).

1976 yılında ABD'de bir psikiyatrisi ve antropolog olan Dr. Carroll Brodsky "Taciz Edilen Çalışan" isimli bir kitap yayımlamıştır. Bu kitabında bir kişiye yönelik olarak tekrarlayıcı ve sürekli bir biçimde yapılan küçük düşürücü, umut kırıcı, aşağılayıcı, baskılayıcı, ürkütücü, sindirici ve rahatsızlık verici gibi davranışları tanımlamak için taciz terimini kullanmıştır. Bu tür davranışların kişilerin akıl ve beden sağlığını olumsuz etkilediğine ve üretim kapasitesini azalttığına dikkat çekerek saptanan durumlarla tacizin sadece bir buz dağının

görünen kısmı olduğunu belirtmiş, yıldırma davranışına maruz kalan kişinin kendini çaresiz ve savunmasız hissettiğini vurgulamıştır (29).

Son yıllarda konu medyada da geniş yankı bulmuş, İnternet ortamında bilgi veren ve önerilerde bulunan sayfalar açılmış, işyerindeki yıldırmaya karşı çalışan acil telefon hatları ve gönüllü kuruluşlar, dernekler oluşturulmuştur. Bu konunun öncüsü olan Dr. Leymann'ın geliştirdiği web sayfası (www.leymann.se) yıldırma davranışının tanımlanması, etkilerinin neler olduğu ve tedavisi konularında çok önemli bilgiler vermektedir (37).

3.3. Yıldırma Tipolojisi (Yıldırmanın Sınıflandırılması)

Leymann, 45 ayrı yıldırma davranışı tanımlamış ve bunları davranışın özelliğine göre 5 gruba ayırmıştır (29).

Birinci grup: Kendini göstermeyi ve iletişim olanaklarını etkilemek

1. Üstünüz tarafından kendinizi gösterme olanaklarınız kısıtlanır.
2. Sözünüz sürekli kesilir.
3. Meslektaşlarınız veya birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
4. Yüzünüze bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız.
5. Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.
6. Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.
7. Telefonla sürekli rahatsız edilirsiniz.
8. Sözlü tehditler alırsınız.
9. Yazılı tehditler gönderilir.
10. Jestler ve bakışlar yoluyla ilişki reddedilir.
11. İmalar yoluyla ilişki reddedilir.

İkinci grup: Sosyal ilişkilere saldırılar

1. Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.
2. Kimseyle konuşamazsınız; başkalarına ulaşmanız engellenir.
3. Size diğerlerinden ayrılmış bir işyeri verilir.
4. Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.
5. Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır.

Üçüncü grup: Kişisel itibara saldırılar

1. İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.
2. Asılsız söylentiler ortada dolaşır.
3. Gülünç durumlara düşürülürsünüz.
4. Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.
5. Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmeniz için size baskı yapılır.
6. Bir özrünüzle alay edilir.
7. Sizi gülünç düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz veya sesiniz taklit edilir.
8. Dini veya siyasi görüşünüzle alay edilir.
9. Özel yaşamınızla alay edilir.
10. Milliyetinizle alay edilir.
11. Öz güveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.
12. Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.
13. Kararlarınız sürekli sorgulanır.
14. Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.
15. Cinsel imalara maruz kalırsınız.

Dördüncü grup: Kişinin yaşam kalitesi ve mesleki durumuna saldırılar

1. Sizin için hiçbir özel görev yoktur.

2. Size verilen işler geri alınır, kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız.

3. Sürdürmeniz için size anlamsız işler verilir.

4. Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işlerde çalıştırılırsınız.

5. İşiniz sürekli değiştirilmektedir.

6. Öz güveninizi etkileyecek işler verilir.

7. İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.

8. Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur.

9. Eviniz ya da işyerinize zarar verilir.

Beşinci grup: Kişinin sağlığına doğrudan yapılan saldırılar

1. Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.

2. Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.

3. Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.

4. Fiziksel zarar uygulanır.

5. Doğrudan cinsel taciz uygulanır.

3.4. Yıldırmanın Ortaya Çıkışının ve Devam Etme Sürecinin Aşamaları

Her sosyal ve psikolojik olayda olduğu gibi yıldırmada bir süreç dâhilinde oluşmaktadır. Bu süreçte kişiyi en fazla etkileyen, psikolojik şiddetin sıklığı, tekrarı ve süresidir. Psikolojik şiddet arttıkça ve süresi uzadıkça etkisi de artmaktadır. Herkesin yıldırma davranışlarına dayanma sınırı farklıdır. Kimisi için normal karşılanıp dayanılabilir olurken kimisi için oldukça dayanılmaz bir hal alabilir. Yıldırmayı tolere edemeyen birisini bekleyen son, benlik duygusunun kaybı ya da ölümüdür (1).

Ayrıca işyerinde yıldırma, kamu ve özel örgütlerde örgütsel bir durumdur. Mağduru aşağılama veya kötü isimle çağırma, alay etme, hafife alma, laf

dokundurma, negatif eleştiri yapma, takip etme, ilişkileri dondurma, dışta bırakma, tehdit etme, anlamsız görevler verme, aşırı iş yükü altında ezme, sorumluluk verip yetki vermeme, yetkilerini ve imkânlarını elinden alma, kasıtlı olarak yanlış bilgi verme, formalitelere mecbur bırakma, iftira atma, yeteneklerini ve başarısını küçümseme, dinlememe gibi davranışlarla ortaya çıkabilmektedir (38).

İşyerinde ortaya çıkan uyuşmazlık ya da rahatsız edici tavırların yıldırma olarak kabul edilebilmesi için sistematik olarak tekrarlanması ve uzun bir dönem devam ediyor olmaması gerekir. Bir kerelik bir olumsuz davranış, ya da farklı düşünen taraflar arasında ortaya çıkan problem yıldırma anlamına gelmemektedir. İşyerindeki psikolojik baskı birçok şekilde ortaya çıkabilir. Başlangıçta hedefteki kişinin konulara dâhil edilmemesi, fikrinin sorulmaması ya da kendini savunmaya çalışırken kimsenin dinlememesi gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir. Yıldırmadaki son nokta ise cinsel taciz, fiziksel zarar ya da kişiye sağlığını bozabilecek baskıların artmasıdır (28).

Yıldırma davranışlarının başlaması, kurbanın boyun eğmeyi reddettiği ve kontrole direnç gösterdiği zaman başladığı söylenebilir. Mağdurun sosyal yetenekleri, olumlu tavırları ve iş yerindekilerce sevilmesi sebebiyle, kurbanın kurum içinde yanlış giden olguları otoritelere bildirmesinin ispiyonculuk gibi algılanması ya da yıldırıcının acımasız kişiliğinden kaynaklanıyor olabileceği gibi organizasyonun kültürü ve yapısı bir anlaşmazlık gibi tetikleyici bir neden ve toplumsal değer ve kurallar gibi kuruluş dışı etmenlerden kaynaklanabilir. Bu unsurlar ve aralarındaki etkileşim iyi bilinirse çözüm üretmek için daha iyi bir kaynakçaya sahip olmuş olunabilir (29). Bunun yanında uzun çalışma saatleri, monoton görevler gibi durumlarda kişinin iş yerindeki psikolojisini etkileyebilir.

İnsanların kötü dönemleri olabilmektedir. Bu dönemler hastalık, boşanma, taşınma gibi gündelik hayatın rutini dışında gerçekleşen zor zamanlardır. Kişiler böyle dönemlerde çevrelerine istemeden de olsa kötü davranabilir. Ancak hastalık, boşanma, ev tasıma vb. gibi sıkıntılarını bilen yakınları ve iş çevresi, kişinin bu geçici halini hoş görebilir. Ancak bir çalışanın çevresindeki kişilere, özellikle de belirli bir kişiye nedensiz olarak sık sık kötü davranması hoş görülemez. Bu durumda kasıt aranmaya başlanır. Çünkü iş yerinde yıldırma süreci başlamış olabilir (32).

Yıldırma sürecinin devam etme aşamaları; İşyerinde yıldırma, çeşitli aşamaları içeren bir süreç şeklinde devam eder. Yıldırma oluştukça çeşitli psikolojik faktörler etkileşime girer ve kurbanın sağlığını olumsuz biçimde etkiler. Yıldırma sendromu; haksız suçlama, küçük düşürme, genel taciz, duygusal eziyet, psiko-terör uygulamak yoluyla bir kişiyi iş yerinden dışlamayı amaçlayan, olumsuz eylemlerden oluşan bir süreçtir (37).

Yıldırma, kişisel faktörlerin yanı sıra sosyal ve durumsal faktörlerden de kaynaklanabilmektedir. Sosyal faktörler arasında örgüt içindeki adaletsiz uygulamalar, bireyleri hayal kırıklığına uğratan olaylar, işgücü çeşitliliğinin artması, normlara dayalı davranışlar ve kurallara sıkı sıkıya bağlılık ve örgüt içi güç mücadeleleri; durumsal faktörlerin arasında ise, modern çalışma koşulları ve çevresel faktörler yer almaktadır (39). Psikolojik şiddet sürecinde sık başvurulan yollardan biri de, mağduru karalamaktır. Mağdurun performansı, yeteneği ve becerisi yüksek olmasına rağmen, yetersizmiş gibi, gösterilir veya daha önce şikâyet konusu olmayan bazı hataları, sorun olarak görülebilir. Bu aşamada kurbanın sağlığı etkilenir, bir takım semptomlar görülmeye başlar. Sonuçta kişi,

giderek artan sıkıntı, hastalık ve sosyal sorunlar yaşamaya başlar. Kişi üzerindeki baskı ve eziyeti dengelemek ve azaltmak için hastalık raporu kullanmaya başlar. Kazalar olabilir ve kişi depresyona girebilir. Bunları da istifa, işine son verme, erken emeklilik ya da anlaşmalı veya anlaşmasız işten çıkarılma izler. Kurban için yıldırmanın sonu hastalık veya intihar yoluyla ölüm bile olabilir (29).

Aşağıdaki tabloda yıldırma sürecinin nasıl adım adım harekete geçtiğini görüyoruz.

Çatışmanın İlk Belirtileri
Çatışmanın Çözümlenmeyişi
Mobbingin Başlaması (Ruhsal ve Fiziksel sağlık etkilenir)
Mobbingin Şiddetlenmesi (Performansın düşmesi)
Mobbingin İyice Yoğunlaşması (İstirahat, rapor, işe geç kalma)
Yoğun Mobbingin Devamı (Hastalık işin önüne geçer)
Hastalık-İstifa-Kovulma vs.

Tablo 1. Yıldırmanın Sürecinin Aşamaları (28).

Basit anlaşmazlıkları çözümlemeye yönelik bir istek olmazsa, yıldırma kışkırtılmış olur. Kurban çözüm aramaya çabaladıkça tacizci sorunu kilitlemeye çalışır. Karşılıklı suçlamalar durumu körükler ve bu durum içinden çıkılmaz bir hal alır (37).

Psikolojik yıldırma beş aşamada gerçekleşebilmektedir. Bunlar sırasıyla (18, 29, 38);

3.4.1. Anlaşmazlık Aşaması

Yıldırma sürecini başlatacak tetikleyici kritik davranışların başlamasıyla çatışma başlayabilir. Bu aşamada henüz yıldırma oluşmamıştır. Ancak davranışlar kısa sürede yıldırmaya dönüşebilir. Yıldırma mağduru henüz psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklar hissetmeyebilir (18).

3.4.2. Saldırganlık Aşaması

Saldırgan eylemler ve psikolojik saldırılar, yıldırma dinamiklerinin harekete geçtiğini gösterir (29).

3.4.3. Yönetim Aşaması

Bu aşamada yönetim önceki iki aşamalardan birinde yer alır. Yönetim ya ikinci aşamada doğrudan yer alır ya da birinci aşamadaki durumu yanlış değerlendirebilir. Yönetim yıldırma mağdurunu yanlış yargılayarak suçu onda bularak örgütten uzaklaştırmak isteyebilir. Bu şekilde yönetim, negatif döngü içindeki yerini alır. Çalışma arkadaşları ve yönetim, mağdurun işi ile ilgili nitelikleri değil de, kişisel özelikleri ile ilgili hatalar bulma ve kişiyi damgalamaya yönelik bir uğraş içine girebilirler. Bu şekilde yönetim yıldırma sürecindeki yerini alarak döngüye dâhil olur (29).

3.4.4. Tanımlama Aşaması

Yıldırmadan dolayı kişi sorunlarını çözmek için psikolog ya da psikiyatrdan yardım alabilir. Diğer eğitim düzeyi düşük çalışanların bu durumdan haberlerinin olması durumunda o kişi hakkında yapılan yanlış yorumlar daha da artar. Bu aşama önemlidir. Bu yorumlar sonucunda kurban "zor kişi, akıl hastası veya paranoyak kişilik" olarak damgalanır. Yönetimin yanlış yargısı ile yıldırma hakkında yeterli bilgisi olmayan sağlık uzmanlarının koyduğu yanlış tanılar bu olumsuz döngüyü hızlandırır. Ayrıca kişinin aldığı yardımlardan faydalanabilmesi için iş ortamının düzenlenmesi yerine hastalık izinleri verilerek çalışma ortamından uzaklaştırılması tercih edilir. Üstelik kurban bir de, örgütlü ve kurumsal bir güçle baş etmek zorunda bırakılır. Genellikle bu aşamanın sonunda işten kovulma ya da zorunlu istifa vardır (38).

3.4.5. İşine Son Verilme Aşaması

İşyerinden uzaklaştırılan kişiye inanılmaması veya inanılmak istenmemesi sonucu kişinin yaşadığı duygusal gerilim ve psiko-somatik hastalıklar devam eder ve giderek artar. Yıldırma sonucu işyerinden uzaklaştırılan kişi üzerindeki sarsıntı, travma sonrası stres bozukluğuna neden olur.

Yıldırma Sürecinin beş aşaması aşağıdaki tabloda sırasıyla gösterilmiştir (3);

1. Aşama	Anlaşmazlık
2. Aşama	Saldırgan Eylemler
3. Aşama	Yönetimin Katılımı
4. Aşama	Tanımlama
5. Aşama	İşine Son Verilme

Tablo 2. Yıldırma Sürecinin Beş Aşaması

3.5. Yıldırmanın Örgütler Üzerindeki Etkileri

Yıldırma sürecinin örgüt üzerindeki etkileri son derece önemlidir. Bu süreç en tepeden en aşağıya kadar örgütün tümünü etkiler ve birçok huzursuzluğun, çatışmanın ve karışıklığın oluşmasına yol açar. Örgütte işgücü devri yükselir, giderek artan huzursuzluk ortamından ve çatışmadan kaçmak için arayışlar başlar. Bireylerin işlerine ve örgütlerine aidiyet duyguları azalır, daha iyi bir çalışma atmosferi olan işyerlerine geçmek için fırsat kollarlar. Yetişmiş bireylerin ayrılması ile örgütte kazanılmış olan tecrübe yitirilir. Bunun sonucunda da yeniden eğitim maliyeti artar (1). Ayrıca çalışanlarda ortaya çıkan sağlık sorunlarının da örgütlere maddi bir yük getirmektedir. Bu maddi yükün de örgüt açısından değerlendirildiğinde, sorunun çok daha büyük kayıplara yol açtığı görülür (40).

Daha yavaş tempoda çalışmak, daha sık hata yapmak, konsantrasyonu sağlamakta zorlanmak, unutkanlık, toplantılara ve işe geç kalmak, iş arkadaşlarına karşı agresif olmak ve sıkça tartışmak, işleri takip etmekte zorlanmak gibi belirtilerin, yıldırma eylemlerine maruz kalan kişilerin gösterdiği belirtilerin başında geldiğini belirtmektedir. Tüm bu problemlerin iş ortamında çok büyük iş ve enerji kaybına neden olduğu açıktır. Örgütler bu problemlerle ilgilenmekle harcadıkları paranın yanı sıra zaman ve enerji kaybetmektedir. Bu yüzden bu sorun için çözüm yolları üretmek, örgütler açısından kazanç getireceği kesindir. Çözüm yolları üretebilmek için sorunu anlamak ve onu iyi analiz etmek gerekmektedir (41).

Yıldırma sürecinin örgüte bir başka etkisi de işçilerin tazminat talepleri olacaktır. Bazı devletler, işle ilgili stresin neden olduğu fiziksel ve ruhsal hastalıklar için işçilerin tazminat talebini kabul etmiştir. Bu duruma yönelik hukuki süreçler ve yapılacak ödemeler, maliyetleri arttıracaktır (38).

Yıldırmanın yarattığı psikolojik ve parasal maliyetler aşağıda ki tabloda belirtilmeye çalışılmıştır (3);

PSİKOLOJİK VE PARASAL MALİYETLER

Etki Alanı	Psikolojik Maliyetler	Parasal Maliyetler
BİREYLER	Stres Duygusal rahatsızlıklar Fiziksel rahatsızlıklar Kazalar Sakatlıklar Tecrit edilme Ayrılık acıları Mesleki kimlik kaybı Arkadaşlıkların kaybı	İlaçla ayakta Terapi Doktor faturaları Hastane faturaları Kaza masrafları Sigorta primleri İşsizlik Avukat ücretleri İş arama Kapasite altı
AİLELER	Çaresiz kalma acısı Çocuklara etkileri Ayrılma veya boşanma masrafları Ayrılık ve/veya boşanma acısı	Ailenin gelir kaybı Ayrılma ve/veya boşanma masrafları Terapi
KURULUŞLAR	Anlaşmazlıklar Hastalıklı şirket kültürü Düşük moral Kısıtlanmış yaratıcılık	Hastalık izinlerinin Artması Yüksek personel hareketi maliyeti Düşük verim Düşük iş kalitesi Uzmanlık kaybı Çalışanlara ödemeleri İşsizlik maliyetleri Yasal işlem/dava masrafları Erken emeklilik Yükselen personel Yönetim maliyetleri
TOPLUM TOPLULUK	Mutsuz bireyler Politik kayıtsızlık	Sağlık masrafları Sigorta masrafları İşsizlik veya kapasite altı çalıştırmadan doğan vergi Kamu yardım programlarına talebin artması Zihinsel sağlık programlarına talebin artması

Tablo 3. Yıldırmanın Yarattığı Psikolojik ve Parasal Maliyetler

3.6. Yıldırma Uygulayanların Özellikleri

Yıldırma uygulayan kişiler; aşırı kontrolcü, korkak, nevrotik, iktidar açlığı, hareketlerinde güvensiz, korku nedeniyle kıskançlık ve haset dolu bir kişiliğe sahiptirler (42). Yıldırmacılar çevrelerindeki bireylere fiziksel veya psikolojik sıkıntılar veren saldırgan davranışlara kasıtlı olarak başvuran kişilerdir. Saldırganca davranışlarda bulunarak çeşitli kazanımlar elde etmeyi çocukluk yıllarında öğrenen yıldırmacılar, yetişkinlik dönemlerinde de istediklerine ulaşmak için benzer davranışlara yönelmektedirler. Yıldırma ile ilgili davranışlarda kişilik ve ortamla ilgili özellikler rol oynamaktadır (43).

Yıldırma uygulayanların psikolojik durumları üzerine yapılmış deneysel bir araştırma yoktur. Ancak bireylerin neden yıldırmaya başvurdukları üzerine yapılan araştırmalarda çoğu kez yıldırmacıların psikolojik durumları ve eylemeleri temel alınmakta ve genellikle bu kişilerin kendi eksikliklerini gidermek amacıyla yıldırmaya başvurdukları görülmektedir (18).

Şüphesiz yıldırma nedenlerini tanımaya çalışırken, yıldırmayı uygulayan kişinin durumu da dikkate alınmalıdır. Aslında yıldırma uygulayan kişiler bu davranışa kendilerindeki eksikliklerden dolayı başvurmaktadır (44).

İşi değil, insanları kontrol etmeye çalışırlar. Rakiplerini takip ederler, ikiyüzlü, saldırgan ve temkinlidirler. Fırsat kollayıp, amirlerine rakiplerini eleştirirler. Yanıltmak için kurbanlara samimi davranırlar. Görünüşe önem verirler. Sakin ilgili, düşünceli ve her zaman her şeye hâkim görünmek isterler. Yanında çalışanlara karşı resmi, gergin ve kaba davranarak, onlarla arasına mesafe koyabilirler (42).

Yıldırmacıların güçlerinin kaynağı ne bilgileri, karizmaları, ne de becerileridir. Güçlerinin bir tek kaynağı vardır, o da üstlerine gösterdikleri sahtekârca ve abartılı saygıdır. Aslında bunlar insana saygı göstermediklerinden dolayı, üstlerine de saygı göstermezler; ancak çevreleriyle barışık, uygulamalarında haklı olmadıkları için, abartılı bir saygıyı kendilerini güven içinde görme ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kullanırlar (45).

Konuyla ilgilenen yazar ve araştırmacılar, 14 olası yıldırma profili tanımlamışlardır. Ancak bunların arasında en tehlikeli grup, Fransız psikoterapist Marie-France Hirigoyen'in tanımladığı narsist yıldırmacılardır (18);

Narsist yıldırma uygulayıcısı:

Sınırsız başarı, zenginlik ve güç elde etme tutkusu ve aşırı bir şekilde hissettiği öz güven duygusunu koruyabilmek için sürekli takdir edilmeyi ve kendine hayranlık duyulmasını isterler. Yıldırma uygulayanların genelde bu özelliklerden hepsini taşıması gerekmeyebilir. Fakat narsist kişilikli kişilerin yıldırma uygulaması diğerlerine göre daha zordur. Başa çıkılması için özel çaba gösterilmelidir (29, 42).

Narsist kişilik, üstünlük duygusu, beğenilme gereksinmesi ve empati yeteneğinden yoksun olmanın yarattığı bir yapıdır. Narsist, kendisinin çok önemli olduğu duygusunu taşır. Narsistler gösterdikleri başarıları ve sahip oldukları becerileri olağanüstü olarak görüp abartırlar. Yeterli bir başarı göstermemekle birlikte, diğerlerinin, kendilerini üstün bir birey, değerli bir kişilik olarak kabul etmelerini beklerler (46).

3.6.1. Yıldırma Uygulayanların Tipleri

Gerçek yıldırmacılar; Farklı kişilik özelliklerinin dışına çıkan bireylerdir. Çünkü bu kişilerin aniden değişebildikleri ve hiçbir kişilik grubuna tam anlamıyla oturmadıkları bilinmektedir. Ancak çevrelerinde sergiledikleri davranışlarla tanımlanabilmeleri mümkündür (37).

Hiddetli, bağırgan yıldırmacı; Bunlar tipik tacizcilerdir. Korku verip, yıldırarak kontrol sağlamaya çalışırlar. Duygularını kontrol edemezler. Fevri bir şekilde hareket eder; kolayca patlayabilirler. Bağırır, küfür ve beddua ederler. Her şeyin onların söylediği şekilde yapılmasını isterler ve sık sık patronun o olduğunu hatırlatırlar. Bencildirler, diğerlerinin ihtiyaçlarını önemsemezler. Sinir ve huysuzluk krizleriyle işyerini çekilmez bir hale getirirler. Jest ve mimikleriyle, etrafındaki şeyleri yıkıp dökmekle kişileri yıldırırlar. Sürekli olarak toplantıları veya konuşmaları bölerek rahatsızlık verirler (47).

Bu tarz bir kişi karşısında yıldırmaya maruz kalmamak olanaksızdır. Bu kişiler, içlerindeki öfkeyi engelleyemedikleri ve problemleriyle başa çıkmayı başaramadıkları için başkalarıyla uğraşırlar. Kişilerin duygu ve düşüncelerini aşağılarlar. İş kaybı veya iş değişiklikleriyle hedef aldıkları kişileri tehdit ederler (18).

Megaloman yıldırmacı; Genelde megaloman kişilik yapısına sahip bu bireyler, bireysel farklılıklara, başkalarının beceri ve yeteneklerine önem vermezler. Kendilerini büyütme gereksinimi ve numara yapma, kişiliklerinin en önemli özelliklerindendir. Kendilerine güvensizlikleri, başkalarına karşı kıskançlık, nefret ve saldırganlık şeklinde yansır (48).

İkiyüzlü yıldırmacı; Yaptıkları her şeyin çok iyi bilincindedirler. Suçu çok rahat başkasının üzerine atabilecekleri gibi, masum olduklarına dair hemen yemin etmeye de hazırdırlar (18). Kusursuz benlik imgelerini korumak için başkalarını feda ederler (49).

Hayal kırıklığına uğramış yıldırmacı; Hayal kırıklığına uğramış yıldırmacılar grubunda, kadınların daha sık yer aldıkları gözlenmektedir. Kadın karakteri, duygusal ve ailevi değerlere daha fazla odaklandığından, karşısına çıkan problemlerden de daha çok etkilenebilmektedir. Yaşamda erkekler de hüsrana uğrar. Ancak erkeklerin karsılaştıkları problemler, çoğunlukla ekonomik veya cinsel niteliktedir (48).

Eleştirici yıldırmacı; Sürekli olumsuzdur. Hata arar. Sürekli konuşur, şikâyet eder. Etrafındaki kişileri şikâyetleri ile bıktırırken, kendi yöneticileri tarafından sevilirler; çünkü diğerlerini sürekli çalışmaya iterler (50).

3.6.2. Yıldırma Uygulayan Kişinin Örgüt İçerisindeki Yeri

Yıldırma süreci içerisinde öncelikle yıldırmacı ve yıldırma kurbanı olmak üzere iki kişinin bulunduğunu varsayarsak, bu iki kişi arasındaki ilişki, süreçte üç farklı biçimde karsımıza çıkar.

Yukarıdan aşağıya doğru yıldırma; Dikey yıldırma, bir amirin veya bir yöneticinin, mesleki rolünün getirdiği konumdan yararlanarak gücünü aşırı kullanmasıyla ilişkilendirilebilecek davranışlarla, astlarına doğru uyguladığı davranışlardır (18). Sert mizaçlı klasik tipte bir amirin bu tarzda davranış sergilemeye daha yatkın olabileceği düşünülse de, astlarına arkadaş gibi davranan bir amirin masum olacağı zannedilmemelidir. Eğer bir kişi, örgüt içindeki konumunun gücünün bilincindeyse ve gerektiğinde bunu acımasız bir şekilde

kullanmaya eğilimliyse, bu kişinin daima etkin bir yıldırmacı olma olasılığı da mevcuttur. Yukarıdan aşağıya yıldırmanın en yaygın ve en bilinen nedenleri arasında sosyal imajın tehdit edilmesi, yaş farkı, kayırma ve politik nedenler yer almaktadır (18).

Aşağıdan yukarıya doğru yıldırma; Bu olguda yıldırmacılar genellikle birden fazladır. Hatta bazen bir bölümdeki tüm çalışanlar, istemedikleri amirlerine karşı, adeta bir ayaklanma gibi yıldırma uygulayabilirler. Yıldırmacılar mağduru, örgütün üst yönetimi karşısında zor duruma düşürmek maksadıyla, yıldırmanın en bilinen davranışı olan dışlama stratejisini, sabote etme stratejisiyle birlikte kullanırlar. Amirlerinin talimatlarına uymazlar, daha sonra amirlerini üst yönetime ihbar etmek amacıyla bile bile yanlış yaparlar, arkasından kötü konuşup asılsız söylentiler çıkarırlar, işin yapılması için gerekli olan ve kendilerinin sahip olduğu herhangi bir bilgiyi amirlerine bildirmezler. Mağdur olan amir, günden güne daha fazla dışlanır ve tükenir. Kendini haklı çıkarmak için çeşitli girişimlerde bulunsa da hiçbir sonuç alamaz (18).

Eşdeğerler arasında yıldırma; Eşdeğerler arasında veya yatay yıldırmada mağdur, kendiyle aynı konumda bulunan iş arkadaşları, emsalleri arasından seçilmiştir. Bir iş yerine yeni alınan, atanan veya terfi ederek gelen yeni birey, kişiliği veya uzmanlığının özellikleriyle bir şekilde gruptaki bilinen ve kabul edilmiş iç dengeleri bozar. Bu genellikle başarılı, yetenekli, üstün özellikleri olan, duygularını ve heyecanlarını saklamayı bilmeyen bir bireydir. Bu nedenle iş ortamında kendisine yapılanlardan ve kişiliğine karsı sergilenen haksız davranışlardan çok acı çeker. Eş değerler arasında gerçekleşen yıldırma olgusunun gelişmesinde mağdurun, grubun diğer üyelerinden farklı özelliklere sahip olması,

çekememezlik, kıskançlık, kişisel hoşlanmama, rekabet, farklı bir ülkeden veya aynı ülke içinde farklı bir bölgeden gelmiş olma, ırk ve politik nedenler rol oynamaktadır (38).

3.7. Yıldırmaya Hedef Olan Kişilerin Özellikleri

Yıldırma mağdurlarının olumsuz bir benlik imajı olabilmektedir. Sosyal ortamlarda kaygılıdırlar ve kendileri, başkaları ve dünya hakkında olumsuz düşünceler beslemektedirler. Düzenli, her şeyi körü körüne yerine getiren, kuşkucu, katı, zorlayıcı, saf ve açık sözlü olarak tanımlanan bu kişiler, kendi yeteneklerini, kaynakları ve belirli durumlarla ilgili gereklilikleri gerçekçi bir biçimde değerlendirmeksizin başarılı olmaya çabalayan kimselerdir (51).

Başa çıkma ve çatışma çözümü becerileri eksik olan yıldırma mağdurları, çatışmalı durumlardan kaçmakta veya başkalarından daha saldırgan hale gelerek tepki göstermektedirler. Yıldırmadan ciddi biçimde etkilenmiş kişilerin genel kaygı düzeyinin yükseldiği, belirli olaylardan duydukları korkunun arttığı ve sağlıkla ilgili endişeler taşıdıkları görülmüştür (51).

Çobanoğlu'nun (2005), yaptığı bir araştırma sonucuna göre, Türkiye'de yıldırmaya maruz kalan insanların % 80'i duygusal zekâya sahiptir. Duygusal zekâya sahip bireyler kendi davranışlarını kontrol eden, yanlışlarını fark edip bunu düzeltebilen ve ya içine düştüğü durumu anlamaya çalışmak yerine kurban olduğunu kabul etmiş kişiler yıldırmaya maruz kalmaktadırlar (28).

Davenport ve arkadaşları (2003), yıldırmaya uğrayan kişiler zekâ, yeterlilik, yaratıcılık, dürüstlük, başarı, örgüte bağlılık ve kendini adama gibi daha birçok olumlu özelliklere sahip olduklarını belirtmektedirler (29).

Yıldırmaya her zaman kişilik özelliklerinden dolayı maruz kalınmayabilir. Bazı etkenler vardır ki kişilikten farklıdır. Kişinin değiştiremeyeceği özellikleri vardır. Örneğin derisinin rengi, cinsiyeti, fiziksel özellikleri, aksanı, iş arkadaşlarından daha az ya da daha çok görgü ve terbiyeye sahip olması, dini yaşayışları ve etnik kökeninden dolayı da yıldırmaya maruz kalmaktadırlar. Etnik kökenli saldırılar da artık yıldırmanın bir kolu olmuştur (52).

Yıldırma mağdurlarının üstün kavrayış, seziş ve duyuş yetenekleri gibi çok iyi kariyerleri olabilmektedir. Esnek, hassas, haksızlığa dayanamayan ama kendi hakkında taviz verebilen, olayları farklı bir bakış açısıyla değerlendirebilen, idealist bireyler iş ortamındaki diğer çalışanlar için tehdit oluştururlar (28). Başarılarıyla iş arkadaşları veya yöneticilerini korkuttukları için, yönetici ve arkadaşları o kişilerden kurtulmak isteyeceklerdir (53). Bundan dolayı kişilerin yıldırmaya uğrama düzeyleri artabilecektir.

Yıldırma olgusunda kurban rolünü oynamaya aday bir kişilik tiplemesi mevcut değildir. Ancak iş yerlerinde dört farklı tipteki kişi yıldırma kurbanı olma tehlikesiyle karşı karşıyadır (18);

1. Başarılı bir kişi; Önemli bir başarı göstermiş, amirinin veya doğrudan yöneticinin takdirini kazanmış bir kişi, çalışma arkadaşları tarafından kolayca kıskanılabilir. Bu bireyin arkasından söylentiler çıkarılır, her türlü oyunlar oynanır ve hatta çalışması sabote edilebilir.

2. Acayip bir kişi; Bir şekilde diğerlerinden farklı ve başkalarıyla kaynaşmayan herhangi bir kişi söz konusudur. Bu farklı tarzda giyinen bir birey olabileceği gibi, engelli, evli veya yabancı bir kişide olabilir. Azınlık bir gruba dâhil olan bir kişinin yıldırmaya uğrama olasılığı çok yüksektir.

3. Yalnız bir kişi; Bu kişi, erkeklerin yoğun olduğu bir ofiste çalışan tek bir kadın veya kadınların çok sayıda olduğu bir iş yerinde çalışan tek bir erkek olabilir.

4. Yeni gelen kişi; Daha önce o pozisyonda çalışan kişinin çok seviliyor olması veya yeni gelenin, orada çalışanlardan daha fazla özelliklerinin bulunması, yıldırma mağduru olma riskini arttırır. Kişinin sadece daha genç ya da daha güzel olması da yıldırmaya neden olabilir.

Niedle (1996), yıldırma mağdurları arasında ortak noktalar saptamaya çalışmış, bireylerin dört farklı niteliğini ortaya koymuştur. Bu nitelikler aşağıdaki gibidir (54);

1. Yaş; Niedle'nin varsayımına göre yaş arttıkça yıldırma mağduru olma riski artmaktadır.

2. Cinsiyet; Niedle, kadın ve erkeklerin, aynı sıklıkla yıldırmaya maruz kaldıklarını ve bundan dolayı cinsiyetler arasında belirli bir fark bulunmadığını öne sürmektedir. İş sektörüne, hükümet yönetimine, sendikal düzenlemelerin gücüne, ekonomik koşullara bağlı olarak ülkeden ülkeye farklılık gösterse de kadın çalışanların, erkek çalışanlara kıyasla yıldırmaya daha fazla maruz kaldıklarına iliksin bulgular dikkat çekicidir.

3. Meslek türü; Niedle'nin varsayımına göre, yöneticilik pozisyonlarından saptanan olguların sıklığı, diğer çalışanların arasında görülenlere kıyasla daha yüksektir.

4. İş sektörü; Yıldırmanın çok daha sıklıkla ortaya çıktığı herhangi bir sektör veya iş kolu yoktur.

3.7.1. Yıldırmaya Hedef Olan Kişilerin Psikolojik Durumları

Yıldırmaya hedef olanlar, sosyal ortamlarda genellikle endişeli ve kendine daha az saygı duyan bireylerdir. Yıldırmayla karsılaşanların özsaygı düşüklüğünün, inatçılığının ve sosyal becerilerinin yetersizliğinin onları kolay bir hedef durumuna getirdiği ve baskılara boyun eğer duruma düşürdüğü ileri sürülmektedir (55).

Kişilerin psikolojik şiddet uygulama veya buna maruz kalma durumlarında belirleyici olan faktör, onların kişilikleridir. Bu gibi durumlarda; fizyolojik yatkınlıklar, deneyimler, kişilik özellikleri, sosyal destek kaynakları gibi pek çok faktör rol oynar. Kişiliğin birçok yönü vardır ve bunlar kişinin psikolojik şiddete karşı direncini etkiler (38).

Yıldırmaya maruz kalanlar sosyal ortamlarda genellikle endişeli ve kendine daha az saygı duyan kişilerdir. Dürüst ve oldukça tecrübesizdirler. Her zaman mahcup, hoşgörülü, iyi niyetli ve özür dilemeye hazır bir tavır içerisindedirler (3).

Bu süreçte mağdur birey, kendini tam bir çıkmaz içinde algılamaktadır.. Başına gelenlerin nedenini dahi bilmemektedir. Günümüzde yıldırmaya maruz kalan pek çok kişi, çevrelerindeki herkesin bu denli nefretine yol açacak kadar ne kötülük yaptıklarını veya nerede hata ettiklerini, aylar hatta yıllar geçse de hala kendi kendilerine sormaktadırlar. Saldırgan birey, kurbanın öz güven eksikliğinin ne kadar çok farkındaysa, acımasız tacizini de o denli arttıracaktır (18). Leymann'nın (1990), ifadesiyle; "Kurban kendisinin kurban olduğunu hissedendir" (56).

3.7.2. Yıldırmaya Hedef Olan Kişilerin Tepkileri

Yapılan araştırmalardan elde edilen bulgular, yıldırmaya maruz kalanların, çalışma ortamlarının diğerlerine oranla daha olumsuz algıladıkları doğrultusundadır (57). Yıldırmaya uğrayan mağdur, çoğu kez yoğun kaygı ve korku yaşamaktadır. Başkalarıyla iletişim kurmaktan kaçınırken, hiç kimsenin, bu durumu fark etmesini istemez. Kendisini taciz eden, bir şekilde şiddet uygulayan kişiyi başkalarına şikâyet etmenin veya doğrudan doğruya onu suçlamanın durumu daha da kötüleştireceğinden korkar. Yıldırmaya maruz kalan kişi kendisini savunmak yerine, dış dünyadan koparak gitgide daha çok içine kapanır. Bazı durumlarda işteki başarısızlığından dolayı ailesinin gözünde de küçük düşeceğinden korkarak, kendisine yapılan saldırılara sessiz kalmak yerine, umutsuzca kendini korumaya çalışır. Saldırılardan korunmak ve yalnız kalmamak amacıyla iş arkadaşlarıyla birleşebilirler (18).

3.8. Yıldırmanın Etkileri

Yıldırmayla karşılaşanlarda ruhsal ve fiziksel sağlık önemli ölçüde bozulmakta, bu kişiler işlerine ve diğer faaliyetlerine devam etmekte güçlük çekmektedirler. Sıklıkla rastlanan psikolojik sorunlar arasında; sinirlilik, depresyon, kaygı, kendinden nefret etme, kendine duyulan saygıda azalma, güven kaybı, stres, takıntılı düşünceler, boyun eğmişlik, huzursuzluk, uyku bozukluğu, tekrarlayan kabuslar, konsantrasyon güçlükleri, madde bağımlılığı ve intihar eğilimleri sayılmaktadır. Fiziksel ve psikosomatik sorunlar ise, sindirim sistemi rahatsızlıkları, sırt ağrısı, kas gerginliği, göğüs ağrısı, aşırı terleme, üşüme, baş dönmesi, titreme ve halsizlikten oluşmaktadır (35).

Bireysel amaçlarla örgütsel amaçlar örtüştüğünde, iş tatmininin arttığı, çalışmanın anlamlı hale geldiği, işten ayrılmaların azaldığı, verimliliğin ve performansın arttığı belirlenmiştir. Bireysel amaçlarla örgütsel amaçların bir arada gerçekleştirilmeye çalışılması yıldırmayı önlemede etkili olabilecektir (58).

3.8.1. Yıldırma Sonrası Etkiler

Davenport ve arkadaşları (2003), yıldırmanın kişiler üzerindeki etkilerini vücut yanığına benzeterek derecelendirmişlerdir. Yıldırmanın şiddetine, süresine ve sıklığına ek olarak, kişilerin psikolojileri, yetişme şekilleri, geçmiş deneyimleri ve genel koşullar da yıldırmadan etkilenme de rol oynamaktadır (29). Bireyler yıldırmaya maruz kalmalarına rağmen, yeni bir iş bulamama gibi korkularla, işyerinden ayrılamazlar, yıldırmaya dayanmaya çalışırlar. Maruz kalınan süreye bağlı olarak, ortaya çıkan fiziksel ve psikolojik problemlerin yıkıcı etkisi artar. Hedef kişi yaşadığı problemler nedeniyle işini kaybeder, kişinin iş piyasasının dışına itilmesi yaşadığı problemleri giderek arttırır. Kişi Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB) yaşamaya başlar (27).

3.8.2. Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB)

Yıldırma sonucu ortaya çıkan en ağır sorunlardan biri travma sonrası stres bozukluğudur (3). TSSB olan kimseler yasadıkları şoku hatırlatan herhangi bir şey aşırı acıya neden olduğu için yaşadıkları deneyime benzeyen ortamlarda bulunmaktan kaçınırlar. Yıldırmaya maruz kalan kişilerin işyerlerini hatırlatan herhangi bir ortama panik atak geçirmeden girmedikleri de gözlenenler arasındadır (59). Umutsuzluk ve öfke insanları uç noktalara itebilir. Kendilerine, yıldırma uygulayanlara, hatta ilgisiz kimselere şiddet uygulayabilirler. Ancak en uç nokta intihar veya cinnet cinayetleridir. Yapılan araştırmalarda görüşülen

kişilerin neredeyse hepsinde intihar eğilimi ya da düşüncesi olduğu tespit edilmiştir (60).

3.8.3. Organizasyonlara ve Kurumlara Etkisi

İşletmelerin yıldırma olgusunun farkına varması 1980'li yıllarda olduğu düşünüldüğünde, bu olgunun hala yeni olduğunu ve üzerinde çok çalışılması gerektiğini söylemekte yarar vardır. Bir kuruluşun yıldırmadan dolayı etkilenmemesi olanaksızdır. İşletmeler yıldırmadan ötürü zarar gördüğünde, bunun verimlilik, moral, zarar gören insanlar ve elbette finansal olarak maliyeti fazla olabilir (3).

Yalın organizasyona ulaşmaya, az kişiyle çok iş yapmaya çalışan şirketler, adam azaltmak için yıldırmaya prim verirlerse yeteneksiz az kişiyle eldeki işleri bile yapamama durumuna düşebilirler. Araştırmalar yıldırmanın sürekli olarak arttığını, yeteneksiz yöneticilerin, başarılı yöneticileri şirket dışına attığını gösteriyor. Bu da şirketlerin zayıflamasına yol açabilmektedir (44).

Yalnızca yıldırmaya maruz kalan çalışanlar değil bu olaylara şahit olan çalışanlarda bir gün kendilerinin de yıldırmaya maruz kalacaklarını düşünerek firmaya olan güvenlerini kaybedebilirler (47).

Çalışanlar dikkatlerini şirket amaçlarından çok, kendilerini kurtarmaya, hayatta kalmaya çalıştıklarından ekip çalışması zorlaşacaktır. Yıldırmayı bir strateji olarak kullanan, yani üst yönetimin de bunun içinde olduğu kuruluşlarla, yönetimin bundan hiç haberinin olmadığı kuruluşları birbirinden ayırt etmek gerekir. Bir çalışanın kovulmasıyla sonuçlanan olaylar zincirinden üst yönetimin hiç haberi olmayabilir ya da yanlış bilgilendirile bilinir. Yıldırma ancak yönetimin toleransı ile mümkündür (3, 21).

Yıldırma her türlü kuruluşta ve sektörde vardır. Büyük veya küçük işletmelerde, hükümette, kar amacı gütmeyen organizasyonlarda, sağlık sektöründe, eğitim sektöründe, yıldırma eylemleri meydana gelmektedir (3).

Yapılan bazı araştırmalarda da Türkiye'de ki yıldırmanın en yaygın görüldüğü sektörleri, sağlık, bankacılık, finans, eğitim ve yükseköğrenim meslek grupları olarak belirtilmiştir (28).

Yıldırmanın kurumlara vermiş olduğu zararlara genel anlamda değinilecek olunursa (44);

- Çalışanların şikâyetleri artar.
- Moral bozukluğu şirkete kanser gibi yayılır. Çalışanların motivasyonu kalmaz, gayretleri azalır.
- Çalışanların iş tatmini kalmaz. İnsiyatif kullanmaları sekteye uğrar, yaratıcıkları ölür. Çalışanların işle ilgili tüm istekleri kaybolur.
- Çalışanlar yıldırmaya 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.
- İş atmosferi bozulur.
- 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.
- Yetişmiş 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 kazandırılabilmeleri 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 güçtür. Çünkü her şirkette yıldırmanın ölçüsü farklıdır. Şirketlerin ciroları ve yıldırmadan etkilenmeleri de farklıdır. Yıldırma büyük ve sürekli iş kazasıdır. Saygıya ve güvene dayalı yöneticilik sona erer, korkuya dayalı yöneticilik şirkete hâkim olur. Korkuya dayalı yöneticilikle hiçbir ülkede netice alınamamış, bireyselliğin öldürüldüğü toplumlar geri kalmışlardır (37).

3.8.4. Ailelere Etkisi

Çalışma yaşamında görülen anti sosyal bir davranış olan yıldırma sadece kişiyi değil aynı zamanda kurbanların aile ve aile yaşamlarını da derinden etkileyebilmektedir. Yapılan araştırmaların sonuçları, yıldırma evlilikleri, ebeveyn-çocuk ilişkilerini ve çocukların psikolojik gelişimlerini de etkilediğini göstermektedir (60).

Yapılan görüşmelerde mağdurların yıldırmayla eş zamanlı olarak, boşanmalar ve önemli ilişkilerde ciddi aksamalar gibi olumsuzlukları yaşamış oldukları gözlemlenmiştir. Bu durumun yıldırma olmadan da yaşanıp yaşanılamayacağı konusunda kesin bir sonuç olamamakla beraber, yıldırma sebebiyle değişen davranışların, dış görünüşün şu veya bu şekilde ilişkileri etkilediği kesindir. Yıldırmayı uygulayanlar hedeflerine ulaşmak için bu stresli

zamanları kullanırlar. Bu dönemler tacizcilere, yıldırmayı ortaya çıkarmak isteyen mağdurun nesnelliğini şüpheye düşürmek, kurbanı suçlamak ve yaralamak için yeterli bir zemin hazırlar (3).

Yıldırma kurbanlarının yaşadıkları problemlerden çocukları da etkilenir, ancak çocuğun etkilenme derecesi ebeveynin yaşadığı problemin ağırlık derecesine bağlı olduğu kadar, yaşadığı problemleri çocuğa ne kadar anlattığı veya hissettirdiğine de bağlıdır. Ancak aile içinde yaşanan tartışmalar, boşanmalar, finansal ve fiziksel problemler dolayısıyla çocuklar, genellikle yıldırmanın sessiz mağdurlarıdır (60).

