



Araştırma/Research

DOI: 10.7822/omuefd.774421

OMÜ Eğitim Fakültesi Dergisi

OMU Journal of Education Faculty

2021, 40(1), 206-230

Okul Yöneticilerinin Psikolojik Şiddet İçeren Söz Tutum ve Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşleri

Ender KAZAK¹, Merve BULDU²

Makalenin Geliş Tarihi: 27.07.2020

Yayına Kabul Tarihi: 14.01.2021

Online Yayınlanma Tarihi: 30.06.2021

Şiddet olgusu insanlık tarihi kadar eskidir. Tüm zamanlarda, tüm toplumlarda, tüm kurumlarda ve insanın bulunduğu her yerde görülen şiddet, ne yazık ki bu olguyla mücadele eden, etmeyi öğreten okullarda da yaşanmaktadır. Okulda şiddet denilince, genellikle öğretmenin öğrenciye ya da öğrencinin öğrenciye uyguladığı şiddet akla gelmektedir. Nitekim alanyazındaki çalışmaların, bu konular üzerine yoğunlaştığı söylenebilir. Bunun yanında okullarda, öğrenciden öğretmene, hatta veliden öğretmene yönelik şiddetten de söz etmek mümkündür. Öğretmenin, okulda şiddetin öznesi olduğu kadar nesnesi olduğunu da söylemek mümkündür. Bu nedenle okul yöneticilerinin öğretmenlere uyguladığı psikolojik şiddet, bu araştırmanın konusunu oluşturmaktadır. Araştırmada, nitel araştırma desenlerinden durum çalışması deseni kullanılmıştır. Çalışma grubunun belirlenmesinde kartopu örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada nitel veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme soruları kullanılmıştır. Veriler, nitel veri analiz yaklaşımlarından içerik analizi ile çözümlenmiştir. Araştırma sonunda, okul yöneticilerinin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışları: Şiddet içerikli davranışlar, şiddet içerikli sözler ve şiddet içerikli işlemler alt temaları altında; şiddet içerikli söz, tutum ve davranışların öğretmenler üzerindeki etkileri: sosyal etkiler ve duygusal etkiler alt temaları altında; şiddet içerikli söz, tutum ve davranışların önlenmesine ilişkin öğretmen görüşleri: ceza/yaptırım, bürokratik düzenlemeler ve eğitim desteği alt temaları altında toplanmıştır. Okul yöneticilerinin, etkili iletişim kurma, liderlik vasfına uygun davranışlar sergileme konularında eğitimler almaları sağlanabilir. Yönetici atamalarında çeşitli testler uygulanarak, mesleki yeterliğin yanında, psikolojik yeterliği de esas alan seçim yolları geliştirilebilir.

Anahtar Sözcükler: Psikolojik şiddet, Okul müdürü, Öğretmen, Saldırganlık, Zorbalık

GİRİŞ

Şiddet olgusu insanlık tarihi kadar eskidir. Tüm zamanlarda, tüm toplumlarda ve tüm kurumlarda görülen şiddet, ne yazık ki bu olguyla mücadele eden, etmeyi öğreten okullarda da görülmektedir. Okullarda yaşanan şiddetin yönü; yöneticiden öğretmene, öğrenciye, veliye ve diğer personele doğru olabileceği gibi öğretmenden yöneticiye, öğrenciye, veliye ve diğer çalışan personele doğru olabilmektedir. Bunun yanında, öğrenciden ve veliden; öğretmen ve yöneticiye uygulanan şiddete de okullarda rastlamak mümkündür. Bu konuda, zaman zaman ulusal basına yansıyan şiddet olaylarına tanık olunmaktadır. Ancak okullarda görülen şiddetin yönü, yaygın olarak öğretmenden öğrenciye ya

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Düzce Üniversitesi, enderkazak@duzce.edu.tr, ORCID: ORCID: 0000-0001-5761-6330.

² Milli Eğitim Bakanlığı, mrv_bld@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-0116-2082.

Kazak, E. ve Buldu, M. (2021). Okul yöneticilerinin psikolojik şiddet içeren söz tutum ve davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40(1) 206-230. DOI: 10.7822/omuefd.774421

da öğrenciden öğrenciye uygulanan şiddet olarak karşımıza çıkmaktadır. Nitekim alanyazındaki çalışmaların bu konular üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Kısaca, okulda şiddetin yönü tüm çalışan personelin birbirine uygulaması şeklinde karşımıza çıkabilmektedir. Yöneticiden öğretmene olan psikolojik şiddet, bu araştırmanın konusunu ve amacını oluşturmaktadır.

Şiddet, insanın fiziksel ve ruhsal bütünlüğüne yönelik her türlü maddi ve manevi olumsuzluğu ifade etmektedir (Ayan, 2006). Şiddet, “bir nesne ya da kişiye doğru yönlendirilmiş, yönlendirilişi kişinin istemediği ve o kişiyi tahrik edici, yıpratıcı bir eylemi; kimi zaman da eylemden kaçınmayı veya eylemsizliği içerir. Bu anlamda fiziksel anlamdaki her türlü saldırı, şiddet tanımı arasında yer alırken, fiziksel olmayan kimi sözlü davranışlar da bu tanım kapsamına girer” (Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], 2008). Dünya Sağlık Örgütü (2017) şiddeti; “kişinin kendisine, bir başkasına ya da bir gruba karşı, yaralanma, ölüm, psikolojik zarar, gelişim geriliği ya da ihmal ile sonuçlanan ya da sonuçlanma olasılığı olan kasıtlı fiziksel güç kullanımı ya da fiziksel güç kullanma tehdidi” olarak tanımlamaktadır. Şiddet, öğrencilerin ve öğretmenlerin öldürülmesi, işkence, intihar ve tecavüzünden, isim takma ve kişisel hakaretlere; öğretmenlerin siyasi veya ideolojik gerekçelerle çalışma hayatından dışlanması da dahil olmak üzere ayrımcılığa kadar uzanmaktadır (Hilsdon and Randell, 2012). Alanyazında, psikolojik şiddet kavramı yerine, psikolojik taciz (İlhan, 2010), psikolojik yıldırma (Hilal vd. 2015; Shallcross, Sheehan, & Ramsay, 2008), psikolojik terör (Leymann, 1990) ve mobbing kavramlarının kullanıldığı görülmektedir. Çalışma yaşamında psikolojik terör/şiddet ya da mobbing, sistematik bir şekilde bir veya birkaç kişi tarafından bir bireye yöneltilen düşmanca ve etik olmayan iletişim anlamına gelir. Ayrıca, katılımcılardan biri, yetersiz olana kadar bu tür mobbing’in karşılıklı olduğu durumlar da vardır. Bu eylemler sık sık (hemen hemen her gün) ve uzun bir süre boyunca (en az altı ay) gerçekleşir ve bu sıklık ve süre nedeniyle önemli ölçüde psikolojik, psikosomatik ve sosyal sefalet yol açar (Leymann, 1990). Mobbing davranışları çoğunlukla psikolojik baskı, tehdit, stres ve çatışma olarak kendini gösterir (Can ve Çağlar, 2017). İş yerinde kabalık kavramı, psikolojik şiddetle karıştırılan bir kavramdır. Çalışanların saygı kurallarına aykırı hareket etmeleri iş yerinde kabalık olarak tanımlanmaktadır. Bu kavramı psikolojik şiddetten ayıran, daha genel bir davranış biçimi olmasıdır. Kaba davranışlar kişiyi rahatsız etmekle birlikte, psikolojik şiddet kadar bir etkiye sahip değildir (TBMM Kadın Erkek Eşitliği Komisyonu, 2011). Saldırganlığın bir şekli olan zorbalık, çoğu zaman şiddet ile karıştırılmaktadır. Zorbalıkta, sözel ya da fiziksel kuvvete ihtiyaç yoktur. Güçlerin eşitsizliği ve tekrarlanma, kurbanın kendini savunamaması ve zorbalığın birden fazla gerçekleşmesi, şiddetten ayrıldığı noktalarıdır (MEB, 2007). Zorbalık terimi, sıklıkla okullarda meydana gelen şiddeti tanımlamak için kullanılır (Hilsdon & Randell, 2012). Olweus (1993) zorbalığı, bir veya daha fazla öğrencinin bir süre boyunca diğer bir öğrenciyi fiziksel ve/veya psikolojik olarak taciz ettiği bir saldırganlık türü olarak tanımlar (akt: McKellar & Sherwin, 2003, s. 45). Zorbalık olayları, saldırganlığı içerebilir ve şiddete yükselebilir. Benzer şekilde, diğer çalışanlara karşı tekrarlanan şiddet ve saldırganlık genellikle zorbalık ile ilişkilidir. Bir kişinin işyerinde meşru otorite ile zorbalık arasındaki ayrımı yapması önemlidir. Tüm yöneticilerin, işin nasıl yapıldığını yönetme ve kontrol etme konusunda iş akışını izleme ve performans hakkında geri bildirim verme sorumluluğu vardır (Commission for Occupational Safety & Health, 2010). Yani algılanan zorbalık, çalışanın kişilik tipleri ile ilgili olabilir. Bazı durumlarda zorbalık olmayan yönetici ya da meslektaş davranışları, zorbalık olarak algılanabilir. Bu durumu aşmanın yolu, iş tanımlarının nesnelliği ve objektifliği ile sağlanabilir.

Okulda şiddet, okul toplumunun tüm üyelerini etkiler (Daniels, Bradley & Hays, 2007). Çalışmalar, iş yaşamında kadınların, özellikle kadın yoğun örgütlerde, şiddetin faili (öznesi) ya da hedefi (nesnesi) olma riski altında olduklarını göstermektedir (Shallcross, Sheehan & Ramsay, 2008). Okulda şiddet, öğrenciden öğrenciye; öğrenciden öğretmen veya yöneticiye; öğrenci olmayanlardan öğrenci, öğretmen ve yöneticilere; yönetici, öğretmen ve diğer çalışanlardan öğrencilere uygulanan fiziksel, psikolojik ve cinsel türden olumsuz davranışlardır (Taşar, 2019). Okul şiddeti, öğrenciler, öğretmenler, yöneticiler ve

diğer okul personel de dahil olmak üzere okulda bulunan herkesi etkilese de araştırmalar büyük ölçüde okul şiddetinin öğrenciler üzerindeki etkisine odaklanmıştır (Kanrich, 2015). Okulda şiddetin önlenmesinden birinci derecede sorumlu olan okul müdürlerinden, şiddetin önlenmesi için çeşitli girişimlerde bulunmaları ve uygun çözümler üretmeleri beklenmektedir (İnandı ve Yıldız, 2014). Okul müdürleri okulda şiddetle mücadele ederken ve şiddeti toplumsal bir sorun olarak görürken (MEB, 2007) aynı zamanda okulda şiddetin bir parçası ve öznesi oldukları, yapılan araştırmaların (Altınok, 2014; Berlanda, Fraizzoli, Cordova & Pedrazza, 2019; Can ve Can, 2019) gösterdiği bir gerçektir. Okulda, neredeyse herkesin, şiddetin öznesi ve nesnesi olduğu bir ortamda, okul müdürlerinin de şiddetin öznesi olması kaçınılmazdır. Ebeveynler, meslektaşlar ya da yöneticiler şiddetin faileriyken bu failerin şiddet ile ilişkisini inceleyen çalışmalar çok azdır (Kanrich, 2015). Gazetelere yansıyan haberlere bakıldığında, öğretmene yönelik şiddetin en fazla veliler ve öğrenciler tarafından uygulandığı (Erdemli, 2018) okul müdürlerinin şiddet uygulamasına ilişkin basına yansıyan herhangi bir haberin olmadığı söylenebilir. Psikolojik şiddet, fiziksel şiddet gibi diğer bireyler tarafından görünür olmadığı için daha gizli ve daha derinden devam etmekte olup baş edilmesi daha zor bir şiddet türüdür (Karakuş ve Çankaya, 2012). Bununla birlikte, öğretmenler bu şiddet türüyle baş etmek için çeşitli stratejileri kullanmaktadırlar. Altınok (2014) yaptığı çalışmada, psikolojik şiddete maruz kalan öğretmenlerin, tepkilerini başkalarına yönlendirdikleri, iş ortamı ile ilişkileri en az düzeye indirdikleri ve genellikle duygularını belli etmemeye çalıştıkları tespit edilmiştir. Atmaca ve Öntaş (2014), yaptıkları araştırmada, öğretmenlerin mağduru oldukları şiddetin etkileriyle baş etmek için okul yönetimi ile ve diğer öğretmenlerle durumu zaman zaman paylaşıp çözüm arayışı içine girdikleri, bazı öğretmenlerin ise tıbbi yardım aldıkları ve şiddetin etkilerini azaltmaya çalıştıkları tespit edilmiştir. Öğrenciler tarafından öğretmenlere uygulanan şiddette, okul yönetiminin desteğinin koruyucu bir faktör olarak işlediği (De Cordova, Berlanda, Pedrazza & Fraizzoli, 2019) bilinmesine rağmen okul müdürünün uyguladığı şiddete karşı öğretmenin hangi destek mekanizmalarını kullandığı bilinmemektedir. Bu bağlamda, okul müdürlerinin uyguladığı şiddete maruz kalan öğretmenlerin hangi baş etme yöntemlerini kullandıkları araştırılması gereken önemli bir konudur.

