



Milli Eğitime Bağlı Ortaöğretim Kurumlarında Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Mobbing Unsurları¹

Aysel Yeşim OĞUZER

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Yönetimi,
İstanbul, Türkiye, oguzeryesim@gmail.com

Dr. Pınar ÖZKAN

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Rehberlik ve Psikolojik Danışman,
İstanbul, Türkiye, pınar.mert@izu.edu.tr

Özet

Bu araştırmanın amacı Milli Eğitime bağlı okullarda kadın yöneticilerin karşılaştıkları mobbing unsurlarıyla ilgili mobbingin tanımı, mobbinge maruz kalan kadın yöneticiye olan etkisi, mobbinge başa çıkma yolları, hangi davranışın mobbing olduğu, hukukta mobbingin yeri, mobbinge karşı sendikaların bakış açısı ,mobbing uygulayıcısının kişisel özellikleri ve mobbingin okul kurumuna etkisinin neler olduğunu açıklamaktır. Bu çalışmada kullanılan yöntem nitel araştırma yöntemidir. Araştırmada nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji(olgu bilim) kullanılmıştır. Bu çalışmada çalışma grubu İstanbul İli Avrupa yakasının farklı ilçelerinde bulunan 15 kadın yönetici oluşturmaktadır. Bu çalışmada amaçlı örneklem yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda veri toplama araçlarından biri olan görüşme yöntemi ile araştırmaya katılan kişilerden veriler toplanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu veri toplama

¹ Bu makale Başken Üniversitesi tarafından organize edilen 29 Ekim 2022 tarihli uluslararası kongrede bildiri olarak sunulmuştur.

aracı olarak bu araştırmada kullanılmıştır. Görüşme formundan elde edilen bilgiler içerik analizi ile çözümlenmiştir. Araştırmada elde edilen bulgulardan yola çıkarak mobbingin tanımının mağdur üzerinde sistematik bir şekilde uygulanan psikolojik baskı kurma, yıldırma, yıpratma , iş yerinde adaletsiz görev dağılımı oluşturma, yok sayma, aşırı yetki kullanımı mağdurun fikrini önemsememe gibi itibar zedeleyici olumsuz davranışların bir bütünü olduğunu, gerekli denetimlerin yapılması, şikayet mekanizmasını kullanılması, hakların ve yönetmeliğin bilinmesi, görevini eksiksiz tamamlanması, iletişim kanalının doğru kullanılmasıyla mobbinge başa çıkılabilecek yöntemler olduğunu, mobbingin mağdur üzerinde stres, mutsuzluk, depresyon, gibi manevi etkilerin yanında fiziksel bir takım rahatsızlıklar oluşturduğu, motivasyonunu olumsuz etkileyerek performans düşüklüğüne sebep olduğu yine mobbinge karşı hukuk yollarında caydırıcı cezaların verilmesi, yaptırımın güçlü olması gerektiği, mobbinge karşı sendikaların etkisiz ve yetersiz olduğu, mobbing davranışların sebeplerine bakıldığında toplumsal nedenler, bireysel etmenler, uygulayıcıdan kaynaklı etmenler olduğu, mobbingin okul iklimine huzursuzluk, mutsuzluk, verimsizlik, performans düşüklüğü, kurum başarısızlığı, kurum disiplinsizliği gibi olumsuz etkilerinin olduğu, mağdura mobbing uygulayıcılarının özelliklerine bakıldığında “sabit fikirli, bilgisiz, sorumluluk almama gibi yöneticilik vasfından yoksul olma; cinsiyete olan olumsuz bakış açısına sahip olma; narsiste ve kişilik bozukluğu gibi psikolojik durumların ve saygısızlıktan, vicdan eksikliğinden kaynaklı görülen bir takım olumsuz özelliklerin olduğu sonuçlara ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, Kadın Yönetici, Okul iklimi

Mobbing Elements Encountered by Female Administrators in Secondary Educational Institutions Associated with National Education

Abstract

The purpose of this research is to determine the definition of mobbing related to the mobbing elements faced by female administrators in the schools affiliated to the National Education, its effect on the female administrator who is exposed to mobbing, ways of coping with mobbing, which behavior is mobbing, the place of mobbing in law, the perspective of the unions against mobbing, the personal characteristics of the mobbing practitioner and the mobbing. is to explain what its impact is on the school institution. The method used in this research is the qualitative research method. Phenomenology (phenomenology), one of the qualitative research designs, was used in the research. In this research, the study group consists of 15 female managers in different districts of the European side of Istanbul. Purposive sampling method was used in this study. Data were collected from the people who participated in the research with the interview method, which is one of the data collection tools in qualitative research. A semi-structured interview form was used as a data collection tool in this study. The information obtained from the interview form was analyzed by

content analysis. Based on the findings obtained in the research, the definition of mobbing is a whole of negative behaviors that damage the reputation of the victim, such as putting psychological pressure on the victim, intimidation, attrition, creating an unfair distribution of duties in the workplace, ignoring, excessive use of authority, disregarding the opinion of the victim, and making necessary inspections. There are methods that can be coped with mobbing by using the complaint mechanism, knowing the rights and regulations, completing the task completely, using the communication channel correctly, that mobbing creates a number of physical ailments on the victim, such as stress, unhappiness, depression, as well as causes a decrease in performance by negatively affecting his motivation. Again, deterrent punishments are given in legal ways against mobbing, the sanction should be strong, the unions against mobbing are ineffective and insufficient, when the causes of mobbing behaviors are examined, social reasons, b When the characteristics of mobbing practitioners are examined, it is seen that mobbing has negative effects on the school climate such as uneasiness, unhappiness, inefficiency, low performance, institutional failure, institutional indiscipline. having a negative viewpoint; It has been concluded that there are psychological states such as narcissist and personality disorder, and a number of negative features caused by disrespect and lack of conscience.

Keywords: Mobbing, Female Administrator, School climate

Giriş

21. Yüzyılda iş dünyasının en önemli problemlerinden biri yıldırma diğeri adıyla mobbing kavramıdır. Türk Dil Kurumuna bakıldığında anlamı “bezdiri” olarak tanımlanan mobbing, gerek kamu sektöründe gerekse özel sektörde adını her geçen gün daha fazla duyurmakta ve iş sektöründe önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sorun paydaşlar arasındaki iletişimsizliklere yol açmakta ve örgütün çalışma potansiyelini olumsuz etkilemektedir. Örgütlerde meydana gelen bu tür olumsuzluklar uzun ya da kısa dönemde örgüt içerisinde bulunan paydaşları etkileyerek örgütsel faaliyetlerde performansı ve verimliliği olumsuz etkilemektedir. Paydaşın örgüte olan sorumluluk ve bağlılık duygusunun azalması, kendisini yetersiz algılama ve hata yapma doğrudan ortaya çıkan duruma örnek gösterilebilir. Ani emeklilik istemi, işe geç gelip erken ayrılma davranışlar, işe yoğunlaşmada ortaya çıkan sorunlar yada doyumsuzluk dolaylı olarak ortaya çıkan davranışlardır (Cemaloğlu, 2007c).

Bir çeşit psikolojik terör olarak adlandırılan mobbing bir iş yerinde işveren ya da çalışanlar tarafından sıklıkla tekrarlanan saldırılar şeklinde tanımlanabilir. Mobbing örgüt içerisinde eşit

konumda olan kişiler arasında, çalışan kişilere yönelik üstleri ya da astları tarafından devamlı uygulanan şiddet, aşağılama, tehdit, kötü davranış gibi ifade edilen bir kavramdır (Tınaz, 2011:8). Mobbing örgüt içerisinde çatışmadan kaynaklı gerilimli bir iklim oluşmasına sebep olarak psikolojik süreçler içerisinde ortaya çıkmıştır. Örgüt sağlığını bozarak örgüt barışını ve bireylerin iş doyumunu olumsuz yönde etkilemiş örgütsel bir sorundur. Bir iş yerinde hedef alınan bireyi ya da bireyleri kendi rızaları ya da başka durumlarla örgütten uzaklaştırmak amaçlı söz ve davranışla sistematiksel taciz etme, psikolojik şiddet rahatsız edici ve ahlak dışı eylemler mobbing kavramının tipik birer özelliğidir(Tınaz, 2011).