Eşler, diğer aile üyeleri ve arkadaşlar için yıldırmayı fark etmelerine, ihmal etmeden önlem almalarına yardımcı olabilecek davranış değişiklikleri şunlardır (50);

- Yardımı reddetmek,
- Destek aramak, destek ihtiyacı içinde olmak,
- Konsantrasyon kaybı, uzun süre okuyamamak,
- Unutkanlık,
- Yılgınlık,
- Sürekli fiziksel hareket,
- Yavaş konuşmak ve hareket etmek,
- Ya çok fazla ya da hiç idman yapmamak,
- Değişen yemek alışkanlıkları; çok fazla veya az yemek,
- Fazla sigara içmek,
- Uyuma güçlükleri,
- Aşırı alışveriş, aşırı temizlik gibi takıntılı davranışlar sergilemek,

- Odalarında, mutfakta, evde aşırı karışıklık,
- Faturaları ödememek,
- Dış görünüşte (giyim, temizlik gibi) değişiklik,
- İfadede değişiklik, tekinsiz görünmek,
- Kaza ve yaralanmalara eğilim,
- Potansiyel olarak ağır tıbbi problemler.

Bu belirtilerle ilerleyen kriz sürüp gittikçe, sürekli özen göstermek zorunda olan yakınlar da sıkılırlar; sorunu çözmek için onlar da desteğe ihtiyaç duyarlar, gerekli desteği bulamadıklarında sonuç ayrı yaşama ya da boşanma olabilir (37).

3.8.5. Ülke Ekonomisine Etkisi

İşyeri şiddeti, çalışanlar arası ilişkilerde, işyerlerinde ve tüm iş çevrelerinde önemli ve sıklıkla uzun dönemli bozulmalara neden olmaktadır. İşyeri şiddetinin doğrudan maliyeti çalışanların katlandığı iş kaybı ve güvenlik boyutunda iken, dolaylı maliyeti işveren ve toplumun katlanmak zorunda kaldığı düşük verim ve üretim, ürün kalitesinde düşme, firma imaj kaybı ve müşteri sayısında düşmedir (50).

Yıldırmayla ilgili kullanılabilecek verilerin yetersizliği nedeniyle, yıldırmanın ekonomiye olan etkisini net olarak söylemek mümkün değildir. Ancak National Safe Workplace Enstitüsünde uzman raporuna göre Birleşik Devletlerde işyeri şiddetinin çalışanlara toplam maliyeti 1992 yılında 4 milyar dolardan fazladır. British Columbia Workers Compensation Board'a göre Kanada'da işyeri şiddeti ile ilgili kanunun yürürlüğe girmesiyle 1985'den itibaren hastane çalışanları tarafından açılan ücret kaybı davaları % 88 artış göstermiştir. Almanya'da psikolojik şiddetin 1000 çalışanlı bir girişime direkt maliyeti 112.000

dolar, bunun yanında dolaylı maliyeti ise 56.000 dolar olarak hesaplandığı görülmüştür (61).

Bununla birlikte genel olarak yaşanan sağlık problemleri nedeniyle yapılan sağlık harcamalarının artması, sigorta masraflarında artış, işsizlik ve kapasite altı çalıştırılmadan doğan vergi kayıpları, devletin sağladığı yardım programlarına yönelen talebin artması tüm toplumun katlanmak zorunda olduğu ekonomik maliyet olarak belirtilebilir (37).

3.9.Yıldırma İle Başa Çıkma Yolları

Araştırmacılar yıldırmayı önleyecek tedbirlerin üzerinde durmuş ve çatışmanın ilk aşamalarında duruma el koymanın önemini vurgulamışlardır. İş ortamında alınacak bazı önlemlerle yıldırmanın ortaya çıkısının önlenebileceği belirtilmiştir. Çalışma tarzında yapılacak değişikliklerle monotonluk, karar vermenin sınırlandırılmış olması, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi olumsuz özelliklerden arındırılmış, tartışmaya ve katılıma açık hale getirilmiş bir yapı oluşturmanın işle ilgili engellenmişlik duygularını hafifleteceğini ve böylece kişiler arası çatışmalar ile günah keçisi arayışlarının son bulacağı öne sürülmüştür. Yönetici davranışlarının eğitim yoluyla değiştirilmesi ve çatışmanın ilk işaretlerini tanıma, yıkıcı davranışlar ortaya çıkmadan harekete geçme becerilerinin kazandırılması bir başka adımdır (50).

Yıldırma eylemlerinin kişiler üzerinde, işletme içinde ve dış çevresinde ve dolaylı olarak kişinin çevresindeki kişiler ve toplum üzerinde olumsuz yıkıcı etkileri vardır. Bu etkileri daha önceden görerek, yıldırmanın başlamasına olanak sağlanmamış olunur. Ya da etkilerinden daha az düzeyde etkilenmek için bir takım kurtulma yolları belirlenebilir. Dünyanın her tarafındaki işyerlerinde

görülebilen kimi zaman zorbaca kimi zaman özel taktiklerle gerçekleşen yıldırma uygulamalarının herhangi bir sınırı bulunmamaktadır (24).

İş ortamıyla ilgili önlemlerin yanı sıra bireylere de yıldırmayla mücadele etmeleri için çeşitli destekler verilebilir. Yıldırmacılara karşı kendilerini savunabilmeleri için atılganlık eğitimi, stresli durumlarla başa çıkmada kullanabilecekleri davranışçı ve bilişsel teknikler, çatışmaların çözümünde yeterli olmalarını sağlayacak uzlaşma taktikleri ve yasal süreçleri doğru bir biçimde sürdürebilmelerini kolaylaştıracak tavsiyelerin işe yarayan yöntemler olduğu bildirilmektedir (62).

3.9.1. Bireysel Başa Çıkma

Yıldırma ile bireysel başa çıkmak için kurban öncelikle kendi kişiliğini geliştirecek, direncini arttıracak çabalar içinde olmalıdır. Bu amaçla atılabilecek bazı adımlar şunlardır (63).

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

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

Mesleki beceri ve nitelikleri geliştirmek; Yıldırmanın oluşturduğu psikolojik gerilimi azaltmanın bir başka yolu, kişisel ve mesleki nitelikleri,

mümkün olduğu kadar hatalardan arındırarak geliştirmektir. Bu tavır, kurbanın kendisine karşı duyduğu güveni ve özsaygısını yükseltir. Özgüveni yüksek bir insan, her tür gerilime karşı yüksek direnç gösterir.

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

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

Değerleri açıklamak; Kişisel değerlerin bilincine varmak ve yaşamın bu değerlerle doğal bir uyum içinde olduğundan emin olmak, yıldırmaya karsı direnç göstermede etkin bir yoldur. Mağdur değerleri nedeniyle kurban seçildiğini unutmamalıdır. Yıldırmaya maruz kalan biri değerlerinden vazgeçerek, bu saldırıyı ortadan kaldıramaz. Mağdur kendini kurtaracak en güçlü silahın, sahip olduğu değerleri olduğunu bilmelidir. Yıldırmanın etkilerinden daha kolay kurtulabilmek için kişilerin birçok seçenekleri vardır. İçinde bulunduğunuz özel durum ve işyerinizin kültürüne ilişkin yargılarınızın ışığı altında, bütün seçeneklerinizi dikkatle ve gerçekçi bir şekilde tartmak son derece büyük önem taşır. Erken eylem ve seçeneklerin hemen uygulanması verilebilecek en iyi karşılıktır. Yıldırma mağdurlarına sunulan seçenekler şunlardır (3);

- Gerçekte neler olduğunu iyi inceleyin.
- Durumu açıklamaya çalışın. Çatışma yönetiminin bulunduğu destekleyici

ortamlarda, çalışanın durumu çözme ve düzeltme olanağı vardır. Ancak yönetim de yıldırmanın içindeyse, bu açmaz, mevcut olanağı işlemez hale getirir.

- Yapılan yıldırmaya dayanın, kendinizi koruyun, hayatta kalma yöntemlerinden yararlanın.
- Bir kaçış planı yapın. Başka iş bulsanız da bulmasanız da istifa edin. Endişe yaratıcı olsa da yeni bir iş aramak, şimdikine takılı kalarak fiziksel ve duygusal durumunuzun, haksızlığa duyduğunuz öfke yüzünden olumsuz etkilenmeye devam etmesinden daha iyi ve akılcı olacaktır.
- İşteyken veya ayrıldıktan hemen sonra yasal yollara başvurun.
- Açığa vurun. Toplum önünde konuşmak insanı cesaretlendirir. Fakat olası sonuçları göz önüne alın hazırda bir stratejiniz olmadan açığa vurmayın.
- Deneyimlerinizden yararlanarak gelecekteki yıldırma eylemlerini engelleyecek olumlu bir tavır takının.

Yıldırmacının taktiklerinden biri de kurbanı yalnızlığa ve sosyal izolasyona itmek olduğu için, bu gibi durumlarda sosyal desteğin önemi artar. Sosyal destek bireyin ait olma, sevgi, takdir ve kendini gerçekleştirme gibi temel ihtiyaçlarının, başka bireylerle kurduğu etkileşim sonucunda tatmin edilmesini sağlar ve onu yalnızlıktan kurtarır. Yeterli sosyal desteğe sahip olmak, yıldırma kurbanına ‘güven hissi’ verir (63).

3.9.2. Örgütsel Başa Çıkma

Yıldırma, örgütün çalışma kültürünün bozulduğunu gösteren bir belirtidir. Heinz Leymann (1992), yıldırma uygulamaları görülen şirketlerde şu iki şartın geçerli olduğunu ileri sürmektedir (42);

1. İyi organize olamama veya kötü çalışma ortamı,
2. İlgisiz yönetim kademeleri.

Yıldırma, müessesedeki çalışma kültürünün bozulduğunun bir işaretidir. Kötü çalışma ortamını önlemek için örgütlerde bürokratik yönetim yerine katılımcılığın, kapalılık, gizlilik yerine açıklığın, saydamlığın, kişisel başarıların takdiri yerine takım çalışmasının ön plana çıkarılması gerekmektedir. Organizasyonu aksayan ve kötü yönetilen örgütlerde belirsizlik yaşanır. Bunun için herkesin sorumluluk alanı tespit edilmeli, planlama ve karar alma geniş bir tabana yayılmalıdır (42).

İşletmelerin kültürü, imajı, felsefesi ve anlayışı ile bir bütünlük sağlamalıdır. Hizmet ve kalite ödüllerini alan örgütlerin, çalışanlarına karşı olan davranışlarının ahlaksal yanına önem veren firmalar olması tesadüfî değildir (64).

Örgüt yıldırmaya fırsat verecek şartları en aza indirdikten sonra yöneticilerini de yıldırma konusunda bilgilendirmeli ve onları duyarlı bir hale getirmelidir (42).

Yıldırmayla mücadelede örgütlerin yapacağı en önemli şey, farkındalığın arttırılmasıdır. Farklılıkların fark edilmesi ve tanımlanması; çalışanların birbirleriyle daha kolay bağlantı kurmalarına ve kendi yerlerini bulmalarına yardımcı olur. İnsanların iş ortamlarında karsılaşabilecekleri, duyarlılık gerektiren konularla başa çıkabilmeleri ve birbirleriyle daha dengeli ve duyarlı ilişkiler

kurabilmeleri için farklılıkların tanımlanması ve etkin bir biçimde yönetilmesi gerekir (18). Farlılıkların yönetiminde başarılı organizasyonlar, farklılıkları kurumsal performansı iyileştiren, hizmet ve ürünlerini zenginleştiren ve toplumsal katkılarını arttıran önemli bir boyut olarak görmelidirler. Bu organizasyonlar, toplumda giderek artan farklılıkları yaşayan ve bu özelliklerini organizasyona taşıyan çalışanlarını daha iyi tanımaya ve anlamaya çalışmalı ve onlara gerçekten değer vermelidirler (65).

Çalışanları olumsuz etkileyen durumlar için kapsamlı bir danışmanlık süreci uygulamalıdır. Amaç, korkutmak değil yardım etme, çalışanlara geri bildirim sağlama ve takım üyeliği ruhunu geliştirmek olmalıdır. Takım oluşturma ve etkili takımın yararları zamanla ortaya çıkmaktadır. İletişim, liderlik, birliktelik, takım ruhu, biz anlayışı ve öğrenme gerçekleştikçe işletmeler için takım geliştirme programları önem kazanacaktır. Her ne kadar kültüre, cinsiyete, coğrafyaya ve geleneklere göre değişim gösterse de ortak amaç her şeyi bir arada tutmaktadır (66).

İş eğitimi ve personel gelişimi, bütün çalışanlar için çok önemli değerlerdir. Sistem, değişen çevrenin ihtiyaçlarını karşılar, eğitimde teknik bilgiler ile birlikte insan ilişkilerine de önem verilir (67). İletişim, açık, dürüst ve zamanında olmalıdır. Katılım, ekip çalışması, yaratıcılık, karar verebilme, güven, yetkilendirme, örgüt hedeflerine ulaşmada personel katılımını mümkün olan en üst düzeye çıkaracak yapılar bulunmalıdır. Sorun çözme ve aracılık, her düzeydeki sorunu çözmek için bir mekanizma olmalıdır. Sorunun gerçekten çözülüp çözülmediği izlenmelidir (68). Firmada çalışanlara bir yardım programı

olmasında fayda vardır. Bunun yokluğunda, davranışsal risk tayini ve yönetimini içeren bir eşdeğer bulunmalıdır (3).

Yıldırma davranışlarının neler olduğu detaylı bir şekilde açıklanmalıdır. İşletmeye verdiği finansal ve manevi zararlar dikkatlice gözden geçirilmelidir. Kuruluşun yıldırmayı yasakladığı her fırsatta dile getirilmelidir. Bunun için insan kaynakları birimi daha aktif çalışmalıdır (69).

3.9.3. Aile Aracılığı İle Başa Çıkma

Yıldırmaya uğrayan kişiye aile ve arkadaşlarının verebileceği en önemli destek, onu dinlemek; güçlü yanlarını, olaylar karsısında duruşunu, tavrını ve karakterini onaylamaktır. Bu durum, mağdurun yeniden kimliğine kavuşmasına, özgüvenini tazelemesine yardımcı olabilir (28).

Aile ve arkadaşlardan, destek vermeleri çok istenen bir şeydir. Onlarda sıkılabilirler. Sevdikleri birini acı çekerken görmek, onlara çaresizlik hissettirebilir. Nasıl davranacaklarını bilemez, bir yandan da sevdiklerini krizde, korku dolu ve sürekli endişe içinde görürler. Her iki taraf da diğerinin ihtiyaçlarını ve isteklerini anlamalıdır (3).

Zaman zaman aile ve arkadaşların çabaları boşunaymış gibi görünebilir. Sevenlerinin desteğine sahip olduğu halde, kendilerini sürekli kötü hisseden, etkisiz kalmış, intihara eğilimli pek çok kişi görülmüştür. Uzman yardımı önermek yararlı ve gereklidir. Bu kişilerin gereksindiği, bir terapist çağırmak ya da mağduru oraya götürmek olabilir. Bununla birlikte şu da unutulmamalıdır ki, böyle bir yardım öz değerini kaybetmişlik duygusunu körükleyebilir. Eğer kurban bunu istemezse, aile üyeleri, mağdurun bu alışılmamış davranışlarını daha iyi ele alabilmek için kendileri bir uzmana gitmeyi düşünebilirler. Zaman tanımak, sabır

ve inanç, mağdurun bu deneyimi aşmasında önemli katkı sağlayacaktır (50).

Ailelerin veya yakınların yapacakları en önemli yardım dinlemek olacaktır. Fakat dinleme yapılırken kullanılan dil çok önemli olduğu için destekleyici bir dinleme yaparken bazı cümleler diğerlerinden daha yardımcıdır (37).

Aşağıdaki tabloda destekleyici bir dinleme ile yararlı bir dil kullanımı hakkında bilgiler verilmektedir (3).

YARARLI DEĞİL	YARARLI
Bu iş sana göre değildi.	Bütün bunlarla nasıl baş ediyorsun?
Kendini daha kötü hissedersin	Lütfen neler hissettiğini söyler misin?
Önünde bütün bir hayat var.	Senin için zor olmalı.
Yine aynı şeyleri duymak istemiyorum.	Senin için en zor olan ne?
Yardımım olacağı zaman beni ara.	Gerçekten yaralanıyor olmalısın.
Bitir gitsin!	Gerçekten öfkeli olmalısın.
Bunu daha önce iki kere söylemiştin	Kendine ihtiyaç duyduğun kadar zaman tanı.
Bu konuyu kapamanın artık zamanı geldi.	Duygularını paylaştığın için teşekkür ederim.
Sorumluluklarını düşün.	Seçeneklerini hatırla.
Güçlü olmalısın.	

Tablo 4. Destekleyici Dinlenme/Yararlı Bir Dil Kullanma

3.10. Yıldırmaya Hedef Olan Kişilerin Yapması Gerekenler

Yıldırmayı yapan kişilerdeki temel sorun kendinden kaynaklandığı ve bu davranışların kendi karakter özelliklerinden kaynaklandığı söylenebilir. Bu tür davranışlar zamanla kişiler tarafından kazanılır ve kişiler bu tür davranışların farkına varamazlar (26). Onun için ilk önce, yıldırma uygulayan kişilerde bu tür davranışları yaptıklarını ve farkına varmaları gerektiği konusunda bireysel işlemler yapılması gerekmektedir. Eğer her türlü çabaya rağmen yıldırma uygulayan kişiler bu tür davranışları yaptıklarını kabul etmezlerse, daha fazla

tepki gösterilmeden ilgili yönetici ve amirlerin güvenilir olduğundan emin olduktan sonra görüşülüp çözülmesi gerekir (3).

Yıldırmaya maruz kalan kişinin kendisinin tek başına yapacağı işlemler ve yardım alarak yapacağı belli başlı bir takım destek çalışması olabilmektedir. İlk önce kendilerine zaman tanımaları gerekir (19, 70). Acı çekme ve keder dolu günlerin ağırlığını hafifletmek için bu şarttır (3). Tenha bir yerde sessizce oturarak, yapıcı etkinliklerde bulunmaları gerekir (71). Kendilerine güvenmeleri ve daha cesur olmaları gerekmektedir. Boşluk duygularını, çok çalışarak ve işlerin peşinde koşarak geçici olarak giderebilir. Eninde sonunda hayatınıza yeniden yön vermeye çalışacağınızı bilmeniz gerekmektedir. Genellikle erkekler ve kadınlar kederlerini değişik yollarla dağıtırlar. Kadınlar acılarını konuşarak ve ağlayarak açığa vurmaktadır. Erkekler ise öfke ve eylemlere karşılık verme taraftarıdır (72).

Bütün bu yapılan işlemler aslında kişinin kendine gelmesini sağlayıp, savunmasını güçlendirmesi için yapılan hazırlıklardır. Kişinin elinde birçok seçenek vardır. Bu seçenekleri yıldırma eylemleri ellerinden alamaz. Bu seçenekler, gerçekte neler olduğunu belirleme, durumu açıklama, duruma dayanma, kendini koruma, hayatta kalma yöntemlerinden yararlanma, bir kaçış planı hazırlama, başka iş bulma çabası, istifa etme, yasal hakların ne olduğunu belirleme, açığa vurma, toplum önünde belirlemeye çalışma, hazırda bir strateji, deneyimlerinizden yararlanarak gelecekteki yıldırma eylemlerine karsı olumlu tavır takınma gibi davranışlardır (3, 70).

Yıldırma kurbanının asla ani hareket ve aşırı tepki göstermemesi gerekir. Daima kontrollü davranışlar ve dengeli adımlar atması daha sağlıklı sonuçlar almasını sağlayacaktır. İçinde bulunduğu özel durum ve işyerinin kültürüne ilişkin

yargıların ışığı altında, tüm seçenekleri iyice gözden geçirmesi gerekmektedir (26). İlk fırsatta zorbaca davranan, taciz eden kişiyi veya kişileri yetkili birine rapor edebilme şansına sahip olabilirler. Kurban taciz yapan kişi ile eşit düzeyde çalışıyorsa, amirine veya personel müdürüne, amir duygusal tacizde bulunuyorsa bir üst makama, yönetim kuruluna rapor edilmesi uygun olabilmektedir. Durumu açık ve kanıtlayarak bildirmelidirler. Gerekiyorsa tıbbi ve psikolojik yardım almaktan çekinmemek gerekir. Bu eylem hem yardımcı olacaktır hem de kanıt teşkil edebilecektir. Kurban, iş arkadaşlarıyla yıldırma durumunu mutlaka paylaşmalıdır. Onlar da aynı şekilde rahatsız olabilmektedirler. Grupça başvurmak daha etkili olacaktır (29, 71, 73).

Kişisel çabalar her şeyden daha önemli bir yoldur. Bunlara grup çabaları eklenince zamanla yıldırma etkisini azaltıp ortadan kaybolabilecektir. Kişisel çabalarda ilk önce stresle başa çıkma yolları bulmak gerekir. Gurur konusu yapmadan her yol denenmelidir. Bu bir meditasyon, yoga egzersizleri, nefes alma teknikleri, öfkeyi kontrol gibi davranışlar olabilmektedir (3). Profesyonelce davranmak gerekir. Bu davranış en çok yıldırma uygulayan kişi veya kişileri şaşırtacaktır. Müzakere teknikleri kullanmakta fayda vardır. Başkalarını değiştirmekte güçlük çekilebilir, ama kurbanların kendi tepkilerini yenileyebilme şansı vardır. İş konusunda kendilerini geliştirmeye açık hale getirmeleri gerekir. İşyerinin çıkarları doğrultusunda hareket etmek gerekmektedir. Müzakereler sırasında yanlarında tanıdığı mutlaka olmalıdır. Yıldırma uygulayan ile konuşurken rahat değilse bu konuda kendisini eğitmekte yardımcı olunmalı ondan sonra yıldırma uygulayan kişinin karşına çıkmasında yarar vardır (3).

Yıldırma davranışlarına maruz kalan kişilere bu durumdan kurtulabilmeleri için aşağıdaki tavsiyeler söylenebilir (74);

- Yıldırmacıya açıkça duruma itiraz ettiğini söylemeli, yıldırıcıdan söz ve davranışlarını durdurmasını istemelidir. Yanında güvendiği ve gerekirse tanıklık edebilecek bir iş arkadaşı bulundurmalıdır.
- Olayları, verilen anlamsız emirleri ve uygulamaları yazılı olarak kaydetmelidir.
- İlk fırsatta yıldırmacıyı yetkili birine rapor etmeli, eşiti ise üstüne, üstü ise yönetim kurulu ve insan kaynaklarına durumu açıklığıyla ve kanıtlarıyla bildirmelidir.
- Gerekiyorsa, tıbbi ve psikolojik yardım alınmalı, hem yardımcı olacaktır, hem de kanıt oluşturacaktır.
- Şikâyeti hakkında, kuruluşu içinde ne yapıldığını araştırmalıdır.
- İş arkadaşlarıyla durumunu paylaşmalı, onlarda aynı şekilde rahatsız olabilirler, grupça başvurmaları daha etkili olabilir.
- Dayanamıyorsa, bir kaçış planı yapmalı, istifa etmeli ve iş aramalıdır. Sağlığı zarar görmeden işten ayrılması en doğrusudur.

Çalışanlar yasal yollardan da haklarını savunabilirler. Her ne kadar mali bir külfeti olsa da sağlık problemlerinin ciddi boyutu karşısında, bu maddi giderin bir değeri yoktur. Yıldırma danışma merkezi, hukukçular, doktorlar, sendikalar ve işçi temsilcilikleri işbirliği ile yapılmaktadır (3).

Yıldırma mağdurunun yaşadıkları, nasıl aşağılandığını ve bunu tanıkların yazılı olarak anlatması ilk adımı oluşturmaktadır (75). İngiltere'de, Almanya'da, İsveç'te ve birçok Avrupa ülkesinde yıldırmanın boyutları ölçülebilmekte ve bu

oluşumla mücadele için yıldırma merkezleri kurulmaktadır (3). Türkiye'de de yıldırma kurbanlarını yönlendirmek ve onlara tavsiye ve tedbirler önerebilmek için internet sitelerinde sayfaların olduğu görülmüştür. Ayrıca 2011 yılında başbakanlık, işyerlerinde psikolojik tacizin (yıldırma) önlenmesine ilişkin genelge yayımlayarak çalışanların psikolojik tacizden korunması amaçlandığı görülmüştür (76, 77).

Yıldırmayı ortaya çıkmadan önce önlemenin en temel yolu, işverenin yöneticiyi ve personelini bu konuda bilgilendirmesidir. Bunu sağlamada örgüt için rehber olacak etik kuralların belirlenmesi ve etik kurallara uygun davranışların desteklenmesi etkili olabilir. Ayrıca çalışanların profesyonelliğine güvenme, hoşgörülü bir ortam ve tutumlarda özgürlük sağlama, işbirliğini reddedenlerin ve uygunsuz davranışa devam edenlerin cesaretini kırma da işe yarar (78). Aslında örgütler yıldırma ile birlikte anılmaktan hoşlanmazlar. Bu nedenle de yıldırma karşıtı programlar örgüt imajını geliştirme kapsamında kolayca kullanılmaz (18). Oysa yıldırma, örgütler için önemli bir sorundur ve bir sorun ile başa çıkabilmek için öncelikle sorunun fark edilmesi ve tanımlanması gerekir (79). Yıldırma ile başa çıkmada, yöneticilerin öncelikle örgüt içinde yıldırmaya yol açabilecek faktörlerin farkında olmaları gerekir. Bu faktörlerin farkında olmak, yöneticiler için, yıldırma ile başa çıkmada ilk adım sayılır. Aynı şekilde mağdurun yıldırmaya neden olacak örgütsel kaynaklar hakkında bilgi sahibi olması da onun yıldırma ile başa çıkmasında önemli bir adım olabilecektir (80).

İş yerinde çatışma yaşandığında, çalışanın, çatıştığı kişinin astı, üstü veya meslektaşı olması, onun çatışmada kullanacağı başa çıkma stratejisini belirlemesinde etkili olur. Diğer yandan, bu tür çatışmalarla başa çıkmada beş tip

davranış biçimi, strateji görülür. Bu davranış biçimleri; tümleştirme (integrating), zorlama (obliging), baskın olma (dominating), kaçınma (avoiding), ve uzlaşma (compromising) biçiminde sıralanır. Genellikle, 'kaçınma' üstleri ile çatışanlar tarafından, 'uzlaşma' ise eşit güçler arasında çatışanlar tarafından genellikle kullanılan stratejilerdir (81).

Genelde yıldırma mağdurlarının ilk tepkileri, 'sorunu dile getirme' ve 'örgüte bağlı kalma' gibi yapıcı başa çıkma stratejilerini uygulamak olur. Mağdur ancak bu yöntemlerin işe yaramadığını gördüğünde "işten çıkma" veya "sorunu yok sayıp başka ilgi alanlarına yönelme" gibi yıkıcı yönden başa çıkma stratejilerine yönelir. Mağdurun son olarak yöneldiği stratejiler çoğunlukla bu yıkıcı yönden başa çıkma stratejileri olduğu (54) belirtilmektedir.

3.11. Dünyada Yıldırma İle İlgili Tedbirler ve Araştırmalar

Yıldırmanın 'mobbing' birçok ülkede tanındığı ve yıldırma davranışlarını önleyici araştırmalar yapılarak tedbirler alınmaya başlandığı literatür araştırmasında görülmüştür. Bu araştırmalardan bazıları;

Uluslararası Çalışma Örgütü, 1998–1999 yılındaki çalışma programı dâhilinde; Uluslararası Ticaret, Büro, Profesyonel ve Teknik Çalışanlar Federasyonu ile birlikte işyerinde şiddetle ilgili rehber ve uygulanabilir kurallar geliştirmek için bir toplantı düzenlemiştir. Bu toplantıda; mobbingle ilgili bilgileri, araştırmaları, yasal düzenlemeleri, en iyi uygulamaları tanımlamak ve yaygınlaştırmak ve bu bilgileri içeren materyal ve ürünleri kişilere ulaştırmak amacı vurgulanmıştır (82).

Uluslararası Çalışma Örgütü, Uluslararası Hemşireler Konseyi, Dünya Sağlık Örgütü ve Uluslararası Kamu Hizmetleri, sağlık sektöründeki şiddeti

önlemek ve ortadan kaldıracak etkili politikalar ve uygulanabilir yaklaşımlar geliştirmek amacıyla 2000 yılında ortak bir program başlatmıştır (83).

AB Komisyonu'na hazırlanıp sunulan "İşyerinde Psikolojik İstismara Karşı Artan Bilinç" başlıklı raporda; çocuklara, gençlere ve kadınlara karşı uygulanan psikolojik istismarın tanımı yapılarak, türleri anlatılmıştır (84).

2002 yılında yıldırma ile ilgili hazırlanan raporla; Brezilya, Bulgaristan, Güney Afrika, Lübnan, Portekiz, Tayland ve Avustralya'da yapılan çalışmalar sonunda elde edilen sentez dünya kamuoyuna sunulmuştur. Bu rapora göre işyerinde yıldırma oranları Bulgaristan'da % 30,9, Güney Afrika'da % 20,6, Tayland'da % 10,7, Portekiz'de sağlık merkezlerinde % 23, hastanelerde % 16,5, Lübnan'da % 22,1, Avustralya % 10,5 ve Brezilya'da % 15,2 olarak tespit edilmiştir (83).

Almanya işyerinde yıldırmanın, hastalığa yol açan bir koşul olarak kabul etmiş ve yıldırma Avrupa Birliği'nde çalışma güvenlik ve sağlığına yönelik bir risk olarak kabul edilmiştir (85). Almanya'da çalışanlar üzerinde yapılan araştırmada; çalışanların % 2,7'sinin yıldırmadan direkt etkilendiği belirtilmiştir. Bayanların yıldırmaya maruz kalma riski erkeklere göre % 75 daha fazladır. Ayrıca bu çalışmada, genç çalışanların yıldırma eylemleriyle karşılaşmaları daha fazla oranda olmuştur. Mesleki gruplar açısından, ofiste çalışanlar ve ticari memur veya görevliler daha çok maruz kalmaktadır. Ofis savaşları denmesinin sebebi de bundan dolayıdır. Daha sonra sağlık hizmetlerinde çalışanlar gelmektedir. Yıldırmanın etkileri analiz edildiğinde ise, araştırmaya katılanların % 43,9'ü hastalanmaktadır. % 30,8'i işlerini değiştirmek zorunda kalmaktadır. % 22,5'i

işlerini terk etmektedir. % 14,8'ü ise işlerinden çıkarılmış (81) oldukları görülmüştür.

Ayrıca Almanya'da işyerlerinde yapılan bir araştırma sonucunda, yıldırmanın büyük çoğunluğunun örgütsel üst tarafından (% 38,2) ya da bu üstün diğer çalışanlarla birlikteliğinde (% 12,8) gerçekleştiğini, tipik tacizcinin 35–45 yaş arasında, erkek bir üst olduğunu ve uzun süre şirkette çalışmakta olduğu belirtilmiştir (73). Almanya'daki yıldırmanın vasıfsız işçilerden çok profesyonelleri etkilediği de belirtilmiştir (81).

Fransa'da yapılan araştırmalarda erkeklerin % 11,2'si, kadınların ise % 8,9'unun yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları görülmüştür (86).

İsveç'te yapılan kapsamlı araştırmanın rakamlarına göre 4 milyon kişiden oluşan işgücünün % 3,5'i herhangi bir anda yıldırma kurbanı olmaktadır. İsveç'teki intiharların % 15'i doğrudan işyerindeki yıldırma ile bağlantılı olduğu tahmin edilmektedir (87).

İngiltere'de çalışanların % 50'sinin kariyerlerinin herhangi bir anında zorbalığa, duygusal tacize veya yıldırmaya maruz kaldığı belirtilmiştir. Yıldırma mağdurlarının yaş ölçütü ise İsveç'te daha çok 21–40 yaş arasında görülmektedir. Bu da yıldırmanın daha çok genç insanlara yapıldığını göstermektedir. Daha sonraki çalışmalarda bütün yaş kesiminin yıldırma eylemlerinden etkilendiği açıklanmıştır (3).

Bunun yanı sıra daha yaşlı kişilerin mobbing eylemlerinden sonra iş bulma olasılıklarının düştüğü saptanmıştır. Bu kişiler zamanla işgücü piyasasının dışına atılmaktadır. Bu nedenle Travma Sonrası Stres Bozukluğu yaşayanların nadiren 40 yaş altında olduğu bulgusunun anahtar nedeni olabilmektedir (3, 88).

Avrupa'daki geniş literatür ve medya kapsamı nedeniyle, işyerlerinde yıldırma bilinci oldukça yaygın hale gelmiştir. Özellikle İskandinav ülkelerinde ve Almanca konuşulan yerlerde günlük yaşamda yerini almış olduğunu görmekteyiz (3). İsveç, Norveç, Finlandiya ve Almanya iş güvenliği mevzuatlarını duygusal iyilik halini ve yıldırma davranışını da içine alacak biçimde genişletmişlerdir. Bu düzenlemeler, iş ortamındaki duygusal baskı ve yıldırma davranışını önleyecek güvenlik önlemlerini ve işverenin konuyla ilgili sorumluluk ve görev tanımını da beraberinde getirmiştir. Birçok hastanede yıldırma davranışına maruz kalanlara yardım eden ayrı birimler ve rehabilitasyon merkezleri açılmıştır (34).

İspanya'da yapılan bir araştırmada, Avrupa birliği çalışanının % 16'sının yıldırmadan dolayı psikolojik rahatsızlık çekmekte olduğu sonucunu saptanmıştır. İspanya'da ise çalışanların üçte birinin kariyerlerinde yıldırma yüzünden acı çekmiş oldukları belirtilmiştir. Ayrıca, İspanya'da yıldırma ile ilgili bir mahkemede bir şirket 2002 yılında Temmuz ayı kurlarına göre çalışanına, 13.700 Dolar yaklaşık, 14.000 Avro, sağlık masraflarını ve 30.000 Avro, yaklaşık 29.400 dolar da tazminat masraflarını karşılamıştır. Portekiz'de 4.500 Avro yaklaşık 4.400 doları işyerinde havalandırma, bodrum katında çalıştırma, günışığından yoksun yerlerde bulundurarak çalıştırma, taciz masrafları olarak belirlenmiştir (85).

Kanada'da ciddi çalışmalar yapılarak; Yıldırmanın tanımı ve içeriği belirtilmiştir. Bilinçlendirme ve önlemleri alma aşamaları hızlı bir şekilde tanımlanmaktadır. Ayrıca konu ile ilgili seminer ve toplantılar yapılmaktadır. Kanada da çok göçmen bulundurduğu için yıldırma türü eylemlerin olma olasılığı büyüktür. Kanada'da yapılan geniş çaplı bir araştırmada, katılımcıların % 66'sı

yıldırma olaylarını bizzat gördüğünü belirtmiştir. % 82 katılımcı kederli üzüntülü olduğunu rapor etmiştir. % 53 katılımcı, işyerlerindeki bu olaylar için yeterli önlem alınmadığını belirtmiştir. % 26 katılımcı uygun politikaların saptanmasını isterken, % 32 katılımcı eğitim programı istemiş, % 31 katılımcı ise kampanyalardan öğrenmeyi tercih etmiş oldukları görülmüştür (31).

Amerika'nın sosyal yapısı, kültür farklılığının çok olması ve yaşanması, ırk ayrımının olması, etnik kökenli çalışanların sayısının çokluğu ve dini farklı çalışanların fazla olması nedeniyle yıldırma birçok işyerinde belirmeye başlanmıştır. Bundan dolayı Amerika'nın birçok eyaletinde değişik şekillerde yıldırma tanımı yapılmıştır. Sivil ve toplum örgütleri ile beraber çalışmalar yapılmıştır. Çeşitli üniversitelerde araştırmalar ile yıldırma boyutu tespit edilmeye çalışılmıştır. Yaklaşık 4 milyon çalışanın yıldırma mağduru olduğu tahmin edilmektedir (3). Ayrıca Amerika Birleşik devletlerinde yapılan araştırmalarda her beş kişiden birinin işyerinde yıldırıcı davranışlara uğradığı belirtilmiştir (18).

Avustralya'da 2004 tarihinde Victoria Eyaletinde yapılan araştırmaya göre son altı ay içinde çalışanların % 15'i mobbinge maruz kalmıştır. Çalışanlar çoğunlukla sözel istismara maruz kalmakta oldukları saptanmıştır. Büyük işletmeler mobbingi önlemeye yönelik olarak çeşitli politikalar uygularken küçük işletmelerin bu tür uygulamaları olmadığı tespit edilmiştir. Çalışanlar yavaş da olsa mobbingi ortadan kaldırmaya yönelik önlemler alması yönünde işverene karşı baskı grubu oluşturmaya başlamışlardır. Bununla birlikte yine aynı çalışmaya göre işyerinde psikolojik istismar, genellikle kurbanın işten ayrılması ile sona erdiği sonucuna ulaşılmıştır (89).

Avustralya'da kamu sektöründe yapılan bir çalışmaya göre kişi, daha çok çalışma arkadaşları tarafından psikolojik istismara maruz kalmaktadır. Yönetici/ üst tarafından yapılan psikolojik istismar ikinci sırada yer almaktadır. Yaş dağılımı olarak ise 30 yaş ve üstü grup daha çok psikolojik istismar kurbanı olduğu görülmüştür. Benzer şekilde 2006 yılında kamu çalışanları üzerinde yapılan çalışmada ise psikolojik istismara maruz kalma oranı % 21 olarak bulunmuştur (90).

İrlanda'da hükümet bazında çalışmalar yürütülmekte olduğu görülmektedir. Sonuçları 2007 yılında açıklanan ulusal çaplı bir çalışmaya göre çalışanların % 7,9'u mobbinge maruz kalmaktadır. Kamu sektörünün ve kadınların daha fazla risk altında olduğu tespit edilen bu çalışmada, yönetimde veya örgütte değişikliklerin yaşandığı işyerlerinde daha fazla psikolojik istismar ile karşılaşıldığı belirtilmiştir (91).

Yıldırmaya karşı önlem alan ülkelerde, çalışanlar yıldırılmaya karşı yardım ünitelerine başvurmaya başlamalarına karşın bu başvuruların oldukça sınırlı sayıda kaldığı belirtilmektedir (92).

Türkiye'de ise yıldırmanın önlenebilinmesi için çeşitli çalışmaların yapıldığı görülmektedir.

3.11.1. Türkiye'de Yıldırma Araştırmaları

Türkiye'de yıldırma gerçeği henüz yaygın ve bilinen bir kavram olmadığından mevcut durumu açıklayacak veriler azdır. Ancak bu durum Türkiye'de yıldırma olmadığı anlamına gelmemektedir. Yaşanan olumsuz davranışların bilincine varılmamakta, olay adlandırılamamaktadır. Yıldırmanın etkileri az bilindiğinden yaşanılan olumsuz davranışların yıldırma olduğunun

farkına varılamamaktadır. Buna rağmen sayıca az olsa da, yıldırma ile ilgili Türkiye'de çeşitli araştırmalar yapılmıştır.

"Human Resources Management'in, Türkiye'deki yıldırma vakalarını araştırmak amacıyla yenibiris.com üzerinden düzenlediği ankete 100 kişi katılmış, katılanların % 56'sını erkekler, % 44'ünü ise kadınlar oluşturmuştur. Katılımcılardan % 81'inin yıldırmaya maruz kaldığı, üslerin astlara uyguladığı yıldırma oranının ise % 70 olduğu görülmüştür (93). Türkiye'de örgütlere yeni gelen yönetimin üst düzey çalışanların işten çıkarılması ve kadrolaşması için yıldırma sürecini hızlandırıldığı ve bu durumun örgüt politikası haline geldiği belirtilmektedir (76).

Türkiye'de faaliyetlerini sürdüren "Bilge Kadın Araştırma Merkezi", (BİLKA) iş yerinde yıldırma raporu hazırlayarak, yıldırmayı gerçekleştirmenin bir başka boyutu olan sanal yıldırma suçuna değinmiştir. Günümüzde gelişen teknolojik ürünler sayesinde sanal ortamlarda da insanlar birbirini tehdit etme fırsatı bulabildiğini görmekteyiz (93).

Yıldırma davranışlarına maruz kalan kurbanları yönlendirmek ve onlara tavsiye ve tedbirler önerebilmek için Türkiye'de çeşitli sitelerin hizmete girdiği görülmektedir. Bu sitelerde; çalışanlar maruz kaldıkları yıldırmanın derecesini tespit ederek, bu davranışların derecesine göre tavsiyeler ve yıldırma süreci içerisinde nasıl davranacaklarına dair yön verici bilgileri alabilmektedirler (94, 95).

Ayrıca Başbakanlığın yıldırma ile mücadeleyi güçlendirmek üzere genelge yayınladığını görmekteyiz. Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezinde ALO

170 hattı kurularak psikologlar vasıtasıyla çalışanlara yardım ve destek verilmektedir (77).

Türkiye'de akademik anlamda mobbing ile ilgili araştırmaların genelde özel ve resmi, eğitim ve sağlık hizmetleri üzerinde yoğun olarak yapıldığı görülmektedir. Yapılan araştırmaların bazıları aşağıda belirtilmiştir;

Elif Yücetürk ve Acar Baltaş'ın konuyla ilgili makaleleri yayınlanmış ve Üstün Dökmen'in "Küçük Şeyler" adlı çalışmasının bir bölümünü yıldırmaya ayırdığını görmekteyiz (20, 26, 96).

Tutar (2004), kitabında iş yerinde yaşanan yıldırmayı psikolojik şiddet olarak ele almıştır. Tutar, yıldırmanın türlerini ve kişilik ile ilişkisini ve yıldırma ile başa çıkma yolarını irdelemeye çalışmıştır (32).

Çobanoğlu (2005), kitabında iş yerinde yıldırmanın ortaya çıkış nedenlerini, tipolojisini, evrelerini irdelemiş, yıldırma ile başa çıkma yollarını ve yıldırmaya karşı alınabilecek önlemleri ortaya koymaya çalışmıştır (28).

Ertürk'ün (2005), "Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamlarında Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri" isimli araştırmasında; erkeklerin kadınlara göre, okul yöneticilerinin öğretmenlere göre mobbinge maruz kaldıkları saptanmıştır. Ayrıca 53 yaş ve üzeri yaş gruplarının daha çok yıldırma eylemlerine maruz kaldıkları da çıkan sonuçlar arasındadır (40).

Tanoğlu'nun (2006), "İşletmelerde Yıldırmanın (Mobbing) Değerlendirilmesi ve Bir Yüksek Öğrenim Kurumunda Uygulama" isimli araştırmasını; yıldırmanın görülme oranı akademisyenlerde % 15,8 oranında saptamıştır. En sık karşılaşılan mobbing davranışının kişinin kendini göstermesinin ve iletişiminin engellenmesi sonucuna ulaşıldığı görülmüştür (97).

Gökçe'nin (2006), "İş Yerinde Yıldırma: Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma" isimli araştırmasında; öğretmenler ve okul yöneticilerinin zaman zaman yıldırma davranışlarına maruz kalmakta oldukları sonucuna ulaşıldığı görülmüştür. Kadın öğretmenler sosyal ilişkilere ve mesleki konulara yönelik, erkek öğretmenler ise biraz daha kişisel ve şiddete yönelik yıldırıcı davranışlarla karsılaşmaktadırlar (32).

Turan'ın (2006), "İşyerlerinde Psikolojik Yıldırma Olgusu ve Konuya İlişkin Bir Araştırma" isimli çalışmasında; katılımcıların çoğunluğu meslek hayatları boyunca yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir. Bununla birlikte çalışanların büyük çoğunluğu hali hazırda işyerlerinde psikolojik yıldırmaya maruz kalmadıklarını belirtmiştir (98).

Dilman'ın (2007), "Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin Duygusal Tacize Maruz Kalma Durumlarının Belirlenmesi" isimli araştırmasında; Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin % 70 oranında mobbinge uğradığı, % 42,4'nün (SML mezunları, özelleşmiş birimlerde çalışan hemşireler) yüksek düzeyde mobbing davranışlarına maruz kaldığını saptamıştır. Mobbing uygulayıcılarının ise; doktorlar, hemşirelik hizmetleri yöneticileri, hasta ve hasta yakınları olduğu saptanmıştır (99).

Onbaş'ın (2007), "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Eğitim Örgütlerinde Duygusal Şiddete İlişkin Görüşleri Üzerine Bir Araştırma" isimli çalışmasının sonucunda, bir ildeki resmi okullarda görev alan öğretmenlerin üzerindeki mobbing davranışlarının düzeyini % 17 olarak saptamış olduğunu görmekteyiz (100).

Bahçe'nin (2007) kamu, özel ve hizmet sektöründeki çalışanlar üzerinde yapmış olduğu araştırma sonucuna göre; işyerinde uygulanan yıldırmanın iş arkadaşları ve üst yönetim tarafından benzer oranlarda uygulanmakta olduğu görülmüş ve örgüt kültürünün düzgün oluşturulamaması ve çalışanlara aktarılamaması sonucunda yıldırma uygulamalarına daha sık rastlanıldığını tespit etmiştir (4).

Yıldız'ın (2007), "İşyerinde İstismar Davranışlarının Psiko-Sosyal Boyutu ve Bir Uygulama" isimli araştırmasında; eğitim, sağlık ve bankacılık sektörlerini içeren üç hizmet alanında psikolojik istismar davranışlarıyla karsılaşma olasılığının oldukça yüksek olduğunu tespit etmiştir. Buna rağmen sorunla karsılaşan çalışanların, sorun hakkında bilgilerinin çok az olduğu ve sorunu sadece arkadaşları ve yakınları ile paylaşıp destek arayışına gittikleri görülmüştür (101).

Deniz'in (2007), "İşyerinde Örgütsel Yıldırmaya Maruz Kalan Çalışanların Kişilik Yapıları ve Kullandıkları Ego Savunma Mekanizmaları" isimli araştırmasında işyerinde örgütsel yıldırma ile nevrotik kişilik özelliği ve ego savunma mekanizmalarından fantezi arasında pozitif yönde ilişki bulmuştur (102) .

Fettahlıoğlu'nun (2008), "Örgütlerde Psikolojik Şiddet (Mobbing): Üniversitelerde Bir Uygulama" isimli araştırmasında; söz konusu üniversitelerde görev yapan akademik personelin yarısından fazlası yıldırma davranışlarını yoğun bir şekilde algıladıkları ifade edilmiştir. Yıldırma uygulamalarına en fazla hiyerarşide en alt basamakta yer alan araştırma görevlileri maruz kalmaktadır.

Cinsiyet yönünden ise kadınların erkeklerden daha fazla mobbing davranışlarına maruz kalmaktadır bilgisine ulaşmıştır (103).

