



TFF

Türkiye Futbol Federasyonu

Turkish Football Federation

FUTBOLDA PSİKOLOJİK BASKI VE ŞİDDET

TFF FGM FUTBOL EĞİTİM YAYINLARI ARALIK SAYI: 11 2009 İSTANBUL



Yrd. Doç. Dr. Recep CENGİZ



TFF

Türkiye Futbol Federasyonu

FUTBOLDA PSİKOLOJİK BASKI VE ŞİDDET

TFF- FGM

FUTBOL EĞİTİM YAYINLARI -11

ARALIK - 2009

İSTANBUL

FUTBOLDA PSİKOLOJİK BASKI VE ŞİDDET

Copyright©2009

Bu kitabın bütün hakları TFF aittir
Kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir.

Yayına hazırlık ve kapak, resim tasarım
Elma Basım

Basım Yeri



Tel: (0212) 697 30 30

İstanbul

1.Baskı-2009

Kitabın içeriğinde yer alan bilgi, görüş, düşünce ve tezler
kitabın yazarını bağlar.

ÖNSÖZ

Toplumumuzda, uygulayan ve uygulananların aynı anda yakındıkları tek şeyin futbolda saldırganlık ve şiddetin olduğu söylenebilir. Bir müsabaka öncesi başlayıp, bir sonraki müsabaka öncesine kadar devam eden “atışma”, “horlama”, “küçükseme”, “aşağılama” veya “küfürler” devamında ise kaçınılmaz son, fiziksel şiddet.

Psikolojik şiddet, her futbol kulübünde yaşanabilen bir sorundur. Taraftarların, futbolcuya olumsuz sözcükler kullanarak bağırması, antrenörün, iyi pas atmadığı için futbolcusunu azarlaması veya yöneticilerin, formsuz olan futbolcuları devamlı kadro dışı bırakmakla tehdit etmesi, bir antrenörün usulsüz olarak görevine son verilmesi, futbolcuların birbirlerine rencide edici sözler söylemesi gibi durumların sürekli halde yapılması bir psikolojik şiddet eylemi olarak değerlendirilebilir.

Günümüzün en popüler spor dalı olarak kabul edilen futbolda başarının tek koşul başarısızlığın ise kabul edilemez olduğu durumlarda sevgi, şefkat, ilgi, destek gibi duygusal ihtiyaçların göz ardı edilmesi, küçümsenmesi ve inkâr edilmesinin yanı sıra psikolojik baskılar, iz bırakıcı yoğun boyutlara ulaşabilmektedir.

Futbol adamlarının (yönetici, antrenör, futbolcu, hakem...vb) maruz kaldıkları psikolojik şiddet, aynı zamanda kulüplerin başarıları da olumsuz olarak etkilemektedir. Bu bağlamda kitabın amacı, futbol kulüplerinde ismi konulmadan yaşanan psikolojik şiddetin ortaya konması ve sorunun daha geniş bir zeminde tartışılmasının tartışılması ve alternatifli çözüm yollarının türetilmesidir.

Kitabın, ilk bölümde kavramsal çerçeveye yer verilmiş daha sonra futbol-psikolojik şiddet ilişkisi irdelenmiştir.

Bir futbol adamına psikolojik şiddet uygulanmasından söz edebilmemiz için uzun süreli (en kısa 6 ay) olması gerekir. Hakemlerin, birbirlerine karşı uyguladıkları psikolojik şiddet konusu bir başka inceleme konusudur. Bu nedenle hakemler çalışmada kapsama alınmamıştır.

Sporda saldırganlık ve şiddet olaylarına karşı yapılan çok ciddi bilimler çalışmaları mevcuttur. Ancak saldırganlık ve şiddetin psikolojik boyunda yeterli çalışmaların yapılmadığını söyleyebilirim. Kitabı okurken kendisinden bir şeyler bulan herkesin, yaşadıkları hikâyelerini paylaşma yoluyla zenginlik katmaları, değerli futbol adamlarından gelecek örnek olay, soru ve tepkilerden memnuniyet duyacağımı bilmenizi isterim. Bana ulaşmak için rcengiz1965@gmail.com.tr adresine yazabilirsiniz.

“Yumurtanın kokmuş olduğunu anlamak için herkesin yemesi gerekmiyor.”

Futbol dünyasında, futbolun erdemi içerisinde yaşamayı hak eden gerçek futbol adamlarına faydalı olması dileğiyle...

Yrd. Doç. Dr. Recep CENGİZ



Dr. Recep CENGİZ

1965 Diyarbakır'da doğdu. İlk ve orta eğitimini Diyarbakır'da tamamladı.

1990 yılında Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bölümünden mezun oldu. 1992 Yılından itibaren sırasıyla Kars, Erzincan ve Ankara'da toplam 5 yıl Beden Eğitimi Öğretmeni olarak görev yaptı.

1997 yılında Harran Üniversitesine Okutman olarak atandı.

2004-2008 Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Beden Eğitimi ve Spor Bölümünde yüksek lisans ve Doktora eğitimini tamamladı.

Futbolcu ve antrenörlük deneyimlerinin yanı sıra, Gençlerbirliği Spor Kulübü'nde AR-GE ve Ankaraspor Futbol Akademisi eğitim sorumlusu olarak görev yaptı. Halen, TÜFAD Ankara şubesi yönetim kurulu üyeliği devam etmektedir.

TBMM Sporda şiddet, şike, rüşvet ve haksız rekabet Araştırma Komisyonu'nda görev aldı.

Uluslar arası ve ulusal kongre ve sempozyumlarda sunulmuş bildirileri ve yayınlanmamış makalelerinin yanı sıra, editörlü, "14 Yaş ve Altı Futbol Eğitimi" ve "Futbol Müsabakalarında Terörün Nedenleri ve Önleme Yolları" Bilimsel Araştırma Yarışması Kitapları bulunmaktadır.

Evli ve iki çocuk babasıdır.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	3
GİRİŞ	7
1. PSİKOLOJİK ŞİDDET (MOBBİNG) KAVRAMI	
1.1. Psikolojik Şiddet Kavramının Tanımı	11
1.2. Psikolojik Şiddet Oluşumu	12
1.2.1. Psikolojik Şiddet Davranışları	13
1.2.2. Yaşanmış Psikolojik Şiddet Olayları	14
1.3. Psikolojik Şiddet'in Tipolojisi	15
1.4. Psikolojik Şiddetin Dereceleri	19
1.5. Psikolojik Şiddet Süreci/ Aşamaları	21
1.6. Psikolojik Şiddet Ortaya Çıkış ve Devam Etme Nedenleri	25
1.6.1. Kişisel Nedenler	26
1.6.2. Örgütsel Nedenler	30
1.6.2.1. Psikolojik Şiddete Yol Açan Kulüpsel Etmenler	32
1.7. Psikolojik Şiddetin Etkileri	34
1.7.1. Psikolojik Şiddetin Kulüp Üzerindeki Etkileri	34
1.7.2. Psikolojik Şiddetin Kulüp İçindeki Etkileri:	37
1.7.3. Psikolojik Şiddetin Antrenör ve Futbolcular Üzerindeki Etkileri	38
SONUÇ VE ÖNERİLER	45
KAYNAKLAR	49



**FUTBOLDA PSİKOLOJİK
BASKI ve ŞİDDET**

GİRİŞ

21. yüzyılda toplumlararası iletişimin kurulmasında rol oynayan pek çok sportif aktivite içerisinde futbol, kitlesel sporun yoğun yaşandığı ve kabul gördüğü dallar arasında yer alır. Futbol kulüplerinin, bu küresel aktivite içerisinde amaç ve hedeflerine ulaşabilmek için, yoğun rekabet koşulları ve stres altında, uzun dönemli başarılar elde edebilmesi son derece önemlidir.

Kulüp ortamı ile ilgili olarak yapılan araştırmalarda, antrenör ve futbolcuların çalışma koşulları ve müsabakalar nedeniyle, stres, başarı/başarısızlık korkusu, güdülenme bozuklukları, depresyon, yeme bozukluğu, iletişim ve kaygı sorunları ortaya çıkabilmektedir¹.

Sağlıksız kulüp ortamında olumsuzluk yaşamasında etkili olan, pek çok farklı değişkenden söz edilebilir. Yönetici, antrenör ve futbolcuları bu derece etkileyen ve farklı terimlerle literatüre girmeye başlayan kavram olan Mobbing (psikolojik şiddet, duygusal taciz, yıldırma, psikolojik baskı, psikolojik terör, duygusal saldırı işyerinde psikolojik taciz) bunlardan biridir².

Futbol yaşamında herkesin başına bir kaç kez gelen bir olgu psikolojik şiddet. Yönetici, antrenör veya futbolcu olarak, tüm iyi niyetli çalışmalarınıza rağmen, yine; yönetici, antrenör, taraftar veya spor yazarları performansınızı beğenmemiştir veya iş arkadaşlarınızla anlaşmazlığa düşmüşsünüzdür. Suratınıza söylenen “argo” veya “küfürlü” kelimelerle yapılan “yıkıcı eleştiri” üzülmeye dinlemiş, çoğu zaman kendinizi ifade edemeden, tek başınıza kalmışsınızdır.

Profesyonel bir futbol kulübü olmanıza rağmen, yıkıcı ve bölücü bir örgütle anılarak aleyhinize tezahürat yapılmasını, size yapılan haksızlık ve hakareti düşünüp üzülmeye rağmen, yine de, futbol sevginizden, işinizi korumak istediğinizden, işinizde yükselme olasılıklarınızı tehlikeye sokma korkunuzdan, gelecek endişenizden veya yalnızca cesaretsizlik ve kırgınlıktan ötürü hiçbir şey yapmadan, her şeyi sineye çekmişsinizdir.

Bu durum aslında sizin kadar toplumun devamında futbolun önemli bir sorunudur. Her ne kadar olumsuz yönlerini siz çekseniz de, futbol



kamuoyu bundan payını almaktadır. Diğer bir ifade ile sizin yıldırma-
den etkilendiğiniz kadar aslında futbol kamuoyu de olumsuz etkilenmektedir.
Bu durum futbol kamuoyunda var olan ama asla bilinmeyen bir süreçtir.

Psikolojik şiddet; futbol kulüplerinde, takım içinde gerilimin ve çatış-
malı bir iklimin oluşmasına neden olan tüm psikolojik faktörlerin birleş-
mi sonucunda ortaya çıkan, örgüt sağlığını bozan, çalışanların iş doyumu
ve çalışma ortamını olumsuz yönde etkileyen, verimsizlik ve motivasyon
eksikliğinin kaynağı olarak temel bir örgütsel sorundur.

Kulüp ortamında bir çalışanın ya da bir grubun diğer çalışanlar tarafın-
dan duygusal anlamda taciz edilmesi, haksız suçlamalar, küçük düşürücü
davranışlar, genel tacizlerle hakarete uğraması ve en sonunda çalışamaz
duruma getirilmesidir³.

Bu süreçte amaç; kişinin, özgüveni ve özsaygısını acımasızca yok etme-
ye çalışmaktır. Baltaş'a göre de bu tür davranışlar kötü niyetli bir giri-
şimdir. Bu girişimler, doğrudan veya dolaylı, açıkça veya örtülü olabilir⁴.

Futbol kulüpleri; bireyler arası ilişkiler ve grup dinamiklerini içeren diğer
yandan kendine özgü değerler üreten bir topluluk olarak, mobbing'i (psi-
kolojik şiddet) etkili bir biçimde analiz edebileceğimiz faaliyet alanıdır.

Futbol alanında yaşanan psikolojik şiddet şimdiye kadar ayrıntılı biçim-
de belirlenememiş olması, bu çalışmanın yapılması ihtiyacını ortaya koy-
maktadır. Bu bağlamda çalışmada, futbol kulüplerinde bu olgunun varlığı
ve özellikleri ortaya konmaya çalışılmıştır.



