

İSTANBUL ESENYURT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**YEREL YÖNETİMLERDE SİYASİ DEĞİŞİMİN
MOBBİNG VE ÇALIŞAN PERFORMANSI ÜZERİNE
ETKİSİ İLE ÖNLEME STRATEJİLERİ: BELEDİYE
ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan: **Feryal CİMŞİT**

İSTANBUL, 2024

İSTANBUL ESENYURT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**YEREL YÖNETİMLERDE SİYASİ DEĞİŞİMİN
MOBBİNG VE ÇALIŞAN PERFORMANSI ÜZERİNE
ETKİSİ İLE ÖNLEME STRATEJİLERİ: BELEDİYE
ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Feryal CİMŞİT

Öğrenci No:

2231130008

Danışman:

Dr. Öğr. Üyesi Yasemin SARICI

İSTANBUL, 2024

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Yerel Yönetimlerde Siyasi Değişimin Mobbing ve Çalışan Performansı Üzerine Etkisi ile Önleme Stratejileri: Belediye Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım...../...../.....

Aday: Feryal CİMŞİT

KILAVUZA UYGUNLUK

Yerel Yönetimlerde Siyasi Değişimin Mobbing ve Çalışan Performansı Üzerine Etkisi ile Önleme Stratejileri: Belediye Çalışanları Üzerine Bir Araştırma adlı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Esenyurt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Lisansüstü Tez ve Proje Yazım Kılavuzu'na uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan
Feryal CİMŞİT

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Yasemin SARICI

Dr. Öğr. Üyesi Ekrem Erdiñ GÜLBAŞ

ABD Başkanı

KABUL VE ONAY

Dr. Öğr. Üyesi Yasemin SARICI Danışmanlığında Feryal CİMŞİT tarafından hazırlanan ‘Yerel Yönetimlerde Siyasi Değişimin Mobbing ve Çalışan Performansı Üzerine Etkisi ile Önleme Stratejileri: Belediye Çalışanları Üzerine Bir Araştırma’’ adlı bu çalışma jürimiz tarafından İstanbul Esenyurt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

(...../...../.....)

JÜRİ

Danışman : Dr. Öğr. Üyesi Yasemin SARICI

Üye : Dr. Öğr. Ş. Onur VİGA

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Binnur GÜRÜL

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Enstitü Müdürü

**YEREL YÖNETİMLERDE SİYASİ DEĞİŞİMİN MOBBİNG VE ÇALIŞAN
PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ İLE ÖNLEME STRATEJİLERİ:
BELEDİYE ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Tezi Hazırlayan: Feryal CİMŞİT

ÖZET

Yerel yönetimlerde siyasi değişim, yerel seçimler veya liderlik değişimleri yoluyla gerçekleşmektedir. Demokratikleşmenin bir sonucu olan değişim, mobbing sorununu da beraberinde getirmektedir. Mobbing, bir çalışanın hedef alınarak, kasıtlı ve sistematik olarak aşağılanması, dışlanması, saygınlığının zedelenmesi, kariyerinin engellenmesi gibi zararlı davranışları içermektedir. Çalışma yaşamının kalitesine zarar veren mobbing, çalışanların motivasyonlarını düşürür ve performans kayıplarına neden olur. Bu araştırmada yerel yönetimlerde siyasi değişimin mobbing ve çalışan performansı üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda, önleyici stratejiler belirlenerek, yerel yönetim çalışanlarının iş yaşam kalitesinin artırılması ve değişim sürecinin başarıyla yönetilmesine katkı sağlaması hedeflenmektedir. Bu amaçla, araştırma nicel araştırma deseni içinde yer alan tanımlayıcı ve ilişkisel tipte yapılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu, Türkiye'nin 7 bölgesinde bulunan belediyelerde görevli 907 birey oluşturmaktadır. Belediye çalışanlarının evren olarak tercih edilme nedeni, yerel seçimler ve lider değişimlerinin ardından mobbinge maruz kaldıklarına dair bilgidir. Araştırma verilerinin toplanmasında “Demografik Bilgi Formu”, “Mobbing Ölçeği” ve “İşgören Performansı Ölçeği” kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde SPSS 28 programı kullanılmıştır. Analizlerde normallik ve güvenirlik kontrollerinden sonra korelasyon ve fark analizleri yapılmıştır. Araştırmada elde edilen bulgulara göre, kadın çalışanların erkek çalışanlara, boşanmış çalışanların evli ve bekarlara, 696 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile istihdam edilenlerin, Devlet Memuru Kadrosu ile istihdam edilenlere göre daha fazla mobbingin etkisi altında olduğu görülmüştür. Benzer biçimde, araştırma değişkenleri ile, eğitim seviyesi, gelir düzeyi ve meslekte çalışma süresi arasında da farklılık saptanmıştır. Sonuç olarak, belediye çalışanlarında

mobbinge maruz kalma düzeyinin yüksek olduğu ve işgören performansı ile mobbing arasında negatif yönde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yerel Yönetim, Değişim, Mobbing, İşgören Performansı.



THE EFFECT OF POLITICAL CHANGE ON MOBBING AND EMPLOYEE PERFORMANCE IN LOCAL GOVERNMENTS AND PREVENTION STRATEGIES: A RESEARCH ON MUNICIPAL EMPLOYEES

Presented by: Feryal CİMŞİT

ABSTRACT

Political change in local governments occurs through local elections or leadership changes. As a result of democratization, this change also brings along the problem of mobbing. Mobbing encompasses harmful behaviors such as intentional and systematic humiliation, exclusion, damage to dignity, and obstruction of career progression targeted at an employee. Mobbing, detrimental to the quality of work life, diminishes employees' motivation and leads to performance losses. This research aims to elucidate the impact of political change in local governments on mobbing and employee performance. In this regard, preventive strategies are identified to enhance the quality of work life for local government employees and to contribute to the successful management of change. To achieve this goal, the research adopts a quantitative research design with descriptive and relational types. The study group consists of 907 individuals serving in municipalities across the 7 regions of Turkey. Municipality employees are chosen as the population due to their exposure to mobbing following local elections and leadership changes. Data collection involves the use of a "Demographic Information Form," "Mobbing Scale," and "Employee Performance Scale." The obtained data is analyzed using SPSS 28 software, and after conducting normality and reliability checks, correlation and variance analyses are performed. According to the findings of the research, it is observed that female employees, divorced individuals, and those employed under Law No. 696 are more affected by mobbing compared to their counterparts. Similarly, differences are detected among research variables concerning education level, income level, and tenure in the profession. Consequently, it is determined that municipality employees experience a high level of mobbing exposure, and there exists a significant negative relationship between employee performance and mobbing.

Keywords: Local Government, Change, Mobbing, Employee Performance.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

ÖZET

ABSTRACT

TABLolar LİSTESİ.....	viii
-----------------------	------

ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
-----------------------	----

KISALTMALAR	x
-------------------	---

1. GİRİŞ	1
----------------	---

2. KURAMSAL BİLGİLER.....	4
---------------------------	---

2.1. Yerel Yönetim	4
2.1.1. Belediye Kavramı	5
2.2. Mobbing Kavramı	7
2.2.1. Mobbingin Tarihçesi.....	9
2.2.2. Mobbingin Benzer Kavramlarla İlişkisi	10
2.2.3. Mobbingin Aşamaları	11
2.2.4. Mobbingin Dereceleri.....	12
2.2.5. Mobbing Türleri.....	12
2.2.6. Mobbingin Nedenleri.....	13
2.2.6.1. Kişisel Nedenler	14
2.2.6.2. Örgütsel Nedenler	14
2.2.6.3. Sosyal Nedenler	15
2.2.7. Mobbing Sürecinde Rol Alanlar	16
2.2.7.1. Mobbingin Mağdurları	17
2.2.7.2. Mobbing İzleyicileri.....	17
2.2.7.3. Mobbing Uygulayanlar	19
2.2.8. Mobbingin Sonuçları	20
2.3. Belediyelerde Siyasi Değişim ve Mobbing	22
2.4. Çalışan Performansı	25
2.4.1. Çalışan Performansının Boyutları.....	27
2.4.2. Performans Türleri	28
2.4.3. Çalışan Performansını Etkileyen Faktörler.....	29
2.4.4. Performans Değerlendirmenin Yararları	30
2.4.5. Performans Değerlendirmenin Sakıncaları	31
2.4.6. Performans Değerlendirme Yöntemleri.....	31
2.4.6.1. Klasik Performans Değerlendirme Yöntemleri	31
2.4.6.2. Modern Performans Değerlendirme Yöntemleri	32

3. YÖNTEM.....	34
----------------	----

3.1. Araştırmanın Amacı	34
-------------------------------	----

3.2. Araştırmanın Önemi	34
3.3. Araştırmanın Problem Cümlesi ve Alt Problemler	34
3.4. Sayıtlar	35
3.5. Sınırlılıklar.....	35
3.6. Araştırmanın Modeli	35
3.7. Evren ve Örneklem.....	36
3.8. Veri Toplama Araçları.....	38
3.8.1. Demografik Bilgi Formu	39
3.8.2. Mobbing Ölçeği	39
3.8.3. İşgören Performansı Ölçeği	39
3.9. Verilerin Toplanması ve İşlem	40
3.10. Verilerin Analizi.....	40
 4. BULGULAR	41
 4.1. Ölçme Araçlarına İlişkin Bilgiler	41
4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçları Arasındaki Korelasyon ve Regresyon Analizine Dair Bulgular	42
4.3. Fark Analizleri.....	44
 5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	55
KAYNAKLAR	64
EKLER.....	74
ÖZGEÇMİŞ.....	81

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	37
Tablo 2: Ölçeklere Ait Betimleyici İstatistikler	41
Tablo 3: Ölçek Toplam ve Alt boyutlar Arasındaki Korelasyon Analizi	42
Tablo 4: Mobbing ve Alt Boyutları İle İşgören Performansı Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi.....	43
Tablo 5: Cinsiyete Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları	44
Tablo 6: Medeni Duruma Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları.....	45
Tablo 7: Yaş Aralıklarına Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları.....	46
Tablo 8: Eğitim Düzeylerine Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları.....	47
Tablo 9: İstihdam Biçimine Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları	48
Tablo 10: Gelir Düzeyine Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları.....	49
Tablo 11: Görev Durumuna Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları	50
Tablo 12: Belediyede Çalışma Yılına Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları	51
Tablo 13: Çalışılan Bölgeye Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları.....	53

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Araştırma Modeli	36
---------------------------------	----



KISALTMALAR

MÖ	: Mobbing Ölçeği
İPÖ	: İşgören Performansı Ölçeği
SPSS	: Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı
Akt	: Aktaran
KPI	: Anahtar Performans Göstergeleri
KHK	: Kanun Hükümünde Kararname



1. GİRİŞ

Tarih boyunca süregelen hızlı değişim ve gelişim, insanoğlunun sosyal bir süreç içinde sürekli etkileşim halinde olmasına neden olmuştur. İnsan hayatının ayrılmaz bir parçası olan iş ortamı, bu süreçte büyük bir önem kazanmıştır. Ancak küreselleşen dünyamızda bir araya gelen insanlar, farklı kültürlerden gelme, aldıkları eğitim düzeyi, ilgi ve yetenekleri gibi çeşitli parametrelerde farklılıklar taşıdıkları için bireysel ve bireylerarası anlaşmazlıklar kaçınılmaz hale gelmiştir. Çalışma hayatı, bireyin kendini var etmeye çalıştığı bir süreçtir ve günlük yaşantısının önemli bir bölümünü iş yerinde geçirmektedir. İş ortamında kurulan sosyal ilişkiler, bireyin yaşamını doğrudan etkileyebilir. Ancak iş hayatındaki faktörlerin yoğunluğu, rekabet ortamı, performans beklentileri gibi etkenler, bireylerin özel hayatlarına olumsuz etkiler yapabilir. Günümüzün rekabetçi iş ortamında, işveren ve iş gören ilişkileri, çıkar mücadeleleri ve beklentiler, olumsuz davranışlara yol açabilir. Bu nedenle, bireylerin ve kurumların bu olumsuz etkileri kontrol altına alması ve sağlıklı iş ilişkileri kurması önemlidir (Erdoğan, 2009: 321).

İş hayatı, bireylerin sürekli etkileşim içinde olduğu, çeşitli faktörlere maruz kaldığı ve potansiyel risklerle karşılaştığı bir süreçtir. İşçiler, bu süreçte çeşitli meslek hastalıkları ve iş kazaları gibi fiziksel risklerle karşılaşabilecekleri gibi, iş ortamındaki sosyal etkileşimlerden kaynaklanan zorluklarla da karşılaşabilirler. Yasalar ve yönetmelikler, iş sağlığı ve güvenliği konularında önlemler almış ve bu alanda farkındalığı artırmış olsa da, işçilerin karşılaştığı zorluklar sadece fiziksel değil, aynı zamanda psikososyal düzeyde de ortaya çıkabilir. İş ortamında ahlaki olmayan davranışlar, baskı, korku, tehdit, huzursuzluk ve aşırı iş yükü gibi olumsuz durumlar, işçilerin hem fiziksel hem de psikolojik sağlığını etkileyebilir. İş ilişkilerindeki rekabet ve çatışma, motivasyonu artırabilirken, aynı zamanda motivasyonu düşürüp olumsuz etkiler yaratabilir. Bu tür olumsuz davranışlar literatürde "mobbing" olarak adlandırılmakta ve psikolojik taciz veya yıldırma olarak tanımlanmaktadır (Bozbel ve Palaz, 2007: 68).

İş ortamında etik kurallara aykırı davranışlarla işgörenleri baskı altına almak amacıyla uygulanan mobbing, kişisel özelliklere odaklanmak yerine genellikle duygusal zarar verici davranışları içerir. Leymann'a göre, bu yöntem, bir veya birkaç kişi tarafından sistematik olarak düşmanca ve ahlak dışı uygulamaların

gerçekleştirildiği bir psikolojik terör şeklidir. Her sektörde görülebilen mobbing, çalışanların motivasyonunu düşürerek kurumsal sorunlara yol açabilir (Akgün, 2021: 167).

İş ortamında sıklıkla göz ardı edilen mobbing, hem kamu hem de özel sektörde işçilerin karşılaştığı bir sorundur. Mağdurun karşılaştığı olumsuz davranışlar, ihmal, bıkırma ve aşırı iş yükü gibi şekillerde ortaya çıkabilir. Mobbing, iş ortamındaki gerilim ve çatışmaya sebep olarak iş barışını etkiler ve çalışanların başarılarını olumsuz yönde etkiler. Araştırmalar, eğitim, yerel idareler, sanayi ve sağlık kuruluşlarının mobbinge daha fazla maruz kaldığını göstermektedir. Bu kuruluşlarda yaşanan ihtiyaç ve algı farklılıkları, mobbingin ortaya çıkmasına zemin hazırlar. Davenport, Schwartz ve Elliott'a göre, kamu kuruluşlarında gözlemlenen mobbing, örgütlerdeki verim düşüklüğünün önemli bir nedenidir (Akt. Karcıoğlu ve Çelik, 2012: 58).

Kamu hizmeti sunan yerel yönetimler, yerel halkın ihtiyaçlarını karşılayan kamu tüzel kişiliğine sahip kuruluşlardır. Ancak, bu kurumlar içinde mobbing ve çatışmanın etkileri görülebilmektedir. Bireyler arasındaki kişisel farklılıklar, ast-üst ilişkilerinde taraflı davranışlara neden olarak çatışmalara yol açabilir. Çatışmalar, bireyler arasında, kurumlar arasında veya bireyin kendi içsel çatışması olarak ortaya çıkabilir. Bu durum, yerel yönetimlerde de mobbing ve çatışma yaşanabileceği anlamına gelmektedir. Bu tür bir ortamda çalışan personel, hizmet verdikleri kişilerle iletişimde zorluk yaşayabilir ve mobbing ile çatışma nedeniyle kendi sorumluluklarını yerine getirmekte zorlanabilir. Yerel yönetim hizmetlerinde, üst yönetici, şef, personel, vatandaşlar ve diğer paydaşlar arasında oluşabilecek mobbing uygulamaları ve çatışmalar, kurumun etkinliğini olumsuz etkileyebilir (Zapf ve Einarsen, 2005: 239).

Yerel yönetimlerde faaliyet gösteren personelin, hizmet sunumunda doğruluk, tarafsızlık ve etkinlik esastır. Kamu hizmetinin kalitesini artırarak hizmet alanların yaşam standartlarını yükseltmek önemlidir. Ancak, yerel yönetimlerde ortaya çıkan mobbing uygulamaları ve çatışmalar, yöneticiler tarafından titizlikle ele alınmalıdır. Mobbing ve çatışma durumları, kurum içinde istenmeyen ortamların oluşmasına neden olabilir. Bu bağlamda, kurum çalışanları, çatışma yönetimi stratejilerini benimseyerek uygun çözüm yollarını bulmalıdır (Alıcı, 2019: 67).

İş yerlerinde ortaya çıkan mobbingin üzerinde etkisi olacak en önemli kavramlardan biri çalışan performansdır. Çalışan performansı, işyerinde çalışanların işlerini etkili bir şekilde yerine getirme düzeyini ölçen bir kavramdır. Bu genellikle belirli hedeflere ulaşma, görevleri yerine getirme ve organizasyonun genel hedeflerine katkı sağlama yeteneğiyle ilişkilendirilir. Performansı değerlendirmek için çeşitli yöntemler kullanılabilir, bunlar arasında performans görüşmeleri, değerlendirme formları, 360 derece geri bildirim, KPI'lar ve performans hedefleri yer alır. Temel amacı, çalışanların güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek, gelişim alanlarını tanımlamak ve iş performansını artırmak için geri bildirim sağlamak ve motivasyon araçlarını yönetmek için bir temel oluşturmaktır. Çalışan performansı, çeşitli faktörler tarafından etkilenir ve organizasyonun başarısında kritik bir rol oynar. Bunlar arasında çalışanların katkıları, motivasyon düzeyi, ücretlerin adaleti ve sosyal hakların sağlanması gibi unsurlar yer alır (Turunç, 2010; İraz ve Akgün, 2011).

Örgütler için en kritik çıktı kişisel başarıdır. Çalışan performansı, iş hedeflerine ulaşma, ürün kalitesi, zaman yönetimi ve sorun çözme gibi unsurlarla ölçülür. Performans, bireysel çalışanların işe yönelik arzusu, davranışı ve ahlaki tutumunu içerir ve sürekli izlenmelidir. Bu izleme, çalışanların faaliyetlerini anlamak, zayıf yönleri belirlemek, sorumlulukların düzgün işlenmesini sağlamak ve gerektiğinde uyarı veya işten çıkarma gibi amaçlarla yapılır. Ayrıca, performans, örgütün hedeflerine ulaşma yüzdesi veya verimlilik gibi göstergelerle de değerlendirilebilir. Günümüz iş dünyasında, işletmelerin başarısının anahtarının insan kaynağı olduğu kabul edilir. Personel ve verimlilik kavramları, günümüzde öne çıkan unsurlardır. Çalışan performansı, işletmelerin başarısında kritik bir rol oynar ve performansı artırmak isteyen örgütler için odak noktası, çalışanlardır. Ayrıca, yöneticiler, işletmenin başarısını sağlamak için çalışanların performansından da sorumludur (Çöl, 2008: 38; Akal, 2005: 36; Barutçugil, 2002: 125).

2. KURAMSAL BİLGİLER

2.1. Yerel Yönetim

Yerel yönetimler, ülke sınırları içinde farklı coğrafi alanlarda yaşayan toplulukların ortak ve yerel ihtiyaçlarını karşılamak üzere oluşturulan anayasal kuruluşlardır. Türkiye'de, 1982 Anayasası'na göre, yerel yönetimler il, belediye veya köy halkının mahalli müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kanunla belirlenen esaslara göre kurulan ve seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzelkişileridir. Yerel yönetimler, belirli coğrafi alanlarda yaşayan topluluklara hizmet üretmek amacıyla kurulmuş olup, yasalarla belirlenmiş görevlere, yetkilere, bütçeye, personele ve örgütsel yapılara sahiptir. Bu kuruluşlar, demokrasinin temelinde yer alan bir kavramdır, çünkü halkın kendi kendini yönetmesi anlayışını temsil eder ve demokrasinin gelişimine katkı sağlar. Yerel yönetimin temel boyutları, yerel hizmet birimi olma ve demokratik kendi kendini yönetme birimi olma olarak öne çıkar (Ergenay, 2024: 104).

Yerel yönetimlerin temel özellikleri şunlardır (Sadioğlu ve Çiftçi, 2021: 257-258:

- **Özerklik:** Yerel yönetimler, belirli bir coğrafi bölgede kendi iç düzenlemelerini yapma, yerel ihtiyaçlara yönelik kararlar alma ve bütçe oluşturma yetkisine sahiptir. Ancak, bu özerklik sınırlı olabilir ve merkezi hükümetin denetimine tabi olabilir.
- **Yerinde Yönetim:** Yerel yönetimler, hizmetleri yerinde ve etkili bir şekilde sunma amacı taşır. Bu, yerel ihtiyaçların daha iyi anlaşılmasını ve karşılanmasını sağlar.
- **Demokratik Katılım:** Yerel yönetimler, demokrasinin temel prensiplerinden biri olan halkın katılımını teşvik eder. Seçimle belirlenen yerel yönetim organları, yerel halkın temsilcileri olarak görev yapar.
- **Yerel Ekonomiyi Destekleme:** Yerel yönetimler, bölgesel ekonomik kalkınmayı teşvik etmek ve yerel ekonomiyi desteklemek amacıyla çeşitli politikalar uygularlar.

- Hizmet Üretme ve Yönetme: Temel olarak, yerel yönetimler, yerel düzeyde eğitim, sağlık, altyapı, çevre düzenlemeleri gibi birçok kamu hizmetini üretir ve yönetir.
- Toplumsal Katmanları Birleştirme: Yerel yönetimler, farklı sosyal, kültürel ve ekonomik katmanlara mensup bireyleri bir araya getirme ve yerel topluluğun birlikte yaşama kültürünü güçlendirme amacını taşırlar.

Yerel yönetimlerin hizmet sunumları ve örgütlenme biçimleri, ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. Bu konuda genel olarak üç ilke önemlidir: genellik ilkesi, yetki ilkesi ve liste ilkesi. Türkiye’de ise yerel yönetimlerin görevleri genellik ilkesine uygun olarak belirlenmiştir. Anayasa’nın 127. maddesi, mahalli idarelerin kuruluş, görev ve yetkilerinin yerinden yönetim ilkesine uygun olarak kanunla düzenleneceğini belirtir. Ancak, bu ilke daha çok yönetsel (idari) bir yerinden yönetim ilkesi olarak anlaşılmalıdır. Osmanlı’dan günümüze, yerel yönetim anlayışında ve hukuki statülerinde birçok değişiklik yaşanmış olsa da, temelde güçlü devlet ve bağımlı yerel yönetim anlayışının devam ettiği söylenebilir (Ergenay, 2024: 105).

2.1.1. Belediye Kavramı

Belediye kelimesi köken olarak incelendiği zaman Arapça b-l-d kelimelerinden türemiş olup Türkçe’de belediye olarak yerini almıştır. Bu kelime “yerleşilen bölge, yerleşke, belde” gibi anlamlara gelirken bazen de beledi olarak yani “bir yere yerleşmiş, oraya ait” şeklinde de tanımlanmaktadır. Bu kelimeyi Fransızlar “municipalite” İngilizler ise “municipality” şeklinde kullanmışlardır (Özdemir ve Zeren, 2017: 97).

Belediyeler, bir coğrafya üzerinde kendi sınırları kapsamındaki yaşamlarını sürdüren vatandaşların bir takım gereksinimlerinin karşılanmasını sağlayan yapılanmalardır. Her ülkenin politik ve iktisadi faaliyetleri farklılık gösterdiğinden dolayı değişkenlikler görülmesine rağmen Türkiye’de belediyeler, halkın kendi belirlemiş olduğu bir yönetim unsuru ile beraber kendine ait ekonomi bütçesi bulunan yerel yönetimleri ifade etmektedir. Eğer coğrafi olarak bir bölgede yaşayan vatandaşlar için belediye kavramından bahsedilecekse bu ancak nüfus ile belirlenebilir. Belediyeler, “mekânsal” bir yönetim biçimi, şehir yerleşkelerinin aynı zamanda idare etme biçimi olarak ifade edilebilir. Buradaki şehir yerleşkesi, zirai

Çalışmaların hiç olmadığı ya da minimize edildiği, halkın geçimini sınai faaliyetlerden sağladığı yani hizmetler ve sanayi sektörlerinin etkin olduğu kuruluşlardır. Belediyelerden vatandaşın beklediği en önemli unsurlardan birisi adil ve demokratik olmasıdır. Nihayetinde halk, belediyeleri birinci derecede yönetime katılma unsuru ve ortak gereksinimlerin karşılandığı bir mekanizma olarak görmektedir (Demir, 2019: 4).