Öğretmenlere yönelik şiddet, birçok kişinin düşündüğünden daha büyük bir sorundur. Medyada, öğrencilere karşı işlenen şiddetle ilgili hikayeler düzenli olarak yer alırken, diğer şiddet eylemleri, özellikle öğretmenler ile ilgili hikayeler ele alınmaz (Reddy vd., 2013). Öğretmene yönelik şiddet, okul veya çevresinde, okula ilişkin bir nedenden dolayı, saldırganın öğrenci, veli veya herhangi birisinin olduğu; öğretmene fiziksel, psikolojik, maddi vb. zarar verme amaçlı, fiziksel, sözel, siber, cinsel gibi farklı şekillerde gerçekleştirdikleri, şiddet içeren eylemlerin tümüdür (Özdere ve Terzi, 2018). Bu araştırmanın konusu bağlamında bu tanıma, okul yöneticisi değişkenini de eklemek mümkündür. Araştırmalar, şiddet karşısında öğretmenlerin kendilerini hazırlıksız hissettikleri ve bununla başa çıkacak araçlardan yoksun oldukları, tamamen etkili olmayan bir başa çıkma stratejisi olarak yakın çevresinde somut bir şekilde ortaya çıkana kadar görmezden geldiklerini göstermiştir. Bu durumun nedeni, muhtemelen okuldaki şiddetin, özellikle de ilgili nedenlerin karmaşıklığının kavramsallaştırılmaması olduğu söylenebilir (Berlanda, Fraizzoli, Cordova and Pedrazza, 2019). Türkiye'de bireyleri şiddetten koruyan yasal düzenlemeler bulunmasına rağmen, şiddete maruz kalmak utanç verici bir durum olarak görüldüğü için öğretmenler genellikle yasal yollara başvurmayı tercih etmemektedirler. Bu durum şiddet mağdurlarının profesyonel yardım almasını önlemekte, refahlarını korumakta zorlanmalarına neden olmakta; hem sosyal çevreleri hem de öğrencileri zarar görebilmektedir (Türküm, 2011). Oysa okul psikologlarının okulda şiddetin önlenmesinde ve müdahalesinde doğrudan etkileri vardır (McKellar & Sherwin, 2003). Türk Eğitim-Sen'in (2016), yaptığı bir araştırmada şiddete maruz kalanların yüzde 87.8'inin şikayetçi olmadığı, yüzde 12.2'sinin şikayetçi olduğu tespit edilmiştir. Amerika Birleşik Devletleri'nde yaklaşık 234.000 öğretmen, okulda şiddetin kurbanıdır. Şiddet olayından sonra, okul temelli akıl sağlığı uzmanları; toplumdan psikologlar ve yöneticiler, öğrencilere danışmanlık ve diğer hizmetleri sağlamak için uygun şekilde müdahale ettiği

halde mağdur olan birçok okul personeli bu tür olaylar meydana geldikten sonra yeterli ilgi ve hizmet görmemektedir (Daniels, Bradley & Hays, 2007).

Şiddeti ortaya çıkaran nedenler, bireysel özellikler, aile ve toplumdaki kişilerarası ilişkiler, toplumun sosyo-kültürel yapısı ve çevresel faktörler gibi çok yönlüdür (Çalık, Tabak & Yavuz Tabak, 2018). Einarsen'e (1999) göre, psikolojik şiddetin nedenleri arasında örgütün iklimi, yüksek stres, zaman baskısı, örgütün kötü yönetilmesi ve duygusal zekâdan yoksun lider ve iş arkadaşlarının olması yer almaktadır (akt: Karakuş ve Çankaya, 2012). Şiddeti ortaya çıkaran nedenlerin farklılığı, önlenmesine ilişkin tedbirlerin etkililiğini azaltır. Yani, güvenilir bir şekilde başarılı olan tek bir önleme yönteminden söz edilemez. Bu nedenle, okullarda ya da örgütsel ortamlarda uygulanacak bir şiddet önleme programı, saldırganlık ve şiddetin önlenmesine odaklanan bir örgütsel kültür aşilayarak örgütün tüm düzeylerine nüfuz eden faaliyetleri içermelidir. Saldırgan davranışlar bulaşıcı olabilir. Bu nedenle eylemsizlik, saldırganlık ve şiddet atmosferinde yaşayan veya çalışanların da şiddet içeren bir eylem gerçekleştirmelerini teşvik edebilir (Roderick, 2010). Yoğun bir korku kültürünün; donuk ilişkilerin, sürekli stres ve gerginliğin, kapalı bir iletişim ağının, dedikodunun, dezenformasyonun, antidemokratik tutum ve davranışların, jest ve mimiklerin -ustalıkla- psikoşiddet silahı olarak kullanılmasının yani kapalı bir örgüt ikliminin (Yaman, 2010) psikolojik şiddetin örgütlerde yaşanmasına öncülük ettiği söylenebilir. Psikolojik şiddet/mobbing davranışı, genel olarak bireysel temelli olmakla birlikte sorunun ortaya çıkışında örgütsel yapı ve bu yapı içerisindeki sorunların çok daha fazla olumsuz etkisinin olduğu söylenebilir (Kızıltan, 2019).

Şiddetin bireysel ve örgütsel etkilerinden söz etmek mümkündür. Öğretmenler başta olmak üzere pek çok kişi okuldaki şiddet nedeniyle kendini güvende hissedememekte ve dolayısıyla işlerine yeterli derecede motive olamamaktadırlar. Şiddet nedeniyle fiziksel ve duygusal kalıcı bozukluklara maruz kalabilmektedirler (Tatlıoğlu, 2016). Etik dışı uygulamalar kapsamında ele alınabilecek olan şiddetin, öğretmenlerin motivasyonunu, performansını, okula bağlılıklarını ve doğal olarak da okulun başarısını olumsuz etkileyebileceği söylenebilir (Can ve Can, 2019). Öğretmenin, müdürün kötü muamelelerine maruz kalması, eğitimin kalitesini, öğrencilerle sosyal ilişkilerini ve sınıf yaşamını ciddi ve olumsuz yönde etkiler. Genel olarak, öğretmenler sınıf öğretimi ile ilgili stres, paranoya, güvensizlik, korku, dehşet, kendinden şüphe ve motivasyon düşüklüğü gibi duyguları yaşamaktadırlar (Blase & Blase, 2006). Şiddete uğrayan bireylerin, bedensel, ahlaki ve zihinsel gelişimi durabilmekte veya geriye gidebilmekte; bireyde, ruhsal ve fiziksel travmalara neden olabilmekte; bireyin toplumsal yaşama katılımını engelleyebilmektedir (Taşar, 2019). Şiddet, insanın yaşam, özgürlük, irade, istek, hak, sağlık ve iyi hallerini tehdit eden ya da gelişmesini engelleyen bir olgudur (Özdere ve Terzi, 2018). Örgütsel açıdan ele alındığında ise okul şiddetinin, okulun iklimine zarar veren (Can ve Can, 2019; Furlong & Gale, 2000), öğretmenin meslekte mağduriyetine yol açan (Kanrich, 2015) ve okuldan ayrılma niyetinde önemli rol oynayan (Galand, Lecocq & Philippot, 2007; Lyons, 2015) etkileri bulunmaktadır. Okullarda şiddetin öğretim ve öğrenim; okul yönetimi, okul kültürü ve çevresi üzerinde ve özellikle öğrenciler, öğretmenler ve diğer okul personeli üzerinde geniş kapsamlı etkileri vardır (Hilsdon & Randell, 2012). Öğretmenlere yönelik psikolojik şiddet, öğretmenlerin stres ve tükenmişliğini artırmakta, iş ve yaşam doyumunu düşürmektedir (Karakuş ve Çankaya, 2012). Üstler ve meslektaşlar tarafından yürütülen mobbing, öğretmenin öz-yeterlik algılarını olumsuz etkiler. Hem yöneticiler hem de meslektaşlar tarafından yürütülen mobbing, öğretmenin öğretim yeterliğini; tutumlarını ve davranışlarını ve sınıf içi etkililiğini etkilemektedir (Celep ve Eminoğlu, 2012).

Araştırmalar, her örgütte psikolojik şiddet yaşanabileceğini ve bunda pek çok faktörün etkili olduğunu, okul yöneticilerinin bu faktörler içinde etkili değişkenlerden birisi olduğunu göstermektedir (Cemaloğlu, 2007; Lyons, 2015; Serin, Balkan & Doğan, 2014). Yöneticilerin öğretmenlere kötü muamelede bulunmalarının birçok nedeni vardır. Öğretmenlerin yaşlarına, davranışlarına, ırklarına veya etnik kökenlerine, mesleki dernek (sendika) bağlantılarına ve cinsiyetlerine bağlı olarak ya da

kişisel ve mesleki kıskançlıktan kaynaklı kötü muamelelerde buldukları araştırmaların gösterdiği bir gerçektir (Orange, 2018). Çoğunlukla şiddet olaylarıyla doğrudan ilişkili olduğu düşünülen okulların ve okul yöneticilerinin çözümle ilgili görüşleri ve davranışları, şiddet sorunlarının çözümünde anahtar rol oynayabilir (Çalık, Tabak & Yavuz Tabak, 2018). Eğer en üstteki yönetici psikolojik şiddet uyguluyorsa, bunu teşhis etmek ya da engellemek çok kolay olmayabilir. Fakat orta kademe veya alt kademe yöneticilerin uyguladığı psikolojik şiddetin engellenmesinde üst yöneticiye büyük görevler düşmektedir. Üst yöneticinin, olayı objektif bir şekilde değerlendirmesi; yani taraf olmaması, kurumsal verimliliğin sağlanması bakımından önemlidir (Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz/Mobbing Çalıştayı, 2013). Araştırmalar, öğretmenler tarafından yaşanan şiddetin olumsuz etkilerini azaltmada, müdürlerin ve meslektaş desteğinin öğretmen refahını artırdığını göstermektedir (Galand, Lecocq & Philippot, 2007).

Okul içerisinde eğitim çalışanları arasındaki sağlıklı ve hatalı iletişim, okulun iklimini ve eğitimin kalitesini olumsuz etkiler. Okulda iletişim ve iklim süreçlerini yönetecek önemli kişilerden biri, okul müdürüdür. Müdür, okuldaki iş ve işlemlerin yürütücüsü olmakla birlikte, okuldaki öğretmen, öğrenci ve diğer çalışanlarla doğru ve yapıcı iletişim kanallarını açık tutmaktan da sorumludur. Öğrencilerin hem akademik hem de sosyal yönlerini geliştiren ve onları hayata hazırlayan, onlara uzun süre rehberlik yapan öğretmenlerin etkililiği, çalışma ortamında mutlu ve huzurlu olması ile mümkün olabilir. Okul yöneticisinden psikolojik yaptırım, yıldırma veya sözlü şiddet gören öğretmenlerin, okula mutsuz gelmesi ve öğrencilerine birçok konuda faydalı olamaması kaçınılmazdır. Okul müdürü tarafından şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlara maruz kalan öğretmenlerin ruhsal, bedensel, akademik birçok alanda çöküntüye uğraması muhtemeldir. Çocukların yetiştirilmesinde büyük paya ve öneme sahip olan öğretmenlerin, okul müdürleri tarafından maruz kaldıkları şiddet içerikli söz, tutum ve davranışların nedenlerini, mağdurların gözünden öğrenmek ve bu davranışların sonuçlarına ilişkin bir araştırma yapmak, çözüm önerileri geliştirmek önemlidir. Geliştirilen bu öneriler yoluyla, özellikle okul müdürü ve öğretmenlerde, farkındalığın sağlanması ve bu tür tutum ve davranışlardan uzak kalınması sağlanabilir. Bu yolla, psikolojik şiddetin eğitim öğretim süreçleri üzerindeki olumsuz etkileri en aza indirilebilir. Alanyazında, okul müdürlerinin psikolojik şiddet içeren söz, tutum ve davranışlarını konu edinen nitel çalışmaların sınırlılığı ve konunun güncel oluşu, araştırmalara olan ihtiyacı destekler niteliktedir. Bu bağlamda araştırmanın amacı, öğretmen görüşlerine göre, okul müdürlerinin öğretmenlere yönelik psikolojik şiddet içeren söz, tutum ve davranışlarını belirleyebilmektir. Bu amaç çerçevesinde aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

Öğretmen görüşlerine göre:

- 1-Okul müdürlerinin öğretmenlere yönelik şiddet içerikli söz, tutum ve davranışları nelerdir?
- 2-Okul müdürlerinin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışları öğretmenleri nasıl etkilemektedir?
- 3-Okul müdürlerinin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarının önlenmesi için neler yapılabilir?

