

EĞİTİM ve İNSANİ BİLİMLER DERĐİSİ

Teori ve Uygulama

Cilt: 13 / Sayı: 26 / Güz 2022

JOURNAL of EDUCATION and HUMANITIES

Theory and Practice

Vol: 13 / No: 26 / Fall 2022

İlçe Millî Eğitim Yöneticilerinin Şiddet İÇeren Söz, Tutum ve Davranışlarına İlişkin Çalışan Görüşleri

Personnel Opinions on Violent Verbal Attitudes and Behaviors of National Education Managers

Makale Türü (Article Type): Araştırma (Research)

Harun TÜYSÜZ

B. Barış YILDIZ

Erol BAŞARAN

İlçe Millî Eğitim Yöneticilerinin Şiddet İçeren Söz, Tutum ve Davranışlarına İlişkin Çalışan Görüşleri

Harun TÜYSÜZ¹

B. Barış YILDIZ²

Erol BAŞARAN³

Öz: Araştırmanın amacı ilçe millî eğitim müdürlüğünde görev yapan yöneticilerin kurum içi çalışanlara uyguladığı şiddet içeren söz, tutum ve davranışları tespit etmek ve tespitler doğrultusunda çözüm önerilerini ortaya çıkarmaktır. Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden olan durum çalışması deseni kullanılmış olup, çalışma grubu belirlenirken maksimum çeşitlilik örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Veriler, nitel veri analiz yaklaşımlarından olan içerik analizi ile çözümlenmiştir. Araştırmada elde edilen bulgulara göre, ilçe millî eğitim müdürlüğü yöneticilerinin çalışanlara psikolojik şiddet uyguladığı, bunun sonucunda çalışanların çalışma isteğinden uzaklaştığı görülmüştür. Psikolojik şiddet sorunlarının önüne geçebilmek için yöneticilerin belirlenmesinde liyakatin öncelikli olması ve yöneticilere psikolojik şiddet ile ilgili seminerler verilmesi tavsiyelerinin ön plana çıktığı tespit edilmiştir.

Anahtar kelimeler: Şiddet, Mobbing, Psikolojik şiddet, Psikolojik yıldırma.

1 Geliş Tarihi: 13.04.2022; Kabul Tarihi: 19.07.2022

Kaynakça Gösterimi: Tüysüz, H., Yıldız, B. B. & Başaran, E. (2022). İlçe Millî Eğitim Yöneticilerinin Şiddet İçeren Söz, Tutum ve Davranışlarına İlişkin Çalışan Görüşleri. Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama, 13(26), 197-218

Dr., MEB, İstanbul Kartal İlçe Millî Eğitim Müdürü, harun_54@hotmail.com, ORCID 0000-0002-5670-7430

2 Dr., MEB, İstanbul Avcılar İlçe Millî Eğitim Müdürü, bbaris_yildiz@windowslive.com, ORCID: 0000-0003-1247-3158

3 Tarih Öğretmeni, İstanbul Kartal İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü, erolbasaran81@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-8660-5371

Giriş

Şiddet kavramı Dünya Sağlık Örgütü (World Health Organization, 2002) tarafından, “fiziksel güç veya iktidarın kasıtlı bir tehdit veya gerçeklik biçiminde bir başkasına uygulanması sonucunda maruz kalan kişide yaralanma, ölüm ve psikolojik zarara yol açması ya da açma olasılığı bulunması” durumu olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik şiddet ise insanoğluna, insanın öz saygısına karşı yapılan hissi bir müdahaledir. Hiçbir ayırım gözetmeden insanoğluna yapılan psikolojik şiddet, yıldırma, taciz, huzursuz etme ve kötü muamele gibi bir bireye uygulanan saldırganlık kelimesinin kökeni Latince; ruhsal şiddet, zorbalık, taciz, zora sokma, baskı kurma anlamlarına gelmektedir (Çekin, 2014). Psikolojik şiddet farklı adlarda da kullanılabilir. Alanyazında, İlhan (2010) tarafından psikolojik taciz, Hilal (2015) tarafından psikolojik yıldırma ve Leymann (1990) tarafından psikolojik terör ve mobbing kavramlarının psikolojik şiddet yerine kullanıldığı görülmektedir. Psikolojik şiddet, bir veya birden fazla çalışanın, başka bir çalışana veya gruba, küçük düşürme, görevi engelleme gibi ruh ve beden sağlığını tehdit edebilecek uzun vadeli ve sistematik bir davranışını ifade eder (Bayrak Kök, 2006; İbiloğlu, 2020). Yaman (2007)’a göre psikolojik şiddet, çalışma hayatında sistematik ve bilinçli olarak, bireylerde fiziksel ve psikolojik tedirginlikler oluşturacak şekilde uygulanmaktadır. Psikolojik şiddet-taciz, sadece belirlenen bireyler için değil kurumlarda işini yapan başka bireyler için de çalışanların performanslarını, kurumlarına karşı bağlılıklarını, birbirleriyle olan münasebetlerini, çalışma hayatlarını olumsuz anlamda etkileyen istenmeyen bir süreçtir (Emül, 2017). Psikolojik şiddet, daha çok toplumsal tabakalaşmanın öne çıktığı, yetkiyi elinde tutan bireyin ya da zümrenin, başkalarına psikolojik baskı yoluyla süreli, sistemsel kaba kuvvet uygulamasıdır. Browne ve Smith (2008; akt. Tetik, 2010), psikolojik şiddeti, doğrudan bir çalışanın üstleri tarafından çalışana (mağdura) karşı sistematik ve uzun süreli, ciddi psikolojik ve fizyolojik hasara yol açabilecek davranış olarak tanımlamıştır.

Bir eylem biçimi olarak mobbing (psikolojik şiddet, kuşatma, topluca saldırma, rahatsız etme veya sıkıntı verme) ilk olarak 1960’larda hayvan davranışlarını inceleyen Konrad Lorenz tarafından kullanılmıştır. Bu kelime ile Lorenz, büyük bir hayvan tehdidine karşı daha küçük hayvan gruplarının karşı saldırılarını ifade eder. Bu terim daha sonra Peter Paul Heinemann tarafından küçük çocuk gruplarının bir çocuğa karşı zararlı davranışlarını tanımlamak için kullanılmıştır (Tınaz, 2006). İş yerinde psikolojik şiddeti ilk kez 1984 yılında İsveç’te tanımlayan Leimann, bu tür davranışların bir tür iş yeri terörü olduğunu vurgulamıştır (Çobanoğlu, 2005). İş yerinde psikolojik şiddeti araştıran Lewis (1999), İngiltere’de bulunan bazı yükseköğretim kurumlarında yaptığı araştırmada, ankete katılanların %18’inin çalıştığı kurumda doğrudan psikolojik baskıya maruz kaldığını, %25’inin iş arkadaşlarının çalıştığı kurumda psikolojik baskıya maruz kaldıklarını işittiğini ve %22’sinin başka kurumlardaki kişilerin çalışırken uğradığı psikolojik baskıya tanık olduklarını kesin olarak ortaya çıkartmıştır. Alman-

ya, Avusturya ve İngiltere’de yapılan araştırmalarda, üstleri tarafından baskıya uğrayanların %70 ile %80 arasında olduğu ve yine aynı şekilde amirlerince rahatsızlığa, bezdirmeye maruz kalanların daha çok olumsuz etkilendiği görülmüştür (Yıldırım & Yıldırım, 2007). Ayrıca psikolojik şiddetin tüm uluslarda olduğu gibi ülkemizde de azımsanamayacak kadar fazla olduğu söylenebilir. Pakiş ve Polat (2012) konuyla ilgili olarak, internet üzerinden çeşitli sektörlerde çalışanlar ile işverenleri buluşturan bir iş bulma sitesi ile (insankaynaklari.com) İstanbul Bilgi Üniversitesinin birlikte uyguladığı anket sonucunda, ülkemizde %42 oranında psikolojik şiddet mağdurunun saptandığını belirlemiştir. Toplamda 2252 iştirakçinin katıldığı araştırmaya göre ülkemizde farklı kurumlarda çalışan bireylerin yarıya yakını, çoğunlukla veya sürekli olarak işten kovulma kaygısı taşımaktadır. Bu anket sonucunun ülkemiz adına en önemli verisi, mağdurların yaklaşık %70’inin konuyla ilgili sorunu hiç kimseye paylaşmamış olmasıdır.