PSİKOLOJİK ŞİDDET (MOBBING) KAVRAMI

Bu bölümde psikolojik şiddet kavramı, tanımı, türleri, aşamaları ve yıldırmaya neden olan davranışlar, futbol kulüplerinde psikolojik şiddet ve başa çıkma stratejileri tartışılmıştır.

1.1. Psikolojik Şiddet Kavramının Tanımı

İngilizce yıldırma mobbing (Psikolojik şiddet) kavramı, “mob” kökünden gelmektedir. “Mob” sözcüğü, İngilizce kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz kalabalık anlamına gelmektedir. Mob fiili “ortalıkta toplanmak, saldırmak ya da rahatsız etmek” anlamındadır⁵.

Bir eylem biçimi olarak psikolojik şiddet, kuşatma, topluca saldırma, rahatsız etme veya sıkıntı verme anlamına gelen psikolojik şiddet kavramı; kişinin saygısız ve zararlı bir davranışın hedefinde olmasıyla başlayan bir süreçtir. Önceleri bir kişinin veya kişilerin, bir kişiye veya birkaç kişiye düşmanlığı biçiminde gelişen örgütsel psikolojik şiddet sonucunda mağdur, önce kendisine ve daha sonra çevresine karşı yabancılaşmaya başlar².

Çeşitlilik gösteren psikolojik şiddet faaliyetlerinin ortak yönü seçilmiş kişi veya kişileri rahatsız etmesi, soyutlaması ve aşağılamasıdır⁶.

Zapf’a göre Psikolojik şiddet; kişiye işyerinde, taciz kar, zorbaca ve saldırı-ganca davranarak onu sosyal ortamdan dışlamak veya işyerindeki pozisyonunun, kapasitesinin altında işler vererek onu küçük düşürmektir⁷.

Psikolojik şiddet, kişiye karşı kötü niyetli çeşitli davranışlar, sebepsiz yere suçlamalar, duygusal olarak baskı kurmak, utandırma gibi uygulamalarla kişinin işyerinden uzaklaşmasına yönelik kötü niyetli yıldırma çabalarıdır⁸.

Psikolojik şiddet Leymann’a göre, Psikolojik şiddet bir psiko-terördür. Düşünce ve inanç ayrılığı, kıskançlık ve cinsiyet ayrımına kadar her tür etken etkili olabilmekte, korkutmak, sindirmek ve yıldırmaya uğratmak anlamına gelmektedir^{9,10}.



Bu çalışmada, mobbingi ifade eden tüm kavramlar eş anlamlı kabul edilmiş ve 'psikolojik şiddet' ifadesi benimsenmiştir. Futbolda psikolojik şiddetin ortaya çıkmasının belli bir nedeni yoktur.

Ancak, futbol yaşamında gerçekleşen psikolojik şiddet süreci içerisinde oynanan rollerle ilgili olarak üç grup insan ayırt edilebilir. Kendine ait olan rolü oynayan bu üç grubun her birinin, kendi özelliği ve etkinliği var olup, aynı zamanda birbirlerini de etkilemektedirler.

Bunlar:

- ➔ Psikolojik şiddeti uygulayanlar (saldırgan, tacizciler),
- ➔ Psikolojik şiddet mağdurları (mağdur),
- ➔ Psikolojik şiddet izleyicileridir².

Psikolojik şiddet Uygulayan: Psikolojik şiddet; davranışlarını uygulayan kimsedir.

- ➔ Saldırgan,
- ➔ Tacizci,
- ➔ Duygusal saldırgan,
- ➔ Psikolojik şiddet tacizcisi,
- ➔ Zorba vb. ifadeler de aynı anlam doğrultusunda kullanılmaktadır.

Psikolojik şiddet Mağduru: Psikolojik şiddet; davranışlarına maruz kalan kimsedir.

- ➔ Duygusal saldırıya uğrayan,
- ➔ Psikolojik şiddet mağduru,
- ➔ Mağdur vb. terimler de aynı maksatla kullanılmaktadır¹¹.

1.2. Psikolojik şiddet Oluşumu

Bu bölümde yıldırma kapsamına giren davranış tipleri ve yıldırma süreci incelenecektir.

1.2.1. Psikolojik Şiddet Davranışları

Futbol yaşamımızda, davranışlarımızı etkileyen birçok iç ve ya dış faktör vardır. İçgüdü, fiziksel gelişim, liderlik, kulüp, çevre, sosyal hayattaki roller, değişiklikler ve diğer etkenler davranışlarımızı etkileyen unsurlardan bazıları olarak sayılabilir⁷.

Bunun yanında antrenman ve kamp saatleri, monoton yaşam, sakatlık veya başarısızlık gibi olaylar, kişilerin, çevresindeki insanlara karşı daha hoşgörüsüz, kırıcı olmalarına neden olabileceği gibi yıldırma sürecini de başlatan önemli unsurlar olabilir¹².

Futbolda Psikolojik şiddet, çeşitli aşamaları içeren bir süreç şeklinde devam Psikolojik şiddet oluştukça çeşitli psikolojik faktörler etkileşime girer ve mağdurun sağlığını olumsuz biçimde etkiler¹³.

Saldırganlık ve yıkıcılık içeren eylemlerin psikolojik şiddet kapsamında değerlendirilebilmesi için, bu eylemlerin belirli bir süreyi içermesi (haf-tada en az bir kez gerçekleşmesi ve bunun da en az altı ay boyunca süre gelmesi), belirli bir hedefe yönelik olması ve yıldırmaya maruz kalan mağdurun durumla baş etmekte zorlanıyor olması gerekmektedir¹⁴.

Burada karar verilecek durum, bir davranışın psikolojik şiddet olup olmadığıdır. Bir davranış psikolojik şiddet davranış olarak nitelerken o davranışın 'sıklığı' ve 'devam süresi' iki önemli belirleyicidir. Leymann, yıldırmayı tanımlarken süre, tekrarlılık ve olumsuz etkileşimi üç kriter olarak belirlemiştir¹⁵.

Psikolojik şiddet genel olarak; insanların şerefi, dürüstlüğü, güvenilirliği ve mesleki yeterliliğine saldırıyla başlamakta, mağdurun imajını, meslek ahlakını ve yeterliliğini küçültücü davranışları içermektedir¹⁶.

Mağdur; küçük düşürücü, yıldırıcı, taciz edici, kötü niyetli ve kontrollü bir gerilim stratejisiyle, kronik kaygı ve endişe içinde bırakılmaya çalışılır. Olumsuz iletişim vasıtasıyla mağdurun aşağılanması, utandırılması ve küçük düşürülmesi amaçlanır⁷.



Psikolojik şiddet işyeri şiddetinin en hızlı büyüyen şeklidir. Bu şekilde uygulanan şiddet türünde, Psikolojik şiddet uygulayan kişi veya grup, işi ni daha verimli yapabilecek olan kişiye karşı çalışma yaşamını zorlaştırıcı bir takım davranışları yapması söz konusudur.

Bu türden davranışların bazıları aşağıdadır:

- ➔ Kin gütmek,
- ➔ Acımasız ve zalimce davranışlar,
- ➔ Kasıtlı kötü niyetli davranışlar,
- ➔ Aşağılayıcı davranışlar,
- ➔ Sarsmak,
- ➔ Bağırıp çağırarak iş yaptırmak,
- ➔ Kendi bildiğinin doğru olduğunda ısrar etmek,
- ➔ Güvensizlik nedeniyle yetki vermeyi reddetmek,
- ➔ Sürekli olarak diğerlerini eleştirmek,
- ➔ Gereksiz sorularla rahatsız etmek².

Bu davranışlar pasif ve aktif saldırganlık olarak ikiye ayrılabilir⁶. Pasif saldırı, çok ince tasarlanmış, rahatsız etmeyecek bir şekilde başladığı için, pek belirgin değildir. Bu saldırılara karşı başlangıçta pasif direnişler gösterilir.

Pasif saldırganlar, fırsat buldukça kötü davranışlarını örtmek için nazik ve düşünceli davranışlar sergileyeceklerinden, onlarla başa çıkmak daha çok zaman almaktadır. Aktif saldırganlar ise, pasif saldırganların aksine, daha kaba ve amatördürler. Bunların tacizi fiziksel saldırıya (bullying) kadar varabilmektedir. Bu nedenle, aktif saldırıların ömrü uzun değildir⁷.

1.2.2. Yaşanmış Psikolojik Şiddet Vakaları

Aşağıda, futbol adamlarının, gazetelere yansıyan yaşadıkları bazı psikolojik şiddet vakaları örnek olarak mağdurların kendi ağızlarından özet şekilde sunulmaktadır.

Örnek olay XY

“Acımasızca eleştiriliyorum. Kişilik haklarıma saldırıyorlar. Ama ben pes etmeyeceğim” ifadesini kullanmaktadır¹⁷.

Örnek Olay 2. XX Takım kampında çapraz bağlarım koptu. Ameliyata giderken o halimle Antalya-İstanbul biletimi bile kendim aldım. Uçak ve hastane masraflarımın tamamını kendim karşıladım. Şu ana kadar yaptığım masraf 12-13 bin Euro’yu buldu. 5 aydır tek kuruş para almadım”, bir başka futbolcunun “Ben ikinci yarıda hiç olmadığı halde Ankaraspor ve Denizlispor maçlarındaki kötü performans yüzünden bana takımla birlikte 40 bin dolar ceza vermişler. 40 bin dolar benim kulüpten yaklaşık olarak alacağım kadar” demeci bu konudaki saptamamızı desteklemektedir¹⁸.

Örnek Olay 4.

Teknik direktör YX; “Dünyanın yer yerinde futbol varoş sporudur, varoşlardan çıkan gençler oynar bu oyunu. Dolayısıyla o gençlerin zamanında çok tacizler gördüğümü biliyorum ben, çok ezildiklerini görüyorum”, ifadeleri görüşlerimizle paralellik arz etmektedir¹⁹.

Mikkelsen ve Einarsen (2002a: 403), bireylerin negatif düşünce ve duygularının yüksek olması ya da başka bir ifadeyle karamsarlığa kapılması, bu bireylerin kendilerinin, diğerlerinin ve yaşadıkları olayların olumsuz yönlerine odaklanmalarını ve çevrelerindeki potansiyel tehditlere daha çok dikkat etmeye meyilli olduklarını, bu yüzden diğerlerinin davranışlarını, yıldırma olarak algılama ihtimallerinin daha yüksek bir düzeye tırmandığını ileri sürmektedirler^{20,21}.

1.3. Psikolojik Şiddet’in Tipolojisi

Bir kulüpte yıldırma eylemleri çok farklı şekillerde uygulanabilir. Gerçekte tacizciler, farklı kişilik özelliklerinin dışına çıkan bireylerdir. Çünkü bu kişilerin aniden değişebildikleri ve hiçbir kişilik grubuna tam anlamıyla oturmadıkları bilinmektedir. Ancak çevreleriyle sergiledikleri davranışlarla tanımlanabilmeleri mümkündür².



Bir kulüpte, mağdura karşı hangi eylem türünün uygulanmasında kulüp normları, kişisel özellikler, görev, organizasyon yapısı, çalışma ortamı, değerler ve inançlar gibi birçok unsurlar belirleyici rol oynar²². Kulüpte; haksız suçlamalar, küçük düşürmeler, duygusal baskılar, kişinin yaş, dil, din, ırk ve mesleki yetenek gibi konularda karşılaştığı olumsuz tutumlardan kaynaklanır¹⁵.

Leymann 45 ayrı Psikolojik şiddet davranışını tanımlamıştır ve bu davranışları özelliklerine göre beş grupta toplamıştır². Bunları beş ana başlık altında toplamak mümkündür:

Birinci Grup: Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek

İşyerinde (kulüpte) sıklıkla gözlemlenen bu tür Psikolojik şiddet, çalışanın kendini göstermesine ve çevresi ile olumlu ilişkiler kurmasına set çekmekle başlamaktadır¹⁶.