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın deseni, çalışma grubu, veri toplama aracı ve veri toplama süreci ile verilerin analizi konularına değinilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Okul yöneticilerinin öğretmenlere yönelik şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerini belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma, toplumsal veya insani sorunlara bireylerin veya grupların yüklediği anlamları, deneyimleri keşfetme sürecidir (Merriam, 2018). Nitel araştırmanın en temel özelliği, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma süreci olmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Çalışmada, nitel araştırma desenlerinden biri olan durum

çalışması deseni kullanılmıştır. Durum çalışması deseni, bir durum ya da olayı belirli bir zaman dilimi içerisinde değerlendirmek amacıyla, gözlem ve görüşme gibi veri toplama araçlarının kullanıldığı (Creswell, 2007); nasıl ve niçin sorularına odaklanarak olay veya olguların doğal ortamı içinde incelendiği (Yin, 1984); bir ya da birkaç durumun derinliğine araştırıldığı (Bogdan ve Biklen, 1998; Creswell, 2007) bir desendir. Durum çalışmasında, bir duruma ilişkin etkenler (ortam, bireyler, olaylar, süreçler, vb.) bütüncül bir yaklaşımla araştırılır ve ilgili durumu nasıl etkiledikleri ve ilgili durumdan nasıl etkilendikleri üzerine odaklanır (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Kısaca durum çalışması, araştırmacının, birden fazla bilgi kaynağını içeren ayrıntılı, derinlemesine veri toplama yoluyla, sınırlı bir sistemi zaman içinde araştırdığı ve duruma ilişkin tanımların yapıldığı ve temaların belirlendiği nitel bir yaklaşımdır (Creswell, Hanson, Clark Plano & Morales, 2007). Araştırmada ele alınan durum, okul müdürlerinin öğretmenlere yönelik uyguladığı şiddet içeren söz, tutum ve davranışlarıdır.

Çalışma grubu

Araştırmanın çalışma gurubunu, Düzce, İstanbul, Samsun, Rize, Şanlıurfa, Antalya, Tekirdağ, Hatay illerinde, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan 15 branş öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri, 2019-2020 eğitim öğretim yılının bahar döneminde toplanmıştır. Çalışma grubunun belirlenmesinde kartopu örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kartopu örnekleme yöntemi, araştırmanın problemine ilişkin olarak zengin bilgi kaynağı olabilecek birey ve durumların saptanmasıyla başlayıp, her görüşmede bir sonraki görüşülecek ismin kim veya kimler olabileceğinin öğrenilmesi ve süreç ilerledikçe elde edilen isim ve durumların tıpkı bir kartopu gibi büyüyerek devam etmesidir. Bu yöntemde bir süre sonra belirli isimler hep öne çıkmaya başlayacak, araştırmacının görüşmesi gereken birey sayısı azalacaktır (Patton, 2014; Yıldırım ve Şimşek, 2018). Bu bağlamda, Düzce il merkezine bağlı bir ortaokulda görev yapan bir öğretmenin konuyla ilgili görüşleri alındıktan sonra yönlendirmeler yoluyla başka şehirlerde, farklı kademelerde görev yapan öğretmenlere ve görüşlerine ulaşılmıştır. Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1.
Öğretmenlerin Betimleyici Özellikleri

Katılımcılar*	Branş	Mesleki Kıdem	Okul Türü
Ö1	İngilizce	12	İlkokul
Ö2	Özel Eğitim	7	İlkokul
Ö3	Din Kültürü	6	İlkokul
Ö4	Din Kültürü	6	İlkokul
Ö5	Türkçe	13	Ortaokul
Ö6	Fen Bilimleri	8	Ortaokul
Ö7	Türkçe	7	Ortaokul
Ö8	Din Kültürü	6	Ortaokul
Ö9	Coğrafya	7	Lise
Ö10	Matematik	6	Lise
Ö11	Fizik	7	Lise
Ö12	Din Kültürü	7	Lise
Ö13	Tarih	7	Lise
Ö14	Din Kültürü	6	Lise
Ö15	Din Kültürü	6	Lise

Tablo 1’de görüldüğü gibi çalışma gurubunu oluşturan öğretmenlerin 4’ü ilkokul, 4’ü ortaokul ve 7’si lisede görev yapmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 7’si kadın, 8’i erkektir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 2’si Türkçe, 6’sı Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi, 1’i Tarih, 1’i Matematik, 1’i Fen ve Teknoloji Bilimleri, 1’i Fizik, 1’i Coğrafya, 1’i İngilizce, 1’i Özel Eğitim branşlarından. Araştırmaya

katılan öğretmenler 27 ile 36 yaşları arasındadır. Kıdem yılları 6 ile 13 yıl arasında değişmektedir. Katılımcıların gizliliğini korumak amacıyla kodlar kullanılmıştır.

Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada nitel veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme soruları kullanılmıştır. Görüşme formu hazırlanmadan önce ilgili literatür taranmış ve görüşme soruları hazırlanmıştır. Görüşme formunun, araştırmanın amacına uygunluğunu saptamak amacıyla eğitim bilimleri alanında iki öğretim üyesinin görüşüne başvurulmuştur. Bu görüşler doğrultusunda gerekli değişiklikler yapılmış ve soru sayısı 5'ten 3'e düşürülmüştür. Araştırma ile ilgili etik izinler alındıktan sonra, araştırmanın planlanması aşamasında tasarlanamayan veya gözden kaçan herhangi bir sorunun olup olmadığının sınılanması ve önceden alınacak önlemlerle araştırmanın sağlıklı bir biçimde sürdürülmesi amacıyla iki öğretmen ile ön görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Yapılan görüşmeler sonucunda görüşme formundaki soruların uygun olduğu belirlenmiştir. Tüm dünyada ve ülkemizde yaşanan Covid 19 salgını nedeniyle öğretmenlerle yüz yüze görüşme sağlanamaması araştırmanın sınırlılıklarındandır. Bu bağlamda, şartları uygun olan öğretmenlerle uzaktan telekonferans yöntemiyle iletişim kurulmuştur. Şartları uygun olmayan öğretmenlerle ise telefon görüşmesi yoluyla iletişim sağlanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlere görüşlerinin tümünün gizli tutulacağı, bu bilgilerin araştırmanın amacı dışında herhangi bir kimse ile paylaşılmayacağı belirtilmiştir. Araştırmada kesinlikle isim verilmeyeceği, sadece kodlar kullanılacağı belirtilmiştir. Görüşmeye başlamadan önce araştırmacı tarafından, öğretmenlere güvenlikleri ile ilgili belirtmek istediği bir düşünce veya sormak istediği bir soru olup olmadığı sorulmuştur. Görüşmenin kaydedilmesi için izin istenmiştir. Bu görüşmenin yaklaşık 20-50 dakika arası sürebileceği belirtilmiş ve görüşmeler 20-40 dakika arasında gerçekleştirilmiştir.

Verilerin Analizi

Görüşmeler 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 ve veriyi açıklayan temaların saptanmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Analizlerden önce, toplanan veriler bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Veriler, dört aşamalı bir süreç ile analiz edilmiştir. Kodlama aşamasında, kavramlar elde edilmiştir. Kavramların elde edilmesi amacıyla, katılımcı görüşleri birkaç kez okunmuş, ortak anlam içeren ya da tekrar eden ifadeler kodlanmıştır. Belirlenen kodlar, benzerliklerine bağlı olarak bir araya getirilmiş ve alt temalar elde edilmiştir. Daha sonra bu alt temalar ilgili alt tema altında toplanmıştır. Üçüncü aşamada ise bulguların tanımlanması ve açıklanması gerçekleştirilmiştir. Son olarak bulgular yorumlanmış ve sonuçlara ulaşılmıştır. Görüşme formunda öğretmenlere sorulan üç sorunun her biri bir tema olarak alınmıştır. Bu aşamadan sonra, belirlenen alt temalar ve kodlar bu temalara göre düzenlenmiştir. Daha sonra temalara ve kodlara göre veriler betimlenmiş ve doğrudan alıntılara yer verilmiştir. Temalar ve kodlar açıklanarak yorumlanmıştır. Alt temaların güvenilirliğini kontrol etmek amacıyla bir öğretim üyesinin görüşüne başvurulmuştur. Bu amaçla, Miles ve Huberman'ın (1994) önerdiği uyum yüzdesi formülü ($\text{Güvenirlik} = \frac{\text{Görüş Birliği}}{[\text{Görüş Birliği} + \text{Görüş Ayrılığı}] \times 100}$) kullanılarak görüşler karşılaştırılmış ve güvenilirlik oranının birinci tema için .89; ikinci tema için .91; üçüncü tema için .90 olduğu tespit edilmiştir. Bu oranın %70'in üzerinde olması, araştırmanın güvenilirliği için yeterli görülmektedir (Miles ve Huberman, 1994).

İnanırcılık ve Tutarlılık

Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirlik önemli bir konudur. Nitel araştırmada geçerlik, araştırmacının araştırdığı olguyu olduğu biçimiyle ve olabildiğince tarafsız gözlemesi anlamına gelmektedir (Kirk ve Miller, 1986; akt: Yıldırım ve Şimşek, 2018). Alanyazında farklı geçerlik türleri ve bunlara ilişkin farklı adlandırmalar bulunmakla birlikte genel olarak iç ve dış geçerlik kavramları

kullanılmaktadır. İç geçerliği sağlamaya çalışan araştırmacıdan sürekli olarak kendisini ve araştırma süreçlerini eleştirel bir gözle sorgulaması ve elde ettiği bulguların ve sonuçlarının gerçeği yansıtmadığını denetlemesi beklenmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Dış geçerlik ise araştırma sonuçlarının benzer gruplara veya ortamlara genellenebilir olmasıdır. Güvenirlik ise araştırmacının ifadelerinin tutarlılığı ve tekrarlanabilirliği ile ilgili olup aynı zamanda araştırmacının tam olarak doğru bir şekilde verileri toplaması ve kaydetmesidir (Demirtaş ve Demirbilek, 2019). Nitel araştırmada güvenirliliği sağlamak için farklı kişilerin aynı araştırmaya bağlı yaptığı kodlamaların ve temaların tutarlı olmasına dikkat edilmelidir. Bu temaların ve kodlamaların sınıflandırma işleminin alanında uzman birden çok kişiyle yapılması araştırmacının güvenirlilik düzeyinin artmasına olanak sağlar. Buna bağlı olarak verilerin kodlanması ve temaların oluşturulması sırasında araştırmacı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında uzman öğretim üyesinden yardım alarak bu durumu birbirinden bağımsız olarak gerçekleştirmiş, kodların ve temaların son halini belirlemiştir. Bu kapsamda, Miles ve Huberman'ın (1994) önerdiği uyuşum yüzdesi formülü kullanılarak yukarıda belirtilen oranlar elde edilmiştir. Bu uygulamayla araştırmacının iç geçerliği büyük ölçüde sağlanmıştır. Katılımcılara ait bireysel görüşlere yer verilerek ifadelerin ilk ağızdan okuyucuya sunulmasına, araştırmacının kendi görüş ve düşüncelerini katmamasına özen göstererek araştırmacının dış geçerliliği sağlanmaya çalışılmıştır. Araştırma sonuçları ve yorumlar, görüşme yapılan 15 öğretmen ile paylaşılarak katılımcı teyidi alınmıştır. Hem katılımcı onayının alınmasıyla hem de soruların oluşturulmasında uzman görüşüne başvurulmasıyla araştırmacının iç geçerliği artırılmaya çalışılmıştır.

Etik Kurul İzin Bilgileri

Yapılan bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur.

Etik Değerlendirmeyi Yapan Kurul Adı: Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu

Etik Değerlendirme Kararının Tarihi: 09.07.2020

Etik Değerlendirme Belgesi Sayı Numarası: 2020/151

BULGULAR

Okul yöneticilerinin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarına ilişkin öğretmenlerin görüşleri üzerine yapılan bu araştırmanın bulguları, sorular bağlamında oluşturulan temalar ve elde edilen kolar bağlamında oluşturulan alt temalara ayrılarak ele alınmıştır.

Okul yöneticilerinin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarına ilişkin bulgular

Araştırmanın birinci sorusu, “Okul yöneticilerinin öğretmenlere yönelik şiddet içerikli söz, tutum ve davranışları nelerdir?” şeklindedir. Bu soru bağlamında öğretmen görüşleri tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2.