Hizmet sektörü, son dönemde psikolojik şiddete maruz kalan kurumların başında gelmektedir. Altunçay, Oral ve Yaçınkaya (2014)’ya göre, psikolojik şiddet ağırlıklı olarak hizmet sektöründe ve kamu sektöründe görülmektedir. Bu sektörlerden birisi de eğitim hizmeti veren ilçe millî eğitim müdürlükleridir. İlçe millî eğitim müdürlüğünde psikolojik zorlamaya maruz kalan çalışkan ve yetenekli bir çalışanın bu baskı sonucunda işlerini yavaşlatması, terk etmesi kurumun sistemli ve düzenli çalışmasının bozulması ve dolayısıyla eğitim-öğretim hizmetinde aksaklıklar yaşanması muhtemel sonuçlardan biri olacağı söylenebilir. Yapılan bir araştırmada (Eğer, 2017) eğitim ve öğretimde psikolojik baskı kavramı son dönemlerde oldukça işitilmekte, iş yerindeki verimi ve çalışanlar arasındaki iletişimi doğrudan etkileyen bir olgu olarak görülmektedir. Konuya başka açıdan yaklaşan Courtney (2008), yetenekli iş gücünü kaybetme olasılığının kurumlara getireceği olumsuzluklar arasında, sürdürülebilir rekabet avantajını olumsuz yönde etkilemesi ve işe alınacak olan elemanlara verilecek eğitimin yanı sıra, işe alım maliyetlerinin de yer aldığı tespitinde bulunmuştur. Bir diğer sorun ise, işyerinde psikolojik baskıya maruz kalan Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) çalışanın bu olumsuz süreçten sonra sağlığını kaybetmesi, ailesiyle çatışma yaşaması ve sosyal hayatında bozulmalara yol açması olarak ortaya çıkabilir. Yapılan araştırmalar, işyerinde şiddet veya saldırganlığa maruz kalmanın çalışanların, stres, depresyon, kaygı (Aytaç vd., 2011; Dursun ve Aytaç, 2011; Gökçe ve Dündar, 2008) düzeylerinin artmasına, aile problemleri, düşük kendine güven, özel yaşamda izolasyon, alkol problemleri, işine konsantre olamama (Kaukiainen vd, 2001), korku (Schat ve Kelloway, 2003) gibi psikolojik problemlere neden olduğunu göstermektedir. Şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlara maruz kalan bireylerde bazı psikolojik hastalıklar, öz güven eksikliği, aile içi iletişim bozukluğu, ekonomik sıkıntılar gibi pek çok olumsuz durumlar görülmektedir (Tınaz, 2006). Psikolojik baskıya maruz kalan mağdurların kişilik ve ahlaki değerleri ayaklar altına alması, meslekî durumları sorgulanması, sosyal ilişkilerinde bozulmalar yaşanması muhtemeldir. Sperry ve Duffy (2009), iş yerinde psikolo-

jik taciz uygulanarak işten ayrılmaya zorlanan bir çalışanın işinden istifa etmesi sonucunda aile ilişkilerinin önemli derecede olumsuz etkilendiği, maddi gelirinin eksildiği, itibarının sarsıldığı, para kazanamamaktan kaynaklanan utanç ve aşağılanmanın aile bireyleri arasında çatışmalara yol açtığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca iş yerinde psikolojik şiddetin çalışanlar arasında stres, depresyon ve kaygı düzeylerine neden olabileceği gibi, düşük öz güven ve işe konsantre olamama gibi psikolojik sorunlara da neden olduğu bulgularına ulaşılmıştır (Hegney, Tuckett, Parker & Eley, 2010; Kaukiainen vd., 2001). Sonuç olarak işverenin veya kurumsal yöneticinin verdiği görevi yapan bireylerin hem sosyal hayatını hem de iş yaşamını etkileyen psikolojik şiddet, çok önemli bir örgütsel problem olarak kabul edilmektedir. Bu yönüyle çalışma yaşamındaki en gizli tehlike ve risklerden birisi haline gelen şiddet içeren söz, tutum ve davranışlar günümüzde hem kamu sektöründe hem de özel sektörde her zaman karşılaşılan önemli bir konu olarak dikkati çekmektedir (Göymen, 2020).

Bir kurumsal çalışma alanı olan ve aynı zamanda araştırmanın çerçevesini oluşturan ilçe millî eğitim müdürlüklerinde kurumu yöneten ilçe millî eğitim müdürü ve şube müdürleri üst yönetici olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumdaki yöneticilerin kişisel özellikleri, aldıkları eğitim, edindikleri tecrübe, gösterdikleri liderlik, liyakat vb. özellikleri çalışanlarla olan ilişkilerin boyutunu belirleyen en önemli faktördür. Bu boyut, kurumu vizyon açısından ileriye taşınması veya geriye götürmesi bakımından çok önemlidir. Araştırma kapsamında ilçe millî eğitim müdürlüklerinde yaşanması muhtemel psikolojik şiddetin, kurum yöneticilerinin yukarıda değindiğimiz kişisel özellikleri, aldıkları eğitim, edindikleri tecrübe, liderlik vasfı, liyakat vb. özelliklerine göre şekillendiği söylenebilir.

Bu araştırmanın amacı; ilçe millî eğitim müdürlüklerinde görevli şef, memur ve yardımcı hizmetlilerin yöneticileri tarafından şiddet içeren söz, tutum ve davranışlara maruz kalma durumunu tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevaplar aranmıştır:

1. İlçe millî eğitim yöneticilerinin çalışanlara uyguladığı şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlar nelerdir?
2. İlçe millî eğitim yöneticilerinin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışları çalışanları nasıl etkilemektedir?
3. İlçe millî eğitim yöneticilerinin uyguladığı şiddet içerikli söz, tutum ve davranışların önlenmesi için neler yapılabilir?

Yöntem

Araştırma modeli

Bu çalışma nitel araştırma yaklaşımına göre temellendirilmiş bir durum çalışması deseni-ne sahiptir. Nitel araştırma dünyaya dair yorumlayıcı ve doğal bir yaklaşımdır (Denzin & Linkoln, 2018). Nitel araştırmanın en temel özelliği, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araş-tırma süreci olmasıdır. Bir duruma ilişkin etkenler (ortam, bireyler, olaylar, süreçler vb.) bütüncül bir yaklaşımla araştırılır ve ilgili durumu nasıl etkiledikleri ile ilgili durumdan nasıl etkilendikleri üzerine odaklanılır (Yıldırım & Şimşek, 2008). Nitel paradigma içerisinde öz-gün bir desen olan durum çalışması (Creswell, 2018; Silverman, 2018; Stake, 1995) tek ya da az sayıdaki durumu yakından ve derinlemesine anlama ve ortaya koyma isteğidir (Yin, 2017). Durum çalışması güncel bir olgunun gerçek bağlamında ele alınmasını sağlar (Merri-am, 2018). Bu desen hem betimleyici/açıklayıcı bir araştırma sorusuna cevap arandığı hem de değerlendirmeye ihtiyaç duyulduğu durumlara uygundur (Silverman, 2018; Yin, 2017). Mevcut çalışmada ilçe milli eğitim müdürlükleri çalışanlarının psikoloji şiddete maruz kalma durumu incelenmektedir.