20. yüzyıl içerisinde Avrupa’da yaşanan olaylardan belediyelerinde etkilendiğini söylemek mümkündür. Bu yıllarda etkinlik teriminin önem kazandığı söylenebilir. Belediyelerde şehir planlamaları yapılmakta fakat son zamanlarda köy-şehir ayrımı yapmanın zor olduğu düşünülürse bu planlamayı yapmanın çok zor olduğundan söz etmek mümkündür. Doğal olarak belediyeler hem bu konuda uzman kişilerin yetişmesini sağlayamayıp hem de bu konuya yeterli kaynakları ayıramamaktadır. Burada daha etkin bir belediyeçilik hizmetinden bahsedilecekse belediyelerin sayısını azaltmak gerekmektedir. Bu bazen nüfus ile doğru orantılı olarak belediyelerin birleştirilmesi yolu ile bazen de Türkiye’de de rastlanılan büyükşehir belediyesi olma yolu ile birleştirme yapılarak etkinlik artırılabilir. Böylece aynı zamanda gelirler artırılarak personelin kalitesi de yükseltilecektir (Sarı, 2010: 10).

Yukarıdaki gerekçeler aşında küresel manada değişikliklerin olduğunu göstermektedir. rnek verilecek olursa yerel yönetimlerin; Almanya’nın Bavyera, Vrtemberg, Hassen gibi eyaletlerinde, Hollanda’da ve Fransa’da sayıları azaltılmıştır. Fransa’da yapılan bir düzenleme ile bazı belediyelerin merkezde toplanması kararı ile belediye sayıları azaltılmış ve bazı belediyeler merkez banliysne bağlanmışır. Benzer rneklere Türkiye’de de rastlanmaktadır. Örneğin, Türkiye’de bir bölgenin belediye olabilmesi için yeter sayı 2000 iken bu sayı 5000’e ıkarılmışır. Belediyelerde sadece yapı bakımından revizyona gidilmemiş aynı zamanda görevleri ve sorumlulukları ile de ilgili bir yenileme yapılmıştır. Yapılan bu değişikliklerden sonra kamu bütçe büyümesinde bir azalma olduğu gözlemlenmiştir. Birçok ülkede değişikliklerden sonra büyüme hızı artmış, bazı ülkelerde bu büyüme trendi sabit kalırken bazı ülkelerde ise (İsviçre, İtalya, Norveç gibi) azalış olduğu gözlemlenmiştir (Sezik, 2017: 67).

2.2. Mobbing Kavramı

Mobbing kelimesi, Latince "mobile vulgus" kökenlidir ve kararsız, kalabalık, şiddete yönelmiş anlamlarını içermektedir. İngilizcede ise "mob" kelimesinden türetilmiş olup, bir bölgeye toplanmak, rahatsız etmek ve saldırmak gibi anlamlar taşımaktadır (turkoloji.cu.edu.tr, 2011). İş yaşamındaki mobbing kavramı, çalışanların düzenli ve sürekli olarak aşağılanması, küçük düşürülmesi, istediği bilgilere erişiminin engellenmesi, çeşitli dedikoduların yayılması gibi negatif tutumları içerir. Bu tutumlar aracılığıyla çalışanlar üzerinde fiziksel ve ruhsal sıkıntılara neden olabilir ve hatta işten ayrılmalarına yol açabilir (Karcıoğlu ve Çelik, 2012:60). Mobbing, işyerindeki insan ilişkilerindeki olumsuz dinamiklerin bir sonucu olarak ortaya çıkabilir ve çalışanların iş performansını, motivasyonunu ve genel yaşam kalitesini olumsuz etkiler (Turan ve Öncü Çetinkaya, 2018: 97).

1980'li yıllarda mobbing üzerine ilk çalışmaları gerçekleştiren Heinz Leymann (1996, 168), mobbingi şu şekilde tanımlamıştır: "Bir veya daha fazla kişi tarafından ağırlıklı olarak bir çalışana yönelik, düzenli bir biçimde (en az haftada bir kere yapılan) ve uzun süreli şekilde (en az altı ay süren) gerçekleştirilen düşmanca tavırlar ve etik olmayan iletişim aracılığıyla kişinin çaresiz ve savunmasız hale düşürülmesi." Bu tanım, mobbing olarak değerlendirilecek davranışların varlığının, düzenli ve uzun süreli bir şekilde devam etmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Başka bir ifadeyle, mobbing, çalışanlara karşı uzun bir süre boyunca sistematik olarak gerçekleştirilen kasıtlı kötü davranışları açıklamaktadır.

Mobbing, bireyin doğru davranışlarının olmadığına ima edilmesi, dalga konusu haline getirilmesi, hakkında asılsız haberler yayılması ve diğer kişilerle kurmaya çalıştığı iletişimin yok edilmesi gibi tutumlarla ortaya çıkabilmektedir (Tetik, 2010: 83). Bu tutumların birçok örneği olabileceği için mobbing çalışanlara yönelik pek çok olumsuz davranışı anlatmakla kullanılan genel bir kavramdır (Erkol, 2015: 1). Bireyin sistematik bir şekilde aşağılanması, dalga geçilmesi ve tehdit edilmesi sık karşılaşılan davranışlardır. Mobbing; belirli bir çalışan veya çalışan grubuna karşı sözlü tacizler, ceza verme amaçlı davranışlar, sık sık küçük düşürmeler, saldırgan tavırlar, yönetilmeyen bireysel veya örgütsel çatışmaları da içine alan geniş kapsamlı bir konu olmasının yanında bazı zamanlarda gizlice yapılan ve diğer kişiler tarafından anlaşılmaması için uğraşılan tutumları da kapsamaktadır (Akgeyik vd., 2013).

Mobbing iş ortamında kıdem fark etmeksizin çalışanların çalışma ortamlarından uzaklaştırmak için bireye kasıtlı olarak yapılan kötü davranış, tehdit, fiziksel veya psikolojik şiddet, küçük düşürücü davranış ve bezdirme hareketlerinin tümünü ifade eder (Tınaz, 2013: 52). Mobbinge maruz kalan çalışan ise gün geçtikçe bu durumdan daha kötü şekilde etkilenmekte, içinde boğuştuğu kötü hislerle başa çıkamamakta ve kendisine karşı oluşan tutumlardan etkilendiğini belli ettiğinde de mobbing uygulayan bireye karşı açık hedef haline gelmektedir (Gona, 2021: 9). Örgütte çoğu zaman üstlerin astlara mobbing uyguladığı düşünülse de mobbing kuvvetli olmayan ve sağlıklı ilişkilerde ortaya çıktığı için üst ast demeden her kademedede yer alabilecek bir olgudur. Çünkü bir örgütte iletişim ve bağ ne kadar zayıfsa o kadar fazla mobbinge karşılaşma olasılığı artar ve bunun sonucunda da mobbing uygulayan ve mağdur olan kişiler kıdem fark etmeksizin; üstler, astlar ve aynı kademedede çalışanlar arasından biri haline gelebilir (Bingöl, 2007: 54).

Mobbing, iş yerindeki tüm yönetim kademelerinde görülebilen bir olgu olduğu için engellenmesi ve mücadele edilmesi, özellikle üst düzey yöneticilere önemli bir sorumluluk yüklemektedir. Çalışanlar arasındaki mobbinge mücadele her ne kadar tüm çalışanların görevi olsa da, üst düzey yöneticilerin daha fazla yaptırım hakları olduğundan dolayı, mobbingin önlenmesi ve mücadelesinde daha etkin bir rol üstlenmeleri gerekmektedir (Tanrıverdi, 2016: 44).

Çalışanlar arasındaki fikir ayrılıklarında bile saygılı olunması önemlidir, çünkü bu, farklı fikirlerin örgüt içinde kabul görüp bir fikir çeşitliliği haline gelmesine olanak tanır (Arsan, 2008: 20). Mobbingin genellikle iş ortamında başlaması nedeniyle, bir çalışanın mobbinge maruz kalması durumunda, sadece mağdur değil, aynı zamanda bu durumdan sorumlu olan üst düzey yönetici de sorumlu tutulmalıdır. Bu nedenle, mobbingin yaşandığı ortamı engellemek veya başa çıkmak, hem mağduru hem de üst düzey yöneticinin görevidir (Tanrıverdi, 2016: 4). Mobbing konusunda çalışmalar yapan uzmanların paylaştığı ortak noktalar arasında; mağduru hem maddi hem manevi olarak etkilemesi, mobbing tutumunun sistematik olması, kasıtlı olarak yapılması ve çalışma ortamında gerçekleşmesi gibi faktörler bulunmaktadır (Turan ve Öncü Çetinkaya, 2018: 99).

Sonuç olarak, mobbing iş yaşamının her kademesinde ve alanında karşılaşılan bir olgudur. Yaş, cinsiyet, dil, ırk gibi faktörlere bağlı olmaksızın ortaya çıkabilen bu

olumsuz davranış biçimi, genellikle rahatsızlık verme süreciyle başlar ve zaman içinde şiddetini artırarak duygusal ve fiziksel şiddete evrilebilir (Kul, 2019: 5). Mobbing, bireyin işinden soğumasına ve nihayetinde işten ayrılmasına kadar varabilen ciddi sonuçlara yol açabilir. Psikolojik sağlığın ihmal edilmesi, işletmelerin sıkça yaptığı bir hata olup, etkilenen çalışanın verimliliğini düşürerek işletme performansını olumsuz etkileyebilir. Mobbingin engellenmesi için çalışanlar ve işletmeler, bu olgunun sonuçları ve etkileri konusunda bilinçlendirilmelidir. Uluslararası düzeyde yapılan mücadeleler, mobbingin önlenmesine yönelik farkındalığı artırmış olsa da, hala bilinçsiz çalışanlar ve işletmeler bulunmaktadır (Baş, 2012: 20).

2.2.1. Mobbingin Tarihçesi

Mobbing kavramı ilk kez 19. y.y'da kuşların çevrelerinde uçuşan yırtıcıları engellemek için kuşların hareketlerini inceleyen biyologlar tarafından tarafından yırtıcılar için kullanılmıştır (Kocaoğlu, 2007: 3). Mobbing terim olarak ise; ilk olarak hayvan davranış bilimcisi olan Konrad Lorenz tarafından 1960'lı yıllarda kullanılmış bu kelimeyle azınlık hayvan gruplarını uzaklaştırmak için yaptıkları baskılamayı ifade etmiştir (Atman, 2012: 159).

İş yaşamında mobbing ile ilgili ilk yayın 1972 yılında Dr. Carroll Brodsky tarafından yazılan "The Harressed Worker" (Yaralı Çalışan) adlı kitap olup, bu kitapta ilk defa (Leymann tarafından daha sonra ifade edilmiştir) mobbingin temel özellikleri ifade edilmiştir (Kılıç, 2006: 7). Çalışma yaşamında ise mobbingi ifade olarak ilk defa 1980 yıllarında İsveçli endüstri psikoloğu Heinz Leymann kullanmış ve çalışanlar arasında uzun bir süreci kapsayan düşman ve saldırgan tavır ve tutumların varlığı olarak kavramı açıklamıştır (Tınaz, 2006: 14).

Mobbing terimi, İsveçli psikolog Heinz Leymann tarafından 1980'lerin başında geliştirilmiştir. Ancak, bu olguyla ilgili ilk çalışmalar, 1940'lı ve 1950'li yıllarda Almanya'da yapılmıştır. Leymann, mobbingi, işyerindeki sistematik şiddet ve taciz olarak tanımlamıştır. İlk başlarda bu terim, kuşların topluca saldırısı anlamına gelen "mob" kelimesinden türetilmiştir. Leymann'ın çalışmaları, özellikle çalışanların iş yerinde maruz kaldıkları sürekli psikolojik şiddeti ve tacizi anlamak için temel bir çerçeve oluşturmuştur (Altuntaş, 2010: 2998). Mobbing, bireyin iş yerindeki durumuyla ilgili sürekli ve düşmanca davranışlara maruz kalması durumunu ifade

eder. Mobbingin tarihçesi, özellikle işyerindeki insan ilişkilerinin ve çalışma ortamlarının incelenmesiyle şekillenmiştir. Bu olgunun farkındalığı ve önemi, zaman içinde artmış, kuruluşlar ve toplumlar bu konuda daha fazla bilinçlenmeye başlamıştır. Mobbingin ele alınması, iş yerinde adil ve sağlıklı bir çalışma ortamının oluşturulması adına önemli bir adım olarak değerlendirilmektedir (Taşkın, 2016: 395).

2.2.2. Mobbingin Benzer Kavramlarla İlişkisi

Mobbing, işyerinde sistematik olarak uygulanan psikolojik taciz ve şiddeti ifade eden bir terimdir. Bu kavram, benzer birçok terimle ilişkilidir ve iş yerindeki olumsuz davranışları tanımlamak için kullanılan diğer terimlerle örtüşebilir (Tınaz, 2013: 24). Mobbingin benzer kavramlarla ilişkisi şu şekildedir (Konaklı, 2011: 17):

- Zorbalık (Bullying): Mobbing terimi, zorbalıkla sıkça eş anlamlı olarak kullanılır. Zorbalık, bir kişinin diğerine karşı sürekli olarak agresif davranışlar sergilemesi durumunu ifade eder. İş yerindeki mobbing de genellikle bu tür agresif davranışları içerir.
- Şiddetli Davranış (Abusive Behavior): Mobbing, iş yerindeki şiddet içeren davranışları tanımlar. Bu, fiziksel olabileceği gibi duygusal veya sözlü şiddeti de içerebilir. Çalışanın sürekli olarak kötü muameleye maruz kalması durumu bu kavramla örtüşebilir.
- Taciz (Harassment): Mobbing, çalışanın sürekli olarak rahatsız edilmesini ve tacize uğramasını içerir. Cinsel taciz, duygusal taciz veya sözlü taciz gibi çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir. Taciz, genellikle güç dengesizliği üzerine kurulu bir ilişki içerir.
- Duygusal Taciz (Emotional Abuse): Mobbing genellikle duygusal tacizi de içerir. Çalışanların sürekli olarak aşağılanması, eleştirilmesi veya manipüle edilmesi, duygusal tacize örnek olarak gösterilebilir. Bu durum, kişinin özsaygısı ve psikolojik sağlığı üzerinde olumsuz etkilere neden olabilir.
- İşyeri Stresi (Workplace Stress): Mobbing, iş yerindeki stres faktörlerini artırabilir. Sürekli kötü muameleye maruz kalmak, çalışanın işyerindeki stresle baş etmesini zorlaştırabilir. Bu da iş performansını düşürebilir ve genel işyeri atmosferini olumsuz etkileyebilir.

Bu benzer kavramlar, işyerindeki olumsuz davranışları anlamak ve tanımlamak için kullanılır. Her biri, çalışanın iş yerinde maruz kaldığı olumsuz durumları farklı açılardan ele alır, ancak genel olarak mobbing, sürekli ve düşmanca davranışları içeren bir kapsam sunar (Aydın vd., 2007: 61).

2.2.3. Mobbingin Aşamaları

Mobbing aniden oluşan bir süreçten çok kademe kademe oluşan ve bunları aşama aşama gerçekleştiren, çalışanı yıpratıcı bir plan olarak ortaya çıkmaktadır. Leymann (1996:171), mobbingi dört aşamadan oluşan bir süreç olarak ifade etmiştir:

- **Başlangıç Aşaması (Onset):** Mobbing süreci genellikle bir başlangıç aşamasıyla başlar. Bu aşamada, saldırganın hedef kişiye karşı ilgisizlik ve küçümseme gibi daha hafif saldırılar başlar. Hedef kişi, işyerindeki olumsuz davranışları fark etmeye başlar ancak henüz sistematik bir saldırı söz konusu değildir.
- **Düzenli Hedef Gösterme (Regular Targeting):** Mobbingin ikinci aşamasında, saldırgan davranışlar daha sistematik ve düzenli hale gelir. Hedef kişi sürekli olarak saldırılara maruz kalır ve bu saldırılar artık sık ve düzenli bir şekilde gerçekleşir. İlgisizlik ve küçümseme aşamasından daha belirgin bir düzeyde saldırganlık söz konusudur.
- **Ağırlaşan Taciz (Escalation of Harassment):** Mobbingin üçüncü aşamasında, saldırgan davranışlar daha da ağırlaşır. Sözlü taciz, izolasyon ve psikolojik taciz gibi daha şiddetli yöntemlere başvurulabilir. Hedef kişi işyerinde giderek daha fazla stres ve baskı altında hisseder.
- **Organize ve Kurumsal Mobbing (Organized and Institutionalized Mobbing):** Mobbingin son aşamasında, saldırgan davranışlar daha organize ve kurumsal bir boyut kazanır. Diğer çalışanlar, yöneticiler veya işyerindeki kurumsal yapılar, mobbing sürecine aktif olarak dahil olabilir. Bu aşamada hedef kişi, iş yerindeki geniş bir ağ tarafından maruz kaldığı saldırılara karşı savunmasız hale gelir.

Çalışma ortamında mobbing, genellikle şiddetin arttığı ve mağdurun çaresiz hissederek işi bırakma eğiliminde olduğu aşamalara odaklanan modeller aracılığıyla incelenir. Ancak iş yaşamındaki mobbing olayları, mağdurun çalışma arkadaşlarının

tutumları ve ailesinin desteği gibi faktörlere bağlı olarak farklı sonuçlar doğurabilir. Bu süreç, bazen henüz başlamadan önce sonlanabilir; diğer durumlarda ise mobbing uygulayıcının işten uzaklaştırılması veya kovulması gibi önlemler alınabilir. En olumsuz durumda, mağdurun başa çıkamayıp işini bırakmasıyla sonlanabilir (Karatuna ve Tınaz, 2010: 19).

2.2.4. Mobbingin Dereceleri

Mobbing, aşama aşama ilerleyen bir süreçtir. Genellikle küçük davranışlarla başlayan bu durum, zaman içinde şiddetini artırabilir. Eğer başlangıçtaki düzeydeki şiddetle başa çıkılabilirse, mobbing durumu sona erebilir. Ancak başa çıkılmazsa, şiddeti giderek artar ve nihayetinde mağdur işinden uzaklaştırılır (Karakale, 2011: 37).

Mobbingin derecelendirmesi, mağdurun karşılaştığı zorlukların ağırlığına bağlı olarak yapılmaktadır. Birinci derece mobbingde, birey mobbingi fark eder ve mücadele etmeye çalışır; kazanırsa durumu kontrol altına alabilir, ancak kaybederse duygusal ve fiziksel sorunlarla baş etmek zorunda kalır. İkinci derece mobbingde, mağdur birinci seviyede başarısız olduysa, mobbingden kaçmak neredeyse imkansızdır ve zihinsel, fiziksel sağlık sorunlarıyla mücadele eder. Üçüncü derece mobbingde ise, mağdur ruhsal ve bedensel olarak ciddi zarar görmüş ve işine dönmek zorlaşmıştır; tamamen işten soğumuş, tedaviye yanıt vermesi zorlaşmıştır. Bu derecelendirme, mobbingin mağduru üzerindeki olumsuz etkilerin ağırlığına odaklanarak ilerleyen bir süreci temsil etmektedir (Çiftci, 2019: 23; Ongun, 2017: 21).

2.2.5. Mobbing Türleri

Mobbing, genellikle yıldırma veya bezdirme olarak ifade edilse de, işyerlerinde pek çok farklı türde ortaya çıkabilir ve bu türler kendi içinde ayrılmaktadır. Yatay mobbing, aynı kademe çalışanlarının birbirlerine yönelik saldırgan davranışları içerirken; yukarıdan aşağıya mobbing, üst düzey yöneticilerin, amirlerin veya yetkililerin astlarına uyguladığı saldırganlıkları ifade eder. Aşağıdan yukarıya mobbing ise çalışanların üst kademe yöneticilere karşı uyguladığı saldırgan davranışları içerir. Bu tür ayrımlar, mobbingin hangi yönde gerçekleştiğini belirlemede önemli bir rol oynar. İşyerlerinde bu farklı mobbing türleri, çalışanlar

arasındaki ilişkileri olumsuz etkileyebilir ve işyeri atmosferini olumsuz yönde etkileyebilir (Arsan, 2008: 45; Karakale, 2011: 39).

Dikey Mobbing: Bu tür mobbing, genellikle bir işyerindeki hiyerarşik yapı içinde, üst kademe yöneticilerin, amirlerin veya yetkililerin astlarına yönelik saldırgan davranışları ifade eder. Dikey mobbingde, üst kademe yöneticiler astlarına sürekli eleştirilerde bulunabilir, küçümseyebilir, haksızlıklar yapabilir veya görevleriyle ilgili bilgi akışını engelleyebilir. Bu durum, astın iş ortamında rahatsız hissetmesine ve motivasyon kaybına neden olur (Seçkin, 2017: 25). **Yatay Mobbing:** Yatay mobbing, aynı hiyerarşik seviyede olan çalışanlar arasında yaşanan saldırgan davranışları kapsar. Meslektaşlar arasında yaşanan bu tür mobbing, dedikodu, alay etme, sosyal dışlanma veya iş yerindeki olanaklardan mahrum bırakma gibi çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir. Yatay mobbing, işyerindeki ekip ruhunu olumsuz etkileyebilir ve çalışanların verimliliğini düşürür (Atman, 2012: 163). **Düşey Mobbing:** Düşey mobbing, işyerinde hem yatay hem de dikey ilişkilerde meydana gelen saldırgan davranışları ifade eder. Bu durumda, çalışanlar hem aynı seviyede olan meslektaşlarından hem de üst kademe yöneticilerinden karşılanabilecek mobbing türleriyle başa çıkmak zorunda kalabilirler. Düşey mobbing, işyerinde genel bir stres ve olumsuz atmosfer yaratarak çalışanların iş memnuniyetini etkiler (Akgeyik vd., 2013: 12).

2.2.6. Mobbingin Nedenleri

Mobbingin temel nedenlerinden biri güç ve kontrol arzusudur. Saldırganlar genellikle astları veya meslektaşları üzerinde kontrol sağlamak ve üstünlük hissetmek amacıyla bu tür davranışlara başvururlar. Bu durum, işyerindeki ilişkileri zehirleyebilir ve çalışanlar arasında güvensiz bir atmosfer oluşturur (İzmir ve Fazlıoğlu, 2011: 11). Kıskançlık ve rekabet de mobbingin kaynağı olabilir. İş yerindeki rekabet ortamı, çalışanlar arasında kıskançlık duygularını körükleyebilir. Bu durumda, bir kişi diğerine karşı kıskançlık hisseder ve bunu saldırgan davranışlarla ifade edilir. İşyeri stresi de mobbingin ortaya çıkmasına etki eden bir faktördür (Gençer, 2019: 11). Yoğun iş tempoları, performans baskısı ve belirsizlik, çalışanların stres seviyelerini artırabilir. Bu stres, insanların birbirlerine karşı tahammülsüz hale gelmelerine ve mobbing davranışlarına neden olur (İzmir ve Fazlıoğlu, 2011: 11).

2.2.6.1. Kişisel Nedenler

Mobbing genellikle basit bir çatışma ile başlayıp, saldırgan eylemlerle devam eder ve uygulayan kişi, bu eylemleri diğer çalışma arkadaşlarını da kendi tarafına çekerek sürdürebilir (Yılmaz ve Kaymaz, 2014: 75). Mobbingin kişisel nedenleri, mağdurun ve uygulayanın kişilik özellikleriyle yakından ilişkilidir. Mağdur, mobbing davranışını normal olarak karşılarsa, bu durumdan zarar görmesi kaçınılmaz olacak ve kendisini suçlayarak öz saygısını kaybedip psikolojik rahatsızlık yaşayacaktır (Arşan, 2008: 27). Mobbing uygulayan kişilerin genel olarak psikolojik noksanlıklarını kapatmak amacıyla mobbing yaptığı, düzgün olmayan kişiliklere sahip olduğu, narsist ve başkalarını düşünmeyen bir tutum sergilediği gözlemlenmektedir (Tursun, 2019: 16; Atman, 2012: 164).

