



## Yerel Yönetim Çalışanlarının Mobbing Algısı ve İş Doyumu İlişkisi: Aydın İli Belediyeleri Örneği

### *The Relationship Between Mobbing Perception and Job Satisfaction of Local Government Employees: A Case Study of Municipalities in Aydın Province*

Hilal YÜCEYILMAZ<sup>1</sup>, Emine GERÇEK ÖTER<sup>2</sup>, Halil İbrahim ERTEKİN<sup>3</sup>

1. Dr., Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, hilalyuceyilmaz@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-3144-394X>
2. Prof. Dr., Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, eminegercekoter@adu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-0310-5479>
3. Dr., Vali Yardımcısı, Aydın Valiliği, hibrahimertekin@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-0200-7241>

**Makale Türü** Article Type  
Araştırma Makalesi Research Article

**Başvuru Tarihi/Application Date**  
31.01.2024

**Yayına Kabul Tarihi/Acceptance Date**  
14.05.2024

**DOI**  
10.20875/makusobed.1426843

### Öz

Çalışmanın amacı yerel yönetimlerde çalışanların mobbing algısı, iş doyumu ve aralarındaki ilişkinin farklı değişkenlerle ortaya konulmasıdır. Bu kapsamda çalışmada Aydın ili ilçe belediyelerinde farklı istihdam türlerinde çalışan 410 belediye personeline anket uygulanmıştır. Araştırma verileri Birey Tanıtım Formu, Mobbing Ölçeği ve Minnesota İş Tatmin Ölçeği kullanılarak toplanmış, elde edilen veriler SPSS 27.0 versiyon paket programı ile analiz edilmiştir. Çalışmanın analizinde Kolmogorov-Smirnov testi, Mann Whitney U Testi, Kruskal Wallis H Testi ve Posthoc testi kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre yerel yönetimlerde düşük düzey mobbing algısı ve yüksek iş tatmini gözlemlenmektedir. Ayrıca, erkeklerin kendilerini daha fazla tehdit altında hissettikleri, sözleşmeli personelin daha fazla tehdit ve taciz altında olduğu, yüksek lisans mezunlarının kendilerini daha çok mobbing altında hissettikleri belirlenmiştir. İstihdam türünün mobbing algısında önemli bir değişken olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, yüksek lisans mezunlarının iş tatmin düzeyinin düşük olduğu, çalışma yılının iş doyumunu etkilediği, kurumda gündüz mesaisi ve vardiyalı mesai yapmanın iş tatmininde farklılık yaratan önemli unsurlar olduğu bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Mobbing, İş Doyumu, Yerel Yönetimler, Yerel Yönetim İstihdam Türleri.

### Abstract

This study aims to investigate the occurrence of mobbing and job satisfaction among local government employees, exploring their relationship with various variables. A survey was conducted on 410 municipal personnel with different employment types in Aydın province district municipalities. Data were collected using the Individual Introduction Form, Mobbing Scale, and Minnesota Job Satisfaction Scale, and analysed using the SPSS version 27.0 package program. The analysis employed the Kolmogorov-Smirnov test, Mann Whitney U Test, Kruskal Wallis H Test, and Post Hoc test. The results indicate a low level of mobbing perception and high job satisfaction within local governments. Men, singles, shift or irregular employees, and master's degree graduates reported higher mobbing perceptions. Mobbing perception varied across employment types. Additionally, the study found that master's degree graduates had lower job satisfaction levels, and factors such as years of employment and working hours (day shifts or irregular shifts) significantly influenced job satisfaction.

**Keywords:** Mobbing, Job Satisfaction, Local Governments, Local Government Employment Types.

### Bu makaleye atıfta bulunmak için:

Yüceyılmaz, H., Gerçek Öter, E. ve Ertekin, H. İ. (2024). Yerel yönetim çalışanlarının mobbing algısı ve iş doyumu ilişkisi: Aydın ili belediyeleri örneği. *MAKU SOBED*, (39), 35-59. <https://doi.org/10.20875/makusobed.1426843>

## EXTENDED SUMMARY

This study explores the correlation between mobbing behaviour and job satisfaction among local government employees in Aydın province. The population comprises 12,037 personnel in Aydın province municipalities, with a sample size of 410 participants. Data collected between April 1st and September 30th, 2023, utilized the Individual Introduction Form, Mobbing Scale, and Minnesota Job Satisfaction Scale, analysed through SPSS 27.0. Results revealed mean scores for Mobbing Scale subscales and Minnesota Job Satisfaction Scale. Negative correlations ( $p<0.05$ ) were observed between job satisfaction and mobbing scale subscales. Notably, a moderate negative correlation was found with Job and Career Related Inhibitions, and a very weak positive correlation with Work Commitment.

Gender differences showed that males experienced more threats and harassment. Marital status impacts mobbing, with single participants scoring higher. Shift workers reported lower scores on Relations with Co-workers subscale. Civil servants had higher scores than permanent employees, while their Threat and Harassment subscale scores were lower than contracted personnel. Educational background and years of service also influenced job satisfaction.

This study serves to raise awareness among senior managers about mobbing in local governments, emphasizing the importance of organizational practices in fostering job satisfaction. Further qualitative studies can deepen our understanding of the relationship between mobbing perception and job satisfaction.

Within the scope of the findings, participants scored mean values on the Mobbing Scale: Relations with Co-workers ( $28.98 \pm 18.91$ ), Threats and Harassment ( $8.67 \pm 5.07$ ), Job and Career Related Inhibitions ( $14.68 \pm 10.22$ ), Interference with Private Life ( $5.83 \pm 4.06$ ), and Work Commitment ( $5.74 \pm 4.25$ ). The total Mobbing Scale mean score was  $63.90 \pm 34.22$ . On the Minnesota Job Satisfaction Scale, participants scored on Intrinsic Satisfaction ( $3.75 \pm 0.77$ ) and Extrinsic Satisfaction ( $3.61 \pm 0.91$ ), with a total mean score of  $3.69 \pm 0.78$ .

Correlations revealed weak negative associations ( $p<0.05$ ) between total Minnesota Job Satisfaction Scale scores and subscales: Relations with Co-workers ( $r=-0.340$ ), Threats and Harassment ( $r=-0.327$ ), Interference in Private Life ( $r=-0.318$ ), and the total Mobbing Scale score ( $r=-0.358$ ). A moderate negative correlation existed between total Minnesota Job Satisfaction Scale scores and Job and Career Related Inhibitions subscale scores ( $r=-0.432$ ;  $p<0.05$ ). A very weak positive correlation was found between total Minnesota Job Satisfaction Scale scores and Work Commitment subscale scores ( $r=0.136$ ;  $p<0.05$ ).

Male participants reported feeling more threatened and harassed. Single individuals scored higher on the mobbing scale compared to married and divorced counterparts. Evaluation of working shifts revealed lower scores on the Relations with Co-workers subscale for those working normal shifts (day shift) compared to those working shifts.

In terms of employment types, civil servants scored higher than permanent employees. Civil servants reported lower Threat and Harassment subscale scores than contracted personnel. This suggests that civil servants feel less threatened and harassed but experience more mobbing in the Relations with Co-workers subscale than permanent workers. Different staff statuses and social security regulations may contribute to this finding.

The study uncovered that master's degree graduates had lower total scores on the Minnesota Job Satisfaction Scale compared to high school and associate degree graduates. Regarding years of service, those with 1 year or less had higher scores than those with 1-5 years and 21 years or more. Additionally, the way of working in the organization influenced job satisfaction, with scores from high to low for normal working hours (08-17.00), shift work, and irregular working hours. Therefore, day shift and regular employees reported higher job satisfaction.

In conclusion, these findings highlight the need for senior managers' awareness of mobbing in local governments and emphasize the role of organizational practices in promoting job satisfaction. Further qualitative studies can provide a deeper understanding of the relationship between mobbing perception and job satisfaction.

## 1. GİRİŞ

Ülkemizde, yerel yönetimlerin örgütlenmesi, mahalli ihtiyaçları karşılamak amacıyla il özel idareleri, belediyeler ve köyler olarak düzenlenmiştir. Yerel yönetimler imardan, çevre düzenlemesine, alt yapı hizmetlerinden, kültür ve sanat faaliyetlerine (5393 sayılı Belediye Yasası, md.17) birçok farklı alanda ve derinlemesine hizmet sunmaktadır. Yerel nitelikteki hizmetlerin kalitesinin belirlenmesinde ve yerel hizmetlerin alıcısı olan vatandaş memnuniyetinin sağlanmasında yerel yönetimler personeline sorumluluk düşmektedir.

Hizmet kalitesini belirlemede temel bir unsur da çalışanların işlerinden aldıkları memnuniyettir

(Bölükbaşı ve Çakmur Yıldirtan, 2009, s. 345). Bununla birlikte işyerleri çalışanların her zaman huzurla çalıştıkları ve gitmeye can attıkları ortamlar olmayabilir. Son yıllarda tartışılan ve dikkat çekilen konulardan biri psikolojik taciz/mobbingdir. Başlangıçta işyerindeki rekabetin yarattığı psikolojik baskı sebebiyle ortaya çıktığı düşünülse; varlığı ve boyutu daha önce fark edilmese de (Tınaz, 2006b, s. 10), mobbing olgusu işletmeler ya da kamu idareleri için göz önünde tutulması gereken bir büropatolojidir.

Kamu ve özel sektörde, çalışma ilişkilerini ve mağdurun sağlığını olumsuz etkileyen psikolojik taciz, birçok faktörün etkileşimiyle ortaya çıkan karmaşık bir süreçtir. Bu tür taciz vakaları, kişisel özelliklerden iş konumuna, örgütsel yapıdan sosyo-ekonomik koşullara kadar geniş bir yelpazede ortaya çıkabilir ve ülkemizde de sıkça gündeme gelmektedir (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2017). Bireysel, örgütsel ve toplumsal olarak ciddi sonuçları olan mobbingin işe yansıyan en önemli sonuçları; işe devamsızlık, iş tatmininde ve işe bağlılıkta düşüş, güvensiz iş ortamı, yüksek işgören devir hızı, şikâyet artışı ve yaratıcılıkta ve inisiyatif kullanmada düşüştür (Tınaz, 2006a, s. 18; Laleoğlu, 2012, s. 46). Bireysel ve örgütsel yıkımlara neden olan mobbing müdahale edilmeden geçmesi beklenecek basit bir çatışmadan ibaret değildir. Örgütlerin mobbingi tanımları ve zamanında reaksiyon almaları gerekmektedir (Sadıkoğlu, 2021, s. 1).