Çalışma grubu

Çalışma grubu 2020-2021 eğitim-öğretim yılında MEB İstanbul İl Millî Eğitim Müdürlüğü-ne bağlı Kartal İlçe Millî Eğitim Müdürlüğünde çalışan beş çalışan, Pendik İlçe Millî Eğitim Müdürlüğünde çalışan beş çalışan ve Tuzla İlçe Millî Eğitim Müdürlüğünde çalışan beş çalış-an olmak üzere toplam 15 ilçe millî eğitim çalışanından oluşmaktadır. Katılımcılara ilişkin bilgiler Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Betimleyici Özellikleri

| Katılımcılar | Cinsiyet | Mesleki Deneyim | Unvan/Kadro |
|--------------|----------|-----------------|-------------------------------------|
| P1 | Kadın | 25 Yıl | Şef |
| P2 | Kadın | 29 Yıl | Şef |
| P3 | Erkek | 11 Yıl | Yardımcı Hizmetli |
| P4 | Erkek | 5 Yıl | Yardımcı Hizmetli |
| P5 | Erkek | 29 Yıl | Şef |
| P6 | Erkek | 6,5 Yıl | Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni |
| P7 | Kadın | 5 Yıl | Yardımcı Hizmetli |
| P8 | Erkek | 19 Yıl | Şef |
| P9 | Erkek | 27 Yıl | Şef |
| P10 | Erkek | 13 Yıl | Memur |
| P11 | Erkek | 5 Yıl | Yardımcı Hizmetli |
| P12 | Erkek | 10 Yıl | Memur |
| P13 | Kadın | 18 Yıl | Memur |
| P14 | Erkek | 11 Yıl | Yardımcı Hizmetli |
| P15 | Kadın | 25 Yıl | Memur |

Not: Katılımcıların gizliliğini korumak amacıyla kodlar kullanılmıştır.

Katılımcıların beşi şef, dördü memur, biri veri hazırlama ve kontrol işletmeni ve beşi de yardımcı hizmetli kadrosundan; beşi kadın ve onu erkek; beş ile yirmi dokuz yıl mesleki kıdeme sahip olan alışanlardır. Çalışmada maksimum örneklem çeşitliliği; cinsiyet, unvan, hizmet yılı değişkenleri ile sağlanmaya çalışılmıştır. Maksimum çeşitlilik örneklemede amaç problemin tarafı olabilecek her kesimden temsilcinin örnekleme katılımını sağlamak, farklı çeşitlilikleri belgelemek ve önemli genel geçer kalıpları tanımlamaktır (Miles & Huberman, 2016; Yıldırım & Şimşek, 2008).

Veri toplama aracı

Araştırmanın verileri yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi ile toplanmıştır. Araştırmanın amacına uygun olarak, ilgili alanyazın üzerinde yapılan araştırma sonucunda hazırlanan açık uçlu soruların bir araya getirilmesiyle oluşan görüşme formu, Türkçe eğitimi ve eğitim bilimleri alanında uzmanların görüşüne sunulduktan sonra düzenlemeler yapılmış şef, memur, veri hazırlama ve kontrol işletmeni ile yardımcı hizmetli görüşüne sunulmuştur. Çalışanların verdiği görüşler doğrultusunda yapılan düzeltmelerle görüşme formuna son şekli verilmiştir. Araştırmada kullanılan görüşme formunda, ilçe millî eğitim yöneticilerinin şiddet içeren söz tutum ve davranışlarına ilişkin çalışan görüşleri ve bu sorunlara karşı geliştirdikleri çözümleri belirlemek amacı ile üç adet açık uçlu soruya yer verilmiştir.

Araştırma gönüllük esasına bağlı olarak ilçe millî eğitim müdürlüklerinde çalışanlarla yüz yüze görüşmeler önceden belirtilen tarih ve saatlerde yapılmış, soru cevap şeklinde ses kayıtları alınmıştır. Katılımcılardan ses kaydı için izinleri alınmış, araştırma sonuçlarında kesinlikle ad-soyad bilgisi verilmeyeceği, sadece kodların kullanılacağı bildirilmiştir. Görüşmeler yaklaşık olarak 15-25 dakika sürmüş olup, katılımcılara iş yerinde psikolojik şiddete maruz kalıp kalmadıkları, psikolojik şiddetin etkileri ve psikolojik şiddetin önlenmesi için yapılması gerekenlerin neler olduğu sorulmuştur.

Verilerin analiz edilmesi

Ses kayıt görüşmeleri sonucunda elde edilen veriler, nitel veri analiz yaklaşımlarından içerik analizi ile çözümlenmiştir. İçerik analizi, toplanan verilerin önce kavramsallaştırılması daha sonra ortaya çıkan kavramlara göre mantıklı bir biçimde düzenlenmesi, bununla beraber veriyi açıklayan temaların saptanmasıdır (Yıldırım & Şimşek, 2008). Yazıya çevrilen ses kayıtları, alanında uzman bir öğretmen ve iki eğitim bilimci tarafından da değerlendirilerek kayıtların tutarlı olup olmadığı kontrol edilmiştir.

Güvenirlilik açısından görüşmelerin yazı dökümleri, farklı araştırmacıların incelemesine sunulmuş bağımsız olarak kodlanması sağlanmıştır. Oluşturulan kodlar tekrar incelenmiş ve kod listesi oluşturulmuştur. Alıntı olarak kullanılacak cümleler belirlenmiş ve gerekli

görüldüğü durumlarda alıntı olarak bu cümlelere yer verilmiştir. Daha sonra oluşturulan bu kodlar üç tema altında gruplanmıştır. Son olarak elde edilen kod ve alıntılar bu temalar altında yorumlanmıştır. Ayrıca alt temaların hangi sıklıkta tekrar ettiği hesaplanarak frekans halinde tablolarda gösterilmiştir.