- ➔ Üstünüz kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
- ➔ Sözlünüz sürekli kesilir.
- ➔ Yüzünüze bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız.
- ➔ Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.
- ➔ Meslektaşlarınız ya da birlikte çalıştığınız kişiler kendinizi gösterme olanaklarınızı kısıtlar.
- ➔ Yetenekleri dışında görev verilmesi
- ➔ Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.
- ➔ Telefonla rahatsız edilirsiniz.
- ➔ Sözlü tehditler alırsınız.
- ➔ Yazılı tehditler gönderilir.
- ➔ Jestler ve bakışlarla ilişki reddedilir.
- ➔ İmalar yoluyla ilişki reddedilir.
- ➔ Takım arkadaşları içerisinde küçük düşürülme,
- ➔ Başarılar önemsenmez, başarısızlıklarda hedef gösterilmek.
- ➔ Beklenti ve hedeflerinin dikkate alınmaması,
- ➔ Performans değerlendirmelerinin alaylı bir şekilde yapılması,
- ➔ Analizlerin tutarsızca yapılması

İkinci Grup: Sosyal İlişkilere Saldırılar

Bir insanın sosyal ilişkiler içinde bulunması onu var eden önemli bir iletişim boyutudur. Takım içinde umursanmak, yer edinmek ve değerli olduğunu hissetmek kişinin en temel ihtiyaçlarındandır. Bu türden saldırının görüntüleri şöyledir.

- ➔ Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.
- ➔ Kimseyle konuşturulmaz ve görüşme hakkından yoksun bırakılırsınız.
- ➔ Size diğerlerinden ayrılmış bir işyeri verilir.
- ➔ Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.
- ➔ Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır.
- ➔ Takım arkadaşlarından izole edilme, tek başına çalıştırılma,
- ➔ Kulüp içerisinde kendisinin bir değeri olmadığını hissetme
- ➔ Kulüp içi faaliyetlere katılımın engellenmesi

Üçüncü Grup: İtibarınıza Saldırılar

Kişinin itibarına, karakterine ve kişisel bütünlüğüne yönelik Psikolojik şiddet davranışları, ülkemizde de özellikle futbol kamuoyunda yaygın olarak izlenebilen duygusal taciz tarzıdır. Bu süreçte;

- ➔ İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.
- ➔ Asılsız söylentiler ortada dolaşır.
- ➔ Gülmüş durumlara düşürülürsünüz.
- ➔ Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.
- ➔ Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmeniz için size baskı yapılır.
- ➔ Bir özürlünüzle alay edilir.
- ➔ Sizi gülümüş düşürmek için yürüyüşünüz, jestleriniz ya da sesiniz taklit edilir.
- ➔ Dini ya da siyasi görüşünüzle alay edilir.
- ➔ Özel yaşamınızla alay edilir.
- ➔ Milliyetinizle alay edilir.
- ➔ Özgüveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.
- ➔ Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.
- ➔ Alçaltıcı isimlerle anılırsınız.
- ➔ Cinsel imalarda bulunulur.



Dördüncü Grup: Kişinin Yaşam Kalitesi ve Mesleki Durumuna Saldırılar

Futbol adamının kendini gerçekleştirebilmesi için, yaptığı işten haz duyması ve bu alanda başarılı olduğunu bilmesi gerekir. Ancak, Psikolojik şiddet mağdurlarına böyle bir şans verilmemektedir; tam aksine bazı saldırgan tavırlar sergilemek yoluyla mağdurun üst düzeye ulaşması veya üst düzeyde kalması engellenmektedir:

- ➔ Sizin için hiçbir özel çalışma programı yoktur.
- ➔ Size verilen yetki ve görev geri alınır. Ör. Takım kaptanlık göreviniz başkasına verilir.
- ➔ Sürdürmeniz için anlamsız işler verilir. Ör. PAF takımı ile antrenmanlara çıkmanız istenir.
- ➔ Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir. Ör. Sürekli sonradan oyuna akınma,
- ➔ İşiniz sürekli değiştirilir. Ör. Her müsabakada farklı bir pozisyon-da oynama,
- ➔ Özgüveninizi etkileyecek işler verilir.
- ➔ İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.
- ➔ Size mali yük getirecek genel zararlara neden olunur. Ör. keyfi olarak kadroya alınmadığınız zaman, prim kaybınız olur.
- ➔ Eviniz ya da kulübünüze zarar verilir. Ör. Taraftarların kulübü basması.

Beşinci Grup: Kişinin Sağlığına Doğrudan Saldırılar

İşyerindeki saldırıların en dayanılmaz ve onur kırıcı olanlarından birisi de, doğrudan psikolojik ve fiziksel sağlığın hedef alınmasıdır.

Bu tip örnekler:

- ➔ Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.
- ➔ Fiziksel şiddet tahminleri yapılır.
- ➔ Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.
- ➔ Fiziksel zarar verilir.
- ➔ Doğrudan cinsel tacizde bulunulur.

Yukarıda sıralanan davranışlar, kişinin yoğun ölçüde baskı ve stres yaşanmasına neden olmaktadır²³.

Bu farklı davranışlar tek tek ele alındığında, hoş görülebilir veya kabul edilemez bulunabilir. Aynı zamanda bir kez için davranışı yapanın o gün kötü bir günde olduğu varsayılarak anlayışla karşılanabilir. Fakat bu davranışların sürekli ve değişik şekillerde yapılması tacize dönüşür. Bu eylemlerin herhangi birinin gerçekleştirilmesi bile kabul edilemez bir durumdur²⁴.

1.4. Psikolojik Şiddetin Dereceleri

Yıldıрма davranışlarının, mağdur üzerinde bırakacağı etkiler kişiler arasında farklılık gösterir. Bu farklılık kişinin değer yargıları, inançları, yetiştirme tarzı, mesleki deneyimi, yaşı ve eğitim düzeyi gibi değişkenlerden kaynaklanabilir²².

Psikolojik şiddetin bireyleri etkileme derecesini değişik etkenler belirlemektedir. Tacizin sıklığı, şiddeti ve süresine ek olarak, psiko-sosyal değerlendirmeler de göz önünde bulundurulmalıdır. Belirtilmesi gereken nokta, duygusal tacizden etkilenme dereceleri kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Birisi için katlanılamaz olan bir durum diğer bir kişi için katlanılabilir olabilmektedir. Bu sebeple duygusal tacizin şiddetinin tek ölçüsü, buna hedef olan kişinin öznel değerlendirmesidir.





Aşağıda duygusal tacizin dereceleri sıralanmıştır:

Birinci derecede psikolojik şiddet: Kişi direnmeye çalışır, erken aşamalarda kaçır ya da aynı işyerinde ya da farklı bir yerde tedavi edilir.

Birinci derece yıldırma için, stresle başa çıkma teknikleri geçici bir çare olabilir. Ama bunlar yıldırma sürecinin sürekli ve yaygın etkileri söz konusu olduğunda tamamen yetersizdir. Tacize uğrayan kişi, psikolojik şiddetten birinci derecede etkileniyorsa; zaman zaman uyku bozukluğu yaşayabilir, ağlama krizlerine tutulabilir, alıngan olabilir ve yoğunlaşma güçlüğü çekebilir²⁵.

Bu durum devam ederse ikinci derece yıldırma dönüşebilmektedir²⁶.

İkinci derecede psikolojik şiddet: Kişi direnemez, kaçamaz, geçici veya uzun süren zihinsel ya da fiziksel rahatsızlıklar görülür ve iş gücüne dönmekte zorlanır. Aşırı kilo alma veya verme, depresyon, alkol ya da ilaç alışkanlığı, işyerinden kaçma, sık sık işyerine geç kalma veya sıklaşan hastalık izinleri, alışılmadık korkulardır⁵.

Burada aile ve arkadaşlar bir şeylerin ters gittiğini anlarlar ama karmaşa içindedirler. Sağlık sorunları performansı etkilemeye başlar. Tıbbi yardım gerektiği sinyalleri alınmaya başlanır.

Üçüncü derecede psikolojik şiddet: Etkilenen kişi iş gücüne geri dönmeyebilir. Tıbbi ve psikolojik yardım zorunlu hale gelmektedir. Bu süreçte oluşan Psikolojik şiddet sendromu, haksız suçlamalar, küçük düşürmeler, genel tacizler, duygusal eziyetler ve/veya terör uygulamak yoluyla bir kişiyi işyerinden dışlamayı amaçlayan kötü niyetli bir eylem olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik şiddet oluştuğunda çeşitli unsurlar etkileşime girer ve kişinin sağlığını ciddi olarak etkilemektedir.

Üçüncü derece psikolojik şiddette insanlar iş yapamaz hale gelirler, işe korku, dehşet veya tiksinti ile giderler. Kulüpte duramazlar. Kendini koruma mekanizmaları çökmüştür²⁷. Psikolojik şiddet sürecini bir kişi başlatır ve diğerleri bu sürece sonradan katılır. Psikolojik şiddeti başlatan kişi yönetici ya da hiyerarşik sıralamada bir üst, alt ya da eşit olabilir²⁸.

1.5. Psikolojik şiddet Süreci/ Aşamaları

İşyerinde Psikolojik şiddet, çeşitli aşamaları içeren bir süreç şeklinde devam eder. Psikolojik şiddet oluştukça çeşitli psikolojik faktörler etkileneşime girer ve mağdurun sağlığını olumsuz biçimde etkiler¹³.

Psikolojik şiddetin başlangıcı ve gelişim süreci de kulübün sosyal yapıdaki değişikliklere göre zamanla değişir.

Leymann Psikolojik şiddet sürecinde beş aşamalı bir süreç olarak tanımlamaktadır²⁹:

Birinci Aşama: Örgüt içinde kritik bir olayın olması ve saldırgan davranışların ortaya çıkması.

Bu aşamada mağdur belirlenmiş ve kendisine doğru bir yönelim olmuştur. Amaç üste çıkmak değil, rakibi köreltmek ve yıldırmaktır. Çatışma olarak tanımlanan, tetikleyici kritik bir olayın ortaya çıkması söz konusudur. Bu nedenle Psikolojik şiddet, bazen tırmanmış bir çatışma gibi algılanabilir. Kritik bir olayla, bir anlaşmazlık ile karakterize edilir. Henüz yıldırma değildir fakat yıldırma davranışına dönüşebilir.

Kulüp içerisinde, mağdura karşı bir karalama kampanyası başlatılır, asılsız dedikodu çıkarılır, çeşitli iftiralara maruz bırakılır, alaya alınır, başarıları küçümsenir ve başarılarının nedeni dış faktörlerde aranır, herhangi bir kusuru ile alay edilir ve kusurları kendi kişisel faktörleriyle izah edilmeye çalışılır, psikolojik sağlığı konusunda ileri geri konuşulur.

“Tehlikeli” olduğu yönünde şayia yayılır, siyasi ya da dini inançlarıyla alay edilir, inançlarına ve değerlerine sözlü ve fiili saldırıda bulunulur, öz saygısını olumsuz yönde etkileyecek davranışlarda bulunmaya zorlanır, kararları sürekli sorgulanır, dar görüşlülük ve vizyonsuzlukla suçlanır, küçük düşürücü isimlerle çağrılır, unvanları göz ardı edilir ve kendisine karşı saygısız bir dil kullanılır⁷.

Amaç, mağduru dışlamaktır.



İkinci Aşama: Yıldırmanın belirgin bir biçimde ortaya çıkması ve mağduru lekeleme çabaları.

Saldırgan eylemler ve psikolojik saldırılar, yıldırmayı harekete geçirebilir. Henüz aşırı psikomatik rahatsızlıklar görülmez. Ama mağdur kendisine ne olup bittiğini ve takım arkadaşlarının değişik davranışlarının nedenlerini merak etmeye ve şaşırmaya başlamıştır¹⁵. Psikolojik şiddet sürecinde ortaya çıkan davranışların tümünün, kişiyi kulüpten uzaklaştırmak amacıyla yapılan saldırı girişimli davranışlar olduğu söylenemez. Bununla birlikte taciz edici davranışlar, hemen hemen her gün ve uzun süreli düşmanca bir amaçla devam ederse; normal günlük iletişim içinde ortaya çıkan davranışlar olarak kabul edilebilir².