Yıldırım'ın (2008), "İlköğretim Okullarında Öğretmen-Yönetici İlişkilerinde Yıldırma ve Etkileri" isimli araştırmasında; okullarda çalışan kadrolu ve sözleşmeli öğretmenlerden kadrolu öğretmenlerin yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kaldığını saptamıştır (2).

Aksoy'un (2008), "Psikolojik Şiddet'in (Mobbing) Sağlık Çalışanlarına Etkisi" isimli çalışmasında; sağlık çalışanlarından mobbing davranışlarına % 11,9 dan % 60,1'e kadar değişik boyutlarda uğradıkları gözlemlenmiş olup, sözlü taciz % 31,8 oranında, cinsel taciz ise % 12,4 oranında bulmuştur. Cinsel taciz ve özel hayatla ilgili söylentiler özel sektörde daha fazladır sonucuna ulaşmıştır (104).

Akyön'ün (2008), "İşyerinde Şiddete karşı Çalışanların Bireysel Çatışma Yönetimi Yaklaşımları; Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" isimli çalışmasında; Sağlık sektörünün şiddete açık bir alan olduğu sonucuna ulaşmıştır. Araştırma sonucuna göre sağlık çalışanlarına şiddet oldukça yaygındır. Sağlık çalışanlarının sadece % 15,8'i hiç şiddet görmediğini ifade etmiştir. Şiddeti daha ziyade 40 ve üstü yaş gruplarında meydana gelmekte, evliler bekârlara nazaran daha fazla şiddet gördüğü sonucuna ulaştığını görmekteyiz (105).

Tayyar'ın (2008), "İşletmelerde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) ve Etkilerine Yönelik Bir Araştırma" isimli çalışmasında; banka çalışanlarının genel olarak psikolojik mobbing davranışlarına maruz kalmadıkları sonucuna ulaşmıştır (106).

Yapıcı'nın (2008), "İşyerinde Sistematik Yıldırma (Mobbing), Algılanan Nedenleri ve İş Tatmini İle İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Antalya İli Tarım

Sektöründe Bir Araştırma" isimli araştırmasında; özel sektör kurumlarında çalışan lise mezunu ve üzeri eğitim düzeyine sahip personele en çok çalışma arkadaşları tarafından sistematik yıldırma davranışında bulunulduğu tespit edilmiştir. Bunu amirler ve astlar tarafından yöneltilen sistematik yıldırma davranışları izlemekte olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca araştırmanın yapıldığı işyerlerinde, son bir yıl içerisinde ve en az altı aylık zaman diliminde, katılımcıların yarıdan fazlasının sistematik mobbing davranışlarına maruz kaldıkları belirlenmiştir (107).

Cengiz'in (2008), "Profesyonel Futbol Kulübü Yöneticilerinin Dönüşümsel Liderlik Stilleri İle Kulüplerinin Örgüt Sağlığı ve Futbolcuların Yıldırma (Mobbing) Yaşamaları Arasındaki İlişki" isimli araştırmasında futbolcuların yıldırma davranışlarına düşük düzeyde de olsa maruz kaldıkları, duygularının ve duygusal ihtiyaçlarının, istismar edildiği, bir yaptırım ve tehdit aracı olarak kullanıldığı sonucuna ulaşmıştır. Yıldırma davranışlarını uygulamada antrenörlerin daha çok etkili olduklarını saptamıştır (108).

Karavardar'ın (2009), "İş Yaşamında Psikolojik Yıldırma ve Psikolojik Yıldırmaya Direnç Gösteren Kişilik Özellikleri ile İlişkisi" isimli araştırmasına katılanların % 46,1'inin yıldırma mağduru olduğu ve bu kişilerin % 58,7'sinin birden fazla psikolojik yıldırmaya maruz kaldığını belirlemiştir. Bu sonuç, işletmelerin psikolojik yıldırma olgusundan henüz haberdar olmadığını ya da durumu görmezden geldiğini ve ya önemsemediğini göstermektedir (109).

Üye'nin (2009), "Hemşirelerin Yöneticileri Tarafından Mobbing Davranışları ile Karsılaşma Durumlarının Belirlenmesi" isimli araştırmasında; hemşirelerin yıldırmadan kurtulmak için, daha planlı ve daha çok çalıştığı (% 81,6), eleştiri almamak için işine daha çok özen gösterdiği (% 79,4), uğradığı

haksızlığı, ilgili kişiyle yüz yüze konuşarak çözmeye çalıştığı (% 74,3) sonucuna ulaştığı görülmüştür (110).

Zorlu'nun (2009), "Çalışanların Mobbing Davranışı Karşısındaki Tutumları İle Kişilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" isimli araştırmasında; nevrotik kişilik yapısına sahip olanların, yıldırma davranışları karşısında, pasif kalma davranışına daha çok başvurdukları buna karşın psikotik kişilik yapısına sahip olanların, yıldırma davranışları karşısında, karşı savaşma davranışına daha çok başvurdukları sonucuna ulaşmıştır (111).

Atalay'ın (2010), "Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi- Kamu Sektöründen Bir Örnek" isimli çalışmasında; yıldırma ile örgütsel bağlılık arasında ters oranlı bir ilişki olduğu tespit edilmiş ve bu ilişkinin % 90 anlamlı olduğu sonucuna varılmış olduğunu görmekteyiz (112).

Kul'un (2010), "Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Yıldırma (Mobbing) Yaşama Düzeyleri, Örgütsel Bağlılıkları ve İş Doyumu Arasındaki İlişki" isimli araştırmasının sonucunda; Beden eğitimi öğretmenlerinin düşük düzeyde yıldırma davranışları yaşadıklarının belirlendiğini görmekteyiz (113).

Dinçer'in (2010), "Hemşirelerin İşyeri Şiddetine Maruz Kalma Durumları İle İş Doyumları ve İşten Ayrılma Eğilimleri" isimli araştırmasında hemşirelerin işyerinde şiddete maruz kalma oranlarının oldukça yüksek olduğu (% 67,1), maruz kaldıkları şiddetin (özellikle yıldırma davranışları) iş doyumunu etkilediği ve bunun sonucunda işten ayrılmayı düşündükleri belirlenmiştir (114).

Gedik'in (2010), Orman Ürünleri Sanayi Sektöründe Çalışan Performansının Belirlenmesi ve Arttırılmasına Yönelik Alan Çalışması (Mobilya

ve Levha Fabrikaları Örneği)" isimli araştırmasında; tüm katılımcılar dikkate alındığında çalışanların % 6 ile 7'sinin yıldırma davranışlarına uğradıkları sonucuna ulaşmıştır (115).

Karakaş'ın (2011), "Mobbinge Maruz Kalan Hemşirelere Verilen Atılganlık Eğitiminin Mobbingle Baş etmeye Etkisi" isimli araştırmasında; mobbinge maruz kalan hemşirelerin % 76,3'ünün çekingen davranış biçimi gösterdiği belirlemiştir. Ayrıca hemşirelerin çalıştıkları kliniklerin yıldırma davranışlarına maruz kalma durumu üzerinde etkili olduğunu saptamıştır (116).

Seydaoğlu'nun (2011), Çukurova Üniversitesi Tıp Fakültesi öğretim üyeleri üzerinde yaptığı araştırmaya göre; sağlık çalışanlarının diğer meslek dallarına oranla 16 kat daha fazla şiddete maruz kaldıklarını belirttiğini görmekteyiz. Şeydaoğlu 10 sağlık çalışanından birinin yıldırma davranışlarına maruz kaldığı sonucunu gösterdiğini belirtmektedir (117).

Bingöl (2012) "Beden Eğitimi ve spor Yüksekokulu Öğretim elemanlarının Duygusal Taciz (Mobbing) Farkındalıklarının Araştırılmasına" yönelik yapmış olduğu araştırmasında; öğretim elemanlarının itibara saldırı alt boyutundan daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldığı sonucunu belirtmektedir (118).

3.12. Dünyada Yıldırma İle İlgili Yapılan Hukuki Düzenlemeler

Bazı ülkelerin, hayatın içerisinde yıkıcı etkileriyle var olan yıldırma davranışlarını ortadan kaldırabilmek veya en aza indirebilmek için kanunlar hazırladıklarını görmekteyiz. Böylelikle bu tarz davranışlara maruz kalan insanların özlük hakları kanunlarca korunmaya çalışılmıştır.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), iş yerinde şiddet başlıklı raporu ile "bullying" ve "mobbing" tanımlarını yapmış ve konuyla ilgili çeşitli raporlar, araştırmalar yaptırılarak, rehber niteliğini taşıyan kitaplar yayımlatmış böylelikle psikolojik istismara ilişkin duyarlılığın artmasına çalışmıştır. Bu araştırmalardan biri olan, Malezya İnsan Kaynakları Bakanlığı tarafından 2001 yılında hazırlanan "işyerinde Stresi ve Şiddeti Önleme Rehberi" dir (119). Bu rehberde psikolojik istismarın tanımı ve önlem için neler yapılması gerektiğine dair bilgiler yer almaktadır.

Avrupa'nın her yerinde işyerinde psikolojik istismar sorununa karşı uygulanabilir tek bir yasal düzenleme bulunmamakla birlikte yıldırma 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 denilmektedir. Ayrıca Konsey; işveren, çalışanın mesleki tehlikelere karşı korunmasından, eğitiminden ve bilgi sağlaması için gerekli koşullardan da sorumlu olduğunu ifade etmektedir (120).

Ayrıca 2000/43/EC sayılı Konsey direktifi, ırk ve etnik kökenleri farklı kişilere eşit muamele yapılmasını öngörür. 2000/78/EC sayılı direktif ise, istihdam ve işgücünde eşit muamelenin genel çerçevesini çizer. Bu iki direktif, çalışanlar arasında ayrımcılık içeren bazı yıldırma davranışlarına da değinmektedir (121). Komisyonu 2002 Mart ayında 2002-2006 sağlık ve güvenlik stratejilerini açıkladığında psikolojik tacizi ve işyerinde şiddeti de içine alan psikolojik sorunlar ve hastalıkları yeni bir risk olarak tanımlamıştır (122).

Avrupa Birliği'nde başta Avrupa Birliği Temel Haklar Şartının 1-6 ve 31. maddesinde saygın çalışma koşulları, insan onurunun korunması ve herkesin

güvenlik hakkına sahip olması gibi genel düzenlemelerin yanında Roma ve Amsterdam anlaşmalarında da ayrımcılığı yasaklayan genel düzenlemeler bulunmaktadır (123). Avrupa Birliğinde, salt yıldırma ile ilgili bir yönerge bulunmuyor olup, 89/391 sayılı "İşçilerin İşte Güvenliklerinin ve Sağlıklarının Korunması Hakkındaki Tedbirlere İlişkin Konsey Yönergesi" (124) işyerinde yıldırma ile alakalı çerçeve yönerge kabul edilmektedir.

2001 yılında Avrupa Parlamentosu tarafından çıkarılan "İşyerinde 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 belirtilmektedir (84).

İsveç, Norveç ve Finlandiya'da işyerlerinde 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. İşyerinde istismarla ilgili hazırlanmış üç kanun maddesi bulunmaktadır.

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

İkincisi; Kurul, işyerinde psikolojik istismarın söz konusu olduğu işyerlerine doğrudan müdahalede bulunabilmektedir.

Üçüncüsü; Bir çalışan bir yıl içinde sık sık veya her ay en az bir kez hastalık izni alıyorsa, bu çalışanın mesleki rehabilitasyonu işverene aittir (125).

1993'te İsveç'te, 1994'te Norveç'te psikolojik istismar ile ilgili yasal düzenlemelere gidilmiştir. Bu ülkelerdeki çalışmalara sendikaların işbirliğinde hükümetlerin finansal desteği söz konusudur (126).

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 (127). Çeşitli ülkelerin yıldırma uygulamaları ise şöyledir;

Almanya yıldırma olgusuna karşı en ciddi yaptırımların yapıldığı ülkelerden biridir. Yıldırma bir meslek hastalığı olarak kabul edilmekte ve işveren, kurbanın tüm masraflarını karşılamakla yükümlü tutulmaktadır (18). Almanya'da işyerinde istismar olgusunun yasal düzeyde tanınmasında sendikal çalışmalar etkili olmuş. Toplu iş sözleşmelerine işyerinde istismarın, toplu sözleşmenin ihlali olduğuna dair maddeler eklenmiş olduğunu görmekteyiz. Bu maddelerden biriside 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 işyerinde yıldırmayı önlemeye yönelik düzenlemeler bulunmaktadır. Örneğin Volkswagen AG'de şirketinde "İşyerinde Ortak Davranışlar" düzenlemesi bulunmaktadır (121).

Avusturya'da işyerinde psikolojik istismar ile ilgili sadece "Kadınların Desteklenmesi İçin Planlar" adlı yasal düzenlemede hükümler vardır. Eşitlik

ilkesine dayanılarak hazırlanan bu yasal düzenlemeler sadece kamu kurumlarında geçerlidir (121).

Avustralya'da cinsel taciz ve ayrımcılık ile ilgili çeşitli yasalar mevcut olduğu görülmektedir. Ancak tüm eyaletlerde doğrudan psikolojik istismara ilişkin yasal düzenlemeler mevcut değildir. Avustralya polis teşkilatı; içinde psikolojik istismarın tanımı yapılarak hangi davranışları kapsadığını açıklığa kavuşturmuştur (128). Ayrıca işverenler, 1995'te kabul edilen işyerinde Sağlık ve Güvenlik Kanunu'na göre çalışanların sağlık ve refahından sorumlu tutulmuştur (129). İşveren, işyerinde meydana gelen psikolojik istismar davranışlarından sorumlu görüldüğünde büyük miktarlarda para cezasına çarptırılabilinmektedir. Ayrıca çalışanlar arasında farkındalığı arttırabilmek için işyerlerinde ve okullarda sorunun tanımına ve kurbanların sorunla karsılaştıklarında nereye başvurabileceklerine ilişkin çeşitli afişler bastırılarak duyurular yapılmaktadır (130).

Amerika Birleşik Devletleri'nde yıldırmayla 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 yılgınlığa sürükleyici hareketler bir seri halinde sergilendiğinde suç teşkil eden bir unsur olarak değerlendirilmektedir (86). 2000 yılında ABD'de iş mahkemesi bir davada çalışana kişisel ve mesleki olarak kasıtlı ve sistematik küçük düşürücü davranışlar uygulandığı için davalıyı 730.000 dolar para cezasını ödemeye mahkûm ettiği görülmüştür (131).

Bulgaristan'da 1998'den bu yana ILO sözleşmeleri çerçevesinde işyerinde çalışanların hakları güvence altındadır (132).

Belçika'da bir devlet memuruna üstleri, çalışma arkadaşları ve astları tarafından onurlu ve saygın davranılması gerekliliği hakkı tanınmıştır. İşyerinde Çalışanların Refahı Kanunu'nda önerilen değişikliklerle işveren, işyerinde psikolojik istismardan korunma önlemlerini almak yükümlülüğündedir. Bu yükümlülüğünü yerine getirmezse çalışanın, iş mahkemesine başvurma hakkı saklıdır (121).

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 (121).

Fransız İş Kanununda yıldırma sebebiyle gerçekleştirilen istifa dâhil tüm işlemler hükümsüz hale gelmekte ve tazminat hükümlerine gidilmektedir (86). Çalışma Koşulları Kanunu'na göre; İşveren, çalışanlarının bağlılıklarını korumak ve güvenliklerini garantiye almak için gerekli tüm önlemleri almak zorundadır. İşyerinde psikolojik istismara karşı korunmayı geliştirmeye yönelik yasal süreç, önlem ve yaptırım sistemi ile başlamaktadır. Çalışanların işyerinde psikolojik istismar olaylarını işverene bildirme hakkı vardır. Çalışanlar, taciz davranışlarına maruz kaldığı veya bu tür davranışları reddettiği ya da bu tür davranışlara tanıklık ederek ortaya çıkardığı için cezalandırılamaz. İşten çıkarılamaz, ücret, mesleki eğitim, mesleki ilerleme, başka bir işte görevlendirilme, iş sözleşmesinin yenilenmesi konularında doğrudan ya da dolaylı hiçbir biçimde ayrımcılık işlemlerine tabi tutulamaz. Çalışan, psikolojik istismardan dolayı iş sözleşmesini

feshedebilir. Çalışanın tazminat talebi hakları saklıdır. Psikolojik istismar davranışlarında bulunan kişi, hapis cezasına veya para cezasına çarptırılır (121, 133).

Hollanda'da çıkarılan "Çalışma Koşulları Kanunu'na" göre işveren; işyerinde, çalışanlarını cinsel tacizden ve psikolojik saldırılardan korumak zorundadır (121). Kanun kapsamına giren davranış şekillerinden bazıları cinsel taciz, mobbing, ırkçı davranışlar, müşterilerden, hastalardan veya diğer kişilerden çalışana karşı yapılan saldırgan davranışlardır (134).

İngiltere'de psikolojik istismara maruz kalan çalışan oranlarının yüksek olması nedeniyle bu konuda yapılan çalışma ve destek de o ölçüde fazladır. Konu ile ilgili hükümet ve sendikalar çeşitli ortak çalışmalar yapmaktadır. Bu çalışmalardan bazıları şu şekildedir;

Parlamento'da gündeme gelen yıldırma sorunu için hükümet bir sendikayla birlikte 1.8 milyon Poundluk bir proje başlatmıştır (135). İngiltere'de danışmanlık firmaları tarafından sendikalarla ortaklaşa hazırlanan çalışmalarla psikolojik istismarla ilgili; anlama, üstesinden gelebilme, iyileşme ve yeniden güçlenebilme ile ilgili seminerler verilmekte olduğu görülmektedir (136).

İngiltere'de okullar, silahlı kuvvetler ve hapishaneler 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 (137).

İspanya'da işyerinde psikolojik istismar ile ilgili yasal düzenleme bulunmamaktadır. Sadece Çalışan Kanunu'na göre çalışanların, mahremiyetlerine

ve saygınlıklarına değer görme hakları vardır. Bunu sağlayamayan işveren para cezasına çarptırılmaktadır (121). İsveç'te, Avrupa Birliği üyeleri arasında işyerinde psikolojik istismara karşı özel yasal düzenlemeler yapan ilk ülkedir. İsveç yasalarına göre, işyerinde psikolojik istismar, 1993'ten beri suç sayılmaktadır (138).

İşveren, işyerinde haksız davranışları mümkün olduğunca önlemek için plan ve örgütlenmeye gitmekle yükümlüdür. İşveren, işyerinde haksız davranışa maruz kalan çalışana derhal yardım ve destek sağlamakla yükümlüdür. Bu yükümlülüklere uymayanlar, para veya bir yıldan fazla olmayan hapis cezasına çarptırılmaktadır (121). Çalışma Ortamı Yasası'yla psikolojik istismar davranışları da dâhil olmak üzere işyerinde çalışanları mağdur etmek engellenmiştir (139). İsveç'te psikolojik istismar ile ilgili yasal düzenlemeler, 21 Eylül 1993'te kabul edilmiş ve Mart 1994'te uygulamaya konmuştur. Bu yasa, kurbanlara özel bir iyileştirme sağlamanın yanında sorunun farkına varılması ve sorunun çözümüne ilişkin adım atılmasını hızlandırıcı etkisi nedeniyle önemlidir (140). Yasada istismarın kurumsal bir sorun olduğunu ve işverenlerin istismar davranışlarının oluşmasına izin verebilecek (ortam hazırlayan) iş ortamının oluşmamasına dair görevleri olduğunu açıkça belirttiği görülmektedir.

İtalya'da işyerinde psikolojik istismara karşı korunmayı geliştirecek iki yasal düzenleme bulunmaktadır. "Çalışanların Şiddete ve Psikolojik Tacize Karşı Korunması" yasa tasarısıyla sadece çalışanların değil herkesin kapsam içine alınması planlanmaktadır. Kurban psikolojik şiddetten dolayı ekonomik ve kişisel olarak etkilendiğinde yıldırma yapan çalışan, bir yıldan beş yıla kadar hapis

cezasına, üç yıldan ömür boya kamuda çalışamama cezasına veya 2.500 ile 100.000 avro arasında para cezasına çarptırılabilmektedir (121).

İrlanda'da yasalarından işyerinde psikolojik istismara uygulanabilir hükümler bulunmamakta. Ancak bu konu, İrlanda'da da dile getirilmektedir. Bu soruna karşılık olarak Yatırım, Ticaret ve Çalışma'dan sorumlu devlet bakanlığı işyerinde psikolojik istismarla mücadelenin uygulanabilir ve gerçekçi stratejilerle yürüyebilmesi için, resmi bir hareket başlatmıştır (121). İrlanda Avrupa işveren Federasyonu tarafından yapılan açıklamaya göre, İrlanda Sağlık ve Güvenlik makamı, revize edilen İşyerinde Bullying Kanunu'nun yürürlüğe girmesi kararını almıştır. Söz konusu yeni kanuna göre örgütler, işyerlerindeki psikolojik istismar şikâyetlerini çözmek zorundadırlar. Söz konusu şikâyetler işyerinin kendi bünyesi içinde çözümlenemezse bağımsız bir arabulucu aracığıyla sorun çözüme kavuşturulacaktır (141).

Japonya'da işyerinde istismar ile ilgili yasal düzenleme mevcut değildir. Ancak diğer ülkelerde olduğu gibi Japonya'da da bu sorun artmaktadır (130).

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 (121).

Portekiz'de de yasal bir düzenleme mevcut değildir. Ancak bazı Parlamento üyeleri 2000 yılında Parlamento'ya işyerinde 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 (121).

Yunanistan yasalarında özellikle işyerinde psikolojik istismar olaylarına uygulanabilir hükümler yoktur. Genel yasalara göre, işverenden veya diğer kişilerden gelen sürekli saldırıyı, aynı düzeydeki çalışanlar arasındaki saldırı olaylarından ayırması gerekmektedir. Yunan hukukunda işyerinde psikolojik istismarı ortaya çıkarabilecek örnek kararlar yoktur (121).

3.12.1. Türkiye'de

Türk Hukukunda yıldırma kavramı henüz çok yeni olup yıldırmanın önlenmesi ve buna ilişkin yaptırımlar hakkında özel bir düzenleme mevcut değildir. Bu nedenle konu hakkında genel düzenlemelere göre yorum yapmak gerekmektedir.

Altuğ (2011), işyerinde mobbing ve mobbingin hukuki değerlendirmesi isimli araştırmasında iş kanunu açısından yıldırmayı açıklamıştır. Buna göre (127);

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

İş görme borcunu ifadan kaçınma: İş Kanununun 83. Maddesine göre; yıldırma mağduru işçi yıldırma davranışları nedeniyle sağlığını bozacak veya acil ve hayati bir 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 işçiye aynı zamanda kıdem tazminatını talep hakkı da vermektedir.

Eşit davranma borcuna aykırılık ve ayrımcılık tazminatı: Yıldırma kapsamında işveren tarafından sergilenen davranışlar; işyerinde belli bir işçiye odaklı olarak sistematik şekilde farklı ve olumsuz davranışlar olarak sergilendiğinden, işçiler arasında ayrımcılık teşkil etmekte ve işverenin eşit davranma borcuna aykırı davrandığı anlamına gelmektedir. İş Kanunu'nun 5. maddesi eşit davranma borcu ve buna aykırı yaptırımları düzenlemiştir. Buna göre: "İş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz" Bu ayırım yapıldığı takdirde "işçi, dört aya kadar ücreti tutarındaki uygun bir tazminattan başka yoksun bırakıldığı haklarını da talep edebilir." şeklinde ayrımcılık tazminatı düzenlenmiştir. Bu tazminat on yıllık zamanaşımına 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.

Tınaz (2006), iş yerinde psikolojik taciz isimli kitabında medeni kanun açısından yıldırma ile ilgili bilgiler vermiş olduğunu görmekteyiz. Tınaz'a göre (18);

Kişilik hakları ihlali sebebiyle açılabilecek koruyucu davalar: Türk Medeni Kanunu'na göre yıldırma nedeniyle kişilik hakları saldırıya uğrayan kişi; saldırının durdurulması davası, saldırı tehlikesinin önlenmesi davası, saldırının hukuka ayrılığının tespiti gibi dava yollarına başvurabilir. Bu davaların açılması için zamanaşımı söz konusu değildir.

Kişilik haklarının ihlal edilmesi sebebiyle maddi ve manevi tazminat davası: Türk Medeni Kanunu'na göre yıldırma nedeniyle kişilik hakları ihlal edilen kişi maddi ve manevi tazminat yollarına başvurabilir. Ancak burada yıldırma eylemi ile meydana gelen maddi ve/veya manevi zarar arasında illiyet (nedensellik) bağı bulunması gerekmektedir. Bu davaların zamanaşımı süresi on yıldır.

Ayrıca 04 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;

Madde 417: İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür (142).

İşveren, işyerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması için gerekli her türlü önlemi almak, araç ve gereçleri noksansız bulundurmak; işçiler de iş sağlığı ve güvenliği konusunda alınan her türlü önleme uymakla yükümlüdür. İşverenin yukarıdaki hükümler dâhil, kanuna ve sözleşmeye aykırı davranışı nedeniyle işçinin ölümü, vücut bütünlüğünün zedelenmesi veya kişilik haklarının ihlaline bağlı zararların tazmini, sözleşmeye aykırılıktan doğan sorumluluk hükümlerine tabidir" (127).

3.12.1.1. Yıldırma Davranışlarının Önlenmesine Dair Başbakanlık Genelgesi

İş yerlerindeki yıldırma davranışlarını önlemek amacıyla; Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi'nin yıldırmaya uğrayan çalışanlara psikolojik destek vereceği ve işverenlerin yıldırma olaylarının önlenmesi için Başbakanlık tarafından 2011 tarihinde genelge hazırlanmış ve İşyerlerinde Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu kurulmuştur. Genelge ile aşağıda belirtilen hükümler ile çalışanların psikolojik tacizden korunması amaçlanmıştır (77).

1. İşyerinde psikolojik tacizle mücadele öncelikle işverenin sorumluluğunda olup işverenler çalışanların tacize maruz kalmamaları için gerekli bütün önlemleri alacaktır.

2. Bütün çalışanlar psikolojik taciz olarak değerlendirilebilecek her türlü eylem ve davranışlardan uzak duracaklardır.

3. Toplu iş sözleşmelerine işyerinde psikolojik taciz vakalarının yaşanmaması için önleyici nitelikte hükümler konulmasına özen gösterilecektir.

4. Psikolojik tacizle mücadeleyi güçlendirmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi, ALO 170 üzerinden psikologlar vasıtasıyla çalışanlara yardım ve destek sağlanacaktır.

5. Çalışanların uğradığı psikolojik taciz olaylarını izlemek, değerlendirmek ve önleyici politikalar üretmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde Devlet Personel Başkanlığı, sivil toplum kuruluşları ve ilgili tarafların katılımıyla "Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu" kurulacaktır.

6. Denetim elemanları, psikolojik taciz şikâyetlerini titizlikle inceleyip en kısa sürede sonuçlandıracaktır.

7. Psikolojik taciz iddialarıyla ilgili yürütülen iş ve işlemlerde kişilerin özel yaşamlarının korunmasına azami özen gösterilecektir.

8. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Devlet Personel Başkanlığı ve sosyal taraflar, işyerlerinde psikolojik tacize yönelik farkındalık yaratmak amacıyla eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile seminerler düzenleyeceklerdir.

3.12.1.2. Türkiye'de Örnek Yıldırma Davaları

Türkiye'de Şubat 2006'da Jeoloji Mühendisleri Odasına açılan dava, yıldırmaya uğrayan kişinin Aralık 2006'da kazanmasıyla ilk örneği oluşturmuştur. Jeoloji Mühendisleri Odası tarafından Yargıtay'a itiraz edilen karar, mahkeme tarafından da Temmuz 2008'de onanması ardından hukuki olarak yıldırma davalarının önü açılmıştır (143).

Bolu Asliye Ceza Mahkemesi 2007 yılında Bolu Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi Başhekiminin intiharından sorumlu olduğu iddia edilen Sağlık Bakanlığı müfettişi Güner'in "işyerinde manevi saldırı ve işkence suçuyla" yargılanmasına karar vermiş, Güner'in üç yıl ile on iki yıl arasında hapis cezası istemiyle yargılanması kararlaştırmıştır (144).

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 (145).

Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesinde hemşire olan F. K. 2005'ten bu yana çalıştığı fakülte de kendisine psikolojik taciz uyguladığını, hakaret içeren notlar yazıldığını ve iftira attıklarını iddia ettiği 2 iş arkadaşı hakkında Ankara Cumhuriyet Başsavcılığına suç duyurusunda bulunmuştur. F.K.'nın avukatları savcılığa vermiş oldukları dilekçede; bu kişilerin Türk Ceza Kanununun "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 (146).

Genel Kurmay Başkanlığı'na bağlı olan Harp Okulu'nda, baskı ve yıldırma yapıldığını öne süren öğrenciler tarafından Askeri Yüksek İdare Mahkemesine açılmıştır. 2002-2006 yılları arasında Kuleli, Işıklar ve Maltepe Askeri Liselerinden 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 (147).

Marmara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Biyokimya Anabilim Dalı'nda bir öğretim üyesinin kişilik hakkının ihlali nedeniyle açtığı davayı kazandığı görülmüştür (86).

Yıldız Teknik Üniversitesi öğretim üyelerinden oluşan bilirkişiler İstanbul Şişli'de Nişantaşı City's alışveriş merkezinin yapımına "İmar artırımı 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 (148).

Erdemir'de iş sağlığı ve iş güvenliği mühendisi olarak çalışan Dursun Demir, şirketinin kendisine psikolojik şiddet uyguladığını öne sürerek dava açtığı görülmüştür. OYAK'ın Erdemir'i almasıyla başlayan işten çıkarmalar sonrası eski mesai arkadaşları ile görüşmesine izin verildiğini hatta kızı ve eşi üzerinden bile kendisine baskı uygulandığını ileri süren Demir'i haklı bulan mahkeme, OYAK'ın 12 bin lira tazminat ödenmesine karar verdiği görülmüştür (149, 150).

İnternet ortamında yıldırmayla 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 (151).

3.13. Türkiye Futbol Federasyonu

Ülke futbolunun geleceğini şekillendiren; Antrenör Eğitimi, Elit Futbol Gelişimi ile Milli Takımları bünyesinde bulunduran özerk bir organizasyondur.

Misyonunu eğitim ve tesisleşme hamlelerinde çağdaş hedefler ile buluşmak, uluslararası düzeyde rekabet edecek altyapıyı oluşturmak, topluma spor kültürünü benimsetmek, futbol ekonomisini büyüten güçlü finansal yapıya sahip bir organizasyon olmak, vizyonunu ise çağdaş ve kurumsal bir yapıda futbola

yaygınlık kazandırmak, ülke genelinde katılımı arttırmak, uluslararası organizasyonlarda sürekli var olmak şeklinde ifade etmektedir (152).

Bu bağlamda bünyesinde bulundurduğu Futbol Gelişim Direktörlüğü ile Türk futbolunun tüm paydaşlarının eşgüdümü içerisinde Türkiye'deki tüm genç nüfusu kucaklayarak futbolun geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için ortak bir dil ve felsefeyle çeşitli projeler üretmektedir (153).

3.13.1. Türkiye Futbol Federasyonunun Tarihsel Gelişimi

Türk sporunun ilk teşkilatı olan Türk İdman Cemiyetleri İttifakı'nın kurulmasının ardından Yusuf Ziya Öniş başkanlığında ilk Türk Futbol Federasyonu 1923 yılında Şehzadebaşı'ndaki Letafet Apartmanı salonunda yapılan toplantıda "Futbol Heyet-i Müttehidesi" adıyla kurulmuştur. Ardından FIFA'ya başvurulmuş ve Türkiye 21 Mayıs 1923 tarihinde FIFA'nın 26. üyesi olmuştur (154).

1938 yılında Türk Spor Kurumu'nun kaldırılması ve Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü'nün Türk sporuna hâkim olmasıyla beraber futbol da devlet yönetimine geçmiş olur (154).

1950'lerden 1960'lara uzanan süreçte, İstanbul, Ankara ve İzmir'de profesyonel futbol liglerinin kurulması, diğer şehirlerde futbol kulüplerinin hızla çoğalması, Avrupa kupalarında Galatasaray, Göztepe ve Fenerbahçe'nin elde ettiği başarılı sonuçlar karşısında 1962 yılında UEFA, Türkiye'nin üyeliğinin tam üye olarak açıkladığı görülmüştür (155).

1992 yılında Türkiye Futbol Federasyonu özerk bir federasyon olur. Futboldaki gelişim ve değişim, futbolun sadece bir spor dalı olmadığını, futbolun yarattığı parasal değerlerin giderek büyümesi ve futbola olan ilginin

yaygınlaşması, lokal federasyonlar nezdinde bu spor dalının bağımsız bir yapı içerisinde yönetilmesini zorunlu hale getirmiştir. 1992 tarihinde 3813 sayılı Kanunla Türkiye Futbol Federasyonu özerk hale getirilir. Kanunun birinci maddesiyle, futbol faaliyetlerini millî ve milletlerarası kurallara göre yürütmek, teşkilatlandırmak ve Türkiye'yi futbol konusunda yurt içinde ve yurt dışında temsil etmek üzere özel hukuk hükümlerine tabi, tüzel kişiliğe sahip, özerk Türkiye Futbol Federasyonu kurulur (156).

Federasyon Başkan ve üyelerini Türkiye İdman cemiyeti İttifakı döneminde kulüp temsilcilerinin oylarıyla seçilirken, Türk Spor Kurumu döneminde Yalnız Başkanlar seçilip üyelerin seçimini başkanlar tarafından seçilirdi. Beden terbiyesi Genel Müdürlüğü döneminde ise başkanlar müdürlükçe atanır üye seçimi ise başkanlara bırakılmıştır. 1992 yılında Türkiye Futbol Federasyonu özerk yapıya kavuşup başkan ve üyeler seçim yoluyla görevlerine getirilmişlerdir (157).

3.13.2. Türkiye Futbol Federasyonunun Görevleri

Türkiye Futbol Federasyonunun görevlerine bakıldığında (158);

1. Türkiye'deki her türlü futbol faaliyetini yürütmek, düzenlemek ve denetlemek.

2. Futbolun gelişmesini ve yurt sathına yayılmasını sağlamak.

3. FIFA ve UEFA'nın yetkili organları tarafından konulan kuralların gereği gibi uygulanmasını sağlamak, ulusal talimatlar hazırlamak ve Türkiye'yi futbol ile ilgili konularda yurt dışında temsil etmek.

4. Yurt içi ve yurt dışı futbol faaliyetleri için plan, program, benzeri her türlü düzenlemeyi ve anlaşmayı yapmak ve başarılı sonuçlar sağlanması için gerekli tedbirleri almak.

5. Her düzeyde müsabakalar düzenlemek ve milli takımlar ile kulüp takımlarının uluslararası müsabakalara katılması ve mücadele edebilmesi için gerekli tedbirleri almak.

6. Fair Play kurallarına uygun olarak bağlılık, dürüstlük ve sportmenlik prensiplerini gözetmek.

7. Üyelerinin, kulüplerin, futbolcuların, hakemlerin, yöneticilerin, teknik direktör ve antrenörlerin, sağlık personelleri, futbolcu temsilcileri ve müsabaka organizatörleri ile diğer tüm ilgililerin FIFA, UEFA ve TFF tarafından konulan Statü, talimat ve düzenlemeleri ile bunların yetkili kurulları tarafından verilen kararlara uymalarını sağlamak.

8. Şiddet, şike, teşvik primi, ırkçılık, doping ve her türlü ayrımcılıkla mücadele etmek.

9. Futbolu geliştirmek amacıyla; amatör futbol spor kulüp ve federasyonları ile bünyesinde futbol branşı bulunan engelliler spor federasyonlarına her türlü ayni ve nakdi yardımda bulunmak.

3.13.3. Türkiye Futbol Federasyonu Teşkilat Yapısı

Türkiye Futbol Federasyonu teşkilatı, TFF statüsünde belirlenir. TFF, merkez, yurt içi ve yurt dışı teşkilatından meydana gelir. TFF'nin merkezi Ankara'dadır. Türkiye'deki her türlü futbol teşkilatı TFF'ye bağlıdır ve bunların hak ve görevleri TFF statüsü ve diğer talimatlarda tanımlanır. TFF, FİFA ve UEFA üyesidir. TFF danışma ve idari birimlerden oluşur. TFF kurul veya

organları TFF statüsü uyarınca atanarak veya seçilerek göreve gelir. Seçimler özgür ve bağımsız demokratik yollarla gerçekleşir (159).

Türkiye Futbol Federasyonun merkez teşkilatı aşağıdaki gibidir;

a) Genel Kurul

b) Başkanlık

c) Yönetim Kurulu

d) İcra Kurulu

e) Hukuk Kuralları

f) Denetleme Kurulu

g) Genel Sekreter

3.13.4. Türkiye Futbol Federasyonu Bünyesindeki Yan Kurullar

Türkiye Futbol Federasyonundaki yan kurullara bakıldığında;

a) Merkez Hakem Kurulu,

b) Temsilciler Kurulu,

c) Sağlık Kurulu,

d) Dış İlişkiler Kurulu,

e) Fair Play ve Sosyal Sorumluluk Kurulu,

f) Diğer Yan Kurullar.

3.13.4.1. Merkez Hakem Kurulu

Merkez Hakem Kurulu bir başkan ile sekiz üyeden oluşur. Kurulun üyeleri, faal hakemliği atama tarihinden bir yıl veya daha öncesinde bırakmış olanlar arasından atanır. Bununla birlikte, kurulun başkan da dâhil olmak üzere en fazla üç üyesi spor alanında deneyimi olan ve hakemlik yapmamış kişiler arasından atanabilir. Kurul görevinde bağımsızdır. Üyeler istifa etmedikçe veya çekilmiş

sayılmadıkça yerlerine yenisi atanamaz. Merkez Hakem Kurulu, TFF yetkisi dâhilinde üye kulüpler arasında oynanacak her türlü resmi veya özel müsabakaya hakem ve gözlemci atamak, IFAB tarafından belirlenen oyun kurallarına ilişkin uyuşmazlıkları karara bağlamak, il ve ilçelerde yerel hakem kurulları kurmak, hakemlere ve gözlemcilere Futbol Geliştirme Merkezi ile işbirliği içinde eğitim 27/42 vermek, klasmanlara ayırmak, statü ve talimatlarda belirtilen diğer görevleri yapmakla yükümlü (159) olduğu görülmektedir.

MHK Talimatı ve TFF mevzuatında belirtilen diğer görevlerin ifası için gereken sıklıkta salt çoğunluk ile toplanmaktadır. Kararlar salt çoğunluk ile alınır. Oyların eşitliği halinde MHK Başkanı'nın oyu iki oy sayılır. Bölgesel Hakem Kurulu başkanları, kendi bölgeleriyle ilgili dosyalarda, oy veremezler. MHK'nın tüm sekretarya hizmetleri, Hakem İşleri Müdürlüğü tarafından Genel Sekreterliği'ne bağlı ilgili birimler ile işbirliği içinde yürütülür.

3.13.4.2. Merkez Hakem Kurulunun Görev ve Yetkileri

- FIFA, UEFA veya TFF tarafından organize edilen veya izin verilen her türlü futbol, futsal, plaj futbolu ve HiF müsabakaları için ilgili statü ve talimatlar uyarınca gerekli hakem, yardımcı hakem, gerektiğinde dördüncü hakem, gözlemci ve mentörleri doğrudan veya ilgili kurullar aracılığıyla atamak,
- FIFA H, FIFA YH, Bn. FIFA H, Bn. FIFA YH, Futsal FIFA H ve Plaj FIFA H adaylarını belirleyerek Yönetim Kurulunun onayına sunmak,
- Profesyonel hakem kadrosuna alınacak veya kadrodan çıkartılacak hakemleri belirleyerek Yönetim Kurulunun onayına sunmak,
- Profesyonel Bölge Eğitimcilerini belirleyerek Yönetim Kurulu onayına sunmak,

- Hakem, gözlemci, mentör ve eğitimcilerin kadrolarını belirlemek ve Yönetim Kurulunun onayına sunmak ve ihtiyaçlarını belirleyerek belirlenen ihtiyaç doğrultusunda gerekli girişimlerde bulunmak,
- Hakemlik geliştirme programını uygulamak,
- UEFA Hakem Konvansiyonu üyeliğinin devamı için her türlü tedbir ve kararı almak,
- Uluslararası Futbol Oyun Kuralları'na ilişkin uyuşmazlık ve itirazlar hakkında tavsiye niteliğindeki kararlarını ve hukuki sonuç yaratabilecek diğer hususlar ile ilgili görüşlerini Yönetim Kurulu'na sunmak,
- Uluslararası Futbol Oyun Kuralları'ndaki değişiklik ve yenilikler hakkında futbolun tüm paydaşlarını ve kamuoyunu bilgilendirmeye yönelik faaliyetlerde bulunmak,
- BHK üyeleri ile İHK'leri atamak ve görevden almak,
- Hakem, gözlemci, mentör ve eğitimcilere yönelik talimat ve diğer düzenleyici işlemleri Yönetim Kurulunun onayına sunmak,
- Disiplin soruşturması gerektirecek durumlarda, hakem, yardımcı hakem, gözlemci, mentör ve eğitimciler hakkında gerekli incelemenin yapılması için ilgili belgeleri disiplin müfettişlerine iletmek,
- Hakem, gözlemci, mentör ve eğitimcilerin sosyal güvenliklerini sağlamak amacıyla bir fon oluşturmak ve yardımlaşma sandığı işlemlerini yürütmek,
- Üyeleri arasında görev bölümü yaparak, Eğitim ve Planlamadan Sorumlu Üye, Mentör ve Yetenekli Hakemlerden Sorumlu Üye ile Gözlemcilerden Sorumlu Üye üyeleri belirlemek.

- Profesyonel müsabakalarda görevlendirilmiş olan gözlemcileri, müsabakanın oynanacağı ilde umut vadeden hakemleri izlemek üzere görevlendirmek şeklinde sıralanmıştır (160).

3.13.5. Hakem

Kelime karşılığı bir anlaşmazlığı hakemlik yoluyla çözümlemek için ilgili taraflarla seçilmiş veya bir merci tarafından atanmış kişidir. Sportif anlamda ise kendi federasyonlarının koyduğu sınırlıklar içerisinde uluslararası kuralları uygulayan ve kurallara uymayanları cezalandırmakla görevlendirilmiş kimsedir (161).

Başka bir tanımlamada hakem çağdaş spora izin veren, seyir zevkini arttıran, sportmenlik dışı davranışlara izin vermeyen tamamıyla objektif bir yönetim biçimi sergileyen kişi olarak tanımlanmaktadır (162).

Hakem kararlarını en süratli şekilde veren, haklıyı haksızı saniyede ayıran, çok kısa bir anda gördüklerini yorumlayıp kurallar çerçevesinde neticelendiren, en önemlisi dönüşü olmayan kararlar veren bir benzetme yapacak olursak spor hâkimleridir. Hâkim ile hakem arasındaki en önemli fark zamansal açıdan değerlendirme ve düşünme süreleridir (163).

Herhangi bir maçın güzel, heyecan verici, Fair Play ilkeleri içersinde, bol gollü geçmesinde, bitmesinde veya düzensiz, olaylı, kavgalı bir hava içersinde oynanmasında hakemin rolü son derece önemlidir (164).

3.13.5.1. Futbol Hakemi

On birer oyuncudan oluşan iki takım, iki kale ve bir futbol topu ile oynanan dünyanın en popüler takım sporunu (165) yöneten, maçın resmi kronometresini tutan (166) ve oyun kurallarını uygulamada tam yetkili olarak

atanmış kişiye futbol hakemi denilmektedir. Hakemin vermiş olduğu kararlar kesin olarak uygulanır (165).

Ayrıca sporcularla beraber sahada mücadele veren ve o müsabakaların sonuçlarında direk olarak etkili olan hakemler; "müsabakalarda alınan sayıları tespit etmek ve kurallara uymayanları cezalandırmakla görevlendirilen kişi olarak" müsabakaların, oyun kuralları içerisinde fair-play (adil oyun) ilkeleri çerçevesinde oynanması, sonuçlandırılması ve kurallara uyulmasını temin eden bir vazgeçilmezdir (167).

Futbol dört hakemin yönetiminde ve gözetiminde oynanır. Oyunu orta hakem yönetir. Taç çizgisi üzerinde her yarı saha için bir yardımcı hakem olmak üzere toplam iki yardımcı hakem vardır. Bunlar çapraz olarak yer alırlar. Yardımcı hakemler topun oyun alanının dışına çıkışını, ofsaytları işaret etmenin yanı sıra, elle oynamalarda, golü belirlemede, oyuncu değişikliklerinde orta hakeme yardımcı olurlar. Oyun alanının yarısından sorumlu olan yardımcı hakemler, orta hakemi ellerindeki küçük bayraklarla uyarırlar. Dördüncü hakem oyunu gözler, oyuncu giriş çıkışlarını kontrol eder ve herhangi bir sakatlık durumunda orta hakem görevini icra eder (165).

3.13.5.2. Futbol Hakemliğinin Tarihsel Gelişimi

Türkiye'de hakemlik 1900 yılından sonra futbolu bırakanların hakem olmasıyla gelişmeye başlamıştır (168). İlk hakemlerin de, futbolun öncüleri olan yabancı uyruklu kişilerin olduğu görülmüştür (169). James La Fontein, Kinon ve Vasiliadis ilk hatırlanan hakemlerdir. Futbol hakemliği yapan ilk Türk ise Fuat Hüsnü Kayacan olmuştur. Daha sonraları Yusuf Ziya Öniş, Sedat Rıza İstek ve Burhan Felek'le devamı gelmiştir. 1920 ve 1930'lu yıllarda Türkiye'de yabancı

futbol hakemleri de görev yapmaya başladı (170). 1932 yılında Türkiye'de ilk hakem kursu açılmış, o tarihten 1956 yılına kadar hakem eğitiminde Sulhi Garan'ın büyük emeklerin olduğu ve Türk Futbolu'nda FIFA kurallarına uygun olarak uluslararası müsabaka yöneten ve FIFA kokartı takan ilk futbol hakeminin de Sulhi Garan olduğu görülmüştür (161) .