Geçerlik ve güvenilirlik

Görüşmeler yapılmadan önce görüşmeye katılacak kişilere araştırma ile ilgili bilgi verilmiş ve görüşme için randevu alınmıştır. Araştırmada veri toplamak amacıyla yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Veri toplama sürecinde, araştırmacının ve katılımcının rahat edebileceği iş yeri dışındaki mekânlar tercih edilmiştir. Katılımcılara, toplanan verilerin sadece bilimsel araştırma için kullanılacağı belirtilerek güvenli bir ortam sağlanmıştır. Gerçekleştirilen görüşmelerde elde edilen veriler ses kayıt cihazı ile kayıt altına alınmıştır. Veriler bilgisayarda ortamında yazıya aktarılmıştır. Verilerin analizinde araştırmacıya kodlama, sınıflandırma, verileri analiz etme ve rapor yazmada kolaylık sağladığı için bilgisayar kullanılmıştır (Güçlü, 2019). Çalışmada, veriler analiz edilmeden önce her bir katılımcıdan elde edilen dosyalara “P1, P2, P3...” şeklinde kodlar verilmiştir. Araştırmada veriler, içerik analiz tekniğiyle analiz edilmiştir. Katılımcıların ilçe millî eğitim yöneticilerinin şiddet içeren söz tutum ve davranışlarına ilişkin görüşleri temalar şeklinde belirlenmiştir. Veriler tamamen okunduktan sonra kodlama işlemi gerçekleştirilmiştir. Veri kümelerinden anlamlar çıkartılarak bu anlamlara birer kod verilmiştir. Kodlar, bir çalışmada toplanan tanımlayıcı ve yoruma dayalı bilgilere anlam birimleri atamak için kullanılan künye ve etiketlerdir (Miles & Huberman, 2016). Kodlama yapıldıktan sonra benzer kodlar birleştirilmiştir. Geniş kapsamlı ve yığın haline gelen kodların içinden farklı yeni kod listesi oluşturulmuştur. En son olarak benzer anlam ve konuyu içeren kodlar bir araya getirilerek temalar altında toplanmıştır. Bu çalışmada inandırılığı sağlamak için görüşme formunun hazırlanma sürecinde ilgili alanyazın incelenmiş ve alan uzmanlarından görüş alınmış, görüşme formu taslak olarak hazırlandıktan sonra gerekli olan düzeltmeler yapılmıştır. Ayrıca sağlıklı veri toplamak amacıyla katılımcılara, katılımcıların kendilerini rahat ifade edebileceği uygun yer ve zaman sorularak seçilmiş, dolayısıyla katılımcıların seçtiği yer ve zaman üzerinden görüşmenin sağlıklı bir ortamda gerçekleşmesi sağlanmıştır. Verilerin analizi farklı araştırmacılar tarafından gerçekleştirilmiştir. Veri analizi sonucu elde edilen yorum ve sonuçlar, katılımcılar tarafından incelenmiş ve teyit edilmiştir. Araştırmada tutarlılığı sağlamak amacıyla katılımcıların söylemlerinden doğrudan alıntılara yer verilmiştir. Ayrıca verilerin analizinde ve incelenmesinde, Miles ve Huberman (2016) tarafından ortaya konulan formül (Güvenirlik = $\frac{\text{Görüş Birliği}}{\text{Görüş Birliği} + \text{Görüş Ayrılığı}} \times 100$) kullanılarak, bir uzman ile beraber bağımsız kodlamalar yapılmıştır. Bu formülün uygulanması sonucunda; birinci ana temanın güvenilirliği 83,78; ikinci ana temanın güvenilirliği 100; üçüncü ana temanın güvenilirliği 100 olarak bulunmuştur.

Etik Onay: Bu çalışma için İstanbul Medeniyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulunun 01.03.2021 tarih ve 2021/03-12 sayılı etik kurul onayı alınmıştır.

Bulgular

İlçe millî eğitim yöneticilerinin şiddet içeren söz, tutum ve davranışlarına ilişkin çalışan görüşlerinin incelendiği bu araştırmanın bulguları, sorular bağlamında oluşturulan üç ana tema ve alt temalardan elde edilen kodlar bağlamında ayrıntılı bir şekilde izah edilmiştir. Araştırmanın birinci sorusu bağlamında “Yöneticilerin Şiddet İçeren Söz Tutum ve Davranışları” ana teması altında, “Davranış olarak söz ve olumsuz tavırlar, Art niyetli tavırlar ve Psikolojik şiddete maruz kalmayan” alt temaları belirlenmiştir (Tablo 2).

Tablo 2. Yöneticilerin Şiddet İçeren Söz Tutum ve Davranışları

| Ana Tema | Alt Tema | Kod | f |
|---|---|--|--|
| Yöneticilerin şiddet içeren söz tutum ve davranışları | Davranış olarak söz ve olumsuz tavırlar | Emir verici hitaplara ve tavrılı sözlere maruz kalma | 7 |
| | | Tehdit edilme ve onur kırıcı sözlere maruz kalma | 7 |
| | | Soruşturma açarım tehdidine maruz kalma | 2 |
| | Art niyetli tavırlar | Psikolojik baskıya maruz kalma | 9 |
| | | Adam kayırmaya maruz kalma | 6 |
| | | Psikolojik şiddete maruz kalmayan | Herhangi bir psikolojik şiddete maruz kalmadım |

Araştırmaya katılan çalışanın davranış olarak söz ve olumsuz tavırlar alt teması altında en fazla emir verici hitaplara ve tavrılı sözlere maruz kalma (f7), tehdit edilme ve onur kırıcı sözlere maruz kalma (f7) kodları gözlemlenmiştir. Çalışanlar çalıştıkları ortamlarda şiddet içerikli söz ve davranışlara maruz kaldıklarından bahsetmişlerdir. Konu ile ilgili olarak;

P6, “... Şube müdürü bana sürekli yap, et, yapacaksın, edeceksin, dosyayı masama fırlatıp bu işi yapacaksın gibi davranışlarla psikolojik şiddete uğradım. Ayrıca beni odasına çağırıp bacak bacak üstüne atıp telefonla konuşup 10-20 dakika beni odasının kapısında bekletirdi.”

P7, “...engelli olduğumu bile bile benim yapamayacağım işleri yaptırmaya çalıştılar. Daha da üsteme gelinip yapamıyorsan al kadronu başka bir yere git denildi.”

Tehdit edilme ve onur kırıcı sözlere maruz kalan P8, “... başka birimin görevi olmasına rağmen kitap ihalesinin tarafımızca yapılmasını emretti. Biz ‘o görev başka birimin’ dememize rağmen ihaleyi siz yapacaksınız, yapmadığınız takdirde kendinize haritadan yer beğenin diye tehdit etti.”

P10, "... ilk görev yerimde bu tür uygulamalarla karşılaştım. Devlet yurdunda büyüdüğüm için beni hor görüyorlar. Sürekli emir verip aşağılıyorlar. İlçe müdürü bir gün bizi odasında sıraya dizdi. Omuzlarımıza yumruk atıp bizle dalga geçti. Daha sonra zorla okullara dağıtıldı." diye ifade etmiştir.

Soruşturma açarım tehdidine maruz kalan P4, "...ilçe müdürüm bana sıklıkla adam ol, olmu-yorsan soruşturma açıp seni gönderirim diyordu."

P6, "...bir birimin şefi ile biraz tartışmıştık. Şube müdürü beni odasına çağırarak odasındaki misafirlerin önünde çocuk gibi azarladı. Kendimi çok kötü hissettim, iki gün izin alıp işe git-medim. İş yerine geldiğimde şube müdürü beni odasına çağırıp bana 'Ben sana izin verdim mi, sen nasıl kafana göre izin kullanıyorsun, sana soruşturma açarım görürsün.' diye hitap ederek beni tehdit etti." diye ifade etmiştir.

Tablo 2'ye göre araştırmaya katılan çalışanın "Art Niyetli Tavırlara Maruz Kalma" alt teması altında en fazla psikolojik baskıya maruz kalma (f9) kodları gözlenmiştir. Çalışanlar iş yerin-de, çalışma ortamında amirlerinden psikolojik baskıya maruz kaldıklarını ifade etmişlerdir.

Konu ile ilgili olarak P13, "... Bir şube müdüründen böyle bir baskıya maruz kaldım. Sürekli iş yüzünden beni yıpratıyordu. İşimi yapamadığımı ifade ederek beni psikolojik olarak yıpratmaya çalışıyordu."

P8, "...Özel Öğretim Kurumları biriminde çalışıyorum. Ben MTSK işlerine baktığım için biz DYS'den çok fazla yazı yazmıyoruz, daha çok sahada çalışıyoruz. Şube müdürüm bir gün beni ilçe müdürünün odasına çağırttı. Odada DYS'den az yazı yazdığım, sanki iş yapmadığım gibi ifadeler kullandı ve ayrıca DYS'den az yazı yazdığımız için birimden bir çalışanın alınacağı söylendi. Bu durum beni çok derinden etkiledi. İşimden soğudum. İlk zamanlar iş yapamaz hale geldim."

Adam kayırmaya maruz kalan P15, "... görevde kayırmaca oldu. Yani amirlerin ön yargısı var. Kafalarındaki sistemi değiştirmemek için kendi adamlarını kayırıyorlar."