Mobbing yapanlar genellikle şiddete eğilimli kişiler olarak değerlendirilse de, bu davranışları sergileyen bireylerde içsel problemler ve duygusal gelgitler bulunabilir. Bu kişiler, kendi içsel çatışmalarını başkalarına yansıtarak saldırgan davranışlar sergileyebilirler (Çelik, 2014: 28). Mobbing uygulayanların içselleştiremedikleri mutluluk veya başarı gibi olumlu durumları karşılarında gördüklerinde rahatsız olmaları, ani ve aşırı reaksiyonlar vermeleri, sürekli olarak mağduru aşağı çekmeye çalışmaları gibi davranışlarla mağdur üzerinde psikolojik baskı kurmaya çalıştıkları görülebilir (Tunay ve Kamilov, 2021: 477). Bu tür bireylerin genellikle narsist kişilik özellikleri taşıdığı, kaba, bencil, kendini beğenmiş tavırlar sergiledikleri ve gaddar davranışlar sergilerken intikam alma duygusu içinde oldukları belirtilmektedir (Çelik, 2014: 28).

2.2.6.2. Örgütsel Nedenler

Örgütsel nedenlerin öne çıkmasında örgüt yapısının belirleyici olduğu görülmektedir. Yetersiz yönetim, zayıf iletişim, liderlik eksikliği, stresli çalışma ortamı, rekabetin aşırı olması gibi olumsuz durumlar, örgütlerde mobbing olaylarına zemin hazırlayabilir (Çağlar, 2016: 14; Yılmaz ve Kaymaz, 2014: 75). Özellikle grupların hedef ve isteklerinin farklılaşması, iletişim sorunları ve kültürel çatışmalar gibi durumlar, çeşitli meslek gruplarının bir arada çalıştığı örgütlerde mobbing riskini artırabilir (Çağlar, 2014: 14). Mobbing, sadece çalışanların psikolojik sağlığını değil,

aynı zamanda örgüt içinde güvensiz bir çalışma ortamına, çatışmalara ve bağlılık eksikliğine neden olarak örgüt dinamiklerini de olumsuz etkileyebilir (Avcı, 2020: 3).

Mobbingin örgütsel nedenleri aşağıdaki nedenlerle ortaya çıkabilir (Mobbing Mücadele – 2021; Atman, 2012: 165):

- Çalışma ortamından bir kişinin uzaklaşması istendiğinde,
- Çalışma ortamında ekibe ayak uydurmakta zorlanan kişiler olduğunda,
- Küçülmeye gidileceğinde personel azaltılması istenildiğinde,
- İstihdamın genç bireylerden oluşturulması istendiğinde,
- Çalışanlar örgütün yeni kararlarını benimsemediklerinde,
- Herhangi bir durumda örgütün başarısının artırılması istendiğinde,
- Örgütün yönetim bölümünde radikal değişiklikler olduğunda,
- Yönetimle alt kademeler arasında çatışma oluşmasıyla bazı grupların diğer gruplarla birlik oluşturmalarında,
- Örgütler maliyetleri azaltmak arzusuyla, maliyeti yüksek olan halihazırdaki personel yerine, daha düşük maliyetli olacağına inandıkları yeni personeli getirmek istediklerinde.

Davenport ve arkadaşları (2003) örgütsel nedenleri sıralayarak mobbingin nedenlerini açıklamıştır. Bu nedenler arasında yönetim zayıflığı, stresli iş ortamı, monotonluk, üstleri ikna edememe, ahlaki sorunlar, yatay organizasyonlar ve küçülmeye gitme gibi faktörler bulunmaktadır (Güven, 2019: 12). Aynı şekilde, ekibin etkili bir şekilde yönetilmemesi, iletişim eksikliği, liderlik zafiyeti, beklentilere cevapsız kalma, iş kaybı korkusu, yenilik eksikliği ve sürekli tekrar gibi tutumlar da örgüt içinde mobbingi tetikleyebilir (Yılmaz ve Kaymaz, 2014: 75). İletişim kontrolünün olmaması, rekabetin yoğun olduğu ortamların mobbing açısından riskli olduğunu gösterirken, insan kaynakları uygulamalarındaki eksiklikler, özellikle işe alım sürecinde psikolojik özelliklerin yeterince değerlendirilememesi, mobbingin başlangıç aşamasını oluşturabilir (Gökdemir, 2016: 27; Majidli ve Budak, 2018: 149).

2.2.6.3. Sosyal Nedenler

Mobbingin sosyal nedenleri, işyerindeki bireyler arasındaki ilişkilerin karmaşıklığından kaynaklanır. İşyerindeki sosyal dinamikler, güç mücadeleleri,

rekabet ve çatışmalar, çalışanlar arasında olumsuz etkileşimlere neden olabilir. İş arkadaşları arasındaki farklılıklar, önyargılar, kıskançlık ve hoşgörüsüzlük gibi sosyal normlar, mobbingin ortaya çıkmasına zemin hazırlar. Ayrıca, yönetim tarafından oluşturulan belirsiz ve adil olmayan politikalar, çalışanlar arasında güvensizlik duygularını körükleyebilir (İzmir ve Fazlıoğlu, 2010: 14).

İşyerindeki mobbing olgusuna etki eden toplumsal norm ve değerler arasında, güçlünün zayıfı ezmeye yönelik algısı, kapasitesinin üzerinde iş verilmesi, ekip ruhunu bozma ve ekip çalışmasının ortadan kaldırılması gibi faktörler öne çıkmaktadır (İzmir ve Fazlıoğlu, 2011: 14). Bu normlara uyum, kişileri rekabetçi ve düşmanca bir ortamda birbirlerine rakip kılabılır ve hırslanmalarına neden olabilir (Tursun, 2019: 20). Aynı zamanda, toplumsal, ekonomik, kültürel ve ahlaki normlar da çalışma ortamındaki mobbingin varlığını etkileyebilir. Yabancılaşma hissi, özgüven eksikliği, liyakatsiz yönetim, akrabalık veya hemşerilik ilişkileri, personel kayırmaya yönelik eğilimler gibi unsurlar, mobbing olgusunun temel etmenleri arasında yer alabilir (Atman, 2012: 165).

2.2.7. Mobbing Sürecinde Rol Alanlar

Mobbing sürecinde farklı roller üstlenen çeşitli aktörler bulunmaktadır. Bu aktörler arasında mobbingi uygulayan kişi, mağdur olan çalışan ve şahitler gibi farklı gruplar yer almaktadır. Mobbing sürecinde rol alan önemli aktörler şunlardır (Gültekin ve Naz, 2016: 3-4):

- **Mobbing Uygulayan (Takipçi):** Bu kişi, mobbing davranışlarını sergileyen ve mağduru hedef alan bireydir. Mobbing uygulayan, farklı nedenlere dayanarak mağdur üzerinde psikolojik baskı kurmaya çalışır.
- **Mobbingin Mağdurları:** Mağdur, mobbingin hedefi olan çalışandır. Mağdur, mobbing uygulayanın saldırılarına maruz kalarak psikolojik ve duygusal sıkıntılar yaşayabilir.
- **Şahitler:** İşyerindeki diğer çalışanlar, mobbing olaylarına tanık olan şahitlerdir. Şahitler, mobbing sürecinde tarafsız bir perspektiften olayları gözlemleyebilir veya mobbing uygulayanın yanında yer alabilir.

2.2.7.1. Mobbingin Mağdurları

Mobbinge hedef olacak olan kurban olma riski neredeyse bütün iş ortamlarında ve tüm kültürlerde herkes için geçerli olacak bir durumdur. Mobbing süreci ortamdan ortama farklılık göstermekle birlikte genel olarak hedef haline gelen kişilerin aşağıda belirtildiği gibi benzer kişilikleri bulunabilir (Tınaz, 2006: 20):

- **Yalnız Bir Kişi:** Yalnız bir kişi olma durumu, işyerinde azınlıkta olduğu cinsiyet, etnik köken veya diğer faktörlerden kaynaklanabilir. Bu bireyler, kendi hemcinslerinden azınlıkta olmaları nedeniyle çevre edinmekte zorlanabilir ve dışlanabilir, bu da mobbingin başlamasına neden olabilir.
- **Acayip Bir Kişi:** İletişim kurmada zorlanan veya diğerlerinden farklı olan bir kişilik tipi de mobbing mağduru olabilir. Farklı bir giyim tarzına sahip olma, engelli veya yabancı uyruklu olma gibi durumlar mobbinge neden olabilir. Ayrıca, evli veya bekar olma durumu da dikkate alınmalıdır.
- **Başarılı Bir Kişi:** Üstler veya müşteriler tarafından övgü alan başarılı bir kişi, iş arkadaşları tarafından kıskançlık veya rekabet nedeniyle hedef haline getirilebilir. Bu durumda, çalışmanın sabote edilmesi, dedikodu çıkarılması ve kişinin işinin kötülenmesi gibi saldırılara maruz kalabilir.
- **Yeni Gelen Kişi:** İş ortamına yeni gelen bir kişi, önceki çalışanın yerine sevilen biri ise veya diğer çalışanlardan daha başarılı, genç veya çekici ise bu durumda mobbinge maruz kalabilir. Yeni gelen kişi, adaptasyon sürecinde hedef haline gelebilir.

Mobbing mağdurları genellikle bu kategorilere giren özelliklere sahip oldukları için hedef haline gelirler. Bu durumlar, çalışma ortamındaki olumsuz dinamiklerin bir sonucu olarak ortaya çıkar ve mağdurları psikolojik ve duygusal olarak olumsuz etkiler (Gül ve Özcan, 2011: 109).

2.2.7.2. Mobbing İzleyicileri

Mobbing izleyicileri, mobbing mağduru olmasa da durumu takip eden, zaman zaman mobbing yapanı destekleyen, bazen karşı çıkan veya durumu umursamayan kişiler olarak ortaya çıkar (Tarhan, 2015: 82). Bu izleyiciler, mobbing başladığında durumu sezebilir ve tepkilerini ortaya koyabilirler. Bazıları ses çıkarmak istese de sessiz kalarak mobbingin içinde yer alabilir. Mobbingin gerçekleştiği ortamda çoğu

alışan, birer mobbing izleyicisi haline gelir. Bu kişiler, mobbinge destek olabilir, üstlerine kendilerini ispatlamak için destekçi olarak rol alabilir veya sessiz kalarak mobbingin bir parçası olabilirler. Mobbing izleyicileri, olayların içinde doğrudan yer almasalar da mobbingi sezinlediklerinde etkileyebilirler. Bu izleyiciler, mobbingin şiddetini artırabilir veya azaltabilirler. Örneğin, mobbinge destek olan izleyiciler, mobbing yapan kişiye destek verdiğini belli ederse şiddeti artırabilir, ancak mağdur lehine olduklarını gösterirse mobbingin azalmasına katkıda bulunabilirler (Kndeş, 2019: 15).

Mobbing genellikle gizli bir olgu olmasına rağmen tamamen gizli tutmak mümkün değildir. Mobbing izleyicileri, bu süreci fark eden ve izleyen çalışanlardan oluşur. Bu izleyiciler, duruma karşı çıkan, umursamayan veya destek veren kişiler olarak çeşitlilik gösterir (Kaya, 2020: 29). Mobbing izleyicileri, sürecin tamamında yer almayan, dışarıdan izleyen ve bazen sürecin devam etmesine yardımcı olan bireylerdir. Mobbingin farkında olanlar, bu izleyiciler aracılığıyla mobbinge destek veren, karşı çıkan ve kayıtsız kalan kişilerden oluşur. Mobbing sürecine tanıklık eden izleyiciler, deneyimlerini paylaşarak diğer çalışma arkadaşlarını bilgilendirir ve yönlendirir. Bu sayede çalışanlar, mobbinge nasıl başa çıkabileceklerini anlar ve belki de önleyici önlemler alır (Eratik, 2017: 13).

Tınaz (2006: 21)'de bir mobbing durumunda izleyici tiplerini şöyle ifade etmiştir:

- Diplomatik izleyici: Bir çatışmada daimi olarak anlaşma tarafı olan izleyici tipidir. Genellikle ara bulucu görevi üstlenmesinden dolayı, diğerleri tarafından bazen sevilen bazen de seilmeyen bir konuma geçer. Bu tür izleyici, örgütten aldığı tepkiler nedeniyle ileri zamanda mağdur durumuna düşme riski fazladır.
- Yardaki izleyici: Bu kişiler, mobbing uygulayan kişiye kr krne bağlıdır. Ancak ona bağlılığının dışarıya yansımaması için çaba göstermektedir.
- Fazla ilgili izleyici: Diğerleri ve onların sorunlarıyla ilgili olan izleyicidir. Bazı zamanlar başkalarının özel ve mahrem alanlarına zorla girmeye çalışır. Yardım isteyen mağdur bile zamanla ondan kaçmak ister.
- Bir şeye karışmayan izleyici: Bu izleyici olaylara karışmaktan çekinir. Aksi halde diğerlerinin gözünde bu mobbingde onun da payı olacağından korkar.

Pozitif ya da negatif tüm olaylardan uzak kalmaya çalışır. Olaylarla ilgili hiçbir yorum yapmaz. Tamamıyla ilgiden uzak ve duyarsızdır.

- İkiyüzlü yılan izleyici: Dışarıdan bakılınca kimseye yardım etmiyor gibi gözükür. Ancak içten belli bir tarafa destek verir ve sonunda da mobbing yapana ya arka çıkar ya da kendisine de mobbing uygulanacağından korktuğu için mağdura yardım etmekten kaçınır.

2.2.7.3. Mobbing Uygulayanlar

Mobbing uygulayanlar genellikle güç dengesizliğine dayalı olarak saldırgan davranışlar sergileyen bireylerdir. Mobbingin yaygın nedenleri arasında kişisel sorunlar, düşük özgüven, kontrol arzusu, kıskançlık, rekabet ve liderlik sorunları bulunabilir. Mobbing uygulayanlar genellikle kurum içindeki hiyerarşik konumlarından kaynaklanan avantajlarını kullanarak, mağdur üzerinde psikolojik ve duygusal baskı oluşturmaya çalışırlar. Mobbing davranışları, bireyin iş performansını olumsuz etkileyebilir, ruhsal sağlığını zedeleyebilir ve işyerindeki genel atmosferi kötüleştirebilir. Mobbing uygulayanlar, kurumsal yönetim ve insan kaynakları politikalarına aykırı davranışlar sergileyerek çalışma ortamına zarar verirler (Şimşek, 2013: 38).

Davranışlarındaki farklılıklara göre sık rastlanan mobbingci tipleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Tezcan vd., 2009; Akt; Tetik, 2010: 84);

- Fesat Mobbingci: Bu kişi, çevresindeki insanların arasını bozmaya yönelik bir mobbingci türüdür. Dedikodular yayabilir, karışıklık çıkarabilir ve ilişkileri zorlaştırabilir.
- Hiddetli Mobbingci: Öfke sorunları olan bu kişi, kızgınlığını ve hiddetini mağdurlarına yönelterek saldırgan bir mobbingci olabilir.
- Megaloman Mobbingci: Kendini aşırı derecede büyük gören ve diğerlerini küçümseyen bu kişi, egosunu tatmin etmek için mobbing davranışları sergiler.
- Sadist Mobbingci: Zevk için başkalarına acı çektirmekten hoşlanan bu kişi, mobbingi keyif almak için kullanır.
- Dalkavuk Mobbingci: Yöneticiler veya otoritelerle iyi ilişkiler kurabilmek için mağdurları aşağılayan ve karalayan bir mobbingci türüdür.

- Zorba Mobbingci: Güç kullanma eğiliminde olan bu kişi, mağdurları üzerinde baskı kurar ve onları kontrol etmeye çalışır.
- Korkak Mobbingci: Zayıf olanlara karşı saldırgan davranabilen ancak kendisiyle eşit veya güçlü konumda olanlara karşı korkak ve çekingen bir tutum sergileyen mobbingci türüdür.
- Eleştirici Mobbingci: Sürekli eleştirilerle ve olumsuz geribildirimlerle mağduru küçümseyen bir mobbingci tipidir.
- Hayal Kırıklığına Uğramış Mobbingci: Kendi hayal kırıklıklarıyla başa çıkamayan bu kişi, bu duygularını mağdurlarına yönelik saldırgan mobbing davranışlarıyla dışa vurabilir.

2.2.8. Mobbingin Sonuçları

Mobbing, günümüzde dünya çapında ciddi bir sorun halini almış, hem bireylere, hem örgütlere, hem de toplum ve ülkeler açısından zararlı sonuçlar doğuran bir olgudur. Bu durum, örgüt içinde çatışma ve verim kaybına neden olmanın yanı sıra, insan kaynakları yönetimi ve olumlu örgüt iklimini olumsuz etkileyerek iş hayatının genelini etkilemektedir. Mobbing, hasar verici ve kötü tavırların bir sonucu olarak ortaya çıkmakta, ancak tanımındaki belirsizlik ve anlaşmazlık nedeniyle teşhisi güçleştirmektedir. Mobbing mağdurları üzerinde yapılan araştırmalar, bu sürecin genellikle mağdurun davranışlarından kaynaklandığını göstermektedir. Ancak, mobbing uygulayan kişilerin de uzun vadede zarar gördüğü, bu davranışların mağdura, örgüte ve topluma zarar verdiği vurgulanmaktadır. Bu nedenle, mobbingin önlenmesi ve mağdurların korunması için gerekli bilinçlendirme ve önlemlerin alınması önemlidir (Karaca, 2019: 23-14).

Mobbingin etkileri çok geniş bir alanı kapsar ve sadece mağdur ile uygulayan arasında değil, tüm ekip arkadaşları, işletme, çevre, aile ve toplum üzerinde de olumsuz sonuçlar doğurur. Bu olguya maruz kalan bireylerin, çevrelerine durumu anlatmak yerine kendilerini kapatmaları, örgütsel sessizliğe neden olabilir, bu da iş ve sosyal ilişkilerde verimliliği azaltabilir. Ayrıca, örgütler genellikle genç işgücünü tercih ettiği için, yaşları ileri olan çalışanlar mobbinge maruz kalsalar dahi iş bulamama korkusuyla sessiz kalmak zorunda kalabilirler. Mobbingin, bireyden örgüte ve topluma kadar geniş bir yelpazede olumsuz etkileri bulunmaktadır (Uzun ve Uzun, 2018: 327).

Mobbingin iş yerlerinde sıkça karşılaşılan bir problem olduğu, sürekli olarak ekip arkadaşlarının yeterliliklerini sorgulayan bir mobbing uygulayıcısının varlığının çalışanları strese soktuğu ve mağdurun kendine güvenini düşürerek tüm ekip arkadaşlarının ona olan güveni yok ettiği belirtilmektedir (Uzunçarşılı ve Yoloğlu, 2007: 3). Mobbing genellikle anlaşmazlıklar ve çatışmalar nedeniyle başlasa da, mobbing uygulayan kişi bu davranışlara eğilimli bir kişiliğe sahip olabilir. Özellikle ekip uyumu sağlayamamış kişiler, mobbing uygulayan kişi için daha kolay hedef haline gelebilir. Türkiye'de henüz mobbing konusuna yeterince odaklanılmamış olmasına rağmen, her sektörün kendine özgü yapısı nedeniyle mobbingin sektörden sektöre farklılık gösterdiği vurgulanmaktadır. Bu nedenle, mobbing çalışmalarının sektördeki özelliklere uygun olarak yapılması, mağdurların belirlenip etkilenme düzeyinin incelenmesi ve bu davranışların nasıl gerçekleştiğinin tespit edilmesi önemlidir (Yılmaz ve Köseoğlu, 2020: 769).

Mobbing, sadece bireyleri değil, aynı zamanda çalışma ortamını ve toplumu olumsuz etkileyen, güçsüzleştiren bir olgudur. Mobbinge maruz kalan bireylerin yaşadığı psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar, bir domino etkisi gibi örgütleri ve toplumu da etkilemektedir. Bu olgu, mobbing mağdurlarının yaşadıkları sonuçlar, uygulanan mobbingin işletmelere etkileri, toplum ve ülke ekonomisine yönelik sonuçlar olmak üzere üç ana grupta incelenebilir (Erdem, 2014: 626). Ekonomik sonuçlar açısından bakıldığında, mobbinge maruz kalan bireylerin yıpranmasının yanı sıra örgüt ikliminin de olumsuz etkileneceği ve çeşitli ekonomik maliyetlerin ortaya çıkacağı gözlemlenmektedir. Bu maliyetler arasında artan izin talepleri, iş günü kayıpları, erken emeklilik maliyetleri, tazminat taleplerinin artması, sağlık sorunları nedeniyle ortaya çıkan maliyetler ve azalan üretkenlik gibi etkiler bulunmaktadır (Aygün, 2012: 101).

Mobbingin sosyal sonuçları, genellikle mağdurun sosyal imajının zarar görmesine, depresif tavırlar sergilemesi nedeniyle çevresinden olumsuz davranışlara maruz kalmasına, mesleki imajının zedelenmesine ve aile içinde başarısız bir birey olarak anılmasına yol açar. Mobbinge maruz kalan çalışanların bu durumu sosyal çevrelerine anlatmaları, örgütün adının lekeleneyeceği bir süreci başlatabilir. Ayrıca, örgütsel bağlılığın azalmasıyla birlikte yetkin çalışanların kaybedilmesi, iş ortamı dışında da örgütün imajının olumsuz etkilenmesine neden olabilir. Mobbingin ruhsal

ve fiziksel sağlık üzerindeki etkileri ise depresyon, aşırı korku veya heyecanlanma, yüksek tansiyon, dikkat bozukluğu, iştahsızlık gibi sağlık sorunlarını içerir. Bu sağlık sorunlarına bağlı olarak iş kaybı ve tedavi masraflarıyla mağdurun zor bir durumla karşılaşması kaçınılmazdır (Erdem, 2014: 627).

Mobbingin rgtsel sonuçları, mağdur bireyin çalışma ortamına karşı duyduğu çekingenlik ve işe gelmemek için yasal ya da yasa dışı yolları denemesiyle ortaya çıkar. Mağdur, işe odaklanmakta zorlanacak ve iş veriminde düşüş yaşanacaktır. Ayrıca, mağdur iş ortamından memnuniyetsiz olduğu için işe devam etmekte isteksizlik gösterecek, bu durum yöneticinin yetenekli bir çalışanını kaybetmesine neden olacak ve sonuç olarak sadece mağdurun verimi değil, bu durumu fark eden diğer çalışma arkadaşlarının da "ya sonunda ben de bu duruma düşersem" korkusuyla verimlerinde düşüş yaşanacaktır (Yılmaz ve Köseoğlu, 2020: 770). Mobbingin alışma hayatındaki sonuçlarını değerlendirmek, sadece bireyin değil, aynı zamanda kurumun genel performansını da etkiler. Mağdurun yaşadığı psikolojik, fizyolojik ve ekonomik sıkıntılar bireysel sonuçlarını oluştururken, iş gücü kaybına neden olan sağlık sorunları, işe devamsızlık oranlarındaki artış ve işten ayrılmalar kurumsal sonuçlardan biridir (Aygün, 2012: 102-103).

2.3. Belediyelerde Siyasi Değişim ve Mobbing

Değişim kavramı, genel olarak bir durumun, sürecin, düşünce biçiminin veya organizasyonun mevcut durumundan farklı bir hale evrilmesini ifade eder. Değişim, bir şeyin eski halinden saparak yeni bir duruma geçiş sürecini temsil eder. Bu kavram geniş bir yelpazede kullanılabilir ve farklı bağlantılarda farklı anlamlar taşıyabilir (Kaya, 2021: 39). Organizasyonel veya kurumsal bağlamda değişim, bir işletme, kuruluş veya topluluk içinde stratejik, yapısal veya kültürel düzeyde gerçekleşen dönüşümleri ifade edebilir. İş dünyasında, teknolojiye, toplumda ve diğer birçok alanda değişim sıklıkla karşılaşılan bir olgudur. Değişim aynı zamanda birey düzeyinde de ele alınabilir. Kişisel gelişim, yaşam tarzı değişiklikleri, eğitim alışkanlıkları veya duygusal evrim gibi birçok faktör, bireyin hayatında gerçekleşen değişimlere örnek teşkil eder. Değişim genellikle belirli bir hedefe yöneliktir, bir iyileştirme veya dönüşüm amacını taşıır ve bu nedenle planlı, bilinçli çabalarla gerçekleştirilebilir. Ancak, değişim aynı zamanda dışsal etkenler, doğal evrim

süreçleri veya beklenmeyen durumlar sonucunda da ortaya çıkar (Yanardağ, 2020: 263).

Siyasi değişim, genel olarak bir ülkenin politik sisteminde, yönetiminde veya siyasi süreçlerinde meydana gelen önemli ve belirgin dönüşümleri ifade eder. Bu değişiklikler, hükümetin yapısında, politika uygulamalarında, liderlikte veya siyasi kültürde gerçekleşebilir. Siyasi değişim, birçok faktörden etkilenebilir ve genellikle toplumun ihtiyaçları, talepleri veya mevcut koşullarına dayanır (Oruç, 2021: 3).