3.13.6. Futbol Hakemliğine Giriş Ünvan ve Klasmanlara Ayırma

Türkiye Futbol Federasyonu merkez hakem kurulunun hakemliğe giriş unvan ve klasmanlara ayrılma ile vize yenileme kural, prensip ve yöntemleri iç talimatına bakıldığında örneklemdeki hakemler, FIFA Hakemi (FIFA H), FIFA yardımcı hakemi (FIFA YH), Üst Klasman hakemi (ÜKH), Üst Klasman Hakem yardımcısı (ÜKYH), Klasman Hakemi (KH), Klasman hakem yardımcısı (KYH), Bayan Klasman hakemler (Bn.KH) için (171);

Yaş: Hakemler ile ilgili yaş hesaplanmasında doğum tarihi; yıl, ay ve gün olarak alınır. Nüfus kaydında doğduğu ay yazılı olmayanlar; o yılın Temmuz ayının birinci günü, doğduğu ay yazılı olup da günü yazılı olmayanlar ise; doğdukları ayın birinci günü doğmuş kabul olunurlar.

Yaş Hesaplanması: Yaş hesaplanması, sezon başlangıç tarihi olan 01 Temmuz tarihi itibariyle yapılır. Ancak FIFA veya FIFA Yardımcı Hakem kokartını taşıyanlar o yılın Aralık ayı sonuna kadar hakemliğe devam edebilirler. Yaş uygulamasında, hakemliğe ilk başlanıldığı tarih itibariyle nüfus cüzdanında yazılı doğum tarihi geçerlidir. Daha sonra yapılacak doğum tarihi değişiklikleri (büyültme ya da küçültme) hiçbir şekilde dikkate alınmadığı belirtilmektedir.

Futbol Hakemi olabilmek ve daha yüksek klasmanlara çıkabilmek için aşağıda belirtilen sınav ve seminerleri başarı ile bitirmek gerekmektedir.

Hakemliğe Herkes İçin Futbol Hakemi olarak başlanmakta, daha sonra diğer klasmanlara geçilmektedir. Bu süreç ve gerekli olan belgelere aşağıda değinilmiştir;

3.13.6.1. Sınavlar

Sınavlar ve değerlendirme ile ilgili bilgi ve yöntemler en geç Nisan ayı sonuna kadar İl ve İlçe Hakem Kurulları vasıtasıyla duyurulur. Sınavlar, MHK'nın tespit ve ilan edeceği tüm hakemler için zorunludur (171).

a) Sınav şekilleri aşağıda belirtilmiştir.

Sınavlar; yazılı test, yazılı yorum, sözlü sınav, sözlü yorum ve fiziksel yeterlilik testleri olarak yapılır.

b) Merkez Hakem Kurulu tüm klasmanlar için A. Maddesi'nde belirtilen sınavlarda en az bir yazılı sınav zorunlu olmak şartıyla bir veya birden fazla sınav yönteminin yapılmasına karar verebilir.

c) Sınavların yer, zaman, şekil ve değerlendirme yöntemi Merkez Hakem Kurulunca tespit edilerek İHK'ler aracılıyla ilgili hakemlere duyurulur.

d) Sınavlar sonunda alınan not/notlar ve 31. Madde'ye göre alınan puan ortalamaları, MHK tarafından tespit edilen yöntem ile değerlendirilir. Bu değerlendirme sonucu nihai puanları tespit edilen hakemler kendi unvan gruplarında sıralamaya tabi tutulurlar. (KH'ler ve KYH'ler bölgesel olarak sıralamaya tabi tutulurlar.

e) MHK Klasmanların tespitinde hakemlerin yaş, tahsil ve yabancı dil bilgisi ile kendi değerlendirmesini dikkate alır.

f) Klasmanlar bu sistem içerisinde MHK'nın belirleyeceği kadro ihtiyacına göre yapılır.

g) Mazeretleri nedeniyle sınavlara katılamayacak hakemler, sınav tarihinden önce mazeretlerini yazılı olarak belirterek İHK'ye ve/veya MHK'ye müracaat ederler. Katılamama sebepleri İHK ve/veya MHK tarafından uygun görülen hakemler mazeret sınavlarına katılırlar.

h) Sınavlarda hile yapanlar, kopya çeken, kopya çektiren veya bunlara teşebbüs edenlerin sınav kayıtları iptal edilerek sınavdan 0 (sıfır) puan almış oldukları kabul edilir ve Disiplin Kurulu'na sevk edilir.

i) Sınavlar sonucunda, Hakemler arasında puan eşitliği halinde MHK'nn vereceği karar geçerlidir.

j) Sınav Soruları: Uluslararası Oyun Kurulları, Türkiye Futbol Federasyonu Yönetim Kurulu ve Merkez Hakem Kurulu'nun Statü ve Talimatları ile eğitim seminerlerinde işlenen konulardan hazırlanır.

3.13.6.2. Kurslar ve Seminerler

Kurs ve seminerlerde aşağıdaki yöntem uygulanır. ÜKH, ÜKYH, KH ve KYH (bayanlar dâhil) kurslarının yer, tarih ve programını Merkez Hakem Kurulu belirler (171).

a) Kurslarda yazılı/sözlü sınav, fiziksel yeterlilik testleri ve diğer sınav şekillerinden en az bir tanesi yapılır.

b) Kurslar sırasında yapılan sınav ile test sonuçları nihaidir.

c) Nihai puan sıralamasına göre koşullara uyan ve klasmanlarını korumuş olan hakemlerden birinci sıradan başlamak üzere sıra ile eksik kadroyu tamamlayacak sayının en fazla iki katı hakem kurslara çağrılır. Kurslara mazeretleri olsa dahi katılmayan veya katılamayanlar kurslarda başarısız olmuş sayılırlar.

d) Hakemler, sezon başı veya devre arası seminerlerine katılmak zorundadırlar. Seminerlerden her hangi birine mazeretsiz katılmayan hakemlerin vizeleri iptal edilir.

e) Belgeli mazeretleri MHK tarafından kabul edilenler daha sonra düzenlenecek seminere katılmaları koşuluyla görev alabilirler.

3.13.6.3. Herkes İçin Futbol Hakemliğinin Ön Koşulları ve Hakemliğe Giriş

Herkes İçin Futbol Hakemliği için aşağıdaki ön koşullar aranır (171).

a) Sağlık Kurumundan hakemlik yapabileceğine ilişkin sağlık raporu almak,

b) En az 15, en çok 55 yaşında olmak,

c) Savcılıktan adli sicil bilgilerini gösterir belge almak,

d) 18 yaşından küçükler için kaza-i rüşt veya anne ve baba muvafakatinin almış olmak.

Hakemliğe giriş: Bu iç Talimat'ta belirtilen ön koşullara uymak kaydı ile Herkesi İçin Futbol Hakemliği Kursu'nu başarı ile tamamlamak ve İHK tarafından sertifikası verilmiş olan kişiler HİFH olarak görev yapabilirler. Yaş sınırı 15 ile 55 arasında, kadrosu sınırsız olup kokartı HIFH özel olarak geçmektedir. HİFH İl düzeyinde resmi ve özel;

a) Okul müsabakalarında,

b) 15 yaş altı müsabakalarında,

c) Veteran müsabakalarında,

d) Herkes için Futbol (Grassroots) kapsamındaki diğer müsabakalarda,

e) Genç ve Amatör Lig müsabakalarında (İHK'nin uygun görmesi durumunda) görevlendirilen hakemdir.

3.13.6.4. İl Hakemliğine/Bayan İl Hakemliğine Giriş Ön Koşulları

İl Hakemleri (İH - Bn. İH), il düzeyinde resmi ve özel müsabakalarda görevlendirilen hakemdir. BHK'nın önerisi ile KH'nin görev aldığı müsabakalarda Dördüncü Hakem olarak görevlendirilebilirler (Bu görevlendirme için aralıksız en az 2 Futbol Sezonu -mazeret süresi hariç-faal İH olarak en az 20 resmi amatör müsabakada hakem ve/veya yardımcı hakem olarak görevlendirilmiş olmak gerekir). İl Hakemleri ile Bayan il Hakemleri, lisanslı olarak futbol oynayabilirler ancak; lisanslı oldukları kulübün katıldığı ligde görev yapamazlar. Hakemliğe giriş iç talimatında belirtilen İH/Bn. İH giriş koşullarına uymak kaydı ile (171); En fazla 30 yaşında olmak ve en az 6 ay süreli saha denemelerini başarı ile tamamlamak gerekir. İl Hakemleri ile Bayan il Hakemlerinin yaş sınırı 18 ile 45 arasında ve ihtiyaç olduğu kadar olup kadroya alınır. Kokart rengi mavi bordürlü olarak geçmekte ve İHK/MHK'nın tavsiyesiyle olunmaktadır.

İH/Bn. İH giriş için aşağıdaki koşullar aranır;

a) En az iki yıl süre ile Herkes için Futbol Hakemliği yapmış olmak ve iki yıl içerisinde en az 20 defa müsabaka yönetmiş olmak,

b) En az lise ve dengi okul mezunu olmak ve bunu belgelemek

c) En az 18, en çok 26 yaşında olmak. En az 2 sezon Amatör Liglerde futbol oynamış olanlar için, durumlarını belgelemek koşulu ile en fazla 28 yaşında olmak.

d) Resmi Sağlık Kurumu'nun Sağlık Kurulundan dâhiliye, göz, asabiye, hariciye, kulak burun boğaz uzmanlarından "Futbol Hakemliği Yapabilir veya Lens ile Futbol Hakemliği Yapabilir" onaylı kurul raporu almak,

e) İl Hakem Kursu'nu başarı ile tamamlamak,

f) Atletik yapıya sahip olmak (Erkekler için: 1,75 m, Bayanlar için: 1,65 m. den kısa olmamak.)

g) Hakemler; İl Hakemliği'nden itibaren, bünyesinde futbol branşı olan kulüplerde yöneticilik, antrenörlük, masörlük, teknik direktörlük ve futbolcu temsilciliği görevlerinde bulunamazlar.

h) Hakemler İl Hakem Kurulları veya Merkez Hakem Kurulu tarafından atandıkları müsabakalarda görev yapabilirler. Bu tür görevlendirme harici müsabaka yöneten hakemler için TFF Disiplin Talimatı hükümleri uygulanır.

HİFH'nin İH'ye geçişlerinde gereken belgeler (171);

- İl veya ilçe Hakem Kurulu teklifi ile ilgili karar,
- Noter onaylı nüfus cüzdanı örneği veya vukuatlı nüfus kayıt belgesi,
- Noter onaylı öğrenim belgesi veya öğrenci belgesinin aslı,
- Üç (3) adet, TFF organizasyonuna ait, resmi maç hakemlik raporu,
- Resmi Sağlık Kurumu'nun Sağlık Kurulundan dahiliye, göz, asabiye, hariciye, kulak burun boğaz uzmanlarından "Futbol Hakemliği Yapabilir veya Lens ile Futbol Hakemliği yapabilir" onaylı kurul raporu,
- 4 adet vesikalık fotoğraf.

3.13.6.5. Klasman Hakemi

Süper Lig ile 1. Lig dışındaki müsabakalarda ve Türkiye Kupası Kademe müsabakalarında Hakem; tüm Liglerde Dördüncü Hakem olarak görev alan hakemlerdir. Klasman Hakemlerinin yaş sınırı 21 ile 38 arasında ve kadrosu TFF/MHK bölgesel yapılanmasına göre her bir bölge için Süper Lig ile 1. Lig dışındaki Profesyonel takım sayısının bir buçuk katıdır. Kokart rengi sarı bordürlü

olarak geçmekte ve İHK/BHK/MHK'nın tavsiyesi ve onayıyla olunmaktadır. İç Talimatta belirtilen koşullar ve kriterlere uymak şartıyla (171);

a) En fazla 33 yaşında olmak,

b) Aralıksız en az 2 futbol sezonu (mazeret süresi hariç) faal İH olarak görev yapmış olmak ve en az toplam 20 resmi amatör müsabakada hakemlik görevi yapmış olmak.

c) Sınavlarda ve Fiziksel Yeterlilik Testleri'nde başarılı olmak,

d) İl Hakem Kurulunca belirlenen KH adayları listesinde olmak kaydı ile; BHK tarafından düzenlenen KH Kursunu başarı ile tamamlayanlar arasından BHK'nın önerisi ve MHK'nın onayı aranır.

3.13.6.6. Klasman Yardımcı Hakemi

Süper Lig ve 1. Lig dışındaki Profesyonel Ligler ile Türkiye Kupası Kademe müsabakalarında Yardımcı Hakem olarak görev alan hakemdir. Klasman Yardımcı Hakemlerinin yaş sınırı 21 ile 36 arasında ve kadrosu TFF/MHK bölgesel yapılanmasına göre her bir bölge için Süper Lig ile 1. Lig dışındaki profesyonel takım sayısının üç katıdır. Kokart rengi gri bordürlü olarak geçmekte ve İHK/BHK/MHK'nın tavsiyesi ve onayıyla olunmaktadır. İç Talimat'ta belirtilen koşullar ve kriterlere uymak şartıyla (171);

a) En fazla 30 yaşında olmak.

b) Aralıksız en az 2 futbol sezonu (mazeret süresi hariç) faal İH olarak görev yapmış olmak ve en az toplam 30 resmi Amatör müsabakada yardımcı hakemlik görevi yapmış olmak.

c) Sınavlarda ve Fiziksel Yeterlilik Testleri'nde başarılı olmak,

d) İHK tarafından belirlenen KYH adayları listesinde olmak kaydı ile BHK tarafından düzenlenen KYH Kursu'nu başarı ile tamamlayanlar arasından, BHK'nın önerisi ve MHK'nın onayı ile olur.

3.13.6.7. Bayan Klasman Hakemi

Bn. KH, Türkiye Futbol Federasyonu'nun düzenlediği müsabakalarda Hakem, Yardımcı Hakem ve Dördüncü Hakem olarak görevlendirilen hakemlerdir. Bayan Klasman Hakemlerinin yaş sınırı 21 ile 38 arasında ve ihtiyacı kadar kadrosu bulunmaktadır. Kokart rengi sarı bordürlü olarak geçmekte ve İHK/BHK/MHK'nın tavsiyesi ve onayıyla olunmaktadır. Merkez Hakem Kurulu iç Talimatı'nın belirlediği koşullar ve kriterlere sahip olmak şartı ile (171);

a) En çok 36 yaşında olmak,

b) Aralıksız en az 2 Futbol Sezonu (mazeret süresi hariç) faal İH olarak görev yapmış olmak ve en az toplam 20 resmi Amatör müsabakada hakem ve/veya yardımcı hakem olarak görev almış olmak,

c) Sınavlarda ve Fiziksel Yeterlilik Testleri'nde başarılı olmak,

d) İl Hakem Kurulu'nca belirlenen Bn. KH adayları listesinde olmak kaydı ile BHK tarafından düzenlenen KH Kursunu başarı ile tamamlayanlar arasından BHK'nın önerisi ve MHK'nın onayı ile belirlenir.

3.13.6.8. Üst Klasman Hakemi

ÜKH, TFF'nin düzenlediği tüm müsabakalarda görevlendirilen hakemdir. Üst Klasman Hakemlerinin yaş sınırı 23 ile 45 arasında ve Süper Lig ve 1. Lig takım sayısı kadar kadrosu bulunmaktadır. Kokart rengi kırmızı bordürlü olarak geçmekte ve MHK'nın tavsiyesi ve onayıyla olunmaktadır. İç Talimat'ta belirtilen koşullar ve kriterlere uymak şartıyla (171);

a) En çok 36 yaşında ve askerliğini yapmış olmak,

b) KH kadrosunda aralıksız en az 2 Futbol Sezonu (mazeret süresi hariç) faal olarak görev almış olmak ve en az toplam 30 resmi profesyonel 2. Lig müsabakasında hakemlik görevi üstlenmiş olmak,

c) Sınavlarda ve Fiziksel Yeterlilik Testleri'nde başarılı olmak,

d) MHK tarafından düzenlenen ÜKH Kursu'nu başarı ile tamamlamak.

3.13.6.9. Üst Klasman Yardımcı Hakemi

ÜKH'ye Yardımcı Hakemlik yapan hakemlerdir. Üst Klasman Yardımcı Hakemlerinin yaş sınırı 23 ile 45 arasında ve ÜKH sayısının 2 katı kadar kadrosu bulunmaktadır. Kokart rengi turuncu bordürlü olarak geçmekte ve MHK'nın tavsiyesi ve onayıyla olunmaktadır. İç talimatla belirtilen koşullar ile kriterlere uymak şartıyla (171);

a) En çok 35 yaşında olmak,

b) KYH kadrosunda aralıksız en az 2 futbol sezonu (mazeret süresi hariç) faal olarak görev yapmış olmak ve en az toplam 30 resmi profesyonel müsabakada yardımcı hakem görevi yapmış olmak,

c) Sınavlarda ve Fiziksel Yeterlilik Testleri'nde başarılı olmak,

d) MHK tarafından düzenlenen ÜKYH Kursu'nu başarı ile tamamlamak.

3.13.6.10. FIFA Hakemi

FIFA veya UEFA ile Türkiye Futbol Federasyonu'nun düzenlediği müsabakalarda görevlendirilen hakemdir. FİFA Hakemlerinin yaş sınırı 25 ile 45 arasında ve FİFA'nın belirlediği sayı kadar kadrosu bulunmaktadır. Kokart rengi

beyaz bordürlü olarak geçmekte ve MHK/TFF Yönetim Kurulunun tavsiyesi ve onayıyla olunmaktadır. ÜKH olmak, FIFA'nın ve Merkez Hakem Kurulu iç Talimatı'nın belirlediği koşullar ve kriterlere uymak şartıyla (171);

a) En çok 38 yaşında olmak,

b) İyi derecede İngilizce bilmek ve bunu belgelemek (dil sınavı sonuçları),

c) En az 2 futbol sezonu (mazeret süresi hariç) ÜKH kadrosunda görev yapmak.

3.13.6.11. FIFA Yardımcı Hakemi

FIFA ve UEFA ile Türkiye Futbol Federasyonu tarafından düzenlenip; ÜKH'nın görevlendirildiği müsabakalardaki Yardımcı Hakemdir. FİFA Yardımcı Hakemlerinin yaş sınırı 24 ile 45 arasında ve FİFA'nın belirlediği sayı kadar kadrosu bulunmaktadır. Kokart rengi mavi bordürlü olarak geçmekte ve MHK/TFF Yönetim Kurulunun tavsiyesi ve onayıyla olunmaktadır. ÜKYH olmak, FIFA'nın ve Merkez Hakem Kurulu iç Talimatı'nın belirlediği koşullar ve kriterlere uymak şartıyla (171);

a) En çok 35 yaşında olmak

b) İyi derecede İngilizce bilmek ve bunu belgelemek (dil sınavı sonuçları),

c) En az 2 Futbol Sezonu (mazeret süresi hariç) ÜKYH kadrosunda görev yapmak.

3.13.6.12. Bayan FIFA Hakemi

FIFA ve UEFA ile Türkiye Futbol Federasyonu'nun düzenlediği müsabakalarda görevlendirilen hakemdir. Bayan FİFA Hakemlerinin yaş sınırı 25 ile 45 arasında ve FİFA'nın belirlediği sayı kadar kadrosu bulunmaktadır. Kokart rengi beyaz bordürlü olarak geçmekte ve MHK/TFF Yönetim Kurulunun tavsiyesi ve onayıyla olunmaktadır. Bn. KH olmak, FIFA ve Merkez Hakem Kurulu iç Talimatının belirlediği koşullar ve kriterlere sahip olmak şartı ile (171);

a) En çok 36 yaşında olmak,

b) İyi derecede İngilizce bilmek ve bunu belgelemek (dil sınavı sonuçları),

c) En az 2 Futbol Sezonu (dondurma süresi hariç) Bn. KH kadrosunda görev yapmak,

d) Bn. FIFA YH kadrosunda bulunmamak.

3.13.6.13. Bayan FIFA Yardımcı Hakemi

FIFA ve UEFA ile Türkiye Futbol Federasyonu'nun düzenlediği müsabakalarda Hakem ve Yardımcı Hakem olarak görevlendirilen hakemdir. Bayan FİFA Yardımcı Hakemlerinin yaş sınırı 23 ile 45 arasında ve FİFA'nın belirlediği sayı kadar kadrosu bulunmaktadır. Kokart rengi mavi bordürlü olarak geçmekte ve MHK/TFF Yönetim Kurulunun tavsiyesi ve onayıyla olunmaktadır. Bn. KH olmak, FIFA ve Merkez Hakem Kurulu İç Talimatı'nın belirlediği koşullar ve kriterlere sahip olmak şartı ile (171);

a) En çok 36 yaşında olmak,

b) İyi derecede İngilizce bilmek ve bunu belgelemek (dil sınavı sonuçları),

c) En az 2 Futbol Sezonu (mazeret süresi hariç) Bn. KH kadrosunda görev yapmak.

3.13.6.14. Hakem Atamalarının Prensip ve Yöntemi

Hakem atamalarında aşağıdaki prensip ve yöntemler uygulanır (171);

a) FIFA, UEFA ve Türkiye Futbol Federasyonu tarafından düzenlenen ve/veya onaylanan her türlü müsabakalar için Hakem, Yardımcı Hakem ve Dördüncü Hakemlerin Merkez Hakem Kurulu'nca atanması esastır. MHK gerekli gördüğü hallerde bu yetkisini bazı müsabakalar için, BHK ve /veya İHK'ye devredebilir.

b) FIFA H, ÜKH, FIFA YH, ÜKYH, KH ve KYH ile İH'nin (tüm kategorilerdeki Bayan Hakemler dâhil) hangi müsabakaları yöneteceği İç Talimat'ta belirlenmiştir. Hakkında soruşturma olmayan ve Fiziksel Yeterlilik Testleri'nin en az ikisinde başarılı olan hakemlere ve yardımcı hakemlere bir sezonda en az 3 kez, klasmanı dikkate alınarak Hakem ve/veya Yardımcı Hakemlik görevi verilir.

c) Tüm unvan ve klasmanlardaki hakemler, Merkez Hakem Kurulu'nun izni ile il ve ilçe Hakem Kurulları tarafından ildeki amatör müsabakalarda da görevlendirilir.

d) Olağanüstü durumlarda Merkez Hakem Kurulu, müsabakanın oynatılması için her türlü önlemi alır ve gerekirse, her türlü müsabakaya unvan ve klasmanına bakılmaksızın hakem ataması yapabilir.

3.13.6.15. Vize Yenileme Koşulları

Hakem vizeleri her yıl yenilenir. Futbol Sezonu vize yenileme süresi 1 Nisan-31 Mayıs tarihleri arasıdır. Her unvan ve kategorideki hakemin o futbol sezonunda görev yapabilmesi için aşağıdaki koşulları yerine getirmesi gerekir (171);

a) 31 Mayıs tarihine kadar Resmi Sağlık Kurumu'nun Sağlık Kurulu'ndan dahiliye, göz, asabiye, hariciye, kulak burun boğaz uzmanlarından "Futbol Hakemliği Yapabilir veya Lens ile Futbol Hakemliği" onaylı kurul raporu almak,

b) Türkiye Futbol Federasyonu Yönetim Kurulu'nun belirleyeceği vize ücretini 31 Mayıs tarihine kadar yatırmış olmak,

c) Mazeret göstermeden lisanslarını vize yaptırmayan hakemler, bir alt unvan grubuna indirilirler.

d) Vize işlemlerini tamamladıktan sonra ilgili futbol sezonu içinde görevlendirildikleri üç müsabakada mazeretsiz görev kabul etmeyenlerin vizeleri iptal edilir ve vize bedelleri geri ödenmez. Ancak, Türk Silahlı Kuvvetleri tarafından göreve alınan hakemler ile çalıştıkları kurumlarca yurt dışında görevlendirilen hakemler için görev bitiminde; ciddi sakatlık-sağlık problemi olan ile doğal afetlerde ciddi biçimde zarar gören hakemler de mazeret ile ilgili belgelerini ibraz etmeleri ve söz konusu mazeretlerin MHK tarafından kabul edilmesi halinde, mazeret ya da rapor sürelerinin bitiminde vize haklarını ve önceki unvanlarını korurlar.

4. GEREÇ VE YÖNTEM

Araştırma, Türkiye Futbol Federasyonu bünyesindeki faal futbol klasman hakemlerinin psikolojik yıldırma davranışlarına uğrama düzeylerini belirlemeye yönelik planlanmıştır. Araştırmada; merkez hakem kurulu bünyesinde görev yapan faal futbol hakemlerinin, maruz kaldıkları psikolojik yıldırma davranışlarının neler olduğunu ve psikolojik yıldırmanın düzeyi ile hakemlere psikolojik yıldırma uygulayan diğer unsurların neler olduğunu tespit etmeye yönelik sorulara cevap aranmıştır.

Araştırma, teorik ve uygulamalı olmak üzere iki aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada mevcut durumu ortaya koymak amacıyla konuyla ilgili veriler taranmış, ikinci aşamada ise verileri toplayabilmek için genel tarama yöntemi kullanılmıştır.

4.1. Araştırmanın Evreni;

Araştırmanın evrenini; Türkiye Futbol Federasyonunun profesyonel ve amatör liglerde faal olarak görev yapan, farklı klasmanlara sahip (FİFA hakemi (N=10), FİFA hakem yardımcısı (N=12), üst klasman hakemi (N=30), üst klasman hakem yardımcısı (N=70), klasman hakem (N=157), klasman hakem yardımcısı (N=317), bayan klasman (N=42) hakem) toplam 638 klasman hakem oluşturmuştur (172).

4.2. Araştırmanın Örneklemini İse;

Evrenden tesadüfü yöntemle seçilmiş ve yine Türkiye Futbol Federasyonunun çeşitli liglerinde faal olarak görev yapan farklı klasmanlara sahip (FİFA hakemi (N=3), FİFA hakem yardımcısı (N=1), üst klasman hakemi (N=19), üst klasman hakem yardımcısı (N=49), klasman hakem (N=127), klasman hakem

yardımcısı (N=147), bayan klasman (N=28) hakem) toplam 374 hakem oluşturmaktadır. Betimsel araştırmalarda küçük evrenlerde ulaşılması gereken sayının minimum % 20'ye ihtiyaç duyulduğu (173) dikkate alındığında örneklemdeki sayının evreni temsil ettiği söylenebilir. Ankete katılan hakemlere olumsuz davranışlar hakkında bilgi verilmiş (Ek-1) ve bu bilgiler doğrultusunda merkez hakem kurulu bünyesinde görev yapan faal futbol hakemlerinin, maruz kaldıkları psikolojik yıldırma davranışlarının neler olduğunu ve psikolojik yıldırmanın düzeyi ile hakemlere psikolojik yıldırma uygulayan diğer unsurların neler olduğunu tespit etmeye yönelik sorularına cevap aranmıştır.

4.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Yöntemi

Futbol klasman hakemlerinin yıldırma davranışlarına maruz kalıp kalmadıkları ile ilgili mevcut durumu ortaya koyabilmek için hakem görüşleri genel tarama modeliyle elde edilmeye çalışılmıştır. Karasar'a (2003), göre var olan bir durumu olduğu şekli ile betimleyen çalışmalar tarama modeli kapsamında ele alınmaktadır (174). Buna bağlı olarak bu çalışmanın modelinin tarama modeline dayalı olduğu söylenebilir.

Araştırmada yıldırma ve yıldırma sürecine ait yerli ve yabancı literatür taraması yapılmış ve çeşitli kaynaklardan yararlanarak "Futbol Hakemlerine Mobbing Ölçeği (FHMÖ)" hazırlanmıştır. Ölçek hazırlanırken yıldırma konusunda araştırma yapmış üç uzman görüşüne başvurulmuştur. Ayrıca hazırlanan sorular uzun yıllar çeşitli klasmanlarda hakemlik yapmış kişilere de danışılarak (Eski faal futbol hakemleri ve gözlemcileri dernek başkanı, eski FİFA hakemleri, eski üst klasman ve klasman hakemleri), görüş ve önerileri doğrultusunda ölçek düzeltilmiştir. Futbol Hakemlerine Mobbing Ölçeğinde

(FHMÖ) yıldırma davranışlarına ilişkin 45 maddeli soru hazırlanmıştır. Bu sorular; Einarsen ve Rakness (1997), tarafından geliştirilip (175) Cemaloğlu (2007), tarafından Türkçeye çevrilen "olumsuz davranışlar ölçeğinden" (176), Cemaloğlu ve Ertürk (2007), tarafından geliştirilen "Mobbing (Yıldırma) anketinden" (177), Gökçe'nin (2006), "iş yerinde duygusal yönden incitici davranışlar ölçeği" (32) ile Tanhan ve Çam'ın (2009), "öğretmenler için hazırladıkları yıldırma ölçeğindeki" (178) bazı soruların hakemlik mesleğine uyarlanmasıyla geliştirilmiştir. Ölçekteki yıldırma davranışlarının düzeylerini belirleyebilmek için 5'li Likert türü derecelendirme kullanılmıştır. Ölçekteki derecelendirme "1-Hiçbir zaman", "2-Nadiren", "3-Ara sıra", "4-Çoğu kez" ve "5-Her zaman" seklindedir. Türkiye Futbol Federasyonundan gerekli izinler alınarak (EK-3) oluşturulan ölçek (FHMÖ) pilot uygulamaya tabii tutulmuş ve ön test sırasında hazırlanan sorular 310 kişiye uygulanarak cevaplar alınmıştır. Ölçeğin faktör analizi, madde analizi gibi işlemlerin yapılabilmesi için madde sayısının en az beş katı olması önerimi (179, 180) dikkate alındığında ulaşılan kişi sayısının yeterli olduğu söylenebilir. Ölçekte bulunan gereksiz, cevaplayıcıyı çeldirici ve anlaşılmayan sorular çıkartılarak, istatistik paket programında geçerlilik ve güvenirlik çalışması yapılarak ölçeğe son hali verilmiştir (Ek-2).

Geliştirilen "Futbol Hakemlerine Mobbing Ölçeği (FHMÖ)" üç bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde hakemlerin demografik bilgilerini belirleyebilmek için 7 madde yer almış, ikinci bölümde hakemlerin yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerini belirlemek amacıyla 21 madde yer almıştır. Ölçeğin üçüncü bölümünde ise hakemlere psikolojik yıldırma uygulayanların genellikle kimlerin olduğunu belirleyebilmek amacıyla 12 madde yer almıştır. Ölçeğin geçerlilik ve

güvenirlik çalışmasında 21 maddenin üç alt boyuttan (Bireyin mesleğine yönelik saldırı, bireyin sosyalliğine yönelik saldırı, bireyin kişiliğine yönelik saldırı) oluştuğu, 12 maddesinin ise iki alt boyuttan (Spor ve sosyal çevre) oluştuğu belirlenmiştir. Ölçeğin; Bireyin mesleğine, sosyalliğine ve kişiliğine yönelik saldırı boyutlarının (21 madde) açıkladığı toplam varyansın 61,32, cronbach's alpha iç tutarlılık katsayısı ise 0,92 olarak hesaplanmıştır. Faktör yüklerinin ise 0,50 ile 0,86 arasında olduğu tespit edilmiştir. Spor ve sosyal çevre alt boyutlarının açıkladığı toplam varyansın ise (12 madde) 88,7, cronbach's alpha iç tutarlılık katsayısı ise 0,97 olarak hesaplanmıştır. Faktör yüklerinin ise 0,66 ile 0,88 arasında olduğu tespit edilmiştir.

Alt boyutların iç tutarlılık derecelerine bakıldığında (21 madde);

1) Bireyin mesleğine yönelik saldırı boyutunun cronbach's alpha katsayısının 0,82 olduğu faktör yüklerinin ise 0,55 ile 0,77 arasında olduğu tespit edilmiştir.

2) Bireyin sosyalliğine yönelik saldırı boyutunun cronbach's alpha katsayısı 0,87 olduğu faktör yüklerinin ise 0,55 ile 0,82 arasında olduğu tespit edilmiştir.

3) Bireyin kişiselliğine yönelik saldırı boyutunun cronbach's alpha katsayısının 0,91 olduğu, faktör yüklerinin ise 0,50 ile 0,86 arasında olduğu tespit edilmiştir.

Spor ve Sosyal Çevre Alt boyutların iç tutarlılık derecelerine bakıldığında (12 madde);

1) Spor çevresi boyutunun cronbach's alpha katsayısı 0,96 olduğu faktör yüklerinin ise 0,66 ile 0,90 arasında olduğu tespit edilmiştir.

2) Sosyal çevre boyutunun cronbach's alpha katsayısı 0,97 olduğu faktör yüklerinin ise 0,77 ile 0,88 arasında olduğu tespit edilmiştir.

Güvenirlilik, bir ölçümün bir bilimsel açıklamanın ölçmek ya da açıklamak istediği şeyi tutarlı bir biçimde ve doğru olarak göstermesi veya açıklaması niteliğidir (181). Bir veri toplama aracının Cronbach Alpha değeri 0,70'in üzerinde olması, o ölçeğin güvenilir olduğu belirtilmektedir (182). Bu bilgiler dikkate alındığında araştırmada kullanılan FHYÖ'nin Cronbach Alpha değerlerinin 0,70'in üzerinde çıkması ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

Araştırma yapılırken katılımcıların aktif olarak hakemlik yapma şartı aranmıştır. Araştırma; FİFA hakemi, FİFA hakem yardımcısı, üst klasman hakemi, üst klasman hakem yardımcısı, klasman hakem, klasman hakem yardımcısı, bayan klasman hakem ile sınırlıdır.

Araştırmacı tarafından "Futbol Hakemlerine Mobbing Ölçeği (FHMÖ)" Merkez Hakem Kurulunun Bölge Müdürlükleri ile illerdeki hakem işleri müdürlüklerine, MHK tarafından düzenlenen seminerlere gönderilen (posta, elektronik posta ve birebir uygulanmak suretiyle) 638 ölçekten, 412 tanesi geri dönmüştür. Geri gelen ölçekler kontrol edilerek eksik doldurulan (ölçekteki maddelerin eksik işaretlenmesi, vb.) 38 ölçek araştırma dışında tutularak 374 ölçek araştırma kapsamında değerlendirilmeye alınmıştır. Geçerli ve kabul edilebilir nitelikte olan ölçekler, istatistik paket programıyla çözümlenip, değerlendirilmek üzere kodlanarak, bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Elde edilen sonuçlar, tablo halinde gösterilmiş, ölçek sonuçları ve bulgular yorumlanarak gerekli çözüm önerileri getirilmiştir.

Araştırmaya katılan klasman hakemlerinin psikolojik yıldırmaya maruz kalma düzeylerinin belirlenmesinde kullanılan puanlama aşağıdaki tabloda verilmiştir.

	Puan	*Yıldırma Düzeyi*
Her zaman	4.21 - 5.00	Yüksek düzey
Çoğu kez	3.41 – 4.20	Orta üstü düzey
Ara sıra	2.61 – 3.40	Orta düzey
Nadiren	1.81 – 2.60	Orta altı düzey
Hiçbir zaman	1.00 – 1.80	Düşük düzey

Tablo 1. Psikolojik Yıldırmaya Maruz Kalma Düzeyi Puanlaması

Araştırmada verilerinin değerlendirilmesinde; bağımsız iki değişken arasındaki ilişkiyi bulmak amacıyla t- testi, bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi bulmak için tek yönlü varyans analizi (F), değişkenler arasındaki farkın kaynağını bulmak için Tukey testi, soruların anlamlılık düzeyini bulmak için serbestlik derecesi (sd), puanlar arasındaki farklılığı bulmak için Standart Sapma (Ss) kullanılmıştır. Ayrıca ölçeğe cevap veren kişilerin dağılımlarını bulmak için (N) ve (%) dağılımlarından ve ölçeğe verilen cevaplara yorum yapabilmek için aritmetik ortalama ($\bar{x}$) teknikleri kullanılmıştır. Uygulanan ankette değişkenler arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için anlamlılık düzeyi ise $p<0,05$ alınmıştır.

5. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın konusu, amacı ve yöntemi çerçevesinde elde edilen bulgular tablolar halinde sunulmuştur. Araştırmaya konu olan Türkiye Futbol Federasyonu bünyesinde bulunan Merkez Hakem Kurulunda görev alan hakemlerin klasmanlarına göre dağılımları Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Merkez Hakem Kurulu Bünyesindeki Hakem Personelinin Durumu

Klasman	*Erkek*	*Kadın*	*Toplam*
FİFA Hakemi	7	3	10
FİFA Hakem Yardımcısı	10	2	12
Üst Klasman Hakemi	30		30
Üst Klasman Hakem Yardımcısı	70		70
Klasman Hakem	157		157
Klasman Hakem Yardımcısı	317		317
Kadın Klasman Hakem		42	42
Toplam	591	47	638

Araştırmaya konu olan hakemlerin toplamda 638 kişi olduğu yapılan literatür araştırmasında belirlenmiştir (172).

Tablo 2. Futbol Hakemlerinin Sahip Oldukları Bazı Demografik Değişkenlerin Dağılım Tablosu

Katılımcıların Demografik Değişkenleri		*N*	*%*
Cinsiyet Durumu	Kadın	28	7,80
	Erkek	346	92,2
	Toplam	374	100
Medeni Durum	Bekâr	155	41,5
	Evli	219	58,6
	Toplam	374	100
Yaş Durumu	18-22 yaş	6	1,60
	23-27 yaş	83	22,2
	28-32 yaş	137	36,6
	33-37 yaş	131	35
	38-42 yaş	17	4,5
	Toplam	374	100
Eğitim Düzeyi	Orta öğretim	13	3,5
	Yüksekokul	46	12,3
	Lisans	265	70,9
	Lisansüstü	50	13,4
	Toplam	374	100
Hakemlik Yapma Süresi	1-4 yıl	27	7,20
	5-8 yıl	92	24,6
	9-12 yıl	130	34,8
	13-16 yıl	107	28,6
	17-20 yıl	18	4,80
	Toplam	374	100
Hakemlik Klasmanı	FİFA Hakem	3	8
	FİFA Yardımcı Hakem	1	3
	Üst Klasman Hakem	19	5,10
	Üst Klasman Yardımcı Hakem	49	13,1
	Klasman Hakem	127	34
	Klasman Yardımcı Hakem	147	39,3
	Bayan Klasman Hakem	28	7,50
	Toplam	374	100
Hakemlik Dışında Başka Meslek Yapma Durumu	Evet	299	79,9
	Hayır	75	20,1
	Toplam	374	100

Araştırmaya katılan hakemlerin genellikle; % 92,2 oranında erkek, % 58,6 oranında evli, % 36,6 ile % 35 oranlarında 28 ile 37 yaş arasında oldukları, % 70,9 oranında lisans mezunu oldukları % 34,8 ile % 28,6 oranlarında 9 ile 16 yıl hakemlik yaptıkları belirlenmiştir.

Ayrıca araştırmaya katılan hakemlerin genellikle % 39,3 oranla klasman yardımcı hakem ve % 34 oranla klasman hakemlerden oluştuğu, % 79,9 oranla hakemlik dışında başka bir meslekle de uğraştığı belirlenmiştir.

Tablo 3. Futbol Hakemlerinin Alt Boyutlara Göre Yıldırma Davranışlarına Maruz Kalma Düzeylerine İlişkin Genel Tanımlayıcı Dağılım Tablosu

Alt Boyutlar	*N=374*	
	$\bar{X}$	*Ss*
Bireyin Mesleğine Yönelik Saldırılar	2,35	,77
Bireyin Sosyalliğine Yönelik Saldırılar	1,86	,80
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırılar	1,74	,77
Toplam	1,95	,67

Araştırmaya katılan hakemlerin psikolojik yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin ölçek verilerine göre genel ortalamasının $\bar{x}$=1,95 puan ile "orta altı düzeyde" olduğu belirlenmiştir. Hakemlere mobbing ölçeğinin alt boyutlarına bakıldığında, bireyin mesleğine yönelik saldırılar $\bar{x}$=2,35 puan ile bireyin sosyalliğine yönelik saldırılardan $\bar{x}$=1,86 puan ile "orta altı düzeyde", bireyin kişiliğine yönelik saldırıların ise $\bar{x}$=1,86 puan ile "düşük düzeyde" yıldırma davranışlarına uğradıkları söylenebilir.

Tablo 4. Futbol Hakemlerinin Mesleğine Yönelik Saldırılar Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu

Madde	Değişkenler	N=374		Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Çoğu kez	Her zaman
		$\bar{X}$	Ss	%	%	%	%	%
2	Maç esnasında ve sonrasında; maçta verdiğim kararlar eleştirilir.	2,66	,94	8,6	38,2	34,2	16,0	2,9
1	Maçlardaki başarılı yönetimim olduğundan daha az gösterilmeye çalışılır.	2,55	,06	19,5	28,1	32,6	17,4	2,4
6	Hakemlik açısından kendimi gösterme fırsatları verilmez.	2,48	1,10	23,0	28,9	26,5	19,8	1,9
4	Sahip olduğum bilgi ve becerilerden daha az yetenek gerektiren maçlar için tekrar tekrar görevlendirilirim.	2,24	1,21	34,5	31,8	13,1	15,8	4,8
5	Maçlarda vermiş olduğum kararlar birileri tarafından her ortamda eleştirilir.	2,15	,90	25,1	42,8	24,6	6,7	0,8
3	Hakemlik açısından kendimi gösterme fırsatları verilmez.	2,04	1,06	38,0	34,0	15,2	11,0	1,9

Katılımcıların FHMÖ'nin alt boyutlardan olan bireyin mesleğine yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=2,35 puan ile "orta altı düzeyde" olduğu saptanmıştır. Ancak ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerin $\bar{x}$=2,66 puan ile $\bar{x}$=2,04 puanında "orta ve orta altı düzey" arasında değiştiği belirlenmiştir.

Bireyin mesleğine yönelik saldırı alt boyutundaki yıldırma davranışları incelendiğinde; hakemler tarafından "Maç esnasında ve sonrasında; maçta verdiğim kararlar eleştirilir" maddesinin $\bar{x}$=2,66 puan ile "orta düzeyde" yıldırma olarak algılandığı ve hakemlerin bu davranışa uğrama düzeyini % 38,2 oranla nadiren olarak belirttikleri saptanmıştır. Ayrıca hakemlerin, "Maçlardaki başarılı yönetimim olduğundan daha az gösterilmeye çalışılır", "Sahip olduğum bilgi ve becerilerden daha az yetenek gerektiren maçlar için tekrar tekrar

görevlendirilirim", "Maçlarda vermiş olduğum kararlar birileri tarafından her ortamda eleştirilir", "Hakemlik açısından kendimi gösterme fırsatları verilmez" maddelerinden $\bar{x}$=2,55 ve $\bar{x}$=2,04 puan arasında "orta altı düzeyde" yıldırma davranışı olarak algıladıkları görülmüştür.

Tablo 5. Futbol Hakemlerinin Sosyalliğine Yönelik Saldırılar Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu

Madde	Değişkenler	N=374		Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Çoğu kez	Her zaman
		$\bar{x}$	Ss	%	%	%	%	%
12	Kurallar uygulanırken ayrımcılık yapılır, diğer hakemlerle aynı kriterlerle değerlendirilmem.	2,18	1,14	37,7	23,3	23,8	12,8	2,4
10	Birileri tarafından maç esnasında zor durumda bırakılırım.	1,85	,88	42,2	34,8	19,0	3,5	,50
9	Yapılan olumsuz tepkiler, davranışlar nedeniyle görev almak istemem, mazeretler öne sürerim.	1,82	1,17	58,6	15	18,4	1,9	6,1
11	Doğum yerim/bölgem, dini inancım ve siyasi görüşümden dolayı eleştirilir ve görev alamam.	1,79	,95	54,5	22,7	15,2	3,7	3,7
7	Maçtan sonra saldırı nitelikli (tehdit) mesajları alırım.	1,77	1,01	52,9	27,3	10,7	7,5	1,6
8	Fiziksel şiddet içeren sözlü tehditler alırım.	1,74	,95	54,0	23,0	18,2	3,7	1,1

Katılımcıların FHMÖ'nin alt boyutlardan olan bireyin sosyalliğine yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=1,86 puan ile "orta altı düzeyde" olduğu saptanmıştır. Ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$=2,18 ile $\bar{x}$=1,74 arasında "orta altı düzey ile düşük düzey" arasında değiştiği belirlenmiştir.

Bireyin sosyalliğine yönelik saldırı alt boyutundaki yıldırma davranışları tek tek incelendiğinde; hakemler tarafından "Kurallar uygulanırken ayrımcılık yapılır, diğer hakemlerle aynı kriterlerle değerlendirilmem" maddesinin $\bar{x}$=2,18

puan ile “orta altı düzeyde” yıldırma davranışı olarak algılandığı ve hakemlerin bu davranışa uğrama düzeyini % 23,8 oranla ara sıra olarak belirttikleri saptanmıştır. Yine “Birileri tarafından maç esnasında zor durumda bırakılırım” ile “Yapılan olumsuz tepkiler, davranışlar nedeniyle görev almak istemem, mazeretler öne sürerim” maddelerinden $\bar{x}=1,85$ ile $\bar{x}=1,82$ puan arasında “orta altı düzeyde” yıldırma davranışı algıladıkları saptanmıştır. “Doğum yerim/bölgem, dini inancım ve siyasi görüşümden dolayı eleştirilir ve görev alamam”, “Maçtan sonra saldırı nitelikli (tehdit) mesajları alırım” ve “Fiziksel şiddet içeren sözlü tehditler alırım” maddelerinden ise $\bar{x}=1,79$ ve $\bar{x}=1,74$ puan arasında “düşük düzeyde” yıldırma davranışı algıladıkları görülmüştür.