P10, "...ilçe müdürümüz benim yurttan büyüyen biri olduğumu bildiği için diğer çalışanlara göre bana kötü davranıyordu. Beni kurumdan göndermeye çalışıyordu. Bazen çocuk gibi sıraya sokardı." diyerek kendisini ifade etmiştir.

Tablo 2'ye göre araştırmaya katılan çalışanların "Psikolojik Şiddete Maruz Kalmayan" alt teması altında herhangi bir psikolojik şiddete maruz kalmadım (f6) kodları gözlenmiştir. Çalışanlar çalıştıkları kurumda herhangi bir psikolojik şiddete maruz kalmadıklarını beyan etmiştir.

Konu ile ilgili olarak P1, "...yani bana sorduklarınızla ilgili herhangi bir durumu yaşamadım. Yedi yıldır bu görevdeyim, yaşamadım."

P2, "...Ben aşağı yukarı 10 yıldır şeflik hizmetindeyim. Bu yıllar içinde şiddete uğradığımı düşünmüyorum. Ben üzerime düşen görevleri yapan bir çalışanıam. Amirlerim tarafından da şiddete maruz kalmadım."

Araştırmanın ikinci sorusu bağlamında, "Yöneticilerin Şiddet İçeren Söz, Tutum ve Davranışlarının Etkileri" ana teması altında, "Çalışma Hayatının Olumsuz Etkilenmesi ve Özel-Sosyal Yaşamını Olumsuz Etkilemesi" alt temaları belirlenmiştir (Tablo 3).

Tablo 3. Yöneticilerin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarının etkileri

| Ana Tema | Alt Tema | Kod | f |
|--|---|---|---|
| Yöneticilerin şiddet içeren söz, tutum ve davranışlarının etkileri | Çalışma hayatının olumsuz etkilenmesi | İş yerinde çalışma azmini yitirme | 9 |
| | | İşyerine gelmeme isteği ve stres altında olma | 7 |
| | Özel-Sosyal yaşamın olumsuz etkilenmesi | İş ve sosyal hayatını olumsuz etkilenme | 6 |
| | | Ailevi durumu olumsuz etkileme | 6 |

Çalışma hayatının olumsuz etkilenmesi alt teması altında en fazla iş yerinde çalışma azmini yitirme (f9) kodları gözlenmiştir. Çalışanlar kurumda psikolojik şiddete maruz kaldıklarını, bunun sonucunda iş yerinde çalışma azimlerini yitirdiklerini beyan etmiştir.

Konu ile ilgili olarak P3, "... Şube müdürü benim yaptığım işi beğenmemişti ve bunun baskısını hissettim. Ben de bunun üzerine mesai bitiminde o aramasın diye telefonlarımı kapattım, hep iş yerinden erken çıkmayı istedim."

P9, "... bir kere çalışma hızımız, çalışma aşkımız düştü. Çalışma performansımız bitti. Bize yanlış ilaç verildi hasta öldü diyebilirim." diye beyan etti.

İş yerine gelmeme isteği ve stres altında olan P6 "...psikolojik şiddete uğradığım gün işi bırakıp eve gittim. Sırf işe gitmemek için iki gün yıllık izne ayrıldım. O dönem işe kendimi çok verdiğimi düşünmüyorum. İşe gelmek istemiyordum. Moralim çok bozuktu."

P10, "...çalışma azmimi, hevesimi kırdı; işe gelmeme gibi düşüncelerim ağır bastı. Keşke bu şubeye hiç gelmeseydim dediğim günler oldu. Başka yere görevlendirme istedim. Sonunda görevlendirme isteyip psikolojik şiddet gördüğüm yerden ayrıldım." ifadelerini kullanmıştır.

Tablo 3 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanalarda 'Özel ve Sosyal Yaşamını Olumsuz Etkilemesi' alt teması altında en fazla "İş ve Sosyal Hayatı Olumsuz Etkileme" ve "Ailevi Durumu Olumsuz Etkileme" (f6) kodları gözlenmiştir. Araştırmaya katılan çalışan "iş ve sosyal yaşamını olumsuz" etkilendi ifadesini kullanmıştır.

Konu ile ilgili olarak P15, "...çok hassas bir insanım. Üstlerimiz baskı uyguladığı zaman iş yerindeki oda arkadaşlarımla aramızda gergin bir ortam oluşuyor. Arkadaşlarımızı kırıyoruz hatta bu durum kavga ile bile sonuçlanıyor."

P8, "...son yaşadığım DYS'den yazı yazmama olayında bizim birimden çalışan alınacak mı alınmayacak mı, işleri nasıl organize edeceğiz gibi arkadaşlarımız arasında çalışma sıkıntısı yaşadık." ifadelerini kullanmıştır.

Ailevi durumu olumsuz etkilenen P15, "...yaşadığım olay karşısında maalesef bu olumsuz durumu aileme yaşattım. Çoluk çocuğumu üzdüm. Esasında aileye yansıtılmak lazım gerekir ama hassas bir insan olduğumdan dolayı ailevi durumlarım bu yüzden bozuldu."

P6, "...bu ilçeye yeni gelmiştim. Yaşadığım bu durum karşısında psikolojim bozuldu. Niye geldim diye kendime söylenip durdum. Yaşanılan bu durumu aileme anlattım. Bu durumu aileme de yansıtmışım ister istemez. Onları çok üzdüm çok." ifadesini kullandı.

Son olarak araştırmanın üçüncü sorusu bağlamında "Yöneticilerin şiddet İçeren Söz Tutum ve Davranışlarına İlişkin Çözümler" ana teması altında, "Yöneticilerin belirli kriterlere göre seçilmesi ve Yöneticilere eğitim verilmesi" alt temaları belirlenmiştir (Tablo 4).

Tablo 4. Yöneticilerin şiddet İçeren Söz Tutum ve Davranışlarına ilişkin çözümler

| Ana Tema | Alt Tema | Kod | f |
|--|---|--|----|
| Yöneticilerin şiddet içeren söz tutum ve davranışlarına ilişkin çözümler | Yöneticilerin belirli kriterlere göre seçilmesi | Yöneticilerin sınava tabi tutulması, liyakatli kişiler gelmesi | 11 |
| | | Yöneticilerin sınav dışında mülakatla belirlenmesi | 5 |
| | | Yöneticinin kurum içinden seçilmeli | 5 |
| | Yöneticilere eğitim verilmesi | Yöneticilere seminerler verilmesi | 7 |

Araştırmaya katılan çalışanların yöneticilerin belirli kriterlere göre seçilmesi alt teması altında en fazla yöneticilerin sınava tabi tutulması, liyakatli kişilerin göreve gelmesi (f11) kodu gözlenmiştir.

Konu ile ilgili olarak P8, "...bu işlerin düzelebilmesi için liyakatli, yetişmiş çalışanın göreve gelmesi gerekiyor. Bana uygulanan psikolojik şiddet kurumunu tanımayan, bilgi sahibi olmayan şube müdürü ahkâm kesiyor. Konuları bilmediğinden ezikliğini, bilgisizliğini, tecrübesizliğini psikolojik şiddet yaparak gidermeye çalışıyor..."

P10, "...amirlerimiz mutlaka sınava tabi tutulmalı. Sınava tabi tutulmalı ama amirler tecrübeli ve anlayışlı olmalı, cahil insanlardan hiçbir şey olmaz." ifadelerini kullanmıştır.

Yöneticilerin sınav dışında mülakatla belirlenmesi hakkında görüş bildiren P5, "...yazılı sınav dışında mutlaka mülakat yapılmalı. Mülakatta bu adam amirlik, idarecilik yapabilir mi diye sınanmalı. Sınavda her yüksek alan idarecilik yapamaz arkadaş !"

P11, "...Sınav tabii ki yapılmalı. Ama burada kıstas bence mülakatın yapılması. Her insan yöneticilik, liderlik yapamaz. Önemli olan bu mülakatta liderlik, idarecilik yapabilecekleri seçebilmektir."