Okul Müdürlerinin Şiddet İçerikli Söz, Tutum ve Davranışları

Tema	Alt Temalar	Kodlar	f
Okul Yöneticilerinin Şiddet içerikli Söz, Tutum ve Davranışları	Şiddet İçerikli Sözler	Hitap ve üslup bozukluğu	9
		Eleştirel ve suçlayıcı konuşma	8
		Azarlama	7
		Takdir ve teşekkür ifadeleri kullanmama	6
		Öğretmenlerin dedikodusunu yapma	3
		Tehdit etme	3
		Alaycı ve kinayeli konuşma	3
		Yalan konuşma/İftira etme	2
		Hakaret etme	1
		Bireysel hataları herkese mal ederek konuşma	1
Rahatsız edici sözler ve mimikler	1		

Şiddet İçerikli Davranışlar	Sert, kaba, emrivaki tavırlar	11	
	Disiplin cezası/soruşturma ile tehdit etme	9	
	Kayırmacı davranışlar	7	
	Görüşlerin alınmaması	6	
	Fikirlerin önemsenmemesi	6	
	Özel hayatını okula yansıtma	2	
	Öğretmenin yanında durmama	2	
	Sendika değiştirmeye zorlama	2	
	Önyargılı olma	1	
	Yok sayma	1	
	Bilgi gizleme	1	
	Öğretmeni hedef gösterme	1	
	Öğrencilere, öğretmeni takip ettirme	1	
	Şiddet içerikli İşlemler	Kendi sorumluluklarını öğretmenlere yükleme	6
		Ders programını bozma	4
Evrak yükünü arttırma		2	
Kurs saatini azaltma		2	
Sarı zarf verme		2	
Zorla not yükseltirme		1	
Boş günü kaldırma		2	
Üst kurumlara şikâyet etme		1	

Okul yöneticilerinin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışları teması altında öğretmenler en fazla şiddet içerikli davranışlar alt temasına (f=13), daha sonra şiddet içerikli sözler alt temasına (f=11) ve daha sonra da şiddet içerikli işlemler alt temasına (f=8) vurguda bulunmuşlardır. Kodlardan ise en fazla, şiddet içerikli davranışlar alt temasında sert, kaba ve emrivaki tavırlar (f=11) ve disiplin cezası/soruşturma ile tehdit etme (f=9); şiddet içerikli sözler alt temasında, hitap ve üslup bozukluğu (f=9) ve eleştirel ve suçlayıcı konuşma (f=8); şiddet içerikli işlemler alt temasında kendi sorumluluklarını öğretmenlere yükleme (f=5) ve ders programını bozma (f=4) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Şiddet içerikli sözler alt temasında öğretmenler en fazla, hitap ve üslup bozukluğu (f=9), eleştirel ve suçlayıcı konuşma (f=8), azarlama (f=7), takdir ve teşekkür ifadeleri kullanmama (f=6), öğretmenlerin dedikodusunu yapma (f=3), tehdit etme (f=3), alaycı ve kinayeci konuşma (f=3), yalan konuşma/iftira atma (f=2) kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Bu kodları, hakaret etme (f=1), bireysel hataları herkese mal ederek konuşma (f=1) ve rahatsız edici sözler ve mimikler (f=1) kodları izlemiştir.

Şiddet içerikli davranışlar alt temasında öğretmenler en fazla sert, kaba, emrivaki tavırlar (f=11), disiplin cezası/soruşturma ile tehdit etme (f=9), kayırmacı davranışlar (f=7), görüşlerin alınmaması (f=6), fikirlerin önemsenmemesi (f=6), özel hayatını okula yansıtma (f=2), öğretmenin yanında durmama (f=2), sendika değiştirmeye zorlama (f=2) kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Bu kodları, önyargılı olma (f=1), yok sayma (f=1), bilgi gizleme (f=1), öğretmeni hedef gösterme (f=1) ve öğrencilere öğretmeni takip ettirme (f=1) kodları izlemiştir.

Şiddet içerikli işlemler alt temasında öğretmenler en fazla, kendi sorumluluklarını öğretmenlere yükleme (f=5), ders programını bozma (f=3), evrak yükünü artırma (f=2), kurs saatini azaltma (f=2), sarı zarf verme (f=2) kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Bu kodları, zorla not yükseltirme (f=1), boş günü kaldırma (f=1) ve üst kurumlara şikâyet etme (f=1) kodları izlemiştir. Okul yöneticilerinin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarına ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“Okul müdürüm, çok baskın karakterdi ve işlerini yaptırılmayı istiyordu. Zümre öğretmenleri arasında ayrımcılık yapıyordu. Kayırmacı davranışları vardı. Toplantılarda aşağılayıcı ifadeler kullanıyordu. Toplantıda isim vermeden Milli Eğitim Müdürüne beni şikâyet etti. Hedef gösterildim. Toplantıda baskı yapılan diğer

arkadaşlarımı tuttuğum için beni herkesin ortasında aşağıladı. ... Baskıyla bir akrabasının çocuğunun notunu yükselttirdi. ... Nöbet yerimde olduğum halde bana sarı zarf verdi. Kameralara bakmak isteyince çalışmıyor diye reddetti. Velinin karşısında küçük düşürücü ifadeler kullandı..." (Ö1)

"Çalıştığım okulda mobbing vardı öğretmenlere yönelik. Sadece bana değil ama belli sayıda öğretmenlere. Mesela müdür ve müdür yardımcısı, korkmadığı öğretmenlere mobbing uyguluyordu. Ders programında sıkıntı oluyordu. Kameralardan nöbetler gözleniyordu özel olarak..." (Ö2)

"...İdareciler kendileri ücretli öğretmenleri yönlendiremediği zaman veya istediklerini yaptıramadığı zaman senin görevine son veririz şeklinde tehdit ediyorlardı..." (Ö3)

"Tıpkı bir öğrenci gibi azarlıyor. WhatsApp grubundan "bir zahmet yapiverin" gibi daha alaycı, kinayeli mesajlar yazıyor. Sen diye hitap ediyor. Cuma töreninde, bir keresinde öğrencilerin önünde öğretmenleri azarlayıp aşağılamıştı..." (Ö6)

"Müdür sendika değiştirmeye zorluyor, istemediği durumlarla karşılaştığında öğretmeni ek dersini kesmekle tehdit ediyordu. Yine zorla yurt nöbeti yazılıyordu. Öğrenci ve veliyle problem yaşandığında öğretmeni savunmuyordu." (Ö7)

"Sürekli bağırarak konuşuyor. Görüş-öneri beklemiyor. Öğretmenlerle kavga ediyor. ...Ders programının düzenlenmesi yönetici tarafından silah olarak görülüyor. Kurs saatlerinde azaltmaya gidiliyor. Yöneticinin el kol hareketleri rahatsız ediyor." (Ö8)

"...Okulda ben de dahil iş bilen birkaç öğretmen var ve bütün işleri bu birkaç öğretmene yüklüyorlar. İdareciler, ders programlarıyla öğretmenlere tavır gösteriyorlar ve nöbet tutan öğretmenlerin bazılarını farklı uygulamalar yapıyorlar. Ayrıca toplantılarda öğretmenlerden öğrencilerin kapasitesinin üstünde olan performansları göstermesini bekliyorlar..." (Ö9)

"Müdür, öğretmenler toplantısında beni herkesin içinde eleştirip aşağılayıcı ifadeler kullandı... Özel eğitimci olduğum için görevimi küçümsüyor "kaç çocuğun var ki" diyerek... Toplantılarda emrivaki davranışları var... Performans değerlendirme sisteminde sürekli düşük not vermekle tehdit edildik. Aday öğretmenlere kişisel işlerini yaptırıyor." (Ö11)

"...Ben, müdürle herhangi bir olay yaşamadığım halde eşimi sevmeyişi için bana da hep önyargılı davranıyordu. Konuşurken yüzüme bakmıyor, beni hiçbir şekilde ciddiye almıyordu. ...Ayrıca o kadar hoşgörüsüzdü ki... Beni de eşimi de yok sayıyordu. Herkesle gülümseyerek konuşurken bize yüzü hep asıktı... Müdürüm açık açık bana 'Hiçbir konu için yanuma gelme' demişti... Taraftıydı ve adil değildi." (Ö12)

"Yeni gelen öğretmenlere, stajyersin gibi şeyler söyleyip evrakların onlara yığılması ve üzerine düşmeyen işleri yapmak zorundasın diyerek yapmaya zorlanmaları.. Ondan sonra sendika baskısı yapılması ve kendi sendikalarına geçişe öğretmenlerin zorlanması... Kayırmacılık özellikle ders saatlerinde, nöbetlerde ve destekleme ve yetiştirme kurslarında oluyordu..." (Ö13)

Görüldüğü gibi, okul müdürlerinden beklenmeyen birçok söz, davranış ve işlemin gerçekleştiğini söylemek mümkündür. Bu davranışlara yoğun ve sıklıkla maruz kalan öğretmenlerin psikolojik olarak olumsuz etkilenebileceği, bu durumun da örgütsel süreç ve çıktılara zarar verebileceği söylenebilir.

Okul müdürlerinin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarının öğretmenler üzerindeki etkileri

Araştırmanın ikinci sorusu, "Okul müdürlerinin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışları öğretmenleri nasıl etkilemektedir?" şeklindedir. Bu soru bağlamında öğretmen görüşleri tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3.

Okul Müdürlerinin Şiddet İçerikli Söz, Tutum ve Davranışlarının Etkileri

Tema	Alt Temalar	Kodlar	f
Şiddet	Sosyal Etkiler	Moral-motivasyon kaybı	10

Tayin alma isteği	9
Okuldan soğuma/aidiyet duymama	8
Öğrencilere yararlı olamama	9
Etkinliklere katılmama	8
Aile hayatını olumsuz etkilemesi	3
Rapor alma sıklığı	3
Odaklanma sorunu	2
Eğitimin kalitesinin düşmesi	1
Sınıfa kapanma	1
İletişimi azaltma	1
Verimliliğin azalması	1
Grup dinamiğine sığınma	1
Aidiyet duygusunu kaybetme	1
Güven hissini kaybetme	1
Sessizliğe bürünme	1
İşbirliğine kapanma	1
Üzüntü	10
Korku/Kaygı	6
Güvensizlik	6
Öfke	5
Baskı hissi	3
Değersiz hissetme	3
Dışlanmışlık	2
Önyargı	1
Bıkkınlık	1
Kavga	1
Sinirli olma	1
Stres	1
Panikatak	1
Ağlama krizleri	1
Dalgınlık	1
Huzursuzluk	1
Mutsuzluk	1
Gerginlik	1
Yalnızlık hissi	1

Duygusal Etkiler

Okul müdürlerinin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarının öğretmenler üzerindeki etkileri teması altında öğretmenler en fazla sosyal etkileri alt temasına (f=17), daha sonra duygusal etkileri alt temasına (f=19) vurguda bulunmuşlardır. Kodlardan ise en fazla sosyal etkileri alt temasında moral-motivasyon kaybı (f=10); duygusal etkileri alt temasında üzüntü (f=10) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Şiddet içerikli söz, tutum ve davranışların *sosyal etkileri* alt temasında öğretmenler en fazla moral-motivasyon kaybı (f=10), tayin alma isteği (f=9), öğrencilere yararlı olamama (f=9), okuldan soğuma (f=8), etkinliklere katılmama (f=8), aile hayatının olumsuz etkilenmesi (f=3), rapor alma sıklığı (f=3), odaklanma sorunu (f=2) kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Bunların yanında, eğitim kalitesinin düşmesi (f=1), sınıfa kapanma (f=1), iletişimi azaltma (f=1), verimliliğin azalması (f=1), grup dinamiğine sığınma (f=1), aidiyet duygusunu kaybetme (f=1), güven hissini kaybetme (f=1), sessizliğe bürünme (f=1) ve işbirliğine kapanma (f=1) kodlarına ulaşılmıştır.