Siyasi değişimler birçok farklı form alabilir (Kaya, 2021: 40; Kama Işık ve Işık, 2021: 675):

- **Liderlik Değişimi:** Bir ülkede başkanlık, başbakanlık gibi liderlik pozisyonlarında meydana gelen değişimler siyasi değişimi temsil eder. Seçimler, istifalar veya diğer nedenlerle liderin değişmesi bu kapsamda değerlendirilir.
- **Anayasal Değişiklikler:** Bir ülkenin temel yasasında yapılan değişiklikler, siyasi sistemi etkileyen önemli dönüşümleri ifade eder. Anayasa değişiklikleri genellikle referandumlar yoluyla veya parlamento kararlarıyla gerçekleşir.
- **Siyasi Reformlar:** Yönetimde yapılan geniş kapsamlı değişiklikler, seçim sistemi reformları, yolsuzlukla mücadele çabaları gibi politika alanlarında uygulanan önemli değişiklikleri kapsar.
- **Toplumsal Hareketler ve Devrimler:** Toplumsal talepler, protestolar veya devrimler sonucunda siyasi değişim meydana gelebilir. Bu tür olaylar, halkın siyasi düzenle ilgili taleplerini dile getirerek sistemde köklü değişikliklere neden olur.
- **Uluslararası İlişkilerde Değişim:** Bir ülkenin dış politikasında veya uluslararası ilişkilerinde meydana gelen değişiklikler, siyasi dinamiklerde önemli değişimlere yol açar.

Siyasi değişim, demokratik süreçlerle veya otoriter rejimlerde farklı şekillerde gerçekleşebilir. Bu kavram, bir ülkenin politik evrimini anlamak için önemlidir ve genellikle toplumun siyasi katılımı, yönetim etkinliği ve demokratikleşme süreçleriyle ilişkilidir (Yanardağ, 2020: 264).

Yerel yönetimlerde siyasi değişim ise, bir coğrafi bölgenin yönetiminde meydana gelen kapsamlı politik dönüşümleri ifade eder. Bu değişim genellikle demokratik süreçler, yerel seçimler veya liderlik değişimleri yoluyla ortaya çıkar (Bimay ve Kaypak, 2022: 432). Yerel yönetimlerdeki siyasi değişimin detayları şu şekillerde ifade edilmektedir (Urhan ve Arslankoç, 2021: 948-949):

- Seçimler ve Liderlik Değişimi: Yerel seçimlerdeki sonuçlar, belediye başkanları, yerel meclis üyeleri ve diğer yerel yönetim organlarının üyelerinin değişimine yol açar. Bu değişim, yeni liderlerin belirlenmesini ve politika yönlendirmesini içerir.
- Politika ve Strateji Değişiklikleri: Yeni bir yönetim, önceki dönem politikalarını ve stratejilerini gözden geçirebilir. Bu süreçte, yerel düzeyde uygulanan politikalar, projeler ve hizmetlerde değişiklikler gerçekleştirilebilir.
- Hizmet Yapılarındaki Revizyonlar: Yerel yönetimler, hizmet sunumlarını daha etkin ve verimli hale getirmek için yapısal değişikliklere gidebilir. Yeniden yapılanma süreci, kaynakların kullanımı, personel organizasyonu ve hizmet kalitesi üzerinde etkili olabilir.
- Toplumsal Katılım ve İletişim: Yeni bir yönetim, toplumun katılımını artırmak ve yerel karar alma süreçlerine daha fazla şeffaflık kazandırmak adına çeşitli katılım mekanizmalarını benimseyebilir. Bu, yerel halkın yönetimde daha aktif bir rol oynamasını sağlayabilir.
- Bürokratik ve İdari Yapıdaki Değişiklikler: Yerel yönetimlerdeki siyasi değişim, bürokratik ve idari yapıda revizyonları da beraberinde getirebilir. Yönetim organlarının yetki ve sorumlulukları, idari birimlerin organizasyon yapısı gibi unsurlarda değişiklikler yaşanabilir.
- Uluslararası ve Bölgesel İlişkiler: Yerel yönetimler, uluslararası ve bölgesel düzeyde işbirliklerini güçlendirmek, karşılıklı projeler geliştirmek ve kaynak paylaşımında bulunmak adına siyasi değişim süreçlerini değerlendirebilir.

Bu unsurlar, yerel yönetimlerdeki siyasi değişimin geniş bir perspektifte ele alındığını gösterir. Bu değişim süreçleri, yerel düzeyde yönetimde daha etkili, katılımcı ve ihtiyaca uygun bir yapı oluşturma amacını taşır.

Belediyelerde siyasi değişim, genellikle yerel seçimler sonrasında meydana gelen yönetim değişikliklerini içerir. Bu değişim, belediye başkanı, belediye meclisi

üyeleri ve diğer yönetim pozisyonlarında görev alan kişilerin değişimiyle birlikte ortaya çıkar. Ancak, bu süreç, işyerinde mobbing gibi olumsuz etkileri de beraberinde getirebilir (Arslan, 2023: 273).

Yeni bir yönetimle birlikte, belediyelerde işe alma ve görevden alma süreçlerinde yoğunluk yaşanabilir. Önceki yönetimle bağlantılı olan personel yerine yeni yönetimin tercih ettiği bireyleri göreve getirme eğilimi, işyerinde güvensizlik ve belirsizlik hissi oluşturabilir. Bu durum, mobbingin ortaya çıkma riskini artırabilir (Zeren ve Bilken, 2021: 33).

Siyasi değişim, belediyelerde politik grupların oluşmasına neden olabilir. Bu gruplaşmalar, belediye içinde çalışanlar arasında politik ayrışmaları tetikleyebilir ve bu durum işyerinde güç mücadelelerini beraberinde getirebilir. Politik gruplaşmaların artması, mobbing davranışlarının yayılma olasılığını artırabilir. Yönetimdeki değişiklikler iletişim sorunlarına yol açabilir (Alıcı, 2021: 3). İletişim eksikliği, dedikodu ve yanlış anlamalara dayalı çatışmaların artmasına neden olabilir. Bu durum, çalışanlar arasında güvensizlik duygusu yaratarak mobbingin yayılmasına zemin hazırlayabilir. Yeni yönetim, kendi politik vizyonunu benimsetme çabasıyla personel üzerinde baskılar oluşturabilir. Haksız eleştiriler, görevlerde ayrımcılık veya sürekli gözetim gibi mobbing unsurları, çalışanlar arasında psikolojik rahatsızlıklara neden olabilir (Alıcı, 2019: 68).

Yönetim değişiklikleri, çalışanlarda iş güvencesi konusunda endişe yaratabilir. Bu güvensizlik duygusu, çalışanların stres düzeyini artırarak mobbinge karşı daha savunmasız hale gelmelerine neden olabilir. Bu unsurlar, belediyelerdeki siyasi değişim süreçlerinin, işyerinde olumsuz etkileri beraberinde getirebilecek potansiyele sahip olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, bu süreçlerin yönetimi ve çalışanların desteklenmesi, işyerinde sağlıklı bir çalışma ortamının sürdürülmesi açısından önemlidir (Zeren ve Bilken, 2021: 33-34).

2.4. Çalışan Performansı

Çalışan performansı, bir işyerinde çalışanların işlerini ne kadar etkili bir şekilde gerçekleştirdiklerini değerlendirmek için kullanılan bir kavramdır (Bağcı, 2014: 60). Çalışan performansı, genellikle belirli hedeflere ulaşma, işteki görevleri etkili bir şekilde yerine getirme ve organizasyonun genel hedeflerine katkı sağlama yeteneğiyle

ilişkilendirilir. Çalışan performansını ölçmek için çeşitli yöntemler kullanılabilir. Bunlar arasında performans değerlendirme görüşmeleri, performans değerlendirme formları, 360 derece geri bildirim uygulamaları, anahtar performans göstergeleri (KPI'lar) ve performans hedefleri gibi araçlar bulunmaktadır. Çalışan performansı değerlendirmenin temel amacı, çalışanların güçlü yönlerini belirlemek, gelişim alanlarını tanımlamak, iş performansını artırmak için geri bildirim sağlamak ve ödüllendirme veya terfi gibi motivasyonel araçları yönetmek için bir temel oluşturmaktır (Uyargil, 2013: 2).

Çalışan performansı, çeşitli faktörler tarafından etkilenen ve organizasyonun başarısında kritik bir rol oynayan önemli bir kavramdır. Rousseau ve McLean'a (1993) göre, bu performans, çalışanların ücretleri için harcadıkları çabadan gelir. Barutçugil'e (2002) göre ise, çalışan etkililiği, çalışanın isteklerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için örgüte katılarak istediğini elde etmek için harcadığı zaman ve çabadır. Çalışan performansındaki artış, organizasyonun genel performansını da iyileştirir ve rekabet gücünü artırır. Bu iyileştirmenin anahtarları arasında, çalışanların moralini yüksek tutmak, makul ücretler, zamanında terfi, ödül sistemlerinin adaletli işlemesi, sosyal hakların güvence altına alınması, çalışanların sorunlarına ilgi gösterilmesi ve fikirlerine saygı duyulması yer alır (Turunç, 2010: 253-254; İraz ve Akgün, 2011: 228).

Örgütler için en kritik çıktı kişisel başarıdır, çünkü kurumun başarısı çalışanların başarısıyla ölçülür. Çalışan performansı, iş hedeflerine ulaşma, kalite standartlarını karşılayan ürünler üretme, zamanında iş tamamlama ve sorunları çözme yeteneği gibi faktörlerle ölçülür. Performans, bireysel çalışanların göreve yönelik arzusu, davranışı ve ahlaki tutumunu içerir ve örgütlerde sürekli olarak izlenmelidir. Bu izleme, çalışanların faaliyetlerini anlamak, zayıf yönleri belirlemek, sorumlulukların düzgün işlenmesini sağlamak ve gerektiğinde uyarma veya işten çıkarma gibi amaçlarla yapılır. Ayrıca, performans kurumsal bir bakış açısıyla, örgütün hedeflerine ulaşma yüzdesi veya verimlilik gibi göstergelerle de değerlendirilebilir (Çöl, 2008: 38; Akal, 2005: 36; Barutçugil, 2002: 125).

Günümüz iş dünyasında firmalar arası rekabetin önemli bir unsuru, başarıyı sürdürmek ve uzun vadeli rekabet avantajı elde etmek için iç dinamiklere sahip olmaktır. Bu bağlamda, işletmelerin başarısının temel unsurunun insan olduğu kabul

edilir. Personel ve verimlilik kavramları, günümüzde en fazla tartışılan ve öne çıkan unsurlardır. Örgütlerin performanslarını artırmak istemesi durumunda, odak noktası işletmede çalışan insanlardır. Çalışan performansı, örgütün nicel veya nitel hedeflerine ulaşmasında kritik bir rol oynar. Ayrıca, yöneticiler, işletmenin başarısını sağlamak için çalışanların performansından da sorumludur (Özmutaf, 2007: 41; Barutçugil, 2004: 36).

2.4.1. Çalışan Performansının Boyutları

Çalışanların iş sonuçlarını değerlendirirken iki farklı boyut dikkate alınır. Bunlardan biri görev performansı, diğeri ise bağlamsal performanstır. Görev performansı, teknik görevlerin yerine getirilmesini ve başarı kriterlerinin karşılanmasını değerlendirirken kullanılırken, bağlamsal performans, bu görevlerin davranışsal ve organizasyonel bağlamdaki etkisini açıklamak için kullanılır (Uyargil, 2013: 2).

Görev Performansı: bir çalışanın belirli bir iş veya pozisyonla ilişkili olan temel görevleri veya teknik becerileri yerine getirme yeteneği ve başarısıdır. Bu, çalışanın belirli iş görevlerini etkili bir şekilde yerine getirme kabiliyetini ve işin gereksinimlerini karşılama derecesini ifade eder (Ünlü ve Yürür, 2011: 184). Görev performansı, işletmenin ana iş süreçlerine, belirlenmiş hedeflere ve iş gereksinimlerine uygun olarak belirlenen görevleri tamamlama ve performans ölçütlerini karşılama becerisini içerir. Örneğin, bir satış elemanının satış hedeflerini karşılamak, bir üretim işçisinin belirli bir ürünü kalite standartlarına uygun bir şekilde üretmek veya bir müşteri hizmetleri temsilcisinin müşteri taleplerine uygun hizmet vermek gibi. Görev performansı, genellikle çalışanın teknik bilgi, beceri ve deneyimiyle doğrudan ilişkilidir. Bu performans, belirlenmiş görevlerin niteliği, miktarı ve kalitesi ile değerlendirilir. Görev performansı yüksek olan çalışanlar, işlerini etkili bir şekilde tamamlarlar ve işyerinde başarılı olma olasılıkları daha yüksektir (Bağcı, 2014: 61).

Bağlamsal Performans: bir çalışanın iş yerindeki organizasyonel bağlamda sergilediği davranışlar ve bu davranışların işletme veya organizasyonun genel performansına olan katkısıdır. Görev performansının aksine, bağlamsal performans daha çok işyeri kültürüne, işbirliğine, liderlik becerilerine, sosyal becerilere ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına odaklanır (Ünlü ve Yürür, 2011: 185). Bağlamsal

performans, çalışanların işletme içindeki ilişkilerini, takım çalışmasını, yardımlaşmayı, örgütsel normlara uyumu ve iş yerindeki genel atmosferi içerir. Örneğin, bir çalışanın meslektaşlarına yardım etme, ekip çalışmasına aktif katılım, işletme politikalarına uyum, iş yerinde olumlu bir atmosfer oluşturma gibi davranışlar bağlamsal performansın örnekleridir. Bağlamsal performans, genellikle çalışanın örgüt kültürüne uyum sağlama yeteneği, iş arkadaşlarına ve organizasyona karşı olumlu bir tutum sergileme kabiliyeti ve iş yerinde işbirliği ve dayanışmayı teşvik etme yeteneğiyle ilişkilendirilir. Bu performans, genellikle çalışma ortamının sosyal ve duygusal yönlerini yansıtarak organizasyonel etkinlik ve verimliliği artırır (Aksoy, 2010: 7).

2.4.2. Performans Türleri

Performans kavramı üç farklı başlık altında incelenmektedir. Bu türler bireysel, grup ve işletme başarılarıdır. Bunlar şu şekildedir (Aksoy, 2010: 7-9):

- **Bireysel Performans:** Bireysel performans, bir çalışanın belirli bir iş veya görevle ilişkili olarak sergilediği performansı ifade eder. Bu, çalışanın belirlenmiş hedeflere ulaşma, iş görevlerini etkili bir şekilde yerine getirme, yeteneklerini kullanma ve belirlenen performans standartlarını karşılama becerisini içerir. Bireysel performans, çalışanın kişisel becerileri, motivasyonu, çabası ve çeşitli faktörlerle ilişkilidir.
- **Grup Performansı:** Grup performansı, bir takım veya grup içindeki bireylerin kolektif olarak sergilediği performansı ifade eder. Bu, grup üyelerinin işbirliği yaparak belirli hedeflere ulaşma, birlikte çalışma yetenekleri, iletişim becerileri ve takım dinamikleri gibi faktörlere dayanır. Grup performansı, grup üyelerinin birlikte çalışarak belirli bir proje veya görevi başarıyla tamamlama yeteneklerini değerlendirir.
- **İşletme Başarısı:** İşletme başarısı, bir organizasyonun genel performansını ifade eder. Bu, organizasyonun belirlenmiş hedeflere ulaşma, rekabet avantajı elde etme, karlılık, müşteri memnuniyeti ve sürdürülebilirlik gibi faktörlere dayalı olarak değerlendirilir. İşletme başarısı, bireysel ve grup performansının toplamını içerir ve organizasyonun stratejik hedeflerine ulaşma yeteneğini yansıtır.

Bu üç performans türü, bir organizasyonun başarısını etkileyen önemli unsurlardır ve işletmenin performans yönetimi süreçlerinde önemli bir rol oynar.

2.4.3. Çalışan Performansını Etkileyen Faktörler

Çalışanların iş performansını değerlendirmek için, bireyin sahip olduğu sorumlulukların farkında olması ve gerçek durumları değerlendirebilmesi gerekmektedir. Örgütlerdeki çalışanların başarısı ve performansı, çeşitli faktörlere bağlıdır ve bu faktörler hem çalışanlarla ilgili hem de dışsal etkenlerden kaynaklanabilir (Okakın, 2008: 93). Bu kriterler, iş performansını etkileyen unsurların anlaşılması için aşağıdaki başlıklar altında incelenmiştir.

- **Kişilik Özellikleri:** Kişilik özellikleri, bir bireyin doğası, karakteri, davranışları ve tercihleriyle ilgilidir. Bu özellikler, bireyin işyerindeki performansını önemli ölçüde etkiler. Örneğin, bir çalışanın işe uyum sağlama yeteneği, işbirliği yapma isteği, motivasyon seviyesi, stresle başa çıkma becerisi, liderlik nitelikleri ve iletişim becerileri gibi faktörler, kişilik özelliklerine örnek olarak verilebilir. Örneğin, bir işe uyum sağlama yeteneği yüksek olan bir çalışan, yeni bir ortama hızlı adapte olabilir ve işe daha hızlı uyum sağlayabilir (Bingöl, 2016: 279).
- **Mesleki Eğitim Düzeyi:** Bir çalışanın sahip olduğu mesleki eğitim düzeyi, iş performansını önemli ölçüde etkiler. Mesleki eğitim düzeyi, bir çalışanın sahip olduğu bilgi, beceri ve uzmanlık düzeyini belirler. Daha yüksek bir eğitim düzeyine sahip olan çalışanlar genellikle daha fazla bilgi ve yetenekle donanmış olurlar. Bu da, işlerini daha etkili bir şekilde yerine getirmelerini sağlar. Örneğin, bir işletme yönetimi alanında yüksek lisans yapmış bir çalışan, işletme stratejilerini daha iyi anlayabilir ve karar verme süreçlerine daha etkili bir şekilde katkıda bulunabilir (Özer & Topaloğlu, 2013: 83).
- **Kişisel Bilgi Seviyesi:** Kişisel bilgi seviyesi, bir çalışanın genel kültürü, alanındaki bilgisi, deneyimi ve problem çözme becerilerini kapsar. Bu faktörler, bir çalışanın iş performansını büyük ölçüde etkiler. Daha geniş bir bilgi tabanına sahip olan çalışanlar, karşılaştıkları sorunları daha hızlı çözebilir, daha yaratıcı çözümler üretebilir ve daha esnek bir şekilde çalışabilirler. Örneğin, bir teknik destek uzmanının geniş bir bilgi tabanına sahip olması,

müşteri sorunlarını daha hızlı çözmesine ve müşteri memnuniyetini artırmasına yardımcı olabilir (Bingöl, 2016: 280).

2.4.4. Performans Değerlendirmenin Yararları

Son yıllarda, işletmelerin değişen ve gelişen pazar rekabetinde rekabetçi kalmaları için insan kaynaklarına yapılan yatırımlar artmıştır. Özellikle personel yönetimi ve performans değerlendirme süreçleri, işletmelerin başarısında önemli bir rol oynamaktadır. Performans değerlendirmenin faydaları, hem yöneticiler hem de çalışanlar açısından değerlendirilir (Bingöl, 2016: 281).

Yöneticiler için, performans değerlendirmenin faydaları şunlardır (Uysal, 2015:35; Akt. Sarıcı, 2018: 20):

- Performansın objektif bir şekilde ölçülmesini sağlar ve çalışanların katkılarını belirler.
- Geri bildirim sağlayarak çalışanların güçlü yönlerini ve gelişim alanlarını tanımlar.
- Ödüllendirme ve terfi kararlarının temelini oluşturur.
- Eğitim ve gelişim ihtiyaçlarını belirler ve çalışanların kariyerlerinde ilerlemelerine yardımcı olur.
- İletişimi güçlendirir ve yönetici-çalışan ilişkilerini geliştirir.

Çalışanlar için, performans değerlendirmenin faydaları şunlardır (Uysal, 2015:35; Akt. Sarıcı, 2018: 22):

- Kişisel ve mesleki gelişimlerini teşvik eder ve kariyer hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olur.
- Güçlü yönlerini tanımlar ve kendilerini geliştirme fırsatları sunar.
- Ödüllendirme ve terfi olanaklarından yararlanma şansı sağlar.
- İşlerini daha etkili bir şekilde yapabilmek için geri bildirim alır ve iyileştirme fırsatları bulur.
- Yöneticilerle açık ve yapıcı bir diyalog ortamı oluşturarak beklentilerini ve endişelerini paylaşabilirler.

2.4.5. Performans Değerlendirmenin Sakıncaları

Performans değerlendirmenin olumlu tarafının yanında olumsuz taraflarında bulunabilmektedir. Performans değerlendirmenin olumsuz tarafı şu şekilde sıralanmıştır (Çalışkan, 2018: 122):

- **Motivasyon Kaybı:** Adil olmayan bir performans sistemi, çalışanlarda motivasyon kaybına neden olabilir. Eğer çalışanlar, performans değerlendirmesinin adil olmadığını düşünürlerse, işlerine duydukları bağlılık azalabilir.
- **İlişkilerin Zedelenmesi:** Olumsuz bir değerlendirme sonucu, işçi-işveren ilişkilerini zedeleyebilir. Çalışanlar, olumsuz bir değerlendirme sonrasında işverene karşı olumsuz duygular geliştirebilirler ve işyerindeki iletişim bozulabilir.
- **Geri Bildirim Zorluğu:** İşverenler genellikle olumsuz görüş belirtmekten kaçınabilirler ve bu da çalışanların düşük performanslarını belirlemeyi zorlaştırabilir. Bu durum, çalışanların gerçekten nasıl performans gösterdiklerini belirlemeyi güçleştirir.
- **Önyargılı Değerlendirme:** İşverenlerin önyargılı davranışları, adil bir şekilde değerlendirilmemelerine yol açabilir. Önyargılar, çalışanların performansını objektif bir şekilde değerlendirmelerini engeller ve haksızlık hissine yol açabilir.
- **Maliyet ve Zaman Kaybı:** Performans değerlendirmesi, örgüt maliyetlerini artırabilir ve zaman kaybına neden olabilir. Değerlendirme sürecinin yönetilmesi, geri bildirimlerin sağlanması ve sonuçların takibi zaman ve kaynak gerektirebilir.

2.4.6. Performans Değerlendirme Yöntemleri

Performans değerlendirme yöntemleri klasik performans değerlendirme yöntemleri ve modern performans değerlendirme yöntemleri olmak üzere ikiye ayrılır.

2.4.6.1. Klasik Performans Değerlendirme Yöntemleri

Klasik performans değerlendirme yöntemleri, işletmelerde çalışanların performansını ölçmek ve değerlendirmek için sıkça kullanılan araçlardır (Yılmaz,

2006: 30). Bu yöntemlerden biri Grafik Derecelendirme Ölçeği (GDÖ) olarak adlandırılır. GDÖ, belirli performans kriterlerini yatay eksen ve çalışanların performansını dikey eksen gösteren bir grafik şeklinde tasarlanmıştır. Değerlendirme, bu grafik üzerinde çalışanın performansının nerede olduğunu belirten bir nokta ile yapılır. Diğer bir klasik yöntem ise Not Ortalaması Yöntemi'dir. Bu yöntemde, belirli bir dönemde elde edilen notlar, genellikle belirlenmiş hedeflere ulaşma, iş kalitesi, zamanında tamamlama gibi kriterlere göre verilir ve bu notların ortalaması alınarak çalışanın performansı değerlendirilir (Akçakanat, 2009: 34).

Patronlar ve yöneticiler tarafından uygulanan bir derecelendirme sistemi olan grafik değerlendirme yöntemi, çalışanların performansını belirli ölçeklerde değerlendirmeye dayanır (Yıldırım, 2015: 39). Bu yöntemde, denetçiler belirli kriterlere göre hazırlanmış formlar kullanarak çalışanların bağımsız çalışma, işbirliği, ilişkiler ve güvenilirlik gibi özelliklerini değerlendirirler. Çalışanlar, genellikle "iyi", "çok iyi", "yeterli", "yetersiz" veya "çok yetersiz" gibi seçenekler arasından birini seçerek 5'li bir ölçekte değerlendirme yaparlar. Bu yöntem, çalışanların görevlerinin farklı olmasından dolayı genel bir değerlendirme yapmaz; bunun yerine, kaydedilen iş ve görevler performans incelemesi sırasında listelenir ve çalışanlarla paylaşılır. Ancak, bu yöntemde kayıt tutmanın gerekliliği, yöneticilerin ve amirlerin çaba göstermesini gerektirir ve çalışanlar tarafından hissedilen baskı ve kaygı gibi olumsuz etkilere neden olabilir. Bu nedenle, bazı uzmanlar tarafından önerilmeyen bir yaklaşım olarak görülmektedir (Akay, 2017: 48).