Mobbing terimi tarihte ilk defa 1960' lı yıllarda Avusturyalı bilim adamı olan Lorenz hayvanlar üzerinde yabancıya ya da avlanmakta olan düşmana karşı kaçırmak amaçlı yaptıkları davranışların tanımını ortaya çıkarmak için kullanmıştır.(Davenport vd , 2003). Sonraki yıllarda Dr. Peter-Paul Heinemann çocuklar üzerinde birbirlerine yönelik zorbalık davranışları araştırmış olup 1972 yılında "Mobbing: Çocuklar Arasında Grup Şiddeti" adıyla yayınlanmıştır. (Davenport vd., 2003). 1976 yılında ise "Brodsky, C. M., The Harassed Worker" adlı kitapta mobbinge nasıl başa çıkılacağına dair bilgiler verilmiştir. (Leymann, 1996b). 1980 yılında Leymann, İş yerlerinde yetişkin grup arasında şiddetten yola çıkarak mobbing terimini kullanmıştır. İsveç ve Almanya'da kamuoyunun dikkatini çekmiştir. Leymann araştırmasında iş yerlerinde "zor " diye nitelenen kişileri araştırmış ve bu kişilerin aslında zor insanlar olmadığı davranışlar üzerinde kalıtsal bir kişilik bozukluğu bulunmadığı ifade ederek iş yeri yapısı ve kültürünün bu insanlara "zor" etiketini yapıştırdıklarını ve bu kişileri örgütten uzaklaştırmak için farklı sebepler üretildiğini ortaya çıkarmıştır. (Davenport vd., 2003).

Leymann 1984 yılında ise "İş yerlerinde mobbing ve psikolojik terör adlı makale yayınlamış ve bu çalışmasını "Şiddet ve Kurbanları "adlı Amerikan dergisinde yayınlamıştır. (Leymann,1996b)." Ünlü bir gazeteci olan Andre Adams, 1992 yılında "Bullying At Work. How to Confront and Overcome It" (İşyerinde Zorbalık: Yüzleşme ve Aşma Yöntemleri) adlı kitabı yazarak mobbing konusunun İngiltere'de ulusal bir sorun olarak tartışılmasına katkıda bulunmuştur. Ayrıca Andre Adams, işyerinde duygusal taciz konusunu gazetelere ve televizyona taşımıştır "(Davenport vd., 2003 akt Beycan,2014). Avrupa'da 1996 yılında Heinz Leymann mobbing araştırmalarında konu alan ilk İngilizce kitap olan "The Content and Development of Mobbing at Work"u yazdı. Aynı yıl da İsviçre 'de tedavisi süren mobbing hastalarına ait istatistikler yine Leymann ve Anneli Gustafsson tarafından derlenip yayınlanmıştır.(Leymann 1996b). Dünya da ilk şirket içi mobbing

araştırması Heinz Leymann ve Ulf Tallgren tarafından Büyük İsveç Çelik Şirketinde gerçekleştirilmiştir (Leymann, 1996b)

Mobbing üzerine çalışan araştırmacılardan bazıları mobbingin kurumsaldan değil bireylerin kişisel nedenlerinden kaynaklandığını ifade etmektedir. Bireyin kişisel kıskançlık durumu mobbingin önemli sebeplerinden biridir. Bu durumda mobbinge uğrayan kişinin sahip olduğu özellikler mobbing uygulayıcısında bulunmayabilir. Saldırgan bu özelliklerin karşı tarafta olduğunu anladığı anda kıskançlık hissine kapılır. Mesela örgütlerde mobbing mağdurunun popüler olması saldırgan için kabul edilemeyen bir durum olarak nitelendirilir. Bunun yanında örgüt içerisinde mağdur ve saldırgan dışındaki abartılı ve meraklı kişilerin de mobbingi tetikleyebilmektedir (Balaban,2018:5). Mobbingin sebeplerinin kişisel faktörlerin dışında kurumsal etkenlerinde sebep olduğu bir gerçektir. Kişinin çalıştığı kurumun sosyal yapısı, fiziki şartları, iş güvencesi gibi durumlar yer almaktadır. Yoğun stresli iş yeri, ahlak dışı uygulamalar, küçümseme yeniden yapılandırma, monotonluk, yetersiz iletişim, yetersiz sorun çözme, sonuca yönelik yönetim anlayışından kaynaklı kötü yönetim şekli vb. sebepler mobbingi ortaya çıkaran kurumsal etkenler içerisinde alınabilir. Bunun yanında sürekli değişen dünyanın varlığı bireyin sıklıkla yenilenebilir olma anlayışı, kapitalist sistemin etkisiyle yeni oluşan aşırı rekabeti bencillik, bireysellik, aşırı verimlilik baskısı, ahlaki ilke ve değer kaybı, değer toplumsal değerlerinde etkili olduğu aşıkardır. (Balaban, 2018:7).

Örgütlerde mobbing unsurları gerçekte güç ilişkisinden kaynaklanması sadece yöneticinin astına değil örgütün tüm paydaşlarında var olabilmektedir. Mobbing uygulayıcıları üstler, astlar ya da aynı konumdaki kişiler olabilmektedir. (McCord ve Richardson, 2006 akt Fehtahloğlu, 2008). Örgüt içerisinde üst kademededen alt kademeye ya da alt kademededen üst kademeye doğru yapılan mobbinge dikey mobbing adı verilir. Örgüt içerisinde eşit statüde bulunan kişiler arasında meydana gelen mobbing ise yatay şiddet olarak adlandırılmaktadır. Her iki türde de olan mobbingin şışı üzerinde birtakım etkileri mevcuttur.

Kasıtlı olarak süregelen psikolojik baskıların etkileri birey üzerinde yavaş yavaş oluşur. Bu oluşum sonucunda biriken zararlar ortaya çıkar. Bireyin üzerinde gelişen bu zararları ekonomik ve sosyal olmak üzere iki şekilde incelenebilir. Mobbing kurbanı olan birey uğradığı psikolojik baskılar sonucunda ruhsal ve fiziksel sağlığını geri getirmek amaçlı doktora ve hastaneye ödenen paralar düşünülebilir. Kişinin uğradığı baskılar sonucunda işten ayrılması düzenli bir kazancının yok

olmasına sebep olacaktır. Sosyal açıdan mobbinge uğrayan kişinin örgüt içerisindeki sosyal imajı zedelenmiştir. Kurbanın depresif davranışlarından sıkılan örgüt içerisindeki iş arkadaşları yada sosyal çevresindeki özel arkadaşları yavaş yavaş kurbanı terk eder. İş ortamında mesleki kimliğini yitirip dışlanmış birey aynı zamanda sosyal çevre ve aile çevresini de kaybetmektedir. (Tınaz, 2018:158)

Milli Eğitime bağlı okullarda Kadın Yöneticilerin karşılaştıkları mobbing unsurları ile ilgili olarak mobbingin tanımı, mobbinge maruz kalan kadın yöneticiye olan etkisi, mobbingle başa çıkma yollarının neler olduğu, hangi davranışın mobbing olduğu, hukukta mobbingin yeri, neler olduğunu açıklamamış bu çalışmanın amaçlarındandır. Bu amaçla aşağıdaki şu sorulara yanıt aranacaktır

- 1.Kadın Yöneticilerinin Mobbing Kavramı Hakkındaki Düşünceleri Nelerdir?
- 2.Kurumlarda Kadın Yöneticilere Uygulanan Mobbing Davranışlar Nelerdir?
- 3.Kurumlarda Uygulanan Mobbing Davranışların Kadın Yöneticilere Olan Etkileri Neler Olabilir?
- 4.Mobbingle Başa Çıkma Yolları Hakkındaki mağdur Kadın Yöneticilerin Görüşleri Neler Olabilir?

Yöntem

Araştırmamızın bu bölümünde araştırma modeli, araştırma grubu, çalışma yöntemi, veri toplama araçları, veri toplama süreci, veri analizi, geçerlilik ve güvenilirlik, araştırmada etiklik, araştırmacının rolü, araştırma esnasında karşılaşılan güçlükler hakkında bilgiler bulunmaktadır.