Şiddet içerikli söz, tutum ve davranışların *duygusal etkileri* alt temasında öğretmenler en fazla üzüntü (f=10), korku/kaygı (f=6), güvensizlik (f=6), öfke (f=5), baskı (f=3), değersizlik (f=3), dışlanmışlık (f=2) kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Bu kodları, önyargı (f=1) ve bıkkınlık (f=1), kavga (f=1), sinirli olma (f=1), stres (f=1), panikatak (f=1), ağlama krizleri (f=1), dalgınlık (f=1), huzursuzluk (f=1), mutsuzluk (f=1), gerginlik (f=1) ve yalnızlık hissi (f=1) kodları izlemiştir. Okul müdürlerinin şiddet içerikli söz,

tutum ve davranışlarının öğretmenler üzerindeki etkilerine ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

“...Sınıfıma kapandım. Öğretmenler odasına asla inmiyordum. ...Her sabah, ‘Acaba bugün okulda yine benimle nasıl uğraşacak?’ panikliğiyle okula gidiyordum. Kalbim hep hızlı hızlı atıyor, bana hakaret edeceğinden çekiniyordum. Üzerimde hep bir baskı vardı. Ortamlarda moralim hep bozuktu. Dalgındım. Aşağılanmaktan küçük düşürülmekten bıkmıştım...” (Ö1)

“...Öğrencilerimi sahiplenemiyordum. Gerçekten bir şey yapmak istemiyordum. Okulun yararına içimden gelerek bir şey yapmak istemiyordum. ... Ayakta geçecek kadar ufak rahatsızlıklarda dahi hemen koşup rapor alıyordum. Mutsuz ve ön yargılı olarak okula gidiyordum...” (Ö3)

“...Okulda huzurum kalmamıştı. ...Sinirlerim çoğu zaman bozuktu. Okula bugün yine neyden sebep tartışma çıkacak ya da idareciler yine ne yapacaklar düşüncesiyle isteksiz ve gergin bir şekilde gidiyordum. Okuldaki ve okul dışındaki faaliyet ve etkinliklerden uzak duruyordum. Dikkatimi yaptığım işe veremiyordum...” (Ö4)

“...Bu şekilde baskıya uğradığım, öğrenciler içerisinde de duyulmuş ve otoritemin sarsılmasına neden olmuştu. Kızdığım öğrencilerden bazıları beni, müdüre şikâyet etmekle tehdit etmişti. Bu okula aidiyet, güven hissini tamamen bitirmişti ve bir an önce okuldan kaçmaya bakıyordum. Sınıfta artık konuyu anlatıp çıkıyordum...” (Ö5)

“...Öğrencilerime sadece programın istediğini veriyordum, fazlasını vermiyorsun çocuklara. Etkinlik yapma isteğini kaçıyor. Moral motivasyon yok... Yapılan baskı yüzünden kendimi sürekli dışlanmış, değersiz hissediyordum...” (Ö6)

“...Ben ve diğer öğretmenler kendi görüşlerimizi söyleyemiyorduk ve fikirlerimizi hep saklıyorduk. ...İnsanlar nankörmüş duygusuna kapıldım. Artık hiç kimseye güvenim yoktu...” (Ö8)

“...Okulda huzurlu hissetmediğim için motivasyonum düşüyordu. Okuldan bir an önce gitmek için tatil ve tayin fırsatı kolluyordum. Öğrencilere verdiğim eğitimin kalitesi de düşüyordu. ...Ailem ve yakın arkadaşlarımla da sorunlar yaşamaya başlamıştım. Herkesten kaçmak istiyordum...” (Ö9)

“...Öğrencilerim ve arkadaşlarım için tayinimi başka okula almadım. Sinir, stres, panikatak, kaygı bozukluğu yaşadım. Psikoloğa gittim. Yardım aldım...” (Ö10)

“...Okula gitmek istemedim... Okuldan, mesai arkadaşlarımdan, bulunduğum şehirden dahi soğudum. Rapor alma sıklığı arttı. Okulun uzun süre tatil olmasını istiyordum. Derslerimde verimli olmadım. Ekstra iş yapmıyordum. Ağlama krizleri oluştu...” (Ö11)

“...Öfkeleniyorum. Motivasyon düşüklüğüne sebep oluyor... Derslerde yüzde yüz verimli olamıyorum. Okula mutsuz geliyordum. Karamsar ruh haline sahiptim...” (Ö14)

Görüldüğü gibi, okul müdürlerinin psikolojik şiddet içeren söz, tutum ve davranışlarının, öğretmenler üzerinde sosyal ve duygusal etkileri oldukça anlamlıdır. Bu etkilerle yaşayarak, bireysel ve örgütsel hayatta başarılı, verimli ve etkili olmanın güç olduğu söylenebilir.

Şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarının önlenmesine ilişkin öğretmen önerileri

Araştırmanın üçüncü sorusu, “Okul müdürlerinin uyguladığı şiddet içerikli söz, tutum ve davranışların önlenmesi için neler yapılmalıdır? şeklindedir. Bu soru bağlamında ulaşılan öğretmen görüşleri tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4.

Yöneticinizin Şiddet İçerikli Söz, Tutum ve Davranışlarının Önlenmesine İlişkin Öğretmen Görüşleri

Tema	Alt Temalar	Kodlar	f
Psikolojik Şiddet Önlenmesi	Eğitim Desteği	Seminer veya eğitim verilmesi	6
		Yöneticilik ile ilgili kitaplar okumaları	1

	Derslere girmeliler	1
	Ödül ve Ceza	6
	Denetim ve değerlendirme	5
	Öğretmenin müdürü değerlendirmesi	5
Ceza ve Yaptırım	Şikâyet mekanizması oluşturulması	2
	Ciddi yaptırımlar uygulama	1
	Hesap verilebilirlik	1
	Liyakat	6
	Psikolojik testlere tabi tutulması	3
	Atamanın sınavla yapılması	2
	Görev sürelerinin azaltılması	2
Bürokratik Düzenlemeler	Yer değişikliği yapılması	1
	İlgililerle doğrudan iletişim hattı kurma	1
	Öğretmenlikle idarecilik birbirinden ayrılmalı	1
	MEB'in öğretmenlere bakış açısı değişmeli	1
	Sendikalarla aralarına mesafe koyulmalı	1

Okul müdürlerinin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarının önlenmesine ilişkin öğretmen görüşleri teması altında öğretmenler en fazla bürokratik düzenlemeler alt temasına (f=9), daha sonra ceza ve yaptırım uygulama alt temasına (f=6) ve daha sonra da eğitim alt temasına (f=3) vurguda bulunmuşlardır. Kodlardan ise en fazla eğitim desteği alt temasında, seminer veya eğitim verilmesi (f=6); ceza ve yaptırım alt temasında ödül ve ceza (f=6); bürokratik düzenlemeler alt temasında liyakat (f=6) kodlarına vurguda bulunmuşlardır.

Eğitim desteği alt temasında öğretmenler en fazla seminer veya eğitim verilmesi (f=6), yöneticilikle ilgili kitaplar okuma (f=1) ve derslere girme (f=1) kodlarına vurguda bulunmuşlardır. *Ceza ve yaptırım* alt temasında öğretmenler en fazla ödül ve ceza (f=6), denetim ve değerlendirme (f=5), öğretmenin müdürü değerlendirmesi (f=5), şikâyet mekanizması oluşturulması (f=2), ciddi yaptırımlar uygulama (f=1) ve hesap verilebilirliğin artırılması (f=1) kodlarına vurguda bulunmuşlardır. *Bürokratik düzenlemeler* alt temasında öğretmenler en fazla liyakat (f=6), psikolojik testlere tabi tutulma (f=3), atamanın sınavla yapılması (f=2), görev sürelerinin azaltılması (f=2), yer değişikliği yapılması (f=1), ilgililerle doğrudan iletişim hattı kurma (f=1), öğretmenlikle idarecilik birbirinden ayrılmalı (f=1), MEB'in öğretmenlere bakış açısı değişmeli (f=1) ve sendikalarla aralarına mesafe koyulmalı (f=1) kodlarına vurguda bulunmuşlardır. Okul müdürlerinin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarının önlenmesine ilişkin öğretmen görüşlerinden bazıları kendi ifadeleriyle aşağıdaki gibidir:

"...Birincisi, bence idarecinin bir okulda 4 yıldan fazla çalışması doğru değil. Bir idareci bir okulda 8 yıl çalıştı mı okulu aşırı sahipleniyor... Bundan da önemlisi liyakat... Bir de kesinlikle idareciler denetlenmeli. ...Öğretmenler idarecileri değerlendirmeli... Ödül ve ceza sistemi kesinlikle getirilmeli..." (Ö2)

"...İdarecilerin hem öğretmenler tarafından hem de Milli Eğitim tarafından ciddi bir şekilde denetlenmesi gerekiyor... İdareci adayların çok ciddi bir eğitimden geçmeleri gerekli. Şiddet uyguladıklarında ciddi yaptırımlar olmalı. Öğretmenlere de idarecilerin şiddet türleriyle ilgili seminerler verilmesi ve yaptırımların anlatılması gerekli." (Ö4)

"...Sendika yöneticilerinin okul müdürleriyle aralarına mesafe koymaları gerekiyor ve sorunlara daha aktif katılmaları gerekiyor." (Ö5)

"...Müdür ve müdür yardımcılığı sınavında idareci adayları psikolojik testlere tabi tutulmalı..." (Ö6)

"...Eskiden öğrencilerin olduğu gibi öğretmenlerin ilgililerle doğrudan iletişim kurabilmesi için MEB hattı oluşturulabilir." (Ö7)

“...Sesli ve görüntülü kamera sistemi her yerde olmalı. Müdür değerlendirilmesi doğru yapılmalı...” (Ö8)

“...Bana göre her iki tarafın eksiklikleri de çok fazla olduğu için konuşulmadığından, taraflar arasında yanlış anlaşılmalara olabiliyor. Yine, idareciler öğretmenler tarafından puanlanabilir ve idareciler daha seri denetlenebilir...” (Ö9)

“...Caydırıcı yaptırımlar olmalı. Başka insanların yapmaması için, örnek göstermek için görevden alma veya yer değiştirme gibi cezalar verilmeli. Müdürlüğe son verilip düz öğretmenliğe alınmalı...” (Ö10)

“...Görevleri kısıtlanmalı. Hesap verilebilirliği olmalı. Belli bir sendikaya üye olduğu için yaptırımları cezasız kalmamalı...” (Ö11)

“...Sendika veya yandaş tavırlarla, eş dost ilişkisiyle idareci olunmasının engellenmesi ve liyakate bakılması...” (Ö13)

“...Müdürlere seminer verilebilir. Müdürlük süreleri azaltılıp öğretmenliğe geri dönüşleri sağlanmalı. Bir de tek yetkin müdür olmamalı, okullar öğretmen merkezli olmalı.” (Ö14)

“...Öncelikle öğretmenlikle idarecilik birbirinden ayrılmalı. Öğretmenler idareci olmamalı. İnsanlarla iletişim eğitimi alan kişiler idareci olmalı...” (Ö15)

Görüldüğü gibi öğretmenler tarafından; bürokratik düzenlemeler yapma, ceza ve yaptırımlar uygulama ve eğitimler yoluyla müdürleri geliştirme yoluyla okulda şiddetin önlenilebileceği düşünülmektedir. Öğretmenlerin, okulda müdürlerin uyguladığı şiddetin önlenmesine yönelik oldukça etkili öneriler geliştirdikleri söylenebilir. Bu önlemler, şiddeti tam olarak bitirmese de büyük oranda azaltabilir.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, okul yöneticilerinin psikolojik şiddet içeren söz, tutum ve davranışlarını öğretmen görüşleri doğrultusunda tespit etmek amacıyla yapılmıştır.

Birinci tema kapsamında ulaşılan birinci alt tema, okul yöneticilerinin öğretmenlere yönelik şiddet içerikli sözleri ile ilgilidir. Okul yöneticilerinin, öğretmenleri aşağıladığını ve yüksek sesle bağırdığını, müfredatı takip etmediklerini söyleyerek öğrencilerin ve başkalarının önünde saygısızlık yaptıklarını, iş performansları ile ilgili eleştirilerde bulduklarını gösteren bulgular, araştırmanın bu bulgusu ile benzerlik göstermektedir (Lyons, 2015). Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin, öğretmenlere yönelik şiddet içerikli sözlerinden en sık maruz kalınan durumun, “hitap ve üslup bozukluğu” ve “başarıların küçümsenmesi” olduğu şeklindedir. Öğretmenlerin, okul yöneticileri tarafından ne sıklıkla olumsuz davranışlara maruz kaldıkları ile ilgili bazı araştırmalarda, “yaptığım işler takdir edilmiyor” (Çelik, 2011) ve “başarılarım küçümseniyor” ifadeleri dile getirilmiştir (Ekinci, 2012). Bu bulgular, araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Öğretmenlerin, okul yöneticilerinden şiddet içerikli maruz kaldıkları sözlerden bir diğeri de eleştirel ve suçlayıcı konuşma tarzıdır. Akşahin (2012) ve Pekdemir (2010) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin, yöneticileri tarafından duygusal yönden maruz kaldıkları incitici davranışın, yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi olduğu tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin, öğretmenlere yönelik şiddet içerikli sözlerinden bir diğeri de kurum içinde dedikodu yapmaları ve söylenti çıkarmalarıdır. Öğretmenlerin sosyal imajlarının yıpratılması ile ilgili olarak en fazla karşılaşılan durum, öğretmenler hakkında dedikodu yapılmasıdır. Çalışmanın bu bulgusuna benzer bir bulgular bulunmaktadır. Şimşek Ertek (2009) yaptığı çalışmada öğretmenlerin, sosyal imajlarına yönelik gerçekleştirilen saldırılar yoluyla mobbing’e maruz kaldıkları; sosyal imajlarının yıpratılması ile ilgili olarak en fazla karşılaşılan durumun, kurum içinde okul yöneticileri tarafından dedikodu yapılması olduğu tespit edilmiştir. Diğer bazı araştırmalar, öğretmenlerin en sık

karşılaştıkları yıldırma davranışlarının, “Haklarında dedikodu ve söylentilerin yayılması” olduğu; bu yolla öğretmenlerin hem sosyal ilişkilerinde hem de mesleki alanda yıldırma maruz kaldıklarını göstermektedir (Arslan, 2015; Eken, 2014; Ertürk, 2011; Nanto, 2015). Nanto (2015) yaptığı çalışmada, okul yöneticilerinin, öğretmenlere yönelik şiddet içerikli sözlerinin, azarlama, alaycı ve kinayeli konuşma, tehdit etme ve sözünün kesilmesi olduğunu tespit etmiştir. Akşahin, (2012) ve Sönmezışık (2011), yaptığı çalışmada öğretmenlerin, sözünün kesilmesi, yaptığı işlerin haksızca eleştirilmesi, yüksek sesle azarlanma gibi konularda sözlü psikolojik şiddete maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Öğretmenlerin, okul yöneticileri tarafından jestler, bakışlar, mimik ve imalar yoluyla sözlü şiddete maruz kaldıkları da araştırmaların ortaya koyduğu psikolojik şiddet içeren durumlardandır (Akşahin, 2012; Kazoğlu, 2014). Arslan’ın (2015) yaptığı çalışmada öğretmenler, özel yaşamları hakkında hakaret ve aşağılayıcı sözler söylenmesi gibi yıldırma davranışlarına maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Çalışmanın bulguları ile alanyazındaki bulgulara bakıldığında, öğretmenlerin, okul müdürleri tarafından benzer sözlü şiddet davranışlarına maruz kaldıklarını söylemek mümkündür.