2.4.6.2. Modern Performans Değerlendirme Yöntemleri

Modern performans değerlendirme yöntemleri, geleneksel yöntemlerin sınırlamalarını aşmayı ve çalışan performansını daha etkili bir şekilde ölçmeyi amaçlar. Örneğin, 360 derece geri bildirim yöntemi, çalışanın performansını sadece yöneticiler değil, aynı zamanda iş arkadaşları, alt kademe çalışanlar ve müşteriler gibi çeşitli paydaşlar tarafından da değerlendirir. Bu çok yönlü yaklaşım, çalışanın güçlü yönlerini ve gelişim alanlarını daha kapsamlı bir şekilde belirlemesine yardımcı olur (Sabuncuoğlu, 2013: 212). Diğer bir modern yaklaşım ise amaç ve sonuçlar odaklı değerlendirmedir. Bu yöntemde, çalışanlar belirlenmiş hedeflere ulaşma ve istenen sonuçları elde etme üzerine değerlendirilir. Performans değerlendirme süreci, çalışanların neyi başardığına ve hangi hedeflere ulaştığına odaklanarak gerçek

katkılarını daha net bir şekilde ortaya koyar. Bu modern yöntemler, çalışanların gelişimine odaklanırken daha objektif ve kapsamlı bir değerlendirme sağlar (Turhan, 2010: 72).

İki farklı değerlendirme yöntemi olan davranışa dayalı sınıflandırma ve performansa dayalı değerlendirme, modern performans değerlendirme pratiğinde önemli bir yer tutar. Davranışa dayalı sınıflandırma yöntemi, çalışanın iş sonuçlarına değil, gösterdiği davranış kalıplarına odaklanarak performansı değerlendirir. Bu yaklaşım, çalışanlara davranışlarını geliştirme fırsatı sunar ve performansı artırmayı hedefler (Ak, 2015: 4). Öte yandan, performansa dayalı değerlendirme yöntemi, çalışanın işi için aldığı sonuçları dikkate alır ve denetçiler tarafından vurgulanarak bireysel performansı değerlendirir. Modern performans değerlendirme süreçlerinde etkili olmak için, yöneticilerin ve çalışanların birlikte çalışarak belirlenen hedeflere ulaşmaları önemlidir. Bu yaklaşımların kullanımı, çalışanların gelişimine odaklanmayı ve geri bildirim sağlayarak performanslarını iyileştirmeyi destekler. Ancak, performans değerlendirme sürecinde karşılaşılan hatalar ve önyargılar da dikkate alınmalıdır. Bu nedenle, değerlendirme sürecindeki hata türleri ve bu hataların önlenmesi için uygun önlemler alınmalıdır (Özpehlivan, 2013: 74).

3. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve verilerin analizleri hakkında bilgiler verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada yerel yönetimlerde siyasi değişimin mobbing ve çalışan performansı üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmış olup; önerilen önleyici stratejilerle yerel yönetim çalışanlarının iş yaşam kalitesinin artırılması ve değişim sürecinin başarıyla yönetilmesine katkı sağlaması hedeflenmektedir.

3.2. Araştırmanın Önemi

Bu çalışmanın önemi, yerel yönetimlerde siyasi değişimlerin, özellikle belediye çalışanları üzerindeki etkilerini anlamaya odaklanmaktadır. Bu çalışma, yerel yönetimlerin politik değişimlerinin çalışanlar üzerindeki etkisini ele alarak toplumsal, ekonomik ve siyasal sonuçları değerlendirir. Mobbing, işyerinde psikolojik taciz olarak tanımlanan bir sorun olup, çalışanların sağlığına, refahına ve iş performansına zarar verir. Siyasi değişimlerin bu tür olumsuz etkiler üzerindeki rolünü anlamak, yerel yönetimlerin politikalarını ve yönetim stratejilerini şekillendirmelerine olanak sağlar. Bu çalışma, mobbingin azaltılması ve önlenmesi için etkili stratejilerin belirlenmesine katkıda bulunabilir, böylece yerel yönetim çalışanlarının iş yaşamı kalitesini artırabilir ve toplumun genel refahını iyileştirebilir. Bu bağlamda, çalışmanın bulguları ve önerileri, yerel yönetimlerin daha verimli, adil ve sürdürülebilir bir iş ortamı yaratmalarına yardımcı olabilir.

3.3. Çalışmanın Araştırma Soruları

Çalışmanın ana araştırma sorusu “yerel yönetimlerde siyasi değişimin mobbing ve çalışan performansı üzerinde etkisi var mıdır?” şeklinde oluşturulmuştur. Bu ana araştırma sorusu kapsamında şu alt sorulara da yanıt aranacaktır:

- Belediye çalışanlarında mobbing ne düzeydedir?
- Belediye çalışanlarında çalışan performansı ne düzeydedir?

- Cinsiyete göre yerel yönetimlerde siyasi değişimin mobbing ve çalışan performansı üzerinde etkisi var mıdır?
- Medeni duruma göre yerel yönetimlerde siyasi değişimin mobbing ve çalışan performansı üzerinde etkisi var mıdır?
- Mevcut kurumda çalışma yılına göre yerel yönetimlerde siyasi değişimin mobbing ve çalışan performansı üzerinde etkisi var mıdır?
- Yaş aralıklarına göre yerel yönetimlerde siyasi değişimin mobbing ve çalışan performansı üzerinde etkisi var mıdır?
- Çalışılan bölgeye göre yerel yönetimlerde siyasi değişimin mobbing ve çalışan performansı üzerinde etkisi var mıdır?

3.4. Varsayımlar

Araştırmanın varsayımları şu şekildedir:

- Araştırmanın örneklem grubu olan belediye çalışanları çalışma kapsamında kullanılan veri ölçüm aracına içten ve tutarlı yanıtlar vermişlerdir.
- Araştırmada yer alan veri ölçüm aracına geçerlilik ve güvenilirlik değerlerinin daha önce yapılan araştırmalarla benzer olduğu varsayılmaktadır.
- Araştırma kapsamında kullanılan veri ölçüm aracına araştırmanın amacına uygun bir şekilde seçildiği varsayılmıştır.
- Araştırma örnekleminin çalışma evrenini doğru ve yeterli düzeyde temsil ettiği varsayılmıştır.

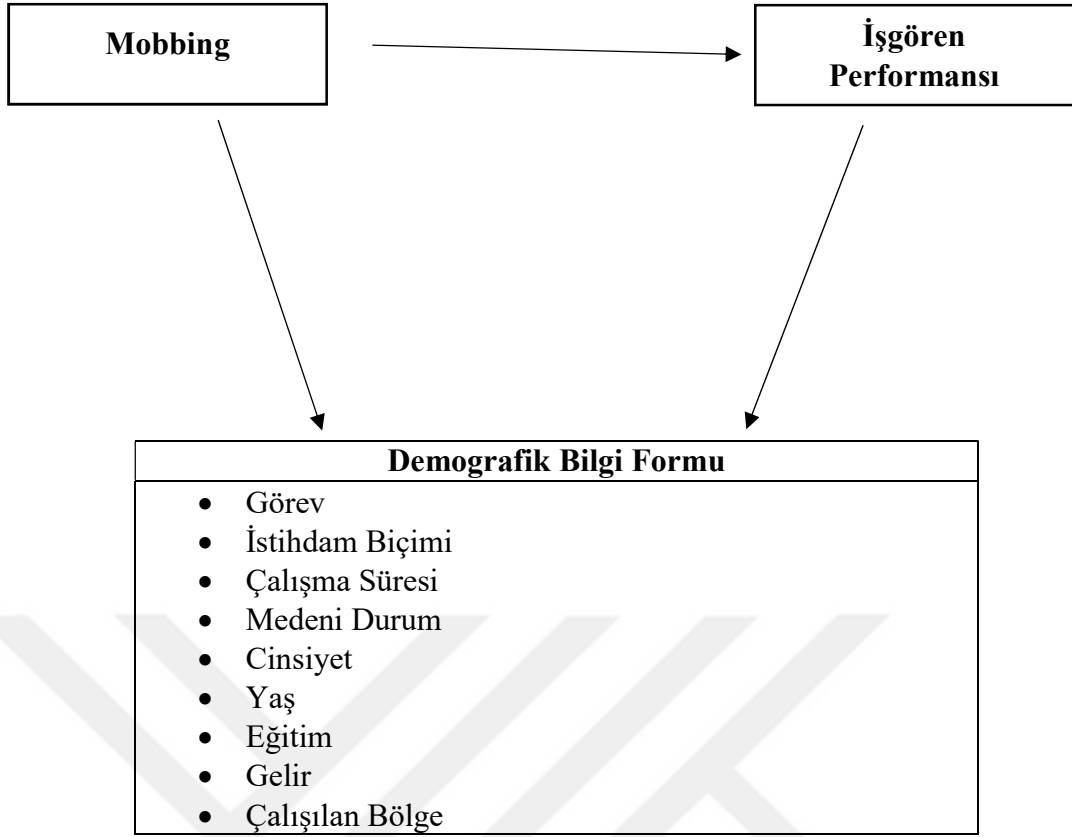
3.5. Sınırlılıklar

Araştırmanın sınırlılıkları şunlardır:

- Araştırma belediye çalışanları ile sınırlıdır.
- Araştırmada kullanılan ölçme araçları ölçmüş oldukları nitelikler ile sınırlıdır.
- Araştırma verilerinin toplanması, Şubat-Mayıs 2024 Seçim Döneminde gerçekleştirildiği için çalışanların katılım konusunda çekinceleri olmuştur.

3.6. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma nicel araştırma yöntemleri içinde yer alan tanımlayıcı ve ilişki arayıcı bir araştırmadır. Araştırmanın modeli Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

3.7. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye'nin 7 bölgesinde bulunan belediyelerde görevli bireyler oluşturmaktadır. Örneklem ise evrenden "Amaçsal Örnekleme Yöntemi"ne göre seçilmiş olan 907 bireyden oluşmaktadır. Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	N	%
Cinsiyet		
Kadın	240	26,5
Erkek	667	73,5
Medeni Durum		
Evli	653	72,0
Bekar	208	22,9
Boşanmış	40	4,4
Dul	6	,7
İstihdam Biçimi		
Belediye Şirket İşçisi	254	28,0
696 KHK Kadro (24.12.2017 Tarih 30280 Sayılı 696 KHK ile geçilen kadro)	474	52,3
Kamu/Devlet 4D İşçi Kadrosu	41	4,5
Memur	132	14,6
Sözleşmeli Memur	6	,7
Görev		
Müdür	45	5,0
Şef/Sorumlu	85	9,4
Memur (eğitmen, mimar, büro personeli, zabıta vb.)	393	43,3
İşçi (temizlik, ulaşım, güvenlik vb.)	384	42,3
Yaş Aralığı		
18-28	35	3,9
29-38	427	47,1
39-48	387	42,7
49+	58	6,4
Eğitim Düzeyi		
Okur-yazar	4	,4
İlkokul/Ortaokul	42	4,6
Lise	263	29,0
Önlisans	161	17,8
Lisans	312	34,4
Yüksek Lisans	112	12,3
Doktora	13	1,4
Belediyedeki Hizmet Süresi		
1 Yıldan az	40	4,4
1-5 Yıl	117	12,9
6-10 Yıl	364	40,1
11-15 Yıl	245	27,0
16+	141	15,5
Aylık Gelir		

Düşük	462	50,9
Orta	415	45,8
Yüksek	30	3,3
Çalışılan Bölge Belediyesi		
Marmara	599	66,0
İç Anadolu	77	8,5
Akdeniz	50	5,5
Ege	42	4,6
Karadeniz	35	3,9
Doğu Anadolu	49	5,4
Güney Doğu Anadolu	55	6,1
Toplam	907	100,0

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya katılanların 240'ı kadın 667'si ise erkektir. Katılımcıların %72'si evli bireylerden oluşuyorken %22,9'u bekar, %4,4'ü boşanmış ve %0,7'si de dul bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların %3,9'u 18-28 yaş, %47,1'i 29-38 yaş, %42,7'si 39-48 yaş ve %6,4'ü ise 49 yaş ve üzeri bireylerden oluştuğu görülmektedir. Bunun yanında katılımcıların %34,4'ü lisans, %29'u lise, %17,8'i önlisans, %12,3'ü yüksek lisans, %4,6'sı ilkokul/ortaokul, %1,4'ü doktora ve %0,4'ü de okur-yazar bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların yarısından fazlasının (%52,3) 696 Kanun Hükmünde Kararname (KHK) (24.12.2017 Tarih 30280 Sayılı 696 KHK ile 2018'de geçilen kadro) kadrosuna sahip oldukları görülürken onu %28 ile belediye şirket işçileri ve %14,6 ile memurlar takip etmektedir. Benzer biçimde katılımcıların %43,3'ünün memur (eğitmen, mimar, büro personeli, zabıta vb.) görevlerinde bulundukları tespit edilirken, %42,3'ünün işçi, %9,4'ünün şef ve %5'inin de müdür oldukları tespit edilmiştir. Katılımcıların %40,1'inin 6-10, %27'sinin 11-15, %12,9'unun 1-5, %4,4'ünün 1 yıldan az ve %15,5'inin de 16 yıl ve üzeri belediyede çalışma süresine sahip oldukları bulunmuştur. Aylık gelir düzeyi açısından ise net bir ayrışmadan söz edilememektedir. Buna göre katılımcıların %50,9'unun düşük gelir düzeyine sahip oldukları görülürken %49,1'inin de orta ve yüksek gelir düzeyine sahip katılımcılar olduğu görülmektedir. Son olarak katılımcıların yarısından fazlasının (%66) Marmara bölgesinde bir belediyede görevli oldukları bulunmuştur.

3.8. Veri Toplama Araçları

Araştırma verilerinin toplanmasında “Demografik Bilgi Formu”, “Mobbing Ölçeği” ve “İşgören Performansı Ölçeği” kullanılmıştır.

3.8.1. Demografik Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından hazırlanan bu formda belediye çalışanı katılımcıların, yaşı, cinsiyeti, eğitimi, medeni durumları, gelirleri, belediyede çalışma süreleri, görevleri, istihdam biçimleri ve yaşadıkları bölgelerine dair bilgiler yer almaktadır.

3.8.2. Mobbing Ölçeği-(MÖ)

Çalışmada Aiello ve arkadaşları (2008) tarafından geliştirilen ve Laleoğlu ve Özmete (2013) tarafından Türkçe geçerlik güvenirlik çalışması yapılan Mobbing Ölçeği kullanılmıştır. Yapı geçerliliği için yapılan faktör analizi sonuçlarına göre faktör yükü 0.30'dan düşük olan cümleler Türkçe versiyondan çıkarılmıştır. Ölçeğin güvenirliğini belirten Cronbach Alpha değeri ise 0,948 olarak belirtilmiştir. Ölçeğin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0.89'dur. Ölçeğin orijinali dört boyut iken, Türkçe versiyonu 5 faktörlü bir yapıya sahiptir (Laleoğlu ve Özmete, 2013). Ölçek 5'li Likert tipinde olup (5: tamamen katılıyorum, 1: kesinlikle katılmıyorum) toplamda otuz sekiz madde ve beş alt boyuttan oluşmaktadır. İş arkadaşları ile ilişkiler boyutu, on yedi maddeyi (1., 2., 3., 4., 5., 6., 7., 9., 10., 11., 12., 13., 14., 15., 16., 17., 18. maddeler) içermektedir. İkinci boyut olan tehdit ve taciz boyutu ise yedi maddeden (8., 19., 20., 21., 22., 24., 28. maddeler) oluşur. Üçüncü boyut, iş ve kariyer ile ilgili engellemeler boyutu olarak adlandırılır ve sekiz maddeden (31., 32., 33., 34., 35., 36., 37., 38. maddeler) oluşur. Dördüncü boyut olan özel yaşama müdahale boyutu ise dört maddeyi (23., 25., 26., 27. maddeler) kapsar. Son olarak, işe bağlılık boyutu, iki maddeden (29. ve 30. maddeler) oluşmaktadır. Ölçekten alınan puanlar arttıkça mobbinge maruz kalma düzeyi artmaktadır. Ölçek için bir kesme puanı bildirilmemiştir.

3.8.3. İşgören Performansı Ölçeği-(İPÖ)

Araştırmada Kirkman ve Rosen (1999) ile Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilen işgören performansı ölçeği kullanılmıştır. Ölçek Aydemir ve Erdoğan (2013) tarafından Türkçe geçerliliği ve güvenirliği yapılmıştır. Ölçek toplam 6 maddeden ve tek faktörlü bir yapıdan oluşmaktadır. Beşli likert tipi sorular 1'den 5'e kadar puanlanmaktadır. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 6 en yüksek puan ise 30'dur. Aydemir ve Erdoğan (2013) tarafından yapılan araştırmada ölçeğin güvenirliğini 0.936 olarak saptanmıştır. Ölçekte ters puanlanan madde

bulunmamaktadır. Ölçekten alınan puan arttıkça işgören performansı düzeyleri de artmaktadır.

3.9. Verilerin Toplanması ve İşlem

İstanbul Esenyurt Üniversitesi Etik Kurul onayı alındıktan sonra uygulama sürecine geçilmiştir. Bu bağlamda öncelikle araştırmada kullanılan ölçme araçlarına ilişkin gerekli kullanım izinleri alınmıştır. Ardından araştırmada yer alan ölçme araçları bir test bataryası haline getirilmiş olup katılımcı görüşlerine çevrimiçi uygulama şeklinde sunulmuştur. Elde edilen veriler toplandığında toplamda 908 adet veri setine ulaşılmıştır. Toplanan veriler incelendiğinde yönergeye uygun doldurulmayan (boş bırakılan maddeler, iki yanıtı maddeler vb.) 1 veri seti çıkarıldıktan sonra 907 veri üzerinde istatistiksel işlemler yapılmıştır.

3.10. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında ulaşılan veriler SPSS 28 programı ile analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Bu bağlamda öncelikle kullanılan demografik bilgi formuna ait betimsel analizler yapılmıştır. Ardından kullanılan ölçme araçlarına ilişkin analizler yapılmıştır. Bu analizler sırasıyla normallik analizleri, güvenirlilik analizleri ve betimsel analizler (sayı, ortalama, standart sapma vb.) şeklinde sıralanmıştır. Normallik analizi olarak çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Elde edilen normallik değerlerinin kabul edilen standartlar içerisinde olduğu bulunduğu için “parametrik test kriterlerinden” yararlanılmıştır. Bu bağlamda iki gruplu yapılarda t testi kullanılırken üç ve üzeri grupta ise Anova analizlerinden yararlanılmıştır. Ölçekler arasındaki ilişkinin ortaya konması Pearson Korelasyon analizi ile yapılmıştır. Benzer biçimde değişkenler arasındaki yordama gücünün ortaya konmasında ise regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Tüm analizlerde anlamlılık (p) değeri 0,05 olarak alınmıştır.

4. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın elde edilen analizleri sonucunda ulaşılan bulgular ve yorumlarına yer verilmiştir.

4.1. Ölçme Araçlarına İlişkin Bilgiler

Tablo 2: Ölçeklere Ait Betimleyici İstatistikler

Ölçek	Min	Maks.	Ort.	SS	Çarpıklık	Basıklık	Cronbach Alfa
Mobbing Toplam	38,00	190,00	112,60	47,53	0,122	-1,142	,874
İş Arkadaşları İle İlişkiler	17,00	85,00	53,48	23,06	-0,076	-1,291	,863
Tehdit ve Taciz	7,00	35,00	16,73	9,35	0,761	-0,659	,876
İş ve Kariyer İle İlgili Engellemeler	8,00	40,00	24,87	10,86	-0,067	-1,371	,870
Özel Yaşama Müdahale	4,00	20,00	11,83	5,86	0,129	-1,101	,924
İşe Bağlılık	2,00	10,00	5,69	2,56	0,192	-1,007	,811
İşgören Performansı	6,00	30,00	24,83	7,21	-1,731	1,821	,956

Tablo 2 incelendiğinde ölçeklerden alınan değerler görülmektedir. Uluslararası standartlara göre araştırmalarda kullanılan ölçme araçlarının normallik değerlerinin ± 2 aralığında; güvenirlik değerlerinin de $\alpha > ,69660$ oranının üzerinde olması gerekmektedir. Eğer oranlar bu aralıklardaysa veriler hem normal dağılım özelliği göstermekte hem de güvenilir sonuçlar verdiği bildirilmektedir (George ve Mallery, 2010). Tablo 2 incelendiğinde araştırmada kullanılan ölçme araçlarının kabul edilebilir normallik ve güvenirlik ölçütlerini karşıladıkları bulunmuştur. Bunun yanında ölçeklerin toplam ve alt boyutlarının minimum, maksimum, ortalama ve standart sapma değerleri sırasıyla şu şekildedir:

Mobbing toplam için en küçük değer 38, en büyük değer 190'dır. Ölçeğin toplam ortalaması $112,60 \pm 47,53$ olduğu bulunmuştur. Alt ölçekler sırasıyla iş arkadaşları ile ilişkiler için en küçük puan 17 en büyük puan 85'tir. Boyutun ortalaması ise $53,48 \pm 23,06$ 'dir. Tehdit ve taciz için en küçük puan 7 en büyük puan 35'tir. Boyutun ortalaması ise $16,73 \pm 9,35$ 'tür. İş ve kariyer ile ilgili engellemeler için en küçük puan 8 en büyük puan 40'tır. Boyutun ortalaması ise $24,87 \pm 10,86$ 'dir. Özel

yaşama müdahale için en küçük puan 4 en büyük puan 20'dir. Boyutun ortalaması ise $11,83 \pm 5,86$ 'tür. Son olarak işe bağlılık için en küçük puan 2 en büyük puan 10'dir. Boyutun ortalaması ise $5,69 \pm 2,56$ olduğu bulunmuştur.

İşgören performansı için en küçük değer 6, en büyük değer 30'dur. Ölçeğin toplam ortalaması $24,83 \pm 7,21$ olduğu bulunmuştur.

4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçları Arasındaki Korelasyon ve Regresyon Analizine Dair Bulgular

Tablo 3: Ölçek Toplam ve Alt boyutlar Arasındaki Korelasyon Analizi

Değişkenler ve Alt Boyutları (N=907)	1	2	3	4	5	6	7
1. Mobbing Toplam	1						
2. İş Arkadaşları İle İlişkiler	,967**	1					
3. Tehdit ve Taciz	,835**	,727**	1				
4. İş ve Kariyer İle İlgili Engellemeler	,908**	,834**	,665**	1			
5. Özel Yaşama Müdahale	,930**	,878**	,791**	,818**	1		
6. İşe Bağlılık	,825**	,753**	,671**	,815**	,716**	1	
7. İşgören Performansı	-,324**	-,357**	-,111*	-,356**	-,264**	-,293**	1

** : 0.01; * : 0.05

Tablo 3 incelendiğinde kurulan korelasyon analizi sonuçları şu şekildedir:

İşgören performansı ile mobbing toplam ($r = -,324$; $p < 0,01$), iş arkadaşları ile ilişkiler ($r = -,357$; $p < 0,01$), tehdit ve taciz ($r = -,111$; $p < 0,05$), iş ve kariyer ile ilgili engellemeler ($r = -,356$; $p < 0,01$), özel yaşama müdahale ($r = -,264$; $p < 0,01$) ve işe bağlılık ($r = -,293$; $p < 0,01$) arasında negatif yönde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Buna göre belediye çalışanlarında mobbing düzeyi arttıkça işgören performansı düzeyi düşmektedir.

Tablo 4: Mobbing ve Alt Boyutları İle İşgören Performansı Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar		
Bağımsız Değişken	B	Std Hata	Beta	t değeri	p
Sabit	18,259	,572		31,903	,000
Mobbing Toplam	2,164	,236		9,153	,000
İş Arkadaşları İle İlişkiler	,137	,022	,438	6,271	,000
Tehdit ve Taciz	-,251	,039	-,326	-6,435	,000
İş ve Kariyer İle İlgili Engellemeler	,169	,044	,254	3,840	,000
Özel Yaşama Müdahale	-,134	,091	-,109	-1,471	,142
İşe Bağlılık	,147	,154	,052	,957	,339
R=,444 F=44,345	R ² =0,197; p<0,05		Düzeltilmiş R ² =0,193 Bağımlı değişken = İşgören Performansı		

Tablo 4 incelendiğinde kurulan regresyon modelinde bağımsız değişkenler olarak mobbing toplam ve alt boyutlarının bağımlı değişken olan işgören performansını %19,3 oranında açıkladığı bulunmuştur. Buna göre mobbing toplam ($p=0,000<0,05$), iş arkadaşları ile ilişkiler ($p=0,000<0,05$), tehdit ve taciz ($p=0,000<0,05$) ile iş ve kariyer ile ilgili engellemeler ($p=0,000<0,05$) işgören performansı üzerinde istatistiksel olarak yordayıcı etki oluşturmaktadır.