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma, Fenomenolojik bir nitel araştırmadır. Nitel araştırma, araştırmalarda görüşme, gözlem, doküman analizi vb. nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı doğal ortamda algı ve olayın bütüncül ve gerçekçi olarak ele alınan nitel bir süreç olarak adlandırılır. Nitel araştırma, temel anlayışı kuram oluşturmak olan ve bu anlayıştan yola çıkarak sosyal olguları kendi çevreleri içerisinde anlamayı ve araştırmayı ön gören bir yaklaşımdır. Bu adlandırmada kuram oluşturma kavramı ise toplanan verilerden hareketler daha önce bilinmeyen bazı sonuçları birbiri ile ilişkisi

içerisinde açıklayan bir modelleme çalışmasıdır (Glaser, 1978). Araştırmada nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji (olgu bilim) kullanılmıştır. Fenomenoloji, belirli bir kavram ya da fenomen hakkında bireylerin duygularını, anlayışlarını, algılarını, bakış açılarını ifade etmelerini sağlayan ve bu kavramı, fenomeni ne şekilde deneyimlediklerini ifade etmek için kullanılan bir nitel araştırma yöntemidir (Rose, Beeby ve Parker, 1995).

3.2. Araştırma Grubu

Bu araştırmada çalışma grubu İstanbul İli Milli Eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan bayan okul müdürleri ve okul müdür yardımcıları olmak üzere toplam 15 kadın yöneticiden oluşmaktadır. Bu araştırmada amaçlı örneklem yöntemi kullanılmıştır. Bu örneklem modelinin amacı araştırmaya konu olan olay, kişi ya da durum hakkında belirlenmiş amaç etrafında ayrıntılı, derinlemesine bilgi toplamaktır (Maxwell, 1996). Katılımcıların seçiminde *Milli Eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görevli bayan okul yöneticileri* ” kriter olarak belirlenmiştir. Gönüllülük esasına uygun olarak seçilen katılımcıların bilgileri gizli tutulup Katılımcı 1, Katılımcı 2 şeklinde kodlanmıştır.

Aşağıdaki tablo 3.1 de katılımcılar ile ilgili demografik bilgiler verilmiştir.

Tablo 3.1. Katılımcıya Ait Demografik Bilgiler

SIRA	BRANŞ	CİNSİYET	YAŞ ARALIĞI	MEDENİ HAL	KIDEM ARALIĞI	MESLEK	ÖĞRENİM DURUM
KATILIMCI 1	Tarih	Kadın	52	Bekar	31+	Müdür Yard	Yüksek L.
KATILIMCI 2	Din K	Kadın	31-41	Bekar	11-20	Okul Müdürü	Yüksek L.
KATILIMCI 3	Coğrafya	Kadın	31-41	Evli	11-20	Müdür Yard	Yüksek L
KATILIMCI 4	İngilizce	Kadın	42-52	Bekar	31-30	Okul Müdürü	Lisans
KATILIMCI 5	Rehberlik	Kadın	31-41	Evli	11-20	Müdür Yard	Lisans
KATILIMCI 6	Fizik	Kadın	42-52	Bekar	21-30	Okul Müdürü	Lisans
KATILIMCI 7	Felsefe	Kadın	42-52	Evli	21-30	Müdür Yard	Lisans
KATILIMCI 8	Biyoloji	Kadın	42-52	Evli	21-30	Müdür Yard	Lisans

KATILIMCI 9	Kimya	Kadın	42-52	Evli	21-30	Müdür Yard	Lisans
KATILIMCI 10	Tarih	Kadın	42-52	Bekar	21-30	Müdür Yard	Lisans
KATILIMCI 11	Tde	Kadın	31-41	Bekar	1-10	Müdür Yard	Lisans
KATILIMCI 12	Felsefe	Kadın	42-52	Evli	31-30	Müdür Yard	Yüksek L.
KATILIMCI 13	İngilizce	Kadın	42-52	Bekar	21-30	Müdür Yard	Lisans
KATILIMCI 14	G. Sanat	Kadın	31-41	Evli	21-30	Müdür Yard	Lisans
KATILIMCI 15	Tde	Kadın	42-52	Evli	21-30	Müdür Yard	Lisans

3.3. Veri Toplama Araçları

Nitel araştırmalarda veri toplama araçlarından biri olan görüşme yöntemi ile araştırmaya katılan kişilerden veriler toplanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu veri toplama aracı olarak bu araştırmada kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği belli bir esnekliğe ve standartta sahip oluşu sistematik olarak karşılaştırmalı bilgi sunması sebebiyle tercih edilmiştir (Türnüklü, 2000). Araştırmada araştırılacak konunun ve alanın dışına çıkmadan bireye yöneltilen sorular önceden hazırlanmış olup ve ek sorularla derinlemesine bilgi edinmeye yönelik bir yöntem olarak tercih edilmiştir (Yıldırım, Şimşek 2016). Yarı yapılandırılmış görüşme formları yapılandırılmış görüşme formlarından daha esnek bir özelliğe sahip olup içinde barındırdığı açık uçlu sorularla daha derin bilgilere ulaşmayı hedefleyen veri toplama aracıdır. Anketler ile karşılaştırıldığında görüşme yönteminde ortam etkisi, soru sırası, esneklik, yanıt oranı, veri kaynağı teyidi gibi bazı zorlukları vardır (Bailey, 1982). Araştırmada bu sebeple konu ile ilgili derinlemesine inceleme yapılarak alt problemlerden sorular önceden hazırlanmıştır. Katılımcılarla görüşme esnasında yöneltilen sorular araştırmamızın amacına uygun olarak tez danışmanının desteği ile hazırlanmıştır. Sorular bayan yöneticilere uygulanan mobbing kavramının ne olduğunu, hangi davranış türlerinin mobbing sayılacağını, mobbing ile başa çıkma yollarının mobbing te hukukta yerinin mobbing in okul iklimine ve mağdura olan etkilerinin neler olduğunu ortaya çıkaracak şekilde hazırlanmıştır. Hazırlanan sorular uzman tarafından incelenip üzerinde düzeltmeler yapılmıştır. Bu düzeltmeler neticesinde oluşturulan sorular öncelikle bir pilot görüşmede test edilmiştir. Sonrasında araştırmaya katılan tüm katılımcılara yöneltilmiştir. Pandemi süreci sebebiyle yüz yüze görüşme yapılamamış olup katılımcıların isteğine bağlı olarak ses kaydı

şeklinde yapılmıştır. Ses kaydını kabul etmeyen katılımcılara ise görüşme formu üzerinden yazılı görüşme ve telefon görüşmeleri yapılmıştır. Araştırmada toplanan veriler yazılı nota geçirilmiştir. Yazılı notlar titizlikle incelenip sonrasında Word belgesine aktarılmıştır

3.4. Veri Analizi

“Milli Eğitime Bağlı Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Mobbing Unsurları” adlı araştırmada görüşme formundan elde edilen bilgiler betimsel içerik analizi ile çözümlenmiştir. İçerik analizi araştırmada toplanan verilerin anlamlandırarak bir çerçevede düzenlenmesiyle oluşan ortaya çıkan durumu açıklamak amacıyla kod ve kategorilerin oluşturulmasıdır (Yaman, 2010). Veri kavramı birden çok sözcüklerden oluşan metinlerin içerisini kategorize etmeye yarayan bir yöntemdir (Stemler, 2001). Araştırmada elde edilen veriler dört basamakta analiz edilmiştir. Birinci aşama verilerin kodlanması ikinci aşama kodlanan verilerin temalarının oluşturulması, üçüncü aşama kod ve temaların düzenlenmesi ve elde edilen bulguların yorumlanması şeklinde yer alır (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Araştırmaya katılan öğretmenlerin isimleri gizli tutularak *Katılımcı 1, katılımcı 2* şeklinde kodlama yapılmıştır. Görüşme formunda yer alan her bir soru için kodlar oluşturulmuştur. Kodları arasındaki benzerliklerden yola çıkarak temalar oluşturulmuştur. Sonrasında oluşturulan temalar üst tema başlığında birleştirilmiştir. Araştırma sonucunda ortaya çıkan veriler araştırmacı tarafından frekansları ortaya çıkarıp yorumlanmış ve sonuçlar elde etmiştir. Betimsel içerik analizi önceden belirlenmiş bir konuda yayınlanmış yayınlanmamış birbirlerinden farklı nicel ya da nitel çalışmalar incelenme sonucunda alandaki genel eğilimlerin belirlenmesi olarak tanımlanır. Böylelikle sözü edilen konu hakkında araştırma yapan ya da yapmak isteyen kişilere genel eğilimin nasıl olduğu gösterilmektedir. (Cohen, Manion ve Morrison, 2007; Miles ve Huberman, 1994).