Yerel yönetimlerin halka en yakın yönetim birimi olması ve yerel nitelikteki kamusal hizmetlerin de yerel yönetimler personeli tarafından görülmesi göz önünde tutulduğunda konunun önemi ortaya çıkmaktadır. Yerel yönetimlerin taşrada güçlendirilmesi için insan unsurunun iyi bir şekilde irdelenmesi gerekmektedir (Tamer, 2007, s. 21). Yerel yönetimlerde çalışanlar memur, sözleşmeli personel ve işçi şeklinde istihdam edilmektedir. Farklı istihdam türlerini bünyesinde barındıran yerel yönetimlerin çalışanlarının mobbing algısı, iş tatmin durumu ve her iki kavramın ilişkisinin ortaya konması ve birkaç yerel yönetim birimini içine alacak alan çalışmasıyla ortaya konulması elzemdir. Bu çalışmada yerel yönetimlerde her iki kavramsal yapı (mobbing algısı, iş doyumu algısı) ve bu iki kavramı etkileyebileceği varsayılan kontrol değişkenleri (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, istihdam türü vb) değerlendirilmektedir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmada kavramsal çerçeve kısmında mobbing, iş tatmini, yerel yönetimlerdeki istihdam türleri açıklanmaktadır. Çalışmada belediye çalışanlarında mobbing algısı ve iş doyumu arasındaki ilişki değerlendirilmekte; değişkenler arasındaki ilişkilerin nedensellik durumlarından ziyade, değişkenler arası ilişkilerin anlamlılığı, yönü ve derecesini incelenmektedir.

### 2.1. Mobbing

Mobbing terimi ilk olarak hayvan davranışları üzerine çalışan Konrad Lorenz tarafından 1960'larda dile getirilmiştir. Lorenz bu kavramı büyük bir hayvana karşı küçük hayvan gruplarının toplu biçimde saldırması durumunu anlatmak için kullanmıştır (Erkoç, 2021, s. 156) İş yaşamında ise bu terim, ilk kez 1980'lerde, Alman psikolog Leyman tarafından belli bir işyerinde çalışanlar arasında benzer tipte, uzun dönemli, düşmanca ve saldırgan davranışların varlığına dair yaptığı saptamaların sonucunda kullanılmıştır (Tınaz, 2006a, s. 12). Türk Dil Kurumu'nda "mobbing"ın karşılığı "bezdiri" olarak tanımlanmaktadır. "Mob" sözcüğü Latince "telaşlı kalabalık" anlamını taşıyan "mobile vulgus" sözcüklerinden gelmektedir. "Mob" kelimesi İngilizcede şiddet uygulayan kalabalık ve çete anlamlarını taşımaktadır. "Mob" sözcüğünün fiil biçimi olan "mobbing" ise kuşatma, psikolojik taciz ve rahatsız etme anlamlarına gelmektedir (Tınaz, 2011, s. 7). Kavramın karşılığı olarak bazı çalışmalarda "yıldırma" kavramı da kullanılmaktadır (Günel, 2010, s. 38). İşgörelere, bir veya birkaç kişi tarafından, ahlak dışı ve sistematik şekilde davranışlar olarak ifade edilen yıldırma zaman zaman "duygusal taciz", "işyeri terörü" gibi kavramlarla da ifade edilmektedir (Bayrak Kök, 2006b, s. 434). Bir davranışın mobbing olarak nitelendirilmesi için belirli bir sıklıkta (istatistiksel açıdan en azından haftada bir kez) ve uzunca bir sürede (en az altı aylık bir sürede) yapıyor olması gerekir (Leyman, 1996, s. 168'dan aktaran Erkoç, 2021, s. 159).

Psikolojik taciz sayılabilecek davranışlar (Aytaç, 2008, ss. 13-14) bireyin kendisini ifade etmesine, bireyin sosyal ilişkilerine ve saygınlığına, bireyin yaşam ve iş kalitesine ya da doğrudan sağlığına yönelik saldırılar olarak kendini gösterebilir. Çalışanlar üzerinde uygulanma şekillerine dair herhangi bir sınırı bulunmayan mobbing davranışları, bastırma, sindirme, bunaltma, korkutma, tehdit etme gibi negatif uygulamalar içermekte ve iş tatminsizliğinin, örgütsel çatışma ve verimsizliğin temel kaynağı olarak görülmektedir (Bayrak Kök, 2006a, s. 434). Bunlara ek olarak, gruptan ve kurumdan soğutma, onurla

oyunama, makam gücünü kullanma gibi negatif davranışlar olarak belirtilmektedir (Demirel, 2009, ss. 133-134). Hangi davranış tarzı benimsenirse benimsensin psikolojik şiddet kötü niyetli bir eylemdir ve işgörenlere psikolojik baskı uygulayarak işlerini terk etmeye zorlamak amacını taşımaktadır (Aydın vd., 2007, s. 61).

Mobbing olgusuna kişiler üzerinden bakıldığında mobbing tarafları a) mağdurlar (yıldırma davranışı kurbanları) b) saldırganlar (yıldırma davranışı uygulayanlar) ve c) izleyiciler olarak gruplandırılır. Bu grupların kendi özellikleri ve etkinlikleri bulunmakta ve birbirlerini de etkilemektedir (Tınaz, 2006b, s. 57). Saldırganlar gerçek anlamda yıldırma davranışı uygulayan kişilerdir ve “narsist yıldırmacılar”, “hiddetli yıldırmacılar”, “iki yüzlü yılan yıldırmacılar”, “megaloman yıldırmacılar” ve “hayal kırıklığına uğramış yıldırmacılar” şeklinde tiplendirilmektedir (Günel, 2010, s. 41).

Kurban ya da mağdurlarda ise belirli bir kişilik tiplemesinden bahsetmek mümkün değildir. Her kültürde ve iş hayatının her alanında mobbing mağdurlarına rastlamak mümkündür. Ancak dört tip kişinin yıldırma daha fazla maruz kaldığı belirtilmektedir. Bunlar; “acayip bir kişi”, “yalnız bir kişi”, “başarılı bir kişi”, “yeni gelen bir kişi”dir (Günel, 2010, s. 41). Bir şekilde diğerlerinden farklılaşan kişilerin mobbing mağduru olması daha olasıdır. En alt kademedan en üst kademeye kadar kurbanların her aşamadan seçilmesi mümkündür. Yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya ya da yatay mobbing olmak üzere farklı mobbing türlerinin bulunduğu bahsedilmektedir (Sadıkoğlu, 2021, ss. 27-30).

Mobbingdeki bir başka unsur ise sürecin farkında olan, sürece doğrudan dahil olmayan ancak zaman zaman sürece katılabilen izleyicilerdir. Bu kişilerin iş arkadaşlarından veya yöneticilerden olması olasıdır. Bunlar “diplomatik izleyici”, “bir şeye karışmayan izleyici”, “yardakçı izleyici”, “iki yüzlü yılan izleyici”, “fazla ilgili izleyici” olarak sınıflandırılabilir (Günel, 2010, s. 43).

Mobbing olgusu kendi içinde kompleks bir yapıya sahiptir. Bu yapı içindeki unsurların kendine has rolleri vardır. Fakat bunlar birbirini etkiler, birbirinden etkilenir ve bir araya geldiklerinde etki alanları genişleyebilir. Bu unsurlar mobbing uygulayıcılarının ve mağdurların psikolojik durumları, kişilikleri ve sahip oldukları koşullar, kurum kültürü ve yapısı, kritik bir tetikleyici ve kurum dışı toplumsal kabul ve kurallardır (Davenport vd., 2014, s. 55’den aktaran, Sadıkoğlu, 2021, s. 31). Hangi ortamların ya da özelliklerin hazırlayıcı olduğu üzerinde durmak gerekirse mobbingi hazırlayıcı özelliklerin kişisel nedenler, kurumsal/örgütsel nedenler, sosyal nedenler/sosyal sistem olarak sistemleştirilmesi mümkündür.

Yıldırma herkesin başına gelebilir, yıldırma maruz kalanların ayırt edici bir kişilik yapısının olmadığı (Leymann ve Gustavsson, 1996, ss. 251-275) bilinmekle birlikte; çatışmadan kaçan, hakkını aramaktan çekinen, dürüst ve iyi niyetli kişilerin bu davranışa daha açık oldukları belirtilmektedir. Mağdurların iyi niyetli ve içe kapanık olmaları yıldırma aktörlerini harekete geçirmektedir (Bayrak Kök, 2006a, s. 438). Günel’in (2010, s. 60) araştırmasına göre de bireyin yıldırma davranışlarına maruz kalmasında sahip olduğu kişilik özellikleri oldukça etkilidir.

Saldırganların kişilik yapısına bakıldığında ise, yıldırma aktörlerinin antipatik kişilikler olduğu görülmektedir. Bunlar; narsist kişiliğe sahiptirler, tehdit altında ben merkezcidirler, kendi normlarını örgüt politikaları haline getirmeye çalışırlar, önyargılı ve duygusaldırlar (Bayrak Kök, 2006a, s. 437).

Mobbingin hazırlayıcısı olan nedenlerden örgütsel nedenler incelendiğinde, işyerlerinde yıldırma ortaya çıkaran dört belirgin ortak özellik: Leyman’ın (1993) mağdurlarla yaptığı çalışmaya dayanarak lider yetersizliği, iş tasarımıdaki belirsizlik, düşük ahlaki standartlar, mağdurların sosyal açıdan yetersizliği olarak belirtilebilir (Bayrak Kök, 2006a, s. 439). Bir başka çalışmada mobbingin ortaya çıkış nedenleri zayıf örgüt kültürü, kurum içi iletişimin zayıf olması, yönetim uygulamaları, örgüt çalışanlarının kendi örgütlerini dışarıdaki örgütlerle kıyaslamaları, dışarıdan etkilenmeleri, işe bağlı stresin yüksekliği, kişilik ve korkuyla yoğrulmuş bir kültür olarak ifade edilmektedir (Demirel, 2009, s. 123).

Sosyal nedenler ya da sosyal sistem de mobbingin hazırlayıcısı olabilmektedir. Kapitalist üretim tarzının ve kültürünün yarattığı aşırı rekabet, bencillik, aşırı verimlilik baskısı, ahlaki ilke ve değerlerdeki kayıp ve devamlı yenilik, mobbingi besleyen bir zemin oluşturur (Bayrak Kök, 2006a, s. 440).

Mobbingin maliyetleri bireysel açıdan değerlendirildiğinde, stres, fiziksel kaygılar, dışlanma, kaybedilen arkadaşlıklar, mesleki kimliğin kaybolması, ayrılık üzüntüsü, intihar/cinayet; aileler açısından: çaresizlik yükü, karmaşa ve tartışmalar, ayrılık ve boşanmalar, çocuklara olumsuz etki; örgütler açısından uyumsuzluklar, düşük moral, bastırılmış yaratıcılık, sıkıntılı şirket kültürü; toplum açısından: mutsuz kişiler, politik kaygısızlıktır. Örgütsel ekonomik maliyetler, hastalık izinlerindeki artış, personelin artan hareket

maliyeti, uzmanlık kayıpları, tazminat giderleri, işsizlik maliyetleri, hukuksal işlem maliyetleri, erken emeklilik ve yüksek yönetim giderleridir (Davenport vd., 2014, ss. 167-168'dan aktaran Sadıkoğlu, 2021, s. 36). Mobbing örgütleri verimlilik açısından olumsuz yönde etkilerken, çalışanlarda iş tatminsizliği yaratır, çalışanların dikkatleri örgütün amaçlarından uzaklaşır (Karahana ve Yılmaz, 2014, s. 5700). Dolayısıyla mobbing ciddiye alınması ve mücadele edilmesi gereken bir durumdur.