Tablo 6. Futbol Hakemlerinin Kişiliğine Yönelik Saldırılar Alt Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu

Madde	Değişkenler	N=374		Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Çoğu kez	Her zaman
		$\bar{X}$	Ss	%	%	%	%	%
21	Maçlarda sürekli görevlendirilmem birileri tarafından yağcılık ve kıyakçılık olarak değerlendirilir.	2,01	1,04	42,0	24,3	25,9	5,6	2,1
17	Birileri tarafından görmezlikten gelinirim, hiçe sayılır ya da düşmanca karşılanırım.	1,85	0,99	47,9	27,8	17,1	5,6	1,6
20	Olumsuz davranışlar (psikolojik baskı) nedeniyle hakemliği bırakmayı istediğim olur.	1,80	0,97	48,9	30,2	14,2	5,1	1,6
16	Çıkar çevreleri tarafından, çalıştığım kurumu (MHK) baskı altına almak için haksız yere eleştirilirim.	1,77	1,00	53,5	23,8	17,4	2,7	2,7
15	Hakemliğin dışında yapmış olduğum meslekten ötürü maç/maçlarda görev alamam.	1,68	1,09	65,0	15,8	7,0	10,7	1,6
14	Hakkımda asılsız söylentiler (Bir kulübe yakın ve/veya tarafgir yakıştırması gibi iftira, dedikodu vb.) ortada dolaşır.	1,68	0,98	60,4	19,3	14,2	4,5	1,6
18	Şeref, onur ve itibarıma gölge düşürülür.	1,67	0,91	59,6	20,9	15,8	2,7	1,1
13	Hakem toplantılarındaki konuşmalar sırasında sözüm sürekli kesilir.	1,64	1,08	68,7	11,2	8,6	10,2	1,3
19	Yasal haklarımı kullanıp/kullanmama konusunda baskı yapılır.	1,56	0,89	61,8	26,5	6,7	3,2	1,9

Araştırmaya katılan hakemlerin FHMÖ'deki alt boyutlardan bireyin kişiliğine yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=1,74 puan ile "düşük düzeyde" olduğu saptanmıştır. Ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$=2,01 ve $\bar{x}$=1,56 arasında "orta altı düzey" ile "düşük düzey" arasında değiştiği belirlenmiştir.

Bireyin kişiliğine yönelik saldırı alt boyutundaki yıldırma davranışları tek tek incelendiğinde; hakemler tarafından "Maçlarda sürekli görevlendirilmem

birileri tarafından yağcılık ve kıyakçılık olarak değerlendirilir" maddesinin $\bar{x}$=2,01 puan ile "orta altı düzeyde" yıldırma davranışı algıladığı ve hakemlerin bu davranışa uğrama düzeyini % 25,9 oranla ara sıra olarak belirttikleri saptanmıştır. Yine "Birileri tarafından görmezlikten gelinirim, hiçe sayılır ya da düşmanca karşılanırım", "Olumsuz davranışlar (psikolojik baskı) nedeniyle hakemliği bırakmayı istediğim olur" maddelerinden $\bar{x}$=1,85 ile $\bar{x}$=1,80 puan arasında "orta altı düzeyde" yıldırma davranışı algıladıkları saptanmıştır. "Çıkar çevreleri tarafından, çalıştığım kurumu (MHK) baskı altına almak için haksız yere eleştirilirim", "Hakemliğin dışında yapmış olduğum meslekten ötürü maç/maçlarda görev alamam", "Hakkımda asılsız söylentiler (Bir kulübe yakın ve/veya tarafgir yakıştırması gibi iftira, dedikodu vb.) ortada dolaşır", "Şeref, onur ve itibarıma gölge düşürülür", "Hakem toplantılarındaki konuşmalar sırasında sözüm sürekli kesilir", "Yasal haklarımı kullanıp/kullanmama konusunda baskı yapılır" maddelerinden ise $\bar{x}$=1,77 ve $\bar{x}$=1,56 puan arasında "düşük düzeyde" yıldırma davranışı algıladıkları görülmüştür.

Tablo 7. Futbol Hakemlerin Bir Sezon veya Altı Ay Süreli Herhangi Bir Yıldırma Davranışına Maruz Kalma Durumuna İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu

Klasmanlar	N=184 %=49,2 Evet, $\bar{x}$=2,28		N=190 %=50,8 Hayır, $\bar{x}$=1,63	
	N	*%*	*N*	*%*
FİFA Hakemi			3	1,6
FİFA Yardımcı Hakem			1	0,3
Üst Klasman Hakem	13	7,1	6	3,2
Üst Klasman Yardımcı Hakem	17	9,2	32	16,8
Klasman Hakem	81	44	46	24,2
Klasman Yardımcı Hakem	55	29,9	92	48,4
Bayan Klasman Hakem	18	9,8	10	5,3
Toplam	184	100	190	100

Araştırmaya katılan hakemlerin 184'ü (% 49,2) altı ay süreli veya bir sezon içerisinde yıldırma davranışlarına maruz kaldığını, 190 hakemin ise (% 50,8) yıldırma davranışlarına maruz kalmadıklarını belirttikleri görülmüştür. Yıldırma davranışlarına maruz kaldığını belirten hakemlerin sırasıyla; Klasman hakem (f=81), klasman yardımcı hakem (f=55), bayan klasman hakem (f=18), üst klasman hakem yardımcı hakem (f=17) ve üst klasman hakemlerden (f=13) oluştuğu görülmüştür. Yıldırma davranışlarına uğrayan hakemlerin algı puanlarına bakıldığında $\bar{x}$=2,28 oranla "orta altı düzeyde" bir yıldırma duygusu yaşadıklarını belirtmişlerdir. Yıldırma davranışlarına uğramayan hakemlerin algı puanları ise düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Buna karşın uğramayanların algı puanlarına bakıldığında $\bar{x}$=1,63 puan ile "orta altı seviyeye" yakın bir seviyede olduğu görülmektedir.

Tablo 8. Yıldırma Davranışlarına 'Uğramadığını İfade Eden' Hakemlerin FHMÖ'nin Alt Boyutlarından Algılanan Yıldırma Düzeylerine İlişkin Genel Tanımlayıcı Dağılım Tablosu

Alt Boyutlar	*N=190*	
	$\bar{x}$	*Ss*
Bireyin Mesleğine Yönelik Saldırılar	1,99	,58
Bireyin Sosyalliğine Yönelik Saldırılar	1,48	,54
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırılar	1,48	,54
Toplam	1,63	,48

Tablo 8'de yıldırma davranışlarına uğramayan hakemlerin FHMÖ'ne vermiş oldukları cevap dağılımlarının genel ortalaması $\bar{x}$=1,63 puan ile "düşük düzeyde" olduğu belirlenmiştir. FHMÖ'nin alt boyutlarına bakıldığında hakemlerin, bireyin mesleğine yönelik saldırılarından $\bar{x}$=1,99 puan ile "orta altı

düzeyde" bireyin sosyalliği ile kişiliğine yönelik saldırılardan ise $\bar{x}$=1,48 puan ile "düşük düzeyde" yıldırma davranışlarına uğradıkları söylenebilir.

Tablo 9. Yıldırma Davranışlarına 'Uğramadığını İfade Eden' Hakemlerin FHMÖ'nin Alt Boyutlarından Mesleğe Yönelik Saldırıya Uğrama Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu

Madde	Değişkenler	N=190		Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Çoğu kez	Her zaman
		$\bar{X}$	Ss	%	%	%	%	%
2	Maç esnasında ve sonrasında; maçta verdiğim kararlar eleştirilir.	2,34	,75	13,7	41,6	41,6	3,2	
1	Maçlardaki başarılı yönetimim olduğundan daha az gösterilmeye çalışılır.	2,24	,97	28,9	25,3	38,9	5,8	1,1
6	Hakemlik açısından kendimi gösterme fırsatları verilmez.	2,04	1,01	36,8	33,7	18,4	10,5	,5
5	Maçlarda vermiş olduğum kararlar birileri tarafından her ortamda eleştirilir.	1,88	,73	30,0	54,2	12,6	3,2	
4	Sahip olduğum bilgi ve becerilerden daha az yetenek gerektiren maçlar için tekrar tekrar görevlendirilirim.	1,77	1,02	53,2	53,2	53,2	53,2	53,2
3	Hakemlik açısından kendimi gösterme fırsatları verilmez.	1,69	,89	53,2	53,2	53,2	53,2	53,2

Tablo 9'da yıldırma davranışlarına uğramayan hakemlerin FHMÖ'deki alt boyutlardan mesleğine yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=1,99 puan ile "orta altı düzeyde" olduğu saptanmıştır. Ancak ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$=2,34 ile $\bar{x}$=1,69 arasında "orta altı düzey ile düşük düzey" arasında değiştiği belirlenmiştir.

Bireyin mesleğine yönelik yıldırma davranışları tek tek incelendiğinde; hakemler tarafından "Maç esnasında ve sonrasında; maçta verdiğim kararlar

eleştirilir" maddesinin $\bar{x}$ =2,34 puan ile "orta altı düzeyde" yıldırma olarak algılandığı ve hakemlerin bu davranışa uğrama düzeyini % 41,6 oranla nadiren ve ara sıra olarak belirttikleri saptanmıştır. "Maçlardaki başarılı yönetimim olduğundan daha az gösterilmeye çalışılır", "Hakemlik açısından kendimi gösterme fırsatları verilmez", "Maçlarda vermiş olduğum kararlar birileri tarafından her ortamda eleştirilir" maddelerinden ise $\bar{x}$ =2,24 puanla "orta altı düzeyde" yıldırma davranışı algıladıkları saptanmıştır. "Sahip olduğum bilgi ve becerilerden daha az yetenek gerektiren maçlar için tekrar tekrar görevlendirilirim", "Hakemlik açısından kendimi gösterme fırsatları verilmez" maddelerinden ise $\bar{x}$ =1,77 ile $\bar{x}$ =1,69 puan arasında "düşük düzeyde" yıldırma algıladıkları belirlenmiştir.

Tablo 10. Yıldırma Davranışlarına 'Uğramadığını İfade Eden' Hakemlerin FHMÖ'nin Alt Boyutlarından Sosyalliğe Yönelik Saldırıya Uğrama Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu

Madde	Değişkenler	N=190		Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Çoğu kez	Her zaman
		$\bar{X}$	Ss	%	%	%	%	%
12	Kurallar uygulanırken ayrımcılık yapılır, diğer hakemlerle aynı kriterlerle değerlendirilmem.	1,74	,90	50,5	31,1	12,6	5,3	,5
11	Doğum yerim/bölgem, dini inancım ve siyasi görüşümden dolayı eleştirilir ve görev alamam.	1,48	,91	74,2	8,4	13,7	2,1	1,6
10	Birileri tarafından maç esnasında zor durumda bırakılırım.	1,48	,73	65,3	22,1	11,6	1,1	
9	Yapılan olumsuz tepkiler, davranışlar nedeniyle görev almak istemem, mazeretler öne sürerim.	1,43	,79	73,7	10,5	14,2	1,6	
7	Maçtan sonra saldırı nitelikli (tehdit) mesajları alırım.	1,40	,68	67,4	27,4	3,2	1,6	,5
8	Fiziksel şiddet içeren sözlü tehditler alırım.	1,38	,75	74,7	15,3	7,4	2,1	,5

Tablo 10'da yıldırma davranışlarına uğramayan hakemlerin FHMÖ'deki alt boyutlardan sosyalliğe yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=1,48 puan ile "düşük düzeyde" olduğu saptanmıştır. Ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$=1,74 ile $\bar{x}$=1,38 puan arasında "düşük düzeyde" olduğu belirlenmiştir.

Tablo 11. Yıldırma Davranışlarına 'Uğramadığını İfade Eden' Hakemlerin FHMÖ'nin Alt Boyutlarından Kişiliğe Yönelik Saldırıya Uğrama Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu

Madde	Değişkenler	N=190		Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Çoğu kez	Her zaman
		$\bar{X}$	Ss	%	%	%	%	%
21	Maçlarda sürekli görevlendirilmem birileri tarafından yağcılık ve kıyakçılık olarak değerlendirilir.	1,86	1,03	50,5	20	24,2	2,6	2,6
17	Birileri tarafından görmezlikten gelinirim, hiçe sayılır ya da düşmanca karşılanırım.	1,64	,95	62,1	17,9	13,7	5,8	,5
16	Çıkar çevreleri tarafından, çalıştığım kurumu (MHK) baskı altına almak için haksız yere eleştirilirim.	1,51	,85	66,8	18,9	11,1	2,1	1,1
20	Olumsuz davranışlar (psikolojik baskı) nedeniyle hakemliği bırakmayı istediğim olur.	1,48	,78	64,7	26,3	4,2	4,7	
14	Hakkımda asılsız söylentiler (Bir kulübe yakın ve/veya tarafgir yakıştırması gibi iftira, dedikodu vb.) ortada dolaşır.	1,47	,85	70,0	17,4	7,9	4,2	,5
18	Şeref, onur ve itibarıma gölge düşürülür.	1,36	,77	78,4	8,9	10,5	1,6	,5
19	Yasal haklarımı kullanıp/kullanmama konusunda baskı yapılır.	1,33	,64	73,7	21,6	3,2	1,1	,5
15	Hakemliğin dışında yapmış olduğum meslekten ötürü maç/maçlarda görev alamam.	1,33	,67	75,8	17,4	5,3	1,1	,5
13	Hakem toplantılarındaki konuşmalar sırasında sözüm sürekli kesilir.	1,32	,68	78,9	11,6	7,9	1,6	

Tablo 11'de yıldırma davranışlarına uğramayan hakemlerin FHMÖ'deki alt boyutlardan kişiliğe yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=1,48 puan ile "düşük düzeyde" olduğu saptanmıştır. Ancak ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$=1,86 ile $\bar{x}$=1,32 arasında "orta altı düzey ile düşük düzey" de oldukları belirlenmiştir.

Bireyin kişiliğine yönelik yıldırma davranışları tek tek incelendiğinde; hakemler tarafından "Maçlarda sürekli görevlendirilmem birileri tarafından yağcılık ve kıyakçılık olarak değerlendirilir" maddesinin $\bar{x}$=1,86 puan ile "orta altı düzeyde" yıldırma olarak algılandığı ve hakemlerin bu davranışa uğrama düzeyini % 24,2 oranla ara sıra olarak belirttikleri saptanmıştır. "Birileri tarafından görmezlikten gelinirim, hiçe sayılır ya da düşmanca karşılanırım", "Çıkar çevreleri tarafından, çalıştığım kurumu (MHK) baskı altına almak için haksız yere eleştirilirim", "Olumsuz davranışlar (psikolojik baskı) nedeniyle hakemliği bırakmayı istediğim olur", "Hakkımda asılsız söylentiler (Bir kulübe yakın ve/veya tarafgir yakıştırması gibi iftira, dedikodu vb.) ortada dolaşır", "Şeref, onur ve itibarıma gölge düşürülür", "Yasal haklarımı kullanıp/kullanmama konusunda baskı yapılır", "Hakemliğin dışında yapmış olduğum meslekten ötürü maç/maçlarda görev alamam", "Hakem toplantılarındaki konuşmalar sırasında sözüm sürekli kesilir" maddelerinden ise $\bar{x}$=1,64 ve $\bar{x}$=1,32 puan ile "düşük düzeyde" yıldırma algıladıkları belirlenmiştir.

Tablo 12. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Futbol Hakemlerinin FHMÖ'nin Alt Boyutlarına Göre Yıldırma Düzeylerine İlişkin Genel Tanımlayıcı Dağılım Tablosu

Alt Boyutlar	*N=184*	
	$\bar{X}$	*Ss*
Bireyin Mesleğine Yönelik Saldırılar	2,72	,77
Bireyin Sosyalliğine Yönelik Saldırılar	2,25	,83
Bireyin Kişiliğine Yönelik Saldırılar	2,00	,87
Toplam	2,28	,67

Araştırmada yıldırma davranışlarına maruz kalan hakemlerin, yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin ölçek verilerine göre genel ortalamasının

$\bar{x}$ =2,28 puan ile "orta altı düzeyde" olduğu belirlenmiştir. FHMÖ'nin alt boyutlarına bakıldığında hakemlerin, bireyin mesleğine yönelik saldırılardan $\bar{x}$ =2,75 puan ile "orta düzeyde", bireyin sosyalliğine yönelik saldırılarından $\bar{x}$ =2,25 ve bireyin kişiliğine yönelik saldırıların $\bar{x}$ =2,00 puan ile "orta altı düzeyde" yıldırma davranışlarına uğradıkları söylenebilir.

Tablo 13. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin FHMÖ'nin Alt Boyutlarından Mesleğe Yönelik Saldırıya Uğrama Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu

Madde	Değişkenler	N=184		Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Çoğu kez	Her zaman
		$\bar{x}$	Ss	%	%	%	%	%
2	Maç esnasında ve sonrasında; maçta verdiğim kararlar eleştirilir.	3,00	1,00	3,3	34,8	26,6	29,3	6,0
6	Hakemlik açısından kendimi gösterme fırsatları verilmez.	2,94	1,00	8,7	23,9	34,8	29,3	3,3
1	Maçlardaki başarılı yönetimim olduğundan daha az gösterilmeye çalışılır.	2,86	1,06	9,8	31	26,1	29,3	3,8
4	Sahip olduğum bilgi ve becerilerden daha az yetenek gerektiren maçlar için tekrar tekrar görevlendirilirim.	2,72	1,21	15,2	37,5	14,1	25,5	7,6
5	Maçlarda vermiş olduğum kararlar birileri tarafından her ortamda eleştirilir.	2,42	0,97	20,1	31,0	37,0	10,3	1,6
3	Hakemlik açısından kendimi gösterme fırsatları verilmez.	2,41	1,11	22,3	38,0	19,0	17,4	3,3

Tablo 13'de yıldırma davranışlarına uğrayan hakemlerin FHMÖ'nin alt boyutlardan mesleğe yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$ =2,75 puan ile "orta düzeyde" olduğu saptanmıştır. Ancak ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$ =3,00 ile $\bar{x}$ =2,41 oranında "orta ve orta altı düzey" arasında değiştiği belirlenmiştir.

Mesleğe yönelik saldırı alt boyutundaki yıldırma davranışları tek tek incelendiğinde; hakemler tarafından "Maç esnasında ve sonrasında; maçta verdiğim kararlar eleştirilir" maddesinin $\bar{x}$=3,00 puan ile "orta düzeyde" yıldırma olarak algılandığı ve hakemlerin bu davranışa uğrama düzeyini % 34,8 oranla nadiren olarak belirttikleri saptanmıştır. "Hakemlik açısından kendimi gösterme fırsatları verilmez", "Maçlardaki başarılı yönetimim olduğundan daha az gösterilmeye çalışılır", "Sahip olduğum bilgi ve becerilerden daha az yetenek gerektiren maçlar için tekrar tekrar görevlendirilirim", "Maçlarda vermiş olduğum kararlar birileri tarafından her ortamda eleştirilir", "Hakemlik açısından kendimi gösterme fırsatları verilmez" maddelerinden ise $\bar{x}$=2,94 ve 2,41 puan arasında "orta altı düzeyde" yıldırma davranışı algıladıkları belirlenmiştir.

Tablo 14. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin FHMÖ'nin Alt Boyutlarından Sosyalliğe Yönelik Saldırıya Uğrama Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu

Madde	Değişkenler	N=184		Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Çoğu kez	Her zaman
		$\bar{x}$	Ss	%	%	%	%	%
12	Kurallar uygulanırken ayrımcılık yapılır, diğer hakemlerle aynı kriterlerle değerlendirilmem.	2,65	1,18	24,5	15,2	35,3	20,7	4,3
10	Birileri tarafından maç esnasında zor durumda bırakılırım.	2,23	,85	18,5	47,8	26,6	6,0	1,1
9	Yapılan olumsuz tepkiler, davranışlar nedeniyle görev almak istemem, mazeretler öne sürerim.	2,21	1,35	42,9	19,6	22,8	2,2	12,5
7	Maçtan sonra saldırı nitelikli (tehdit) mesajları alırım.	2,15	1,15	38,0	27,2	18,5	13,6	2,7
8	Fiziksel şiddet içeren sözlü tehditler alırım.	2,12	,98	32,6	31,0	29,3	5,4	1,6
11	Doğum yerim/bölgem, dini inancım ve siyasi görüşümden dolayı eleştirilir ve görev alamam.	2,11	1,12	34,2	37,5	16,8	5,4	6,0

Tablo 14'de yıldırma davranışlarına uğrayan hakemlerin FHMÖ'nin alt boyutlardan sosyalliğe yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=2,25 puan ile "orta altı düzeyde" olduğu saptanmıştır. Maddeler tek tek incelendiğinde, elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$=2,65 ile $\bar{x}$=2,11 oranında "orta düzey" ile "orta altı düzey" arasında değiştiği belirlenmiştir.

Sosyalliğe yönelik saldırı alt boyutundaki yıldırma davranışları tek tek incelendiğinde; hakemler tarafından "Kurallar uygulanırken ayrımcılık yapılır, diğer hakemlerle aynı kriterlerle değerlendirilmem" maddesinin $\bar{x}$=2,65 puan ile "orta düzeyde" yıldırma olarak algılandığı ve hakemlerin bu davranışa uğrama düzeyini % 20,7 oranla çoğu kez olarak belirttikleri saptanmıştır. Alt boyuttaki diğer "Birileri tarafından maç esnasında zor durumda bırakılırım", "Yapılan olumsuz tepkiler, davranışlar nedeniyle görev almak istemem, mazeretler öne sürerim", "Maçtan sonra saldırı nitelikli (tehdit) mesajlar alırım", "Fiziksel şiddet içeren sözlü tehditler alırım", "Doğum yerim/bölgem, dini inancım ve siyasi görüşümden dolayı eleştirilir ve görev alamam" maddelerinden ise $\bar{x}$=2,23 ve $\bar{x}$ =2,11 puan arasında "orta altı düzeyde" yıldırma davranışı algıladıkları görülmüştür.

Tablo 15. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin FHMÖ'nin Alt Boyutlarından Kişiliğe Yönelik Saldırıya Uğrama Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu

Madde	Değişkenler	N=184		Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Çoğu kez	Her zaman
		$\bar{X}$	Ss	%	%	%	%	%
21	Maçlarda sürekli görevlendirilmem birileri tarafından yağcılık ve kıyakçılık olarak değerlendirilir.	2,16	1,03	33,2	28,8	27,7	8,7	1,6
20	Olumsuz davranışlar (psikolojik baskı) nedeniyle hakemliği bırakmayı istediğim olur.	2,12	1,03	32,6	34,4	24,5	5,4	3,3
17	Birileri tarafından görmezlikten gelinirim, hiçe sayılır ya da düşmanca karşılanırım.	2,06	1,00	33,2	38	20,7	5,4	2,7
15	Hakemliğin dışında yapmış olduğum meslekten ötürü maç/maçlarda görev alamam.	2,04	1,30	53,8	14,1	8,7	20,7	2,7
16	Çıkar çevreleri tarafından, çalıştığım kurumu (MHK) baskı altına almak için haksız yere eleştirilirim.	2,03	1,07	39,7	28,8	23,9	3,3	4,3
13	Hakem toplantılarındaki konuşmalar sırasında sözüm sürekli kesilir.	1,97	1,29	58,2	10,9	9,2	19,0	2,7
18	Şeref, onur ve itibarıma gölge düşürülür.	1,93	,95	40,2	33,2	21,2	3,8	1,6
14	Hakkımda asılsız söylentiler (Bir kulübe yakın ve/veya tarafgir yakıştırması gibi iftira, dedikodu vb.) ortada dolaşır.	1,88	1,06	50,5	21,2	20,7	4,9	2,7
19	Yasal haklarımı kullanıp/kullanmama konusunda baskı yapılır.	1,81	1,03	49,5	31,5	10,3	5,4	3,3

Tablo 15 incelendiğinde yıldırma davranışlarına uğrayan hakemlerin FHMÖ'nin alt boyutlardan kişiliğe yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=2,00 puan ile "orta altı düzeyde" olduğu saptanmış, maddeler tek tek incelendiğinde ise elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$=2,16 ve $\bar{x}$=1,81 oranla "orta altı düzey" arasında değiştiği belirlenmiştir.

Kişiliğe yönelik saldırı alt boyutundaki yıldırma davranışları tek tek incelendiğinde; hakemler tarafından en fazla "Maçlarda sürekli görevlendirilmem

birileri tarafından yağcılık ve kıyakçılık olarak değerlendirilir" maddesinin $\bar{x}$=2,16 puan ile "orta altı düzeyde" yıldırma olarak algılandığı ve hakemlerin bu davranışa uğrama düzeyini % 28,8 oranla nadiren olarak belirttikleri saptanmıştır. Yine "Olumsuz davranışlar (psikolojik baskı) nedeniyle hakemliği bırakmayı istediğim olur", "Birileri tarafından görmezlikten gelinirim, hiçe sayılır ya da düşmanca karşılanırım", "Hakemliğin dışında yapmış olduğum meslekten ötürü maç/maçlarda görev alamam", "Çıkar çevreleri tarafından, çalıştığım kurumu (MHK) baskı altına almak için haksız yere eleştirilirim", Hakem toplantılarındaki konuşmalar sırasında sözüm sürekli kesilir", "Şeref, onur ve itibarıma gölge düşürülür", "Hakkımda asılsız söylentiler (bir kulübe yakın ve/veya tarafgir yakıştırması gibi iftira, dedikodu vb.) ortada dolaşır", "Yasal haklarımı kullanıp/kullanmama konusunda baskı yapılır" maddelerinden $\bar{x}$=2,12 ve $\bar{x}$=1,81 puan arasında "orta altı düzeyde" yıldırma davranışı algıladıkları görülmüştür.

Tablo 16. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Cinsiyet Durumlarına Göre Alt Boyutlardan Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular ve t- Testi Analizi

Alt Boyutlar	*Cinsiyetiniz*	*N*	$\bar{X}$	*Ss*	*Sd*	*t*	*p*
Mesleki Saldırı Boyutu	Kadın	18	3,00	,76	182	1,570	,118
	Erkek	166	2,69	,77			
	Toplam	184					
Sosyal Saldırı Boyutu	Kadın	18	2,34	,73	182	,493	,623
	Erkek	166	2,24	,84			
	Toplam	184					
Kişisel Saldırı Boyutu	Kadın	18	2,42	,93	182	2,181	,030
	Erkek	166	1,95	,85			
	Toplam	184					

Hesaplanan t- testi sonuçlarında mesleki [$t_{(182)}$=1,570, p>.05] ve kişisel [$t_{(182)}$=,493, p>.05] saldırı boyutuna göre yıldırma davranışlarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemekte olduğu

belirlenmiştir [$t_{(182)}$=,493, p>.05]. Sosyal saldırı boyutuna göre ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir [$t_{(182)}$=2,181, p<.05]. Bu konuda kadın ve erkek hakemlerin sosyalleşmeye yönelik saldırılara "orta altı düzeyde" maruz kaldıkları, puan anlamında ise kadın hakemlerin $\bar{x}$=2,42 puan ile erkek hakemlere göre $\bar{x}$ =1,95 puanında daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları söylenebilir.

Ayrıca hakemlerin genel toplamda FHMÖ'ne verdikleri cevap dağılımlarına bakıldığında, kadın hakemlerin en yüksek puanla $\bar{x}$=2,56 "orta altı düzeyde" yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları belirlenmiştir.

Tablo 17. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Medeni Durumlarına Göre Alt Boyutlardan Algıladıkları Saldırı Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular ve t- Testi Analizi

Alt Boyutlar	*Medeni Durum*	*N*	$\bar{X}$	*Ss*	*Sd*	*t*	*p*
Mesleki Saldırı Boyutu	Bekâr	65	2,72	,83	182	,046	,964
	Evli	119	2,73	,74			
	Toplam	184					
Sosyal Saldırı Boyutu	Bekâr	65	2,06	,66	182	2,217	,028
	Evli	119	2,35	,90			
	Toplam	184					
Kişisel Saldırı Boyutu	Bekâr	65	1,89	,79	182	1,258	,210
	Evli	119	2,06	,90			
	Toplam	184					

Araştırmaya katılan hakemlerin FHMÖ'nin alt boyutlardan mesleki [$t_{(182)}$=,046, p>.05] ve kişisel [$t_{(182)}$=1,258, p>.05] yıldırma davranışlarının medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemekte, sosyal saldırı boyutuna göre ise anlamlı bir anlamlı bir farklılık göstermektedir [$t_{(182)}$=2,217, p<.05]. Bu konuda bekâr ve evli hakemlerin sosyalleşmeye yönelik saldırılara "orta altı düzeyde" maruz kaldıkları, puan anlamında ise evli hakemlerin $\bar{x}$=2,35

puan ile bekâr hakemlere göre $\bar{x}$=1,95 puanında daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları söylenebilir.

Ayrıca hakemlerin genel toplamda FHMÖ'ne verdikleri cevap dağılımlarına bakıldığında, evli olan hakemlerin en yüksek puanla $\bar{x}$=2,33 "orta altı düzeyde" yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları belirlenmiştir.

Tablo 18. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Yaş Durumlarına Göre Alt Boyutlardan Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Alt Boyutlar	*Yaş Durumu*	*N*	$\bar{X}$	*Ss*
Mesleki Saldırı Boyutu	A.18-22 yaş	5	3,20	,43
	B.23-27 yaş	43	3,25	,74
	C.28-32 yaş	70	2,73	,72
	D.33-37 yaş	57	2,32	,64
	E.38-42 yaş	9	2,46	,61
	Toplam	184		
Sosyal Saldırı Boyutu	A.18-22 yaş	5	2,20	,75
	B.23-27 yaş	43	2,32	,77
	C.28-32 yaş	70	2,03	,63
	D.33-37 yaş	57	2,51	1,05
	E.38-42 yaş	9	1,96	,58
	Toplam	184		
Kişisel Saldırı Boyutu	A.18-22 yaş	5	2,00	,92
	B.23-27 yaş	43	2,30	,98
	C.28-32 yaş	70	1,99	,83
	D.33-37 yaş	57	1,80	,80
	E.38-42 yaş	9	1,93	,63
	Toplam	184		

Araştırmaya katılan hakemlerin yaş gruplarına göre mesleki saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarından $\bar{x}$ =3,20 puan ile "orta düzeyde" ve $\bar{x}$ =2,46 puan ile "orta altı düzeyde" yıldırma davranışları algıladıkları belirlenmiştir. Mesleki saldırı boyutundan 23-27 yaş gurubunda bulunan

hakemlerin $\bar{x}$=3,25 puan ile diğer yaş gruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma algıladıkları söylenebilir.

Hakemlerin yaş gruplarına göre sosyal saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarından $\bar{x}$ =2,51 ile $\bar{x}$ =1,96 puan ile "orta altı düzeyde" yıldırma davranışları algıladıkları belirlenmiştir. Sosyal saldırı boyutundan 33-37 yaş gurubunda bulunan hakemlerin $\bar{x}$ =2,51 puan ile diğer yaş gruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma algıladıkları söylenebilir.

Hakemlerin yaş gruplarına göre kişisel saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarından $\bar{x}$ =2,30 ile $\bar{x}$ =1,80 puan ile "orta altı düzeyde" yıldırma davranışları algıladıkları belirlenmiştir. Sosyal saldırı boyutundan 23-27 yaş gurubunda bulunan hakemlerin $\bar{x}$=2,30 puan ile "orta altı düzeyde" diğer yaş gruplarına göre daha fazla yıldırma algıladıkları söylenebilir.

Tablo 19. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Yaş Durumlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi ve Tukey Testi Sonucu

Alt Boyutlar	*Varyansın Kaynağı*	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Kareler Ortalaması*	*F*	*p*
Mesleki Saldırı Boyutu	Guruplar arası	23,007	4	5,752	11,899	,000
	Guruplar içi	86,524	179	,483		
	Toplam	109,531	183			*Tukey*
						B-C, B-D, B-E
Sosyal Saldırı Boyutu	Guruplar arası	8,165	4	2,041	3,036	,019
	Guruplar içi	120,335	179	,672		
	Toplam	128,500	183			*Tukey*
						D-C
Kişisel Saldırı Boyutu	Guruplar arası	6,1998	4	1,550	2,091	,084
	Guruplar içi	132,662	179	,741		
	Toplam	138,860	183			

Araştırmaya katılan hakemlerin yaş değişkenine göre mesleki saldırı alt boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak

anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=11,899, p<.05]. Mesleki saldırı bileşeninde farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda 23-27 yaş ($\bar{x}$ =3,25) grubundaki hakemlerin, 28-32 yaş ($\bar{x}$ =2,73), 33-37 yaş ($\bar{x}$ =2,32) ve 38-42 yaş ($\bar{x}$ =2,46) gruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları ifade edilebilir.

Hakemlerin yaş değişkenine göre sosyal saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=3,036, p<.05]. Sosyal saldırı bileşeninde farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda 33-37 yaş grubundaki hakemlerin ($\bar{x}$ =2,51), 28-32 yaş ($\bar{x}$ =2,03) gruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları söylenebilir. Kişisel saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde ise istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=2,091, p>.05].

Tablo 20. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Eğitim Durumlarına Göre Alt Boyutlardan Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Alt Boyutlar	*Eğitim Durumu*	*N*	$\bar{X}$	*Ss*
Mesleki Saldırı Boyutu	A.Ortaöğretim	8	2,83	,86
	B.Yüksekokul	16	2,54	,90
	C.Lisans	127	2,77	,75
	D.Lisansüstü	33	2,62	,75
	Toplam	184		
Sosyal Saldırı Boyutu	A.Ortaöğretim	8	1,81	,35
	B.Yüksekokul	16	1,94	,99
	C.Lisans	127	2,04	,62
	D.Lisansüstü	33	3,30	,77
	Toplam	184		
Kişisel Saldırı Boyutu	A.Ortaöğretim	8	2,13	,94
	B.Yüksekokul	16	2,04	1,07
	C.Lisans	127	2,04	,85
	D.Lisansüstü	33	1,81	,80
	Toplam	184		

Araştırmaya katılan hakemlerin eğitim gruplarına göre mesleki saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarından $\bar{x}$ =2,83 puan ile "orta düzeyde" ve $\bar{x}$ =2,54 puan ile "orta altı düzeyde" yıldırma davranışları algıladıkları belirlenmiştir. Mesleki saldırı boyutundaki orta öğretim gurubunda bulunan hakemlerin $\bar{x}$ =2,83 puan ile diğer eğitim guruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma algıladıkları söylenebilir.

Hakemlerin eğitim gruplarına göre sosyal saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarından $\bar{x}$=3,30 puan ile "orta düzeyde" ve $\bar{x}$=1,81 puan ile "orta altı düzeyde" yıldırma davranışları algıladıkları belirlenmiştir. Sosyal saldırı boyutundaki lisansüstü gurubunda bulunan hakemlerin $\bar{x}$ =3,30 puan ile diğer eğitim guruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma algıladıkları söylenebilir.

Hakemlerin eğitim gruplarına göre kişisel saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarından $\bar{x}$ =2,13 ile $\bar{x}$ =1,81 puan ile "orta altı düzeyde" yıldırma davranışları algıladıkları belirlenmiştir. Sosyal saldırı boyutundaki ortaöğretim gurubunda bulunan hakemlerin $\bar{x}$=2,13 puan ile diğer yaş gruplarına göre daha fazla yıldırma algıladıkları söylenebilir.

Tablo 21. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Eğitim Durumlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi ve Tukey Testi Sonucu

Alt Boyutlar	*Varyansın Kaynağı*	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Kareler Ortalaması*	*F*	*p*
Mesleki Saldırı Boyutu	Guruplar arası	1,242	3	,414	,688	,560
	Guruplar içi	108,289	180	,601		
	Toplam	109,531	183			
Sosyal Saldırı Boyutu	Guruplar arası	45,079	3	15,026	32,423	,000
	Guruplar içi	83,421	180	,463		
	Toplam	128,500	183			*Tukey*
						D-A, D-B, D-C
Kişisel Saldırı Boyutu	Guruplar arası	1,524	3	,508	,666	,574
	Guruplar içi	137,336	180	,763		
	Toplam	138,860	183			

Araştırmaya katılan hakemlerin eğitim durumlarına göre mesleki saldırı alt boyutundaki [$F_{(3,\ 180)}$=,688, p>.05] ve kişisel saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir [$F_{(3,\ 180)}$=,666, p>.05].

Hakemlerin eğitim durumuna göre sosyal saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(3,\ 180)}$=32,423, p<.05]. Sosyal saldırı bileşeninde farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda lisansüstü grubundaki hakemlerin ($\bar{x}$ =3,30), ortaöğretim ($\bar{x}$ =1,81), yüksekokul ($\bar{x}$ =1,94) ve lisans ($\bar{x}$ =3,30) gruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları söylenebilir.

Tablo 22. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Meslek Süresi Durumlarına Göre Alt Boyutlardan Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Alt Boyutlar	*Meslek Süresi*	*N*	$\bar{X}$	*Ss*
Mesleki Saldırı Boyutu	A.1-4 yıl	18	2,88	,68
	B.5-8 yıl	33	3,03	,90
	C.9-12 yıl	67	2,81	,72
	D.13-16 yıl	53	2,35	,64
	E.17-20 yıl	13	2,82	,78
	Toplam	184		
Sosyal Saldırı Boyutu	A.1-4 yıl	18	2,24	,70
	B.5-8 yıl	33	2,22	,77
	C.9-12 yıl	67	2,10	,52
	D.13-16 yıl	53	2,51	1,15
	E.17-20 yıl	13	2,01	,75
	Toplam	184		
Kişisel Saldırı Boyutu	A.1-4 yıl	18	2,17	,79
	B.5-8 yıl	33	2,02	1,08
	C.9-12 yıl	67	1,16	,80
	D.13-16 yıl	53	1,68	,80
	E.17-20 yıl	13	2,19	,66
	Toplam	184		

Araştırmaya katılan hakemlerin meslek sürelerine göre mesleki saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarından $\bar{x}$=3,03 ile $\bar{x}$=2,35 puanlar arasında "orta düzey" ve "orta altı düzeyde" yıldırma davranışları algıladıkları belirlenmiştir. Mesleki saldırı boyutundaki 5-8 yıl gurubunda bulunan hakemlerin $\bar{x}$=3,03 puan ile "orta düzeyde" diğer meslek süresi guruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma algıladıkları söylenebilir.

Hakemlerin meslek süresi gruplarına göre sosyal saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarından $\bar{x}$=2,51 ile $\bar{x}$=2,01 puanlar arasında "orta altı düzeyde" yıldırma davranışları algıladıkları belirlenmiştir. Sosyal saldırı boyutundaki 13-16 yıl gurubunda bulunan hakemlerin $\bar{x}$ =2,51 puan ile diğer meslek süresi guruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma algıladıkları söylenebilir.

Hakemlerin meslek sürelerine göre kişisel saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarından $\bar{x}$=2,19 ile $\bar{x}$=1,16 puanlar arasında "orta altı düzey" ve "düşük düzeyde" yıldırma davranışları algıladıkları belirlenmiştir. Kişisel saldırı boyutundaki 17-20 yıl gurubunda bulunan hakemlerin $\bar{x}$=2,19 puan ile diğer meslek süresi guruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma algıladıkları söylenebilir.

Tablo 23. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Meslek Süresi Durumlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi ve Tukey Testi Sonucu

Alt Boyutlar	*Varyansın Kaynağı*	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Kareler Ortalaması*	*F*	*p*
Mesleki Saldırı Boyutu	Guruplar arası	11,544	4	2,886	5,272	,000
	Guruplar içi	97,988	179	,547		
	Toplam	109,531	183			*Tukey*
						B-D, C-D
Sosyal Saldırı Boyutu	Guruplar arası	45,079	4	1,468	2,143	,077
	Guruplar içi	83,421	179	,685		
	Toplam	128,500	183			
Kişisel Saldırı Boyutu	Guruplar arası	1,524	4	2,016	2,760	,029
	Guruplar içi	137,336	179	,731		
	Toplam	138,860	183			*Tukey*
						C-D

Araştırmaya katılan hakemlerin meslek sürelerine göre mesleki saldırı alt boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=5,272, p<.05]. Mesleki saldırı boyutundaki farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda 5-8 yıl ($\bar{x}$=3,03) grubundaki hakemler ile 9-12 yıl grubundaki hakemlerin ($\bar{x}$=2,81), 13-16 yıl gurubundaki hakemlere ($\bar{x}$=2,35) göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları ifade edilebilir.

Hakemlerin meslek sürelerine göre sosyal kişisel saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=2,143, p>.05].

Hakemlerin meslek sürelerine göre kişisel saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=2,760, p<.05]. Kişisel saldırı boyutundaki farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda 9-12 yıl grubundaki hakemlerin ($\bar{x}$=2,16), 13-16 yıl gurubundaki hakemlere ($\bar{x}$=1,68) göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları ifade edilebilir.

Tablo 24. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Klasman Durumlarına Göre Alt Boyutlardan Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Bileşenler	Klasman Durumları	*N*	$\bar{X}$	*Ss*
Mesleki Saldırı Boyutu	A.Üst Klasman Hakem	13	2,39	,83
	B.Üst Klasman Yardımcı Hakem	17	2,41	,53
	C.Klasman Hakem	81	2,73	,70
	D.Klasman Yardımcı Hakem	55	2,80	,88
	E.Bayan Klasman Hakem	18	3,00	,76
	Toplam	184		
Sosyal Saldırı Boyutu	A.Üst Klasman Hakem	13	1,88	1,08
	B.Üst Klasman Yardımcı Hakem	17	1,81	,74
	C.Klasman Hakem	81	2,50	,83
	D.Klasman Yardımcı Hakem	55	2,06	,72
	E.Bayan Klasman Hakem	18	2,34	,73
	Toplam	184		
Kişisel Saldırı Boyutu	A.Üst Klasman Hakem	13	1,79	1,02
	B.Üst Klasman Yardımcı Hakem	17	1,54	,46
	C.Klasman Hakem	81	2,11	,83
	D.Klasman Yardımcı Hakem	55	1,89	,89
	E.Bayan Klasman Hakem	18	2,42	,93
	Toplam	184		

Araştırmaya katılan hakemlerin klasmanlarına göre mesleki saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarından $\bar{x}$=3,00 ile $\bar{x}$=2,41 puanlar arasında "orta düzey" ve "orta altı düzeyde" yıldırma davranışları algıladıkları belirlenmiştir.

Mesleki saldırı boyutundaki bayan klasman hakemlerin $\bar{x}$=3,00 puan ile diğer klasman hakemlere göre daha fazla yıldırma algıladıkları söylenebilir.

Hakemlerin klasmanlarına göre sosyal saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarından $\bar{x}$=2,50 ile $\bar{x}$=1,81 puanlar arasında "orta altı düzeyde" yıldırma davranışları algıladıkları belirlenmiştir. Sosyal saldırı boyutundaki klasman hakemlerin $\bar{x}$=2,50 puan ile diğer klasman guruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma algıladıkları söylenebilir.

Hakemlerin klasmanlarına göre kişisel saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarından $\bar{x}$=2,42 ile $\bar{x}$=1,54 puanlar arasında "orta altı düzey" ve "düşük düzeyde" yıldırma davranışları algıladıkları belirlenmiştir. Mesleki saldırı boyutundaki bayan klasman hakemlerin $\bar{x}$ =2,19 puan ile diğer klasman guruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma algıladıkları söylenebilir.

Tablo 25. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Klasman Durumlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi ve Tukey Testi Sonucu

Alt Boyutlar	*Varyansın Kaynağı*	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Kareler Ortalaması*	*F*	*p*
Mesleki Saldırı Boyutu	Guruplar arası	4,771	4	1,193	2,038	,091
	Guruplar içi	104,760	179	,585		
	Toplam	109,531	183			
Sosyal Saldırı Boyutu	Guruplar arası	12,205	4	3,051	4,696	,001
	Guruplar içi	116,295	179	,650		
	Toplam	128,500	183			*Tukey*
						C-B, C-D
Kişisel Saldırı Boyutu	Guruplar arası	9,124	4	2,281	3,147	,029
	Guruplar içi	129,736	179	,725		
	Toplam	138,860	183			*Tukey*
						E-B

Araştırmaya katılan hakemlerin klasmanlarına göre mesleki saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=2,038, p>.05].

Hakemlerin klasmanlarına göre sosyal saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=4,696, p<.05]. Sosyal saldırı boyutundaki farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda klasman hakemlerin ($\bar{x}$ =2,50), üst klasman yardımcı hakem ($\bar{x}$ =1,81) ile klasman yardımcı hakemlere ($\bar{x}$ =2,06) göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları ifade edilebilir.

Hakemlerin klasmanlarına göre kişisel saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=3,147, p<.05]. Kişisel saldırı boyutundaki farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda bayan klasman hakemlerin ($\bar{x}$ =2,42), üst klasman yardımcı hakemlere ($\bar{x}$ =1,81) göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları ifade edilebilir.

Tablo 26. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Başka Bir Meslekte Çalışma Durumlarına Göre Alt Boyutlardan Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular ve t- Testi Analizi

Alt Boyutlar	*Meslek Durumu*	*N*	$\bar{X}$	*Ss*	*Sd*	*t*	*p*
Mesleki Saldırı Boyutu	Evet, Çalışıyorum	153	2,69	,74	182	1,248	,214
	Hayır, Çalışmıyorum	31	2,88	,89			
	Toplam	184					
Sosyal Saldırı Boyutu	Evet, Çalışıyorum	153	2,21	,82	182	1,434	,153
	Hayır, Çalışmıyorum	31	2,44	,88			
	Toplam	184					
Kişisel Saldırı Boyutu	Evet, Çalışıyorum	153	1,93	,81	182	2,304	,022
	Hayır, Çalışmıyorum	31	2,32	1,04			
	Toplam	184					

Araştırmaya katılan hakemlerin FHMÖ'deki alt boyutlardan mesleki saldırı [$t_{(182)}$=1,248, p>.05] ve sosyal saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarının hakemlerin başka bir meslekte de çalışmalarına göre anlamlı bir farklılık göstermemekte olduğu belirlenmiştir [$t_{(182)}$=1,434, p>.05].

Sosyal saldırı boyutuna göre ise istatistikî anlamda anlamlı bir farklılık göstermektedir [$t_{(182)}$=2,304, p<.05]. Bu konuda başka bir meslekte çalışan ve çalışmayan hakemlerin sosyalleşmeye yönelik saldırılara "orta altı düzeyde" maruz kaldıkları, puan anlamında ise başka bir meslekte çalışmayan hakemlerin $\bar{x}$=2,32 puan ile başka meslekte çalışan hakemlere göre $\bar{x}$=1,93 puanında daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları söylenebilir.

Tablo 27. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin FHMÖ'nin Spor ve Sosyal Çevre Alt Boyutlarından Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Dağılım Tablosu

Alt Boyutlar	*N=184*	
	$\bar{x}$	*Ss*
Spor Çevresinden Algılanan Saldırılar	2,67	,81
Sosyal Çevresinden Algılanan Saldırılar	1,77	,90
Toplam	2,22	,69

Araştırmada yıldırma davranışlarına maruz kalan hakemlerin, yıldırma davranışlarını kimlerden gördüklerine dair sorulara vermiş oldukları cevapların genel ortalamasının $\bar{x}$=2,22 puan ile "orta altı düzeyde" olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların FHMÖ'nin alt boyutlarından spor çevresinden algıladıkları saldırılara $\bar{x}$ =2,67 puan ile "orta düzeyde", sosyal çevresinden algıladıkları saldırılara ise $\bar{x}$=1,77 puan ile "düşük düzeyde" uğradıkları söylenebilir.