3.5. Geçerlilik ve Güvenilirlik

İnandırıcılık bilimsel araştırmalar için önemli ölçütlerden biridir. Bu inandırıcılığının sağlanması için geçerlilik ve güvenilirliği önemli kavramlardır (Daymon ve Hollway, 2003). Geçerlilik nitel araştırmalarda araştırmacının araştırdığı bir olguyu durumu olduğu gibi ve tarafsız gözlemesi anlamına gelir (Yıldırım ve Şimşek ,2005). Güvenilirlik ise nitel bir araştırmada ortaya konulan bilgilerin doğru olması tekrarlanabilir ya da test olunabilir özellikleri barındıran bir kavramdır. Bir araştırma sonuçlarının aynı araştırmacı ya da farklı araştırmacı tarafından farklı zamanlarda

incelendiğinde aynı ya da benzer tekrar edilmesi şeklinde tanımlanabilir (Karaşahin, t.y. :25).

Bu araştırmada geçerliliği sağlamak amacıyla araştırmanın sürecinde tez danışmanının ve uzman görüşlerine başvurulmuştur. Araştırmacı, araştırmasında görüşme sorularını hazırlayabilmek için araştırma konusu olan “mobbing” ile ilgili ayrıntılı literatür taraması yapmıştır. Oluşturduğu araştırma sorularını tez danışmanına ve uzman görüşüne sunmuştur. İstanbul İli Avrupa yakasında Anadolu liselerinde göre yapan toplam her biri ile 30 dakika kadın yöneticiyle görüşme sağlanmıştır. Görüşme esnasında katılımcıların her birine toplam 12 uzman görüşünün alındığı sorular sorulmuştur. Bu görüşmeler kayıt altına alınmıştır. Temiz bir müsvedde kağıdına her bir katılımcının verdiği cevaplar geçirilmiş ve tekrarlanarak okunmuştur. Okuma tekrarlarından sonra tekrar edilen kelimeler üzerinden kodlar kodlar üzerinden alt temalar ve temalar oluşmuştur. Yapılan görüşmeler neticesinde soruların son hali hazırlanmıştır. Bundan sonra pilot uygulama için sorular aynı ilçede daha önce yöneticilik yapmış uzmana gönderilmiş ve soruların amaca ne yönde hizmet ettiği kontrol edilmiştir.

Araştırmanın güvenilirliğini sağlamak için araştırma sorularına verilen cevaplar tekrarlı okunmuş ve verilen tüm cevaplar ayrıntılı incelenerek kodlar oluşturulmuştur. Kodlayıcı güvenilirliği ve kodlama kategorilerin güvenilirliği araştırmanın güvenilirlik kavramı ile ilgilidir. Aynı metin üzerinde farklı kodlayıcı aynı kodlama yapması ya da aynı kodlayıcı aynı metin üzerinde farklı zamanlarda aynı kodlama yapmasıdır. Kategorilerin açık seçik olma özelliği araştırmanın güvenilirliği için önemli olduğundan dikkat edilmiştir(Bilgin, 2014). Dış güvenilirliği sağlamak için Anadolu lisesinde görev yapan katılımcılara ilk olarak öğretimsel liderliğin tanılandırılması yapılmıştır. Kavramsal çerçeve bir plan doğrultusunda hazırlanmış olup veri toplama analiz yöntemleri çalışma grubu araştırmacının rolü araştırmada karşılaşılan güçlükler hakkında bilgi verilmiştir.

Bulgular

“Milli Eğitime Bağlı Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Yöneticilere Uygulanan Mobbing Unsurları” başlıklı araştırmanı bu bölümünde araştırmaya katılan katılımcılara yönelik dokuz araştırma sorusundan oluşmuş olan yarı yapılandırılmış görüşme formunun sonucunda elde edilmiş cevaplar kodlama, tema ve alt tema şeklinde analiz edilmesi sonucunda ortaya çıkan

bulgular katılımcıların cümlelerinden desteklenerek alıntı yapılmış olup aktarılmıştır.

4.1 Kadın Yöneticilerin algılarına göre mobbingin tanımı hakkında görüşleri ile ilgili Bulgular

Bu araştırmanın birinci alt problemi Kadın Yöneticilerin Mobbing Kavramı Hakkındaki

Tema	Alt Tema	Kodlar
Mobbing Tanımı (F=37)	Mağdura Yapılan Eylem (F=23)	Psikolojik Taciz (F=2), Psikolojik Şiddet (F=2), Yıpratma (F=5), Yıldırma (F=3) Baskı Kurma (F=9), Bıktırıcı Eylem (F=2),
	Mobbing Uygulayıcısının Etik Dışı Davranışları (F=8)	Hakaret Etmek (F=1), Küçük Görmek (F=1), Alay Etmek (F=1), Dedikodu (F=2), Tehdit Etmek (F=2), Rahatsız Etme (F=1)
	Mobbine Giren Diğer Unsurlar (F=6)	Sorunlu Kişilik (F=2), Kabadayılık (F=1) Olumsuz Etki (F=3),

Düşünceleri Nelerdir?“ şeklinde ifade edilmiştir. Bu soruya yanıt aramak için katılımcılara aşağıdaki soru yöneltilmiştir:

“*Mobbing kavramını nasıl tanımlarsınız?*” Bu soruya katılımcılar tarafından verilen yanıtlar ve bu yanıtların temaları, kodları ve frekans değerleri Tablo 1’ de yer verilmiştir.

Tablo 4.1: Mobbingin tanımı ile ilgili kodlar ,temalar ve frekans değerleri

Tablo 4.1 de görüldüğü gibi kadın yöneticilerin cevaplarına göre birinci alt problem olan mobbingin tanımı “Mağdura yapılan eylem (F=23) “Mobbing Uygulayıcısının etik dışı davranışları (F=8) ve Mobbine giren diğer unsurlar(F=6) “olmak üzere üç tema etrafında toplanmıştır.

Ortaöğretim Kurumlarında yöneticilik yapan kadın yöneticilerin büyük bir kısmı mobbingin tanımında mobbing unsurunun yapılan eylem üzerinde fazla olduğunu dile getirmişlerdir. Bu temayı oluşturan kodlar arasında yoğun olarak” Baskı Kurma (F=9)” kodu kullanılmıştır. Sonrasında “Yıpratma (F=5), Yıldırma (F=3) Psikolojik Taciz (F=2), Psikolojik Şiddet (F=2), Bıktırıcı eylem (F=2)” yer almıştır. Verilen cevaplarda en az kullanılan tema “mobbinge giren diğer unsurlar f(6)” olup bu temayı oluşturan” Sorunlu Kişilik (F=2), Kabadayılık (F=1) ve Olumsuz etki (F=3),”tekrarlanarak kullanılmıştır.

Milli Eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere yöneltilen *Mobbing kavramını nasıl tanımlarsınız?*” sorusuna “Mağdura yapılan eylem” başlıklı temayı oluşturan yanıtları aşağıdaki gibi yer almıştır.