## 2.2. İş Tatmini

“İşgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk” (Akıncı, 2002, s. 2), “çalışanın işini yapması karşılığında duyulan manevi haz” (Yelboğa, 2007, s. 1), “çalışanların yaptıkları işlerine olan genel tutumu” (Mamedov, 2013, s. 3), “bireyin yaptığı işe duygusal tepkiler vermesi” (Akbaş, 2015, s. 54) olarak ifade edilen iş tatmini/doyumu işgörenlerin işle ilgili deneyim ve duygularını, bu duygu ve deneyimlere sahip kişi ile onun işi ve iş çevresi arasındaki ilişkiyi göstermektedir (Atılgan, 2017, s. 37). Dolayısıyla çalışanın işine karşı gösterdiği pozitif tepkileri iş tatmini, negatif tepkileri ise iş tatminsizliği olarak ifade edilebilir (Vroom, 1967, s. 99).

İş tatminini etkileyen birinci faktör, bireyin kişisel durumu ve işe yönelik şartlardır. Kişinin duyguları, düşünceleri, yapısı, karşılanmasını beklediği psikolojik, fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları ve bunların öncelik durumları bireylerin kişisel durumlarını anlatır. İkinci unsur olan işe yönelik şartlar ise işteki fizyolojik şartlar ve bunların bireyin beklentilerini hangi ölçüde karşıladığı ile ilgilidir. Şartların beklentileri karşılama oranları ne kadar yüksekse iş tatmini de o ölçüde yüksektir (Bayrak Kök, 2006b, s. 293).

Yukarıda da belirtildiği üzere iş doyumunu bireysel ve örgütsel faktörlerden etkilenmektedir ve bu faktörler ayrıntısıyla incelenirse;

Kişisel faktörler, aile, genetik eğilim, sosyo-kültürel faktör, kişinin sahip olduğu değer yargıları, iş yaşamı tecrübesi (Akıncı, 2002, s. 6) yaş, cinsiyet, medeni durum, kişilik, aynı işte devam ettiği süre (Akbaş, 2015, ss. 45-48) olarak belirtilebilir. Bu faktörlerin ne ölçüde kişileri etkilediği ya da hangi faktörlerin daha etkili olduğu kişiden kişiye değişmektedir (Akıncı, 2002, s. 7).

İş tatminini belirleyen örgütsel faktörler ise; iş analizi, iş tanımı, iş gerekleri, iş değerlemeleri gibi örgütsel düzenlemeler; kişiler arası ilişkiler, bilgi akışı, kararlara katılım, yetki devri, iş görene verilen değer, yönetim tarzı, terfi ve ödüllendirme gibi örgüt kültürüne dair gerçeklikler; ücret, iş güvencesi, iş özelliği, iş disiplini, hizmet içi eğitim, sosyal olanaklar, fiziki koşullar gibi genel örgütsel faktörlerdir (Akıncı, 2002, s. 6). Bir başka çalışmada işle ilgili tutumlar konusunda ücret, ek imkanlar, yükselme, yöneticiler, muhtemel ödüller, işleyiş prosedürleri, iş arkadaşları, işin kendisi, iletişim, katılım statü ve iş arkadaşlarının iş tatmini üzerinde etkili olduğu (Aşan ve Erenler, 2008, ss. 205-206) belirtilmektedir.

İş tatmininin birçok değişkenle ilişkisi olduğu gibi iş tatmini ya da tatminsizliğinin sonuçları bireysel, örgütsel ya da toplumsal alanda kendisini gösterebilir.

İşgörenin iş tatmin düzeyinin yüksek olması, genel yaşam doyumunu da olumlu yönde etkiler, çalışanların fiziksel ve ruhsal olarak daha sağlıklı hissetmesini ve yüksek moral sağlar (Akbaş, 2015, s. 56). İş tatminsizliği yaşayan işgörenlerde ise baş ağrısı ya da uykusuzluk gibi sinirsel tepkiler, stres ve hayal kırıklığı gibi duygusal çöküntüler oluşabilir (Miner, 1992, s.119'den aktaran, Akıncı, 2002, s. 3).

İş tatminin örgüte ilişkin sonuçları: İşe ve örgüte bağlılık, düşük işgören devir hızı, diğer destekleyici faktörlerle desteklenen çalışan verimliliğindeki istikrarlı artış, sağlıklı ve mutlu çalışan, zorunlu şartlarda oluşan devamsızlık, yetenek ve yaratıcılığı ortaya koyma, örgüt amaçlarına daha kolay güdülemedir (Akıncı, 2002, s. 6). İş tatminsizliğinin örgütsel etkileri ise işten ayrılma ya da işe gitmede isteksizlik, işte yetersizlik duygusu, iş birliği sağlayamama, iş miktar ve kalitesindeki düşüş, isabetsiz kararlar, işten soğuma, düşük moral olarak kendini gösterebilir (Bayrak Kök, 2006b, s. 296). Dolayısıyla çalışanların işlerinden doyum sağlayamamasının bireysel, örgütsel ya da çevresel sonuçları göz önünde tutulduğunda tatminsizliği azaltacak, iş tatminini artıracak uygulamaların desteklenmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

## 2.3. Belediyelerde İstihdam Türleri

Yerel yönetimlerde çalışanlar memur, sözleşmeli personel, işçi olarak istihdam edilmektedir. Yerel yönetimlerdeki personellerin istihdam türlerinden birincisi “memur”lardır. Yerel yönetimlerde çalışan memurlar 657 sayılı Devlet Memurları Kanuna tabidir. Belediyede istihdam edilen memurlar, A grubu kadrolar (müfettiş ve uzmanlar) ve B grubu kadrolar (zabıta ve itfaiye eri dahil) ve istisnai memurlardan (özel kalem müdürü) teşekkül etmektedir (Çöpoğlu, 2015, s. 166).

Belediyelerde bulunan istihdam biçimlerinden ikincisi “işçi”lerdir. Belediyeler, Kamu Kurum ve Kuruluşlarına İşçi Alınmasında Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerine göre sürekli ve geçici işçileri çalıştırabilmektedir (Cilavdaroglu, 2018, s. 194). İşçilerin çalışma koşullarını, hak ve yükümlülüklerini düzenleyen kanun ise 4857 sayılı İş Kanunudur.

Bununla birlikte zaman zaman kadro sözü verilen (Özkal Sayan, 2018, s. 53) ve geçmişte oldukça yaygın olarak kullanılan alt işveren ilişkisiyle çalışan belediye personeli 2017 yılında çıkan 696 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameye belediye şirketlerinde işçi statüsüyle çalışmaya başlamıştır (Cilavdaroglu, 2019, s. 182; Özkal Sayan, 2018, s. 53). Alt işverenlik uygulaması 5393 sayılı Kanunun 67. maddesine dayanmakta ve belediyelerde taşeron işçiler, 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu çerçevesinde ihale ile hizmet alımı yoluyla istihdam edilen personeli kapsamaktaydı (Çöpoğlu, 2015, s. 167). Sendikaların gayretleri, Yargıtay’ın alt işverenlik ilişkisinin muvazaalı olduğuna dair çok sayıda kararı ve taşeron işçilerin siyasal olarak baskı oluşturabilecek güce sahip olmasıyla taşeron işçiler kadroya geçirilmiştir (Cilavdaroglu, 2019, s. 188). Esasen yerel yönetimlerde taşeron personel istihdam edilmesinin problemleri alanları öncesinde de bilinmekteydi. Hatta 10. Kalkınma Planının GZFT kısmında hizmetlerin yerel yönetim “hizmetlerin yerel yönetimler personeli yerine dışarıdan hizmet alımları yoluyla gerçekleştirilmesi”, raporun “tehditler” kısmında yer almaktaydı (Kalkınma Bakanlığı, Yerel Yönetimler Ö.İ.K. Raporu, 2014, ss. 59-68). Bu yöntemin problemleri noktaları; düşük işçi ücretleriyle niteliksiz işçilerin çalıştırılması, bazı belediye personelinin işini kaybetmesi, alanında eğitilmiş/nitelikli personellerin ise iş bulamaması (Özgür ve Gündoğdu, 2023, s. 134) olarak özetlenebilir. Taşeron işçilerin belediyelerde doğrudan sürekli ya da geçici işçi şeklinde istihdam edilmemesinin sebebi başka bir kaynakta (Cilavdaroglu, 2018, ss. 189-193) personel giderlerini sınırlama ve bu alanda işçi alımının daha rahat gerçekleştirilmesi olarak belirtilmektedir. 696 sayılı KHK ile merkezi idaredeki sürekli işçiler ve yerel yönetim şirketi işçileri olmak üzere iki farklı türde işçi istihdamı düzenlenmiştir (Özkal Sayan, 2018, s. 59). Halihazırda yerel yönetimlerde iki tür işçi yapısı mevcuttur.

Yerel yönetimlerdeki bir başka personel istihdam türü ise “sözleşmeli personel”dir. Belediye Kanunu iki tür sözleşmeli personelden söz etmektedir. Birinci tür yıllık sözleşmeli ve tam zamanlı çalışan sözleşmeli personel, ikinci tür ise kısmi zamanlı sözleşmeli personeldir. Tam zamanlı sözleşmeli personel belirli alan ve unvanlarda istihdam edilebilir (Aslan, 2012, s. 200). Sözleşmeli personel eliyle yürütülen hizmetlere ilişkin boş kadrolara ayrıca atama yapılamaz. İkinci tür sözleşmeli personel ise haftanın ya da ayın belirli gün veya saatlerinde kısmi zamanlı olarak sözleşme ile çalıştırılan personeldir (5393 Sayılı Belediye Yasası, md. 49). Bu tür personel ayrımı belediyeye personel temininden, ücrete, özlük haklarından, iş güvencesine, çalışma süresinden, izin haklarına birçok farklılığı bünyesinde barındırmakta (Yıldırım, 2019, s. 363) ve iş barışını olumsuz etkileyen uygulamalara da zaman zaman ortam hazırlamaktadır. Yerel yönetimlerde istihdam türleri üzerinden farklılıkların okunması konusu oldukça kapsamlı ve derin bir konu olmakla birlikte bu makale “iş tatmini” ve “mobbing” konusuna odaklanmaktadır.

### 3. YÖNTEM

Bu kısımda araştırmanın amacı ve önemi, evren ve örnekleme, veri toplama araçları, araştırmanın etik yönü, verilerin toplanması ve analizi kısımları ayrı alt başlıklar şeklinde anlatılmaktadır.