Kulüp içindeki yıldırmada, genelde mağdurun yetenek ve kişiliğindeki yetersizlikleri doğrudan hedef alınır. Bu durumda mağdurun performansı, akıl ve psikolojik sağlığı etkilenir. Mağdur hakkında yönetime aslı olmayan şikâyetler gitmeye başlar. Mağdurun bu durumu, onu kulüp içinde bir sorun haline getirir²⁹.

Mağdur; olumsuz, küçük düşürücü, yıldırıcı, taciz edici, kötü niyetli ve kontrol edici iletişimle ve kontrollü bir "gerilim strateji"siyle, kronik kaygı ve endişe içinde bırakılmaya çalışılır. Olumsuz iletişim yoluyla mağdurun aşağılanması, utandırılması ve küçük düşürülmesi amaçlanır¹³.

Üçüncü Aşama: Ciddi travma ve kişisel yönetim.

Bu aşamada yöneticiler, bir önceki aşamada mağdur ile ilgili kendine söylenenlere inanır ve mağdura karşı önyargıları oluşur. Yöneticiler genelde mağdur hakkında haksızca ortaya atılan yargı ve suçlamaları kabul ederler. Üçüncü şahıslar veya yöneticiler mağdurun çabalarını da zor veya nörotik birinin çatışmalar karşısındaki dürüst davranışı biçiminde değerlendirebilirler²⁹. Bu da genelde kulüp kurallarının uygulanmasında, mağdurun haklarının ciddi biçimde çiğnenmesi ile sonuçlanır.

Mağdur, iştahsızlık veya yalnız kaldığında aşırı iştah gibi bazı sağlık sorunlarının olduğunu fark eder. Kulüpte, kendisine ve arkadaşlarına olan güvenini yavaş yavaş kaybetmiştir¹⁵.

Yönetim, ikinci aşamada doğrudan yer almamışsa da, durumu yanlış yargılayarak, olumsuz döngüde yer alabilir. Bu noktada, negatif döngü içindeki yerini almış olur. Mağdurun takım arkadaşları ve yönetim, mağdurun futbol nitelikleri yerine, kişisel özellikleri ile ilgili hatalar bulma ve kişiyi damgalamaya yönelik açıklamalar üretmeye başlarlar².

Dördüncü Aşama: Kovulma.

Bu aşamada psikolojik şiddet iyice gün yüzüne çıkmış ve uluorta işlenmeye başlamıştır. Kulüp içerisinde herkes mağdurun aleyhine tavır almıştır. Performans değerlendirmeleri hakça yapılmamaktadır. Bu durum mağdurun psikolojisini bozmuştur¹⁵.

Yıldırmaya maruz kalan kişi, yıldırma nedeniyle karşılaştığı sorunları çözebilmek için psikolog ya da deneyimli futbol adamlarından destek almaya çalışırsa ve diğerleri bu durumdan haberdarsa özellikle yeterli eğitimden yoksun kişilerin kulüpte mağdurun durumu hakkında geliştirilen yanlış yorumlar sonucunda mağdur; “zor”, “asi”, “psikolojik rahatsız” olarak damgalanır.

Burada, yönetim veya kulüpteki sağlık birimleri (doktorlar) mağdurun kazanılmasında veya kaybında etkin rol oynar³¹.

Böyle bir durum karşısında mağdur herkesi ve her şeyi kendisinin karşısında bulur ve olayların kaynağının kendisi olabileceğini düşünmeye, adaletsizlik, kötülük ve kirlilikle dolu bir dünyada yaşadığını düşünmeye başlar¹⁵.

Mağdurun kendini ifade etmesi tacizciler tarafından sınırlandırılır. Toplantılarda sözü kesilir ve sözüne önem verilmez, takım arkadaşlarıyla diyalog olanakları sınırlandırılır, azarlama ve karalama gibi eylemlere maruz bırakılır, başarıları görmezlikten gelinir ve başarısızlıkları abartılır, özel yaşamı sürekli eleştirilir, sözlü olarak tehdit edilir¹¹.

Şekil 1. Psikolojik şiddet Süreci



Beşinci Aşama: İşine son verilme (kulüpten uzaklaştırılma) aşaması denilebilir.

Kulüpten ayrılma, mağdurun kovulması, istifa etmesi veya ettirilmesi, kadro dışı bırakılması gibi olaylarla sonuçlanabilir¹⁵.

Bu olayın sarsıntısı, stres bozukluğunu tetikler. Kulüpten uzaklaştırıldıktan sonra mağdura inanılmaması veya inanılmak istenmemesi, mağdurun yaşadığı duygusal gerilim ve onu izleyen psikosomatik hastalıklarla devam eder hatta yoğunlaşır. Mağdur kulüpten ayrılmakla duygusal taciz baskısından kurtulamaz^{3,7}.

Yukarıda sayılan faktörlerden de anlaşılacağı üzere Psikolojik şiddet kısaca; herhangi bir nedenle mağduru rahatsız etme ve her tür kötü muameleyle başlayan ve derinleşen sistematik bir psiko-terördür. Psikolojik şiddet süreci, ya kişinin benliğini yok ederek koşulsuz itaatini sağlamakla veya kulüpten uzaklaştırılmasıyla sonuçlanır¹¹.

1.6. Psikolojik şiddet Ortaya Çıkış ve Devam Etme Nedenleri

Psikolojik şiddet, tek bir nedene bağlanamayacak kadar karmaşık bir olgudur. Çünkü yıldırma birden fazla nedenin aynı anda etkileşime geçmesi ile ortaya çıkması sözkonusudur³². Psikolojik şiddete yol açacak ve tacizin devam etmesine neden olabilecek birçok etken bulunmaktadır.

Psikolojik şiddet davranışlarının ortaya çıkmasında etkili olan faktörler

- ➔ Bireyi grup kuralına kabul ettirmeye zorlamak,
- ➔ Düşmanlıktan zevk almak,
- ➔ Sadece zevk arayışı,
- ➔ Can sıkıntısı,
- ➔ Ön yargıları pekiştirmek,
- ➔ Ayrıcalıklı olduğuna inanmak,
- ➔ Sahip olamadıklarının acısını çıkarmak, Bencillik,

Bunlara Bağlı olarak,

- ➔ Başarısızlık korkusu,
- ➔ Çekememezlik,
- ➔ Rekabet, İletişimsizlik,
- ➔ Bencillik, Psikomatik rahatsızlıklar,
- ➔ Ön yargıları pekiştirmek,
- ➔ Sahip olamadıklarının acısını çıkarmak,

Bireyi grup kurallarını kabul etmeye zorlamak vb. gibi etkenler gösterilebilir¹¹.

Ben merkezcilik, dürtüsellik, saldırganlık, anti sosyal eyleme vurma, deneyimlerden ders almama, kişiler arası ilişkilerde gelişmemiş kapasite, zayıf bütünleşmiş seksüel cevaplar, hazzı geciktirme yeteneksizliği belirlenim yapısal özellikleridir³³.



Bu genel nedenlerin dışında işyerinde psikolojik tacize yol açan başlıca kulüpsel nedenler arasında şu faktörlerin de anımsanması gerekir²:

- ➔ Tacizin, kulüp içi disiplinin sağlanması, verimin artırılması ve buna bağlı olarak şartlı reflekslerin oluşturulmasında bir araç olarak kullanılması,
- ➔ İnsan kaynakları masraflarının en düşük düzeye çekilmesi,
- ➔ Hiyerarşik yapının fazlalığı,
- ➔ İletişim kanallarının zayıflığı,
- ➔ Çatışma çözüm yeteneklerinin zayıflığı ve çatışma yönetimi ya da şikâyet işlemlerinin yetersizliği,
- ➔ Yetersiz liderlik,
- ➔ Başarısızlık halinde, günah keçisi bulma anlayışının yaygın olması,
- ➔ Takım çalışmasının olmaması ya da çok düşük düzeylerde olması,
- ➔ Kulüp içi değişim eğitime gereken önemin verilmemesi olarak gösterilebilir.

Psikolojik şiddetin ortaya çıkış ve devam etme nedenleri kişisel nedenler ve kulüpsel nedenler olarak iki başlık altında incelenecektir.

1.6.1. Kişisel Nedenler

Tacizciyi psikolojik tacize yönelten nedenlerin başında, duygusal zekâdan yoksun olma, korkaklık ve nevroitik rahatsızlıklar gösterilebilir. Bunlara ek olarak, işini ve mevkiini kaybetme korkusunu da göz önünde bulundurmamız gerekir¹⁵.

Tınaz'a göre ise, gerçek psikolojik şiddetçiler, farklı kişilik özelliklerinin dışına çıkan bireylerdir².

Kişilerin psikolojik şiddet uygulama veya maruz kalma durumlarında belirleyici olan bir diğer önemli etkende, onların kişilikleridir. Bu gibi durumlarda; fizyolojik yatkınlıklar, deneyimler, kişilik özellikleri, sosyal destek kaynakları gibi pek çok etken kişinin duygusal tacize karşı direncini etkilemektedir⁶.

Bolay'a göre kişilik, kişiyi, diğer kişilerden farklı kılan öz, ona farklı ve davranış kazandıran özelliklerin toplamıdır³⁴. Psikologlara göre kişilik, bireyin özel ve ayırıcı davranışlarını içermektedir⁷. Bireyin kendi açısından, fizyolojik zihinsel ve ruhsal özellikleri hakkındaki bilgisidir³⁵.

Kişilik; bir insanın duyuş, düşünüş, davranış biçimlerini etkileyen etmenlerin kendine özgü görüntüsüdür. Devamlı olarak içten ve dıştan gelen uyarcıların etkisi altında olan kişilik, bireyin biyolojik ve psikolojik, kalıtsal ve edinilmiş bütün yeteneklerini, güdülerini, duygularını, isteklerini, alışkanlıklarını ve bütün davranışlarını içine alır³⁶.

Kişiliğin, bireyin çalıştığı işi ve çevresini algılamasında ve değerlendirmesinde önemli bir etkisi vardır. Kişilik; dinamik, her zaman hareket halinde olan bir yapı olmakla birlikte, oldukça sürekli ve kararlı bir nitelik taşır³⁷.

Özelliklerinin sürekli ve kararlı olması nedeniyle bireye özgü nitelikler belirlenebilmekte, ölçülebilmekte ve bireyler için sakin, atak, uyumlu gibi değerlendirmeler yapılabilmektedir³⁸.





Futbol yaşamının insan ve kişiliği üzerinde etkili olduğu gerçeği; gerek kuramsal çalışmalarla, gerekse konuyla doğrudan bağlantılı olmayan bazı ikili ilişkileri inceleyerek ortaya çıkarılmış bulunmaktadır³⁹. Futbol yaşamı boyunca edinilen deneyimler, bireyin değer, tutum ve davranışlarında belirleyici bir rol oynayabilmekte, kişiliğini etkileyebilmekte, diğer yandan bireyin kişisel, özelliklerinin sürekli ve kararlı olması nedeniyle bireye özgü nitelikler belirlenebilmekte, ölçülebilmekte ve bireyler için sakin, atak, uyumlu gibi değerlendirmeler yapılabilmektedir¹¹.

Kişilik, insanların diğerlerini nasıl etkilediklerini, kendilerini nasıl gördüklerini ve değerlendirdiklerini, dış ve iç ölçülebilir özelliklerinin neler olduğunu ve birey durum etkileşiminin nasıl gerçekleştiğini açıklayan bir terimdir⁴⁰. Kişinin olduğu ile olmak istediği, benlik alt yapıları arasındaki farklılık ile kabul görür. Bu farklılık arttıkça bireyde uyumsuzluğun çok olduğu anlaşılır. Bu farklılık azaldıkça bireyde kaygıların azaldığı ve bireyin çevresiyle olumlu deneyimler geliştirdiği gözlenmiştir⁴¹.