Tablo 28. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin FHMÖ'nin Spor ve Sosyal Çevre Alt Boyutlarından Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Alt Boyutlar		*N*	$\bar{X}$	*Ss*
Spor Çevresi	Taraftarlar	184	3,29	1,32
	Futbolcular		3,22	1,25
	Kulüp Yöneticileri		3,00	1,13
	Medya		2,67	1,05
	Antrenörler		2,23	1,06
	Yönetim (MHK)		1,60	,98
Sosyal Çevre	Meslektaşlarım	184	2,10	1,50
	Siyasetçiler		1,78	1,09
	Şehrin İleri Gelenleri		1,77	1,06
	Yakın Arkadaşlarım		1,74	1,09
	İş Çevrem		1,73	1,08
	Ailem		1,50	,89

Araştırmaya katılan hakemlerin FHMÖ'nin alt boyutlardan spor çevresinden algıladıkları yıldırma davranışlarına bakıldığında taraftarların $\bar{x}$=3,29 puan ile "orta düzeyde" daha fazla yıldırma davranışlarında bulundukları, bunu sırasıyla hakemlere, futbolcular ($\bar{x}$=3,22), kulüp yöneticileri ($\bar{x}$=3,00) ve medya ($\bar{x}$ =2,67) "orta düzeyde" yıldırma davranışlarında bulundukları belirlenmiştir. Ayrıca antrenörlerin $\bar{x}$ =2,23 puan ile hakemlere "orta altı düzeyde" yıldırma davranışında bulundukları saptanmıştır. Buna karşın hakemlerin, yöneticilerinden (MHK) $\bar{x}$=1,60 puan ile "düşük düzeyde" yıldırma davranışları algıladıkları belirlenmiştir.

Hakemlerin sosyal çevreden algıladıkları yıldırma davranışlarına bakıldığında ise daha çok meslektaşlarından $\bar{x}$=2,10 puan ile "orta altı düzeyde" yıldırma davranışı algıladıkları belirlenmiştir. Ayrıca hakemler, sosyal çevre grubunda bulanan siyasetçiler, şehrin ileri gelenleri, yakın arkadaşlar, iş çevrem

ve aile seçeneklerinden $\bar{x}$ =1,78 ile $\bar{x}$ =1,50 puan arasında "düşük düzeyde" yıldırma algıladıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 29. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Klasmanlarına Göre FHMÖ'nin Spor ve Sosyal Çevre Alt Boyutlarından Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Alt Boyutlar	*Klasmanlar*	*N*	$\bar{X}$	*Ss*
Spor Çevre Boyutu	A.Üst Klasman Hakem	13	3,00	,77
	B.Üst Klasman Yardımcı Hakem	17	2,86	,82
	C.Klasman Hakem	81	2,79	,66
	D.Klasman Yardımcı Hakem	55	2,30	,86
	E.Bayan Klasman Hakem	18	2,85	1,07
	Toplam	184		
Sosyal Çevre Boyutu	A.Üst Klasman Hakem	13	1,57	,80
	B.Üst Klasman Yardımcı Hakem	17	1,48	,64
	C.Klasman Hakem	81	1,84	,93
	D.Klasman Yardımcı Hakem	55	1,79	,94
	E.Bayan Klasman Hakem	18	1,84	,95
	Toplam	184		

Araştırmaya katılan hakemlerin klasmanlarına göre spor çevresinden algıladıkları yıldırma düzeyine bakıldığında üst klasman hakemlerin ($\bar{x}$ =3,00) puan ile "orta düzeyde" daha fazla yıldırma davranışları algıladıkları söylenebilir. Yine üst klasman hakemini, üst klasman yardımcı hakemlerin, bayan klasman hakemlerin ile klasman hakemlerin $\bar{x}$ =2,85 ve $\bar{x}$ =2,79 puan aralarında "orta düzeyde" takip ettiği, klasman yardımcı hakemlerin ise $\bar{x}$ =2,30 puan aralarında "orta altı düzeyde" takip ettiği görülmüştür.

Sosyal çevresinden algıladıkları yıldırma düzeyine bakıldığında ise bayan klasman hakem ile klasman hakemin $\bar{x}$ =1,84 puan ile "orta altı düzeyde" daha fazla yıldırma davranışları algıladıkları söylenebilir. Klasman yardımcı hakem, üst

klasman hakemi ve üst klasman yardımcı hakemlerin $\bar{x}$=1,79 ile $\bar{x}$=148 puan aralarında "düşük düzeyde" yıldırma davranışı algıladıkları söylenebilir.

Tablo 30. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Klasman Durumlarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi ve Tukey Testi Sonucu

Alt Boyutlar	*Varyansın Kaynağı*	*Kareler Toplamı*	*Sd*	*Kareler Ortalaması*	*F*	*p*
Spor Çevre	Guruplar arası	11,257	4	2,814	4,507	,002
	Guruplar içi	111,764	179	,624		
	Toplam	123,020	183			*Tukey*
						A-D, C-D
Sosyal Çevre	Guruplar arası	2,491	4	,623	,753	,557
	Guruplar içi	148,040	179	,827		
	Toplam	150,531	183			

Araştırmaya katılan hakemlerin hakemlik klasmanı değişkenine göre spor çevresi alt boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=4,507, p<.05]. Spor çevresi alt boyutundaki farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda üst klasman hakemlerin ($\bar{x}$ =3,00), klasman yardımcı hakeme ($\bar{x}$ =2,30) göre, klasman hakemlerin ($\bar{x}$ =2,81), klasman yardımcı hakeme ($\bar{x}$ =2,30) göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları ifade edilebilir.

Hakemlerin hakemlik klasmanı değişkenine göre sosyal çevre alt boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=,753 p>.05].

Tablo 31. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Klasmanlarına Göre Spor Çevresinden Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Klasman	Spor Çevresi	$\bar{x}$	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara sıra	Çoğu kez	Her zaman
			%	%	%	%	%
Üst Klasman Hakem	Taraftarlar	3,38	15,4		23,1	46,2	15,4
	Futbolcular	3,46	7,7	15,4	23,1	38,5	15,4
	Kulüp Yöneticileri	2,92	15,4	7,7	53,8	15,4	7,7
	Medya	2,92	15,4	15,4	53,8		15,4
	Antrenörler	2,84	23,1	7,7	30,8	30,9	7,7
	Yönetim (MHK)	2,46	15,4	46,2	23,1	7,7	7,7
Üst Klasman Yardımcı Hakem	Taraftarlar	3,35	9,1	27,3	27,3	22,7	13,6
	Futbolcular	3,05	9,1	9,1	50	31,8	
	Kulüp Yöneticileri	3,00	4,5	36,4	40,9	13,6	4,5
	Medya	3,00	9,1	45,5	31,8	13,6	
	Antrenörler	2,64	4,5	9,1	72,7	9,1	4,5
	Yönetim (MHK)	2,11	45,5	31,8	18,2		4,5
Klasman Hakem	Taraftarlar	3,70	6,4	11,5	11,5	39,7	30,8
	Futbolcular	3,67	9	7,7	16,7	37,2	29,5
	Kulüp Yöneticileri	3,33	7,7	10,3	19,2	61,5	1,3
	Medya	2,03	9	43,6	32,1	12,8	2,6
	Antrenörler	2,54	12,8	78,2	5,1	3,8	
	Yönetim (MHK)	1,45	59	37,2	1,3	2,6	
Klasman Yardımcı Hakem	Taraftarlar	2,60	20,8	32,1	22,6	13,2	11,3
	Futbolcular	2,58	18,9	34	26,4	13,2	7,5
	Kulüp Yöneticileri	2,49	24,5	26,4	28,3	15,1	5,7
	Medya	2,09	13,2	37,7	26,4	15,1	7,5
	Antrenörler	2,63	47,2	28,3	5,7	9,4	9,4
	Yönetim (MHK)	1,41	83	5,7	1,9	3,8	5,7
Bayan Klasman Hakem	Taraftarlar	3,44	5,6	33,3	5,6	22,2	33,3
	Futbolcular	3,16	5,6	33,3	16,7	27,8	16,7
	Kulüp Yöneticileri	3,11	16,7	11,1	33,3	22,2	16,7
	Medya	2,33	5,6	33,3	11,1	27,8	22,2
	Antrenörler	3,27	38,9	16,7	22,2	16,7	5,6
	Yönetim (MHK)	1,77	61,1	22,2	5,6		11,1

Araştırmada yıldırma davranışlarına uğrayan hakemlerin klasmanlarına göre spor çevresinden algıladıkları yıldırma davranışlarına uğrama sıklıklarına bakıldığında;

Üst klasman hakemlerinin, % 46,2 oranında taraftarlardan, % 38,5 oranında futbolculardan, % 30,9 oranında antrenörlerden "çoğu kez", kulüp yöneticilerinden % 53,8 oranında, medyadan % 53,8 oranında "ara sıra", yönetimden (MHK) ise % 46,2 oranında "nadiren" yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları ve en fazla "orta üstü düzey" ile futbolculardan yıldırma gördüklerini ifade ettikleri belirlenmiştir.

Üst klasman yardımcı hakemlerinin, % 27,3 oranında taraftarlardan, % 50 oranında futbolculardan, % 40,9 oranında kulüp yöneticilerinden, % 72,7 oranında antrenörlerden "ara sıra", medyadan % 45,5 oranında ve yönetimden % 31,8 oranında "nadiren" yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları ve taraftarlardan "orta düzeyde" yıldırma gördükleri saptanmıştır.

Klasman hakemlerinin, % 39,7 oranında taraftarlardan, % 37,2 oranında futbolculardan, % 61,5 oranında kulüp yöneticilerinden "çoğu kez", medyadan % 43,6 oranında, % 78,2 oranında antrenörlerden, ve yönetimden % 37,2 oranında "nadiren" yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları ve taraftar ile futbolculardan "orta üstü düzeyde" yıldırma gördükleri belirlenmiştir.

Klasman yardımcı hakemlerinin, % 32,1 oranında taraftarlardan, % 34 oranında futbolculardan, % 37,7 oranında medyadan ve % 28,3 oranında antrenörlerden, "nadiren", kulüp yöneticilerinden % 28,3 oranında "ara sıra", % 5,7 oranında ise yönetimden "her zaman" yıldırma davranışlarına maruz

kaldıkları ve en fazla taraftarlardan "orta düzeyde" yıldırma algıladıkları saptanmıştır.

Bayan klasman hakemlerinin, % 33,3 oranında taraftarlardan "her zaman", % 33,3 oranında futbolculardan "nadiren", % 33,3 oranında medyadan ve % 22,2 oranında yönetimden "nadiren", % 22,2 oranında antrenörlerden ve % 33,3 oranında kulüp yöneticilerinden "ara sıra" yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları ve en fazla taraftarlardan "orta üstü yıldırma" algıladıkları belirlenmiştir.

Tablo 32. Yıldırma Davranışlarına 'Uğrayan' Hakemlerin Klasmanlarına Göre Sosyal Çevreden Algıladıkları Yıldırma Davranışlarına İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Klasman	Sosyal Çevre	$\bar{x}$	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara sıra	Çoğu kez	Her zaman
			%	%	%	%	%
Üst Klasman Hakem	Meslektaşlarım	1,84	69,2	15,4	15,4		
	Siyasetçiler	1,46	69,2	15,4	15,4		
	Şehrin İleri Gelenleri	1,46	61,5	15,4	7,7	7,7	7,7
	Yakın Arkadaşlarım	1,46	61,5	30,8	7,7		
	İş Çevrem	1,61	69,2	7,7	15,4	7,7	
	Ailem	1,61	61,5	23,1	7,7	7,7	
Üst Klasman Yardımcı Hakem	Meslektaşlarım	1,82	50	13,6	27,3	9,1	
	Siyasetçiler	1,70	68,2	18,2	4,5	9,1	
	Şehrin İleri Gelenleri	1,64	45,5	13,6	9,1	27,3	4,5
	Yakın Arkadaşlarım	1,17	63,6	13,6		22,7	
	İş Çevrem	1,35	59,1	9,1	31,8		
	Ailem	1,17	63,6	13,6	22,7		
Klasman Hakem	Meslektaşlarım	1,65	56,4	3,8	5,1		34,6
	Siyasetçiler	1,70	57,7	3,8	37,2	1,3	
	Şehrin İleri Gelenleri	2,54	57,7	34,6	2,6	3,8	1,3
	Yakın Arkadaşlarım	1,44	59	5,1	35,9		
	İş Çevrem	1,85	61,5	2,6	35,9		
	Ailem	1,79	62,8	35,9	1,3		
Klasman Yardımcı Hakem	Meslektaşlarım	1,90	50,9	30,2	11,3	1,9	5,7
	Siyasetçiler	1,85	62,3	3,8	7,5	24,5	1,9
	Şehrin İleri Gelenleri	1,96	50,9	26,4	15,1	3,8	3,8
	Yakın Arkadaşlarım	1,74	71,7	11,3	3,8	5,7	7,5
	İş Çevrem	1,72	69,8	11,3	5,7	7,5	5,7
	Ailem	1,56	81,1	5,7	1,9	3,8	7,5
Bayan Klasman Hakem	Meslektaşlarım	1,83	61,1	11,1	11,1	16,7	
	Siyasetçiler	1,55	66,7	16,7	11,1	5,6	
	Şehrin İleri Gelenleri	1,83	50	33,3		20	
	Yakın Arkadaşlarım	2,00	50	22,2	11,1	11,1	5,6
	İş Çevrem	2,00	50	27,8	5,6	5,6	11,1
	Ailem	1,50	50	33,3	5,6	5,6	5,6

Araştırmada yıldırma davranışlarına uğrayan hakemlerin klasmanlarına göre sosyal çevreden algıladıkları yıldırma davranışlarına uğrama sıklıklarına bakıldığında;

Üst klasman hakemlerin, % 15,4 oranında meslektaşlarımdan, % 15,4 oranında siyasetçilerden, % 15,4 oranında yakın arkadaşlarından ve % 23,1 oranında ailesinden "nadiren", % 53,8 oranında iş çevresinden "ara sıra" yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları ve meslektaşlarından "orta altı düzeyde" yıldırma gördükleri saptanmıştır.

Üst klasman yardımcı hakemlerin, % 27,3 oranında meslektaşlarımdan, % 31,8 oranında iş çevresinden, % 22,7 oranında ailesinden "ara sıra", siyasetçilerden % 18,2 oranında "nadiren", % 27,3 oranında şehrin ileri gelenleri ve % 22,7 oranında yakın arkadaşlarından "çoğu kez" yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları ve meslektaşlarından "orta altı düzeyde" yıldırma gördükleri belirlenmiştir.

Klasman hakemlerin, % 34,6 oranında meslektaşlarımdan "her zaman", % 37,2 oranında siyasetçilerden, % 35,9 oranında yakın arkadaşlarından % 35,9 oranında iş çevresinden "ara sıra", % 34,6 şehrin ileri gelenlerinden, % 35,9 oranında "nadiren" yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları ve şehrin ileri gelenlerinden "orta altı düzeyde" yıldırma gördükleri saptanmıştır.

Klasman yardımcı hakemlerin, % 30,2 oranında meslektaşlarımdan, % 26,4 oranında şehrin ileri gelenlerinden, % 11,3 oranında iş çevresinden "nadiren", % 24,5 oranında siyasetçilerden "çoğu kez" ve ailesinden % 7,5 oranında "her zaman" yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları ve şehrin ileri gelenlerinden "orta altı düzeyde" yıldırma gördükleri belirlenmiştir.

Bayan klasman hakemlerin, % 16,7 oranında meslektaşlarımdan "çoğu kez", % 16,7 oranında siyasetçilerden, % 27,8 oranında iş çevresinden, % 33,3 oranında ailesinden, % 33,3 oranında şehrin ileri gelenlerinden ve % 22,2 oranında yakın arkadaşlarından "nadiren" yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları ve yakın arkadaşları ile iş çevresinden "orta altı düzeyde" yıldırma gördükleri saptanmıştır.

6. TARTIŞMA VE SONUÇ

Türkiye Futbol Federasyonu bünyesinde faal olarak görev alan hakemlerin, maruz kaldıkları psikolojik yıldırma davranışlarının neler olduğunu, yapılan yıldırmanın düzeyi ile hakemlere psikolojik yıldırma uygulayan diğer unsurların neler olduğunu, hakemlerin sahip oldukları demografik değişkenler açısından yorumlayarak açıklamayı amaçlayan bu araştırma sonucunda;

1) Araştırmaya katılım sağlayan 374 hakemin yıldırma davranışlarına uğrama düzeylerinin genel ortalamasının "orta altı düzeyde" ($\bar{x}$=1,95) olduğu belirlenmiştir. Ayrıca hakemlerin, FHMÖ'nin alt boyutlarından olan bireyin mesleğine yönelik saldırılardan ($\bar{x}$=2,35) algıladıkları yıldırma davranışları ile bireyin sosyalliğine yönelik saldırılardan ($\bar{x}$ =1,86) algıladıkları yıldırma davranışlarının "orta altı düzeyde" olduğu, bireyin kişiliğine yönelik saldırılar ($\bar{x}$=1,74) boyutundan algıladıkları yıldırma davranışlarının ise "düşük düzeyde" olduğu saptanmıştır (Tablo 3). Konu ile ilgili araştırmalara bakıldığında; Güneri'nin (2010), öğretim elemanlarına yönelik yapmış olduğu araştırmasında, katılımcıların yıldırma davranışlarına uğrama düzeylerini genel toplamda ve bazı alt boyutlarda "düşük düzeyde" olduğunu belirtirken, kişinin mesleğine yönelik saldırılar boyutunda ise "orta altı düzeyde" olduğunu belirtmektedir (183). Hacıcaferoğlu'nun (2010), Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personellere yönelik yapmış olduğu araştırmasında, katılımcıların yıldırma davranışlarına maruz kalma oranını ($\bar{x}$=1,82) "orta altı düzeyde" olduğunu belirttiği görülmüştür (184). Bu sonuçlar araştırmanın bu bulgusuyla paralellik göstermektedir. Buna karşın Tüzel'in (2009) ile Alkan'ın (2011), araştırma görevlileri ile beden eğitimi öğretmenlerine yönelik yapmış oldukları araştırmalarda; katılımcıların yıldırma

davranışlarına maruz kalma durumlarını "düşük düzeyde" olduğunu belirtmektedirler (185, 186).

2) Araştırmaya katılan 374 hakemin, hakemlere yönelik mobbing ölçeğinin alt boyutlarından algıladıkları yıldırma davranışlarının düzeylerine bakıldığında;

❖ Bireyin mesleğine yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=2,35 puan ile "orta altı düzeyde" olduğu saptanmıştır. Ancak ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$=2,66 ve $\bar{x}$=2,04 oranında "orta düzey" ile "orta altı düzey" arasında değiştiği belirlenmiştir (Tablo 4).

❖ Bireyin sosyalliğine yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=1,86 puan ile "orta altı düzeyde" olduğu saptanmıştır. Ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$=2,18 ve $\bar{x}$=1,74 oranla "orta altı düzey" ile "düşük düzey" arasında değiştiği belirlenmiştir (Tablo 5).

❖ Bireyin kişiliğine yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması ise $\bar{x}$=1,74 puan ile "düşük düzeyde" olduğu saptanmıştır. Ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$=2,01 ve $\bar{x}$=1,56 oranla "orta altı düzey" ile "düşük düzey" arasında değiştiği belirlenmiştir (Tablo 6).

Konu ile ilgili yapılan bazı araştırmalara bakıldığında; katılımcıların mesleklerine yönelik yapılan yıldırma davranış boyutlarının bu araştırmadaki bulgular ile paralellik gösterdiği görülmüştür (97, 98, 183, 185, 187) Cengiz ve arkadaşlarının (2012), yapmış oldukları araştırmada da, antrenörlerin sosyal

ilişkileri etkileyebilecek olumsuz davranışlara az da olsa maruz kaldıkları sonucuna ulaştıkları (188) görülmüştür. Çıkan bu sonuç araştırmanın bu bulgusunu desteklemektedir.

3) Araştırmaya katılım sağlayan 374 hakemin % 49,2'sinin (f=184) son altı ay içerisinde veya bir sezon boyunca yıldırma davranışlarına maruz kaldığını, diğerlerinin ise kalmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Yıldırma davranışlarına maruz kaldığını belirten hakemlerin sırasıyla; Klasman hakem (f=81), klasman yardımcı hakem (f=55), bayan klasman hakem (f=18), üst klasman hakem yardımcı hakem (f=17) ve üst klasman hakemlerden (f=13) oluştuğu görülmüştür. Yıldırma davranışlarına uğrayan hakemlerin algı puanlarına bakıldığında $\bar{x}$=2,28 puan ile "orta altı düzeyde" bir yıldırma duygusu yaşadıkları belirlenmiştir. Buna karşın uğramayanların algı puanlarına bakıldığında $\bar{x}$=1,63 puan ile "düşük düzeyde" ama yinede "orta altı düzeye" yakın bir seviyede olduğu görülmektedir (Tablo 7). Elde edilen bu yüzdelik oranların "orta altı düzey" ile ona yakın düzeylerde olması durumu, hakemlerin yaşadıkları yalnızlık duygusuyla yönetecek oldukları maçlara kendilerini hazırlayamama ve bunun neticesinde de maçın ağırlığını kaldıramayarak maçlarda telafisi olamayacak hataların yapılabilmesine neden olabileceği, maçın doğru bir şekilde yönetilmesi yönünde aksaklığa neden olabileceği söylenebilir. Konu ile ilgili yapılan araştırmaların birçoğunda, araştırılan çeşitli kurum ve kuruluşlardaki meslek gruplarına bağlı olarak, araştırmada elde edilen bu yüzdelik oranına yakın veya üzerinde farklı sonuçlar gösterdiği görülmüştür. Bazılarına değinilecek olunursa; Memurlar üzerinde yapılan bir anket çalışmasında, katılımcıların % 55,7'sinin iş yerinde psikolojik yıldırma, duygusal şiddet ve baskı yaşıyor musunuz sorusunu evet şeklinde

cevapladıkları görülmüştür (94). Asunakutlu ve Safran (2005), araştırmalarında, kamu sektöründe yıldırmaya maruz kalma olaylarının sık yaşandığını ve bu oranın % 40 seviyesinde olduğunu belirtmektedirler (189). Bulut'un (2007), yapmış olduğu araştırmada, çalışan öğretmenlerin yaklaşık yarısının (% 50) yıldırma eylemlerine maruz kaldığını vurgulamaktadır (1). Einarsen ve Raknes (1997), endüstriyel erkek işçilerine yönelik yapmış olduğu araştırmalarında, yıldırma duygusuna maruz kalan işçilerin % 23'ünün psikolojik rahatsızlık ve huzursuzluğa yakalandığını ifade etmektedir (175). Dilman (2007), yapmış olduğu araştırmada, hemşirelerin % 70'inin duygusal tacize maruz kaldıklarını vurgulamaktadır (99). Leymann'ın (1996), İsveç'te yapmış olduğu bir araştırmada, daha çok kamu sektöründe yıldırma yaşandığını, yıldırma mağdurlarının % 14,1'inin okullar, üniversiteler ve diğer eğitim kurumlarındaki çalışanlar olduğunu tespit ettiği görülmüştür (19). Karavardar'ın (2009), yapmış olduğu araştırmasında, katılımcıların % 46,1 oranında mobbing mağduru olduğunu ve bu kişilerin çalıştıkları kurumda % 58,7 oranında birden fazla psikolojik yıldırmaya maruz kaldığını tespit ettiği görülmüştür (109). Seydaoğlu (2011), sağlık çalışanlarının diğer meslek dallarına oranla 16 kat daha fazla şiddete maruz kaldıklarını belirttiğini görmekteyiz. Seydaoğlu'na göre sağlık çalışanlarının yüzde 12,2'si şiddet görmektedir (117). Aksoy (2008), sağlık çalışanlarının mobbing davranışlarına % 11,9 dan % 60,1'e kadar değişik boyutlarda uğradıklarını, % 31,8 oranında sözlü tacize, % 12,4 oranında ise cinsel tacize uğradıklarını belirtmektedir (104). Hacıcaferoğlu (2010), araştırmasında, katılımcıların % 44'lük oranla yıldırma davranışlarına maruz kaldığını belirtmektedir (184).

4) Araştırmada yıldırma davranışlarına "uğramadığını" belirten 190 hakemin, FHMÖ'ne vermiş oldukları cevap dağılımlarının genel ortalaması $\bar{x}$=1,63 puan ile "düşük düzeyde" olduğu belirlenmiştir (Tablo 8). Ancak ölçeğin alt boyutlarına bakıldığında hakemlerin;

❖ Bireyin mesleğine yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=1,99 puan ile "orta altı düzeyde" olduğu saptanmıştır. Ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$=2,34 ve $\bar{x}$=1,69 oranla "orta altı düzey" ile "düşük düzey" arasında değiştiği belirlenmiştir (Tablo 9).

❖ Bireyin sosyalliğine yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=1,48 puan ile "düşük düzeyde" olduğu saptanmıştır. Ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$ =1,74 ve $\bar{x}$ =1,38 puan arasında "düşük düzeyde" olduğu belirlenmiştir (Tablo 10).

❖ Bireyin kişiliğine yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=1,48 puan ile "düşük düzeyde" olduğu saptanmıştır. Ancak ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$=1,86 ve $\bar{x}$=1,32 "orta altı düzey" ile "düşük düzey" arasında değiştiği belirlenmiştir (Tablo 11). Kendilerine yıldırma uygulanmadığını ifade eden hakemlerin, mesleğe yönelik saldırılar hariç diğer alt boyutlara vermiş oldukları cevapların genel ortalamalarının "düşük düzeyde" olmasına rağmen; genel olarak ölçeğin ortalaması "orta altı düzeyde" olması durumu karşısında hakemlerin yaşadıkları eylemleri yıldırıcı davranışlar olarak algılamadıklarını veya çalıştıkları yerde yaşadıkları sıkıntıları bir iş yeri kültürü olarak gördükleri söylenebilir.

Ayrıca meslek ortamlarında yaşadıkları biat kültürünün varlığıyla bu tarz davranışlara karşı çıktıklarında; hakemlikten atılma, klasman düşürülme, maç alamama vb. durumlardan dolayı sonatlı ay veya bir sezon süre içerisinde yıldırma gördünüz mü sorusuna hayır cevabı verdikleri söylenebilir. Bu durumda bazı hakemlerin kendilerine yıldırma uygulandığı halde; yukarıda bahsedilen çekincelerden dolayı bahsedilen yıldırma davranış maddelerinden bazılarını gördükleri halde ölçek üçüncü bölümünü doldurmaktan kaçındıkları söylenebilinir. Konu ile ilgili yapılan bazı araştırmaların sonuçlarının araştırmanın bu bulguları ile paralellik gösterdiği görülmüştür. Bahçe (2007), yapmış olduğu araştırmada, ekonomik krizler nedeniyle isten çıkarılma ve çalışanların işlerini kaybetme korkuları, bu kişilerin tacizleri katlanılması gereken bir durummuş gibi algılamalarını sağladığı sonucuna ulaştığı görülmüştür (4). Başka bir araştırmasında ise, yıldırma eylemlerine maruz kalmış kurbanların, maruz kaldıkları eylemleri, duygu ve düşüncelerini açıklamaktan rahatsızlık duyarak daha çok yıldırmaya maruz kalma endişesiyle bilgi vermekten çekindiklerini belirtmektedir (40). Hacıcaferoğlu'da (2010), araştırmasında, bazı personellerin çalıştıkları kurumda daha fazla yıldırma görebilecekleri duygusuyla, yıldırma davranışlarına maruz kalmadıklarını belirttikleri sonucuna ulaştığı görülmüştür (184).

5) Araştırmada yıldırma davranışlarına "uğradığını" belirten 184 hakemin, yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinin genel ortalamasının $\bar{x}$=2,28 puan ile "orta altı düzeyde" olduğu belirlenmiştir. Ölçeğin alt boyutlarına bakıldığında, bireyin mesleğine yönelik saldırılardan $\bar{x}$ =2,75 puan ile "orta düzeyde", bireyin sosyalliğine yönelik saldırılarından $\bar{x}$=2,25 puanında ve bireyin

kişiliğine yönelik saldırılardan $\bar{x}$ =2,00 puanı arasında "orta altı düzeyde" yıldırma algıladıkları söylenebilir (Tablo 12). Cengiz ve arkadaşlarının (2012) yapmış oldukları araştırmada, olumsuz davranışlar anketinin tüm alt boyutları arasında "orta düzeyde" bir ilişki olduğu sonucuna ulaştıklarını belirtmektedirler (188). Bu sonuç yıldırmanın oluşması yönünde araştırmanın bu bulgusuyla paralellik göstermektedir.

6) Araştırmada yıldırma davranışlarına "uğradığını" belirten 184 hakemin, FHMÖ'nin alt boyutlarından algıladıkları yıldırma davranışlarının düzeylerine bakıldığında;

❖ Bireyin mesleğine yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=2,75 puan ile "orta düzeyde" olduğu saptanmıştır. Ancak ölçek maddeleri tek tek incelendiğinde, maddelerden elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$=3,00 ve $\bar{x}$=2,41 "orta düzey" ile "orta altı düzey" arasında değiştiği belirlenmiştir (Tablo 13).

❖ Bireyin sosyalliğine yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=2,25 puan ile "orta altı düzeyde" olduğu saptanmıştır. Maddeler tek tek incelendiğinde, elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$ =2,65 ve $\bar{x}$ =2,11 oranında "orta düzey" ile "orta altı düzey" arasında değiştiği belirlenmiştir (Tablo 14).

❖ Bireyin kişiliğine yönelik saldırıya uğrama düzeylerine ilişkin verilerin genel ortalaması $\bar{x}$=2,00 puan ile "orta altı düzeyde" olduğu saptanmış, maddeler tek tek incelendiğinde ise elde edilen ortalama puanların $\bar{x}$=2,16 ve $\bar{x}$ =1,81 oranla "orta altı düzey" arasında değiştiği belirlenmiştir (Tablo 15). Ölçekteki olumsuz davranış maddelerine bakıldığında, hakemlerin mesleğine,

sosyalliğine ve kişiliğine yönelik saldırılara genel olarak "orta ve orta altı düzeyde" yıldırma davranışı uygulandığı ve bu durum karşısında da hakemlerin özgüvenini sarsıcı, doğrudan sosyal dışlamaya, iftira, dedikodu ve ima gibi davranışlar ile dolaylı yıldırmaya maruz bırakıldıkları söylenebilinir. Araştırmanın bu bulgusu ile benzerlik gösteren bazı araştırmalara bakıldığında; Einarsen ve Raknes (1997) ile Zapf ve arkadaşlarının (1996) yapmış oldukları araştırmalarda, iftira veya söylentilere maruz kalmak, birinin düşüncesinin veya görünüşünün ihmal edilmesi, alaya alınma, çirkin yorumlara ve harekete maruz kalmak, potansiyel bir sorunun göstergesi olduğu görüşünü belirtmektedirler (68, 175). Hacıcaferoğlu ve Çoban (2011), yapmış oldukları araştırmada, katılımcı personellerin çalıştıkları kurumda yıldırma davranışlarına uğrama düzeylerinin "orta altı seviyede" olduğunu belirtmektedirler (190). Buna karşın Koç ve Bulut'un (2009) ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlere yönelik yapmış oldukları araştırmada, kişiliğe yönelik saldırılar alt boyutundan elde edilen aritmetik ortalama değerini "düşük düzeyde" olduğu sonucuna ulaştığı görülmektedir (191). Gürpınar ve Güven (2011) yapmış oldukları araştırmada, hakemlere davranış türü açısından en çok karşılaşılan sportmenlik dışı davranışın psikolojik baskı olduğu sonucuna ulaştıkları görülmektedir (192).

7) Araştırmada yıldırma davranışlarına "uğradığını" belirten 184 hakemin, cinsiyet durumlarına göre FHMÖ'nin tüm alt boyutlarında, kadın hakemlerinden elde edilen aritmetik ortalamaların erkek hakemlerin ortalamalarına göre daha yüksek olduğu saptanmıştır (Tablo 16). Bu durumda, araştırmaya katılan kadın hakemlerin nispeten az olması, erkeklerin egemen olduğu ortamlarda kadınların zayıflığına karşı daha saldırgan bir tutum izlenildiği (193) söylenebilir.

Literatürde konu ile ilgili yapılan bazı araştırmalarda; kadınların erkeklere göre daha fazla yıldırma eylemlerine maruz kaldıkları (78, 194, 195, 196, 197) belirtilirken bazı araştırmalarda ise yıldırma davranışlarına erkeklerin kadınlara göre daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları belirtilmektedir (1, 183, 185, 198, 199).

❖ Hesaplanan t- testi sonuçlarında mesleki [$t_{(182)}$=1,570, p>.05] ve kişisel [$t_{(182)}$=,493, p>.05] saldırı boyutuna göre yıldırma davranışlarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemekte olduğu belirlenmiştir [$t_{(182)}$=,493, p>.05]. Sosyal saldırı boyutuna göre ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir [$t_{(182)}$=2,181, p<.05] (Tablo 16). Bu konuda kadın ve erkek hakemlerin sosyalleşmeye yönelik saldırılara "orta altı düzeyde" maruz kaldıkları, puan anlamında ise kadın hakemlerin $\bar{x}$=2,42 puan ile erkek hakemlere göre $\bar{x}$=1,95 puanında daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları söylenebilir. Literatür incelendiğinde bazı araştırmalarda, mesleki ve sosyal saldırı boyutlarında cinsiyet değişkeni ile psikolojik yıldırma arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşıldığı görülmüştür (97, 198, 183, 187). Buna karşın Turan (2006) ve Güneri'nin (2010) yapmış oldukları araştırmalarda; bireyin itibarına yönelik saldırılar ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşıldığı görülmüştür (98, 183). Bu sonuçlar araştırmanın bu bulguyla paralellik göstermektedir.

8) Araştırmada yıldırma davranışlarına "uğradığını belirten" 184 hakemin, medeni durumlarına göre FHMÖ'nin tüm alt boyutlarında, evli hakemlerden elde edilen aritmetik ortalamaların bekâr olan hakemlerin algı ortalamalarına göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 17). Bu durumda evli olan hakemlerin geçim

kaygılarının ve sorumluluklarının bekâr hakemlere oranla daha fazla olabileceğinden dolayı, iş yerlerindeki sorumlulukları ve yaşadıkları sıkıntıları daha fazla önemsedikleri söylenebilir. Konu ile ilgili yapılan araştırmalarda; evli çalışanların bekâr çalışanlara göre daha yüksek oranda yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları sonucuna ulaşıldığı görülmüştür (185, 194, 196, 197). Bu sonuçlar araştırmanın bu bulgusu ile benzerlik göstermektedir. Hacıcaferoğlu ve arkadaşları (2012) ile Akkar'ın (2010), yapmış oldukları araştırmalarda ise; bekâr çalışanların evli çalışanlara göre daha fazla yıldırma duygusu yaşadıkları sonucuna ulaştıklarını görmekteyiz (200, 201).

❖ Medeni durumlarına göre hesaplanan t- testi sonuçlarında mesleki [$t_{(182)}$=,046, p>.05] ve kişiliğe yönelik yıldırma davranışlarının medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemekte olduğu belirlenmiştir [$t_{(182)}$=1,258, p>.05]. Sosyal saldırı boyutuna göre ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir [$t_{(182)}$=2,217, p<.05] (Tablo 17). Bu konuda bekâr ve evli hakemlerin sosyalleşmeye yönelik saldırılara "orta altı düzeyde" maruz kaldıkları, puan anlamında ise evli hakemlerin $\bar{x}$=2,35 puan ile bekâr hakemlere göre $\bar{x}$ =1,95 puanında daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları söylenebilir. Araştırmanın bu bulgusunda, çalışma grubunda yer alan evli hakemlerin sosyalliğine saldırı boyutundan algıladıkları yıldırma duygusu haricinde, diğer alt boyutlardan evli ya da bekâr olmalarının yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı söylenebilir. Konu ile ilgili yapılan bazı araştırmalara bakıldığında medeni durum değişkeni ile yıldırma davranışları arasında istatistikî yönden anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür (97, 98, 187, 183, 195, 199, 202). Buna karşın Alkan'ın

(2011), beden eğitimi öğretmenlerine yönelik yapmış olduğu araştırma sonucunda, medeni durum ile yıldırma arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğunu belirtmektedir (186).

9) Araştırmada yıldırma davranışlarına "uğradığını belirten" 184 hakemin, yaş durumlarına göre FHMÖ'ne verdikleri cevap dağılımlarına bakıldığında, 23 ile 27 yaş ve 18 ile 22 yaş grubunda olan hakemlerin en yüksek puanla $\bar{x}$=2,58 ile $\bar{x}$ =2,40 oranla "orta altı düzeyde" yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Mesleğe yönelik saldırı boyutunda bulunan 23 ile 27 yaş gurubu ($\bar{x}$=3,25), sosyalliğe yönelik saldırı boyutunda bulunan 33 ile 37 yaş grubu ($\bar{x}$ =2,51), kişiliğe yönelik saldırı boyutunda bulunan 23 ile 27 yaş gruplarında bulunan hakemlerin ($\bar{x}$ =2,30), diğer yaş gruplarında bulunan hakemlere göre daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları belirlenmiştir (Tablo 18). Yaş ortalaması 23 ile 27 yaş grubunda olan hakemlerin mesleklerinde belirli bir konuma geldikleri ve klasman anlamında daha da yükselmeyi hedefledikleri bir dönem olduğu, bu yüzden mesleklerini icra ederken sabırsız davranabilecekleri ve bu durumdan dolayı gelebilen davranışları daha fazla yıldırma davranışı olarak algılayabilecekleri söylenebilir. Ayrıca hakemlerin yaşlarının ilerlemesiyle kazanılan tecrübe ile çevredeki öfkeyle oluşan yıldırma duygusunu kontrol edebileceği söylenebilir. Konu ile ilgili yapılan bazı araştırmalarda; 21 ile 30 yaş arasındaki çalışanların diğer yaş gruplarına göre daha fazla yıldırma duygusu yaşadıkları sonucuna ulaştıkları görülürken (183, 184, 194) bazı araştırmalarda ise yaş değişkenine göre yıldırma davranışlarının 30'lu yaşların altında, daha fazla olduğu sonucuna ulaştıkları görülmüştür (4, 73, 99, 196, 203, 204, 205). Bu sonuçlar araştırmanın bu bulgusunu destekler niteliktedir.

Bu sonuçlara karşın Cengiz (2008), araştırmasında, yaş arttıkça algılanan yıldırma boyutunun da arttığı sonucuna ulaştığı, Ceylan'ın (2005) ise araştırmasında, yıldırma eylemlerinin 40 ile 55 yaş aralığında gerçekleştiği sonucuna ulaştığı görülmüştür (78, 108).

❖ Araştırmaya katılan hakemlerin yaş durumlarına göre tek yönlü varyans analiz sonuçlarına bakıldığında; mesleki saldırı alt boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(4,\ 179)}$=11,899, p<.05]. Bu farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda, 23 ile 27 yaş ($\bar{x}$=3,25) grubundaki hakemlerin, 28 ile 32 yaş ($\bar{x}$=2,73), 33-37 yaş ($\bar{x}$=2,32) ve 38 ile 42 yaş ($\bar{x}$=2,46) gruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları ifade edilebilir. Sosyal saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(4,\ 179)}$=3,036, p<.05]. Farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda ise 23 ile 27 yaş grubundaki hakemlerin ($\bar{x}$=2,51), 28 ile 32 yaş ($\bar{x}$=2,32) gruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları söylenebilir. Kişisel saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir [$F_{(4,\ 179)}$=2,091, p>.05] (Tablo 19). Araştırmada hakemlerin yıldırma davranışına maruz kalma düzeylerinin yaş ve alt boyutlara göre farklı puanlar aldıkları sonucuna ulaşılsa da, daha genç yaştaki hakemlerin yaşı daha fazla olan hakemlere oranla daha fazla yıldırma davranışları algıladıkları söylenebilir. Araştırma ile benzerlik gösteren bazı araştırmalara bakıldığında; bazı alt boyutlar ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulur iken bazı alt boyutlar ile yaş

değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaştıkları görülmüştür (183, 198, 203). Buna karşın yapılan bazı araştırmalarda ise yaş değişkeni bakımından gerçekleştirilen analiz sonuçlarında anlamlı bir farklılık olmadığı belirtilmektedir (98, 191, 194, 195, 202).

10) Araştırmada yıldırma davranışlarına "uğradığını belirten" 184 hakemin, eğitim durumlarına göre FHMÖ'ne verdikleri cevap dağılımlarına bakıldığında, lisansüstü ve lisans eğitimini alan hakemlerin en yüksek puanla $\bar{x}$ =2,47 ve $\bar{x}$ =2,25 oranla "orta altı düzeyde" yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 20). FHMÖ'nin alt boyutlarından olan mesleki saldırı boyutundaki ortaöğretim gurubunda bulunan hakemlerin yıldırma davranışlarından $\bar{x}$ =2,83 puan ile "orta düzeyde", sosyal saldırı boyutundaki lisansüstü gurubunda bulunan hakemlerin $\bar{x}$=3,30 puan ile "orta düzeyde", kişisel saldırı boyutundaki ortaöğretim gurubunda bulunan hakemlerin $\bar{x}$=2,13 puan ile "orta altı düzeyde" diğer eğitim gruplarında bulunan hakemlere göre daha fazla yıldırma algıladıkları söylenebilir. Kişinin eğitim seviyesinin yüksek olması, kalifiyeli olarak bir adım önde olması anlamına da gelebilmektedir. Bu özelliklerinden dolayı kişi, çalıştığı ortam içerisinde hızlı bir şekilde yükselme olanağı bulabilecektir. Böyle bir durumda olan hakemin varlığı diğer çalışan hakem veya unsurları rahatsız edebilir ve ona karşı bir yıldırma sürecinin başlatılabilineceği söylenebilir. Literatürde konu ile ilgili yapılan bazı araştırmalarda; yıldırma davranışlarına uğrayan çalışanların eğitim düzeylerinin yüksekokul veya lisans düzeyinde oldukları sonucuna ulaşıldığı görülmüştür (1, 3, 98, 183, 184, 194, 206, 207). Bu veriler bu bulgumuzu destekler niteliktedir.

❖ Araştırmaya katılan hakemlerin eğitim durumlarına göre tek yönlü varyans analiz sonuçlarına bakıldığında; mesleki saldırı boyutu ile [$F_{(3, 180)}$=,688, p>.05] kişisel saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir [$F_{(3, 180)}$=,666, p>.05]. Sosyal saldırı boyutuna göre ise katılımcıların eğitim değişkeni ile yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(3, 180)}$=32,423, p<.05] (Tablo 21). Sosyal saldırı bileşeninde farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda, lisansüstü grubundaki hakemlerin ($\bar{x}$=3,30), ortaöğretim ($\bar{x}$=1,81), yüksekokul ($\bar{x}$=1,94) ve lisans ($\bar{x}$=3,30), gruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları söylenebilir. Araştırmada hakemlerin eğitim değişkenine göre yıldırma davranışına maruz kalma düzeylerinin, alt boyutlara göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Konu ile ilgili yapılan bazı araştırmalarda eğitim durumunun yıldırma davranışlarına maruz kalma durumlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığını görmekteyiz (99, 109, 187, 194). Buna karşın yapılan bazı araştırmalarda; eğitim değişkeni ile yıldırma davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemek için gerçekleştirilen analiz sonuçlarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşıldığı görülmüştür (98, 184, 199, 195, 202).

11) Araştırmada yıldırma davranışlarına "uğradığını belirten" 184 hakemin, hakemlik süresi durumlarına göre genel toplamda FHMÖ'ne verdikleri cevap dağılımlarına bakıldığında, meslek sürelerinin 1-4 yıl ile 5-8 yıl arasında olan hakemlerin en yüksek $\bar{x}$=2,39 ile $\bar{x}$=2,36 puanla "orta altı düzeyde" yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 22). Mesleki saldırı boyutunda bulunan ve meslek sürelerinin 5-8 yıl ($\bar{x}$=3,03) arasında olan

hakemlerin "orta düzeyde", sosyal saldırı boyutu 13-16 yıl ($\bar{x}$=2,51) ile kişisel saldırı boyutunda 17-20 yıl grubunda ($\bar{x}$=2,19) bulunan hakemlerin "orta altı düzeyde" diğer guruplardaki hakemlere göre daha fazla yıldırma davranışları algıladıkları söylenebilir. Hakemliğe yeni başlayan, daha deneyimsiz ama geleceğe dair umut vaat eden hakemlerin meslek hayatlarının ilk yıllarında, çalışma yılı daha fazla olan kişilerce yıldırma eylemlerine maruz bırakıldıkları söylenebilir. Bu durum umut vaat eden hakemlerin hızlı bir şekilde yükselerek klasmanlarını yükseltebilecekleri düşüncesi, diğer meslektaşlarının, farklı grupların, yöneticilerin vb. kişilerin bu tür olumsuz davranışları yapmaya yönlenebilecekleri şeklinde yorumlanabilir. Konu ile ilgili yapılan bazı araştırmalara bakıldığında; Hacıcaferoğlu'nun (2010) yönelik yapmış olduğu araştırmasında, 1 ile 10 yıl arasında çalışan personellerin "orta altı düzeyde" yıldırmaya maruz kaldığını, Tüzel (2009), tarafından yapılan araştırmada ise, 7 ile 10 yıl arasında çalışan araştırma görevlilerinin "orta altı seviyede" psikolojik yıldırmaya maruz kaldığını belirtmiş oldukları görülmüştür (184, 185). Turan (2006) ve Bulut'un (2007), konu ile ilgili yapmış oldukları araştırmalarda da, çalışanların meslek hayatlarının ilk yıllarında psikolojik yıldırma eylemlerine maruz kaldıkları sonucuna ulaştıklarını belirtmektedirler (1, 98). Elde edilen bu veriler araştırmamızın bu bulgusuyla paralellik göstermektedir. Buna karşın çalışma yılı daha uzun, tecrübe sahibi olan çalışanların bulundukları çalışma ortamlarından daha fazla yıldırma davranışı algıladıklarını ifade eden araştırma sonuçları da bulunmaktadır (78, 192, 199).