4.3. Fark Analizleri

Tablo 5: Cinsiyete Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları

	Cinsiyet	N	Ort.	ss	t	p
Mobbing Toplam	Kadın	240	126,56	48,43	9,859	0,002
	Erkek	667	107,58	46,22		
İş Arkadaşları İle İlişkiler	Kadın	240	60,23	22,57	3,439	0,064
	Erkek	667	51,06	22,76		
Tehdit ve Taciz	Kadın	240	18,65	9,82	0,633	0,426
	Erkek	667	16,04	9,08		
İş ve Kariyer İle İlgili Engellemeler	Kadın	240	27,98	10,73	0,551	0,458
	Erkek	667	23,75	10,69		
Özel Yaşama Müdahale	Kadın	240	13,53	6,09	8,481	0,004
	Erkek	667	11,22	5,65		
İşe Bağlılık	Kadın	240	6,18	2,42	2,515	0,113
	Erkek	667	5,52	2,59		
İşgören Performansı	Kadın	240	26,13	4,55	11,640	0,000
	Erkek	667	24,36	7,90		

Tablo 5 incelendiğinde cinsiyet ile mobbing ve işgören performansı arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p<0.05$). Tabloya göre mobbing toplam ($t=9,859$; $p=0,002$), özel yaşama müdahale ($t=8,481$; $p=0,004$) ve işgören performansı ($t=11,640$; $p=0,000$) cinsiyet üzerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık oluşturmaktadır. Buna göre kadın belediye çalışanlarının mobbing toplam (126,56), özel yaşama müdahale (13,53) ve işgören performansı (26,13) puan ortalamaları, erkek belediye çalışanlarının mobbing toplam (107,58), özel yaşama müdahale (11,22) ve işgören performansı (24,36) puan ortalamasından yüksektir.

Tablo 6: Medeni Duruma Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları

	Medeni Durum	N	Ort.	ss	f	p	Anlamlı Fark
Mobbing Toplam	Evli ¹	653	105,25	45,67	7,992	0,005	2>1 3>1 4>1
	Bekar ²	208	129,26	47,31			
	Boşanmış ³	40	143,85	43,83			
	Dul ⁴	6	127,67	55,65			
İş Arkadaşları İle İlişkiler	Evli ¹	653	50,33	22,63	2,306	0,129	
	Bekar ²	208	60,69	22,48			
	Boşanmış ³	40	66,58	20,15			
	Dul ⁴	6	59,67	24,28			
Tehdit ve Taciz	Evli ¹	653	15,49	8,91	0,061	0,805	
	Bekar ²	208	19,47	9,65			
	Boşanmış ³	40	22,40	9,73			
	Dul ⁴	6	19,83	10,19			
İş ve Kariyer İle İlgili Engellemeler	Evli ¹	653	23,12	10,70	4,035	0,045	2>1 3>1 4>1
	Bekar ²	208	28,88	10,04			
	Boşanmış ³	40	32,10	8,80			
	Dul ⁴	6	27,17	12,58			
Özel Yaşama Müdahale	Evli ¹	653	10,92	5,67	0,269	0,604	
	Bekar ²	208	13,85	5,66			
	Boşanmış ³	40	15,83	5,50			
	Dul ⁴	6	14,17	7,00			
İşe Bağlılık	Evli ¹	653	5,39	2,50	0,244	0,622	
	Bekar ²	208	6,38	2,56			
	Boşanmış ³	40	6,95	2,41			
	Dul ⁴	6	6,83	3,06			
İşgören Performansı	Evli ¹	653	24,64	7,74	9,828	0,000	3>4 3>1
	Bekar ²	208	25,21	5,68			
	Boşanmış ³	40	26,03	5,48			
	Dul ⁴	6	24,00	1,41			

Tablo 6 incelendiğinde medeni durum ile mobbing ve işgören performansı arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p<.05$). Tabloya göre mobbing toplam ($f=7,992$; $p=0,005$), iş ve kariyer ile ilgili engellemeler ($f=4,035$; $p=0,045$) ve işgören performansı ($f=9,828$; $p=0,000$) medeni durum üzerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık oluşturmaktadır. Elde edilen verilerin dağılımı homojenlik göstermediğinden post hoc analizi olarak “Games Howell” testinden yararlanılmıştır.

Tabloya göre mobbinge maruz kalma ile iş ve kariyer ile ilgili engellemeler düzeyi bekar, boşanmış ya da dul olan katılımcılarda evli katılımcılara göre yüksek bulunmuştur. Bunun yanında boşanmış katılımcıların işgören performansı düzeyleri de evli ve dul katılımcılardan yüksektir.

Tablo 7: Yaş Aralıklarına Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları

	Yaş	N	Ort.	ss	f	p	Anlamlı Fark
Mobbing Toplam	18-28 ^A	35	109,80	47,66	,102	,959	
	29-38 ^B	427	112,65	45,69			
	39-48 ^C	387	113,15	49,15			
	49+ ^D	58	110,31	50,83			
İş Arkadaşları İle İlişkiler	18-28 ^A	35	52,03	24,33	,132	,941	
	29-38 ^B	427	53,92	22,61			
	39-48 ^C	387	53,11	23,34			
	49+ ^D	58	53,62	24,18			
Tehdit ve Taciz	18-28 ^A	35	14,34	7,40	2,094	,099	
	29-38 ^B	427	16,40	9,15			
	39-48 ^C	387	17,49	9,67			
	49+ ^D	58	15,57	9,43			
İş ve Kariyer İle İlgili Engellemeler	18-28 ^A	35	25,83	10,46	,227	,878	
	29-38 ^B	427	24,91	10,60			
	39-48 ^C	387	24,87	11,09			
	49+ ^D	58	23,97	11,56			
Özel Yaşama Müdahale	18-28 ^A	35	11,26	5,45	,228	,877	
	29-38 ^B	427	11,75	5,69			
	39-48 ^C	387	11,98	5,99			
	49+ ^D	58	11,72	6,50			
İşe Bağlılık	18-28 ^A	35	6,34	2,86	,972	,405	
	29-38 ^B	427	5,67	2,51			
	39-48 ^C	387	5,70	2,51			
	49+ ^D	58	5,43	3,03			
İşgören Performansı	18-28 ^A	35	26,20	4,42	1,409	,239	
	29-38 ^B	427	25,16	7,24			
	39-48 ^C	387	24,31	7,45			
	49+ ^D	58	25,02	6,54			

Tablo 7 incelendiğinde yaş aralıkları ile mobbing ve işgören performansı arasında anlamlı fark tespit edilmemiştir ($p>.05$).

Tablo 8: Eğitim Düzeylerine Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları

	Eğitim	N	Ort.	ss	f	p	Anlamlı Fark
Mobbing Toplam	Lise ve Altı ¹	313	125,69	48,43	3,282	0,021	1-4 p=0.009* 1-3 p=0.040*
	Önlisans ²	156	116,60	51,04			
	Lisans ³	308	113,14	41,78			
	Lisansüstü ⁴	130	104,61	50,68			
İş Arkadaşları İle İlişkiler	Lise ve Altı ¹	313	59,89	23,39	3,777	0,011	1-4 p=0.001* 2-4 p=0.011*
	Önlisans ²	156	55,06	24,76			
	Lisans ³	308	54,87	20,85			
	Lisansüstü ⁴	130	48,38	23,37			
Tehdit ve Taciz	Lise ve Altı ¹	313	16,71	9,07	1,646	0,179	
	Önlisans ²	156	17,51	9,51			
	Lisans ³	308	15,65	8,81			
	Lisansüstü ⁴	130	18,42	10,74			
İş ve Kariyer İle İlgili Engellemeler	Lise ve Altı ¹	313	22,65	10,84	1,630	0,182	
	Önlisans ²	156	25,79	11,50			
	Lisans ³	308	25,19	10,09			
	Lisansüstü ⁴	130	28,34	10,81			
Özel Yaşama Müdahale	Lise ve Altı ¹	313	10,95	5,82	0,870	0,457	
	Önlisans ²	156	12,33	6,10			
	Lisans ³	308	11,80	5,50			
	Lisansüstü ⁴	130	13,40	6,12			
İşe Bağlılık	Lise ve Altı ¹	313	5,49	2,52	0,362	0,780	
	Önlisans ²	156	5,90	2,64			
	Lisans ³	308	5,64	2,54			
	Lisansüstü ⁴	130	6,07	2,59			
İşgören Performansı	Lise ve Altı ¹	313	23,69	8,34	0,264	0,851	
	Önlisans ²	156	24,10	8,07			
	Lisans ³	308	25,82	5,96			
	Lisansüstü ⁴	130	26,09	5,09			

Tablo 8 incelendiğinde eğitim düzeyi ile mobbing ve işgören performansı arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p<.05$). Tabloya göre mobbing toplam ($f=3,282$; $p=0,021$) ve iş arkadaşları ile ilişkiler ($f=3,777$; $p=0,011$) eğitim seviyeleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık oluşturmaktadır. Elde edilen verilerin dağılımı homojenlik gösterdiğinden post hoc analizi olarak “Tukey” testinden yararlanılmıştır.

Tabloya göre lise ve altı eğitim seviyesine sahip olan belediye çalışanlarında mobbing yaşama düzeyi lisans ve üstü eğitim seviyesine sahip belediye çalışanlarından yüksek bulunmuştur. Benzer biçimde önlisans ve altı (lise, ortaokul, ilkokul) eğitim seviyesinde bulunan belediye çalışanlarında iş arkadaşları ile ilişkiler konusunda sorunlar yaşama lisans ve üstü eğitim seviyesindeki çalışanlardan yüksek

bulunmuştur. Eğitim seviyesi düştükçe mobbinge maruz kalma düzeyi yükselmektedir.

Tablo 9: İstihdam Biçimine Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları

	İstihdam	N	Ort.	ss	f	p	Anlamlı Fark
Mobbing Toplam	Belediye Şirket İşçisi ¹	254	111,23	48,24	2,777	,040	3-4 p=0.039* 2-4 p=0.050*
	696 KHK ²	474	114,32	47,80			
	Kamu/Devlet 4D İşçi Kadrosu ³	41	127,15	48,67			
	Memur/Sözleşmeli Memur ⁴	138	104,91	43,89			
İş Arkadaşları İle İlişkiler	Belediye Şirket İşçisi ¹	254	51,87	23,33	1,650	,176	
	696 KHK ²	474	54,33	23,20			
	Kamu/Devlet 4D İşçi Kadrosu ³	41	59,07	22,36			
	Memur/Sözleşmeli Memur ⁴	138	51,89	22,09			
Tehdit ve Taciz	Belediye Şirket İşçisi ¹	254	17,06	9,18	,571	,634	
	696 KHK ²	474	17,00	9,31			
	Kamu/Devlet 4D İşçi Kadrosu ³	41	20,54	10,40			
	Memur/Sözleşmeli Memur ⁴	138	14,09	8,95			
İş ve Kariyer İle İlgili Engellemeler	Belediye Şirket İşçisi ¹	254	24,90	10,90	2,092	,100	
	696 KHK ²	474	25,24	10,74			
	Kamu/Devlet 4D İşçi Kadrosu ³	41	27,56	10,79			
	Memur/Sözleşmeli Memur ⁴	138	22,71	10,97			
Özel Yaşama Müdahale	Belediye Şirket İşçisi ¹	254	11,61	5,83	1,264	,222	
	696 KHK ²	474	12,02	5,91			
	Kamu/Devlet 4D İşçi Kadrosu ³	41	13,44	5,77			
	Memur/Sözleşmeli Memur ⁴	138	11,07	5,67			
İşe Bağlılık	Belediye Şirket İşçisi ¹	254	5,78	2,61	,867	,411	
	696 KHK ²	474	5,73	2,59			
	Kamu/Devlet 4D İşçi Kadrosu ³	41	6,54	2,35			
	Memur/Sözleşmeli Memur ⁴	138	5,14	2,33			
İşgören Performansı	Belediye Şirket İşçisi ¹	254	24,81	7,10	3,755	,011	2-4 p=0.028* 2-1 p=0.030*
	696 KHK ²	474	25,02	7,33			
	Kamu/Devlet 4D İşçi Kadrosu ³	41	25,07	6,74			
	Memur/Sözleşmeli Memur ⁴	138	24,12	7,14			

Tablo 9 incelendiğinde istihdam biçimi ile mobbing ve işgören performansı arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p<.05$). Tabloya göre mobbing toplam ($f=2,777$;

p=0,040) ve işgören performansı (f=3,755; p=0,011) istihdam biçimi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık oluşturmaktadır. Elde edilen verilerin dağılımı homojenlik göstermediğinden post hoc analizi olarak “Games Howell” testinden yararlanılmıştır.

Tabloya göre 696 sayılı KHK ile Kamu/Devlet 4D İşçi Kadrosu kadrosunda bulunan çalışanlarda mobbinge maruz kalma düzeyi memur ve sözleşmeli memur olan çalışanlardan yüksek bulunmuştur. Benzer biçimde 696 KHK kadrosunda bulunan çalışanlarda işgören performansı düzeyi memur ve sözleşmeli memur ile belediye şirket işçisi olan çalışanlardan yüksek bulunmuştur.

Tablo 10: Gelir Düzeyine Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları

	Gelir	N	Ort.	ss	f	p	Anlamlı Fark
Mobbing Toplam	Düşük ¹	462	122,38	50,34	3,460	0,064	
	Orta ²	415	102,24	42,01			
	Yüksek ³	30	105,40	44,75			
İş Arkadaşları İle İlişkiler	Düşük ¹	462	57,24	23,91	0,138	0,710	
	Orta ²	415	49,24	21,39			
	Yüksek ³	30	54,43	22,52			
Tehdit ve Taciz	Düşük ¹	462	19,10	9,96	0,755	0,385	
	Orta ²	415	14,21	7,69			
	Yüksek ³	30	15,20	11,35			
İş ve Kariyer İle İlgili Engellemeler	Düşük ¹	462	26,94	10,90	1,216	0,271	
	Orta ²	415	22,93	10,26			
	Yüksek ³	30	19,73	11,82			
Özel Yaşama Müdahale	Düşük ¹	462	12,96	6,11	0,372	0,542	
	Orta ²	415	10,62	5,28			
	Yüksek ³	30	11,03	6,15			
İşe Bağlılık	Düşük ¹	462	6,15	2,69	1,811	0,179	
	Orta ²	415	5,24	2,29			
	Yüksek ³	30	5,00	2,94			
İşgören Performansı	Düşük ¹	462	25,03	7,21	4,073	0,045	3-2 p=0.045*
	Orta ²	415	24,54	7,28			
	Yüksek ³	30	25,77	6,08			

Tablo 10 incelendiğinde gelir düzeyi ile mobbing ve işgören performansı arasında anlamlı fark tespit edilmiştir (p<.05). Tabloya göre işgören performansı (f=4,073; p=0,045) gelir düzeyi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık oluşturmaktadır. Elde edilen verilerin dağılımı homojenlik gösterdiğinden post hoc

analizi olarak “Tukey” testinden yararlanılmıştır. Tabloya göre yüksek gelir seviyesine sahip olan belediye çalışanlarında işgören performansı düzeyi orta gelir düzeyine sahip belediye çalışanlarından yüksek bulunmuştur.

Tablo 11: Görev Durumuna Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları

	Görev	N	Ort.	ss	f	p	Anlamlı Fark
Mobbing Toplam	Müdür ¹	45	127,58	43,83	1,267	0,206	
	Şef/Sorumlu ²	85	115,21	53,08			
	Sorumlu (eğitmen, mimar, büro personeli, zabıta vb.) ³	393	115,65	45,52			
	İşçi ⁴	384	107,15	48,14			
İş Arkadaşları İle İlişkiler	Müdür ¹	45	62,89	19,83	1,145	0,253	
	Şef/Sorumlu ²	85	54,71	25,19			
	Sorumlu (eğitmen, mimar, büro personeli, zabıta vb.) ³	393	55,54	22,06			
	İşçi ⁴	384	50,01	23,41			
Tehdit ve Taciz	Müdür ¹	45	17,67	9,92	1,233	0,218	
	Şef/Sorumlu ²	85	17,02	9,89			
	Sorumlu (eğitmen, mimar, büro personeli, zabıta vb.) ³	393	16,22	9,25			
	İşçi ⁴	384	17,09	9,27			
İş ve Kariyer İle İlgili Engellemeler	Müdür ¹	45	27,33	11,32	1,858	0,064	
	Şef/Sorumlu ²	85	25,49	11,65			
	Sorumlu (eğitmen, mimar, büro personeli, zabıta vb.) ³	393	25,92	10,52			
	İşçi ⁴	384	23,36	10,80			
Özel Yaşama Müdahale	Müdür ¹	45	13,84	5,90	1,259	0,209	
	Şef/Sorumlu ²	85	12,24	6,38			
	Sorumlu (eğitmen, mimar, büro personeli, zabıta vb.) ³	393	12,14	5,82			
	İşçi ⁴	384	11,18	5,70			
İşe Bağlılık	Müdür ¹	45	5,84	2,68	1,514	0,131	
	Şef/Sorumlu ²	85	5,75	2,80			
	Sorumlu (eğitmen, mimar, büro personeli, zabıta vb.) ³	393	5,83	2,51			
	İşçi ⁴	384	5,52	2,54			
İşgören Performansı	Müdür ¹	45	22,69	7,51	1,932	0,054	
	Şef/Sorumlu ²	85	26,27	5,72			
	Sorumlu (eğitmen, mimar, büro personeli, zabıta vb.) ³	393	25,51	6,52			
	İşçi ⁴	384	24,07	7,98			

Tablo 11 incelendiğinde görev durumu ile mobbing ve işgören performansı arasında anlamlı fark tespit edilmemiştir ($p>.05$).

Tablo 12: Belediyede Çalışma Yılına Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları

	Yıl	N	Ort.	ss	f	p	Anlamlı Fark
Mobbing Toplam	1 Yıldan az ¹	40	128,85	47,14	2,116	0,044	1-5 p=0.017* 1-4 p=0.044* 3-5 p=0.039*
	1-5 Yıl ²	117	116,86	46,27			
	6-10 Yıl ³	364	119,49	49,28			
	11-15 Yıl ⁴	245	104,93	46,20			
	16+ ⁵	141	100,02	41,65			
İş Arkadaşları İle İlişkiler	1 Yıldan az ¹	40	59,48	22,10	0,429	0,668	
	1-5 Yıl ²	117	54,68	22,42			
	6-10 Yıl ³	364	57,05	23,81			
	11-15 Yıl ⁴	245	49,96	22,98			
	16+ ⁵	141	47,72	19,97			
Tehdit ve Taciz	1 Yıldan az ¹	40	19,00	9,72	1,232	0,219	
	1-5 Yıl ²	117	17,26	9,54			
	6-10 Yıl ³	364	17,94	9,69			
	11-15 Yıl ⁴	245	15,56	8,97			
	16+ ⁵	141	14,57	8,23			
İş ve Kariyer İle İlgili Engellemeler	1 Yıldan az ¹	40	29,45	9,83	2,857	0,024	1-5 p=0.008* 2-5 p=0.012* 3-5 p=0.041*
	1-5 Yıl ²	117	26,52	10,13			
	6-10 Yıl ³	364	25,94	11,05			
	11-15 Yıl ⁴	245	23,14	10,82			
	16+ ⁵	141	22,43	10,36			
Özel Yaşama Müdahale	1 Yıldan az ¹	40	14,50	5,45	1,232	0,219	
	1-5 Yıl ²	117	12,21	5,46			
	6-10 Yıl ³	364	12,70	6,11			
	11-15 Yıl ⁴	245	10,99	5,75			
	16+ ⁵	141	9,96	5,07			
İşe Bağlılık	1 Yıldan az ¹	40	6,43	2,87	1,352	0,177	
	1-5 Yıl ²	117	6,18	2,45			
	6-10 Yıl ³	364	5,87	2,49			
	11-15 Yıl ⁴	245	5,28	2,70			
	16+ ⁵	141	5,35	2,36			
İşgören Performansı	1 Yıldan az ¹	40	24,28	4,70	2,345	0,038	2-5 p=0.038* 3-5 p=0.050*
	1-5 Yıl ²	117	25,95	6,76			
	6-10 Yıl ³	364	25,33	6,69			
	11-15 Yıl ⁴	245	24,51	7,60			
	16+ ⁵	141	23,33	8,46			

Tablo 12 incelendiğinde belediyede çalışma süresi ile mobbing ve işgören performansı arasında anlamlı fark tespit edilmiştir ($p<.05$). Tabloya göre mobbing toplam ($f=2,116$; $p=0,044$), iş ve kariyer ile ilgili engellemeler ($f=2,857$; $p=0,024$) ve

işgören performansı ($f=2,345$; $p=0,038$) belediye de çalışma süresi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık oluşturmaktadır. Elde edilen verilerin dağılımı homojenlik gösterdiğinden post hoc analizi olarak “Tukey” testinden yararlanılmıştır.

Tabloya göre 1 yıldan az belediye de çalışma süresine sahip katılımcılarda mobbinge uğrama düzeyi 11 yıl ve üzeri belediye de çalışma süresine sahip katılımcılardan yüksek bulunmuştur. Benzer biçimde 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip katılımcılarda da mobbinge maruz kalma 16 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip katılımcılardan yüksek bulunmuştur. Bunun yanında 10 yıl ve altında belediye de çalışma süresine sahip katılımcılarda iş ve kariyer ile ilgili engeller düzeyi 16 yıl ve üzeri belediye de çalışma süresine sahip katılımcılardan yüksek bulunmuştur. Son olarak 1-10 yıl arası çalışma süresine sahip katılımcılarda işgören performansı düzeyi 16 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip katılımcılardan yüksek olduğu saptanmıştır.

Tablo 13: Çalışılan Bölgeye Göre Mobbing ve İşgören Performansı Puanları

	Bölge	N	Ort.	ss	f	p	Anlamlı Fark
Mobbing Toplam	Marmara ¹	599	107,15	45,39	1,617	0,053	
	İç Anadolu ²	77	126,40	48,75			
	Akdeniz ³	50	129,24	50,50			
	Ege ⁴	42	115,76	51,93			
	Karadeniz ⁵	35	110,91	42,46			
	Doğu Anadolu ⁶	49	125,24	44,38			
	Güney Doğu ⁷	55	124,96	57,69			
İş Arkadaşları İle İlişkiler	Marmara ¹	599	51,07	22,13	1,204	0,069	
	İç Anadolu ²	77	59,08	23,60			
	Akdeniz ³	50	62,28	24,90			
	Ege ⁴	42	55,60	23,12			
	Karadeniz ⁵	35	52,97	21,02			
	Doğu Anadolu ⁶	49	58,37	22,35			
	Güney Doğu ⁷	55	58,27	28,13			
Tehdit ve Taciz	Marmara ¹	599	15,61	9,08	1,108	0,079	
	İç Anadolu ²	77	20,05	9,79			
	Akdeniz ³	50	18,78	9,78			
	Ege ⁴	42	17,60	10,03			
	Karadeniz ⁵	35	16,69	7,35			
	Doğu Anadolu ⁶	49	18,22	8,24			
	Güney Doğu ⁷	55	20,47	10,50			
İş ve Kariyer İle İlgili Engellemeler	Marmara ¹	599	23,77	10,64	0,691	0,409	
	İç Anadolu ²	77	27,81	10,90			
	Akdeniz ³	50	28,00	11,55			
	Ege ⁴	42	24,67	11,68			
	Karadeniz ⁵	35	24,29	10,02			
	Doğu Anadolu ⁶	49	29,00	8,47			
	Güney Doğu ⁷	55	26,71	12,28			
Özel Yaşama Müdahale	Marmara ¹	599	11,21	5,68	0,329	0,297	
	İç Anadolu ²	77	12,94	5,86			
	Akdeniz ³	50	14,06	6,14			
	Ege ⁴	42	12,14	5,79			
	Karadeniz ⁵	35	11,43	4,95			
	Doğu Anadolu ⁶	49	13,39	5,99			
	Güney Doğu ⁷	55	13,55	6,88			
İşe Bağlılık	Marmara ¹	599	5,48	2,49	0,439	0,297	
	İç Anadolu ²	77	6,53	2,69			
	Akdeniz ³	50	6,12	2,60			
	Ege ⁴	42	5,76	3,08			

	Karadeniz ⁵	35	5,54	2,24		
	Doğu Anadolu ⁶	49	6,27	1,99		
	Güney Doğu ⁷	55	5,96	3,02		
İşgören Performansı	Marmara ¹	599	24,64	7,31		
	İç Anadolu ²	77	26,40	4,65		
	Akdeniz ³	50	24,50	8,53		
	Ege ⁴	42	25,76	6,90	1,481	0,059
	Karadeniz ⁵	35	25,31	7,69		
	Doğu Anadolu ⁶	49	25,76	6,48		
	Güney Doğu ⁷	55	23,13	8,00		

Tablo 13 incelendiğinde yaşanan bölge durumu ile mobbing ve işgören performansı arasında anlamlı fark tespit edilmemiştir ($p>.05$).