#### 3.1. Araştırmanın Amaç ve Önemi

Analitik-kesitsel tipte tasarlanan bu çalışmanın ana amacı yerel yönetimlerde çalışanların mobbing davranışı ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi, bunları etkileyen faktörleri incelemektir. İkincil amacı ise yerel yönetimlerde çalışanların mobbing davranışı ile iş tatmini konusunda yerel idarecilerde farkındalık yaratmaktır.

Araştırma soruları:

- 1.Yerel yönetimlerde çalışanların mobbing davranışı ile iş tatmini arasında ilişki var mıdır?
- 2.Yerel yönetimlerde çalışanların mobbing davranışı ve iş tatminini etkileyen faktörler nelerdir?

Yukarıda da belirtildiği üzere, yerel nitelikteki hizmetlerin vatandaşlara sunumundan sorumlu olan belediyelerin, çalışanlarının verimliliğini ve iş doyumunu artırmada motivasyon kırıcı bir durum olan mobbingi dikkate alarak, çalışanlara yönelik yapılması gereken girişimleri planlamaları son derece önemlidir. Dolayısıyla Aydın ili yerel yönetimleri özelinde çalışanların mobbing algısı ve iş doyumunu

arasında nasıl bir ilişki olduğunu belirleyerek hem mobbing algısı hem de iş doyumunu etkileyen faktörleri (yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum, vardiya türü, aylık gelir, istihdam türü, hizmet yılı vb.) saptamak önemli ve elzemdir. Her ne kadar kavramlar üzerinde yoğun literatür birikimi olsa da yerel yönetimler özelinde alan çalışması olan eser sayısı oldukça sınırlıdır. Dolayısıyla, bu özgün çalışmanın akademiye, konunun önemini kavranması noktasında yerel yöneticilere, uygulayıcılara ya da politika yapıcılara katkısı göz önünde tutulduğunda araştırmacının önemi ortaya çıkmaktadır.

### 3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Aydın ili büyükşehir belediyesi ve 18 ilçede bulunan belediyeler olmak üzere toplam 19 belediye çalışan bireyler oluşturmuştur (N = 12.037). Araştırmanın örnekleminin belirlenmesinde, evrendeki eleman sayısı bilinen örneklem hesaplama formülü kullanılmıştır. Evrendeki eleman sayısının bilindiği yöntemine göre (Sümbüloğlu ve Sümbüloğlu, 2005, ss. 65-67); örneklem sayısının 372 olduğu belirlenmiştir. Örneklem sayısından kayıp olma olasılığına karşı örneklem sayısına %10 oranında eklemeler yapılarak, çalışmaya 410 katılımcı alınması planlanmıştır (Sümbüloğlu ve Sümbüloğlu, 2005, s. 63). Araştırmada olasılıksız örnekleme yöntemlerinden “gelişigüzel örnekleme yöntemi” kullanılmıştır. Araştırma kapsamında Aydın ili ve ilçelerinde yer alan 19 belediyeden 5 tanesindeki belediye çalışanlarına ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırma kapsamına 18 yaş ve üzeri, en az ilkokul mezunu olan bireyler dahil edilmiştir. Çalışma 410 belediye çalışanı ile tamamlanmıştır.

$$N = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$
$$N = \frac{12.037 \times 1,962 \times 0,50 \times 0,50}{(0,05)^2 \times (12.037 - 1) + 1,962 \times 0,50 \times 0,50}$$
$$N = 372$$

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma verilerinin toplanmasında Birey Tanıtım Formu, Mobbing Ölçeği ve Minnesota İş Tatmin Ölçeği kullanılmıştır.

Birey Tanıtım Formu: Araştırmacılar tarafından literatüre dayalı olarak oluşturulmuştur. Katılımcıların tanıtıcı bilgilerini kapsayan (yaş, cinsiyet, medeni durum, gelir düzeyi, eğitim düzeyi, istihdam durumu, mezun olduğu bölüm/program, çalışma yılı ve çalıştığı birim) 9 sorudan oluşmaktadır.

Mobbing Ölçeği: Laleoğlu ve Özmete (2013) tarafından Türkçe’ye uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan ölçeğin, Aiello ve diğerlerinin (2008) “Örgütsel Çevrede Mobbing Riskinin Değerlendirilmesi” çalışması kapsamında geliştirme çalışmaları yapılmıştır. Ölçek, kişiler arasındaki ilişkiler zemininde gelişen mobbing davranışlarını saptamayı hedef edinen 38 sorudan oluşmaktadır. Ölçekte çalışma hayatındaki kişinin iş ortamındaki çalışanlarla ilişki düzeyi, fiziksel, psikolojik şiddet ile tacize maruziyet durumu, işe yönelik aldığı geribildirimlerin düzeyi, kişiyi de ilgilendiren tüm konu ve durumlarda görüşünün sorulup sorulmadığı, iş kapsamında değişiklik olduğunda haber verilip verilmediği gibi konuları belirlemeye ilişkin sorular yer almaktadır. Ölçeğin orijinalinde dört alt boyut bulunurken, Türkçe versiyonunda beş alt boyut bulunmaktadır. Bu alt boyutlardan birincisi olan iş arkadaşları ile ilişkiler alt boyutu on yedi madde (1., 2., 3., 4., 5., 6., 7., 9., 10., 11., 12., 13., 14., 25., 16., 17., 18. maddeler), ikinci alt boyut olan tehdit ve taciz alt boyutu yedi madde (8., 19., 20., 21., 22., 24., 28. maddeler), üçüncü alt boyut olan iş ve kariyer ile ilgili engellemeler alt boyutu sekiz madde (31., 32., 33., 34., 35., 36., 37., 38. maddeler), dördüncü alt boyut olan özel yaşama müdahale alt boyutu dört madde (23., 25., 26., 27. maddeler) ve beşinci alt boyut olan işe bağlılık alt boyutu iki maddeden (29. ve 30. maddeler) oluşmaktadır. Ölçekte yer alan ifadelerle göre, kişiler “Tamamen katılıyorum – 7”, “Kesinlikle katılmıyorum – 1” olmak üzere yedi kategoride görüş bildirmektedirler. Ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0,948 ifade edilmiştir. Ölçekten alınan yüksek puan daha fazla mobbing maruziyetini göstermektedir. Ölçek için bir kesme puanı bildirilmemiştir (Laleoğlu ve Özmete, 2013). Bu ölçeğe ait kullanım izni yazarlardan elde edilmiştir.

Minnesota İş Tatmini Ölçeği: Weiss vd. (1967) tarafından geliştirilen ölçeğin, Baycan (1985) tarafından Türkçeye uyarlaması, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır (Cronbach Alpha=0,77). Likert özellikteki ölçekte “1” tam doyumсуuzluğu “5” ise tam doyumunu ifade etmekte ve içsel, dışsal ve genel

iş doyumunu olmak üzere üç boyutun ölçümü yapılmaktadır. Bu ölçekte güvenilirlik ortalaması sırasıyla içsel doyum için 0.86, dışsal doyum için 0.80 ve genel doyum için ise 0,90 olarak belirlenmiştir. Minnesota İş Doyum Ölçeği'nde içsel (1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20. maddeler) dışsal (5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19. maddeler) ve genel doyum düzeyini belirleyen 20 madde yer almaktadır. Genel doyum puanı 20 maddeden elde edilen puanlar toplamının 20'ye, içsel doyum puanı içsel faktörleri oluşturan maddelerden elde edilen puanlar toplamının 12'ye, dışsal doyum puanı dışsal faktörleri oluşturan maddelerden elde edilen puanlar toplamının 8'e bölünmesi ile elde edilmektedir. Ölçekteki genel doyum, içsel doyum ve dışsal doyum puanları iş doyumunu derecesi ile doğru orantılıdır. Ölçeğin nötr doyum puanı 3'tür. Ölçekten alınan puan 3'ten küçük ise iş doyumunu düşük, 3'ten büyük ise iş doyumunu yüksek şeklinde değerlendirilmektedir (Baycan, 1985). Bu ölçeğe ait kullanım izni yazarlardan elde edilmiştir.

### **3.4. Araştırmanın Etik Yönü**

Çalışmaya başlamadan önce Aydın Adnan Menderes Üniversitesi'nin Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'ndan onay alınmıştır (Sayı: 31906847/050.04.04-08-328, Tarih: 03.04.2023). Aynı şekilde çalışma verilerinin toplandığı belediyelerin başkanlarına çalışmanın yapılma amacı aktararak belediyelerden kurum izni alınmıştır. Verilerin toplanması sürecinde kullanılan ölçekler için gerekli izin sorumlu yazarlardan alınmıştır. Çalışma kapsamında yer almaları konusunda katılımcılardan sözlü onamları elde edilmiştir.

### **3.5. Verilerin Toplanması**

Araştırmanın veri toplama süreci 16 Nisan- 30 Eylül 2023 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Bu tarihler arasında her belediyeye farklı günlerde gidilerek, gidilen her belediyenin başkanına çalışma hakkında bilgi verilmiştir. Araştırma kapsamında yer alan çalışanlara araştırmanın amacı, faydaları ve araştırmadaki rollerine yönelik bilgi aktarımı yapılmıştır. Çalışma verilerinin toplanması gönüllülük esasına göre yürütülmüş, araştırmaya katılmaya kabul eden çalışanlara soru formu uygulanmıştır. Belediye çalışanlarına araştırmacılar tarafından anketler dağıtıldıktan sonra, bir süre verilir anketlerin toplanması yine araştırmacılar tarafından sağlanmıştır. Araştırma verilerinin katılımcıların kendi öz-bildirimlerine dayalı olarak toplanması sağlanmıştır. Çalışmanın örnekleme için belirlenen hedef sayıya (410 kişi) ulaşılarak veri toplama süreci tamamlanmıştır. Araştırmaya katılan personellerin çalışma formlarını doldurma süresi ortalama 15-20 dakikada tamamlanmıştır.

### **3.6. Verilerin Analizi**

Araştırmanın verilerinin analizi SPSS 27.0 versiyon paket programı kullanılarak yapılmıştır. Veri dağılımının gösteriminde tanımlayıcı analizler (ortalama, medyan, standart sapma, minimum, maksimum, frekans, yüzde) kullanılmıştır. Verilerin normal dağılıma uygunluğunun değerlendirilmesi Kolmogorov-Smirnov testi ile yapılmıştır. İki bağımsız grup arasındaki sürekli değişkenlerin karşılaştırılmasında veriler normal dağılmadığı için Mann Whitney U Testinde yararlanılmıştır. İki den fazla bağımsız grup arasındaki sürekli değişkenlerin karşılaştırılmasında ise normal dağılıma uymayan veriler sebebiyle Kruskal Wallis H Testi uygulanmıştır. İki den fazla bağımsız grup arasında sürekli değişken açısından farklılık olması halinde farklılığa neden olan grubun tespiti Posthoc testleri ile yapılmıştır. Sürekli değişkenler arasındaki ilişki Spearman's Korelasyon ile değerlendirilmiştir. Anlamlılık düzeyi %95 güven aralığında ( $p=0,05$ ) belirlenmiştir.