Birinci tema kapsamında ulaşılan ikinci alt tema, okul yöneticilerinin şiddet içerikli davranışları ile ilgilidir. Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinde en sık karşılaşılan şiddet içerikli davranışlar, fikirlerin önemsenmemesi, görüşlerin alınmaması, disiplin cezası ile tehdit etme, öğretmenlerin yok sayılması ve bilgilerin gizlenmesi olarak belirlenmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin sert, kaba ve emrivaki tavırlarının olması da şiddet içerikli davranışlar olarak tespit edilmiştir. Alanyazında bu sonuçlarla örtüşen bulgulara ve daha fazlasına rastlamak mümkündür. Ancak Çınar ve Akpunar (2017) tarafından yapılan çalışmada, öğretmenlerin büyük kısmının okulda, okul müdürü ve müdür yardımcıları tarafından mobbing içeren davranışlara maruz kalmadıkları yönünde görüş belirttikleri tespit edilmiştir. Bununla birlikte, öğretmenlerin şiddet içeren davranışlara maruz kaldıklarını gösteren oldukça fazla araştırma bulunmaktadır. Ergener (2008) yaptığı çalışmada, öğretmenlerin örgüt içinde göz ardı edilme, dışlanma veya olayların dışında bırakılma, parmakla tehdit edilme, kişisel alana müdahale edilme, itilip kakılma gibi tehdit içeren davranışlara maruz kaldıklarını tespit etmiştir. Altınok (2014) tarafından yapılan çalışmada, etkinlikleri haber vermemek ve öğretmenlerin fikirlerine değer vermemek, müdürlerin şiddet içeren davranışları olarak tespit edilmiştir. Alper Apak’ın (2009) yaptığı çalışmada öğretmenlerin yaklaşık %30’unun psikolojik şiddet eylemleri ile karşılaştığı, yaklaşık %20’sinin bizzat psikolojik şiddet eylemlerinin mağduru olduğu tespit edilmiştir. Karakoç (2016), yaptığı çalışmada, öğretmenlerin en çok maruz kaldığı şiddet içerikli davranışların, dışlanma-terk edilme ve yok sayılma olduğunu tespit etmiştir. Toygar Çiftçiler (2019), yaptığı çalışmada, başarısını etkileyecek bilgilerin kendisinden saklanması ve hoş gitmeyen şakalara maruz kalma, öğretmenlere karşı en fazla uygulanan yıldırma davranışları olarak tespit edilmiştir. Can ve Can’ın (2019) yaptıkları çalışmada, okul yöneticilerinin öğretmenlere yönelik etik dışı uygulamaları; görev dağılımında yanlı davranma, adam kayırma, bağırma/azarlama, statü yoluyla karşı cinsi etkileme, selam vermeme, psikolojik baskı; siyasî, sendikal ve dinî ayrımcılık, katı denetim, kamera ile gözetleme, öğrenci notlarının değiştirilmesi isteği, görev dışında kişisel işlerini yaptırma olarak tespit edilmiştir. Görüldüğü gibi bu sonuçlar, bu araştırmanın sonuçlarıyla örtüşmektedir. Alanyazında yapılan bu çalışmaların sonuçları, okullarda şiddet konusunda ciddi problemlerin yaşandığını, şiddet mağduru öğretmenlerin ise çeşitli nedenlerden dolayı haklarını arama konusunda pasif davrandıklarını göstermektedir.

Birinci tema kapsamında ulaşılan üçüncü alt tema, okul yöneticilerinin şiddet içerikli işlemleridir. Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinde en sık karşılaşılan şiddet içerikli işlemler, gereksiz evrak yükünü arttırmak, sarı zarf ile tehdit etmek, zorla not yükselttirmek, üst kurumlara şikâyet etmekle tehdit etmek, öğretmenler açısından olumsuz algılanan durumlardır. Alanyazında bu bulguları destekleyen çalışmalara rastlamak mümkündür. Şimşek Ertek (2009), yaptığı araştırmada öğretmenler, özel ve mesleki konularına yönelik saldırılardan en çok, kendilerine anlamsız işlerin verilmesi

konusunda görüş belirtmişlerdir. Ergener (2008) yaptığı çalışmada, okul yöneticileri tarafından öğretmenlerden gerçekleştirilmelerinin imkânsız olduğu işleri/görevleri yapmalarının istenmesi, öğretmenlerin yaptıkları çalışmaların ve çabaların sürekli eleştirilmesi gibi yıldırma işlemlerine maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Ekinci (2012), yaptığı çalışmada öğretmenler, başarılarının küçümsenmesi, kişisel ve mesleki gelişim sağlayabilecek etkinliklere katılmasına izin verilmemesi gibi davranışlarla karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Arslan (2015) yaptığı çalışmada, okul yöneticileri tarafından öğretmenlere, mantıksız ya da yetiştirilmesi mümkün olmayan işler verildiği, öğretmenlerin üstesinden gelinemeyecek kadar iş yüküne maruz bırakıldıkları ve işlerin aşırı denetlendiği tespit edilmiştir. Toygar Çiftçiler (2019) yaptığı çalışmada, okul yöneticilerinin öğretmenlere, üstesinden gelinemeyecek kadar fazla iş verildiği, yanlış ve hataların sürekli hatırlatıldığı ve öğretmenlik mesleğini bırakma konusunda imalı davranışlar sergilendiği tespit edilmiştir. Görüldüğü gibi yeterince iş yükü olan öğretmenlere bir de şiddet göstergesi olarak ek işler yüklenmekte, bürokratik engellemelere gidilmektedir. Bu durum, öğretmenler açısından bireysel ve örgütsel birçok soruna yol açabileceği için yasal-bürokratik düzenlemelere gidilmesi gereği orta çıkmaktadır.

Çalışmanın ikinci sorusu bağlamında, okul yöneticilerinin, öğretmenlere yönelik şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarının etkileri olarak, sosyal etkiler ve duygusal etkiler olmak üzere iki alt temaya ulaşılmıştır. Birinci alt tema, okul yöneticilerinin, öğretmenlere yönelik şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarının sosyal etkileridir. Bu tema kapsamında okul yöneticilerinden psikolojik şiddete uğramış öğretmenlerin çoğunun, moral ve motivasyon kaybı, tayin alma isteği, okuldan soğuma, öğrencilere yararlı olamama, etkinliklere katılmama, aile hayatında sorunlar yaşama, rapor alma sıklığının artması ve odaklanamama sorunları yaşadıkları saptanmıştır. Alanyazında benzer bulgulara ve daha fazla etkilerinin olduğunu gösteren çalışmalara rastlamak mümkündür. Can ve Çağlar'ın (2017) araştırmasında, okul müdürlerinin mobbing uygulamalarının, öğretmenler arasında huzursuzluk, çatışma, stres, yöneticilere karşı güvensizlik, değersizlik duygusu, motivasyon kaybı, okula bağlılık ve performansta azalma gibi olumsuz sonuçlar doğurduğu tespit edilmiştir. Huffman (2015) yaptığı çalışmada öğretmenlerin maruz kaldığı kötü muamele davranışları nedeniyle çeşitli sağlık sorunları yaşadıklarını tespit etmiştir. Avcı (2015), yaptığı çalışmada, öğretmenlerin yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri yükseldikçe motivasyon düzeylerinin düştüğünü tespit etmiştir. Çam (2010), yaptığı çalışmada öğretmenlerin tükenmişlik boyutunda elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin yarısına yakınının orta düzeyde duygusal tükenme yaşadıklarını belirlemiştir. Bu sonuçlar, şiddete maruz kalan çalışanların ortak tepkiler geliştirdiklerini göstermektedir.

Bu çalışmada, okul yöneticilerinin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarına maruz kalan öğretmenler bu olumsuz durumu, aile yaşantılarına yansıtıklarını, okuldan tayin almayı istediklerini, okuldan soğuduklarını, rapor alma sıklıklarının arttığını ve öğrencilere yararlı olmadıklarını belirtmişlerdir. Bu sonuç, alanyazında yapılan araştırma sonuçları ile örtüşmektedir. Ak Küçükçayır (2016), yaptığı çalışmada, yıldırmanın örgütsel boyutunda, öğretmenlerin mesleğine karşı önyargı geliştirmesine yol açtığı, mesleğe başlamadan önceki bakış açısı, algısı, idealizm ve enerjisini kaybettiğini, örgütsel bağlılık, adanmışlık duygularının zedelendiğini tespit etmiştir. Aynı çalışmada, yıldırma maruz kalmış mağdurların yaşam kalitelerinin, aile hayatlarının, psikolojik durumlarının zor durumda olduğu, özel hayatlarına ve kişiliklerine nüfuz edecek etkilere yol açtığı belirlenmiştir. Sosyal anlamda yıldırmanın en belirgin sonuçları; örgüt terkini bir çözüm olarak düşünme, örgütten soğuma, bağlılığını kaybetme, yaşadığı olaylardan sonra örgütsel adalete güvensizlik olarak tespit edilmiştir. Görüldüğü gibi şiddetin, bireyler için ve dolayısıyla örgütler için telafisi mümkün olmayan sonuçlar doğurduğu söylenebilir. Çelebi, Taşçı Kaya (2014) tarafından yapılan çalışmada, yıldırmanın mağdurlar üzerindeki etkileri; "huzursuzluk, stres, sessizlik, tükenmişlik, fiziksel rahatsızlık, sinirlilik, özgüven eksikliği, tedirginlik, suçluluk" gibi davranışlardır. Karakuş, Çankaya (2012), psikolojik şiddetin iş ve yaşam doyumunu olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Akbaşlı, Diş ve Durnalı

(2020) da öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma davranışları ile motivasyon düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler olduğunu tespit etmişlerdir. Bu sonuçlar araştırmamızı destekler niteliktedir.

İkinci tema kapsamında ulaşılan ikinci alt tema, okul yöneticilerinin öğretmenlere yönelik şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarının duygusal etkileri ile ilgilidir. Öğretmen görüşlerine göre yıldırmanın psikolojik olarak birçok etkisinin görüldüğü belirlenmiştir. Yapılan çalışmaya göre öğretmenler yaşadıkları durum karşısında sıklıkla üzüntü, korku ve kaygı, güvensizlik, öfke, baskı, değersizlik, dışlanmışlık, önyargı, bıkkınlık ve kavga gibi etkiler yaşamıştır. Alanyazında benzer sonuçların olduğu görülmektedir. Örneğin, Koçak'ın (2018), yaptığı çalışmada, yıldırmanın öğretmenler üzerinde yol açtığı etkiler ve sonuçlar yorgunluk, yıpranma, tükenmişlik ve çeşitli sağlık sorunları; kurum üzerinde huzursuzluk, motivasyon kaybı, güvensizlik; aile içinde huzursuzluk ve mutsuzluk olarak tespit edilmiştir. Şimşek Ertek (2009), yaptığı araştırmada, mağdur öğretmenlerin, yaşadıkları gerginlik ve stresten dolayı kendilerinde fiziksel hasarlar oluşturduğunu, eylemler devam ettikçe olumsuzlukların etkilerinin genişlediğine ve derinleştiğine dikkat çekmiştir. Stres ve gerginliğe bağlı olarak gelişen baş ağrısı, mide ağrısı, endişe, depresyon gibi fiziksel ve zihinsel rahatsızlıkların başladığını tespit etmiştir. Mağdur öğretmenler en fazla fiziksel ve zihinsel yönden zarar görmüşlerdir. Ayrıca Uğurlu, Çağlar ve Güneş (2012), yıldırma davranışlarına maruz kalan öğretmenlerde, önemsememe, duymazlıktan gelme, rest çekme, görmezlikten gelme, sessiz kalma; sorununu arkadaşlarıyla paylaşma davranışlarının ortaya çıktığı sonucuna ulaşmıştır.