Örneğin; elit bir futbolcu olmak isteyen genç bu isteğine kavuştuğunda kendini gerçekleştirmiş, toplumda sosyal yeterliliğe kavuşmuş, dengeli ve atılgan benlik yapısı kazanmış, kendi sosyal değerlerini oluşturmuş, sorumluluk anlayışı gelişmiş bir kişiliğe sahip olacaktır⁴².

Çünkü kişilik, hem oluşum hem de içerik öğelerini bir arada taşıyan, aynı şekilde hem değişime, hem de kararlılığa olanak tanıyan, bir insanı objektif ve sübjektif yanlarıyla diğerlerinden farklı kılan duygu, düşünce, tutum ve davranış özelliklerinin tümüdür.

Psikolojik şiddete maruz kalıp işten ayrılmak zorunda kalan çalışanların özellikleri son derece önemlidir ve Arpacioğlu duygusal taciz mağdurlarının ortak özelliklerini şöyle sıralamıştır¹⁶.

- ➔ İşini çok iyi, hatta mükemmel yapan,
- ➔ İlişkileri olumlu ve çevresindekilerce sevilen,
- ➔ Çalışma ilkeleri ve değerleri sağlam, bunlardan ödün vermeyen,
- ➔ Dürüst, güvenilir, çalıştığı örgüte sadık,
- ➔ Bağımsız ve yaratıcı,
- ➔ Duyarlı, hassas, yardımcı, çalışkan, idealist,

- Kendini sürekli geliştiren, azimli, başarılı,
- İşyerinin çıkarlarını ve ismini öne alan, kendi başarılarından söz etmeye gerek duymayan,
- Bilgisini cömertçe paylaşan,
- Yüksek bir “onur” duygusuna sahip,
- Haksızlığa dayanamayan ama kendi haklarını ararken sessiz kalan,
- Mükemmelci olduğu için her konuda önce kendisini sorumlu tutan,
- Suçlandığı anda, suçlu olmasa bile kolayca af dileyen,
- “Hayır” demekte zorlanan,
- Öfkesini ifade etmek yerine içine atan,
- Yüksek stres altında çalışmayı sürdürebilen,
- Kendi değerini bilmeyen ya da sürekli daha iyi olması gerektiğini düşünen kişi davranışlarıdır.

Şekil 2. Psikolojik Şiddet Uygulayan ve Maruz Kalanların Genel Özellikleri

PSİKOLOJİK ŞİDDETE UĞRAYANLARIN GENEL ÖZELLİKLERİ	PSİKOLOJİK ŞİDDET UYGULAYANLARIN GENEL ÖZELLİKLERİ
İşini çok iyi hatta mükemmel yapanlar,	Aşırı kontrolcülük duygusu,
Etrafına pozitif enerji yayan ve çok sevilenler,	Korkak, saldırgan yapıya sahip olmak,
Çalışma prensipleri sağlam ve bunlardan taviz vermeyenler,	İktidar açlığı içinde olanlar
Dürüst, güvenilir ve kuruluşa sadık olanlar,	Kişileri grup kuralına uymaya zorlamak
Bağımsız ve yaratıcı olanlar,	Düşmanlıktan hoşlanmak,
Psikolojik şiddeti uygulayan kişi için ilerde tehlike arz eden kişiler, bazen de işyerinde sessiz ve etrafındakilerle ilişki kuramayanlar da Psikolojik şiddete maruz kalırlar.	Can sıkıntısı içinde zevk aramak
	Önyargıları pekiştirmek.



Şekil 2’de görüldüğü gibi, Psikolojik şiddet uygulayanların davranışlarının rasyonel temeli ve izahı yoktur. Mağdurun şiddete maruz kalması; etrafında çok sevilmesi, çalışma hayatında prensipli olması, dinsel, sosyal veya etnik bir nedene dayanabileceği gibi, gösterdiği yüksek bir performans, elde ettiği bir fırsat, beklenmeyen bir terfi veya ödül, psikolojik şiddetçileri harekete geçirmeye yeter. Hatta onu sevmediği birine benzetmek! Mağdura saldırı için bir neden olabilir¹¹.

1.6.2. Örgütsel Nedenler

Kulüplerde yıldırma eylemi sadece yöneticilerce tek bir kişiye karşı yapıldığı düşünülebilir. Ama bu eylemler sadece bu şekilde değildir. Örgüt organizasyonunda yıldırma eylemleri üç tiptir²⁴.

Dikey Psikolojik şiddet (downword); kendilerinden daha alt pozisyonunda çalışanlara (antrenör-futbolcu) uygulanan yıldırma eylemidir. Dikey Psikolojik şiddette, bir yöneticinin, mesleki rolünün getirdiği konumdan yararlanarak gücünü aşırı kullanmasıyla ilişkilendirilebilecek davranışlarla, astlarına doğru uyguladığı bir Psikolojik şiddet olgusu söz konusudur²⁹.

Yatay Psikolojik şiddet (horizontal); Aynı düzeye sahip çalışanların (antrenör-antrenör) birbirlerine uyguladıkları yıldırma eylemidir. Kulüplerde, eşit statüde bulunanlar (futbolcu-futbolcu) arasında söz konusu olan psikolojik şiddete, “yatay şiddet” denmektedir. Yatay şiddet, aralarında fonksiyonel ilişkilerin bulunduğu kişiler arasında söz konusu olan şiddet türüdür¹³.

Yatay şiddet uygulayanlar, şiddet uygulamadıklarını, aksine bunu mağdurun iyiliği için, onu uyarmak için (özellikle tecrübeli futbolcuların, genç futbolcular için) yaptıklarını söylerler. Bunun arkasındaki temel motivasyonun örgütsel verimliliği artırmak gibi “ulvi!” bir amaca hizmet etmek olduğunu ileri sürerek, Psikolojik şiddet davranışlarını haklı ve gerekli bir nedene dayandırmaya çalışırlar⁷.

Üçüncü tip Psikolojik şiddet ise Dikey-Yatay (upword); Çalışanların üstlerine “Antrenörün-yöneticilere veya futbolcuların antrenörlere” uyguladıkları yıldırma eylemidir⁴³.

Psikolojik şiddet eylemlerinin hızlanmasını sağlayan nedenlerse; kulüp içinde birbiriyle uyuşmayan isteklerin, içinde bulunan durumun belirsizliğinin, görevler üzerindeki beklentilerin, çalışma grupları içindeki ayrıcalıklı tutumların, görevlendirmelerin, haksızlıkların neden olduğu çatışmaların ve düş kırıklıklarını artmış olmasıdır^{5,16}.

Kulüp içi disiplinin yöneticiler tarafından tam sağlanamaması, çalışanlar arası ilişki de düzensizlik ve stres, çalışanların; yetenek ve becerilerine sınır koyma, yaratıcılığını kısıtlama, gücünün kaybolmasını sağlama, sosyalleşmesini sağlayamama ve iletişimini engelleme gibi nedenler de psikolojik şiddet çeşidini belirleyebilmektedir⁵.

Tutar, örgütteki (kulüpteki) yıldırmanın ortaya çıkmasına neden olabilecek birçok etken olduğunu vurgulamış ve bu etkenleri üç grupta sınıflandırmıştır⁶:

Kulüp Politikalarına ilişkin Yıldırma Etkenleri:

- ➔ Adaletsiz başarı değerlemeleri ve ücret eşitsizlikleri,
- ➔ Kulüp kurallarının katılığı, çelişkili yöntemler,
- ➔ Gerçekçi olmayan hedef ve beklentiler.
- ➔ Kulübün Yapısal ve Yönetsel Özellikleri:
- ➔ Merkeziyetçilik ve kararlardan dışlanma,
- ➔ Yükselme olanaklarının azlığı ve aşırı formaliteler,
- ➔ Departmanlar arası karşılıklı bağımlılık,
- ➔ Yürütme ve danışma birimleri arasındaki çatışma.

Kulüpsel Süreçler:

- ➔ Yetersiz iletişim ve yetersiz bilgi,
- ➔ Başarı düzeyi ile ilgili yetersiz bilgi,
- ➔ Belirsiz ve çelişkili amaçlar,
- ➔ Sübjektif yönetim anlayışı,

Kulüpte liderliğin yokluğu, zayıf yönetim olarak iş doyumsuzluğu ve olumsuz iş çevresi gibi örgütsel etkenler gösterilmekte ve bu etkenlerin önemi vurgulanmaktadır.

1.6.2.1. Psikolojik Şiddete Yol Açan Kulüpsel Etmenler

Yıldırmaya yol açan ve devam etmesine neden olan kulüpsel etkenler şunlardır⁵:

Kötü Yönetim: Brodsky, tacizin temel amaçlarını, kulüpte disiplinin sağlanması, verimliliğin artırılması ve askeri örgütlerdeki gibi şartlı refleks oluşturulması olarak tanımlamıştır. Yıldırmaya ortam hazırlayan kötü yönetimin diğer özellikleri şöyle sıralanabilir:

- ➔ Aşırı hiyerarşik yapının varlığı,
- ➔ Futbolcu eğitime yapılan harcamaların aşırı bir şekilde azaltılması,
- ➔ Açık kapı politikasının olmaması,
- ➔ Kulüp içinde iletişimin yetersiz olması,
- ➔ Sorun çözme yeteneğinin yetersizliği ya da etkisiz çalışma yönetiminin olması,
- ➔ Liderliğin zayıf olması,
- ➔ Günah keçisi anlayışının yaygınlaşması,
- ➔ Takım çalışmasının yersiz olması ya da olmaması,
- ➔ Eğitim farklılığının dikkate alınmamasıdır.

Kulüp İçinde Yoğun Stres: Kulüp ortamında sürekli olarak stres bulunması, kulübün her düzeyindeki çalışanı yıldırma davranışı içine itebilir. Antrenörler, yönetimin baskısı nedeniyle futbolculara tacizde bulunabilir ya da bazı futbolcular, takımdaki başarısızlığın nedeni olduğuna inandıkları bir futbolcuya karşı uygulanan yıldırmaya katılabilirler.

Monotonluk: Schueppach ve Torre'e göre psikolojik şiddete katkıda bulunan yalnızca yoğun iş stresi değildir, bunun yanı sıra, monotonluğun neden olduğu can sıkıntısından kaynaklanan, biraz da heyecan yaratma davranışları, psikolojik şiddete yol açabilen diğer bir nedendir⁷.

Yıldırmaya, Yöneticilerin İnanmaması ve İnkârı: Yöneticilerin kulüpte yıldırmanın olduğuna ve bunun yaygın bir sorun olduğuna inanmamaları da yıldırmanın devamına ve bu sorunu nasıl çözeceklerini bilmemelerine de neden olmaktadır.

Ahlakdışı Uygulamalar: Kulübün itibarını tehlikeye atmak, şaibeli müsabaka oynamak gibi ahlakdışı eylemler futbolcular tarafından gün yüzüne çıkartılacak olursa, bu futbolculara sudan nedenlerle psikolojik şiddet uygulanabilir. Yöntem olarak, sorunla açıkça ve dürüstçe uğraşmak yerine, futbolcuları “günah keçisi” haline getirmeyi tercih edebilirler.

Kulüp Yapısındaki Değişiklikler: Kulübün küçülmesi, büyümesi, yeniden yapılanması ve pilot takım gibi kulüp yaşamında yönetimlere düşen doğal kararlardır. Bu uygulamalardan genellikle kaçınılamayacağı gibi oluşan durum bazı pozisyonların kaldırılmasını gerektirebilmektedir. Ancak bu seçim doğru bir düşünce ile yapılmazsa psikolojik şiddete neden olabilir.