K2:”*Birey üzerinde maddi ve manevi baskı kurmak*”

K4:”*Kişiye karşı uygulanan psikolojik ve duygusal, baskıcı bir yıldırma politikası*”

K9:”*Kurum amirinin okul çalışanlarına uyguladığı psikolojik şiddet*”

Milli Eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere yöneltilen *Mobbing kavramını nasıl tanımlarsınız?* sorusuna Mobbing Uygulayıcısının etik dışı davranışları başlıklı temayı oluşturan yanıtları aşağıdaki gibi yer almıştır:

K3:” *Çalışan üzerinde baskı kurma, çalışana gözdağı verme, açık arama, tehdit etme, hakaret etme, arkasında konuşma, iş arkadaşlarını aleyhinde kışkırtma, iş arkadaşlarının veya yabancıların yanında küçük görme, alay etme, orantısız görev dağılımı vs. yaparak bezdirme gibi eylemlerin hepsine verilen isim.*”

Milli Eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere yöneltilen Mobbing kavramını nasıl tanımlarsınız? sorusuna Mobbinge giren diğer unsurlar başlıklı temayı oluşturan yanıtları aşağıdaki gibi yer almıştır:

K15:” *psikolojik şiddet, baskı, sosyal kabadayılık demektir*”

4.2 Ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışları ile ilgili Bulgular

Bu araştırmanın ikinci alt problemi “Milli eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilerin algılarına göre uygulanan mobbing davranışları nelerdir? şeklinde ifade

edilmiştir. Bu soruya yanıt aramak amacıyla araştırmaya katılan katılımcılara aşağıdaki soru yöneltilmiştir.

“Okul kurumlarında kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışları nelerdir?” Bu soruya verilen yanıtlar ve bunların frekans değerleri Tablo 2’ de yer verilmiştir.

Tablo 4.2: Okul kurumlarında kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışları ile ilgili kodlar ,temalar ve frekans değerleri

Tema	Alt tema	kodlama
	İş Kaynaklı (F=8)	Adaletsiz Görev Dağılımı (F=5), Ciddi İş Vermeme (F=2), Okulda Kalma Süresi (F=1)
Okulda Uygulanan Mobbing Davranışları (F=63)	Mağdura Yönelik İtibar Kaybı (F=13)	Dedikodu (F=1), Önyargı (F=1), Olumsuz İmaj Oluşturma (F=5) Haksız Eleştirilme (F=1), Yalnızlaştırma (F=1),İstifaya Zorlama (F=1),Yoksayma (F=2),Açık Arama (F=1)
	Çözümsüz (F=2)	Yorumsuz(F=2)
	Makamı Kötüye Kullanma (F=14)	Hükmetme(F=1), Baskı Kurma (F=4),Yetki Kullanımı (F=2) Batıl İnanç (F=1)İtaat Bekleme (F=1) Güvensizlik (F=1),Takdir Etmeme (F=1) Fikirleri Önemsememe(F=3),

Mağdura Manevi Yönelik Etik Dışı Davranışlar (F=16)	Tehdit Etme (F=3), Küçümseme (F=3), Taciz (F=1) Kışkırtma (F=1) Hakaret (F=1), Alay Etme (F=1) Bezdirme (F=1) Suçlayıcı (F=1) İncitici (F=1) Mağdur Olma (F=1) Nezaketsiz (F=2)
---	---

Tablo 4.2 de görüldüğü gibi kadın yöneticilerin cevaplarına göre ikinci alt problem olan okullarda kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışları “Mağdura manevi yönelik etik dışı davranışlar, Makamı Kötüye Kullanma, Çözumsuz , Mağdura Yönelik İtibar Kaybı, İş kaynaklı” olmak üzere beş tema etrafında toplanmıştır.

Milli Eğitime bağlı okullarda görev yapan kadın yöneticilerin görüşlerine göre kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışlarında en yüksek frekans” Mağdura manevi yönelik Etik Dışı davranışlar (F=16)” temasında bulunmuştur. Bu temanın içerisinde bulunan on bir kod içerisinde en yüksek frekans “Tehdit Etme (f=3) ve Küçümseme (F=3),” olup sonrasında “Nezaketsiz (F=2), Taciz (F=1) Kışkırtma (F=1) Hakaret (F=1), Alay Etme (F=1) Bezdirme (F=1) Suçlayıcı (F=1) İncitici (F=1) Mağdur Olma (f=1)” gelmektedir. Milli Eğitime bağlı okullarda görev yapan kadın yöneticilerin görüşlerine göre kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışlarında en düşük frekans ” Çözumsuz (F=2)” temasında bulunmuştur. Burada yer alan katılımcılar kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışların neler olduğu konusunda görüş bildirmeyip soruya “yorum yok “ şeklinde cevap vermişlerdir.

Milli Eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere yöneltilen *Okul kurumlarında kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışları nelerdir?* Sorusuna Mağdura manevi yönelik Etik Dışı davranışlar “başlıklı temayı oluşturan yanıtları aşağıdaki gibi yer almıştır.

K3:” Çalışan üzerinde baskı kurma, çalışana gözdağı verme, açık arama, tehdit etme, hakaret etme, arkasında konuşma, iş arkadaşlarını aleyhinde kışkırtma, iş arkadaşlarının veya yabancıların yanında küçük görme, alay etme, orantısız görev dağılımı vs. yaparak bezdirme, istifaya zorlama”

K9:”Saygisizlik, nezaketsizlik, uslu ve tavırların kaba olması, tehdit, adaletsiz görev dağılımı”

K15:” Kadın yöneticiye uygulanan en yoğun mobbing haksız yere suçlanması, eleştirilmesi, küçük düşürülmesi olabilir”

Milli Eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere yöneltilen *Okul kurumlarında kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışları nelerdir? sorusuna” Makamı Kötüye Kullanma* “başlıklı temayı oluşturan yanıtları aşağıdaki gibi yer almıştır.

K8:”Taciz, baskı, yok sayılma, fikirlerini önemsememe”

K10:” Yalnızlaştırma zaman zaman itibarsızlaştırma fikirlerine önem verilmiyormuş gibi hareket etme takdir etmeme”

Milli Eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere yöneltilen *Okul kurumlarında kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışları nelerdir? Sorusuna* “Mağdura Yönelik İtibar Kaybı” başlıklı temayı oluşturan yanıtları aşağıdaki gibi yer almıştır.

K3.” Çalışan üzerinde baskı kurma, çalışana gözdağı verme, açık arama, tehdit etme, hakaret etme, arkasında konuşma, iş arkadaşlarını aleyhinde kışkırtma, iş arkadaşlarının veya yabancıların yanında küçük görme, alay etme, orantısız görev dağılımı vs. yaparak bezdirme, istifaya zorlama.”

4.3 Ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışları ile başa çıkma yolları ile ilgili Bulgular

Bu araştırmanın üçüncü alt problemi “Milli eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilerin algılarına göre uygulanan mobbing davranışları nelerdir? şeklinde ifade edilmiştir. Bu soruya yanıt aramak amacıyla araştırmaya katılan katılımcılara aşağıdaki soru yöneltilmiştir:

Okul kurumlarında kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışlarıyla başa çıkma yolları nelerdir?” Bu soruya verilen yanıtlar ve bunların frekans değerleri Tablo 3’te yer verilmiştir.

Tablo 4.3: Okul kurumlarında kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışları ile başa çıkma yolları ilgili kodlar ,temalar ve frekans değerleri

Tema	Alt Tema	Kodlama
	Denetleme İşlevi (F=4)	Puanlama Sistemi (F=1), Denetim Kontrolü (F=1), Anket Denetimi (F=1),

Kadın Yöneticilere Uygulanan Mobbing İle Başa Çıkma Yolları (F=35)		Okul Denetimi (F=1)
	Hukuk İşlevi (F=8)	Hukuk Yolu (F=2), İdari Yaptırım (F=1), Şikayet Etme (F=2) Hakları Bilmek (F=3),
	İletişim (F=4)	İletişim (F=1), Resmi İlişkiler (F=1), Kurum İçi Destek (F=1), Sendika Desteği (F=1)
	Mağdurun Stres İle Mücadelesi (F=11)	Olumsuz Duygu Kontrolü (F=1), Stresle Başa Çıkma (F=2) Karşılık Vermek (F=2), Mücadele Etmek (F=1) Güçlü Olmak (F=1) Özgüvenli Olmak (F=1), Kararlılık (F=3)
	Verimli İş Potansiyeli Oluşturmak (F=6)	Prensiplerden Vazgeçme (F=1), İş Zamanlama (F=1) Görev Tanımı Yapmak (F=2), Yönetmelik Bilme (F=2)
	Mobbingi Yok Saymak (F=2)	Yer Değiştirmek (F=1), Dikkate Almama (F=1)