Çalışmanın üçüncü sorusu bağlamında, okul yöneticilerinin şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarının önlenmesine yönelik öğretmen önerileri; eğitim desteği, ceza/yaptırım, bürokratik düzenlemeler olmak üzere üç alt temada toplanmıştır. Üçüncü tema kapsamında ulaşılan birinci alt tema, okul yöneticilerinin, öğretmenlere yönelik şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarının önlenmesi için eğitim desteği ile ilgili görüşlerdir. Araştırmaya katılan öğretmenler, yöneticilere seminer ve eğitim verilmesi, yöneticilikle ilgili kitaplar okunması ve yöneticilerin derslere girmesi gerektiği yönünde görüş bildirmişlerdir. Alanyazında benzer sonuçların olduğu çalışmalar bulunmaktadır. Can ve Can (2013) yaptığı çalışmada öğretmenler, okul yöneticilerinin etik dışı uygulamalarını önlemek amacıyla, yönetici atama sisteminin değiştirilmesi, yasal düzenlemeler yapılması, denetimde etik konulara önem verilmesi, etik kurulu oluşturulması, yöneticilerin eğitilmesi ve etik dışı uygulamalar karşısında ceza verilmesi konularında önerilerde bulunmuşlardır. Görüldüğü gibi, şiddetle baş etmek için yasal düzenlemeler yapmak, eğitim ve ceza vermek yöntemleri öğretmenler tarafından tercih edilen yöntemlerdir.

Üçüncü tema kapsamında ulaşılan ikinci alt tema okul yöneticilerinin öğretmenlere yönelik şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarının önlenmesi için ceza ve yaptırım kapsamında görüşler ortaya konmuştur. Araştırmaya katılan öğretmenler, yöneticiler için ödül ve ceza sisteminin gerekliliği, denetimlerin artırılması, öğretmenlerin yöneticileri puanlaması ve şikâyet mekanizmasının oluşturulması yönünde görüş bildirmişlerdir. Yasal düzenlemelerle ve cezai müeyyidelerle caydırıcılık önemlidir. Ancak bunları önlemenin, bedelini ödemek yerine, daha insani olduğu düşünülen, örgüt ve ulusal düzeyde koruyucu tedbirlerin alınması, risk değerlendirmesiyle mümkün olabilir (Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz/Mobbing Çalıştayı, 2013). Nanto ve Boydak Özcan (2016) tarafından yapılan araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu yıldırma davranışlarına maruz kalmaları durumunda haklarını kanuni yollar ile arayacağını belirtmişlerdir. Benzer sonuç, Ak Küçükçayır (2016) tarafından yapılan araştırmada yönetmelikler yolu ile hak arama şeklinde ortaya çıkmıştır. Ayrıca öğretmenler eş/aileden öneri ve güç alma, meslektaşlarından öneri alma, bir üst makama şikâyet etme, yıldırma davranışında bulunan kişiye hakkını savunma, sakin ve sabırlı olmaya çalışma, içine çekilme ve psikolojik yardım alma davranışlarını da mücadele şekli olarak ifade etmişlerdir.

Üçüncü tema kapsamında ulaşılan üçüncü alt tema, okul yöneticilerinin öğretmenlere yönelik şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarının önlenmesi için bürokratik düzenlemeler yapılması gerektiği

ile ilgilidir. Araştırmaya katılan öğretmenler yönetici atamasında liyakatle atama yapılması, yönetici adaylarının psikolojik testlere tabi tutulması, atamanın sınavla yapılması, yöneticilerin görev sürelerinin azaltılması ve yer değişikliği yapılması yönünde görüş bildirmişlerdir. Benzer sonuç Çelebi, Taşçı Kaya (2014) tarafından yapılan araştırmada da mevcuttur. Araştırmaya katılan öğretmenler okul yöneticilerinin, öğretmenlere yönelik şiddet içerikli söz, tutum ve davranışlarının önlenmesi için yönetici atama yönteminin değişmesi gerektiğini, açık iletişim, mesafeli olma, toplantı ve seminerler yapılması, öğretmenlerin yönetmelikleri ve özlük haklarını iyi bilmeleri gerektiği ve yöneticilerin psikolojik teste tabi tutulması gerektiği şeklinde görüş bildirmişlerdir.

Alanyazına bakıldığında, psikolojik şiddet ile mücadelede iki temel yöntemin olduğu söylenebilir. Birincisi; problemi direkt çözme odaklı mücadele yöntemidir. İkincisi, olumsuz duyguları bastırmak odaklı mücadele yöntemidir. Birinci yöntemde, davranışları uygulayan kişiyle bizzat konuşmak, şikâyetle bulunmak veya sorunu tartışmak yer alır. İkinci yöntem, daha pasif bir yöntem olup kaçınmak, ortamdaki uzaklaşmak veya başkalarıyla paylaşarak kendini telkin etmek ve duygusal anlamda desteklerini almak yer alır. Aslında iş yerinde psikolojik şiddetle ilgili en önemli mücadele yöntemi, eğitim ve bilgilendirme. Tüm çalışanların, konu hakkında bilgilendirilmesi gerekmektedir (Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz/Mobbing Çalıştayı, 2013). Bunlara ek olarak, şiddet eylemlerine maruz kalan öğretmenler için psikologlar okuldaki şiddetin azaltılmasında liderlik rolü oynamalıdır. Psikologların, öğretmenlerin maruz kaldığı şiddetin türlerini ve kapsamını doğru bir şekilde değerlendiren araştırmalar yapmasına ihtiyaç vardır (Espelage vd., 2013). Böylece öğretmenler, şiddet ile mücadele etmede daha başarılı olabilecek; baş etme ve savunma yöntemlerini kullanarak şiddetin bireysel ve örgütsel etiklerine karşı psikolojik dayanıklılık gösterebilecektir.

Araştırma sonuçları bağlamında, uygulayıcılara ve araştırmacılara aşağıdaki önerilerde bulunulabilir:

Araştırmanın birinci teması bağlamında, okul yöneticilerinin etkili iletişim kurabilme, liderlik vasfına uygun davranışlar sergileyebilme, görev ve yetkilerini doğru ve adil bir şekilde kullanabilmeleri konusunda seminer ve eğitimler almaları sağlanabilir. Araştırmanın üçüncü teması bağlamında okul yöneticilerinin denetimlerinde şiddete uğrayan öğretmenlerin seslerini duyurabileceği bir mekanizma kurulabilir. Yöneticilere, şiddet uygulaması durumunda yaptırımlar uygulanmalı, yöneticiler karşılaşabileceği yaptırımlar konusunda bilgilendirilmelidir. Ayrıca bu yaptırımların uygulanmasında adalet algısını olumsuz etkileyecek uygulamalara yer verilmemelidir. Yöneticiler atanırken çeşitli açılardan testlere tabi tutularak liyakatle atanmaları sağlanabilir. Okulda şiddetin tanımı yapılarak hesap verebilirliğin tüm paydaşları kapsayacak şekilde ele alınması sağlanabilir.

Yapılacak çalışmalar açısından bakıldığında; öğretmenlerin, okul müdürlerinin şiddetine maruz kaldıklarında hangi baş etme yöntemlerini ya da savunma mekanizmalarını kullandıkları araştırılabilir. Okul yöneticilerinin öğretmenlere uyguladıkları şiddet eylemleri görünür iken öğretmenlerin savunma eylemlerinin niçin görünür olmadığı sorgulanabilir. Bu bağlamda yapılacak bir araştırmada, konunun bürokratik, psikolojik ve sosyal arka planı araştırılabilir. Okul müdürlerinin uyguladığı şiddete ilişkin kapsamlı bir ölçek geliştirme çalışması yapılarak, konuya ilişkin hem öğretmen ve müdür farkındalığı sağlanabilir hem de farklı bir veri toplama aracından yararlanılabilir.

KAYNAKLAR

- Ak Küçükçayır, G. (2016). *Eğitimcilerin yıldırma yaşantıları üzerine nitel bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Başkent Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akbaşı, S., Diş, O. ve Durnalı, M. (2020). İlkokul öğretmenlerinin karşılaştıkları yıldırma davranışları ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 49, 564-581. doi: 10.9779/pauefd.596426

- Akşahin, E. (2012). *İlköğretim okulları branş öğretmenlerinin yıldırma davranışlarına maruz kalma düzeyleri sosyo-demografik değişkenler açısından incelenmesi (İstanbul ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Alper Apak, E. G. (2009). *Yıldırma eylemleri ve örgütsel adanmışlık ilişkisi: İlköğretim okulu öğretmenleri üzerinde bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Altınok, V. (2014). Eğitim kurumlarında yöneticilerin psikolojik şiddet anlayışı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 213-224.
- Arslan, S. (2015). *İstanbul'da bulunan ortaokul kurumlarında görev yapan görsel sanatlar öğretmenlerinin mobbing (yıldırma) yaşama düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Aydın Üniversitesi Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitülerinin Ortak Yürüttüğü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı Programı, İstanbul.
- Atmaca, T. ve Öntaş, T. (2014). Velilerin öğretmenlere uyguladığı şiddete yönelik nitel bir araştırma. *Anatolian Journal of Educational Leadership and Instruction*, 2(1), 47-62.
- Avcı, L. (2015). *Öğretmenlerin yıldırma (mobbing) yaşama düzeyleri ile motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Düzce ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Ayan, S. (2006). Şiddet ve fanatizm. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 7(2), 192-193.
- Berlanda, S., Fraizzoli, M., Cordova, F., & Pedrazza, M. (2019). Psychosocial risks and violence against teachers. Is it possible to promote well-being at work? *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16, 4439 doi:10.3390/ijerph16224439
- Blasé, J., & Blasé, J. (2003). The phenomenology of principal mistreatment: Teachers' perspectives. *Journal of Educational Administration*, 41, 367-422.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (1998). *Qualitative research for education: An introduction to theory and methods*. Boston : Allyn and Bacon.
- Can, E., & Çağlar, H. (2017). *Examination of school principals' mobbing practices against class teachers*. University of Thessaly Press, Editör: Domna -Mika Kakana, Polyxeni Manoli, Basım sayısı: 1, Sayfa Sayısı 7, ISBN:978-960-9439-47-3, e-Book.
- Can, E., & Işık Can, C. (2019). Okul yöneticilerinin etik dışı uygulamalarının belirlenmesi, *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 5(16), 406-422.
- Celep, C., & Eminoğlu, E. (2012). Primary school teacher's experience with mobbing and teacher's self-efficacy perceptions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 46, 4761-4774.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 77-87.
- Commission for Occupational Safety and Health (2010). *Code of practice, violence, aggression and bullying at work*. Government of Western Australia Department of Commerce, 1-38. Erişim adresi: <https://www.commerce.wa.gov.au/sites/default/files/atoms/files/codeviolence.pdf>
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage
- Creswell, J. W., Hanson, W. E., Clark Plano, V. L. & Morales, A. (2007). Qualitative research designs: Selection and implementation. *The Counseling Psychologist*, 35(2), 236-264.
- Çalık, T., Tabak, H., & Yavuz Tabak, B. (2018). School violence: School administrators' perspectives and ways of solution in Turkey. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 10(5), 601-610 DOI: 10.26822/iejee.2018541310
- Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz/Mobbing Çalıştayı (2013). *Çalışma hayatında psikolojik taciz (mobbing) panel ve çalıştayı bildiriler kitabı*. 3. Bölüm, (329-336, Derleyen İsmail AKGÜN), Ankara. Erişim adresi: <http://casgem.gov.tr/dosyalar/kitap/6/dosya-6-6216.pdf>

- Çam, Z. (2010). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki (Van ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Çelebi, N. ve Taşçı Kaya, G. (2014). Öğretmenlerin maruz kaldığı mobbing (Yıldırma): Nitel bir araştırma. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 5(9), 43-66.
- Çelik, S. (2011). *Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel adanmışlıkları ile öğretmenlere yönelik yıldırma davranışları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı, İstanbul.
- Çınar, O. ve Akpunar, E. N. (2017). Mobbing ve iş performansına ilişkin öğretmen algılarının çeşitli değişkenler açısından değerlendirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(37), 41-58.
- Daniels, J. A., Bradley, M. C., & Hays, M. (2007). The Impact of school violence on school personnel: Implications for psychologists. *Professional Psychology: Research and Practice*, 38(6), 652-659. DOI: 10.1037/0735-7028.38.6.652
- De Cordova, F., Berlanda, S., Pedrazza, M., & Fraizzoli, M. (2019) Violence at school and the well-being of teachers. The importance of positive relationships. *Front. Psychol.* 10, 1807. doi: 10.3389/fpsyg.2019.01807
- Demirtaş, H. ve Demirbilek, N. (2019). Okul müdürlerinin kayırmacı davranışlarının öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile müdüre güvene etkisi. *Bingöl Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(17), 111-141.
- Dünya Sağlık Örgütü (WHO) (2017)). *Violence and injury prevention*. Erişim adresi: http://www.who.int/violence_injury_prevention/en/, Erişim tarihi: 29.03.2018.
- Eken, M. (2014). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerine yönelik yıldırma davranışlarının incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kilis 7 Aralık Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kilis.
- Ekinci, Ö. (2012). *Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin yıldırma davranışları ile örgütsel adanmışlıkları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Erdemli, Ö. (2018). *Öğretmene yönelik şiddet: Medyaya yansıyan olayların incelenmesi*. Y. Karaman Kepenekci ve P. Taşkın (Ed.). Prof. Dr. Emine Akyüz'e armağan: Akademisyenlikte 50 yıl içinde (s. 583-594). Ankara: Pegem Akademi.
- Ergener, B. (2008). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yıldırma yaşamaları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (İstanbul ili örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Espege, D., Anderman, E. M., Brown, V. E., Jones, A., Lane, K. L., McMahon, S.D., Reddy, L. A., & Reynolds, C. R. (2013). *Understanding and preventing violence directed against teachers*. *American Psychologist*, 68(2), 75-87. DOI: 10.1037/a0031307
- Ertürk, A. (2011). *İlköğretim okullarında görevli öğretmen ve yöneticilere yönelik duygusal yıldırma davranışlarının incelenmesi (yıldırma davranışlarının meydana gelmesinde etkili olan faktörler)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Furlong, M., & Gale, M. (2000). The school in school violence: definitions and facts. *Journal of Emotional and Behavioral Disorders*, 8(2), 71-81.
- Galand, B., Lecocq, C., & Philippot, P. (2007). School violence and teacher professional disengagement. *British Journal of Educational Psychology*, 77, 465-477 DOI:10.1348/000709906X114571
- Hilal, Ö. vd. (2015). Mobbing (Psikolojik yıldırma), Örgüt üzerindeki etkileri ve çözüm önerileri. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 2(1), 27-33.