Yöneticinin kurum içinden seçilmesi diyen P8, "...amir olacak kişi idare edeceği yerin tüm iş ve işlemlerini bilmeli. Bu yüzden amirler liyakatli kurum içinden gelirse daha iyi olur."

P2, "...amirler içimizden gelmeli. Temelden başlamak üzere basamak basamak üst kısma geçmeli o şekilde amir konuma geçilmeli." ifadelerini kullanmıştır.

Tablo 4 incelendiğinde araştırmaya katılan çalışanların, "Yöneticilere Eğitim Verilmesi" alt teması altında yöneticilere seminer verilmesi (f7) kodu gözlenmiştir.

Konu ile ilgili olarak P15, "...herkese eğitim şart. Bunun amiri memuru olmaz. Kurumda çalışan bütün çalışanlara her konuda seminer vereceksin, çalışanlarını yetiştireceksin. Dünya, çağ değişiyor bizim de buna ayak uydurmamız lazım..."

P12, "...her aşamada belirli periyotlarla amirlerin eğitim, seminer, kurs alması gerektiğini düşünüyorum. Hatta iletişim becerileri hakkında hem seminerler hem de okutulması gereken kitaplar devreye sokulmalı." ifadesini kullandı.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırma sonucunda "Yöneticilerin Şiddet İçeren Söz Tutum ve Davranışları" ana teması altındaki "Davranış Olarak Söz ve Olumsuz Tavırlar, Art Niyetli Tavırlar ve Psikolojik Şiddete Maruz Kalmayan" alt temaları ile ilgili olarak, art niyetli tavırların ön plana çıktığı, şiddet içeren söz, tutum ve davranışların azımsanmayacak şekilde yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır. Özen (2008), psikolojik şiddet, taciz, yıldırma, bağırarak, tükürerek, tehditlerle ve başkalarının önünde hakaret eden kelimeler gibi her türlü psikolojik saldırı eylemini içerir tespitinde bulunmuştur. Yine Aslan, Lofçalı, Uğur ve Tuğlu (2005), Aydın (2008), Chappell ve Di Martino (2006), psikolojik şiddet olarak nitelendirdiğimiz davranışların çalışanlara karşı açıkça kullanıldığını ortaya çıkarmıştır. Konuyla ilgili olarak Yıldırım, Yıldırım ve Timuçin (2007) tarafından özellikle kamu kurumlarında kaba şiddetin kabul edilemezliğinden dolayı psikolojik şiddet uygulanmasının yaygınlaşmakta olduğu tespiti yapılmıştır. Ayrıca "Şiddet İçeren Söz, Tutum ve Davranışa Maruz Kalmayan" alt teması altında yöneticileriyle iyi iletişim kuran ve iş yerinde mutlu olduğunu beyan eden katılımcıların varlığına ulaşılmıştır.

mıştır. Fisher (2010), çalışanların işverenleriyle yaşadıkları deneyimler, iş yeri mutluluğunu artırmaya yardımcı olur demektedir. Yine Kaynar (2018) tarafından örgütlerde etkili iletişim ortamı tesis edildiğinde, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin ve iş tatmini seviyelerinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan çalışmada “Yöneticilerin şiddet içeren söz, tutum ve davranışlarının etkileri” ana teması altındaki ‘Çalışma Hayatının Olumsuz Etkilenmesi’ ile ‘Özel-Sosyal Yaşamını Olumsuz Etkilemesi’ alt temalarından çalışma hayatının olumsuz etkilenmesi alt temasının ön plana çıktığı, çalışanların istemli veya istemsiz görevlerini yavaşlattığı veya terk ettiği saptanmıştır. Dolayısıyla ilçe millî eğitim müdürlüğü yöneticilerinin yönetsel becerisinin eksikliği sebebiyle oluşan davranış bozuklukları, çalışanların çalışma hayatında sorunlar oluşturabilir yorumu yapılabilir. Özen (2013) tarafından yapılan araştırmada, psikolojik şiddete maruz kalan işçi daha az iş doyumunu, yorgunluk, isteksizlik, düşük performans, sürekli izin alma gibi bildirimler yaşar. İnsanlar ya istifa eder ya emekli olmaya zorlanır ya da işten atılır tespiti yapılmıştır. Başka bir araştırmada iş yerinde psikolojik şiddetin mağdurun yanı sıra diğer çalışanlar ve kurum için de olumsuz sonuçlar doğurarak toplumlara ve ülke ekonomilerine zarar verebileceği sonucuna ulaşılmıştır (Karatuna & Tınaz, 2010). Yapılan araştırmada da ‘Özel-Sosyal Yaşamını Olumsuz Etkilemesi’ alt temasında katılımcılar tarafından, iş yerinde yaşadığı psikolojik şiddeti, özel ve sosyal hayatına taşıdığı ve bu alanda sorunlar yaşandığı tespitine ulaşılmıştır. Dolayısıyla özel ve sosyal hayatı etkilenen çalışanın doğru bilgilendirme yapmama ve verilen işi zamanında yapmama gibi olumsuz davranışlar sergileyerek örgüte zarar vermesi mümkün olabilir.

Benzer olarak Sperry ve Duffy (2009) tarafından iş yerinde psikolojik taciz uygulanarak iş-ten ayrılmaya zorlanan bir kişinin, işinden istifa etmesi sonucunda, aile ilişkilerini önemli derecede olumsuz etkilediğini, bireyin işten ayrılması ile yaşadığı gelir kaybı, itibar kaybı, para kazanmamanın getirdiği utanç ve küçük düşme duygusunun aile bireyleri arasında sorunlar yaşanmasına neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yıldırım ve Yıldırım (2007) tarafından psikolojik şiddet sürecinde işi yanında sağlığını da kaybeden mağdurların ekonomik, fiziksel, sosyal ve duygusal olarak önemli düzeyde etkilendiği sonucuna varılmıştır. Yine bir başka çalışmada, iş yerinde şiddete maruz kalmanın çalışanlar için stres düzeylerini, depresyonu ve kaygıyı artırdığı, düşük öz güven ve zayıf konsantrasyon gibi psikolojik sorunlara neden olabileceği gösterilmiştir (Hegney vd., 2010; Kaukiainen vd., 2001).

Yapılan çalışmada “Yöneticilerin Şiddet İçeren Söz Tutum ve Davranışlarına İlişkin Çözümler” ana teması altındaki ‘Yöneticilerin Belirli Kriterlere Göre Seçilmesi’ ile ‘Yöneticilere Eğitim Verilmesi’ alt teması ile ilgili olarak, yöneticilerin belirli kriterlere (liyakat, liderlik, deneyim, sınav vb.) göre seçilmesi alt teması, en fazla çıkan görüş olarak saptanmıştır. Katılımcılar, bu kriterleri en çok da liyakat olarak tanımlamıştır. Dolayısıyla araştırma sonu-