Tablo 4.3'te görüldüğü gibi kadın yöneticilerin cevaplarına göre üçüncü alt problem olan okullarda kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışlarıyla başa çıkma yolları "Mağdurun Stres İle Mücadelesi, Hukuk İşlevi, İletişim, Denetleme İşlevi, Verimli İş Potansiyeli Oluşturmak, Mobbingi yok saymak" olmak üzere altı tema etrafında toplanmıştır. Milli Eğitime bağlı okullarda görev yapan kadın yöneticilerin görüşlerine göre kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışlarıyla başa çıkma yollarında en yüksek frekans "Mağdurun Stres İle Mücadelesi (F=11)

temasında bulunmuştur. Bu tema içerisinde ” Olumsuz duygu kontrolü (F=1), Stresle Başa Çıkma (F=2) Karşılık Vermek (F=2),Mücadele Etmek (F=1) Güçlü Olmak (F=1) Özgüvenli Olmak (F=1), Kararlılık (F=3) olmak üzere yedi kod adı oluşmuştur. Ayrıca bu alt problemde en az tema “ mobbingi yok saymak (F=2) olarak belirlenmiştir. Mobbingi yok saymak temasını oluşturan “Yer Değiştirmek (F=1), Dikkate Almama(F=1)” adında iki kod adı yer almaktadır.

Milli Eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere yöneltilen *Okul kurumlarında kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışlarıyla başa çıkma yolları nelerdir?* sorusuna “Mağdurun Stres İle Mücadelesi” başlıklı temayı oluşturan yanıtları aşağıdaki gibi yer almıştır.

K7:” Bu durum kadın yöneticinin karakterine ve duruşuna göre değişebilir ancak her koşulda yılmayıp mücadeleyi sürdürmek gerekir.”

K13:” Stres ile başa çıkma ve psikolojik dayanıklılık konusunda bilgilendirmeli. Sahip oldukları haklar be bu hakları koruma konusunda güçlendirilmeli.”

Milli Eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere yöneltilen *Okul kurumlarında kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışlarıyla başa çıkma yolları nelerdir?* sorusuna “Hukuk İşlevi” başlıklı temayı oluşturan yanıtları aşağıdaki gibi yer almıştır.

K15: “Yönetmeliklerle cevap verme Kararlılık Kurum içi destek Hukuk yolu”

Milli Eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere yöneltilen *Okul kurumlarında kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışlarıyla başa çıkma yolları nelerdir?* sorusuna “Verimli İş Potansiyeli Oluşturmak” başlıklı temayı oluşturan yanıtları aşağıdaki gibi yer almıştır.

K1.” Her şeyden önce yönetici ya da öğretmen özlük haklarını çok iyi bilmek zorunda olduğunu düşünüyorum. Haklarının neler olduğunu nerede başladığını ve nerede gittiğini iyi bilmeli. Üstleri olan ilişkilerinde maksimum formal olmalı astları ile de sınırlarını en iyi şekilde belirlemelidir. Kendisine tanımlanan görevlerinin dışına çıkmamalı ve işini en iyi şekilde zamanında gerçekleştirmeli. Prensiplerinden asla taviz vermemeli”

4.4 Ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışlarının kadın yöneticilere olan etkisi ile ilgili Bulgular

Bu araştırmanın dördüncü alt problemi “Milli eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev

yapan kadın yöneticilerin algılarına göre uygulanan mobbing davranışlarının kadın yöneticilere olan etkisi nelerdir? şeklinde ifade edilmiştir. Bu soruya yanıt aramak amacıyla araştırmaya katılan katılımcılara aşağıdaki soru yöneltilmiştir

Okul kurumlarında uygulanan mobbing davranışlarının kadın yöneticilere olan etkileri nelerdir?”Bu soruya verilen yanıtlar ve bunların frekans değerleri Tablo 4’te yer verilmiştir.

Tablo 4.4: Okul kurumlarında kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışlarının kadın yöneticilere olan etkisi ile ilgili kodlar, temalar ve frekans değerleri

Tablo 4 e bakıldığında okullarda kadın yöneticilere uygulanan mobbingin kadın yöneticiler üzerinde etkileri adlı dördüncü alt problem “Mağdurda oluşan fiziksel ve ruhsal etkiler (F=21),

Tema	Alt Tema	Kodlama
Mobbing Davranışların Kadın Yöneticilere olan Etkiler (F= 42)	Mağdurda oluşan Fiziksel ve Ruhsal Etkiler (F= 21)	Depresyon (F=2), Stres (F=3), Huzursuzluk (F=1), Yorgunluk (F=2), Mutsuzluk (F=3), Yalnızlık (F=2),Öfke (F=1), Çaresizlik (F=1)Ruhsal Bozukluk (F=1),Değersizleşme (=1), Travma(F=1), Fiziksel Rahatsızlıklar (F=3)
	Mağdura Yönelik örgütsel etki(F=11)	Makama saygısızlık (F=1), Görevden Ayrılma (F=2), Performans Düşüklüğü (F=3) Eğitime yönelik olumsuz değer algısı (F=1), Baskılama (F=1) ,Yıldırma (F=3),
	Mağdurun Bakış Açısı (F=10)	Veri İzleme (F=1), Küçük düşme (F=1),Yıkım (F=2) Kontrol Görevi (F=1) Motivasyon Etkisi (F=5)

Mağdura yönelik örgütsel etkiler (F=11), Mağdurun Bakış Açısı (F=10) olmak üzere üç tema etrafında oluşmuştur. Mağdurda oluşan fiziksel ve ruhsal etkiler teması içerisinde en çok kod bulunduran bir alt temadır. Fiziksel rahatsızlıklar (F=3) ve stres (F=3) kodları bu tema içerisinde sıklıkla tekrarlanmıştır. Mağdura yönelik örgütsel etki alt temasına bakıldığında performans düşüklüğü (F=3) ve yıldırma (F=3) sıklıkla tekrarlanan kodlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Mağdurun Bakış Açısı alt temasına bakıldığında motivasyon etkisi (F=5) kodu en çok tekrarlanan kod olarak karşımıza çıkar.

Milli Eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere yöneltilen *Okul kurumlarında kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışlarının kadın yöneticilere etkileri nelerdir?* sorusuna “Mağdurda oluşan Fiziksel ve Ruhsal Etkiler” başlıklı temayı oluşturan yanıtları aşağıdaki gibi yer almıştır.

K1:” *Depresyon, yüksek stres, fiziksel rahatsızlıklar*”

K12:” *Ruhsal ve fiziksel yorgunluk, mutsuzluk, isteksizlik*

Milli Eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere yöneltilen *Okul kurumlarında kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışlarının kadın yöneticilere etkileri nelerdir?* sorusuna “Mağdura yönelik örgütsel tepki” başlıklı temayı oluşturan yanıtları aşağıdaki gibi yer almıştır.

K11:” *Yalnız hissettirilip iş yükü artırılarak duygusal, fiziksel ve psikolojik yıkım yaratılarak görevden ayrılması umulur.*

Milli Eğitime bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere yöneltilen *Okul kurumlarında kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışlarının kadın yöneticilere etkileri nelerdir?* sorusuna “Mağdurun bakış açısı” başlıklı temayı oluşturan yanıtları aşağıdaki gibi yer almıştır.

K10:” *Biz kadınlar erkek arkadaşlara göre durumu daha çok içselleştirerek yıkıcılık noktasında daha fazla etkilenmekteyiz.*

Tartışma ve Sonuç

Tartışma

Bu bölümde araştırmada yer alan alt problemlere göre ortaya çıkan bulguların tartışılması yapılacaktır. Araştırmada yer alan alt problemler yoluyla oluşturulan sorular aşağıda sunulan başlıklar halinde yorumlanıp sunulmuştur.