### **3.7. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Bu çalışmanın bazı sınırlılıkları mevcuttur. Birincisi bu çalışmaya katılanlar gelişigüzel örneklem yöntemi ile belirlendiği için Aydın ilindeki yerel yönetimlerde çalışan bireylerin tümüne genelleme yapılamaz. Çalışma kesitsel olarak yapıldığı için elde edilen veriler zamanla değişebilir. Verilerin toplanmasında kullanılan soru formu katılımcıların kendi öz bildirimlerine dayalı olarak toplandığı için verilerin güvenilirliği çalışanların verdiği bilgilerin doğruluğu ile sınırlıdır ve tüm çalışanlara genellenemez.

## **4. BULGULAR**

Çalışma kapsamında bulunan bireylerin tanıtıcı özellikleri Tablo 1'de gösterilmiştir. Çalışma bulguları kapsamında bireylerin %52,4'ünün erkek, %47,6'sının kadın olduğu saptanmıştır. Katılımcıların



%43,7'sinin 36 – 45 yaş grubunda, %70,2'sinin evli, %33,4'ünün 2 çocuğu olduğu, %40,7'sinin lisans mezunu olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların %39'unun şirket bünyesinde çalıştığı, %55,9'unun 8.501 – 17.000 TL gelire sahip olduğu (asgari ücret-asgari ücretin iki katı), %26,3'ünün 6 – 10 yıldır hizmet verdiği, %88,5'inin gündüz mesaisinde (08:00- 17:00) çalıştığı, %65,6'sının vatandaşla doğrudan muhatap olduğu saptanmıştır.

**Tablo 1.** Katılımcıların Tanıtıcı Özellikleri

Özellikler	N	%
Cinsiyet		
Erkek	215	52,4
Kadın	195	47,6
Yaş		
18-25	21	5,1
26-35	118	28,8
36-45	179	43,7
46-55	80	19,5
56 ve Üstü	12	2,9
Medeni Durum		
Bekar	97	23,7
Evli	288	70,2
Boşanmış	25	6,1
Çocuk Sayısı		
Yok	127	69,0
1	117	28,5
2	137	33,4
3 ve üstü	29	7,1
Öğrenim Durumu		
İlkokul	18	4,4
Ortaokul	10	2,4
Lise	107	26,1
Ön lisans	92	22,4
Lisans	167	40,7
Yüksek lisans	16	3,9
İstihdam Türü		
Memur	120	29,3
Sözleşmeli Personel	18	4,4
Sürekli İşçi	112	27,3
Şirket Bünyesinde <sup>1</sup>	160	39,0
Aylık Gelir <sup>2</sup>		
0-8.500TL	32	7,8
8.501-17.000TL	229	55,9
17.001-25.500TL	140	34,1
25.501TL ve Üzeri	9	2,2
Hizmet Yılı		
1 Yıl ve Altı	30	7,3
1- 5 Yıl	69	16,8
6- 10 Yıl	108	26,3
11- 15 Yıl	70	17,1
16- 20 Yıl	61	14,9
21 Yıl ve Üzeri	72	17,6
Kurumda Çalışma Şekli		
Gündüz Mesaisinde (08:00- 17:00)	363	88,5
Vardiyalı	37	9,0
Düzensiz	10	2,4
Vatandaşla Doğrudan Muhataplık		
Evet	269	65,6
Hayır	45	11,0
Zaman zaman	96	23,4
Toplam	410	100

<sup>1</sup> Belediye şirketleri bünyesinde istihdam edilenler de esasen sürekli işçi olmakla birlikte, 696 sayılı KHK ile belediyelerde alt işveren ilişkisiyle istihdam edilen ve taşeron personel olarak bilinen personellerin belediye şirketlerinde istihdam edilmesi dolayısıyla ayrı bir şekilde belirtilmektedir. Dolayısıyla birkaç sene öncesine kadar bu personellerin büyük bir çoğunluğu taşeron personel olarak istihdam edildiğini göz önünde bulundurmamak daha sağlıklı çıkarımda bulunmak için önemlidir.

<sup>2</sup> 8.500 TL anket formunun dağıtıldığı dönem itibarıyla asgari ücrettir. Diğer aralıkları ise asgari ücretin katları şeklinde belirlenmiştir. Makalenin yazımı sırasında (2.10.2023 itibarıyla) ise asgari ücret net olarak 11.402,32 TL'dir. Okuma yapılırken bu hususun göz önünde tutulması elzemdir.

Araştırmada yer alan katılımcıların Mobbing Ölçeği ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği puanları Tablo 2’de yer almaktadır.

Çalışmanın bulguları kapsamında; katılımcıların Mobbing Ölçeği’nin İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyutundan aldıkları puanların ortalaması  $28,98 \pm 18,91$ , Tehdit ve Taciz alt boyutundan aldıkları puanların ortalaması  $8,67 \pm 5,07$ , İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler alt boyutundan aldıkları puanların ortalaması  $14,68 \pm 10,22$ , Özel Yaşama Müdahale alt boyutundan aldıkları puanların ortalaması  $5,83 \pm 4,06$  ve İşe Bağlılık alt boyutundan aldıkları puanların ortalaması  $5,74 \pm 4,25$  olarak belirlenmiştir. Katılımcıların Mobbing Ölçeği’nin toplamından aldıkları puanların ortalaması  $63,90 \pm 34,22$  olarak saptanmıştır.

Katılımcıların Minnesota İş Tatmini Ölçeği’nin İçsel Tatmin alt boyutundan aldıkları puanların ortalaması  $3,75 \pm 0,77$  ve Dışsal Tatmin alt boyutundan aldıkları puanların ortalaması  $3,61 \pm 0,91$  yüksek olarak belirlenmiştir. Katılımcıların Minnesota İş Tatmini Ölçeği’nin toplamından aldıkları puanların ortalaması da  $3,69 \pm 0,78$  yüksek olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 2.** Katılımcıların Mobbing Ölçeği ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Puanları

Ölçekler ve Alt Boyutları	X ± SS	M (Min - Max)
<b>Mobbing Ölçeği</b>		
İş Arkadaşları ile İlişkiler	$28,98 \pm 18,91$	20,00 (17,00- 117,00)
Tehdit ve Taciz	$8,67 \pm 5,07$	7,00 (7,00- 49,00)
İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler	$14,68 \pm 10,22$	9,00 (8,00- 56,00)
Özel Yaşama Müdahale	$5,83 \pm 4,06$	4,00 (4,00- 28,00)
İşe Bağlılık	$5,74 \pm 4,25$	4,00 (2,00- 17,00)
Mobbing Ölçeği Toplam	$63,90 \pm 34,22$	50,00 (38,00- 234,00)
<b>Minnesota İş Tatmini Ölçeği</b>		
İçsel Tatmin	$3,75 \pm 0,77$	3,92 (1,00 - 5,00)
Dışsal Tatmin	$3,61 \pm 0,91$	3,75 (1,00 - 8,13)

Tablo 3’te katılımcıların demografik özelliklerine göre Mobbing Ölçeği puanları gösterilmiştir. Katılımcıların Tehdit ve Taciz alt boyutundan aldıkları puanların ortalaması erkeklerde  $29,19 \pm 18,77$ , kadınlarda  $28,74 \pm 19,11$  olup, cinsiyete göre Tehdit ve Taciz alt boyut puanları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu saptanmıştır ( $Z=-2,019$ ;  $p<0,05$ ). Erkek katılımcıların maruz kaldıklarını düşündükleri Tehdit ve Taciz alt boyut puanları kadın katılımcılardan daha yüksek olarak saptanmıştır. Dolayısıyla erkek çalışanlar kendisini daha çok tehdit altında ve taciz edilmiş hissetmektedirler.

Katılımcıların İşe Bağlılık alt boyutu puan ortalaması erkek çalışanlarda  $5,22 \pm 3,87$ , kadın çalışanlarda  $6,31 \pm 4,56$  olarak belirlenmiş, cinsiyete göre İşe Bağlılık alt boyut puanları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $Z=-2,259$ ;  $p<0,05$ ). Erkek çalışanların İşe Bağlılık alt boyut puanlarının kadınlardan daha az olduğu görülmüştür.

Katılımcıların Tehdit ve Taciz alt boyutundan aldıkları puanların ortalaması 18 – 25 yaş grubunda olanlarda  $10,19 \pm 6,58$ , 26 – 35 yaş grubunda olanlarda  $9,13 \pm 6,12$ , 36 – 45 yaş grubunda olanlarda  $8,16 \pm 4,04$ , 46 – 55 yaş grubunda olanlarda  $8,96 \pm 5,29$ , 56 ve üstü yaş grubunda olanlarda  $7,00$  şeklinde bulunmuştur. Çalışma kapsamındaki çalışanların yaş değişkenine göre Tehdit ve Taciz alt boyut puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark olduğu görülmüştür ( $KW=10,485$ ;  $p<0,05$ ).

Katılımcıların medeni durumlarına göre İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyutu puanları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu saptanmıştır ( $KW=9,032$ ;  $p<0,05$ ). Uygulanan Post hoc testin sonuçları bekârların İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyutu puanlarının evli ve boşanmış olanlara göre daha fazla olduğunu göstermiştir. Katılımcıların medeni durumları bakımından Tehdit ve Taciz alt boyut puanları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlıdır ( $KW=8,377$ ;  $p<0,05$ ). Post hoc test uygulandığında; bekârların Tehdit ve Taciz alt boyut puanlarının evli olanlara göre daha fazla olduğu görülmüştür. Çalışmadaki çalışanlar medeni durumları açısından değerlendirildiğinde İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler alt boyut puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark saptanmıştır ( $KW=6,878$ ;  $p<0,05$ ). Katılımcıların medeni halleri bakımından Özel Yaşama Müdahale alt boyut puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark belirlenmiştir ( $KW=9,804$ ;  $p<0,05$ ). Post hoc analiz sonuçları; bekârların Özel Yaşama Müdahale alt boyut puanlarının evli olanlara göre daha fazla olduğunu göstermiştir. Çalışanların medeni hali açısından İşe Bağlılık alt boyutu puanları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $KW=12,248$ ;

$p<0,05$ ). Yapılan Post hoc analizleri; bekârların İşe Bağlılık alt boyut puanlarının evlilerden daha fazla olduğunu göstermiştir. Çalışma kapsamında yer alan çalışanların medeni durumları bakımından Mobbing Ölçeği toplam puanları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlıdır (KW=12,784;  $p<0,05$ ). Yapılan Post hoc analizlerinde; bekârların Mobbing Ölçeği toplam puanlarının evli ve boşanmış olanlara göre daha fazla olduğu belirlenmiştir.