cunda, yönetici belirlenirken cinsiyet, kıdem, eğitim vb. kriterlerden daha öncelikli olarak liyakat ilkesine göre belirlenmesinin en doğru karar olduğu kanaati ortaya çıkmaktadır. Liyakat sistemi; adayları yeteneklerine, niteliklerine, zekâlarına ve onları yetkin, nitelikli ve zeki yapan diğer kişisel özelliklerine göre değerlendirme süreci olarak ifade edilmektedir (Ateş, 1995). Doğunun ve Batının ruhanî ve sevgi lideri olarak kabul edilen Mevlâna, toplumda barışın, adaletin, huzurun sağlanmasının ancak ehliyet ve liyakat sahibi insanların iş başına getirilmesiyle mümkün olabileceğini ifade etmiştir (Yıldız, 2015). Benzer bir çalışmada liyakat sistemine vurgu yapan Kızılkıran (2019) tarafından, liyakatsizliğin kamu hizmetlerinde verimsizliğe yol açması ve üst kademe yöneticiler ile kurum çalışanı arasında kopukluk yaratması ilk sıralarda yer alan olumsuz sonuçlar olarak belirlenmiştir. Araştırmada görüş bildiren katılımcıların şiddet içeren söz, tutum ve davranış uygulayan yöneticilerin mutlaka hizmet içi liderlik seminerlerine katılması ve kendilerini yetiştirmeleri görüşünde birleştiği saptanmıştır. Konuyla ilgili olarak Hacıfazlıoğlu (2010) rektör yardımcıları, dekan, enstitü müdürü, yüksekokul müdürü ve bölüm başkanı gibi orta ve üst düzey yönetim kademesinde bulunan akademik liderlerin de eğitime ve kendilerini sürekli geliştirmeye ihtiyaç duydukları tespitinde bulunmuştur. Araştırmada ‘Yöneticilerin Sınav Dışında Mülakatla Belirlenmesi’ ve ‘Yönetici Kurum İçinden ve İş Bilenler Seçilmeli’ görüşü de saptanmıştır. Konuyla ilgili olarak Günay (2004) tarafından yapılan bir araştırmada, yönetici atamalarında önceliğin belli bir süre öğretmenlik deneyiminden sonra eğitim yönetimi alanında yapılmış yüksek lisans veya doktora derecesine sahip olanlara verilmesi gerektiğinden söz edilmiş; yönetici atamalarında sınavla seçilme öncelikli koşul olsa da bunun yanında yönetim bilgi ve becerisi ile meslekî deneyimin de mutlaka dikkate alınması gerektiği ifade edilmiştir.

Genel olarak araştırmanın sonuçlarına bakıldığında ilçe millî eğitim müdürlüklerinde, şiddet içeren söz, tutum ve davranışlarının yaşandığı; şiddet içeren söz, tutum ve davranışlara maruz kalanların olumsuz olarak etkilendiği ve ilçe millî eğitim yöneticilerin liyakat usulüne uygun olarak seçilmesi ve yöneticilerin kendilerini her alanda geliştirmesi gerektiği ortaya çıkmıştır. Bu görüşlerin dışında, az da olsa çalışma hayatında şiddet içeren söz, tutum ve davranışlara maruz kalmayan, astlarıyla-üstleriyle olumlu iletişim kuranlar olmuştur. Bu durum gösteriyor ki ilçe millî eğitim yöneticilerinin kişisel özellikleri, edindikleri tecrübe, çalışma ortamındaki davranış biçimi çalıştığı kurumu bütüncül olarak etkilemektedir. Dolayısıyla ilçe millî eğitim yöneticisi seçiminde bu özellikler ön planda bulundurulmalıdır.

Yapılan çalışma sonucunda ilçe millî eğitim müdürlüklerinde şiddet içeren söz, tutum ve davranışların azaltılması için uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

1- Millî eğitim yönetici adaylarının bir sınava (teorik + mülakat) tabi tutulması uygun olabilir. Çünkü yönetici adaylarının gireceği teorik sınavla adayların bilgi düzeyleri ortaya çıkar, mülakatla da temsil yeteneği ve liderlik kabiliyeti ölçülmeye çalışılır.

2- Millî eğitim yöneticilerinin hem akademik hem de eğitim sistemiyle alakalı olarak değişen ve gelişen sisteme uyum sağlayabilmeleri için gerekli tedbirler alınmalıdır. Bunun için MEB tarafından yöneticiler, yüksek lisans ve doktora programlarına teşvik edilmeli, son yıllarda eğitimin dijitalleşmesine bağlı olarak dijitalleşme ile ilgili hizmetiçi eğitimler verilmelidir.

3- Millî eğitim yöneticileri arasında deneyim paylaşımı için uygun ortamlar oluşturulmalıdır. Bu sayede alanında uzman, deneyimli ve başarılı yöneticiler, yeni başlamış veya atandığı kuruma uyum sağlayamamış, sorun yaşayan yöneticilere mentorluk yapabilir.

Etik Onay: Bu çalışma için İstanbul Medeniyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulunun 01.03.2021 tarih ve 2021/03-12 sayılı etik kurul onayı alınmıştır.

Kaynakça

- Altunçay, E., Oral, G. & Yalçinkaya, M. (2014). Eğitim kurumlarında mobbing uygulamalarına ilişkin nitel bir araştırma. *Sakarya University Journal of Education*, 4(1), 62-80.
- Aslan, Ö., Lofçalı, A., Uğur, Ş. & Tuğlu, A. (2005). Hemşirelerin acil serviste şiddet içeren olgu senaryolarına yaklaşımları. *Gülhane Tıp Dergisi*, 47(1), 18-23.
- Ateş, M. (1995). *Kamu hizmetlerinde işe alma sistemleri ve türkiye 'de uygulanan politikalar üzerine bir inceleme* (Uzmanlık Tezi). Devlet Planlama Teşkilatı, Ankara.
- Aydın, M. (2008). *Isparta-Burdur sağlık çalışanlarına yönelik şiddet ve şiddet algısı*. Isparta: TTB Burdur Tabip Odası Başkanlığı.
- Aytaç, S., Bilgel, N. & Yıldız, S. (2011a). *İşyerinde şiddet*. Serpil Aytaç & Nuran Bayram (Ed.). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Bayrak Kök, S. (2006). İş yaşamında psiko-şiddet sarmalı olarak yıldırma olgusu ve nedenleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 433-448. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/susbed/issue/61792/924118>
- Chappell, D. & Di Martino, V. (2006). *Violence at work* (Third Edition). Geneva: International Labour Organization.
- Courtney, L. B. (2008). Should I stay or should I leave? perceptions of age discrimination organizational justice and employee attitudes on intentions to leave. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 13(2), 63-86.
- Creswell, J. W. (2018). *Nitel araştırma yöntemleri -Beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni*. Mesut Bütün & Selçuk Beşir Demir (Çev.Ed). Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Çekin, A. (2014). Çalışma hayatında insan onuruna karşı psikolojik bir şiddet örneği: mobbing. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 5-22.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Psikolojik şiddet: İşyerinde duygusal saldırı ve mücadele yöntemleri*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y.S. (2018). *Introduction: The discipline and practice of qualitative research*. Norman K. Denzin & Yvonna S. Lincoln (Ed.), *The SAGE Handbook of qualitative research* (pp 29-55). California: Sage Publication.

- Dursun, S. & Aytaç, S. (2011). İşyerinde şiddet davranışlarının çalışanlar üzerine etkisi: bir uygulama. *TİSK Akademi*, 6(11), 6-29.
- Eğer, K. (2017). İş hayatında uygulanan mobbing'in çalışanlar üzerindeki etkileri: Bir uygulama çalışması Türk bilişim sektörü. *İletişim Çalışmaları Dergisi*, 3(2), 1-26.
- Emül, M. (2017). *İşyeri kabuslarından biri olarak mobbing ve mücadele yöntemleri*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- Fisher, C. D. (2010). *Happiness at work*. *International Journal of Management Reviews*, (12), 384-412.
- Gökçe, T. & Dündar, C. (2008). Samsun ruh ve sinir hastalıkları hastanesinde çalışan hekim ve hemşirelerde şiddete maruziyet sıklığı ve kaygı düzeylerine etkisi. *İnönü Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 15, 25-28.
- Göymen, Y. (2020). İş hayatında mobbing ve mobbinge başa çıkma yolları. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(3), 31-60.
- Güçlü, İ. (2019). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel.
- Günay, E. (2004). *Eğitim kurumlarına yönetici seçme, yetiştirme ve atamaya ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi (Ankara ili örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Hacıfazlıoğlu, Ö. (2010). Yükseköğretimde lider olarak göreve uyum sağlama süreci: türkiye ve amerika'dan kadın liderlerin deneyimleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri / Educational Sciences: Theory & Practice*, 10(4), 2221-2273.
- Hegney, D., Tuckett, A., Parker, D. & Eley, R. (2010). Workplace violence: Differences in perceptions of nursing work between those exposed and those not exposed: A cross-sector analysis. *International Journal of Nursing Practice*, (16), 188-202.
- Hilal, Ö. (2015). Mobbing (psikolojik yıldırma), örgüt üzerindeki etkileri ve çözüm önerileri. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 2(1), 27-33.
- İbiloğlu, O. A. (2020). *Farklı yönleriyle mobbing (psikolojik şiddet)*. Ankara: Pegem.
- İlhan, Ü. (2010). İşyerinde psikolojik tacizin (mobbing) tarihsel arka planı ve türk hukuk sisteminde yeri. *Ege Akademik Bakış*, 10(4), 1175-1186.