5.1. Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Yöneticilerin Mobbing Tanımı İle İlgili Görüşleri

Araştırmaya katılan katılımcıların görüşlerine göre ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere uygulanan mobbingin tanımını “mağdur üzerinde psikolojik baskı oluşturma, mağduru yıpratma ve yıldıрма, mağdur hakkında dedikodu yapmak, mağduru olumsuz etkileyen davranışları sergilemek şeklinde görüş bildirmektedir. Literatürde yapılan bazı araştırma sonuçlarıyla araştırmamız sonucunda ortaya çıkan bulgular benzerlik göstermektedir. Davenport, Swartz & Elliot (2003:22) göre mobbing bir kurum içinde mağdura yönelik duygusal eziyet, kişiyi ortamdaki dışlama, küçük düşürme, suçlama gibi kötü niyet gösteren faaliyetler olarak adlandırılmaktadır.

5.2.Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Yöneticilerin Mobbing Davranışları İle İlgili Görüşleri

Araştırmaya katılan katılımcıların görüşlerine göre ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere uygulan mobbing davranışları “olumsuz imaj oluşturma, , adaletsiz görev tanımı oluşturma, mağdur üzerinde baskı oluşturma, mağdurun fikirlerini önemsemeyerek bulunulan makamı kötüye kullanmak olduğu görüşünü dile getirmişlerdir. Literatürde yapılan bazı araştırma sonuçlarıyla araştırmamız sonucunda ortaya çıkan bulgular benzerlik göstermektedir. Mobbing sürecinde yasal yetkiyi, örtük davranışları sözel şekilde mağdura baskı kurmak amacıyla kullanılmaktadır.(Yıldırım,2017). Mobbing davranışlarında istenmeyen kişiye karşı bir cephe oluşturulur. Burada alay etme, küçük düşürücü davranışlar sergileyerek mağduru hedef alma, yalnızlaştırma, geçimsizlikle suçlama, dışlayıcı tutumlar sergileme iletişimi kesmek dedikodu yapmak bir mobbing davranışıdır. Bunun yanında mağdurun özgüvenine ve özsaygısına yönelik

oluşan saldırılarda bireyi çaresiz ve savunmasız bırakan hareketler süreç içinde artış göstermektedir.(Pattabanoğlu,2016).

4.3.Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Yöneticilere Mobbing Davranışları ile Başa Çıkma Yolları ile İlgili Görüşleri

Araştırmaya katılan katılımcıların görüşlerine göre ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere uygulan mobbing davranışlarıyla başa çıkma yollarının “okul denetimi puanlama denetimi gibi denetleme işlevinin olması, hakları korumak ,şikayet mekanizmasını kullanma gibi hukuk işlevini varlığı, iletişim unsurlarını ortaya koymak, kararlı olarak stresle başa çıkma yöntemlerinin bilincinde olmak, yönetmeliği bilip görev tanımındaki iş ve işlemleri eksiksiz yaparak verimli iş potansiyeli oluşturma ve mobbing unsurunu yok saymak gibi birtakım görüşleri sıklıkla dile getirmişlerdir. Buradan yola çıkarak görev başında mağdur olan kadın yöneticiler öncelikle iletişim kanallarını kullanarak, stres ile başa çıkabilecek davranışlar sergileyerek, iletişim kanallarını kullanmalıdır. Bunun yanında görev tanımında kendisine verilen görevleri yönetmelik bilgisini de kullanarak eksiksiz yerine getirerek verimli bir iş potansiyeli oluşturmaktadır. Bunun yanında mağdur haklarını korumayı ihmal etmemelidir. Ayrıca mobbingin varlığını denetlemek ve bunun üzerine birtakım önlemler alınmalıdır. Literatürde yapılan bazı araştırma sonuçlarıyla araştırmamız sonucunda ortaya çıkan bulgular benzerlik göstermektedir. Yıldırım (2017)’e göre mobbing ile bireysel mücadelede bilgili olma kararlı ve güçlü olarak farkındalığı artırma kişinin kendini güçlendirmesinin sağlanması olduğunu dile getirmektedir.

İmiroğlu’na (2009) göre mobbing ile başa çıkmada özellikle mağdur kendini güvende hissettiği bir ortam oluşturarak, ruh sağlığını korumak, karşı tarafa değerleri açıklayıp sınırların çizilmesi, mesleki beceri ve tekniklerin iyileştirilerek öz saygıyı korumak önemli yöntemlerdendir.

4.4.Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Kadın Yöneticilere Mobbing Davranışlarının Mağdur Üzerindeki Etkisi İle İlgili Görüşleri

Araştırmaya katılan katılımcıların görüşlerine göre ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere uygulan mobbing davranışlarının mağdur üzerindeki etkisiyle ilgili “stres, mutsuzluk, yalnızlık gibi manevi etkiler, fiziksel rahatsızlıkların varlığı, performans düşüklüğü, görevden ayrılma gibi örgütsel etkiler, motivasyona etki, yıkım gibi olumsuz bakış açısı oluşturma gibi birtakım görüşleri dile getirmişlerdir. Literatürde yapılan bazı araştırma sonuçlarıyla araştırmamız sonucunda ortaya çıkan bulgular benzerlik göstermektedir. Mağdurda özellikle ekonomik ve

sosyal yaşantısına olumsuz etkileme, psikolojik ve fizyolojik hastalıklara sebep olma gibi birtakım olumsuz etkiler görülmektedir. (Akça ve İrmış, 2006:181).

Pattabanoglu (2015) göre mobbinge maruz kalan mağdur örgüt içerisinde yalnızlık hissiyle birlikte kendilerine olan güveni kaybeder. Kendilerine yabancılaşırlar. Sağlığını düşünce yapısını görünüşü olumsuz etkilenir. Mağdur iletişim yollarını ve mantıklı karar verme öğretisi olumsuz etkilenir. Mobbing mağdur üzerinde kırılabilirlik, stres hissi meydana getirir. Ayrıca mobbing sadece mağduru değil mağdurun aile bireylerini de olumsuz etkilediğini ifade etmektedir.

Sonuç

Mobbing kavramı son dönemlerde ülkemizde adından söz ettiren her örgüt içerisinde varlığını hissettiren bu bölümde araştırmada yer alan alt problemlere göre ortaya çıkan bulgulardan yola çıkarak ulaşılan sonuçlar açıklanacaktır.

Bu görüşlerden yola çıkarak ortaöğretim kurumlarında görev yapılan kadın yöneticilere yönelik uygulanan mobbingin tanımı ile ilgili görüşlere bakıldığında uzun bir zaman diliminde görev başındaki mağdura sürekli baskı uygulama, mağdurun bulunmadığı ortamlar sahsına yönelik dedikodu yaparak itibarını zedeleme, mağdurun iş performansını düşürmeye sebep olacak birtakım yıpratma ve yıldırma politikası yürüterek mağduru olumsuz yönde etki eden birtakım davranışlar olarak nitelenebilir sonucuna ulaşılmıştır. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışlarının neler olduğu ile ilgili görüşlere bakıldığında “tehdit etme, küçümseme gibi mağdura manevi yönde zarar veren etik dışı davranışlar, mağdurun fikrini önemsememe, yetkiyi yanlış kullanma, psikolojik baskı oluşturma gibi makam gücünü kötüye kullanma, dedikodu, olumsuz imaj oluşturma gibi mağdurun itibarını zedeleyen davranışlar, adaletsiz görev dağılımı, mağdura ciddi iş vermeme gibi iş potansiyeline zarar veren davranışlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmamızın üçüncü alt problemi olan mobbinge başa çıkma yollarının neler olduğuna dair kadın yöneticilerin görüşlerine bakıldığında mağdur mobbing mücadelesinde kararlı ve mücadeleci olduğunda stresle başa çıkabildiği, iş yaşamında kurum yönetmeliğini, haklarını bilmesi, gerekli şikayetle hukuk yoluna başvurma, iletişim kanallarını kullanabilme özellikleriyle mobbinge başa çıkabilme için yapılan yöntemlerdir.

Kurum içinde kadın yöneticilere uygulanan mobbingin mutsuzluk, stres, yalnızlık gibi ruhsal sıkıntılar, fiziki rahatsızlıklar, performans düşüklüğü, motivasyon eksiliği gibi etkilerinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kadın yöneticilere uygulanan mobbing davranışlarının azaltılması için hukuk boyutunun işlevsellik kazanması son derece önemli olduğu görüşü araştırmamızın diğer bir sonucudur.