Çalışanların sahip oldukları çocuk sayısı açısından İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyut puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark vardır (KW=13,483;  $p<0,05$ ). Post hoc analiz sonuçları; çocuk sahibi olmayanların İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyut puanlarının 1 çocuğa sahip olanlardan daha fazla olduğunu belirlemiştir. Katılımcıların sahip oldukları çocuk sayısı bakımından Özel Yaşama Müdahale alt boyut puanları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlıdır (KW=8,600;  $p<0,05$ ). Katılımcıların sahip oldukları çocuk sayısına göre Mobbing Ölçeği toplam puanları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu saptanmıştır (KW=9,828;  $p<0,05$ ).

Katılımcıların öğrenim durumlarına göre İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu belirlenmiştir (KW=15,185;  $p<0,05$ ). Uygulanan Post hoc test sonuçlarına göre; yüksek lisans mezunlarının İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyutu puanlarının ilkökul mezunlarına göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Çalışmaya katılanların istihdam türleri açısından İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyut puanları arasındaki istatistiksel açıdan anlamlı olarak belirlenmiştir (KW=10,276;  $p<0,05$ ). Yapılan Post hoc analizleri; memur olarak çalışanların İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyut puanlarının sürekli işçi olarak çalışanlara göre daha fazla olduğunu göstermiştir. Katılımcıların istihdam türlerine göre Tehdit ve Taciz alt boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur (KW=11,142;  $p<0,05$ ). Uygulanan Post hoc test sonuçlarına göre; memur olarak çalışanların Tehdit ve Taciz alt boyutu puanlarının sözleşmeli personel olarak çalışanlara göre daha düşük olduğu saptanmıştır.

Katılımcıların hizmet yıllarına göre Tehdit ve Taciz alt boyut puanları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlıdır (KW=13,586;  $p<0,05$ ). Uygulanan Post hoc test sonuçlarına göre; hizmet süresi 1 yıl ve altında olanların Tehdit ve Taciz alt boyutu puanlarının hizmet süresi 1 – 5 yıl olanlara göre daha düşük olduğu saptanmıştır. Katılımcıların hizmet yıllarına göre İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler alt boyut puanları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlıdır (KW=11,977;  $p<0,05$ ).

Katılımcıların kurumda çalışma şekillerine göre İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyut puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark vardır (KW=9,494;  $p<0,05$ ). Yapılan Post hoc testi; normal vardiya (gündüz mesaisi) olarak çalışanların İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyut puanlarının vardiyalı çalışanlara göre daha az olduğunu göstermiştir. Katılımcıların kurumda çalışma şekillerine göre İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler alt boyut puanları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlıdır (KW=10,325;  $p<0,05$ ). Post hoc test sonuçları göstermiştir ki; normal vardiya (gündüz mesaisi) olarak çalışanların İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler alt boyut puanları düzensiz olarak çalışanlara göre daha düşüktür. Katılımcıların kurumda çalışma şekillerine göre Mobbing Ölçeği toplam puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark vardır (KW=11,395;  $p<0,05$ ). Post hoc analiz yapıldığında; normal vardiya olarak çalışanların Mobbing Ölçeği toplam puanlarının vardiyalı çalışanlara ve düzensiz olarak çalışanlara göre daha az olduğu görülmüştür.

**Tablo 3.** Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Mobbing Ölçeği Puanları

Sosyodemografik Özellikler	N	Mobbing Ölçeği					Mobbing Ölçeği Toplam
		İş Arkadaşları ile İlişkiler	Tehdit ve Taciz	İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler	Özel Yaşama Müdahale	İşe Bağlılık	
		X±SS (M)	X±SS (M)	X±SS (M)	X±SS (M)	X±SS (M)	
Cinsiyet							
Erkek	215	29,19± 18,77 (20,00)	8,99±5,54 (7,00)	15,14±10,66 (10,00)	6,05±4,21 (4,00)	5,22±3,87 (4,00)	64,59±34,29 (51,00)
Kadın	195	28,74± 19,11 (20,00)	8,31±4,49 (7,00)	14,17±9,70 (8,00)	5,59±3,89 (4,00)	6,31±4,56 (5,00)	63,13±34,21 (50,00)
Z		-0,798	-2,019	-1,259	-1,578	-2,259	-0,574
p		0,425	0,043*	0,208	0,115	0,024*	0,566
Yaş							

18-25	21	28,24±18,61 (21,00)	10,19±6,58 (7,00)	16,14±10,87 (10,00)	6,86±4,59 (4,00)	5,57±4,02 (4,00)	67,00±37,73 (53,00)
26-35	118	29,69±17,71 (20,50)	9,13±6,12 (7,00)	15,59±11,18 (9,00)	6,13±4,44 (4,00)	6,39±4,71 (4,50)	66,92±35,82 (53,00)
36-45	179	28,99±19,27 (20,00)	8,16±4,04 (7,00)	14,75±10,43 (9,00)	5,61±3,96 (4,00)	5,15±4,05 (3,00)	62,67±33,78 (50,00)
46-55	80	28,79±20,86 (19,00)	8,96±5,29 (7,00)	13,59±8,49 (9,00)	5,86±3,82 (4,00)	6,11±4,06 (5,50)	63,31±34,06 (50,00)
56 ve Üstü	12	24,25±12,98 (18,50)	7,00±0,00 (7,00)	9,42±2,39 (8,00)	4,17±0,58 (4,00)	6,00±3,19 (6,50)	50,83±13,11 (47,50)
KW		1,182	10,485	4,026	7,153	6,591	3,695
p		0,881	0,033*	0,402	0,128	0,159	0,449
<b>Medeni Durum</b>							
Bekar (1)	97	34,39±23,97 (23,00)	10,76±8,32 (7,00)	17,34±12,08 (11,00)	7,41±5,73 (4,00)	7,10±4,59 (7,00)	77,01±46,50 (54,00)
Evli (2)	288	27,52±16,68 (20,00)	7,92±3,03 (7,00)	13,98±9,50 (9,00)	5,30±3,20 (4,00)	5,32±4,04 (4,00)	60,05±27,82 (50,00)
Boşanmış (3)	25	24,68±17,60 (17,00)	9,08±5,24 (7,00)	12,44±8,72 (8,00)	5,84±3,68 (4,00)	5,24±4,28 (2,00)	57,28±33,55 (47,00)
KW		9,032	8,377	6,878	9,804	12,248	12,784
p		0,011*	0,015*	0,032*	0,007*	0,002*	0,002*
Fark <sup>a</sup>		1>2, 1>3	1>2	-	1>2	1>2	1>2, 1>3
<b>Çocuk Sayısı</b>							
Yok (1)	127	31,93±20,89 (23,00)	9,50±6,62 (7,00)	16,05±11,33 (9,00)	6,54±4,87 (4,00)	6,32±4,45 (5,00)	70,33±40,02 (53,00)
1 (2)	117	25,93±16,42 (18,00)	8,26±4,45 (7,00)	14,34±9,86 (9,00)	5,48±3,62 (4,00)	5,68±4,24 (4,00)	59,69±29,55 (50,00)
2 (3)	137	29,85±19,45 (20,00)	8,38±4,08 (7,00)	14,39±10,02 (8,00)	5,72±3,79 (4,00)	5,42±4,18 (4,00)	63,76±33,34 (50,00)
3 ve üstü (4)	29	24,21±14,21 (17,00)	8,03±3,35 (7,00)	11,45±5,94 (8,00)	4,72±2,49 (4,00)	4,90±3,51 (3,00)	53,31±22,40 (46,00)
KW		13,483	2,063	5,632	8,600	4,179	9,828
p		0,004*	0,559	0,131	0,035*	0,243	0,020*
Fark <sup>a</sup>		1>2	-	-	-	-	-
<b>Öğrenim Durumu</b>							
İlkokul (1)	18	21,83±12,43 (17,00)	8,11±3,07 (7,00)	12,11±8,69 (8,00)	5,11±3,51 (4,00)	6,67±5,17 (5,00)	53,83±26,42 (48,50)
Ortaokul (2)	10	33,10±21,31 (22,00)	7,70±1,34 (7,00)	12,30±7,09 (8,00)	4,80±2,53 (4,00)	8,10±5,78 (8,50)	66,00±29,88 (61,00)
Lise (3)	107	29,13±19,66 (20,00)	9,79±6,47 (7,00)	14,43±9,49 (9,00)	6,21±4,52 (4,00)	5,65±3,97 (4,00)	65,21±37,11 (50,00)
Ön lisans (4)	92	31,93±20,29 (24,00)	8,76±5,10 (7,00)	13,74±10,06 (8,50)	6,15±4,41 (4,00)	6,22±4,57 (4,50)	66,80±35,51 (52,50)
Lisans (5)	167	26,92±17,38 (19,00)	8,00±4,17 (7,00)	15,41±10,62 (11,00)	5,53±3,70 (4,00)	5,40±4,07 (4,00)	61,26±31,96 (50,00)
Yüksek lisans (6)	16	37,81±21,89 (28,00)	8,81±5,34 (7,00)	18,62±13,89 (11,00)	6,00±3,74 (4,00)	4,63±3,36 (3,00)	75,88±38,61 (62,00)
KW		15,185	5,431	5,177	4,659	4,147	6,393
p		0,010*	0,366	0,395	0,459	0,528	0,270
Fark <sup>a</sup>		1<6	-	-	-	-	-
<b>İstihdam Türü</b>							
Memur (1)	120	30,58±18,81 (23,00)	7,62±2,49 (7,00)	14,19±10,17 (9,00)	5,78±3,77 (4,00)	4,98±3,84 (3,00)	63,16±30,35 (52,00)
Sözleşmeli Personel (2)	18	40,22±30,13 (21,00)	12,72±9,45 (7,00)	21,33±14,36 (15,50)	8,78±6,86 (4,00)	7,39±4,90 (8,00)	90,44±59,91 (53,50)