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada yerel yönetimlerde siyasi değişimin mobbing ve çalışan performansı üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın bu bölümünde elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara yönelik önerilerde bulunulmuştur.

Araştırmada işgören performansı ile mobbing toplam, iş arkadaşları ile ilişkiler, tehdit ve taciz, iş ve kariyer ile ilgili engellemeler, özel yaşama müdahale ve işe bağlılık arasında negatif yönde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Buna göre belediye çalışanlarında mobbinge maruz kalma düzeyi arttıkça işgören performansı düzeyi düşmektedir. Çalış Duman ve Akdemir (2016) tarafından 460 müşteri temsilcisi üzerinde yaptıkları araştırmada da mobbinge uğrama düzeyi arttıkça işgören performanslarının düştüğü bulunmuştur. Benzer biçimde Erdirencelebi ve Yazgan (2017) tarafından Konya Sanayi Odası'na kayıtlı, gıda sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde görevli 417 birey üzerinde yapılan araştırmada da işgören performansı ile mobbing arasında negatif yönde ilişki olduğu bildirilmiştir. İlgili literatür incelendiğinde mobbinge maruz kalma ile işgören performansı arasında negatif yönde ilişki olduğunu ortaya koyan araştırmalara rastlanılmıştır (Öztoprak, 2023; Bedük ve Ata, 2019; Uysal, 2016).

Araştırmada belediye çalışanlarında mobbing ile işgören performansı arasındaki negatif yönde anlamlı ilişkinin tespit edilmesi, mobbingin çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlığı üzerinde olumsuz etkilerinin bulunmasından kaynaklanmaktadır. Mobbing, çalışma ortamında sürekli ve sistematik olarak uygulanan psikolojik şiddet, taciz, aşağılama ve dışlama davranışlarıdır. Bu tür davranışlar, işgörenlerin motivasyonunu ve iş doyumunu azaltarak verimliliklerini olumsuz yönde etkileyebilir. Mobbinge maruz kalan çalışanlar sürekli bir stres ve kaygı altında çalışırlar, bu durum ise işgörenlerin konsantrasyonunu ve dikkatini olumsuz etkileyerek görevlerini etkin bir şekilde yerine getirmelerini zorlaştırabilir. Ayrıca, iş yerinde maruz kalınan mobbing, çalışanların motivasyonunu ciddi şekilde düşürür. Kendisini değersiz ve yetersiz hisseden işgören, işine olan bağlılığını ve iş yapma isteğini kaybedebilir. Mobbing aynı zamanda uzun vadede psikolojik ve fiziksel sağlık sorunlarına yol açabilir. Depresyon, anksiyete, uyku bozuklukları ve hatta kardiyovasküler problemler, mobbing mağdurları arasında sıkça görülen

sorunlardır. Bu sağlık problemleri de işgörenin performansını doğrudan etkileyerek iş verimliliğinin düşmesine neden olur. Dolayısıyla, mobbingin artması, işgören performansının azalmasına yol açmaktadır.

Çalışmada kadın belediye çalışanlarının mobbing toplam, özel yaşama müdahale ve işgören performansı puan ortalamaları, erkek belediye çalışanlardan yüksek bulunmuştur. Bulut ve Göktürk (2012) tarafından belediye çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada da kadın çalışanların psikolojik tacize uğrama düzeylerinin erkeklerden yüksek olduğu bulunmuştur. Kızanlıkl ve Koç (2017) tarafından otel işletmelerinde çalışan bireyler üzerinde yaptıkları araştırmada da kadın çalışanlarda mobbinge maruz kalma erkek çalışanlardan yüksek bulunurken, erkek çalışanların işgören performansı düzeyleri ise kadınlardan yüksek bulunmuştur. Akşehir Belediyesi bünyesinde bulunan 16 müdürlükte çalışan 16 müdür 16 şef ve 78 memurdan oluşan toplam 110 personelin katıldığı bir araştırmada ise erkek çalışanlarda mobbinge maruz kalma kadınlardan yüksek bulunmuştur (Çögenli ve Karadaş, 2019). Öztoprak (2023) tarafından 479 kadın üzerinde yaptığı araştırmada da mobbinge maruz kalan kadınlarda işgören performansı düzeyi mobbinge maruz kalmamış kadınların işgören performanslarından düşük bulunmuştur. Şantaş ve arkadaşları (2018) tarafından yapılan araştırmada ise erkek çalışanların işgören performansı düzeyleri kadınlardan yüksek bulunmuştur. Sarıcı (2018) tarafından İstanbul ili Esenyurt ilçesinde 2017-2018 yılında belediyenin çeşitli kadrolarında görevli 446 birey üzerinde yaptığı araştırmada ise cinsiyete göre işgören performansı arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Kadın belediye çalışanlarının mobbing, özel yaşama müdahale ve işgören performansı puanlarının erkeklerden yüksek bulunması, toplumsal cinsiyet rollerinin ve iş yerindeki eşitsizliklerin bir sonucu olabilir. Kadınlar genellikle iş yerinde daha fazla mobbinge maruz kalmakta ve evde de ek sorumluluklar üstlenmektedir. Bu durum, iş ve özel yaşam dengesini zorlaştırarak stres düzeylerini artırabilir ve performanslarını olumsuz etkileyebilir. Ayrıca, kadınların kendilerini kanıtlama baskısı, iş yüklerini artırarak mobbing algılarını ve özel yaşama müdahale hissini artırabilir.

Araştırmada bekar ya da ayrılmış belediye çalışanlarının mobbinge maruz kalma düzeyi ile işgören performansı puan ortalamaları, evli belediye çalışanlarından

yüksek bulunmuştur. Yıldırım (2018) tarafından yapılan bir araştırmada bekar çalışanlarda yıldırıma maruz kalma evli çalışanlardan yüksek bulunmuştur. Çalış Duman ve Akdemir (2016) ile Çögenli ve Karadaş (2019) tarafından yapılan araştırmalarda da bekar bireylerde mobbinge maruz kalma evli bireylerden yüksek bulunmuştur. Şantaş ve arkadaşları (2018) tarafından yapılan araştırmada bekar katılımcıların işgören performansı düzeyleri evli katılımcılardan yüksek bulunmuştur. Erdirencelebi ve Yazgan (2017) tarafından yapılan araştırmada ise evli bireylerin mobbinge maruz kalma düzeyleri yüksek bulunurken bekar bireylerde ise işgören performansları daha yüksek bulunmuştur.

Bekar ya da ayrılmış belediye çalışanlarının mobbinge maruz kalma düzeyi ve işgören performansı puanlarının evli çalışanlardan yüksek olmasının nedeni, evli çalışanların genellikle daha güçlü sosyal destek sistemlerine sahip olmalarıdır. Eşlerinden aldıkları duygusal destek, stres ve mobbinge başa çıkmalarını kolaylaştırabilir. Bekar veya ayrılmış çalışanlar ise bu tür destekten yoksun olabilir ve iş yerinde daha izole hissedebilirler, bu da mobbinge daha açık hale gelmelerine ve performanslarının düşmesine yol açabilir.

Çalışmada eğitim seviyesi düştükçe mobbinge maruz kalma düzeyinin yükseldiği tespit edilmiştir. Çalış Duman ve Akdemir (2016) tarafından yapılan araştırmada da ortaokul mezunu katılımcıların mobbinge maruz kalma düzeyi üniversite mezunu bireylerden yüksek bulunmuştur. Benzer biçimde Bedük ve Ata'nın (2019) yaptığı araştırmada da lise ve ortaokul eğitim seviyesine sahip çalışanlarda mobbinge maruz kalma lisans ve üstü eğitim seviyesine sahip katılımcılardan yüksek bulunmuştur. İlgili literatür incelendiğinde eğitim seviyesi ile mobbinge maruz kalma arasında negatif yönde ilişki olduğunu ortaya koyan araştırmalara rastlanılmıştır (Erdirencelebi ve Yazgan, 2017; Uysal, 2016; Bulut ve Göktürk, 2012). Araştırma bulgumuzdan farklı olarak Öztoprak (2023) tarafından yapılan araştırmada ise lisans eğitim seviyesine sahip bireylerde mobbinge maruz kalma önlisans eğitim seviyesine sahip bireylerden yüksek bulunmuştur.

Çalışmada eğitim seviyesi düştükçe mobbinge maruz kalma düzeyinin yükseldiği tespit edilmiştir. Bunun nedeni, düşük eğitim seviyesindeki bireylerin genellikle daha düşük statülü ve korumasız pozisyonlarda çalışmaları olabilir. Bu pozisyonlarda çalışanlar, haklarını savunma konusunda daha az bilgiye sahip

olabilirler ve sosyal destek ağırları zayıf olabilir. Ayrıca, düşük eğitim seviyesine sahip çalışanlar kendine güven ve öz saygı eksikliği yaşayabilirler, bu da onları mobbinge karşı daha hassas hale getirebilir.

Araştırmada yüksek gelir seviyesine sahip olan belediye çalışanlarında işgören performans düzeyi orta gelir düzeyine sahip belediye çalışanlarından yüksek bulunmuştur. Şantaş ve arkadaşları (2018) ile Aktaş ve Akdemir (2019) tarafından yapılan araştırmalarda gelir düzeyi arttıkça işgören performansının arttığı bildirilmiştir. İlgili literatür incelendiğinde gelir düzeyi ile işgören performansı arasında doğrusal yönde ilişki olduğunu ortaya koyan araştırmalara rastlanılmıştır (İpçioğlu ve Ökmen, 2021; Kır, 2018; Demerouti vd., 2014).

Araştırmada yüksek gelir seviyesine sahip belediye çalışanlarının performansının daha yüksek bulunmasının nedeni, maddi güvence sayesinde işlerine daha fazla odaklanabilmeleridir. Yüksek gelir, daha iyi çalışma koşulları, eğitim ve gelişim fırsatlarına erişim sağlar, bu da performansı artırır. Ayrıca, maddi güvence, iş dışındaki stres seviyesini azaltarak işteki verimliliği olumlu etkiler.

Araştırmada çalışma süresi arttıkça mobbinge maruz kalma ve işgören performansı düzeylerinin düştüğü bulunmuştur. Uysal'ın (2016) yaptığı araştırmada da meslekte çalışma süresi 5 yılın altında olan bireylerde mobbinge maruz kalma 15 yıl ve üzeri tecrübeye sahip bireylerden yüksek bulunmuştur. Benzer biçimde Erdirencelebi ve Yazgan'ın (2017) yaptığı araştırmada da mesleğe yeni başlayan bireylerin mobbinge maruz kalma düzeyleri yüksek olduğu saptanmıştır. Aktaş ve Akdemir (2019) tarafından yapılan araştırmada mesleğe yeni başlayan (1 yıl ve altı) çalışanlarda performans düzeyi 6-9 yıl ile 15-19 yıl arası tecrübeye sahip bireylerden yüksek bulunmuştur. Elde edilen bulguların literatürle uyumlu ve tutarlı olduğu saptanmıştır.

Çalışmada çalışma süresi arttıkça mobbinge maruz kalma düzeyinin artmasının ve işgören performansının düşmesinin nedeni, uzun süreli çalışmanın çalışanlarda tükenmişlik ve iş doyumsuzluğuna yol açması olabilir. Bu durum, stres seviyelerini artırarak performansı düşürebilir ve çalışanları mobbinge karşı daha savunmasız hale getirebilir. Ayrıca, uzun süre aynı iş yerinde çalışmak monotonlaşmaya ve motivasyon kaybına neden olabilir.

Araştırmada 696 KHK Kadro ile çalışanların mobbinge maruz kalma düzeyinin yüksek olma nedeni, aynı işi yapan diğer çalışanlarla eşit haklara sahip olmamalarından, kariyerde yükselme haklarının sınırlı olmasından ve genel olarak kadro içeriğindeki özlük haklarının yetersizliğinden kaynaklanabilir. Belediyelerde, 696 sayılı KHK kapsamındaki kadroda; memur sicil numarası, kıdem farkı, eğitim farkı, meslek kodu, imza yetkisi, becayiş, tayin hakkı, huzur hakkı, aynı işi yapanlarla ücret eşitliği, sosyal denge tazminatı ve 40 saat çalışma gibi özlük haklarının çoğu ve iş güvencesi bulunmamaktadır. Bu kadro türünde çalışan özlük haklarının kurum inisiyatifine bırakılması iş barışının bozularak mobbingin artmasının nedeni olabilir.

Araştırmada ulaşılan sonuçları şu şekilde özetlemek mümkündür:

- Mobbing Ölçeği için en küçük değer 38, en büyük değer 190'dır. Ölçeğin toplam ortalaması $112,60 \pm 47,53$ olduğu bulunmuştur.
- İşgören Performansı Ölçeği için en küçük değer 6, en büyük değer 30'dur. Ölçeğin toplam ortalaması $24,83 \pm 7,21$ olduğu bulunmuştur.
- Araştırmada 696 sayılı KHK ile Kamu/Devlet 4D İşçi kadrosunda bulunan çalışanlarda mobbinge maruz kalma düzeyi memur ve sözleşmeli memur olan çalışanlardan yüksek bulunmuştur. Benzer biçimde 696 KHK kadrosunda bulunan çalışanlarda işgören performansı düzeyi memur ve sözleşmeli memur ile belediye şirket işçisi olan çalışanlardan yüksek bulunmuştur.
- Araştırmada belediye çalışanlarında mobbinge maruz kalma düzeyi arttıkça işgören performansı düzeyi düşmektedir.
- Çalışmada kadın belediye çalışanlarının mobbinge maruz kalma ve işgören performansı düzeyleri, erkek belediye çalışanlardan yüksek bulunmuştur.
- Araştırmada bekar ya da ayrılmış belediye çalışanlarının mobbinge maruz kalma ve işgören performansı düzeyleri, evli belediye çalışanlarından yüksek bulunmuştur.
- Çalışmada eğitim seviyesi düştükçe mobbinge maruz kalma düzeyinin yükseldiği tespit edilmiştir.
- Araştırmada yüksek gelir seviyesine sahip olan belediye çalışanlarında işgören performansı düzeyi orta gelir düzeyine sahip belediye çalışanlarından yüksek bulunmuştur.

- Çalışmada çalışma süresi arttıkça mobbinge maruz kalma ve işgören performansı düzeylerinin düştüğü bulunmuştur.
- Araştırmada görev durumu, yaş ve yaşanan bölge değişkenleri bakımından anlamlı farklılık saptanmamıştır.

Araştırmada ulaşılan sonuçlar kapsamında şu önerilerde bulunulmuştur:

- Yerel Yönetimler, siyasi değişimlere karşı proaktif bir yaklaşım benimsenmeli ve planlı değişim yönetimi stratejileri geliştirmelidir. Planlı değişim yönetimi kapsamında, değişimin nedenleri, hedefleri ve etkileri çalışanlarla paylaşılmalı, değişim süreci adım adım planlanmalı ve uygulanmalıdır. Hızlı karar alma ve kriz yönetimi becerileri artırılmalı, değişim süreçlerinde çalışanların desteği ve katılımı sağlanmalıdır.
- Yerel yönetimlerde adil ve şeffaf bir yönetim modeli benimsenmelidir. İşe alım ve görevde yükselme süreçlerinde adil ve objektif bir yaklaşım benimsenerek kayırmacılıktan uzak, liyakat esaslı uygulamaların yapılması çalışanın adalet duygusunu ve performansını artırabilir. Böylelikle İşyerine uyum sağlanması kolaylaşabilir, mobbinge maruz kalma riski azalabilir.
- Yöneticiler, mobbinge karşı sıfır tolerans politikalarını benimsemeli ve şikayetleri ciddiye alarak mobbing uygulayıcılarına yasal yaptırımlar uygulamalıdır.
- Toplu iş sözleşmelerinde mobbing vakarının yaşanmaması için önleyici hükümler artırabilir. Sendikaların denetim ve kontrol mekanizması çalışması, çalışandan yana politika benimsemesi mobbingi en aza indirebilir.
- Mobbing vakalarının yüksekliği, kurum içi eğitim ve farkındalık programlarının eksikliğine işaret edebilir. Bu nedenle, düzenli aralıklarla mobbing farkındalık, çatışma yönetimi ve iletişim becerileri konusunda eğitimler ve seminerler düzenlenebilir. Bu programlar, tüm çalışanların mobbingin tanımını, sonuçlarını ve nasıl önlenebileceğini anlamalarına yardımcı olabilir.
- Kamu kurumlarında, özellikle belediyelerde, kadın çalışanların liyakat esasıyla yöneticilik pozisyonlarına getirilmesi ve bu süreçte rakipleri aracılığıyla karşılaşılabilecekleri itibarsızlaştırma gibi engellenmelerin önüne geçilmesi gerekmektedir. Bu amaçla, liyakat sahibi kadın çalışanların objektif kriterler

doğrultusunda değerlendirilmesi ve seçilmeleri desteklenmelidir. Ayrıca, kadın yöneticilere yönelik mobbing ve diğer engelleyici davranışlarla mücadele için kurumsal net önlemler alınmalı, bu tür vakaların önlenmesi için eğitim ve farkındalık çalışmaları artırılmalıdır. Bu sayede, kadınların işyerinde eşit fırsatlara sahip olmaları ve yeteneklerinin tam anlamıyla değerlendirilebilmesi sağlanacaktır.

- Daha düşük eğitim seviyesine ve gelir düzeyine sahip olan çalışanlara yönelik ek destek ve eğitim programları oluşturulabilir. Bu çalışanların yeteneklerini geliştirmeye ve mobbinge karşı daha dirençli hale gelmelerine yardımcı olabilir.
- Çalışma süresi ve iş yükünün azaltılması veya daha etkin bir şekilde yönetilmesi için önlemler alınabilir. Daha iyi iş-yaşam dengesi sağlanarak çalışanların stres düzeyi azaltılabilir ve mobbinge maruz kalma riski azaltılabilir.
- Pozitif bir iş yeri kültürü oluşturulmalı ve etkili iç iletişim sağlanmalıdır. İletişim ve geri bildirim mekanizmaları etkin bir şekilde kullanılmalıdır. Çalışanların sorunlarını, önerilerini ve şikayetlerini rahatlıkla iletebilecekleri platformlar oluşturulmalıdır. Bu mekanizmalar, üst yönetimin çalışanlarla doğrudan etkileşimde bulunmasını sağlayarak sorunların daha hızlı ve etkili bir şekilde çözülmesine yardımcı olabilir.
- Araştırma neticesinde, gelecekte yapılacak çalışmalarda mobbing algısının altında yatan sebeplerin, mobbing ile kayırmacılık arasındaki ilişkinin incelenmesinin literatüre önemli katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Bu öneri doğrultusunda gerçekleştirilecek çalışmalar, mobbing ve kayırmacılık konularında kapsamlı bir anlayış sağlayacak ve iş yerinde adalet ve eşitliği destekleyecek politikaların geliştirilmesine katkıda bulunacaktır.

Bu araştırmanın sonunda, politika yapıcılara ve yerel yönetimlerde görevli yöneticilere değişim sürecinde mobbingi en aza indirmeye ve sürecinin pozitif yönde ilerlemesine yönelik şu stratejiler önerilmiştir:

- Mobbingin önlenmesi ve işgören performansının yükselmesinde en temel unsur; yerel yönetimlerde aynı işi yapan, aynı nitelikte çalışanların çeşitli istihdam türleriyle görevlendirilmesinin önüne geçilmesidir. Yerel Yönetimler

Çalışma kanunu kapsamlıca düzenlenerek kamu çalışma koşullarını düzenleyen kanunlar, tüm belediye çalışanları için de geçerli olmalı ve eşit şartlar sağlanmalıdır. Bu düzenlemeler, iş barışını ve çalışan verimliliğini artıracak; mobbingin önüne geçecektir.

- Mobbing farkındalığını ve caydırıcılığını artırmak amacıyla mobbing konulu ilgili hukuki maddeleri ve önlemleri içeren genelgeler kamu kurumlarına, belediyelere tüm personele duyurulacak şekilde ulaştırılmalı. Kamu spotları hazırlanmalı, ulusal televizyon kanallarında, radyolarda ve dijital platformlarda yayımlanmalıdır.
- Mobbing uygulayan kişilere yönelik hukuki yaptırımların caydırıcı olması için mevcut yasal düzenlemeler gözden geçirilmeli ve gerekli görülmesi halinde yaptırımlar artırılmalıdır. İş Kanunu ve Türk Ceza Kanunu'nda mobbingin açıkça tanımlanması ve cezalandırılması ile ilgili maddeler eklenmelidir.
- Siyasi değişim sonrası belediyelerde etkili bir değişim süreci yönetimi için, değişime direnenler ile değişimi destekleyenlerin bilgi ve deneyimlerinin önemsendiği ve bu iki grubun arasında ayırım yapılmadığı bir güven ortamı oluşturulmalıdır. Bu bağlamda, değişime direnenlerin de dahil olduğu, bir değişim yönetim birimi kurulması gerekmektedir. Bu birim değişime ihtiyaç duyulan öncelikli alanları belirleyerek paydaşların sürece katılımıyla stratejilerini belirlemelidir.
- Değişim süreçlerinde etkili iletişim ve liderlik kritik öneme sahiptir. Değişim liderleri, değişim sürecini yönetirken açık ve sürekli iletişim sağlamalı, çalışanların endişelerini dinlemeli ve desteklemelidir. Değişim liderleri, çalışanları motive edici ve ilham verici bir yaklaşım benimsemeli, değişimin olumlu yönlerini vurgulamalı ve çalışanların değişime uyum sağlamalarına yardımcı olmalıdır. Çalışanların değişimi desteklemesi ve sürece dahil edilmesi mobbing algısını ortadan kaldıracaktır.
- Değişim etkileri ve sonuçları değerlendirilmelidir. Değişim sonrası değerlendirme ve geri bildirim mekanizmaları oluşturulmalı, çalışanların görüşleri alınmalı ve değişim sürecinin iyileştirilmesine yönelik aksiyonlar belirlenmelidir.
- Kurum içinde mobbing vakalarını izlemek ve raporlamak için etkili denetim ihbar mekanizmaları oluşturularak, çalışanların mobbing vakalarını

bildirebilecekleri güvenli bir platform sağlanabilir. İhbarın titizlikle incelenmesi ve gerekli hukuki işlemlerin hızla başlatılması temin edilmelidir. Bu sistem, anonim geri bildirimler ve düzenli anketlerle mobbing vakalarını tespit etmeye ve çözümlemeye yönelik olmalıdır. Böylelikle çalışanların memnuniyet düzeylerini ve işyerindeki sorunları daha etkili bir şekilde belirleyebilir ve çözüm odaklı stratejiler geliştirilebilir.

- Değişim süreçlerine uyum sağlamak için çalışanlara yönelik değişim eğitimleri ve gelişim programları düzenlenmelidir. Eğitim programları, çalışanların değişime olan dirençlerini azaltmalı, yeni beceriler kazanmalarını ve değişim sürecine katkıda bulunmalarını sağlamalıdır.
- Mobbinge maruz kalan çalışanlara psikolojik ve hukuki destek sağlayan politikalar yapılmalı. Mobbingin hukuki boyutunu anlatan, caydırıcı farkındalık çalışmaları kamuda yaygınlaştırılmalıdır.
- Deneyimli çalışanların yeni çalışanlara rehberlik etmesini sağlayacak mentorluk programları planlanmalıdır. Bu programlar ile yeni çalışanların işyerine uyum süreci desteklenebilir ve işyeri kültürü hakkında daha iyi bilgi sahibi olmaları sağlanabilir.
- Kadın çalışanların ve bekar, boşanmış veya eşi vefat etmiş çalışanların mobbinge maruz kalma oranlarının yüksek olduğu göz önünde bulundurularak, toplumsal cinsiyet eşitliği ve çeşitlilik politikaları oluşturularak, kadınların ve azınlıkların işyerinde eşit fırsatlara sahip olmalarını sağlayabilir bu çalışanlara yönelik özel destek programları ve politikaları geliştirilebilir. Kadınların işyerinde daha güvenli ve destekleyici bir ortamda çalışmaları sağlanmalıdır.
- Çalışanların eğitim ve kariyer gelişimi yasal düzenlemelerle desteklenmelidir. Üniversiteler ve diğer kurumlarla işbirliği yapılarak mesleki eğitim programları ve kariyer planlama hizmetleri sunularak çalışanların mobbinge maruz kalma oranları azaltılabilir, performansları yükseltilebilir.