- Hilsdon, A. M., & Randell, S. (2012). *Violence and insecurity in schools for teaching personnel: Impact on educational Access*. International Labour Organization United Nations Educational, Scientific And Cultural Organization, Geneva.
- Huffman, D. S. B. (2015). *Support and mistreatment by public school principals as experienced by teachers: A statewide survey*. (Unpublished Doctoral Dissertation Research), Miami University Department of Educational Leadership, Oxford, Ohio.
- İlhan, Ü. (2010). İşyerinde psikolojik tacizin (Mobbing) tarihsel arka planı ve Türk hukuk sisteminde yeri. *Ege Akademik Bakış*, 10(4), 1175-1186.
- İnandı, Y. ve Yıldız, S. (2014). Lise okul yöneticilerinin okullarda şiddeti önleme yeterlikleri: Mersin ili örneği. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(2), 137-147.
- Kanrich, J. B. (2015). *Violence directed against educators: A critical review of findings and methodology*. A Dissertation. The State University of New Jersey.
- Karakoç, B. (2016). *Öğretmenlerin okulda karşılaştıkları yıldırma davranışları ile örgütsel bağlılıklarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Karakuş, M. ve Çankaya, İ. H. (2012). Öğretmenlerin maruz kaldıkları psikolojik şiddete ilişkin bir modelin sınanması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 42, 225-237.
- Kazoğlu, M. A. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel yıldırma ve işe yabancılaşma algıları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Kızıltan, E. (2019). *Öğretmenlerin maruz kaldıkları mobbing eylemlerine yönelik nitel bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük.
- Koçak, B. (2018). *Öğretmenlerin yıldırma (mobbing) ile ilgili görüşleri ve baş etme yöntemleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Konan, N., & Umur Erkuş, Z. (2019) "İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Mobbinge Uğrama Nedenleri ve Başa Çıkma Yöntemleri." *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 407-423.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and victims*, 5(2), 119-126.
- Lyons, A. M. (2015). *Perceptions of retired teachers on workplace bullying: Impact of school administrators' bullying behaviors on teachers*. (Unpublished Doctoral Dissertation Research), Submitted to the Graduate Faculty of Argosy University, United States.
- McKellar, N. A., & Sherwin, H. D. (2003) Role of school psychologists in violence prevention and intervention, *Journal of School Violence*, 2(4), 43-55 DOI: 10.1300/J202v02n04_03
- MEB (2007). *Ortaöğretim okullarında görevli yöneticilerin şiddet konusundaki bilgi ve becerilerine ilişkin mevcut durum analizi*. T.C. Millî Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı (EARGED), Ankara.
- MEB (2008) *Öğretmenlerin şiddet konusundaki bilgileri, gözlemleri, değerlendirmeleri ve çözüm önerileri*. T.C. Millî Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı (EARGED), Ankara.
- Merriam, S. B. (2018). *Nitel araştırma desen ve uygulama için bir rehber*. (Çev. S. Turan), Ankara: Nobel Yayınları.
- Miles, M. B. & Huberman A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. (2nd Edition), Calif.: SAGE Publications.
- Nanto, Z. (2015). *Öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma durumlarının çeşitli değişkenlere göre incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Nanto, Z. ve Boydak Özcan, M. (2016). Öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma durumlarının incelenmesi. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 112-128.

- Orange, O. (2018). Workplace bullying in schools: Teachers' perceptions of why they were mistreated. *The Educational Forum*, 82(4), 390-405. DOI: 10.1080/00131725.2018.1461523
- Özdere, M. ve Terzi, Ç. (2018). Liselerde Öğretmene Yönelik Şiddetin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi: Niğde ili örneği. *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 68-88.
- Patton, M. Q. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri* (Mesut Bütün ve Selçuk Beşir Demir; Çev. Ed.). Ankara: Pegem yayınları.
- Pekdemir, Z. (2010). *Denizli ilköğretim okullarında "yıldırma davranışlarına" ilişkin öğretmen görüşleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Reddy, R. A., Espelage, E., McMahon, S. D., Anderman, E. M., Lane, K. L., Brown, V. E., Reynolds, C. R., Jones, J., & Kanrich, J. (2013). Violence against teachers: Case studies from the APA task force. *International Journal of School & Educational Psychology*, 1(4), 231-245, DOI: 10.1080/21683603.2013.837019
- Roderick, R. (2010). "Examining Causes and Prevention of Violence and Aggression in the Workplace". Seminar Research Paper Series. Paper 40. University of Rhode Island.
- Serin, A. E., Balkan, M. O., & Doğan, H. (2014). The perception and causes of mobbing: Turkey example. *Journal of Business, Economics & Finance*, 3(1), 5-17.
- Shallcross, L., Sheehan, M., & Ramsay, S. (2008). Workplace mobbing: Experiences in the public sector. *International Journal of Organisational Behaviour*, 13(2), 56-70.
- Sönmezşık, S. (2011). *Anadolu Lisesi öğretmenlerinin psikolojik yıldırmaya ilişkin algıları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Şimşek Ertek, S. (2009). *Yıldırma ve yıldırmaya mağduru öğretmenler üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Taşar, H. H. (2019). Eğitimde Şiddet ve Şiddeti Azaltma. *Erciyes İletişim Dergisi*, 6(2), 899-912. DOI: 10.17680/erciyesiletisim.557870
- Tatlılıoğlu, K. (2016). Okullarda şiddet ve zorbalık: risk faktörleri, koruma, önleme ve müdahale hizmetleri: Konya örneği. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(12), 209-230.
- TBMM Kadın Erkek Eşitliği Komisyonu (2011). *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) ve çözüm önerileri komisyon raporu*. Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Yayınları, No:6, Ankara.
- Toygar Çiftçier, D. (2019). *İlkokul öğretmenlerinin maruz kaldıkları yıldırmaya ilişkin davranışları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Erzurum il örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Türk Eğitim-Sen 24 Kasım öğretmenler günü anketi sonuçlarını açıkladı. (21.11.2015). Erişim adresi: https://www.turkegitimsen.org.tr/icerik_goster.php?Id=10410, Erişim tarihi: 06.07.2020.
- Türküm, A. S. (2011). Social supports preferred by the teachers when facing school violence. *Children and Youth Services Review*, 33(5), 644-650.
- Uğurlu, C. T., Çağlar, Ç. ve Güneş, H. (2012). Ortaöğretim okullarında yıldırmaya (mobbing) davranışlarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(4), 718-749.
- Yaman, E. (2010). Psikoşiddete (Mobbing'e) maruz kalan öğretim elemanlarının örgüt kültürü ve iklimi algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10(1), 547-578.
- Yaman, E. Vidinlioğlu, Ö. ve Çitemel, N. (2010). İşyerinde psikoşiddet, motivasyon ve huzur: Öğretmenler çok şey mi bekliyor? Psikoşiddet mağduru öğretmenler üzerine. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 1136-1151.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yin, R. K. (1984). *Case Study Research: Design and Methods*. California: Sage Publications.

Teachers' Opinions on Expressions, Attitudes and Behaviors Including Psychological Violence by School Principals

Extended Abstract:

The phenomenon of violence is as old as the history of human. Violence has appeared every time in every society, in every institution and everywhere human being takes place and it has also been seen at schools that struggle with this phenomenon and try to teach how to struggle with it. When violence at school is mentioned, violence that teachers show students or vice versa generally comes to the mind

and it is evident that these subjects have generally been studied in the literature. However, the way of violence at school is everyone against everyone. Thus, violence from school principals against teachers constitutes the main point of the current research.

Violence involves all kinds of material and moral negativities towards physical and psychological wholeness of human being (Ayan, 2006, p.192). The World Health Organization (2017) defines violence as the use of physical force intentionally or the threat of using of physical force towards oneself, another person, or against a group causing or being possible to cause injury, death, psychological damage, developmental disorder or deprivation. Violence includes from the murder, torture, suicide and rape of students and teachers to more obscure types of discrimination, consisting of name-calling and personal defamation, and excluding of teachers from work because of political or ideological justification (Hilsdon & Randell, 2012). Violence against teachers is a whole of actions including violence occurring in different ways such as physical, verbal, cyber, and sexual violence by student, parents or anyone with the aim of giving physical, psychological, material harm to teachers because of any reasons related to school at or around school (Özdere & Terzi, 2018).

It is inevitable that teachers who get exposed to psychological sanctions, mobbing or verbal violence by school principals work at school unhappily and therefore could not help students in many fields. It is very likely that teachers who are exposed to expressions, attitudes and behaviors including violence break down mentally, physically and academically and so on. It is a crucial matter to examine the reasons why teachers, who have a great influence on students, experience such violence by school principals from teachers' point of view, and investigate the consequences of such violence in detail and find solutions or give recommendations. Therefore, the aim of the study is to reveal teachers' opinions on expressions, attitudes and behaviors including psychological violence of school principals against teachers. Considering the aim of the study, the following questions are addressed:

According to teachers' opinions:

1. What are the expressions, attitudes and behaviors including psychological violence of school principals against teachers?
2. How do the expressions, attitudes and behaviors including psychological violence of school principals against teachers effect teachers?
3. What measures could be taken to prevent the expressions, attitudes and behaviors including psychological violence of school principals against teachers?

The study is designed as a case study among qualitative research designs. It is an in-depth investigation of one or more cases. In other words, factors related to a case (environment, people, events, processes etc.) are investigated within a holistic view and how those factors affect the case or are affected by the case are examined (Yıldırım & Şimşek, 2018).

Snowball sampling is used to determine the sampling group. Snowball sampling among purposive sampling methods is useful in identifying an individual or a case that could be a rich source of information on the problem being investigated (Yıldırım & Şimşek, 2018). Regarding this, after getting opinions of a teacher working at a middle school in Düzce Province, Turkey about the topic, depending on this teacher's guidance, several teachers working at several schools in Düzce and other cities in Turkey are reached. A total of 15 teachers with different branches have participated into the study.

As a qualitative data collection tool, semi-structured interview method is used. To determine the appropriateness of the interview questions for the aim of the study, opinions of two professors in the field of educational science are received. Because of COVID-19 Pandemic all around the world, face-to-face interviews could not be actualized. Through distance teleconferencing and telephone calls, the

interviews with the participants are completed. Permission for recording the interviews are gotten from the participants.

As a method of qualitative data analysis, a thematic-content analysis method is applied. It is that the data collected is at first conceptualized, and then organized logically in accordance with the concepts formed and also themes related to the data are identified (Yıldırım & Şimşek, 2018).

Among the themes of violent expressions, attitudes and behaviors of school principals, teachers have at most underlined the subthemes of violent behaviors, and then respectively violent expressions and violent practices. Also, harsh, rude behaviors and accomplished facts and threatening with disciplinary penalties are at most expressed as violent behaviors; improper style and wording in speech, and critical and accusative speech are mentioned as violent expressions; and lastly overburdening teachers with school principals' own responsibilities and disarranging the course schedule as violent practices are highlighted.

Under the theme of the effects of the expressions, attitudes and behaviors including violence of school principals on teachers, respectively, social effects and affective effects are emphasized. While the loss of morale and motivation, not being beneficial to students, being alienated from the school are highlighted as social effects, sadness, fear/ anxiety, mistrustfulness, anger are pointed as affective effects.

Under the theme of teachers' opinions on taking measures towards the expressions, attitudes and behaviors including violence of school principals against teachers, respectively, the subthemes of penalties and sanctions, regulations of bureaucratic and educational support are pointed out. Seminars and inservice training as educational support are at most expressed. Also, awards and penalties as penalties and sanctions are emphasized while competency as regulations of bureaucratic is highlighted.

It is recommended that seminars and inservice trainings on establishing effective communication, showing behaviors having leadership qualifications can be organized for school principals. Also, appointments of school principals in line with appropriate competencies by testing them could lead to effective consequences.

Key Words: *Psychological violence, School principal, Teacher, Aggression, Bullying*