Sürekli İşçi (3)	112	26,66±17,81 (19,00)	9,25±6,51 (7,00)	13,43±9,07 (8,50)	5,80±4,38 (4,00)	6,23±4,27 (5,00)	61,38±34,61 (50,00)
Şirket Bünyesinde (4)	160	28,12±17,79 (19,00)	8,58±4,41 (7,00)	15,18±10,25 (9,00)	5,56±3,50 (4,00)	5,78±4,37 (4,00)	63,22±31,89 (50,50)
KW		10,276	11,142	4,822	5,539	7,553	2,872
p		0,016*	0,011*	0,185	0,136	0,056	0,412
Fark <sup>a</sup>		1>3	1<2	-	-	-	-
Aylık Gelir							
0-8.500TL	32	23,25±13,27 (17,00)	8,38±5,16 (7,00)	12,59±7,14 (8,00)	4,81±2,96 (4,00)	6,56±4,83 (5,00)	55,59±27,50 (50,00)
8.501-17.000TL	229	29,82±19,47 (20,00)	9,13±5,90 (7,00)	15,47±10,88 (9,00)	5,98±4,31 (4,00)	6,07±4,40 (4,00)	66,47±36,47 (53,00)
17.001-25.500TL	140	29,41±19,39 (21,00)	8,08±3,44 (7,00)	14,24±9,86 (9,00)	5,86±3,91 (4,00)	5,06±3,84 (3,00)	62,64±32,31 (50,00)
25.501TL ve Üzeri	9	21,22±6,80 (18,00)	7,00±0,00 (7,00)	9,00±1,58 (8,00)	5,33±3,04 (4,00)	4,89±3,06 (4,00)	47,44±9,23 (46,00)
KW		6,484	5,320	4,552	4,707	5,477	4,975
p		0,090	0,150	0,208	0,195	0,140	0,174
Hizmet Yılı							
1 Yıl ve Altı (1)	30	22,83±9,07 (18,00)	7,10±0,55 (7,00)	11,03±5,77 (8,00)	4,47±1,78 (4,00)	7,17±5,23 (6,00)	52,60±14,04 (50,00)
1 - 5 Yıl (2)	69	31,74±21,06 (21,00)	10,23±7,50 (7,00)	16,28±12,11 (9,00)	6,51±5,14 (4,00)	6,71±4,60 (6,00)	71,46±42,47 (52,00)
6 - 10 Yıl (3)	108	29,19±16,85 (20,00)	8,88±4,68 (7,00)	15,68±9,70 (11,00)	6,14±4,10 (4,00)	5,81±4,29 (4,00)	65,69±31,03 (53,50)
11 - 15 Yıl (4)	70	29,40±19,56 (22,00)	8,30±5,03 (7,00)	14,77±10,11 (9,50)	5,57±3,71 (4,00)	4,91±3,94 (3,00)	62,96±33,38 (53,00)
16- 20 Yıl (5)	61	26,97±16,57 (20,00)	8,56±4,69 (7,00)	14,92±10,25 (9,00)	5,52±3,44 (4,00)	5,26±3,99 (3,00)	61,23±31,64 (48,00)
21 Yıl ve Üzeri (6)	72	29,85±23,30 (19,00)	7,94±3,72 (7,00)	12,90±10,21 (8,00)	5,81±4,26 (4,00)	5,32±3,64 (4,00)	61,82±37,83 (47,00)
KW		3,853	13,586	11,977	7,042	8,240	7,809
p		0,571	0,018*	0,035*	0,218	0,143	0,167
Fark <sup>a</sup>		-	1<2	-	-	-	-
Kurumda Çalışma Şekli							
Normal (08:00- 17:00) (1)	363	27,95±18,18 (20,00)	8,40±4,53 (7,00)	14,37±10,17 (8,00)	5,70±3,88 (4,00)	5,59±4,16 (4,00)	62,02±32,58 (50,00)
Vardiyalı (2)	37	34,65±18,40 (27,00)	10,41±7,04 (7,00)	15,62±9,17 (12,00)	6,51±4,70 (4,00)	6,73±4,89 (6,00)	73,92±36,36 (60,00)
Düzensiz (3)	10	45,10±33,89 (33,00)	11,90±10,90 (7,00)	22,50±12,94 (17,50)	8,00±6,82 (4,00)	7,50±4,22 (8,00)	95,00±60,01 (70,00)
KW		9,494	2,881	10,325	2,076	2,815	11,395
p		0,009*	0,237	0,006*	0,354	0,245	0,003*
Fark <sup>a</sup>		1<2	-	1<3	-	-	1<2, 1<3
Vatandaşla Doğrudan Muhataplık							
Evet	269	29,39±18,82 (20,00)	8,52±4,98 (7,00)	15,11±10,62 (9,00)	5,83±4,07 (4,00)	5,70±4,26 (4,00)	64,55±34,16 (53,00)
Hayır	45	27,73±17,85 (18,00)	9,53±5,84 (7,00)	14,24±8,25 (11,00)	5,69±3,83 (4,00)	5,62±3,93 (5,00)	62,82±31,42 (49,00)
Zaman zaman	96	28,41±19,78 (18,00)	8,66±4,96 (7,00)	13,70±9,91 (8,00)	5,90±4,18 (4,00)	5,90±4,39 (4,00)	62,55±35,88 (47,50)
KW		3,397	0,834	2,286	0,954	0,022	2,879
p		0,183	0,659	0,319	0,621	0,989	0,237

Z: Mann Whitney U Testi, KW: Kruskal Wallis H Testi, a: Bonferroni Posthoc Testi, \*p<0,05

Araştırmaya katılanların tanıtıcı demografik özellikleri açısından Minnesota İş Tatmini Ölçeği puanları Tablo 4'te verilmiştir. Katılımcıların öğrenim durumlarına göre İçsel Tatmin alt boyut puanları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlıdır (KW=13,276; p<0,05). Bonferroni Post hoc testi; yüksek lisans mezunlarının İçsel Tatmin alt boyut puanlarının lise ve ön lisans mezunlarına göre daha düşük olduğunu göstermiştir. Çalışanların öğrenim durumları bakımından Dışsal Tatmin alt boyut puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark vardır (KW=12,088; p<0,05). Uygulanan Post hoc test sonuçlarına göre; yüksek lisans mezunlarının Dışsal Tatmin alt boyutu puanlarının ön lisans mezunlarına göre daha düşük olduğu saptanmıştır. Katılımcıların öğrenim durumlarına göre Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlıdır (KW=13,286; p<0,05). Uygulanan Bonferroni testi; yüksek lisans mezunlarının Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanlarının lise ve ön lisans mezunlarına göre daha düşük olduğunu belirlemiştir.

Katılımcıların aylık gelirlerine göre Dışsal Tatmin alt boyutu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark belirlenmiştir (KW=8,762; p<0,05). Yine, araştırmaya katılanların aylık gelirlerine göre Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark saptanmıştır (KW=8,331; p<0,05).

Katılımcıların hizmet sürelerine göre Dışsal Tatmin alt boyut puanları arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu saptanmıştır (KW=15,273; p<0,05). Yapılan Bonferroni testine göre; hizmet süresi 1 yıl ve altında olanların Dışsal Tatmin alt boyut puanlarının hizmet süresi 1 – 5 yıl, 6 – 10 yıl, 11 – 15 yıl, 21 yıl ve üstünde olanlara göre daha yüksekti. Katılımcıların hizmet sürelerine göre Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlıdır (KW=12,709; p<0,05). İleri analizde, hizmet süresi 1 yıl ve altında olanların Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanlarının hizmet süresi 1 – 5 yıl, 21 yıl ve üstünde olanlara göre daha yüksekti.

Çalışanların kurumda çalışma şekillerine göre İçsel Tatmin alt boyutu puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark vardır (KW=6,794; p<0,05). Katılımcıların kurumda çalışma şekillerine göre Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı fark vardır (KW=6,616; p<0,05).

**Tablo 4.** Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Minnesota İş Tatmini Ölçeği Puanları

Sosyodemografik Özellikler	N	Minnesota İş Tatmini Ölçeği		
		İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin	Minnesota İş Tatmini Ölçeği Toplam
		X±SS (M)	X±SS (M)	X±SS (M)
<b>Cinsiyet</b>				
Erkek	215	3,69±0,81 (3,83)	3,53±0,94 (3,63)	3,62±0,81 (3,75)
Kadın	195	3,82±0,71 (3,92)	3,69±0,87 (3,75)	3,77±0,74 (3,90)
Z		-1,693	-1,950	-1,964
p		0,090	0,051	0,050
<b>Yaş</b>				
18-25	21	3,52±0,94 (3,67)	3,52±0,99 (3,63)	3,52±0,95 (3,65)
26-35	118	3,79±0,77 (3,92)	3,70±0,89 (3,81)	3,76±0,77 (3,85)
36-45	179	3,76±0,75 (3,92)	3,55±0,96 (3,75)	3,67±0,78 (3,80)
46-55	80	3,71±0,80 (3,83)	3,63±0,84 (3,75)	3,68±0,80 (3,78)
56 ve Üstü	12	3,82±0,32 (3,92)	3,65±0,59 (3,94)	3,75±0,40 (3,88)
KW		2,133	2,263	1,883
p		0,711	0,687	0,757
<b>Medeni Durum</b>				
Bekar	97	3,74±0,89 (4,00)	3,60±0,97 (3,75)	3,68±0,90 (3,90)

Evli	288	3,75±0,73 (3,83)	3,60±0,90 (3,75)	3,69±0,75 (3,80)
Boşanmış	25	3,77±0,74 (4,00)	3,72±0,72 (4,00)	3,75±0,72 (4,00)
KW		1,015	1,236	1,186
p		0,602	0,539	0,553
Çocuk Sayısı				
Yok	127	3,74±0,83 (3,92)	3,62±0,96 (3,75)	3,69±0,85 (3,80)
1	117	3,82±0,66 (3,92)	3,66±0,75 (3,75)	3,76±0,67 (3,85)
2	137	3,69±0,78 (3,83)	3,54±0,97 (3,75)	3,63±0,80 (3,80)
3 ve üstü	29	3,76±0,82 (3,92)	3,66±0,95 (3,88)	3,72±0,86 (3,90)
KW		1,785	1,400	1,585
p		0,618	0,706	0,663
Öğrenim Durumu				
İlkokul (1)	18	3,71±1,03 (4,00)	3,69±1,03 (3,94)	3,70±1,02 (3,98)
Ortaokul (2)	10	3,39±1,00 (3,79)	3,31±1,09 (3,56)	3,36±1,01 (3,72)
Lise (3)	107	3,79±0,74 (4,00)	3,64±0,83 (3,88)	3,73±0,75 (3,95)
Ön lisans (4)	92	3,88±0,71 (3,92)	3,79±0,95 (3,88)	3,85±0,75 (3,88)
Lisans (5)	167	3,72±0,74 (3,75)	3,55±0,90 (3,63)	3,65±0,75 (3,70)
Yüksek lisans (6)	16	3,20±0,82 (3,38)	3,07±0,81 (3,13)	3,15±0,80 (3,33)
KW		13,276	12,088	13,286
p		0,021*	0,034*	0,021*
Fark <sup>a</sup>		3>6, 4>6	4>6	4>6
İstihdam Türü				
Memur	120	3,72±0,69 (3,75)	3,63±0,97 (3,63)	3,68±0,73 (3,73)
Sözleşmeli Personel	18	3,55±0,66 (3,83)	3,53±0,84 (3,69)	3,54±0,71 (3,70)
Sürekli İşçi	112	3,78±0,84 (4,00)	3,62±0,89 (3,75)	3,72±0,84 (3,90)
Şirket Bünyesinde	160	3,77±0,78 (3,92)	3,59±0,88 (3,75)	3,70±0,79 (3,80)
KW		3,591	0,661	2,066
p		0,309	0,882	0,559
Aylık Gelir				
0-8.500TL	32	3,92±0,73 (4,00)	3,85±0,81 (4,00)	3,89±0,75 (4,00)
8.501-17.000TL	229	3,76±0,78 (3,92)	3,59±0,88 (3,75)	3,69±0,79 (3,85)
17.001-25.500TL	140	3,67±0,75 (3,75)	3,55±0,98 (3,63)	3,62±0,78 (3,70)
25.501TL ve Üzeri	9	4,11±0,68 (4,17)	4,08±0,71 (4,13)	4,10±0,69 (4,15)
KW		7,431	8,762	8,331
p		0,059	0,033*	0,040*
Hizmet Yılı				