❖ Araştırmaya katılan hakemlerin meslek süresi durumlarına göre tek yönlü varyans analiz sonuçlarına bakıldığında; mesleki saldırı alt boyutundaki

yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=5,272, p<.05]. Mesleki saldırı boyutundaki farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda, 5 ile 8 yıl ($\bar{x}$=3,03) grubundaki hakemler ile 9 ile 12 yıl grubundaki hakemlerin ($\bar{x}$=2,81), 13 ile 16 yıl gurubundaki hakemlere ($\bar{x}$=2,35) göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları ifade edilebilir. Sosyal saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=2,143, p>.05]. Kişisel saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde ise istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=2,760, p<.05]. Kişisel saldırı boyutundaki farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda, 9 ile 12 yıl grubundaki hakemlerin ($\bar{x}$=2,16), 13 ile 16 yıl gurubundaki hakemlere ($\bar{x}$=1,68) göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları ifade edilebilir (Tablo 23). Araştırmada hakemlerin hakemlik süresi değişkenine göre yıldırma davranışına maruz kalma durumunda istatistikî olarak anlamlılık düzeylerinin ölçeğin alt boyutlarına göre farklılaştığı sonucu saptanmıştır. Konu ile ilgili literatürdeki bazı araştırmalarda; kurumdaki görev süreleri ile tecrübelerinin duygusal tacize maruz kalma oranları açısından anlamlı bir farklılık olduğunu (99, 208) buna karşın meslek süreleri değişkeni bakımından gerçekleştirilen analiz sonuçlarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşıldığı görülmüştür (98, 184, 195, 199, 202).

12) Araştırmada yıldırma davranışlarına "uğradığını belirten" 184 hakemin, hakemlik klasman durumlarına göre genel toplamda FHMÖ'ne verdikleri cevap dağılımlarına bakıldığında; bayan klasman hakemleri ile klasman hakemlerinin en

yüksek puanla $\bar{x}$=2,56 ile $\bar{x}$=2,40 "orta altı düzeyde" yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 24). Mesleki saldırı boyutundaki bayan klasman hakemlerinin $\bar{x}$=3,00 puan ile "orta düzeyde", sosyal saldırı boyutundaki klasman hakemlerin $\bar{x}$=2,50 puan ile "orta altı düzeyde", kişisel saldırı boyutundaki bayan klasman hakemlerin ise $\bar{x}$=2,19 puan ile "orta altı düzeyde" diğer klasman guruplarındaki hakemlere göre daha fazla yıldırma davranışları algıladıkları söylenebilir. Araştırmada hakemlik klasmanları içerisinde FH, FYH, ÜKH, ÜKYH'lerinin daha üst klasmanda oldukları düşünüldüğünde örgüt hiyerarşisi bakımından daha alt klasmanda bulunan BKH, KH ve KYH'lerinin yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kaldıkları belirlenmiştir. Bu durumda belirli bir üst konuma ulaşan hakemlerin diğer alt kademedeki hakemlere oranla daha az yıldırma davranışı algıladıkları söylenebilir. Konu ile ilgili birçok araştırmalarda; alt kademelerde bulunan çalışanların yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kaldıkları sonucuna ulaşıldığı görülmüştür (1, 32, 52, 185, 209, 210, 211, 212). Çıkan bu sonuçlar araştırmanın bu bulgusunu destekler niteliktedir. Buna karşın Gürpınar ve Güven'in (2011), futbol hakemlerinin karşılaştıkları sportmenlik dışı davranışlarına yönelik yapmış oldukları araştırmada, daha alt klasmanda bulunan (tecrübesiz) hakemlerden ziyade daha üst klasmanda bulunan (tecrübeli) hakemlerin sportmenlik dışı davranışlara maruz kaldıklarını belirtmişlerdir (192).

❖ Araştırmaya katılan hakemlerin, hakemlik klasman durumlarına göre tek yönlü varyans analiz sonuçlarına bakıldığında; mesleki saldırı alt boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=2,038, p>.05]. Sosyal saldırı boyutundaki

yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=4,696, p<.05]. Sosyal saldırı boyutundaki farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda, klasman hakemlerinin ($\bar{x}$ =2,50), üst klasman yardımcı hakem ($\bar{x}$ =1,81) ile klasman yardımcı hakemlere ($\bar{x}$ =2,06) göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları ifade edilebilir. Kişisel saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=3,147, p<.05]. Kişisel saldırı boyutundaki farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda, bayan klasman hakemlerinin ($\bar{x}$ =2,42), üst klasman yardımcı hakemlere ($\bar{x}$ =1,81) göre daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları ifade edilebilir (Tablo 25). Güneri (2010), araştırmasında; kişinin mesleğine yönelik saldırılarda anlamlı bir farklılığın olduğunu, kişinin itibarına yönelik saldırılarılar arasında ise görev süreleri bakımından istatistikî olarak anlamlı bir farklılık olmadığını belirtmektedir (183). Yine yapılan bazı araştırmalarda, katılımcıların kurumdaki görevleri açısından psikolojik yıldırmaya maruz kalma oranları açısından istatistikî olarak anlamlı bir farklığın olduğu belirtmektedir (99, 194, 212). Bu bulgular araştırmanın bu bulgusunu destekler niteliktedir. Buna karşın konu ile ilgili yapılan diğer araştırmalara bakıldığında, kurumdaki görev süresi bakımından gerçekleştirilen analiz sonuçlarında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür (98, 195, 198, 199, 202).

13) Araştırmada yıldırma davranışlarına "uğradığını belirten" 184 hakemin, başka bir meslek yapma durumlarına göre FHMÖ'ne verdikleri cevap dağılımlarına genel toplamda bakıldığında, başka bir meslekte çalışmadığını

belirten hakemler ile başka bir mesleğinin olduğunu belirten hakemlerin algıladıkları yıldırma davranışlarının "orta altı düzeyde" olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yinede başka bir yerde çalışmadığını belirten hakemlerin en yüksek $\bar{x}$=2,52 puanla yıldırma davranışlarına maruz kaldıkları belirlenmiştir (Tablo 26). Mesleki saldırı [$t_{(182)}$=1,248, p>.05] ve sosyal saldırı boyutundaki yıldırma davranışlarının, hakemlerin başka bir meslekte çalışmalarına göre anlamlı bir farklılık göstermemekte olduğu belirlenmiştir [$t_{(182)}$=1,434, p>.05]. Sosyal saldırı boyutun da ise hakemlerin başka bir meslekte çalışmalarına göre istatistikî olarak anlamlı bir farklılık göstermekte olduğu belirlenmiştir [$t_{(182)}$=2,304, p<.05]. Bu konuda başka bir meslekte çalışan ile çalışmayan hakemlerin, sosyalleşmeye yönelik yıldırma davranışlarına "orta altı düzeyde" maruz kaldıkları, başka bir meslekte çalışmayan hakemlerin $\bar{x}$=2,32 puan ile başka bir meslekte çalışan hakemlere göre $\bar{x}$=1,93 puanında daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları söylenebilir (Tablo 26). Araştırmaya katılan hakemlerin büyük çoğunluğunun başka mesleklerde geçimlerini sağladıkları belirlenmiştir. Balyan ve Gençer'in (2004), yapmış oldukları araştırmada da, hakemlerin % 36.5 oranında ek bir gelir elde edebilmek için hakemliğe başladıklarını belirtmektedir. Bu durumda günümüzde milyonlarca dolarlık bir endüstri olarak görülen ve büyük yatırımların olduğu ve futbolun içerisinde önemli bir role sahip olan hakemlerin çok daha gerçekçi stratejilerin yardımıyla bu uğraş içerisinde yer almalarının sağlanması (213) gerektiği söylenebilir.

14) Araştırmada yıldırma davranışlarına "uğradığını belirten" 184 hakemin, FHMÖ'nin spor ve sosyal çevre alt boyutlarından genel anlamda algıladıkları yıldırma davranışlarının $\bar{x}$=2,22 puan ile "orta altı düzeyde" olduğu belirlenmiştir.

Hakemlerin, FHMÖ'nin alt boyutlarından olan spor çevresinden algıladıkları yıldırma davranışlarının $\bar{x}$=2,67 puan ile "orta düzeyde", sosyal çevresinden algıladıkları yıldırma davranışlarının ise $\bar{x}$=1,77 puan ile "düşük düzeyde" olduğu saptanmıştır (Tablo 27). Gürpınar ve Güven'in (2011), futbol hakemlerinin karşılaştıkları sportmenlik dışı davranışlara yönelik yapmış oldukları araştırmada, en fazla sportmenlik dışı davranışını seyircilerin, sporcuların ve teknik ekiptekilerin yaptığını belirtmektedirler (192). Buda spor çevresinden daha fazla yıldırma algıladıkları sonucunu göstermektedir. Çıkan bu sonuç araştırmadaki spor çevresinden alınan yıldırma algısıyla paralellik göstermektedir. Ayrıca katılım sağlayan hakemlerin spor çevresinden algıladıkları yıldırma düzeylerinin "orta düzeyde" olması, daha yüksek düzeyde olmaması durumu, hakemlerin almış oldukları psikolojik yardıma (214, 215, 216) bağlanabilir. Yinede hakemlere ara seminerlerde verilen bu eğitimin yeterli olduğu söylenemez. Bu eğitimlerin sezon boyunca verilmesi, hatta uygulanan mentörlük sistemi gibi her maç sonrasında dışarıdan ve içeriden gelebilecek olan olumsuz tepkilerin tartışılabilindiği ve bu tepkilerle nasıl başa çıkılması noktasında bilgilerin uzman kişilerce verildiği bir sistemin oluşması karşısında, hakemlerin olumsuz davranışlarla başa çıkmalarının kolaylaşacağı söylenebilir.

15) Araştırmada yıldırma davranışlarına "uğradığını belirten" 184 hakemin, FHMÖ'nin alt boyutlarından olan spor çevresinden algıladıkları yıldırma davranışlarının düzeylerine bakıldığında; taraftarların $\bar{x}$=3,29 puan ile "orta düzeyde" daha fazla yıldırma davranışlarında bulundukları, bunu sırasıyla futbolcuların $\bar{x}$=3,22, kulüp yöneticilerin $\bar{x}$=3,00 ve medyanın $\bar{x}$=2,67 puan ile "orta düzeyde" izlediği belirlenmiştir. Ayrıca antrenörlerin $\bar{x}$=2,23 puan ile "orta

altı düzeyde" hakemlere yıldırma davranışında bulundukları saptanmıştır. Buna karşın hakemlerin yöneticilerinden (MHK) $\bar{x}$=1,60 puan ile "düşük düzeyde" yıldırma algıladıkları belirlenmiştir. Sosyal çevreden algıladıkları yıldırma davranışlarına bakıldığında ise hakemler daha çok meslektaşlarından $\bar{x}$=2,10 puan ile "orta altı düzeyde" yıldırma davranışları algıladıkları belirlenmiştir. Ayrıca hakemler sosyal çevrede siyasetçiler, şehrin ileri gelenleri, yakın arkadaşları, iş çevresi ve aile seçeneklerinden $\bar{x}$ =1,78 ile $\bar{x}$ =1,50 puan arasında "düşük düzeyde" yıldırma algıladıklarını belirtmişlerdir (Tablo 28).

❖ Hakemlerin spor çevre grubunda bulunan taraftarlardan algıladıkları yıldırma düzeylerinin "orta düzeyde" olduğu belirlenmiştir. Taraftarlardan elbette ki taraf oldukları takımın başarısı için çaba göstermeleri beklenebilir. Fakat bazen bu çabaların hakemlere karşı şiddet olarak yansıması olabilmektedir. Ayrıca taraftarların genellikle hakemler hakkında maç esnasında hatalı kararlar verdikleri ve uygulamada eksikliklerinin olduğu yönünde bir algının oluştuğu (217) görülmektedir. Taraftar şiddeti, hem fiziki (saha içerisine girerek hakemi kovalamalar, taş, bozuk para, koltuk fırlatma vb.) hem de psikolojik şiddet olarak (olumsuz eleştiriler, küfür, imalı tezahüratlar vb.) karşımıza çıkabilmektedir. Bu tarz eylemlerin yapılma amacının maç esnasında hakemin doğru kararlar vermesini engelleme eğilimiyle yapıldığı da söylenebilir. Maç başlamadan ve veya başladıktan uzunca bir süre devam eden kötü tezahürat, özellikle yan hakemlere atılan taş, önce sesi gelen ve kime isabet edeceği belli olmayan meşalelerin atılması, bozuk para, pet şişe gibi maddelerin atılması gibi sebeplerin hakemler üzerinde yıldırıcı bir etki bırakabileceği ve konsantrasyonunu yöneteceği müsabakaya veremeyerek kötü bir maç yönetmelerine neden

olabileceği (218, 219). Ayrıca taraftarların, bazı hakemlerin saha içerisindeki bu baskılara boyun eğerek kendi takımlarının lehine kararlar verebileceği düşüncesinden dolayı bu tarz eylemlere yönlendiği de söylenebilir. Bu durumda araştırmaya katılım sağlayan hakemlerin, taraftarlardan yıldırma algılamalarının nedeninin yukarıda bahsedilen sebeplerden dolayı olabileceği söylenebilir.

❖ Hakemlerin spor çevre grubunda bulunan futbolculardan algıladıkları yıldırma düzeylerinin "orta düzeyde" olduğu belirlenmiştir. Bazı futbolcular maç esnasındaki kendi başarısızlıklarını kapatabilmek adına saha içerisinde büyük yetkileri olan ama kendisini savunma noktasında savunmasız olan hakeme karşı psikolojik baskılar yapabildiği söylenebilir. Futbolcuların müsabakalarda yapmış oldukları itirazlar, öfke ve kızgınlık duyguları, müsabakanın stresiyle beraber gelişebilir. Fakat bazı futbolcuların genellikle kendi takımlarının taraftarlarına kötü tezahürattan dolayı veya kulüp başkanına, teknik heyetine tepki gösteremeyeceğinden, tepkilerini maç esnasında karar verme mekanizması olan hakemlere doğru yönlendirdikleri (220), böylelikle kendi iç dünyalarında oluşan öfke ve kızgınlılarını agresif davranışlar sergileyerek gerçekleştirdikleri söylenebilir. Bu tarz davranışlar ile bazı futbolcular müsabaka içerisinde hakemi zor durumda bırakmak isteyebilirler (221). Futbolcunun saha içerisinde başarısız olduğu bir pozisyon sonrası hakeme doğru koşması, sonrasında da kameralara ve/veya tribünlere doğru ellerini açarak tavır göstermesi, fiziki temaslarda bulunması (222) gibi durumların taraftarlar tarafından yanlış anlaşılabilir. Bu tarz davranışlar nedeniyle taraftarların yaşanılan pozisyon yanlış olsa bile doğru olarak kabul etmelerine ve hakeme yönelik olumsuz tepkilerin artmasına neden olabileceği (223) söylenebilir. Ayrıca maçtan hemen sonra bazı futbolcuların

görsel ve yazılı basına vermiş oldukları demeçlerde, verilen kararın yanlış olduğunu ve görsel basından doğrusunun izlenileceği şeklindeki demeçleri ile hakemleri futbol yorumcularının önüne atarak, uzun süre boyunca hakemlerin tartışılmasına neden olabilirler. Bu tarz olumsuz davranışlar ile yıpratılmaya çalışılan hakemler olayların kaynağının kendisi olabileceğini düşünmeye; adaletsiz ve hatalı kararlarla dolu bir müsabaka yönettiğini kurgulamaya (224), bunun sonucunda da takıma veya futbolcuya karşı hata yapmaya başlayabilir. Güvensizliğini oyunculara yansıtarak, sinirli ortam oluşmasına, neden olabilir. Bu durumu fırsat bilen, bazı futbolcular hakemlerin kararına itiraz ederek, hakemlerin kendilerinin lehinde karar verme konusunda etkilemeye (212) bir sonraki pozisyonlarda özellikle 'balık sırtı' denilen pozisyonlarda hakemlerin kendi lehine karar vermesini (221, 225) sağlamaya çalışabilecekleri söylenebilir. Ayrıca müsabakalarda çok sık rastlanmasa da futbolcuların hakemlere karşı fiziki şiddet uyguladıkları da yapılan literatür taramasında görülmüştür (226, 227, 228). Bu durumda araştırmaya katılım sağlayan hakemlerin, futbolculardan yıldırma algılamalarının nedeninin yukarıda bahsedilen sebeplerden dolayı olabileceği söylenebilir.

❖ Hakemlerin spor çevre grubunda bulunan kulüp yöneticileri ile teknik heyetten algıladıkları yıldırma düzeylerinin "orta ve orta altı düzeyde" olduğu belirlenmiştir. Bazı kulüp yöneticileri ile antrenörlerin maçlardan önce veya sonrasında görsel ve yazılı basına hakemler hakkında spor kamuoyunu meşgul edecek, tartışmalara neden olabilecek demeçler vermekte oldukları görülebilmektedir. Yapılacak olunan bu tartışmalar maçlardan önce ise maça atanacak hakemin atanmaması noktasında, sonrasında ise istemedikleri hakemin

bir daha kendi maçlarına verilmemesi için, atamalarda yetkili olan MHK baskı altına alınmak istenebilinir. Özellikle kulüp yöneticileri maça atanmış hakemler üzerinden polemik yaratarak, hakemleri psikolojik baskı altına almak (229) isteyebilirler. Amaç kuvvet gösterisidir (221). Bu tarz telkinlerle hakemin kafası karıştırılmaya çalışılabilinir. Özellikle büyük taraftar kitlesine sahip olan kulüp yöneticileri mevcut durumu kendi lehlerine çevirebilmek için MHK' ya baskılar yapabilir ve hakemlerin kendi maçlarına veya başka maçlarda da görev alamamalarına sebep olabilirler. Literatürde bazı kulüp yöneticilerinin maçtan önce hakemlere yönelik olumsuz veya tehdit edici açıklamalarda bulunarak hakemleri baskı altına almak istedikleri (230, 231) görülmüştür. Ayrıca yönetici ve teknik heyetin maçtan hemen sonra görsel ve yazılı basına vermiş oldukları olumsuz demeçler ile takımın ve kendi yönetimlerinin başarısızlıklarını hakemlere yıkmaya çalışabilmektedirler (232). Günümüzde futbol müsabakalarında kazanılan puanların sıralamaya etkisinin yanında kulübe maddi anlamda da büyük getirileri bulunmaktadır. Ulusal ve uluslararası müsabakalarda alınan puan ve galibiyetlerin karşılığında kulübe büyük miktarlarda maddi kazançların olma durumu (233), yukarıda bahsedilen olumsuz davranışlara neden olabileceği de söylenebilir. Araştırmaya katılım sağlayan hakemlerin kulüp yöneticilerinden ve antrenörlerinden yıldırma algılamalarının nedeninin yukarıda bahsedilen sebeplerden dolayı olabileceği söylenebilir.

❖ Hakemlerin spor çevre grubunda bulunan medyadan algıladıkları yıldırma düzeylerinin "orta düzeyde" olduğu belirlenmiştir. Medyadan daha yüksek düzeyde yıldırma algılamamalarının nedeninin araştırmaya katılım sağlayan hakemlerin genellikle klasman hakemlerden oluştuğu için olabilir. Zira

futbol yorumcuları genellikle FİFA hakemi, FİFA yardımcı hakemi, üst klasman hakemi ve üst klasman yardımcı hakemleri hakkında yorum yapmaktadırlar. Yazılı ve görsel spor medyasında özellikle görsel medyada bazı futbol programlarında hakemlerin maç esnasında vermiş oldukları kararları eleştirmek ve tekrardan yorumlamak için teknolojiden faydalandıklarını görmekteyiz. Görsel medyada bazı spor programlarındaki yorumcuların müsabakadaki pozisyonları ileri-geri tekrarlatarak ve ofsayt çizgisi gibi bazı teknikleri kullanarak (234) yorumlar getirebilmektedirler. Bazen bazı futbol yorumcularının pozisyonları yorumlamalarında; özellikle reyting kaygısıyla maç esnasında verilen kararlar, yapıcı eleştiri yerine hakemleri suçlayıcı, kişiliklerine saldırı ve onları hedef gösterme durumuna kadar getirdikleri görülmektedir (235). Özellikle hakemliği bırakarak futbol yorumculuğuna başlayan eski hakemlerin ilk zamanlarında daha yapıcı, hakem gözüyle pozisyonları inceledikleri daha sonraları ise reyting kaygısıyla hakeme yönelik daha yıpratıcı ve suçlayıcı yorumlar yaptıkları söylenebilir. Yorumcular hakemlerin başarısını ve verimlilik düzeylerini müsabakanın sonucundan bağımsız olarak değerlendirmelidirler. Unutulmamalıdır ki hakemler, saha içerisinde gördükleri pozisyonlara anlık tepkiler vermektedirler. Tekrardan oynatma gibi bir durum söz konusu değildir. Bu durumda yorumcuların teknolojiyi kullanarak yapmış oldukları yıkıcı eleştiriler hakemleri zor durumda bırakabilir. Bu yorumlar karşısında kamuoyunda oluşan baskı nedeniyle hakeme MHK tarafından bir sonraki maçta görev verilmeyebilinir. Ayrıca hakemler hakkında yapılan haksız yorumlar hakemleri hedef haline getirebilir ve bu durum saha dışındaki yaşantılarını da etkileyebilir (Maçtan sonra arabasının yolunun kesilmesi-zarar verilmesi,

çalıştıkları mekânların tahrip görmesi, ailesine gelebilecek tepkiler gibi). Araştırmaya katılım sağlayan hakemlerin medyadan yıldırma algılamalarının nedeninin bu ve buna benzer nedenlerden dolayı olabileceği söylenebilir.

❖ Hakemlerin spor çevre grubunda bulunan yönetimden (MHK) algıladıkları yıldırma düzeylerinin "düşük düzeyde" olduğu belirlenmiştir. Bu durumda, hakemlerin "düşük düzeyde" de olsa yıldırma eylemlerine maruz kaldıkları söylenebilir. Hakeme verilen önem ve değerin ilk önce kendi yöneticisi tarafından verilmesi gerekir. Yöneticiler tarafından uygulanan kurallar akılcı, adaletli ve herkese eşit düzeyde olması gerekmektedir. Hakem maç esnasında bir otoritedir ve otoritenin sarsılmaması için vermiş olduğu tüm karaların arkasında yöneticilerin durması gerekir (221). Türkiye'de hakemlerin kaderi çoğu zaman yöneticilerine bağlıdır. Yöneticiler ile hakemler arasında yazılı olmayan biat kültürü (236) bulanmaktadır. Hakemin görev alabilmesi ve klasman yükselmelerinin olabilmesi için yöneticileriyle arasının iyi olması gerekir. Aksi takdirde maçlarda görev alamaz ve klasman yükselmeleri gerçekleşemeyebilir (236). Yöneticilerin (İl başkanı, Bölge sorumlusu, MHK atama sorumlusu vb.) elinde bulunan bu güç hakemler üzerinde büyük bir baskı oluşturabilmektedir (235). Bu tarz baskılardan hakemlerin psikolojik olarak etkilenebileceği söylenebilir. Ayrıca MHK tarafından uygulanan kuralların tüm hakemlere eşit şekilde uygulanması gerekmektedir. Bu duruma örnek olarak Türkiye kupası maçında bir hakemin futbolcudan forma alması karşısında cezalandırılarak haftalarca maç alamaması "dinlendirilmeye çekilmesi" yine bir kupa maçında başka bir hakemin aynı eylem sonrasında yönetimce aynı kuralın uygulanmayarak maçlarda görevlendirilmesi (237) gösterilebilir. Ayrıca tartışmalı bir pozisyon

sonrası yönetimin orta hakemin yanında bir duruş sergileyerek, pozisyonu görerek orta hakemin doğru karar vermesine katkı sağlayan, yan hakeme destek vermemesi hatta ileriki haftalarda görev vermeyerek "dinlendirmesi" (236) gibi durumların "dinlendirilmeye" alınan hakemlerin üzerinde olumsuz etkiler bırakabileceği söylenebilir. Bu durumun hakem çevrelerince doğru algılanmamasına ve hakemlerin maçlardaki pozisyonları yeterince doğru yorumlayamamalarına neden olacağı söylenebilir. UEFA bir maç sonrası hakemlere yapılan tepkiler karşısında hakemin yanında bir duruş sergilediği, kurallarını işletebilmekte olduğu (238, 239) literatür araştırmasında görülmüştür. TFF'da hakemlerinin yanında bir duruş sergilemeli ve bu duruşu tüm hakemler için sergilemesi gerektiği söylenebilir. Bu ve benzeri durumlarda kalan hakemlerin; duygusal anlamda yalnızlığa itilebilineceği, mesleğine olan inançlarının zedelenebilineceği, yönetecek olduğu maçlara kendisini olumlu yönde hazırlayamayacağı ve müsabakayı kurgulamaya başlayabileceği söylenebilir. Araştırmada hakemlerin yukarıda da bahsedilen şekliyle maçlarda görev alamama, klasman yükselememe gibi kaygılardan dolayı düşük düzeyde de olsa yöneticilerinden (MHK), yıldırma algıladıkları söylenebilir. Ayrıca anketin son bölümündeki bir sezon ve ya altı ay boyunca sürekli olarak yıldırma davranışlarına uğruyor musunuz sorusuna hayır seçeneğiyle cevap vermeleri de bu kaygılardan dolayı olabilir. Bu durum hakemlerin maruz kaldıkları eylemleri, duygu ve düşünceleri açıklamaktan rahatsızlık duyup, daha fazla yıldırma davranışlarına maruz kalma endişesiyle (61) anket sorularına cevap vermekten çekindikleri şeklinde yorumlanabilir. Literatüre bakıldığında MHK yönetimlerinin bazı hakemlerin klasmanlarını düşürdüğü bazı hakemlere ise uzunca bir süre maç

vermediği görülmüştür (236). Eski ÜKH'mi olan Gezer'in bir derbi maçı sonrası vermiş olduğu kararlardan ötürü yönetimin kendisinden taraf olmayarak, baskılara boyun eğerek kendisinin"dinlendirme" yolu ile cezalandırdığını, bu sebepten dolayı da hakemlik mesleğinden ayrıldığını belirtmesi yönetim baskısına örnek bir olay olarak gösterilebilinir (240). Hakem vermiş olduğu kararların arkasında duran, dışarıdan gelebilecek baskılardan kendisini koruyabilen ve görevlendirmelerde adaletli olan bir yönetim görmek ister. Aksi takdirde oluşabilecek olunan olumsuz durumlarda hakemler etkilenebilir ve yönetecekleri maçlarda kötü yönetim sergileyecekleri söylenebilir. Genelde takımların başarısı sporculara, başarısızlığı da hakemlere atfedilmektedir (212). Müsabakalarda; sporcuların, antrenörlerin ve seyircilerin kurallar dışındaki tüm davranışları cezalandırmanın sorumluluğu hakemlerin üzerine düşmesinden dolayı, hakemler fiziksel yönden zor durumda kaldığı kadar ruhsal yönden de zor durumda kalabilmektedirler (15). Hakemin spor kamuoyundan gelebilecek olan baskıları iyi idare edebilmesi ve otoritesini kabul ettirebilmesi için hem genel spor hem de hakemlik yaptığı spor dalı konusunda yüksek bir bilgi, kültür ve tecrübe düzeyine sahip olması gerekmektedir (241). Özellikle maçları yönetecek olan hakemlerin futbolun içinden gelmesi (192) durumunda maç öncesi, sırası ve sonrasında oluşabilecek baskıları engellemede kısmen de olsa yararlı olabileceği söylenebilir. Ayrıca 2012 yılında yapılan sporda şiddet yasasındaki mevcut durumun hakemlere karşı psikolojik şiddeti engellemede eksik kaldığı görülmektedir. Yasada hakaret içeren tezahürat, pankart ve şiddete neden olabilecek açıklamaların yasaklandığını görmekteyiz. Hakemlere karşı işlenen suçlarda ise hakemler kamu görevlisi olarak sayılmalarına ilişkin mevzuat bulunmaktadır

(242). Hakemlerin spor ve sosyal çevrelerden algıladıkları yıldırma eylemlerini önlemede mevcut kanunun bu anlamda yeterli olduğu söylenemez. Yıldırma ile ilgili yeni araştırmalar yapılmalı ve yıldırma ile ilgili mevcut kanunun spora uyarlanması yapılarak gerekli kuralların yeniden yapılması ve işlevselliğinin arttırılması gerekir. Yıldırma ile ilgili yapılan bazı araştırmalara bakıldığında; Gürpınar ve Güven'in (2011), futbol hakemlerinin karşılaştıkları sportmenlik dışı davranışlara yönelik yapmış oldukları araştırmada, hakemlerin seyirci kaynaklı sportmenlik dışı davranışlara, diğer gruplara göre daha fazla karşılaştıkları sonucuna ulaştıkları görülmüştür (192). Bu bulgu spor çevre grubunda bulunan taraftarlardan görülen yıldırma algısını destekler niteliktedir. Başkan'ın (2003), futbol hakemlerinin hakemlik performanslarına etki eden bazı değişkenlerin incelenmesine yönelik yaptığı araştırmasında ise hakemlerin yöneticilerden (hakem gözlemcileri) daha fazla yıldırma algıladıkları sonucuna ulaştığı görülmüştür (243). Literatür incelendiğinde kişi veya kişilerin daha çok çalışma arkadaşları (yana doğru) tarafından psikolojik istismara maruz kalmakta oldukları belirlenmiştir (90, 184). Çıkan bu sonuç araştırmamızdaki hakemlerin sosyal çevre grubunda bulunan meslektaşlarından gördükleri (yana doğru) yıldırma sonucu ile paralellik göstermektedir. Buna karşın Cemaloğlu ve Ertürk (2008) ile Yaman, Vidinlioğlu ve Çitemel'in (2010) yapmış oldukları araştırmalarda çalışanlara yapılan yıldırmanın yönünün daha çok yöneticilerden (aşağı doğru) kaynaklı olduğu sonucuna ulaşmışlardır (211, 244).

16) Araştırmada yıldırma davranışlarına "uğradığını belirten" 184 hakemin klasman durumlarına göre FHMÖ'nin alt boyutlarından olan spor çevresinden algıladıkları yıldırma davranışlarının dağılımlarına bakıldığında, üst klasman

hakemlerin $\bar{x}$=3,00 puan ile "orta düzeyde" daha fazla yıldırma davranışları algıladıkları söylenebilir. Yine üst klasman hakemini sırasıyla; üst klasman yardımcı hakemi, bayan klasman hakemleri ile klasman hakemlerinin $\bar{x}$=2,85 ve $\bar{x}$ =2,79 puan aralığında "orta düzeyde" takip ettiği, klasman yardımcı hakemlerinin ise $\bar{x}$ =2,30 puan aralarında "orta altı düzeyde" takip ettiği görülmüştür. Ölçeğin alt boyutlarından olan sosyal çevreden algıladıkları yıldırma düzeyine bakıldığında ise, bayan klasman hakem ile klasman hakemin $\bar{x}$=1,84 puan ile "orta altı düzeyde" daha fazla yıldırma davranışları algıladıkları söylenebilir. Klasman yardımcı hakem, üst klasman hakemi ve üst klasman yardımcı hakemlerin $\bar{x}$=1,79 ile $\bar{x}$=148 puan aralarında "düşük düzeyde" yıldırma davranışı algıladıkları söylenebilir (Tablo 29). Algı puanları olarak daha çok üst klasman hakemlerinin yıldırma algısı yaşadıkları saptanmıştır. Bu durumda üst klasman hakemlerinin genellikle süper lig maçlarını yönettiklerinden ve daha çok ön planda olmalarından dolayı spor çevresinden daha fazla yıldırma algıladıkları söylenebilir. Gürpınar ve Güven'in (2011) yapmış oldukları araştırmada, tecrübeli hakemlerin çevresel faktörlerden sportmenlik dışı davranışları algıladıkları, bu durumu da tecrübeli hakemlerin çevresel olayları daha iyi gözlemleyebildiği için bu davranışları daha fazla algıladıklarını belirtmektedirler (192). Bu sonuç araştırmanın bu bulgusuyla paralellik göstermektedir. Buna karşın hakemlerin spor çevresinden algıladıkları olumsuz davranışlara karşın, hakemin spor çevresine özellikle taraftar, futbolcu ve teknik heyete yönelik olumsuz davranışlarda bulunabildikleri de belirtilmektedir (208, 245, 246, 247, 248, 249, 250).

❖ Araştırmaya katılan hakemlerin klasman durumlarına göre spor çevresi alt boyutlarından algıladıkları tek yönlü varyans analiz sonuçlarına bakıldığında; yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=4,507, p<.05]. Spor çevresi alt boyutundaki farkın kaynağını bulmak amacıyla yapılan Tukey testi sonucunda, üst klasman hakemlerin ($\bar{x}$ =3,00), klasman yardımcı hakeme ($\bar{x}$ =2,30) göre, klasman hakemlerin ($\bar{x}$ =2,81), klasman yardımcı hakeme ($\bar{x}$ =2,30) göre daha fazla yıldırma davranışına maruz kaldıkları ifade edilebilir. Sosyal çevre alt boyutundaki yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir [$F_{(4, 179)}$=,753 p>.05] (Tablo 30). Araştırmada hakemlerin klasmanlarına göre algıladıkları yıldırma davranışlarının alt boyutlara göre faklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Gürpınar ve Güven'in (2011), futbol hakemlerinin karşılaştıkları sportmenlik dışı davranışlara yönelik yapmış oldukları araştırmada, saygısızlık, tahrik, protesto, konsantrasyon bozma ve hakemi şikâyet etme gibi durumlardan anlamlı bir farklılığın olduğu sonucuna ulaştığı görülmüştür (192).

17) Araştırmada yıldırma davranışlarına "uğradığını belirten" 184 hakemin, klasman durumlarına göre FHMÖ'nin alt boyutlarından olan spor ve sosyal çevreden algıladıkları yıldırma davranışlarının sıklığına ilişkin dağılımlarına bakıldığında; spor çevresinden algılanan yıldırma duygusunun klasmanlara göre farklılıklar gösterse de genellikle nadiren ve ara sıra sıklığıyla "orta düzeyde" olduğu söylenebilir (Tablo 31). Sosyal çevreden algılanan yıldırma duygusunun ise klasmanlara göre farklılıklar gösterse de genellikle nadiren sıklığıyla "düşük düzeyde" olduğu söylenebilir (Tablo 32). Sosyal çevrede yıldırma davranışlarını

algılama düzeylerine bakıldığında genellikle kendi meslektaşlarından yıldırma algıladıkları belirlenmiştir. Bu durum üst liglerde çok fazla görünmese bile hakemlerin müsabaka esnasında (Orta hakem, yardımcı hakem, dördüncü hakem) kendi görev alanlarındaki pozisyonlara kayıtsız kalmaları, toplantılarda, sınavlarda, seminerlerde vb. gibi ortamlarda birbirleriyle konuşmamaları veya gruplaşma gibi durumlardan dolayı birbirlerini zor durumda bırakarak yalnızlaşmaya itebildikleri şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca hakemlikten emekli olup futbol yorumculuğu yapan meslektaşlarından haksız yere eleştiri almalarından dolayı (251) yıldırma gördükleri söylenebilir. Hakemlerin spor çevresinde bulunan medya unsurundan algıladıkları yıldırma davranışlarının "orta düzeyde" olması bu sonuç ile paralellik göstermektedir. Ayrıca soysal çevrede iş ve yakın arkadaşlardan da genellikle "orta altı düzeyde" de olsa yıldırma algılandığı görülmüştür. Bu durum hakemlerin müsabaka dışında var olan hayatlarında ve meslekleriyle ilgili (kötü maç yönetimi, görev alamama, medyada ki söylemler, futbolcuların tavırları vb.) sorulara ve tepkilere uğrayabildikleri şeklinde yorumlanabilir. Hakemlerin sosyal çevrede bulunan unsurlar ile iletişimlerinin yeterince olmaması karşısında hakem yalnızlığa düşebilir. Hakemin sosyal çevrede bulunan unsurlar ile ilişkilerinin kısıtlanması karşısında, kendilerine yapılan davranışların birçoğunu yıldırma davranışı olarak daha fazla algılanmasına sebep olabilir. TFF' da yetkili bir yöneticinin üst klasman hakemlerine verilen ara seminerde, hakemlere yönelik "Yanlış yapanı aranızda barındıramayın" sözleriyle hakemler arasındaki iletişimin engellenmeye çalışılması, yukarıda bahsedilen duruma örnek olarak gösterilebilinir (252). Özellikle yöneticiler tarafından böyle bir ortamın oluşturulması karşısında,

hakemlerin yalnızlaşmasına ve diğer hakemler ile olan iletişimlerinde bir kopukluğa neden olabileceği söylenebilir. Böyle bir durumda mesleğinde iyi olan, bir maçta bazı unsurlar nedeniyle hata yapan hakemlerin yönetimce cezalandırılmasıyla kendi sosyal ortamlarından dışlanmasına neden olabileceği söylenebilir. Hakemlerin yaşadıkları yalnızlık duygusuyla yönetecek oldukları müsabakalara kendilerini hazırlayamama neticesinde maçın ağırlığını kaldıramayarak maçlarda telafisi olamayacak hataların yapılabilmesine, müsabakanın doğru bir şekilde yönetilmesi yönünde aksaklığa neden olacaktır. Cengiz ve arkadaşlarının (2008), iletişimin her meslek branşında önemli olduğunu ve bu bağlamda da futbol hakemlerinin saldırganlık tiplerinin klasman düzeylerine yönelik araştırmalarında, kulüp içerisindeki iletişim engellemelerin yıldırma davranışlarına neden olabileceğini belirttikleri görülmüştür (212). Kocaoğlu'nun (2007), yıldırma davranışları ile motivasyon arasındaki ilişkiye yönelik araştırmasında da, yıldırma davranışlarına maruz kalan bireylerin büyük bölümünde sosyal imajın zedelendiğini ve mesleki kimliğin yitirildiğini belirmektedir (253).

Sonuç olarak bu araştırma; Türkiye Futbol Federasyonu bünyesinde faal olarak görev yapan futbol klasman hakemlerinin, psikolojik yıldırma davranışlarına uğrama düzeyleri ile hakemlere yönelik psikolojik yıldırma oluşturan diğer unsurların neler olduğunu tespit edebilmek amacıyla yapılmıştır.

Araştırmaya gönüllü olarak katılım sağlayan 374 hakemin genellikle erkek (% 92,2) ve evli oldukları (% 58,6), 28 ile 37 yaş arasında oldukları (% 71,6), lisans düzeyinde eğitim aldıkları (% 70,9), klasman yardımcı hakem görevinde oldukları (% 39,3), 9-12 yıl arasında hakemlik yaptıkları (% 34,8) belirlenmiştir.

Ayrıca hakemliğin dışında başka bir meslek sahibi oldukları (% 79,9) sonucuna ulaşılmıştır. Katılım sağlayan 374 hakemden 184'ünün (% 49,2) ölçeğin genel toplamında çeşitli yıldırma davranışlarına "orta altı düzeyde" ($\bar{x}$=2,28) maruz kaldıkları belirlenmiştir. Ölçeğin alt boyutlarından olan bireyin mesleğine yönelik saldırılardan ise "orta düzeyde" ($\bar{x}$ =2,72) yıldırma algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Yine araştırmada bu davranışların spor çevresinden; taraftarlar, futbolcular, medyadaki futbol yorumcuları ile antrenörlerden kaynaklı olduğu ve hakemlerin bu unsurlardan hareketle yıldırma davranışlarına "orta ve orta altı düzeyde" maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca yönetimden (MHK) hakemlere karşı "düşük düzeyde" de olsa yıldırma davranışlarının uygulandığı belirlenmiştir.

6.1.Öneriler

Birden fazla kişinin çalıştığı ortamlarda çalışanlar genellikle yıldırma davranışlarına maruz kalabilmektedirler. Ancak çoğunlukla çalışanlar tarafından, bunun bir işyeri kültürü olduğu sanılmaktadır. Bir işyerinde yıldırmanın var olması genellikle yönetimin buna izin vermesine bağlıdır.

Bu bağlamda hakemlerin yöneticisi pozisyonunda olan Merkez Hakem Kurulunun kendi üzerine baskı kuracak olan unsurlara karşı koyabilmelidir. Özellikle siyasetten ve büyük taraftar kitlesi olan kulüp baskılarına karşı koyabilmelidir. Kurallar çerçevesinde hakemin yanında bir duruş sergilemeli, tekrarlanmayan hatalarda hakemi 'dinlendirme' yerine motivasyonunu arttırma yoluna gitmelidir.

Yönetim kararları tüm hakemler için eşit ve adil düzeyde olmalıdır. Federasyon tarafından alınmış olunan kararlar, federasyonun tüm kurullarınca bir

bütünlük dâhilinde tarafsız olarak uygulanmalıdır. Ayrıca hakem atamalarında ve klasman yükselmelerinde uygulanacak kurallar daha objektif olmalı. Yönetime yakın olan (biat eden) kişilerin değil, işini layıkıyla yapan hakemlerin atamaları ve klasman yükselmeleri yapılmalıdır.

Yöneticiler hakemlerin yıldırma davranışlarıyla karşılaşılma sıklıklarını göz önünde bulundurarak sorunun çözümü noktasında araştırmalar yaptırmalıdırlar. Sporda şiddet yasasındaki mevcut durumun hakemlere karşı psikolojik şiddeti engelleme yönünden eksiklerinden dolayı, yıldırma ile hukuksal anlamda mücadele edilebilinmesi için yıldırma ile ilgili mevcut kanunun spora uyarlanması ve gerekli kuralların yapılarak, işlevselliğinin arttırılması gerekir.

Psikolojik şiddete maruz kalan hakemlerin, hakemlikten çeşitli şekillerde uzaklaşmalarına, müsabakayla ilgili motivasyonlarının bozulmasına ve yönetime olan güven konusunda çeşitli sorunlar yaşamasına neden olabilir. Bu durumun da hakemlerin görevlerine (yönetecekleri maçlara) ve hakemlik dışındaki sosyal hayatlarına olumsuz bir şekilde yansıması olabilir.

Bu olumsuz yansımaların engellenebilmesi için yönetimin (MHK) hakemlerin performansını etkileyecek her türlü yıldırma davranışlarının engellenmesi ya da varlığının tespit edilerek üstesinden gelinebilmesi için, hakemlere psikolojik yıldırma konusunda süreklilik arz eden programlar düzenleyerek, uzman kişiler tarafından eğitimler verilerek farkındalık sağlanmalıdır.

Bu eğitimler hakemlerin görev bilinçlerini en üst seviyede tutmalarına yardımcı olacağı ve büyük emek ve maddiyatın olduğu futbol karsılaşmalarında, dışarıdan ve içeriden yapılabilinmesi muhtemel baskılar karşısında müsabakayı

yönetebilme becerisini göstermesi sağlanarak, olası hataları ve yanlış kararların verilmesi kısmen de olsa önlenebilir.

Büyük kitlelerin kendi tarafları yönünde beklentilerinin olduğu bir ortamda doğru kararlar vermek gerekmektedir. Hakemlerin bahsedilen kararları verebilmesi için meslek bilgilerinin ve tecrübelerinin dışında, mesleklerini içerden ve dışarıdan olumsuz yönde etkileyebilecek olan yıldırma davranışlarının neler olduğunu ve nasıl başa çıkabileceklerini bilmeleri yönünde alacakları eğitimler yararlı olacaktır.

Türkiye futbol Federasyonu tarafından hakemlere yapılan yıldırmanın tanımlanması, yıldırma davranışlarının ve nedenlerinin belirlenmesi, sorunun giderilmesi yönünde hem hakemlere hem de yöneticilere kolaylık sağlaması açısından önemlidir. Bundan dolayı hakemlerin yöneticisi konumundaki MHK yöneticileri dikkatle seçilmelidir. Yöneticiliğe getirilecek olan kişilerin kendini iyi yetiştirmiş, adaletli, dengeleyici, farklılıklara hoşgörüyle bakabilen ve iletişime açık olmaları gerekmektedir.

Hakemlerin ekonomik anlamda daha iyi konumda olmaları gerekir. Günümüzde bir endüstri olarak görülen ve büyük yatırımların olduğu futbolun yönetilmesinde önemli bir role sahip olan hakemlerin almış oldukları ücretlerinin daha gerçekçi stratejilerle değerlendirilmesi gerekir. Hakemlik bir meslek grubu olarak görünmese bile müsabakalarda kazanılan maddiyatın hakemi tatmin edecek düzeyde olması gerekir.

Spor kamuoyunu yönlendirebilen araçlardan biri olan medyanın, spor programlarında yapmış oldukları yorumlarında daha yapıcı bir şekilde olması gerekmektedir. Yapılan yorumlar daha nesnel ve bilimsel formda yapılmalı,

suçlamalardan kaçınılmalıdır. Özellikle spor yorumcularının hakemlerin hakemlik dışındaki yaşantılarını etkileyebilecek yorumlardan kaçınmaları gerekmektedir.

Kulüp yöneticileri, antrenör ve futbolcuların saha içerisinde adalet beklediği hakemlere yardımcı olmalı ve olumsuz (yıldırıcı) davranışlar ile hakemi zor durumda bırakmamalı özellikle hedef gösterici davranışlardan kaçınmalıdırlar.

Hakemler çeşitli gruplardan gelen yıldırma baskılarına boyun eğmemeli ve kuralları esnetmeden herkese eşit şekilde tutarlı bir şekilde esnetmeden yaptırımların uygulanmasını gerçekleştirmelidirler. Müsabakalarda hakemler kendi hakem takımının (4 Hakem) başarısı için mücadele etmeli. Kendi aralarında sürekli olarak iletişim içerisinde olmalı, yapılan baskılardan dolayı yönetecek oldukları müsabakayla ilgili kurgular yapmayarak, bulundukları maçı yönetme yoluna gitmelidirler.