KAYNAKLAR

- Akgeyik, T., Delen, M. G. ve Uşen, Ş. (2013). Çalışma yaşamında psikolojik taciz (1. Basım). Ankara: Özyurt Yayınları
- Akgün, İ. (2021). Tüm Yönleriyle Mobbing ve Siber Mobbing. Ankara: Gülнар Yayınları.
- Aktaş, K., & Akdemir, B. (2019). İşe Adanmışlık ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinin Performans Algısına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Social Policy Conferences*, (77), 307-348. <https://doi.org/10.26650/jspc.2019.77.0020>
- Alıcı, O. V. (2021). Yerel yönetimlerde normsal kayıtsızlık. *Strategic Public Management Journal*, 7 (13) , 1-9.
- Alıcı, O. V. (2019). Belediyelerde ve bağlı idarelerde liyakat ve kariyer ilkelerinin geçerliliği çerçevesinde bir durum analizi: Yerel sarmal. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 28(4), 65-90.
- Altuntaş, C.(2010). Mobbing kavramı ve örnekleri üzerine uygulamalı bir çalışma. *Yaşar Üniversitesi Dergisi*, 18(5), 2995-3015.
- Arsan, T. (2008). İşyerinde psikolojik taciz olgusu (Tacizcilerin kişilik özelliklerine üzerine bir araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Arslan, M. (2023). Belediyelerde Güçlü Bir İnsan Kaynağı Yaratmak Bağlamında Hizmet İçi Eğitim. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 22(1), 271-282. <https://doi.org/10.21547/jss.1140515>
- Atman, Ü. (2012). İşyerinde psikolojik terör mobbing. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 3(1), 157-174.
- Avcı, A.S. (2020). Mobbing ve tükenmişliğin sinizm üzerine etkisi: Doğubeyazıt örneği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Hacıbayram Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.

- Aydın, Ş., Şahin, N. & Uzun, D.(2007). Örgütlerde yaşanan psikolojik şiddet sorunlarının konaklama işletmeleri açısından değerlendirilmesi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,16(2), 61-74.
- Aygün, H.A (2012). Psikolojik yıldırma (mobbing) üzerine nitel bir araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 3(5), 99-121.
- Baş, M. (2012). Bir eğitim araştırma hastanesinde çalışan hemşirelerde mobbing ve anksiyete (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Bedük, A., & Ata, N. (2019). Mobbing ile örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine bir araştırma: Belediye otobüs şoförleri örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(62), 1182-1193.
- Bimay, M., & Kaypak, Ş. (2022). Küresel Salgın (Covid-19) Süreci ve Yerel Yönetimlerin Hizmet Sunumunda Yapısal ve İşlevsel Değişimler. *Dicle Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(23), 431-455. <https://doi.org/10.53092/duibfd.1039135>
- Bingöl, B. (2007). İşyerinde yıldırma (mobbing) ve yıldırma üzerine bir araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi, İzmir.
- Bozbel, S., & Palaz, S. (2007). İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) ve hukuki sonuçları. *TİSK Akademi*, 2 (3), 66-81.
- Bulut, S., & Göktürk, G. Y. (2012). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(1), 53-70. <https://doi.org/10.11616/AbantSbe.285>
- Çağlar, B. (2016). Kamuda mobbing (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çalış Duman, M., & Akdemir, B. (2016). Mobbing ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 7(2), 29-52.

- Çelik, B. (2014). İlkokul ortamında öğretmenler tarafından algılanan duygusal bezdirme üzerine bir araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bursa.
- Çiftcier, D. (2019). İlkokul öğretmenlerinin maruz kaldıkları yıldırma davranışları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Erzurum il örneği) (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Çögenli, M. Z., & Karadaş, Y. (2019). Belediye çalışanlarının karşılaştıkları mobbing davranışları: Akşehir Belediyesi'nde ampirik bir çalışma. *International Journal of Economic and Administrative Studies-IJEAS*, (2), 33-48. <https://doi.org/10.18092/ulikidince.509361>
- Demerouti, E., Bakker, A., & Leiter, M. (2014). Burnout and Job Performance: The Moderating Role of Selection, Optimization, and Compensation Strategies. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(1), 96-107
- Demir, K. A. (2019). Belediye hizmetlerinin özelleştirilmesi: Şirketleşen belediye uygulaması. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(2), 1- 26.
- Eratık, A. (2017). İşletmelerde mobbing ve çalışanlar üzerindeki etkileri (Yayımlanmamış Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesi). Nevşehir Hacı Bektaşî Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Erdem, T. (2014). Mobbing ve mobbinge mücadele yöntemleri. *Türk Kütüphaneciliği Dergisi*, 28(4), 622-628.
- Erdirencelebi, M., & Yazgan, A. E. (2017). Mobbing, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Bağlılık ve Bunların Algılanan Çalışan Performansı Üzerine Etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 267-284.
- Erdoğan, G. (2009). Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz). *TBB Dergisi*, 83, 318-352.

- Ergenay, O. (2024). Arjantin’de Yerel Yönetimler ve Mali Federalizm. *Çağdaş Yerel Yönetimler*, 33(1), 103-124.
- Erkol, G. (2015). Mobbing ve motivasyon arasındaki ilişki: Turist rehberleri üzerine bir araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya
- Gençer, M. (2019). Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin maruz kaldıkları yıldırma (mobbing) algıları ile ders dışı sportif aktivite ve örgütsel bağlılık düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Van.
- George, D., & Mallery, M. (2010). SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson
- Gona, K. (2021). İşgörenlerin maruz kaldıkları mobbing durumları ve mobbingin psikososyal etkileri üzerine bir uygulama (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Gökdemir, D. (2016). Sağlık çalışanlarında mobbing algısının iş tatmini üzerindeki etkisi: kamu hastanesinde bir araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gül, H., & Özcan, N. (2011). Mobbing ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler: Karaman il özel idaresinde görgül bir çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2),107-134.
- Gültekin, N. & Deniz, Z. (2016). İşyerinde mobbing çalışanlar üzerinde bir araştırma. *İktisadi, İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 1(1),1-11.
- Güven, N. (2019). Devlet okullarındaki eğitim çalışanlarının maruz kaldıkları mobbing durumları ve mobbing ile baş etme yöntemleri (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Muğla.
- İpçioğlu, İ., & Ökmen, V. (2021). Belediye Çalışanlarında Tükenmişlik ve İş Performansı İlişkisinde Denetim Odağının Rolü. *Bilecik Şeyh Edebali*

Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(2), 409-426.
<https://doi.org/10.33905/bseusbed.1014123>

İzmir, G. ve Fazlıoğlu, A. (2010). İşyerinde psikolojik taciz (mobbing) ve çözüm önerileri komisyon raporu. Ankara: Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Yayınları,

Kama Işık, S., & Işık, A. (2021). Yeni Bir Siyasi Parti Türü Olarak Elektronik Siyasi Partiler. *İstanbul Hukuk Mecmuası*, 79(2), 673-698.
<https://doi.org/10.26650/mecmua.2021.79.2.0008>

Karaca, E.G (2019). Hastane eczacılarında psikolojik yıldırmaya (mobbing) maruziyetin, örgüt bağlılığı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: İzmir ili kamu ve üniversite hastaneleri örneği (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Karakale, S.B, (2011). Mobbing ve mobbinge başa çıkma yöntemleri: Mobbing mağdurlarına yönelik bir araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.

Karatuna, I., & Tınaz, P. (2010). İşyerinde psikolojik taciz sağlık sektöründe kesitsel bir araştırma, Ankara: Türk-İş Konfederasyonu.

Karcıoğlu, F., & Çelik, Ü.H. (2012). Mobbing yıldırma ve örgütsel bağlılığa etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(1), 59-75.

Kaya, Ç. (2021). Büyük Moğol Ulusu'nda Hanedan Değişim Süreci ve Siyasi Etkileri. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 9(27), 37-54.
<https://doi.org/10.33692/avasyad.950752>

Kaya, P. (2020). İşyerinde psikolojik yıldırmanın yaşamın anlamı üzerine etkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Kılıç, T. (2006). Mobbing (İşyerinde psikolojik şiddet) sanayi sektöründe yaşanan mobbing uygulamaları, kişisel etkileri, örgütsel ve toplumsal maliyetleri

(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Kır, A. (2018). Örgütsel sessizlik, tükenmişlik sendromu ve çalışan performansı ilişkisi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

Kızanlıklı, M., & Koç, H. (2017). İş-Aile ve Aile-İş Yaşamı Çatışması ile İşgören Performansı Arasındaki İlişki: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Uluslararası İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(1), 114-130.

Kocaoğlu, M. (2007). Mobbing (İşyerinde psikolojik taciz, yıldırma) uygulamaları ve motivasyon arasındaki ilişkinin incelenmesine ilişkin incelenmesine yönelik bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Konaklı, T. (2011). Üniversitelerde yıldırma ve kültürel değerlerin yıldırma ile başa çıkma yaklaşımlarına etkisi (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Kul, L. (2019). Çalışanların mobbing (psikolojik taciz) ve motivasyon algılarının incelenmesi: Mersin adliyesi örneği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

Kündeş, T. (2019). Kurumsal itibar bağlamında çalışanların mobbing algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi- Türk ilaç sektöründe bir araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Leymann, H. (1996). The Content And Development Of Mobbing At Work. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.

Majidli, F., & Budak, G. (2018). Mobbinge mücadelede farklılıkların yönetimi stratejileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(2), 129-161.

- Mobbing Kavramının Türkçe Serüveni. (2024 1 Şubat). Erişim Adresi: [Http://Turkoloji.Cu.Edu.Tr/Yeni%20turk%20dili/Oktay_Eser_Mobbing_Kavrami.Pdf](http://Turkoloji.Cu.Edu.Tr/Yeni%20turk%20dili/Oktay_Eser_Mobbing_Kavrami.Pdf)
- Mobbingle Mücadele. (2021 Aralık 11). Erişim Adresi Mobbing Mücadele - 2021 (nedenisguvenligi.com)
- Ongun, Y. (2017). Okullarda uygulanan mobbingin çalışanlar üzerinde etkisi (Yayımlanmamış Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesi). Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Pamukkale.
- Oruç, M. S. (2021). İletişim Araçları, Siyaset ve Toplumsal Değişim: Harol A. Innis'in Teorik Mirası Üzerinden Bir İnceleme. *İnsan ve Toplum*, 11(1), 1-29.
- Özdemir, M. & Zeren, H. E. (2017). Belediyelerin altyapı hizmeti sunumunda vatandaş memnuniyeti: Anamur Belediyesi örneği. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 8(21), 95-112.
- Öztoprak, M. (2023). Kadın Çalışanların Psikolojik Şiddet Algısının Sosyal Kaytarma, Yaşam Doyumu Ve İşgören Performansı Üzerine Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15(4), 3141–3157. <https://doi.org/10.20491/isarder.2023.1771>
- Sadioğlu, U. & Çiftçi, Y. (2021). Avrupa'da Yerel Yönetimler Reformu Sonrasında Türk Yerel Yönetimleri İçin Bir Tipoloji Belirleme Çalışması. *Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi*, 20(1), 255-292.
- Sarı, N. B. (2010). Belediye toplu taşıma hizmetlerinin etkinliğinin veri zarflama analizi ile ölçümü ve iyileştirilmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Sarıcı, Y. (2018). Örgütsel Adalet, Güven, Bağlılık ve Vatandaşlığın Çalışanların Performansına Etkisi ve Buna Yönelik Bir Uygulama: Esenyurt Belediyesi Örneği, (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Seçkin, Z. (2017). Örgütlerde Mobbing ve Siber Zorbalık, (1. Basım). Çizgi Kitabevi.

- Sezik, M. (2017). Yerel siyasal aktörlerin belediyelerde karar alma mekanizmalarına katılımı: Adıyaman belediye meclis örneği. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 65-88.
- Şantaş, F., Şantaş, G., Özer, Ö., Güleç, M. B. (2018). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Kronizm ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 13(3), 37-54. <https://doi.org/10.17153/oguiibf.410047>
- Şimşek, A.S (2013). Mobbing kaderimiz midir?. *Barış Araştırmaları ve Çatışma Çözümleri Dergisi*, 1(2), 36-45.
- Tanrıverdi, D. (2016). Üniversitelerde çalışan öğretim elemanlarının mobbing deneyimleri ve mobbingin bireyler üzerindeki psikososyal etkileri (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tarhan, M. (2015). Bir iş sağlığı ve güvenliği sorunu olarak mobbing (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tez). Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Taşkın, A.(2016). Mobbing davalarında ispat sorunu. *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 20(2), 391-438.
- Tetik, S. (2010). Mobbing kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *Kmü Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(18),81-89.
- Tınaz, P. (2006). İşyerinde psikolojik taciz (mobbing). *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 3(10), 11-22.
- Tınaz, P. (2013). Çalışma hayatında psikolojik taciz (mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildiriler Kitabı. Ankara.
- Tunay, M., & Kamilov, R. (2021). Çalışanların liderlik, mobbing ve iş tutumu arasındaki ilişkilerinin incelenmesi: *Nahçıvan Öğretmenler Enstitüsü. Alanya Akademik Bakış Dergisi*, 5(1), 473-485.

- Turan, N., & Öncü Çetinkaya, B. (2018). İş Yerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing): Kişilik Özellikleri ile İş Yükü Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Türkiye Klinikleri Hemşirelik Bilimleri Dergisi*, 10(2), 95-102. <https://doi.org/10.5336/nurses.2017-57555>
- Tursun, B. (2019). İş yaşamında mobbing Fırat üniversitesi akademik ve idari çalışanlarına yönelik bir alan araştırması (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Urhan G. & Arslankoç S. (2021). COVID-19 pandemi sürecinde sosyal politika ve yerel yönetimler: İstanbul ilçe belediyeleri örneği. *Çalışma ve toplum*, 2(69), 945 - 980.
- Uysal, H. T. (2016). Çalışanların liderlik algısı ve ters mobbing eğilimi: İşgören odaklı liderliğin etkisi. *Tezcan Journal of International Social Research*, 9(47), 933-951. <https://doi.org/10.17719/jisr.2016.1441>
- Uzun, Z. ve Uzun, A. (2018). Akademide mobbing: okutmanların mobbing hakkındaki görüşlerine dair nitel bir araştırma. *Akademik Bakış Dergisi*, (66), 326-347.
- Uzunçarşılı, Ü., ve Yoloğlu, N. (2007). Mobbing/ işyerinde duygusal taciz: ulusal ve uluslararası boyutu ile çatışma yüklü bir iletişim biçimi. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(27),1-8.
- Yanardağ, U. (2020). Siyaset ve Sosyal Çalışma İlişkisini Türkiye İçin Düşünmek. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 31(1), 261-278. <https://doi.org/10.33417/tsh.630507>
- Yıldırım, F. (2018). Otel İşletmelerinde Yıldırma ve İşe Yabancılaşmanın Sanal Kaytarma Davranışına Etkisinde Psikolojik Sözleşme İhlali Algısının Aracılık Rolü. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 21-39 DOI: 10.21325/jotags.2018.296
- Yılmaz, H., & Kaymaz, A. (2014). Kurumsal bir risk sorunu mobbing (İş yerinde psikolojik taciz). *Denetim*, (14),73-81.
- Yılmaz, S. ve Köseoğlu, D. (2020). İl sağlık müdürlüğünde çalışanların mobbing algısı. *Turkish Studies- Social*, 15(1),767-787.

Zapf, D., & Einarsen, S. (2005). Mobbing at work: Escalated conflicts in organizations. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets, *American Psychological Association*, 237-270 DOI: 10.1037/10893-010

Zeren, H. E., & Bilken, M. (2021). Türkiye’deki Belediyelerde Etik Dışı Davranışlara İlişkin Literatür Taraması. *Tarsus Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 31-54.



EKLER

Ek 1: Ölçek Kullanım İzinleri

Re: İşgören Performans Ölçeği Kullanım İzni

Evrin Erdogan < >

12.03.2024 Sal 11:28

Kime:FERYAL CİMŞİT < >

Merhaba, ölçeği biz geliştirmedik ancak Türkçe'ye adapte etik. Türkçe'ye adapte ettiğimiz ve kullandığımız halini tabi ki kullanabilirsiniz.
İyi çalışmalar dilerim

iPhone'umdan gönderildi

FERYAL CİMŞİT < >

şunları yazdı (12 Mar 2024 ÖÖ 8:26):

Evrin Hocam Merhaba,
İstanbul Esenyurt Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Programı Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim. Bu yıl yapmayı planladığım "Yerel Yönetimlerde Siyasi Değişimin Mobbing ve Çalışan Performansı Üzerine Etkisi ile Önleme Stratejileri: Belediye Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" çalışmam kapsamında sizlerin de izni olursa geliştirmiş olduğunuz "İşgören Performans Ölçeği"ni kullanmak isterim. Kararınızı büyük bir hissiyatla bekleyeceğim. İyi günler, iyi çalışmalar dilerim.

Saygılarımla

Feryal CİMŞİT

Windows
Windows'u e

Re: Mobbing Ölçeği Hakkında

Emine Özmete < >

20.02.2024 Sal 18:27

Kime:FERYAL CİMŞİT < >

Değerli Feryal CİMŞİT,

"Yerel Yönetimlerde Siyasi Değişimin Mobbing Üzerine Etkisi Ve Önleme Stratejileri: Belediye Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" konulu yüksek lisans tezinizde Mobbing Ölçeği Türkçe Formunu etik ilkeler doğrultusunda alıntılanarak kullanabilirsiniz.

Başarılar dilerim.

Prof. Dr. Emine ÖZMETE

Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekanı
Yaşlılık Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (YAŞAM) Müdürü

On Tuesday, February 20, 2024 at 02:39:37 PM GMT+3, FERYAL CİMŞİT < >

wrote:

Emine Hocam Merhaba,
İstanbul Esenyurt Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Tezli Yüksek Lisans öğrencisiyim. Bu yıl yapmayı planladığım "Yerel Yönetimlerde Siyasi Değişimin Mobbing Üzerine Etkisi Ve Önleme Stratejileri: Belediye Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" çalışmam kapsamında sizlerin de izni olursa geliştirmiş olduğunuz "Mobbing Ölçeği"ni kullanmak isterim. Kararınızı büyük bir hissiyatla bekleyeceğim. İyi günler, iyi çalışmalar dilerim.

Saygılarımla

Feryal CİMŞİT

Ek 2: Anket Formları

DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

1. Yaş.: ()18–28 yaş ()29-38 yaş ()39-48 Yaş ()49 ve üzeri

2. Cinsiyet: Kadın () Erkek ()

3. Eğitim Düzeyi:

Okur yazar ()

İlkokul/Ortaokul ()

Lise ()

Ön Lisans ()

Lisans ()

Yüksek Lisans ()

Doktora ()

4. Medeni Durum: Evli () Bekar () Ayrılmış () Dul ()

5. Şuan Çalışılan Kurumda Çalışma Süresi:

- () 1 yıldan az
- () 1-5
- () 6-10
- () 11-15
- () 16+

6. İstihdam Biçiminiz:

- () Memur
- () Sözleşmeli Memur
- () Kamu/Devlet/4Dİşçi Kadrosu
- () 696 KHK Belediye Şirket İşçisi

- () Belediye Şirket İşçisi
- () Hizmet Alım

7. Aylık Geliriniz: Düşük () Orta () Yüksek ()

8. Göreviniz:

- Başkan Yardımcısı ()
- Müdür ()
- Şef/Sorumlu ()
- Memur ()
- İşçi ()

9. Yaşanılan Bölge:

- Marmara ()
- Akdeniz ()
- Karadeniz ()
- Ege ()
- İç Anadolu ()
- Doğu Anadolu ()
- Güneydoğu Anadolu ()

İŞGÖREN PERFORMANSI ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıdaki ifadelere, size en uygun olacak şekilde yanıt veriniz. Yanıt verirken tamamen katılıyorum=5'ten, tamamen katılmıyorum=1 olacak şekilde sıralayınız.

No	Maddeler	1	2	3	4	5
1	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.					
2	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşırım.					
3	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.					
4	Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.					
5	İşimle ilgili konularda kendimi sürekli geliştiririm.					
6	İş performansımın yeterli olduğunu düşünüyorum.					

MOBBİNG ÖLÇEĞİ

Ölçek maddeleri	1	2	3	4	5
1. İş arkadaşlarım ben yokmuşum gibi davranırlar					
2. İş arkadaşlarım benimle yüksek ses tonuyla konuşurlar.					
3. İş arkadaşlarım arkamdan konuşur					
4. İş arkadaşlarım ile düşmanca ilişkilerim vardır					
5. İş arkadaşlarım beni azarlamak için bahane ararlar.					
6. İş arkadaşlarım beni boykot ettiklerini düşünüyorum.					
7. İş arkadaşlarım beni reddettiğini ve bana arkadaşça olmayan tavırlarla yaklaştıklarını düşünüyorum.					
8. İş arkadaşlarım yazılı tehditler atıyor.					
9. İşte aşağılayıcı gözlerin hedefi haline geldiğimi düşünüyorum.					
10. Çevremde düşmanca bir havanın olduğunu hissediyorum.					
11. Çalışırken kendimi çok kaygılı hissediyorum.					
12. İş arkadaşlarım tarafından izlendiğimi düşünüyorum.					
13. İş arkadaşlarım benimle ilgili olarak dedikodu yaptıklarını düşünüyorum.					
14. Saygısızca davranışların hedefi haline geldiğimi düşünüyorum.					
15. İş arkadaşlarım tarafından günah keçici ilan edildiğimi düşünüyorum.					
16. İş arkadaşlarım sürekli bana baktığı izlenimine kapılıyor.					
17. Molalarda yalnız kalıyorum					
18. Kimsenin beni dinlemediğini düşünüyorum.					
19. Hafif derecede fiziksel şiddete maruz kalıyorum.					
20. Cinsel tacize maruz kaldığımı düşünüyorum.					
21. Cinsel içerikli kabaca şakalara maruz kalıyorum.					
22. Dış görünüşüm ile dalga geçiliyor.					
23. Siyasi görüşlerim eleştiri odağı haline geliyor.					
24. İş arkadaşlarım kişisel eşyalarım zarar veriyor.					
25. İş arkadaşlarımın özelime girdiğini düşünüyorum.					
26. İş arkadaşlarım benim özel yaşamımla ilgili olarak gereksiz eleştirilerde bulunuyorlar.					
27. İş arkadaşlarım benim dini inançlarımla ilgili olarak eleştirilerde bulunmaktadır.					
28. İş arkadaşlarımdan telefonla tehditler alırım.					
29. Hiçbir şey işten daha önemli değildir.					
30. İsim benim için her şeyden önce gelir					
31. Uzmanlık gerektirmeyen basit işler bana verilir.					
32. İş için kullandığım araç gereçler bana haber verilmeden kaldırılır.					

33. Benim uzmanlık alanıma uygun olmayan işler bana verilir.					
34. Aldığım ücrete uygun olmayan işler bana verilir.					
35. Gereksiz işler ile ilgili olarak çalışmam istenmektedir.					
36. Kariyerimin yönetim tarafından engellendiğini düşünüyorum.					
37. Yetenek gerektirmeyen işler bana veriliyor.					
38. Kariyer gelişiminin kasten engellendiğini düşünüyorum.					





ÖZGEÇMİŞ

İktisat Fakültesi, Kamu Yönetimi alanında lisans derecesine sahibim. 2001-2007 yılları arasında Radyo Program Yapım ve Sunuculuğu ile Halkla İlişkiler Yöneticiliği görevlerini üstlendim. 2007-2015 Yapı Denetim Firmasında yönetici olarak çalıştım. 2015 yılından bu yana İstanbul'da bir belediyede görev yapmaktayım. Belediyede çeşitli pozisyonlarda, özellikle Halkla İlişkiler Yöneticisi olarak çalışarak kamu yönetimi alanında geniş bir deneyim kazandım. Yerel yönetimler ve kamu politikaları konusundaki uzmanlığım, ekip yönetimi ve liderlik becerileriyle birleşerek profesyonel kariyerimde önemli bir yer tutmaktadır.

Yerel yönetimlerde reform ve kamu politikaları, insan kaynakları yönetimi, organizasyonel davranış ve değişim konuları özel ilgi alanlarımdır. Aynı zamanda sosyal sorumluluk projelerinde de aktif olarak yer almaktayım. Ana dilim Türkçe olup, orta düzeyde İngilizce bilgisine sahibim. Bir çocuk annesiyim.

Aday: Feryal CİMŞİT