Öneriler

Yapılan araştırmalar sonunda ortaöğretim kurumlarında görev yapan kadın yöneticilere uygulanan mobbing unsurları ile ilgili görüşler incelenmiştir Literatüre katılacak yeni araştırmalar için mobbing ile ilgili örneklem olarak kadın yöneticilerin yanında erkek yöneticilerinde görüşlerine başvurulabilir. Araştırmamız nitel araştırma yöntemiyle yapılmış olup literatüre katılacak yeni araştırmalarda nicel yöntem ya da karma yöntem kullanılabilir.

Mobbing konusu sadece eğitim alanında değil Türkiye 'de hemen her iş sektöründe bireylerin başına gelebilecek bir durumdur. Bu sebeple mobbing konusunda farkındalık artırılmalı ve daha fazla araştırma yapılmalıdır. Literatüre katılacak yeni araştırmalar için mobbing ile hukuk boyutu ayrıntılı olarak ele alınmalıdır. İleride Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde yer alan şube müdürleri, ilçe ve il milli eğitim müdürleri örneklem olarak ele alınabilir.

Kaynakça

Akça, B. ve İrmiş, A., 2006. "Yıldırma Davranışının Algılama Boyutu: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma", 14. Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Atatürk Üniversitesi, Erzurum, s.181–189.

Aydın, Ö. B. (2009). Ortaöğretim okullarında görev yapan okul yöneticisi ve öğretmenlerin mobbing (psikolojik şiddet)'e maruz kalma düzeyleri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.

Bailey, K. D. (1982). Methods of social research. New York: Free Press.

Balaban, H.(?). *Milli Eğitim Bakanlığı Bünyesinde Çalışan Öğretmenler Üzerindeki Mobbingin Analizi: Kayseri Örneği.2 (2).*

Battabanoğlu,Y.(2016). Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatında Görev Yapan Personelin Mobbing Yaşama Düzeyinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. Millî Eğitim Sayı 212.

Bebekoğlu,G.&Wasti, A.(2002). Çalışan kadınlara yönelik cinsiyet temelli düşmanca davranışların sebepleri ve sonuçları üzerine bir araştırma. Sabancı Üniversitesi Yönetim Bilimleri Fakültesi Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.

Beycan, B. (2014) İşyerindeki Psikolojik Tacizin (Mobbing) Kadın Çalışanlar Üzerindeki Etkisi, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Ankara: KSGM.

Bilgili, A., (2012). Mobbing, Karahan Kitapevi, 2. Baskı.

Bilgin. N.(2014).*Sosyal Bilimlerde içerik analizi*. 3.Baskı . Ankara : Siyasal Kitapevi.

Björkqvist, K., Österman, K. ve Lagerspetz, K. (1994). Sex differences in covert aggression among adults. *Aggressive Behavior*, 20(1), 27-33.

Cemaloğlu, N. (2007). “Örgütlerin kaçınılmaz sorunu: Yıldırma”, *Bilig*, 47, 111- 126.

Cemaloğlu, N ve Ertürk, A. (2007). Öğretmenlerin maruz kaldıkları yıldırma eylemlerinin cinsiyet yönünden incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*. 5(2), 345-362.

Cemaloğlu, N. (2007c). Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma. *Bilig Dergisi*, 42, 111- 126.

Çakır, B. (2006). İşyerindeki yıldırma eylemlerinin (mobbing) işten ayrılmalara etkisi üzerine bir araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Davenport, N., Swartz, R.D. ve Eliot, G.P. (2003). Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz, (Çev.: Osman Cem Önertoy), Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Davenport, N., Swartz, R. D. & Elliot, G. P., (2003), Mobbing, İşyerinde Duygusal Taciz. (Çev. O. C. Önertoy), İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Daymon, C., & Holloway, I. (2003). *Qualitative Research Methods in Public Relations and marketing communications*. London: Rout ledge.

Dick, Rolf Van, Ulrich Wagner. 2001.Stress and strain in teaching: A structural

equation approach. *British Journal of Educational Psychology*. c.71: 243- 259.F

Fettahlioğlu O. Örgütlerde Yıldırma (Mobbing): Üniversitelerde Bir Uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İzmir, 2008.

Glaser, B. (1978). *Theoretical Sensitivity*. Mill Valley, CA: Sociology Press.

Gökçe,A.(2006). iş yerinde yıldırma: Özel ve resmi ilköğretim okulu öğretmen ve yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.Ankara Üniversitesi,Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Hoel, H. ve Cooper, C. (2000). *Destructive conflict and bullying at work*. Manchester: University of Manchester Institute of Science and Technology.

Hubert, Adrienne, B., Veldhoven, Marc Van (2001). “Risk Sectors for Undesirable Behavior and Mobbing”,*European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), pp. 415-424

İmirlioğlu, İ., 2009. “Mobbing/ İş Yaşamında Psikolojik Şiddet”, *Anahtar: Milli Produktivite Merkezi*, 21(250), ss.26-29

Karakuş,H.(2014). Hemşirelerde Kurum Ve Yönetimin Etkisine Bağlı Olarak Yaşanan Mobbing Davranışları.*Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*. Cilt 3, Sayı 5, 83.

Kış, A. (2016). “Öğretmenlerin Okulda Karşılaştıkları Yıldırma (Mobbing) İlişkin Medeni Durumun Etkisi: Bir Meta-Analiz”, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24 (2): 463-478

Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-185.

Maxwell, John C.(2010).*Liderlik*. 10. Basım.İstanbul:Arıtan Yayınevi.

Salin, D. (2001). Prevalence and forms of bullying among business professionals: A comparison of two different strategies for measuring bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 425-441.

Onbaş, N. (2007). İlköğretim okulu öğretmenlerinin eğitim örgütlerinde duygusal şiddete ilişkin görüşleri üzerine bir araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.

Pattanaboğlu, Y. (2016). Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatında Görev Yapan Personelin

Mobbing Yaşama Düzeyinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. Milli Eğitim Dergisi. Cilt 45, Sayı 212, 175 – 199

Tınaz,P.(2006).*İş Yerinde Psikolojik Taciz Mobbing* .İstanbul . Beta.

Tınaz, P.(2011).*İş Yerinde Psikolojik Taciz Mobbing* .İstanbul . Beta

Tınaz, P.(2018).*İş Yerinde Psikolojik Taciz Mobbing* .İstanbul . Beta

Toker, A. G. (2008) Mobbing İş yer inde yıldırma nedenleri ve başa çıkmayöntemleri, Ankara: Pegem.

Tutar, H. (2015). Mobbing, Nedenleri ve Başa Çıkma Stratejileri: Kurumsal Yaklaşım. Ankara: Detay Yayıncılık.

Türnüklü, A. (2000). Eğitim Bilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nitel Araştırma Tekniği: Görüşme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24: 543-559.

Rose, P., Beeby, J. & Parker, D. (1995). Academic rigour in the lived experience of researchers using phenomenological methods in nursing. *Journal of Advanced Nursing*. 21(6), 1123-1129. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.1995.21061123.x>

Stemler, S. (2001). An overview of content analysis. Practical assessment. *Research & Evaluation*, 7 (17): 1-8.

Şahin, S.& Cayvarlı,P. (2015). Akademisyen Algılarına Göre Üniversitelerde Psikolojik Yıldırma: Dokuz Eylül Üniversitesi Örneği. *Yükseköğretim Dergisi* ., Cilt 5, Sayı 1, 9 - 25

Ongun, Y. (2017). Okullarda Uygulanan Mobbingin Personel Üzerindeki Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü .Pamukkale Üniversitesi. Pamukkale

Yaman, A. (2010).İç Denetçinin Yeni Rolü: *Etik Liderlik. Denetim*,1 (5): 9-16.

Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2016). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldırım, G.(2017). Kadın Okul Yöneticilerinin Yıldırma (Mobbing) Kavramına İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi).Gaziantep Üniversitesi. Gaziantep.

Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2018). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin

Yayincılık.

Yıldırım,S. VE Ekinci,O(2019). Siber Mobbing Ölçeđi Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması. Mavi Atlas, 7(2)/2019: 294-320.

Yüçetürk, E.(2012). İşyerlerindeki Yıldırma Eylemlerini Önlenmede Sendikaların Rolü:Nitel Bir Araştırma