Örneğin, bazı kulüpler arasındaki organik bağ düşünüldüğünde, takımlar arası futbolcu değişimleri, futbolcuların tercihlerinden çok, yönetim kararına uyulması şeklindedir.





Yatay Organizasyonlar: Yatay organizasyonlarda, benlik imgeleri için makam, maddi çıkara, ya da yükselmeye gereksinen insanlar, psikolojik şiddet gibi başkalarının huzurunu bozacak yollara başvurarak kendi şanslarını arttırmak isterler.

Kulüp Yöneticilerinin Duygusal Zekâdan Yoksunluğu: Yüksek duygusal zekâ, iş ortamında olumlu bir atmosferin oluşmasında önemli bir unsurdur. Ayrıca örgütteki etik bozulma ve ilkesizlik yıldırma eylemlerinin oluşmasına müsaade eder²⁹.

Örgüt liderinin duygusal zekâdan yoksunluğu ve örgütteki düşünce yoksunluğu psikolojik şiddet eylemlerine hız vermektedir. Duygusal zekâsı yüksek olan kişiler, kendilerini ve ilişkilerini kontrol etme konusunda daha avantajlıdır⁴⁵.

Goleman’a göre, duygusal zekâsı yüksek olan kişiler, kendilerini ve ilişkilerini kontrol etme konusunda daha fazla avantaja sahiptir. Disiplin sahibi olan bu bireyler, sözlerini yerine getiren, uyum içinde çalışan ve her zaman yapabileceğinin en iyisini yapmaya özen gösteren bireylerdir. Duygusal zekâsı yüksek yöneticilerin ve iş görenlerin bulunduğu bir işyerinde duygusal tacizin önüne geçilebilecektir⁴⁶.

1.7. Psikolojik Şiddetin Etkileri

1.7.1. Psikolojik şiddetin Kulüp Üzerindeki Etkileri

Kulüplerde psikolojik şiddet eylemlerinin nedenleri olarak kötü performans, rekabet ve olumsuz çevre gibi örgütsel faktörler gösterilebilmektedir. Kulüp içerisindeki genel havada umutsuzluk, kulübü değersiz görme, suçlama eğilimi yaygındır. Özellikle kulübün geleceğine ilişkin motive edici beklentiler yoktur⁴⁷.

Bir futbol kulübünde, hangi nedenlerden dolayı yıldırma eylemlerinin uygulandığı birçok faktöre bağlıdır. Bu faktörler içinde alışkanlıklar, inanç ve gelenekler gibi beşeri faktörler olduğu gibi, örgüt kültürü, örgüt sağlığı veya hiyerarşi gibi örgütsel faktörler de vardır⁴⁸.

Bir kulübü başarı veya başarısızlığa götüren, her şeyden önce iyi bir yönetimin varlığı veya yokluğudur. Yöneticilerin sergiledikleri tutumlar ve değerler, kulübün başarısı için çalışan antrenör ve futbolcuların verimi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir⁴⁹.

İyi yönetilmeyen kulüplerde, yetkinin aşırı derecede merkezileşmesine, sağlıksız kararlar almasına, hedeflerin yitirilmesine, kulüp ve diğer paydaşları arasında güvensizliğin artmasına; antrenör ve futbolcuların, kaygı, korku, ve stres yaşamasına; taraftarların beklentilerine odaklanmada sorunlar yaşanmasına ve sportif başarıların azalmasına neden olabilirler.

Baltaş'a göre, akılcı ve insan kaynağına değer veren yönetimlere sahip kulüplerde, yıldırma hareketine az rastlanır. Genellikle yönetim zaafı olan ya da sportif başarıyı, verimliliği ve disiplini en öncelikli değer olarak gören, ekip çalışmasının yapılamadığı, iletişim kanallarının kapalı olduğu, çatışmaların örtbas edildiği, kulüplerde ortaya çıkar⁴. Bu süreçte:

- ➔ Futbol adamlarının; saygınlığına, güvenilirliğine, mesleki yeterliliğine saldırılır.
- ➔ Olumsuz, aşağılayıcı, hırpalayıcı, kötü niyetli mesajlar içerir.
- ➔ Bir ya da daha fazla kişi tarafından gerçekleştirilir.
- ➔ Sistematik ve sürekli olarak uygulanır.
- ➔ Futbol adamı kusurlu duruma düşürülür.
- ➔ Futbol adamı duruma boyun eğmeye zorlanır.
- ➔ Kulüpten ayrılmaya mecbur edilir ve bu, futbol adamının kendi seçimi olarak gösterilir.

Bu eylemlerin kulüplerdeki psikolojik şiddet eylemlerinin hem kişilere hem de kulübe önemli büyüklükte olumsuz etkileri vardır⁵⁰.

Bu süreçte mağdurların yaşam ve iş kaliteleri düşmekte, sağlıkları bozulmakta, sosyal ilişkileri zedelenmektedir. Ayrıca, bu gerilim ortamından sadece mağdurlar değil, diğer çalışanları da etkilenmekte ve kulüpte bir karmaşa durumu yaşanmaktadır⁵¹.

Kulüpte kayıp zaman artmakta verimlilik düşmektedir. Dolayısıyla antrenör ve futbolcularını tatmin edemeyen kulüpler, taraftarlarının beklentilerine cevap verememekte, oynadıkları liglerde rekabet güçleri zayıflamaktadır.

Psikolojik şiddetin tam olarak yapıldığının bilincinde olmayan kişiler ve kulüplerde durum, yıldırma eyleminin farkında olan kişiler ve kulüplere göre daha güç ve karmaşık yapıdadır⁵.

Takım içinde moralsiz ve verimsiz çalışan antrenör ve futbolculara bağlı olarak takımda performansın düşmesi ve puan kayıplarının artması beklenen bir durumdur.

Bu durumun, kulübe verdiği zararlar hem maddi hem manevi ciddi boyutlardadır. Futbolcuların sağlık masrafları ve kadro dışı kalarak oynamaları önemli ekonomik zararlardır⁴⁶.

Psikolojik şiddet davranışının yaşandığı kulüplerde yüksek, moral, bağlılık ve verimlilik düşüktür. Takım için önemli futbolcular veya antrenör kaybedilir; güven ve paylaşım zayıflayacağı söylenebilir⁵¹.



1.7.2. Psikolojik şiddetin Kulüp İçindeki Etkileri:

Takım kalitesi ve performans değerlerinde düşüş yaşanması: Yıldırımdan sadece mağdurlar etkilenmemektedir. Psikolojik şiddet takım ruhunu bozarak takım içinde başarılı işler yapılmasını engellemektedir. Kilit noktalardaki futbolcuların ani biçimde kaybedilmesi bir takımı temelden sarsmaktadır. İletişim ve takım çalışmasının bozulması da dâhil olmak üzere çalışanlar arasında hoş olmayan ilişkilerin artması. Dedikodu ve fitneciliğin artması beklenen davranışlardır⁵.

Transfer hareketliliğinin artması: Sürekli transfer söylentilerine dayanmayan antrenör ve futbolcular, işlerin daha kötü gideceğinden korkarak, kulübe güvenemeyeceklerini hissederler ve daha iyi bir kulüp aramaya başlayabilirler. Bu şekilde de yeni futbolcuların takıma adaptasyonu ve tecrübelilerin kaybı nedeniyle kulübün teknik adam ve futbolcu maliyeti de doğal artış göstermektedir¹⁶.

Sakatlık veya bilinçli kart görmelerin artması: Psikolojik şiddet mağdurları tacizden kaçışı genellikle sakatlık ve bilinçli kart görmelerinde arayabilmektedirler. Kart görmelerinin sıklaşması ve takımda oynamamanın uzun sürmesi kulübe maliyet yüklemektedir. Mağdur ile birlikte, takımdaki olumsuz atmosferden kaçmak isteyen diğer futbolcular da takımdan ayrılmaya başlamaktadırlar. Saygınlık ve güvenilirlikte kayıp yaşanması: Psikolojik şiddeti yaşayan kulüplerin saygınlıklarını ve güvenilirliklerini kaybetmesi anlamına da gelmektedir.

Danışman maliyetinin olması: Kulüp, iç problemleri, teknik yönetimi ve durumu takımın performans durumunu değerlendirmek için bir danışman getirmeye karar verebilmektedir. Ancak danışman örgüte ek bir maliyet yüklemekle kalmaz, yönetimin Psikolojik şiddeti sürdürmesi için bir mazeret olarak da kullanılabilir.

Sözleşmeye uyma talepleri ve tazminatlara yol açması: Psikolojik şiddet mağdurları sözleşmelerinden doğan haklarından yasal haklarından yararlanmak isteyebileceklerdir. Bunun için kulüpten ayrılmaya zorlandıklarını ya da keyfi olarak kadro dışı bırakıldıklarını kanıtlamaları durumunda antrenör ve futbolcular, yasal yollarla tazminat hakkını kullanmaya gidebileceklerdir.

Davalara yol açması: Mağdurlar, ayrımcılık, rahatsızlık, saldırgan ortam değişiklikleri ve muhtemelen zihinsel zarar görme nedeniyle kulüplerine dava açabilmektedirler. Psikolojik şiddetin yaşandığı kulüplerde kazanan taraf bulunmamaktadır; ancak ilk kaybeden kulübün kendisi, son kaybeden ise Psikolojik şiddeti yapan kişiler olmaktadır.

Şekil 3. Sağlıklı Bir Kulüp İçin Çalışma ve Psikolojik şiddet Ortamları Arasındaki Farklılıklar⁵².

SAĞLIKLI ÇALIŞMA ORTAMI	PSİKOLOJİK ŞİDDET ORTAMI
Roller ve iş tanımları açıktır.	Roller belirsizdir.
İşbirlikçi ilişkiler vardır.	İşbirlikçi olmayan ilişkiler hâkimdir.
Hedefler ortak ve paylaşılmıştır.	İleriyi görmek olanaksızdır.
İlişkiler açıktır.	İlişkiler belirsizdir.
Sağlıklı bir örgüt yapısı vardır.	Örgütsel aksaklıklar vardır.
Bazen çatışma ve sürtüşmeler olabilir.	Uzun süreli ve etik olmayan tepkiler gözlenir.
Stratejiler açık ve samimidir.	Stratejiler anlamsızdır.
Çatışmalar ve tartışmalar açıktır.	Çatışmanın varlığı reddedilir ve gizlenir.
Doğrudan iletişim vardır.	Dolaylı ve baştan savma bir iletişim vardır.

1.7.3. Yıldırmanın Antrenör ve Futbolcular Üzerindeki Etkileri

Bu konuda yapılan araştırmalar, duygusal istismarın fiziksel istismardan daha uzun süreli etkilerinin olacağına inanılmakta ve sürekli aşağılanan, beceriksiz, aptal ve değersiz olduğu söylenen kişinin zamanla bunları içselleştirebileceğini ve kendi kendini böyle görmeye başlayacağı vurgulanmaktadır⁵.

Böylece duygusal taciz uygulayan kişinin konumunu sürdürmeyi kolaylaştırır.

Kulüp içi ilişkiler de, birinin diğerini kontrol etme isteği ilişkiye ait en önemli risk faktörüdür. Duygusal taciz çoğu zaman antrenör ve futbolcunun sürekli olarak eleştirilmesi ile başlanmaktadır. Eleştirinin dozu arttıkça, antrenör ve futbolcunun değersiz, yeteneksiz ve beceriksiz olduğu ve kötü giden müsabaka sonuçlarından sorumlu olduğu sürekli olarak her ortamda vurgulanır⁴³.

Bu psikolojik şiddet'in başladığı dönemdir. Bu dönemde antrenör ve futbolcu kendine güvenini kaybetmiş, karamsarlığa düşmüştür. Kendini bu rahatsız edici ortamdan uzaklaştıracak yollar (başka takıma transfer, müsabakalarda risk almama..gb.) aramaya başlar.

Konunun daha iyi anlaşılması açısından bir kulübün dinamiklerinin bir değerinden farklı olacağı unutulmamalıdır.