7. KAYNAKLAR

1. Bulut UH. Ortaöğretim Öğretmelerinde Psikolojik Şiddet Düzeyi (Mobbing). Yüksek Lisans Tezi, Niğde: Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007.
2. Yıldırım T. İlköğretim Okullarında Öğretmen-Yönetici İlişkilerinde Yıldırma ve Etkileri. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.
3. Crawford N. Bullying at work: a psychoanalytic perspective. J Communıty Appl Soc 1997; 7(3): 173-255.
4. Bahçe Ç. Mobbing Oluşumunda Örgüt Kültürünün Rolü. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007.
5. Özgener Ş. İş ahlakının temelleri: yönetsel bir yaklaşım. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2004.
6. Başaran E. Yönetim. (3. Basım). Ankara: Feryal Matbaası, 2000.
7. Drucker PF. Yönetim görevleri, sorumlulukları, uygulamaları. Dilber F (Çeviren). Ankara: ODTÜ Basım İşleri, 1994.
8. Lunenburg FC, Ornstein AC. Educational administration concept and practices. Second edition. USA: Wadsworth Publishing Company, 1996.
9. Rayner C. Round two! redefining bullying at work. England: Staffordshire Uni., 2002.
10. Einarsen S, Raknes B, Matthiesen S. Bullying and harrasment at work and their relationships to work environment quality:anexploratorystudy. Eur J Work Organ Psy 1994; 4(4): 381-401.
11. EPAK. "Çağdaş hakemlik". Futbol Eğitim, T.F.F. Yayını 2001; 14: 26.
12. Hançerlioğlu O.Türk dili sözlüğü. İstanbul: Remzi Kitabevi, 1992.
13. Şahin M, Şahin HÜ. Spor ahlakının sorunları. Ankara: Beden Eğitimi ve Sporda Sosyal Alanlar Kongresi, 2003: 413-420.
14. Ünsal A. Tribün cemaatinin öfkesi, ticarileşen türkiye futbolunda şiddet. İstanbul: İletişim Yayınları, 2005.
15. Doğan O. Spor psikolojisi, 2. Baskı. Adana: Nobel Kitabevi, 2005.
16. Alderson AD, İz F. The oxford ennglish-turkish dictionary. İstanbul: ABC Yayınları, 1978.
17. Lorenz K. Hier bin ich-wo bist du? ethologie der graugans. München: New Edition, 1991: 94.
18. Tınaz P. İş yerinde psikolojik taciz (mobbing). (1. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları, 2006.
19. Leymann H. "The content and development of bullying at work."1996. http://www.healthyworkplacebill.org/pdf/Leymann96.pdf 20.08.2009.
20. Baltaş A. "Adı yeni konmuş bir olgu: işyerinde yıldırma." 2003. http://www.acarbaltas.com/makaleler_detay.php?id=36 08.10.2009.
21. Einarsen S. The nature and causes of bullying at work. Int J Manpower 1999; 20(1/2); 16-27.
22. Namie G. "Workplace Bullying: Escalated İncivility." 2003. http://workplacebullyinglaw.org/guide/education/pdf-docs/ivey.pdf 02.11.2009.
23. Hoel H, Zaph D, Cooper CL. "Wolrkplace bullying and stres". 2002.http://www.emeraldinsight.com/10.1016/S1479-3555(02)02008-5 12.05.2009.
24. Yücetürk E. "Bilgi çağında örgütlerin görünmeyen yüzü: mobbing". 2002. http://www.bilgiyönetimiorg/cm/paper/yaz.ark.php 26.02.2008.

25. Einarsen S, Hoel H, Zapf D, Cooper CL. Bullying and emotional abuse in the workplace: international oerspectives in resarch and practice. London: Taylor and Francis Books Ltd., 2003.

26. Dökmen Ü. Küçük şeyler. (5. Basım). İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2005.

27. Lorho F, Hilp U. "Bullying at work." 2001. http://www.europarl.europa.eu/workingpapers/soci/pdf/108_en.pdf 09.10.2009.

28. Çobanoğlu Ş. Mobbing işyerinde duygusal saldırı ve mücadele yöntemleri. İstanbul: Timaş Yayınları, 2005.

29. Davenport N, Schwartz RD, Eliot GP. Mobbing: İş yerinde duygusal incinme. Ömertoy OC. (Çeviren). İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2003.

30. Waggoner C. "When does incivility turn into downright hurtful behavior teachers behaving badly".2003. http://my.core.com/06/C8/mskiles/portfolio/Files/waggoner.pdf 02.11.2009.

31. Schuster B. Rejection, exclusion, and harassment at work and in schools: an intergration of results from research on mobbing, bullying and peer Rejection. Eur Psychol 1996; 1 (4): 293-317.

32. Gökçe TA. İşyerinde Yıldırma: Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2006.

33. Zapf D, Einarsen S. (2001). Bullying in the workplace: recent trends in research and practice-an introduction. Eur J Work Organ Psy 2001;10: 369-373.

34. Aytaç S, Bilgel N, Bayram N. Çalışma yaşamında yeni bir baskı aracı mobbing. XIII. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü, Bildiriler Kitabı, 2005.

35. Groeblinghoff D, Becker M. (1996). A case study of mobbing and the clinical treatment of mobbing victims. Eur J Work Organ Psy 1996; 5(2): 277-294.

36. Westhues K. Administrative mobbing at the university of toronto. USA: Edwin Melen Pres, 2004.

37. Kaymaz DG. İşyerinde Yıldırma (Mobbing) Eğilimleri: Bir Örnek Olay. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007.

38. Tutar H. İşyerinde psikolojik şiddet. 3. Baskı, Ankara: Platin Yayınları. 2004.

39. Özdevecioğlu M. Organizasyonlarda saldırgan davranışlar ve bireyler üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Uludağ Üniversitesi, İİBF Dergisi 2003; 22(1): 121-150.

40. Ertürk A. Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimler Enstitüsü, 2005.

41. Yücel D. İşyerinde depresyon. İş Güç Bakış İş Yaşamı Dergisi, 2002; 5: 28-32.

42. Baykal NA. Yutucu rekabet, kanuni devrindeki mobbing'den günümüze. 1.Baskı, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2005.

43. Torun A. İş yerinde zorbalık. Marmara Üniversitesi, Öneri Dergisi 2004; 6: 22.

44. Leymann H. Der neue mobbing bericht erfahrungen und ınitiativen. Hamburg: Auswege und Hilfsangebote, 1995.

45. Yıldırım F, Yiğit M. Mobbing'in Çalışanların Performansı Üzerindeki Etkileri. Nevşehir: Erciyes Üniversitesi, Nevşehir İİBF, İşletme Bölümü, Seminer Çalışması, 2004.

46. Köroğlu E. Amerikan psikiyatri birliği, dsm-ıv tanı ölçütleri başvuru el kitabı. Ankara: Hekimler Yayın Birliği, 1994.

47. Couling V. Dealing with bullying & harrasment at workplace. Londra: Royal College of Nursing Working Well Intiative Seminars, 2005.

48. Ege H. II Mobbing in ıtalia ıntroduzione al mobbing culturale. Bologna: Pitagora Editrice, 1997.

49. Peck MS. People of the lie the hope for healing human evil. New York. Amazon Co. Uk., 1998.

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

51. Coyne L, Seigne E, Randall P. Predicting workplace victim status from personality. Eur J Work Organ Psy 2000; 9(3): 335-349.

52. Fox S, Stallworth LE. Racial/ethnic bullying: exploring links between bullying and racism in the us workplace. J Vocat Behav 2005; 66(3): 438-456.

53. Westhues K. The mobbing at medaille collage in 2002. Canada: University Of Waterloo 2002: 2.

54. Niedle K. Mobbing and well-being: economic and personel development ımplications. Eur J Work Organ Psy 1996; 5(2): 239-249.

55. Dunn K. Bullying in the workplace often goes unnoticed. Workforce 2000; 79(4): 28-29.

56. Leymann H. Mobbing and psychological terror at workplaces. Violence and Victims 1990; 5: 119-126.

57. Agervold M, Mikkelsen GE. Relationships between bullying. psychosocial work environtment and ındividual reactions. Work and Stress 2004;18: 4. 336-351.

58. Hall GCN. Theory-based assessment, treantment, and prevention of sexual aggression. New York: Oxford University Press, 1996.

59. Hoel H, Rayner C, Cooper CL. Workplacebullying, international rewiew of ındustrial and organizational psychology. Chichester, UK: Wiley, 1999: 195-230.

60. Hockley C, Hell S. Workplace violence and bullying. Norwood, South Australia: Peacock Press, 2003.

61. Chappell D, Martino DV. Violance at work. ILO Report, 1998.

62. Fonseca AC. Bully in sight: how to predict, resist, challenge and combat workplace bullying. Behav Res Ther 2000; 38: 6.

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

64. Basman ES. Abuse in the workplace; management remedies westport connecticut: Quorum Book, 1992.

65. Barutçugil İ. Kişisel gelişimde kapıları açmak. 1. Basım, İstanbul: Kariyer Yayıncılık, 2005.

66. Archer D. Exploring "bullying" culture in the para-military organisation. Int J Manpower 1999; 20; (1/2): 94-105.

67. Yamada DC. The phenomenon of workplace bullying and the need for status-blind hostile work environment protection. Georgetown Law J 2000; 88: 475-536.

68. Zapf D, Leymann H. Mobbing and victimization at work. Eur J Work Organ Psy 1996; 5(2): 277-294.

69. Dierickx C. The bully employee: a survival guide for supervisors. Super Vision 2004; 65(3): 6-7.

70. Namie G, Namie R. The bully at work. what you can do to stop the hurt and reclaim your dignity on the job. Narperville, IL: Sourcebooks, Inc., 2000.

71. Field T. Bully in sight. how to predict, resist, challenge and combat workplace bullying. Overcoming the silence and denial by which abuse thrives. Oxfordshire: Success Unlimited, 1996.

72. Golden TR. Swallowed by a snake: the gift of the masculine side of healing. Gaithersburg. MD: Golden Healing Publishing LLC,1996.

73. Arpacıoğlu G. "İşyerindeki stresin gizli kaynağı: zorbalık ve duygusaltaciz."2003.http://www.Insankaynaklari.Com/Cn/Contentbody.Asp?Bodyid=2384 03.04.2009.

74. Arpacıoğlu G. İşyerinde zorbalık. Donanma Komutanlığı Kurum Gelişimi Bülteni, 2006: 4; 16.

75. Wyatt J, Hare C. Work Abuse. How to recognize and survive. H. Rochester, Vermont: Schenkman Boks, Inc., 1997.

76. Anonim. http://www.mobbingdestek.com/siksorulansorular.htm 14.04.2009.

77. Anonim. http://memurlar.net/haber/191317/ 14.12.2011.

78. Ceylan L. Psikolojik Baskı ve Sınıf Öğretmenleri. Yüksek Lisans Tezi, Niğde: Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2005.

79. Oğuz Ş. İşyeri salgını yıldırma ile mücadele kolay değil. 2005. http://www.tercuman.com/Detay.asp?yaziID=757&yazarID=4412.04.2009.

80. Vartia M. The sources of bullying-psychological work environment and organisational climate. Eur J Work Organ Psy 1996; 17(4): 203-214.

81. Pasquale VD. Study examines "mobbing" at the workplace. SFS Istitute for Social Research Analyses, 2002.

82. Anonim "When workıng becomes hazardous. world of work" 1998 http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/-dcomm/documents/publication/dwcms_080629.pdf 23.03.2013

83. Martino VD. Workplace violence in the health sector, country case studies, brazil, bulgaria, lebanon, portugal, south africa, thailand and a additional australian study, 2002. http://www.who.int/violence_injury_prevention/injury/en/WVsynthesisreport.pdf 22.12.2011.

84. Ferrari E. Raising awareness on mobbing an eu perspective, daphne programme, european commission, preventive measures to fight violence againist children, young people and women, 2004. http://www.mobbingportal.com/ferrare.html) 22.12.2009.

85. Drago T. Labor/rights-spain: fightings bullys in the workplace. Global ınformation network. New York: Inter Pres Service, 2002.

86. Savaş BF. İşyerinde manevi taciz. İstanbul: Beta Basım, 2007.

87. Canadian G. On the job violence. Rogers Publishing Ltd. 2000; 114: 3.

88. Rayner C. "The ıncidence of workplace bullying, 1997". http://www3.interscience.wiley.com/cgibin/fulltext/14386/PDFSTART1 5.10.2009.

89. Anonim.http://www.carltonnthps.vic.edu.au/Docs/Policies/Prevention%20of%20Workplace%20Harassment%20and%20Bullying%2005.pdf 22.12.2011

90. Anonim. People matter survey main report, victoria state services authority, september 2005. http://www.ssa.vic.gov.au/images/stories/product_files/253_PeopleMatters2005.pdf 22.12.2011.

91. Anonim. http://www.entemp.ie/press/2007/20070321.htm 21.12.2011.

92. Cassito MG. “Raising awareness of psychological harassment at work” 2003. http://site.ebrary.com/lib.gazi 10.04.2009.

93. Anonim.http://www.yerelgundem.com/haber_oku.php?id=5215 07.07.2009.

94. Anonim. http://www.memurlar.net/haber/127715/ 21.03.2013.

95. Anonim. http://mobbing.org.tr/ 26.12.2011.

96. Yücetürk E. “Türkiye’de iş yaşam kalitesini ve verimliliği azaltan gizli bir sendrom: yıldırma (mobbing)”. İktisat, İşletme, Finans Dergisi 2005; 20(231): 97-108.

97. Tanoğlu ŞÇ. İşletmelerde Yıldırmanın (Mobbing) Değerlendirilmesi ve Bir Yüksek Öğrenim Kurumunda Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, 2006.

98. Turan F. İşyerlerinde Psikolojik Yıldırma Olgusu ve Konuya İlişkin Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, 2006.

99. Dilman T. Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin Duygusal Tacize Maruz Kalma Durumlarının Belirlenmesi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, 2007.

100. Onbaş N. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Eğitim Örgütlerinde Duygusal Şiddete İlişkin Görüşleri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Şanlıurfa: Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, 2007.

101. Yıldız S. İşyerinde İstismar Davranışlarının Psiko-Sosyal Boyutu ve Bir Uygulama. Doktora Tezi, Bursa: Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri ilişkileri Anabilim Dalı, 2007.

102. Deniz D. İşyerinde Örgütsel Yıldırmaya Maruz Kalan Çalışanların Kişilik Yapıları ve Kullandıkları Ego Savunma Mekanizmaları. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, 2007.

103. Fettahlıoğlu OÖ. Örgütlerde Psikolojik Şiddet (Mobbing): Üniversitelerde Bir Uygulama. Doktora Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, 2008.

104. Aksoy F. Psikolojik Şiddet’in (Mobbing) Sağlık Çalışanlarına Etkisi. Doktora Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Kurumları Yöneticiliği Anabilim Dalı, 2008.

105. Akyön VF. İşyerinde Şiddete karşı Çalışanların Bireysel Çatışma Yönetimi Yaklaşımları; Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. Doktora Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, 2008.

106. Tayyar S. İşletmelerde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) ve Etkilerine Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, 2008.

107. Yapıcı N. İşyerinde Sistematik Yıldırma (Mobbing), Algılanan Nedenleri ve İş Tatmini İle İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Antalya İli Tarım Sektöründe Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, 2008.

108. Cengiz R. Profesyonel Futbol Kulübü Yöneticilerinin Dönüşümsel Liderlik Stilleri İle Kulüplerinin Örgüt Sağlığı ve Futbolcuların Yıldırma (Mobbing) Yaşamaları Arasındaki İlişki. Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, 2008.

109. Karavardar G. İş Yaşamında Psikolojik Yıldırma ve Psikolojik Yıldırmaya Direnç Gösteren Kişilik Özellikleri ile İlişkisi. Doktora Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, 2009.

110. Üye Ç. Hemşirelerin Yöneticileri Tarafından Mobbing Davranışları ile Karsılaşma Durumlarının Belirlenmesi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Anabilim Dalı, 2009.

111. Zorlu A. Çalışanların Mobbing Davranışı Karşısındaki Tutumları İle Kişilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi, 2009.

112. Atalay İ. Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi- Kamu Sektöründen Bir Örnek. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, 2010.

113. Kul M. Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Yıldırma (Mobbing) Yaşama Düzeyleri, Örgütsel Bağlılıkları ve İş Doyumu Arasındaki İlişki. Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bilim Dalı, 2010.

114. Dinçer ÜN. Hemşirelerin İşyeri Şiddetine Maruz Kalma Durumları İle İş Doyumları ve İşten Ayrılma Eğilimleri. Doktora Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Esasları Programı, 2010.

115. Gedik T. Orman Ürünleri Sanayi sektöründe Çalışan Performansının Belirlenmesi ve Arttırılmasına Yönelik Alan çalışması (Mobilya ve Levha Fabrikaları Örneği). Doktora Tezi, Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, 2010.

116. Karakaş AS. Mobbinge Maruz Kalan Hemşirelere Verilen Atılganlık Eğitiminin Mobbingle Baş etmeye Etkisi. Doktora Tezi, Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Psikiyatri Hemşireliği Anabilim Dalı, 2011.

117. ŞeydaoğluG.http://www.medimagazin.com.tr/hekim/kongre/tr-saglik-calisanlarina-siddet-diger-mesleklerden-16-kat-fazla-2-20-38920.html 26.12.2011.

118. Bingöl Ş. Beden Eğitimi ve spor Yüksekokulu Öğretim elemanlarının Duygusal Taciz (Mobbing) Farkındalıklarının Araştırılması. Yüksek Lisans tezi, Elazığ: Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, 2012.

119. Martıno DV, Musrı M. Guidance for prevention of stress and violence at the workplace. Malaysia, Kuala Lumpur: Department of Occupational Safety and Health, 2001.

120. Anonim. "European agency for safety and health at work, bullying at work", Facts, 23. http://osha.europa.eu/en/publications/factsheets/23 22.12.2011.

121. Anonim. "European parliament directorate. General for research working paper, bullying at work, social affairs series, luxembourg. 2001. http://www.unimannheim.de/edz/pdf/dg4/SOCI108_EN.pdf 23.12.2011.

122. Seward K, Faby S. Tackling workplace bullies. J Occup Health 2003; 55(5): 16-18.

123. Anonim. "Charter of fundamental rıghts of the european unıon," 2000. http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_en.pdf 20.12.2010

124. Anonim.http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31989L0391 20.12.2010.

125. Anonim. www.leymann.se/English/frame.html 24.12.2011.

126. Charlotte R, Helge H. A Summary Review of Literature Relating to Workplace Bullying. J Community Appl Soc 1997; 7(3): 181-191.

127. Altuğ K. "İşyerinde mobbing ve mobbingin hukuki değerlendirmesi" http://www.turkhukuksitesi.com/makale_1293.htm 20.03.2013.

128. Jessica L. "Workplace bullying: ımplications for police organizsations". A critial ıssues in policing paper, austtralia: paper series n:8. https://www.ncjrs.gov/App/publications/Abstract.aspx?id=19829 24.12.2011.

129. Anonim. “Association beyond bullying. “http://www.connectqld.org.au/asp/index.asp?pgid=19973&cid=36400&id=60293 15.11.2011.

130. Meek CB. The dark side of japanese management in the 1990 karoshi and ıjime in the japanese workplace. J Manege Psychol 2004; 19(3): 312- 331.

131. Gardner S, Johnson, Pamela RP. The Leaner, Meaner workplace: strategies for handling bullies at work. Employment Relations Today, John Wiley and Sons, Inc., 2001; 28(2): 23–36.

132. Anonim. “Workplace violence in the health sector case study” bulgaria, ılo, ıcn, who, psı, workplace violence in the health sector project ınstitute for trade union and social research-Bulgaria, Genava, 2003: 5. http://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/interpersonal/en/WVcountrystudybulgaria.pdf 23.12.2011.

133. Bozbel S, Palaz S. İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) ve hukuki sonuçları. Tisk Akademi Dergisi 2007; 2(3): 68-79.

134. Hubert A, Veldhoven VM. Risk sectors for undesirable behaviour and mobbing. Eur J Work Organ Psy 2001; 10(4): 415-424.

135. Anonim. http://news.bbc.co.uk/2/hi/business/3563041.stm 24.12.2011

136. Anonim.http://www.successunlimited.co.uk/seminars/venues.htm#Leeds 20.11.2010.

137. Lee D. An analysis of workplace bullying in the uk. Personel Review 2000; 29(5): 594-595.

138. Hırıgoyen FM. Manevi taciz günümüzde sapkın şiddet. Bucak H. (Çeviren). İstanbul: Güncel Yayıncılık, 1998.

139. Sheehan M, Barker M, Rayner C. Applying strategies for dealing with workplace bullying. Mcb University, Int J Manpower 1999; 20(1/2): 94-105.

140. Porteous J. Bullying at work-the legal position. Manage Law 2002; 44(4): 77-88.

141. Anonim. http://www.fedee.com/ 24.12.2011.

142. Anonim.http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/02/20110204-1.htm 17.03.2013.

143. Anonim. http://tr.wikipedia.org/wiki/Mobbing 26.05.2009.

144. Anonim.http://www.haberler.com/intiharda-mobbing-kuskusu-haberi/ 07.07.2009.

145. Anonim.http://www.haberler.com/esin-in-babasindan-izaydas-a-mobbing-davasi-haberi/ 07.07.2009.

146. Anonim.http://www.ensonhaber.com/gundem/199793/hemsireden-taciz-sikayeti.html 07.07.2009.

147. Anonim.http://www.kenthaber.com/Haber/egitim/Normal/harp-okulunda-yildirma-davasi/haber_186980 24.10.2009.

148. Anonim.http://www.evrensel.net/v2/haber.php?haber_id=81410 21.03.2013.

149. Anonim.http://www.hurriyet.com.tr/gundem/21353639.asp 21.03.2013.

150. Anonim.http://www.samanyoluhaber.com/gundem/Is-yerinde-yildirmaya-mobbing-rekor-tazminat/829137/ 17.03.2013.

151. Anonim http://www.Sendika.org – İstanbul 25.05.2009.

152. Anonim. http://www.tff.org/default.aspx?pageID=168 05.01.2013.

153. Anonim. http://www.tff.org/default.aspx?pageID=222 05.01.2013.

154. Anonim. http://www.tff.org/default.aspx?pageID=294 05.01.2013.

155. Anonim. http://www.tff.org/default.aspx?pageID=296 05.01.2013.

156. Anonim. http://www.tff.org/default.aspx?pageID=297 05.01.2013.

157. Anonim. http://www.tff.org/default.aspx?pageID=301 05.01.2013.

158. Anonim.http://www.tff.org/Resources/TFF/Documents/000013/TFF/TFF- Kurulus ve Gorevleri-Hakkinda-Kanun.pdf 20.01.2013.

159. Anonim.http://www.tff.org/Resources/TFF/Documents/0002012/TFF-Dokuman/Turkiye-Futbol-Federasyonu-Statusu-29.07.2011.pdf

160. Anonim. http://www.tff.org/default.aspx?pageID=309 20.01.2013.

161. Durna E. Türkiye'de futbol ve hakem. İstanbul: Yıldızlar Matbaacılık, 1997.

162. Çelik S. Hakem, dördüncü hakem, yardımcı hakem ve gözlemciler el kitabı. Ankara: EPAK, 2004.

163. Uzunoğlu ÖF, Şahin M, Fişekçioğlu B. Türk futbol hakemlerinin karar verme stillerinin klasmanlarına ve bazı değişkenlere göre incelenmesi. Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi 2009; 11(1): 32–36.

164. Orta L. Dünya'da ve Türkiye'de Futbol Hakemliğinin Başlangıcı ve Gelişimi Semineri. Çanakkale: Onsekiz Mart Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bölümü, 2000.

165. Anonim. http://tr.wikipedia.org/wiki/Futbol18.02.2013.

166. Anonim. http://tr.wikipedia.org/wiki/Hakem_(futbol) 15.02.2013.

167. Cengiz R. Pulur A. Hakemlerin fair play olaylarına bakış açıları. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi. Spor Felsefesi ve Sosyal Bilimleri Sempozyum Kitapçığı, 2004: 17-20.

168. Baba N. Beynelmilel futbol kaideleri ve kaideler hakkında sorgular-cevaplar. Ankara: Beden Terbiyesi Genel Direktörlüğü Neşriyatı Futbol, 1939.

169. Karadayı E, Yıldız D. Hakem sizsiniz. 1. Baskı, İstanbul: Yavuz Matbaası, 1976.

170. Kayışoğlu B. Faal Futbol Klasman Hakemlerinin Eğitim Süreçlerinin İncelenmesi ve Beklenti Düzeyleri: Türkiye Futbol Federasyonu 3. Bölge Örneği. Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bilim Dalı, 2008.

171. Anonim.http://www.tff.org/Resources/TFF/Documents/TFF/talimatlar/talimat2008/Hakemli%C4%9Fe%20giri%C5%9F%20gm1%20son%20v4.pdf 21.11.2012.

172. Anonim.http://www.tff.org/Default.aspx?pageID=161 20.11.2012.

173. Arlı M, Nazik H. Bilimsel araştırmaya giriş. Ankara: Gazi Kitabevi, 2001.

174. Karasar N. Bilimsel araştırma yöntemi. 12. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2003.

175. Eınarsen S, Raknes BL. harrasment in the workplace and the victimization of men. Violence and Victims 1997; 12: 247-263.

176. Cemaloğlu N. Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişki. Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi 2007; 33: 77-87.

177. Cemaloğlu N, Ertürk A. Öğretmenlerin okullarda maruz kaldıkları yıldırma eylemlerinin cinsiyet yönünden incelenmesi. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi 2007; 5(2): 345-362.

178. Tarhan F, Çam Z. Öğretmenlere yönelik yıldırma ölçeğinin geçerlik ve güvenirliğinin yeniden belirlenmesi. Çukurova Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi 2009; 1(40): 80-97.

179. Gorsuch RL. Factor analysis. 2nd ed., Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1983.

180. Bryman A, Duncan C. Quantitative data analysis with spss for windows. London,: Routhledge, 1997.

181. Gökçe B. Toplumsal bilimlerde araştırma. Üçüncü Baskı, Ankara: Savaş Yayınevi, 1999.

182. Arseven A. Alan araştırma yöntemi. Ankara: Gündüz Eğitim ve Yayıncılık, 2001.

183. Güneri MB. Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı, 2010.

184. Hacıcaferoğlu S. Gençlik Ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin Çalışma Ortamlarında Maruz Kaldıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışları. Yüksek Lisans Tezi, Elazığ: Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, 2010.

185. Tüzel E. Araştırma Görevlilerinin Maruz Kaldıkları Yıldırma (Mobbing) Davranışlarının Araştırma Görevlilerinin Sahip Oldukları Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi: Gazi Eğitim Fakültesi Örneği. Çanakkale: 1. Uluslararası Türkiye Eğitim Araştırmaları Kongresi, 2009.

186. Alkan E. Yıldırma (Mobbing) Davranışlarının Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Tükenmişliği Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, 2011.

187. Yavuz H. Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısını Etkileyen Faktörler: SDÜ Tıp Fakültesi Üzerine bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007.

188. Cengiz R, Aytaç YK, Servi T, Yetiş Ü. Futbol Kulüplerinde Yıldırma Algısı İle İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki. Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 2012; 5(9): 65-75.

189. Asunakutlu T, Safran B. Örgütlerdeki yıldırma uygulamaları ve çatışma arasındaki ilişki. İstanbul: 13. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 2005.

190. Hacıcaferoğlu S, Çoban B. Gençlik ve spor il müdürlüğü personelinin çalışma ortamında maruz kaldığı yıldırma davranışlarının incelenmesi. Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi 2011; 2(2): 38-50.

191. Koç M, Bulut HU. Ortaöğretim öğretmenlerinde mobbing: cinsiyet yaş ve lise türü değişkenleri açısından incelenmesi. Uluslararası Online Eğitim Bilimleri Dergisi 2009; 1(1): 64-80.

192. Gürpınar B, Güven Ö. Futbol hakemlerinin karşılaştıkları sportmenlik dışı davranışların incelenmesi. SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi 2011; 9(1): 7-14.

193. Leymann H. Atiologie und haufigkeit von mobbing am arbeitsplatz-eine ubersicht uber die bisherige forschung. In: Z Personalforsch 1993: 7: 271-284.

194. Köse S, Uysal Ş. Kamu personelin yıldırma (mobbing) ve boyutları hakkındaki düşünceleri üzerine yönelik bir çalışma: Manisa tarım il müdürlüğü örneği. Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi 2010; 8(1): 261-276.

195. Işık E. İşletmelerde Mobbing Uygulamaları ile İş Stresi İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007.

196. Kök S. İş yaşamında psiko-şiddet sarmalı olarak yıldırma. Erzurum: Atatürk Üniversitesi, 14. Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 2006: 161-170.

197. Aydın Ş, Özkul E. İş yerinde yaşanan psikolojik şiddetin yapısı ve boyutları: 4-5 yıldızlı otel isletmeleri örneği. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi 2007; 7(2): 69-186.

198. Aktop GN. Anadolu üniversitesi öğretim elemanlarının duygusal tacize ilişkin görüşleri ve deneyimleri. Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

199. Gökçe TA, Oğuz E. Yükseköğretimde yıldırma. Edirne: Uluslararası 5. Balkan Eğitim ve Bilim Kongresi, 2009.

200. Hacıcaferoğlu S, Gündoğdu C, Yücel AS, Acet, M. Examınatıon of mobbıng behavıors experıenced by the personnel workıng at youth servıces and provıncıal dırectorates of sports. IJAR-Azerbaijan. Part B. Socıal Scıences And Humanıtıes, 2012; 4(2): 5-10.

201. Akkar A. Meslek Liseleri Yönetici ve Öğretmenlerinde Psikolojik Yıldırma (Mobbıng). Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, 2010.

202. Baypınar B. "İş yerinde cinsel taciz." http://www.isguc.org/?p=article&id=137&cilt=5&sayi=2&yil=2003 25.03.2013.

203. Orhan U. Akademisyenlere Uygulanan Psikolojik Tacizin (Mobbing) Nedenleri ve Etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Tokat: Gazi Osman Paşa Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, 2009.

204. Yaman E. Yönetim psikolojisi açısından işyerinde psikolojik şiddet mobbing. 1. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2009.

205. Öğüt F. Orta Öğretim Kurumlarında Liderlik Standartlarının Tutum Boyutlarının Eğitimciler Tarafından Kabul Dereceleri. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007.

206. Demirçivi BM. Otel İşletmelerinde Yıldırma Eylemlerinin İş Gören Verimliliğine Etkisi ve İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2008.

207. Özarallı N, Torun A. Çalışanlara Uygulanan Zorbalığın Mağdurların Kişilik Özellikleri, Negatif Duygular ve İşten Ayrılma Niyetleriyle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, İİBF, XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 2007: 938-948.

208. Hughes S. New Mexico high school sports officials' perceptions of athlete coach and spectator conduct. Doctorate Thesis, The University of New Mexico Albuquerque, 2001.

209. Björkqvist K, Österman K, Hjelt-Back M. "Aggression among university employees. aggressive behav 1994; 20: 173-84." http://www.vasa.abo.fi/svf/up/articles/aggr_among_university_employees.pdf 25.03.2013.

210. Namie G. "Research from the workplace bullying and trauma ınstitute, u.s. hostile workplace survey 2000" http://www.workdoctor.com/home/twd/employers/res/surv2000qv.html 12.09.2009.

211. Cemaloğlu N, Ertürk A. Öğretmen ve okul müdürlerinin maruz kaldıkları yıldırmanın yönü. Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi 2008; 46: 67-86.

212. Cengiz R, Pulur A, Cengiz C. Futbol hakemlerinin saldırganlık tiplerinin klasman düzeylerine göre incelenmesi. Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi 2008; 2(2): 78-88.

213. Balyan M, Gencer RT. Türk futbol hakemlerinin, hakemliğe başlama kararları üzerine bir inceleme. Antalya: 8. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi, 2004.

214. Soytürk Ç. Eski üst klasman hakem. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli, TRT.

215. Orgun T. FİFA yardımcı hakem. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli, TRT.

216. Yıldırım Y. FİFA hakem. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli, TRT.

217. İmamoğlu O. Sporcu ve Seyirci Sağlığı. Doktora Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, 1990.

218. Satman C. FİFA yardımcı hakem. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli, TRT.

219. Durna E. Eski yardımcı hakem. Futbol Yorumcusu. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli, TRT.

220. Tenekecioğlu U. Spor yazarı. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli, TRT.

221. Çulcu M. Eski merkez hakem kurulu başkanı. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli, TRT.

222. Yüksel V. Eski FİFA hakemi-il hakemi. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli, TRT.

223. Yula S. Eski milli futbolcu, spor yazarı. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli, TRT.

224. Collina P. Benim oyun kurallarım. Terek TÜ (Çeviren). İstanbul: Altın Kitaplar, 2004.

225. Korkmaz B. Eski milli futbolcu, futbol yorumcusu. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli, TRT.

226. Anonim.http://www.fanatik.com.tr/sehmushakemesaldirdi_3_Detail_89_302101.htm 19.03.2013.

227. Anonim.http://skorer.milliyet.com.tr/pfdk-ceza-yagdirdi/galatasaray-fenerbahce/detay/1582276/default.htm 20.03.2013.

228. Anonim. http://tr.wikipedia.org/wiki/B%C3%BClent_Ataman 20.03.2013.

229. Namoğlu Y. Eski FİFA hakemi, eski TFFHGD Başkanı. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli, TRT.

230. Anonim.http://www.takvim.com.tr/Fenerbahce/2013/03/10/aziz-yildirim-hakemleri-tehdit-etti 25.03.2013.

231. Çulcu M. Eski merkez hakem kurulu başkanı. Kanal A. Sporvizyon programı http://iphone.ajansspor.com/h.asp?ID=314993 25.03.2013.

232. Tokat T. Eski FİFA Hakemi, Eski MHK Üyesi. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli, TRT.

233. Vural Y. Teknik direktör. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli, TRT. http://tvarsivi.com/player.php?i=2012120860493 25.03.2013.

234. Çözen M. Yönetmen. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli, TRT.

235. Önal Ö. Eski FİFA hakemi ve MHK üyesi. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli, TRT.

236. Çulcu M. Eski merkez hakem kurulu başkanı. Futbolun Hâkimi hakemler-2011.

237. Dereli S. Eski FİFA hakemi, futbol yorumcusu. http://sozcu.com.tr/2013/genel/derbi-hakemine-telkin.html 28.02.2013.

238. Anonimhttp://www.sporx.com/futbol/sligi/uefadan-cakira-tam-destekSXHBQ318105SXQ 23.03.2013.

239. Anonim.http://www.sporx.com/futbol/sligi/fergusonun-cezasi-belli-olduSXHBQ320386SXQ 23.03.2013.

240. Bünyamin G. Eski üst klasman hakemi. Spor yorumcusu. http://www.takvim.com.tr/Spor/2011/10/12/usta-hakem-dudugunu-asti 25.03.2013.

241. Başer E. Uygulamalı spor psikolojisi. 3. Baskı, Ankara: Bağırgan Yayınevi, 1998.

242. Anonim. http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/1363.html 25.03.2013.

243. Başkan M. Türkiye Altıncı Bölge C Klasman Futbol Hakemlerinin Hakemlik Performanslarına Etki Eden Bazı Değişkenlerin Araştırılması. Yüksek Lisans Tezi, Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, 2003.

244. Yaman E, Vidinlioğlu Ö, Çitemel N. İşyerinde psikoşiddet, motivasyon ve huzur: öğretmenler çok şey mi bekliyor? psikoşiddet mağduru öğretmenler üzerine. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi 2010; 7(1): 1136-1151.

245. Acet M. Futbol Seyircisini Fanatik ve Saldırgan Olmaya Yönelten Sosyal Faktörler. Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, 2001.

246. Kılcıgil E, Partal M. Süper ligde oynayan bir futbol takımı taraftarlarının şiddete neden olan tahrik olma unsurları üzerine bir araştırma. Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi 2003; 2: 43-52.

247. Johnson JD. Current Perceptions of Mississippi Soccer Coaches, Game Officials and Administrators on Youth Sport Misconduct. Doctorate Thesis, Mississippi: The University of Southern Mississippi, 2004.

248. Kampf S. A Study of Division 1 Men's Collage Basketball Official's Perceptions of Sportsmanship. Doctorate Thesis, New York: State University of Buffalo, 2005.

249. Koyuncuoğlu K. Futbol Seyircisinin Sosyo-Ekonomik Kültürel Yapısının Şiddet Eylemine Etkisi: Manisa Spor Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, 2010.

250. Kuru E, Var L. Futbol seyircilerinin spor alanlarındaki saldırganlık davranışları hakkında betimsel bir çalışma (Kırşehir ili örneği). Ahi Evran Üniversitesi, Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi 2010; 10(2): 141-153.

251. Şengül Z. Eski Milli Futbolcu. Futbol Yorumcusu. Futbolun Hâkimi Hakemler-2011 Belgeseli. TRT.

252. Özerten U. TFF Birinci Başkan Vekili. http://www.trthaber.com/haber/spor/yanlis-yapani-aranizda barindiramayin-70280.html 17.01.2013.

253. Kocaoğlu M. Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz, Yıldırma) Uygulamaları ve Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İsletme Anabilim Dalı İsletme Yönetimi, 2007.

8. EKLER

Ek 1. Yıldırma Hakkında Açıklama.

YILDIRMA (MOBBİNG)

"İşyerinde psikolojik taciz" (mobbing), çok eskilerden bu yana var olan, ancak açığa çıkarılmaktan kaçınılan, karmaşık ve çok boyutlu bir konudur. Yıldırma bireyin iş yaşamında devamlı olarak psikolojik tacize uğramasıdır. Mobbing kelimesi İngilizceden dilimize geçmiş bir sözcük olup anlamı, psikolojik şiddet, yıldırma, baskı, kuşatma, taciz, rahatsız etme ya da sıkıntı verme gibi anlamlara gelmektedir.

Yıldırma, bir ya da birden çok kişinin, olumsuz davranışlara sürekli olarak maruz kalması, bu davranışlara karşı koyamaması, karşı koymada zorluk çekmesi olarak da tanımlanabilir.

Yıldırmanın; kasıtlı olarak yapılması, sistematik olarak tekrarlanması ve uzun bir zamandan beri (en azından altı ay) yapılıyor olması en belirgin özellikleri arasında sayılabilinir.

Ek 2. Araştırmada kullanılan "Futbol Hakemlerine Mobbing Ölçeği"

Sayın katılımcı: Bu araştırmanın amacı hakemlik yaşantınız sürece yıldırma davranışlarına (psikolojik şiddet) maruz kalma durumunuzu belirlemektir. Bu araştırma üç bölümden oluşmakta ve tümüyle akademik amaçlı olup elde edilecek veriler bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Bu sebeple kimliğinizi belirtmeniz gerekmemektedir. Size uygun olan bölüme (X) işareti koyunuz. İlgi ve yardımlarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Araştırmacı: Serkan HACICAFEROĞLU

1. Bölüm

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

2. Medeni durumunuz? 1. ( ) Bekar 2. ( ) Evli

3. Yaşınız? 1. ( ) 18-22 2. ( ) 23-27 3. ( ) 28-32
4. ( ) 33-37 5. ( ) 38-42 6. ( ) 43 ve üstü

4. Kaç yıldır hakemlik yapıyorsunuz?

1. ( ) 1-4 yıl 2. ( ) 5-8 yıl 3. ( ) 9- 12 yıl
4. ( ) 13-16 yıl 5. ( ) 17-20 yıl 6. ( ) 21 ve üstü

5. Eğitim düzeyinizi belirtiniz.

1. ( ) Ortaöğretim (Lise) 2. ( ) Yüksekokul 3. ( ) Lisans 4. ( ) Lisansüstü

6. Kurumdaki görevinizi belirtiniz.

1. ( ) FİFA Hakem 2. ( ) FİFA Hakem Yardımcısı
3. ( ) Üst Klasman Hakem 4. ( ) Üst Klasman Hakem Yardımcısı
5. ( ) Ulusal Hakem 6. ( ) Ulusal Hakem Yardımcısı
7. ( ) Diğer:……

7. Hakemlik dışında geçiminizi sağladığınız başka bir meslek var mı?

1. ( ) Evet var : …… 2. ( ) Hayır yok

2. Bölüm

Bugüne kadar hakemlik mesleği süresince psikolojik olarak olumsuz davranışlara (mobbing) maruz kaldınız mı? Hakemlik Yaşantınız Süresince birileri tarafından altı ay veya bir sezon boyunca içerisinde, aşağıda sıralanmış olan olumsuz davranışlarla, hangi sıklıkla karşılaştınız? Sizin durumunuzu-en iyi yansıttığına inandığınız rakamı daire içine alınız.

M	Davranışlar	Her Zaman	Çoğu Kez	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman
1	Maçlardaki başarılı yönetimim olduğundan daha az gösterilmeye çalışılır.	5	4	3	2	1
2	Maç esnasında ve sonrasında; maçta verdiğim kararlar eleştirilir.	5	4	3	2	1
3	Maçtaki yönetimimden dolayı hedef gösterilirim (İlin ileri gelenleri, ilden sosyal beklentisi olanlar, vb. tarafından).	5	4	3	2	1
4	Sahip olduğum bilgi ve becerilerden daha az yetenek gerektiren maçlar için tekrar tekrar görevlendirilirim (Üst klasman hakemine sürekli amatör maçların yönetiminin verilmesi gibi).	5	4	3	2	1
5	Maçlarda vermiş olduğum kararlar birileri tarafından her ortamda eleştirilir.	5	4	3	2	1
6	Hakemlik açısından kendimi gösterme fırsatları verilmez.	5	4	3	2	1
7	Maçtan sonra saldırı nitelikli (tehdit) mesajları alırım.	5	4	3	2	1
8	Fiziksel şiddet içeren sözlü tehditler alırım.	5	4	3	2	1
9	Yapılan olumsuz tepkiler, davranışlar nedeniyle görev almak istemem, mazeretler öne sürerim.	5	4	3	2	1
10	Birileri tarafından maç esnasında zor durumda bırakılırım.	5	4	3	2	1
11	Doğum yerim/bölgem, dini inancım ve siyasi görüşümden dolayı eleştirilir ve görev alamam	5	4	3	2	1
12	Kurallar uygulanırken ayrımcılık yapılır, diğer hakemlerle aynı kriterlerle değerlendirilmem.	5	4	3	2	1
13	Hakem toplantılarındaki konuşmalar sırasında sözüm sürekli kesilir.	5	4	3	2	1
14	Hakkımda asılsız söylentiler (Bir kulübe yakın ve/veya tarafgir yakıştırması gibi iftira, dedikodu vb.) ortada dolaşır.	5	4	3	2	1
15	Hakemliğin dışında yapmış olduğum meslekten ötürü maç/maçlarda görev alamam.	5	4	3	2	1

16	Çıkar çevreleri tarafından, çalıştığım kurumu (MHK) baskı altına almak için haksız yere eleştirilirim.	5	4	3	2	1
17	Birileri tarafından görmezlikten gelinirim, hiçe sayılır ya da düşmanca karşılanırım.	5	4	3	2	1
18	Şeref, onur ve itibarıma gölge düşürülür.	5	4	3	2	1
19	Yasal haklarımı kullanıp/kullanmama konusunda baskı yapılır.	5	4	3	2	1
20	Olumsuz davranışlar (psikolojik baskı) nedeniyle hakemliği bırakmayı istediğim olur.	5	4	3	2	1
21	Maçlarda sürekli görevlendirilmem birileri tarafından yağcılık ve kıyakçılık olarak değerlendirilir.	5	4	3	2	1

3. Bölüm

Bugüne dek hakemlik mesleği süresince psikolojik olarak olumsuz davranışlara (mobbing) maruz kaldınız mı? Mobbing'i (psikolojik yıldırma); 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: Bir sezon veya altı ay içinde çalışma ortamında herhangi bir yıldırma (mobbing) davranışlarına maruz kaldınız mı? Size karşı bu davranışları yapan kişi veya kişileri aşağıda belirtiniz.

1. ( ) Evet 2. ( ) Hayır

Kişi veya Kişiler		Her zaman	Çoğu kez	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman
1	Medya	5	4	3	2	1
2	Spor kulüp yöneticileri	5	4	3	2	1
3	Taraftarlar	5	4	3	2	1
4	Futbolcular	5	4	3	2	1
5	Antrenörler	5	4	3	2	1
6	Şehrin ileri gelenleri	5	4	3	2	1
7	Hakem arkadaşlarım	5	4	3	2	1
8	Siyasetçiler	5	4	3	2	1
9	Yönetim-MHK	5	4	3	2	1
10	Ailem (Akrabalar vb.)	5	4	3	2	1
11	Yakın arkadaşlarım	5	4	3	2	1
12	İş çevrem	5	4	3	2	1

Ek 3. Ölçeğin Uygulanabilinmesi İçin Alınan İzin Belgesi

TFF
Türkiye Futbol Federasyonu
Turkish Football Federation

ÜNİTE : Hakem İşleri Müdürlüğü

- 9 Aralık 2011

SAYI : 2011-23/167 - 28509

KONU : Anket Uygulaması

Sayın Serkan HACICAFEROĞLU
İnönü Üniversitesi Sağlık Kültür ve
Spor Daire Başkanlığı
MALATYA

İlgi : 05.12.2011 tarihli dilekçeniz

İlgi dilekçeniz incelenmiş olup, Klasman Hakemlerinin mobbing davranışlarının belirlenmesi amacıyla doktora düzeyinde yapacağınız araştırmada kullanılmak üzere 45 sorudan oluşan "Olumsuz Davranışlar Ölçeği" anketini uygulamanızda herhangi bir sakınca görülmediğinden gerekli iznin verilmesine karar verilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Bedri DÖLKELEŞ
Merkez Hakem Kurulu
(PMİK) Üyesi

İstinye Mahallesi, Darüşşafaka Caddesi No:45 Kat:2, 34460, İstinye - İstanbul / Türkiye T: +90 (212) 362 22 22 F: +90 (212) 323 49 50
Ehlibeyt Mahallesi, 6. Sokak No:3, 06520, Balgat - Ankara / Türkiye T: +90 (312) 473 45 45 F: +90 (312) 473 45 02
www.tff.org

TURKCELL Coca-Cola EFES TTNET Mercedes-Benz Garanti ÜLKER TURKISH AIRLINES

9. ÖZGEÇMİŞ

Trabzon ilinin Sürmene ilçesinde 1976 yılında doğdu. İlk ve ortaokul öğrenimini Sürmene'de tamamladıktan sonra lise öğrenimi İstanbul Pendik'te tamamladı. Marmara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, Spor Yöneticiliği Bölümünden 2000 yılında mezun oldu. Yüksek Lisans eğitimini 2010 yılında, Fırat Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu'nda tamamladı. 2001 tarihinde İnönü Üniversitesi'ne Beden Eğitimi ve Spor Okutmanı olarak atandı.