- Karatuna, I. & Tınaz, P. (2010). *İşyerinde psikolojik taciz: Sağlık sektöründe bir araştırma*. Türk-İş, Ankara.
- Kaukiainen, A., Salmivalli, C., Björkqvist, K., Österman, K., Lahtinen, A., Kostamo, A. & Lagerspetz, K. (2001). Overt and covert aggression in work settings in relation to the subjective well-being of employees. *Aggressive Behavior*, (27), 360–371.
- Kaynar, E. (2018). *Örgütsel iletişim doyumunun iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilişkisi: görgül bir araştırma*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Başkent Üniversitesi. Ankara.
- Kızıllkan, Ö. (2019). *İnsan kaynakları yönetiminde kamu çalışanlarının siyasal kayırmacılık ve liyakatsizlik algısı: Konunun Siirt özelinde analizi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119-126.
- Lewis, D. (1999). Workplace bullying-in term findings of a study in further and higher education in Wales. *International Journal of Manpower*, 20(1/2).
- Merriam, S.B. (2018). *Nitel araştırma desen ve uygulama için bir rehber*. Selahattin Turan (Çev. Ed.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (2016). *Nitel veri analizi*. Sadegül Akbaba Altun & Ali Ersoy (Çev. Ed.). Ankara: Pegem.
- Önal, G. (1995). *İşletme yönetimi ve organizasyonu*. İstanbul: Türkmen.
- Özen, Ç. S. (2008). İşyerinde psikolojik şiddet: Hastane çalışanları üzerine bir araştırma. *Çalışma ve Toplum*, (4) ,107-134.
- Özen, Y. (2013). Saldırganlık, psikolojik şiddet ve duygusal zeka arasındaki ilişki. *Akademik Bakış Dergisi*, (35), 1-14.
- Özkalp, E. & Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel davranış*. Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları Yayın No: 149.
- Pakiş, I. & Polat, O. (2012). Mobbing: İşyerinde psikolojik taciz. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, (4), 211 – 217
- Silverman, D. (2019). *Nitel verileri yorumlama*. Erkan Dinç (Çev.Ed.). Ankara: Pegem Akademi.

- Schat, C.H.A & Kelloway, E.K. (2003). Reducing the adverse consequences of workplace aggression and violence: The buffering effects of organizational support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8 (2), 110-122.
- Sperry, L. & Duffy, M. (2009). Workplace mobbing: family dynamics and therapeutic considerations. *Am J Fam Ther*, 37(5), 433-42.
- Stake, R. (1995). *The arts of case study research*. thousand oaks, California: Sage Publication. TR Dizin Dergi Listesi (2019, 2 Kasım). Erişim adresi: <https://trdizin.gov.tr/statistics/listAcceptedJournals.xhtml>
- Tetik, S. (2010). Mobbing kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12 (18): 81-89,
- Tınaz, P. (2006). *İş yerinde psikolojik taciz (Mobbing)*. İstanbul: Beta.
- World Health Organization (2002). *World report on violence and health*. Geneva: WHO. http://www5.who.int/violence_injury_prevention/download.cfm?id=0000000582
- Yaman, E. (2007). *Üniversitelerde bir eğitim yönetimi sorunu olarak öğretim elemanlarının maruz kaldığı informal cezalar: Nitel bir araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldırım, A. & Yıldırım, D. (2007). Mobbing in the workplace by peers and managers: Mobbing experienced by nurses working in healthcare facilities in turkey and its effect on nurses. *Journal of Clinical Nursing*, 1444-1453.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yıldırım, D., Yıldırım, A. & Timuçin, A. (2007). Mobbing behaviors encountered by nursing teaching staff, nursing ethics, *SAGE Publication*.14(4), 446-463.
- Yıldız, G. (2015). *Devlet Memurları Kanunu'nda liyakat ilkesi çerçevesinde istisnai memurluklar*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yin, R. K. (2017). *Durum çalışması araştırması uygulamaları*. İlhan Günbayı (Çev.). Ankara: Nobel.

Personnel Opinions on Violent Verbal Attitudes and Behaviors of National Education Managers

Extended abstract

Introduction

Violence is a form of behavior, a phenomenon that exists in human nature and it is as old as humanity. Violence is likely to be found wherever human beings are at. Today, we can say that violence can occur physically or emotionally, and mobbing, which is another version of violence, can be experienced even in the work, family, academic, or friend environment. One of the places where mobbing, which is known to occur in all sectors and at all levels in working life, can be observed is the National Education Directorate, the section that manages education. In our study, we tried to investigate the psychological violence and mobbing applied to the personnel of the managers working in the District Directorate of National Education and the solutions developed against these problems.

Method

The case study design, which is one of the qualitative research methods, was used in the research, and the snowball sampling method was used while determining the study group. Questions in the semi-structured interview form were used as a data collection tool. The data were analyzed with content analysis, which is one of the qualitative data analysis approaches. In the research, “Violent words, attitudes and behaviors applied by the National Education administrators to the personnel”, “The effects of the violent words, attitudes and behaviors of the National Education administrators on the personnel”, “Elements to be done to prevent the violent words, attitudes and behaviors of the National Education administrators”, “Words and negative attitudes as behavior”, “malicious attitudes”, “not exposed to mobbing”, “negative effects on working life”, “negative effects on private-social life”, “selecting managers according to certain criteria”, “training managers” themes such as; It was observed that the directors of the District National Education Directorate applied psychological sanctions, violence, and mobbing to the working personnel, and as a result, the personnel moved away from their desire to work. In this research, it has been determined that to prevent these problems, recommendations such as being based on merit in the determination of managers and giving seminars to managers on the subject come to the fore.

Result and Recommendations

In this research on personnel opinions regarding the violent words, attitudes, and behaviors of national education managers, as stated in the literature studies, it has been seen that mobbing behavior negatively affects staff working in workplaces and schools. Again, as can be understood from our research and literature study results, it is seen that employees, including the Directorates of National Education, face mobbing at every stage of their working lives. Although there is a staff who says they have not encountered mobbing, the majority of respondents to our study stated that they encountered mobbing in their working lives. As a result, it was determined that they lost their determination to work, their family situation was negatively affected and their social lives were affected. At the point of dissolving these findings, in the context of the research results; “to reduce mobbing in National Education Directorates, it may be advised that (i) managers be determined according to the merit system and the candidates who qualify as the leader are selected by interview, (ii) managers improve themselves academically, (iii) giving leadership in-service seminars to managers by the ministry, strengthening the communication of employees in the subordinate-upper relationship and empathy training.

Keywords: Mobbing, Psychological violence in working life, Mobbing in National Education Sector.