Bu işleyiş durumunda kulüp içi davranış ve örgüt sağlığının takımın (antrenör ve futbolcunun) başarı ve başarısızlığına bağlı olduğu esasına dayanmaktadır. Çünkü futbol kulüplerinde takımın başarılı olması yönetimlerin kalıcı olmasında önemli bir unsurdur. Yöneticilerin bilgi, beceri ve güçlerinin uyumlu bir şekilde yönlendirilmesiyle teknik ve idari personelin yanı sıra futbolcular takımın başarısı için hizmet edecek performans gösterirler⁵.

Kulüp içi psikolojik şiddet, kendine özgü dinamik ve riskleri ile diğer şiddet olaylarından farklıdır. Antrenör ve futbolcu en doğru tavrı gösterip ilk psikolojik şiddeti fark ettiğinde kulüple olan ilişkisini bitirse bile, kendini devamlı bir tedirginliğin "Transferim engellenir mi?, kötü referans mağduru olabilir miyim..vb." mağduru olmaktan kurtaramaz.

Bu durum hukuksal işlemler için ispatı imkânsız bir görünüm sergilemektedir. Kulüp içi psikolojik şiddetle ilgili genelleme yapılırken "ideal" görünen kulüplerde de yaşayabileceği unutulmamalıdır.

Kulübünde Psikolojik şiddete maruz kalan bir antrenör ve futbolcunun performans düzensizliklerinin neden olduğu olumsuzluklar, takıma katkısından daha fazladır. Özellikle futbolcunun takımda istenilen performans seviyesine ulaşamaması çoğunlukla bu tür tacizlerin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır¹³.

Futbolculara yönelik duygusal şiddetin, “futbolcu her zaman en üst düzeyde performans göstermelidir” egemen anlayışından kaynaklanan algılanışlarıyla beslenen bir olgu olduğu düşünülmektedir.

Psikolojik şiddetin uygulanmaya başlanmasının devamında ekonomik şiddet gelmektedir¹⁵.

Transfer bedeli, maaş ve primleri zamanında ödemeyerek, antrenör ve futbolcular üzerinde bir yaptırım, tehdit ve kontrol aracı olarak kullanmak; futbolcunun transfer yapmasına izin vermemek; hazırlık kampı, antrenman ve müsabaka kadrosuna almamak; futbolcunun geçimini sadece geçmişteki kazandıklarıyla sürdürmesini istemek ekonomik şiddet örnekleridir.

Futbolcular üzerinde psikolojik baskı yaratılarak; arkadaşları içerisinde küçük düşürülmesi, takımda oynatılmaması, kadro dışı bırakılması alt kümelerden bir takımda oynamaya zorlanması veya futbolu çok erken yaşlarda bırakması, futbolcu üzerinde yarattığı psikomatik rahatsızlık sonuçlarından bazılarıdır².



Kulüp içinde antrenör ve futbolculara yönelik Psikolojik şiddet davranışları, “örtük” kalan önemli bir sorundur. Bu sorunun psikolojik ve sosyal yansımaları toplumun her kesimini ilgilendirmekte ve etkilemektedir⁴⁵.

Psikolojik şiddetin, antrenör ve futbolcular üzerinde bıraktığı psikolojik etkilerin giderilmesine edilmesine yönelik yapılacak çalışmalar, bu kişilerin futbol yaşamlarına daha sağlıklı bir şekilde dönmelerini kolaylaştıracaktır.

Futbolcu ve Psikolojik şiddet ile ilgili olarak ele alınması gereken konulardan biri de genç futbolcuların yaşadıklarıdır. Özellikle takımlarının alt kategorilerinden alınan futbolcularda uyum sürecinin zorlukları, kültürel farklılıklar, sosyal izolasyon ve bunların yarattığı özgüven sorunları karışımıza çıkmaktadır⁵¹.

Psikolojik şiddet, fark gözetmeksizin her futbolcuyu farklı biçimlerde etkilemektedir. Profesyonel futbolcular farklı lig ve takımlar da her ne kadar farklı koşullarda oynasalar dahi yıldırma eylemlerinden etkilenmeleri farklılık göstermeyeceği yönündedir. Ayrıca futbolcunun karakterine bağlı olarak acı çekme ve üzüntülü zaman seviyesi farklılık gösterebilir⁴⁷.

Profesyonel takım kültürü, beklentileri, sıkıntıları ile antrenör ve tecrübeli futbolcuların özel talepleri arasında sıkışıklık içinde olan kulübüne karşı aşırı derecede bağlı genç futbolcular adaptasyon sürecini daha zorlu geçirdiği, yoğun olarak psikolojik şiddete maruz kaldığı söylenebilir.

Bu noktada Psikolojik şiddete maruz kalan futbolculara yönelik bir psikososyal destek ve psikolojik tedavi ihtiyacı ortaya çıkmaktadır⁵³.

Psikolojik şiddet eylemine uğrayan futbolcuların kafası karışıklık ve yalıtılmışlık üst düzeydedir. Futbolcu kendisini ihanete uğramış gibi hisseder. Sürekli bir tehlike duygusu görebilir. Kaygı doludurlar ve hayata ve geleceğe umutsuz bakabilmektedirler. Geleceğe kaygılı bakma bu durumdan sonra yapılacak tüm işleri etkilemektedir⁴⁶.

Bu durum mücadele eden kişinin psikolojisine bağlı olarak farklı düzeyde zararlar verebilmektedir. Yalnız hissetme ve işe yaramama duygusu gelişebilir. Başlarına gelenlere inanamazlar ve bu durumun ifadesi başkaları tarafından zor anlaşılmaktadır⁵⁴.

Güven duygularını yitirmişlerdir. Kendilerini tanıyamaz hale gelebilirler. Fiziksel ve duygusal olarak zarar göreceklelerinden korkarlar ve zayıf düşerler³.

Yalıtılmış kişiler, kendilerini aşırı hassas hissetmektedirler. Aşırı kırıl-gan ve tepkili hissederek, sürekli saldırılar sonucu kişinin sağlıklı karar vermesi zor olmaktadır. Kimseye güven duyulmamaya başlanılır. Özdenetimlerini etkiler ve davranışlarını kontrol edemezler¹⁵.

Israrlı saldırılar sonucu futbolcu kendisinden, takımından ve çevresinden uzaklaşır. Geçici tatil veya dinlenme çözüm olmayabilir. Zamanla bu baskılar kişinin kendisi olmayı zorlaştırır.



Hatta ailesine dostlarına ve takım arkadaşlarına yansır. Tekrarlayan duygusal saldırıların zararları tekil ve bir seferde patlayıp biten zararlar değildir. Yavaş yavaş oluşan birikimli zararlardır. Psikolojik şiddet sonrası boşanmalar ve önemli ilişkilerde ciddi aksamalar yaşanabilir. Evdeki gerilim dolu hayat başlar ve kötü sonuçları beraberinde getirir. İş yaşamında verimsizlikler artar⁵⁵.

Belli başlı fiziksel ve psikolojik belirtiler oluşur. Bunlar;

- ➔ Kaygı
- ➔ Kendini beğenmeme,
- ➔ Korku,
- ➔ Uykusuzluk,
- ➔ Bunalım,
- ➔ Konsantrasyon bozukluğu,
- ➔ Kronik yorgunluk,
- ➔ Mide sorunları,
- ➔ Baş ve bel ağrısı,
- ➔ Sinirlilik,
- ➔ Kendinden nefret etme,
- ➔ İntihar,
- ➔ Melankoli,
- ➔ Tükenmişlik,
- ➔ Umutsuzluk,
- ➔ Güvensizlik,
- ➔ Travma sonrası stres bozukluğu,
- ➔ Depresyon,
- ➔ Panik atak krizleri,
- ➔ Deri üzerinde döküntüler,

Üçüncü kişilere yönelik tehditler olmaktadır. Bu durumda tıbbi ve psikolojik yardım zorunludur ^{5.56.57.58}.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Futbol sektörünün insan kaynağı profili nedeniyle çalışanların diğer sektörde çalışanlara göre başarı ve kariyer beklentilerinin daha yüksek olduğu kabul edilebilir. Öte yandan kulüplerin sürekli başarıya endeksli olması, futbolcu ve teknik adamlar üzerindeki iş baskısının yoğun olduğu söylenebilir.

Futbol kamuoyunun her grubunda görülebilen psikolojik şiddet, fiziksel şiddetin gölgesinde kalmakta, sorun olarak görülmemektedir. Bu açılardan değerlendirildiğinde değerlendirmelerin ön plana çıkardığı psikolojik şiddet davranışlarının futbola özgü olduğu özellikler taşıdığı yorumu yapılabilir.

Her kulüpte psikolojik şiddetin ortaya çıkmasını tetikleyecek unsurlar farklılık gösterebilir. Bu nedenle kulüplerin kendi bünyelerinde psikolojik şiddet ile ilgili araştırmalar gerçekleştirerek, kulüplere özgü unsurlar üzerinde durmaları faydalı olacaktır.

Kulüplere eleman (antrenör, futbolcu..vb) alımında sportif performanslarının yanı sıra kişilik özelliklerinin, kulübe uyum sağlayıp sağlayamayacağının da sorgulanması önemlidir⁵⁹.

Bu alanda yapılan akademik çalışmanın az olmasına karşın, futbol adamlarının göz ardı edilemeyecek düzeyde psikolojik şiddete maruz kaldıkları söylenebilir. Psikolojik şiddetin futbolcular üzerindeki olumsuz etkileri dikkate alındığında futbol federasyonu ve kulüplerin psikolojik şiddete karşı önlem alması bir gereklilik olarak ön plana çıkmaktadır.

Bir sorunu çözmenin en iyi yolu, sorun ortaya çıkmadan önce, sorunu çözmektir. Bunun için;

Psikolojik şiddet mağdurlarının "gerçek" bir olguyla ve önemli bir yönetim sorunuyla karşı karşıya kaldıklarının farkına varmaları sağlanmalıdır. Psikolojik şiddetle mücadelede en önemli konu, soruna ilişkin farkındalığın, mağdurun kendisi tarafından olduğu kadar; Futbol Federasyonu, kulüp yönetimi, antrenörler, futbolcular, aile, spor medyası, sosyal çevresi ve tüm kulüp elemanları tarafından aynı önemde sağlanmış olmasıdır⁵⁵.



Ne yapılabilir?

Çalışmaya başladığınız kulüp hakkında bilgi toplayınız.

- ➔ Kulüpte iletişim nasıl?
- ➔ Personel profili nasıl?
- ➔ Kulüp yönetiminin sorun çözme yaklaşımı nasıl?
- ➔ Kulüp üyeleri arasında çatışma var mı?
- ➔ Kulübün kültürü nasıl?
- ➔ Kulüpte daha önce psikolojik şiddet yaşanmış mı? Yaşandı ise nasıl çözülmüş?
- ➔ Kulübün yazılı etik kuralları var mı?
- ➔ Kulüpteki potansiyel zorbalı, izleyicileri, destekleyicileri ve kurbanları saptayınız.

Size Psikolojik şiddet yapılmaya başlandı ise;

- ➔ Önce sakin olunuz.
- ➔ Süreci doğru tanımlayınız.
- ➔ Bu durumun bir psikolojik şiddet olup olmadığına karar veriniz.
- ➔ Olumsuz davranışları görmezden geliniz, sorun yokmuş gibi davranınız.
- ➔ Psikolojik şiddetin üzerinize yapışmasına izin vermeyiniz.

Unutmayınız ki,

- ➔ Psikolojik şiddet mağduru tek başına hiçbir kuralı değiştiremez. Kurban, kuralı başkalarının koyduğu bir oyun içindeki rolünü kabullenmeye zorlanır.
- ➔ Zayıf ve kuvvetli yönlerinizi iyi tanımlayınız.
- ➔ Kurban rolünü asla kabul etmeyiniz.
- ➔ Olayların nedenlerini ve taraflarını iyice araştırın. Anlamaya çalışın.
- ➔ İzleyicileri ve desteleyicileri tanımlayın.
- ➔ Psikolojik şiddetin yönünü tanımlayın.

Yönetimin de psikolojik şiddet sürecinde olup olmadığını tespit edin. Size psikolojik şiddet uygulayanlarla uygun bir dille konuşun.

- ➔ Sonuç alamıyorsanız, sorunu toplantılarda dile getiriniz. "Sakin, kararlı, beden dilini etkin kullanan bir kişi imajı çizin."
- ➔ Başkalarının beden dilini ve tavırlarını izleyin.
- ➔ Psikolojik şiddet sürecinde özgüveninizi kaybetmemek için içsel konuşmalar yapın. Duygularınızı ifade edin.
- ➔ Çalışma ortamınızı sevdiğiniz şeylerle süsleyin.
- ➔ Psikolojik şiddet sürecini bir fırsat olarak değerlendiriniz.
- ➔ Eğer umursamaz ve sizi dikkate almaz tavır içindelerse, en kısa zamanda, bu tür sorunları yaşayamayacak bir kulübe transfer olma yollarını deneyiniz.

Yakın çevrenin yapacağı yardımlar

- ➔ Yakınlar öncelikle dinlemelidir.
- ➔ Onun güzel ve pozitif özelliklerini vurgulamalıdır.
- ➔ Özgüven oluşturmaya yardım edilmelidir.

Kulüpler neler yapabilir?

- ➔ Kulüpler vizyon ve misyonlarını net bir şekilde tanımlamalı ve ortaya koymalıdır.
- ➔ Kulüp kültürü oluşturulmalıdır.
- ➔ Görev ve sorumluluklar net biçimde tanımlanmalıdır.
- ➔ Kulübün etik ilkeleri olmalı ve insana değer verilmelidir.
- ➔ Disiplin kuralları adil uygulanmalıdır.
- ➔ Etik kurul oluşturulmalıdır.

KAYNAKLAR

1. Doğan O. Spor Psikolojisi. 2.Baskı. Nobel Yayınları; Ankara,2005.
2. Tınaz P. İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım. 2006.
3. Aktop NG. Anadolu Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Duygusal Tacize İlişkin Görüşleri ve Deneyimleri, Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Sosyal Bilimler Enstitüsü; 2006.
4. Baltaş A. "İşyerinde Yıldırma (Mobbing)", [http://www. Egitimil anlari.com/default.asp?pg=makalegoster&makaleid=1147](http://www.Egitimil anlari.com/default.asp?pg=makalegoster&makaleid=1147)(erişim: 19.4.2008).
5. Vasie l H, Lucas W R. "An Assessment of Health and Safety Management Within Working Groups in the UK Manufacturing Sector", Journal of Safety Research, 2001; (32): 479 490.
6. Davenport N, Schwartz R D. & Elliott GP. Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz. Çev: O.C.Önersoy. İstanbul: Sistem Yayıncılık; 2003.
7. Tutar H. İşyerinde Psikolojik Şiddet. 3. Baskı, Ankara: Platin Yayınları; 2004.
8. Tanoğlu Ş. Ç. İşletmelerde Yıldırmanın (Mobbing) Değerlendirilmesi ve Bir Yüksek Öğrenim Kurumunda Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Konya, Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, 2006.
9. Yetim AA, İmamoğlu AF, Çimen Z. "Spor Yöneticilerinin Yönetiminde İnsan İlişkilerinde Benimsedikleri Yaklaşımlar". Ankara: Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi 1998; 3 (3): 61-70.



10. Hançerlioğlu O. Türk Dili Sözlüğü. 158,205, Remzi Kitabevi. İstanbul: 1992;

11. Çobanoğlu Ş. Mobbing-İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri. İstanbul: Timaş Psikoloji Dizisi; 2005.

12. Gürgen H. Örgütlerde İletişim Kalitesi. İstanbul: Der Yayınları; 1997.

13. Ay S. "Çalışma Psikolojisi Alanında Yeni Bir Yaklaşım: Örgütsel Sağlık". İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 2005; 5(5): www.isgu.org/prin-tout.php?id=163 (Erişim 19.4.2006)

14. Einarsen S. "Harassment and Bullying at Work: A review of the Scandinavian Approach", Aggression and Violent Behavior, 2000; 5(4): 379-401.

15. Yücetürk E. "Bilgi Çağında Örgütlerin Görünmeyen Yüzü: Mobbing." (<http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mklgos.php?nt=224>) Erişim 27.8.2007.

16. Dilman T. Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin Duygusal Tacize Maruz Kalma Durumlarının Belirlenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimler Enstitüsü, 2007.

17. 10 Ekim 2006 tarihli Fanatik gazetesi

18. Can, H., "Bu Kadar Ayıp". Fanatik Gazetesi, 29 Mayıs 2006. s.6

19. Bora T. Kârhanede Romantizm Futbol Yazıları. İstanbul: İletişim Yayınları, 2006.

20. Mikkelsen psychological and psychosomatic health complaints: The role of state negative affectivity and generalized self-efficacy. *Scandinavian Journal of Psychology*, 43, 397-405.

21. Cemaloğlu, N., Cengiz, R., Yetim, A.A., “Elit Futbolculara Medya Yoluyla Yapılan Mobbing (Yıldıрма) Davranışları (Hakan Şükür Örneği)”, 4 th International Scientific Congress Sport, Stres, Adaptation, Sofia, 16–20 Kasım 2006,

22. E. G ve Einarsen, S. (2002 a). Relationships between exposure to bullying at work and

23. Zapf D, & Einarsen S. “Bullying in the Workplace: Recent Trends in Research and Practice- an Introduction”, *European Journal of work and Organizational Psychology*, 200, (10): 4, 369-373. <http://www.ebscho.com>. (Erişim 22.02.2008.)

24. Polatçı S, Andıç K. “İşgören Refahı Ve Örgütsel Etkinlik Kavramlarına Bütüncül Bir Bakış: Örgüt Sağlığı”. *Erzurum: Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 2007; 21 (1): 137–154.

25. Lewis D. “Voices in The Social Construction of Bullying at Work: Exploring Multiple Realities in Further and Higher Education”. *International Jrl Management and Decision Making*, 2003; 4 (1): 65-81.

26. Cemaloğlu N, Şahin E D. “Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, Ekim 2007; 15 (2) : 465-484.

27. Uras M. Lise Öğretmenlerinin Örgüt Sağlığına İlişkin Algıları. Doktora Tezi, Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü; 1998.



28. Turul, Özge (2001). "Taciz, Depresyon, İstifa..." (<http://www.radikal.com.tr/2001/01/227yasam/01tac.shtml>), (Erişim, 16.8.2007).

29. Yüctürk EE, Öke MK. "Mobbing and bullying: legal aspects related to workplace bullying in Turkey" 2005/2 South-East Europe Riw. [Http://www.ilo.org/public/english/bureau/inf/magazine/26/violence](http://www.ilo.org/public/english/bureau/inf/magazine/26/violence).

30. Ertürk A. Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Okul Ortamında Maruz Kaldıkları Yıldıma Eylemleri (Ankara İli İlköğretim Okulları Örneği), Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. 2005.

31. Kök S B. "İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldıma Olgusu ve Nedenleri", Erzurum: Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F., 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 25-27 Mayıs 2006; 433-448.

32. Altun AS. Örgüt Sağlığı. Nobel Yayınları, Ankara, 2001.

33. Leymann H. "The Content and Development of Mobbing at Work". European Journal of Work and Organizational Psychology, 1996(5):2, 165-184. <http://www.ebscho.com>.

34. Bolay S H. Felsefe Doktrinler ve Terimler Sözlüğü, 6. Baskı, İstanbul: Akçağ Yayınları, 1996; 228.

35. Cüceloğlu D. İnsan ve Davranışı 11. Baskı. İstanbul: Remzi Kitabevi; 2002.

36. Peck M.S. People of the Lie. The Hope for Healing Human Evil. New York: Touchstone. 1998.

37. Ceylan A. "Liderliğe Kurumsal Yaklaşımlar", 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu. (5-6 Haziran). Bildiriler

Kitabı. Tuzla-İstanbul: Deniz Harp Okulu Basımevi, 1997; 2: 332-332.

38. Tınar, M Y. “Çalışma Yaşamı ve Kişilik”. İstanbul: Mercek Dergisi, MESS, Nisan 1999; 93.

39. Tekin M A. İlköğretim Okullarında Görevli Yöneticilerin Okullarının Örgüt Sağlığını Algılama Düzeyleri, Yüksek Lisans Tezi. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü; 2005.

40. Tolan B, İsen G, Batmaz V. Sosyal Psikoloji. Ankara: Adım Yayıncılık; 1991

41. Morgan C T. Psikolojiye Giriş, 14. Baskı. Çev. Hüsnü Arıcı ve diğ. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayınları. Yayın No:1. 2000.

42. Özgür Y. Davranış Bilimleri. Ankara: Gazi Kitapevi; 2006.

43. Onur B. Gelişim Psikolojisi, 2. Baskı. Ankara: Verso Yayıncılık; 1991.

44. Zapf D, Knorz C, & Kulla M. “On the Relationship Between Mobbing Factors and Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes”. European Journal of Work and Organizational Psychology, 1996; 5 (2): 215-237.

45. Sunay H. “Spor Yöneticilerini Nitelikleri ve Eğitimi”, Ankara: Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi 1998; 3(1): 59-68.

46. Goleman D. Duygusal Zekâ, 21.Basım. Çev. Banu Seçkin Yüksel. İstanbul: Varlık/Bilim Yayınları; 2003.



47. Baykal AN. Yutucu Rekabet: Kanuni Devrindeki Mobbing'den Günümüze. İstanbul: Sistem Yayıncılık; 2005.

48. Çoban S. "Yıldırma Sorununun Çözümüne Yönelik Bir Yaklaşım: İçsel Pazarlama", Verimlilik Dergisi, Milli Prodüktivite Merkezi Yayını, 2007, (2): 37-54.

49. Dökmen Ü. Küçük Şeyler 1.Baskı. İstanbul: Sistem Yayıncılık; 2004.

50. Cemaloğlu N. "Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma", Ahmet Yesevi Üniversitesi Mütevelli Heyeti Başkanlığı, Bilgi&Yaz 2007; (42): 111-126.

51. Şeker D. "Zorbalık Deprem Gibi Bir Şey", İstanbul: Popüler Yönetim Dergisi. 2006; (8): 48-50.

52. Zapf D & Gross C. " Conflict Escalation and Copingwith Workplace Bullying: A Replication and Extension". European Journal of Work and Organizational Psychology, 2001; 10 (4): 497-522. <http://www.ebscho.com>.

53. Tutar H. Kişilik-Psikolojik Şiddet (Mobbing) İlişkisi, <http://www.canaktan.org/yonetim/psikolojik-siddet/kisilik.htm>, Erişim, 21. 03.2008.

54. Lee D. "Gendered Workplace Bullying in the Restructured UK Civil Service", Personel Review, 2002; 31 (1): 205–227.

55. Işık E. İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle İş Stresi İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü; 2007.

56. Steiner H, Karnik N. Child or Adolescent Antisocial Behaviour, Comprehensive Textbook of Psychiatry, Eighth ed, Sadock BJ, Sadock VA(Ed), Lippincott Williams and Wilkins, Philadelphia, 2005; (2): 441-448

57. Djurković N, McCormack D, Casimir G. (2004). "The Physical and Psychological Effect of Workplace Bullying and Their Relationship to Intention to Leave: A Test of the Psychosomatic and Disability Hypotheses." International Journal of Organization Theory and Behavior, 7(4),469-497.

58. Şahin N. Duygusal Taciz (Mobbing) ve Organizasyonel Sonuçlar Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, Yüksek Lisans, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.



TFF

Türkiye Futbol Federasyonu



TFF

Türkiye Futbol Federasyonu