1 Yıl ve Altı (1)	30	4,09±0,58 (4,00)	4,11±0,54 (4,00)	4,10±0,53 (4,00)
1 - 5 Yıl (2)	69	3,64±0,72 (3,75)	3,52±0,82 (3,63)	3,59±0,74 (3,70)
6 - 10 Yıl (3)	108	3,73±0,80 (3,83)	3,66±1,02 (3,75)	3,70±0,81 (3,80)
11 - 15 Yıl (4)	70	3,73±0,77 (3,92)	3,52±0,88 (3,75)	3,65±0,77 (3,75)
16 - 20 Yıl (5)	61	3,86± (4,00)	0,78 3,69±0,82 (3,88)	3,79±0,77 (3,95)
21 Yıl ve Üzeri (6)	72	3,67±0,80 (3,83)	3,43±0,96 (3,63)	3,57±0,84 (3,78)
KW		10,955	15,273	12,709
p		0,052	0,009*	0,026*
Fark <sup>a</sup>		-	1>2, 1>3, 1>4, 1>6	1>2, 1>6
Kurumda Çalışma Şekli				
Normal (08:00 - 17:00)	363	3,79±0,75 (3,92)	3,65±0,90 (3,75)	3,73±0,77 (3,85)
Vardiyalı	37	3,47±0,82 (3,83)	3,33±0,87 (3,63)	3,41±0,82 (3,65)
Düzensiz	10	3,41±0,95 (3,50)	3,29±1,04 (3,63)	3,36±0,95 (3,50)
KW		6,794	5,464	6,616
p		0,033*	0,065	0,037*
Vatandaşla Doğrudan Muhataplık				
Evet	269	3,77±0,74 (3,92)	3,60±0,93 (3,75)	3,70±0,77 (3,80)
Hayır	45	3,52±0,94 (3,83)	3,4±1,03 (3,75)	3,49±0,95 (3,75)
Zaman zaman	96	3,81±0,74 (3,96)	3,70±0,78 (3,69)	3,76±0,73 (3,85)
KW		2,379	1,498	2,059
p		0,304	0,473	0,357

Z: Mann Whitney U Testi, KW: Kruskal Wallis H Testi, a: Bonferroni Posthoc Testi, \*p<0,05

Katılımcıların Mobbing Ölçeği puanları ile Minnesota İş Tatmini Ölçeği puanları arasındaki ilişki Tablo 5'te gösterilmiştir. Bulgular doğrultusunda; araştırmaya katılanların İçsel Tatmin alt boyut puanları ile İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyutu ( $r=-0,321$ ), Tehdit ve Taciz alt boyutu ( $r=-0,317$ ), İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler alt boyutu ( $r=-0,388$ ), Özel Yaşama Müdahale alt boyutu ( $r=-0,312$ ) ve Mobbing Ölçeği toplam ( $r=-0,320$ ) puanları arasında negatif yönlü zayıf düzey ilişki saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Katılımcıların İçsel Tatmin alt boyutu puanı ile İşe Bağlılık alt boyutu puanları arasında pozitif yönlü çok zayıf düzey ilişki bulunmuştur ( $r=0,156$ ;  $p<0,05$ ).

Katılımcıların Dışsal Tatmin alt boyutu puanları ile İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyutu ( $r=-0,348$ ), Tehdit ve Taciz alt boyutu ( $r=-0,316$ ), Özel Yaşama Müdahale alt boyutu ( $r=-0,311$ ) ve Mobbing Ölçeği toplam ( $r=-0,377$ ) puanları arasında negatif yönlü zayıf düzey ilişki saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Katılımcıların Dışsal Tatmin alt boyut puanları ile İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler alt boyutu puanları arasında negatif yönlü orta düzey ilişki bulunmuştur ( $r=-0,446$ ;  $p<0,05$ ). Katılımcıların Dışsal Tatmin alt boyut puanı ile İşe Bağlılık alt boyut puanları arasında pozitif yönlü çok zayıf düzey ilişki bulunmuştur ( $r=0,119$ ;  $p<0,05$ ).

Katılımcıların Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanları ile İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyutu ( $r=-0,340$ ), Tehdit ve Taciz alt boyutu ( $r=-0,327$ ), Özel Yaşama Müdahale alt boyutu ( $r=-0,318$ ) ve Mobbing Ölçeği toplam ( $r=-0,358$ ) puanları arasında negatif yönlü zayıf düzey ilişki saptanmıştır ( $p<0,05$ ). Katılımcıların Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanları ile İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler alt boyut puanları arasında negatif yönlü orta düzey ilişki bulunmuştur ( $r=-0,432$ ;  $p<0,05$ ). Katılımcıların Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanı ile İşe Bağlılık alt boyut puanları arasında pozitif yönlü çok zayıf düzey ilişki bulunmuştur ( $r=0,136$ ;  $p<0,05$ ).



**Tablo 5.** Katılımcıların Mobbing Ölçeği Puanları ile Minnesota İş Tatmini Ölçeği Puanları Arasındaki İlişki

	Minnesota İş Tatmini Ölçeği					
	İçsel Tatmin		Dışsal Tatmin		Minnesota Ölçeği Toplam	İş Tatmini
	r	p	r	p	r	P
<b>Mobbing Ölçeği</b>						
İş Arkadaşları ile İlişkiler	-0,321	<b>0,000*</b>	-0,348	<b>0,000*</b>	-0,340	<b>0,000*</b>
Tehdit ve Taciz	-0,317	<b>0,000*</b>	-0,316	<b>0,000*</b>	-0,327	<b>0,000*</b>
İş ve Kariyer ile İlgili Engellemeler	-0,388	<b>0,000*</b>	-0,446	<b>0,000*</b>	-0,432	<b>0,000*</b>
Özel Yaşama Müdahale	-0,312	<b>0,000*</b>	-0,311	<b>0,000*</b>	-0,318	<b>0,000*</b>
İşe Bağlılık	0,156	<b>0,001*</b>	0,119	<b>0,016*</b>	0,136	<b>0,006*</b>
Mobbing Ölçeği Toplam	-0,320	<b>0,000*</b>	-0,377	<b>0,000*</b>	-0,358	<b>0,000*</b>

Spearman's Korelasyon, \*p<0,05

## 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

### 5.1. Mobbing ile İş Doyum İlişkisi

Bu araştırmada yerel yönetimlerde çalışanların mobbing davranışı ile iş tatmini arasındaki ilişki ve bunları etkileyen faktörler incelenmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda, araştırmaya katılım sağlayanların İçsel Tatmin alt boyutu puanları ile Mobbing Ölçeği toplam (r=-0,320) puanları arasında negatif yönlü zayıf düzey ilişki saptanmıştır (p<0,05) Katılımcıların İçsel Tatmin alt boyutu puanı ile İşe Bağlılık alt boyutu puanları arasında pozitif yönlü çok zayıf düzey ilişki bulunmuştur (r=0,156; p<0,05).

Katılımcıların Dışsal Tatmin alt boyutu puanları ile Mobbing Ölçeği toplam puanları(r=-0,377) arasında negatif yönlü zayıf düzey ilişki saptanmıştır (p<0,05). Katılımcıların Dışsal Tatmin alt boyut puanı ile İşe Bağlılık alt boyut puanları arasında pozitif yönlü çok zayıf düzey ilişki bulunmuştur (r=0,119; p<0,05).

Bu çalışma Minnesota İş Tatmini Ölçeği toplam puanları ile Mobbing Ölçeği toplam puanları arasında negatif yönlü zayıf düzey ilişki olduğu gösterilmiştir.

Araştırma bulgumuzla benzer şekilde, Korkut Kurt (2019, s. 84) tarafından yürütülen çalışmada da katılımcıların mobbing ölçeğinden aldıkları puanlar arttıkça içsel ve dışsal doyum ölçeğinden aldıkları puanların düştüğü bildirilmiştir. Karatay'ın (2020, s. 57) kurye dağıtıcılarıyla yaptığı çalışmada da mobbing ile iş tatmini arasında negatif yönde orta düzeyde anlamlı ilişki bulunmuştur. Özalp'ın (2013, s. 124) çalışmasında da mobbing ile iş tatmini arasında ters yönlü ve güçlü bir ilişkinin olduğu ortaya konulmaktadır. Yine Karakuş ve Çankaya'nın (2012, s. 230) çalışması da iş doyumunu ile mobbing ilişkisinin negatif korelasyon ilişkisi içinde olduğunu belirtir. Tınaz'a (2006b, s. 439) göre de iş ortamında yaşanan psikolojik ve fizyolojik şiddetin kişinin iş doyumunu üzerinde anlamlı düzeyde olumsuz bir etki yapmaktadır. Diğer yandan iş tatmini ölçüsünde hizmet alıcılar memnun edilebildiğinden, çalışanların baskıdan uzak, iş ve çalışma ortamından memnun kişiler olması önemlidir (Aydm vd., 2007, s. 70).

Çalışanların mobbinge maruz kalması performanslarını düşürmekte ve onları negatif yönde etkileyerek hem iş doyumlarını hem de kuruma olan bağlılıklarını azaltmaktadır (Çalış Duman ve Akdemir, 2016, s. 30; Gökdemir, 2016, s. 1; Çiftçi ve Esen, 2020, s. 12; Karahan ve Yılmaz, 2014, s. 5700). Sağlık sektöründe yapılan bir araştırmada da (Karcıoğlu ve Akbaş, 2010, s. 155) mobbing düzeyi ile iş tatmini arasında negatif yönlü ilişki olduğu ortaya konulmaktadır.

Çalışanların işten aldıkları doyum ile mobbinge maruz kalmaları arasında negatif yönlü ilişkinin bulunması genel kabulü belediye çalışanları için de geçerliliğini korumuştur. Bu noktada yerel yönetim çalışanlarının mobbinge maruziyetlerini engellemek, diğer birçok etkisi gibi iş doyumunu konusunda da mobbingin olumsuz etkilerini ortadan kaldırmak için yerel yöneticilerin konunun farkında olması ve önlem alması gerekmektedir.

### 5.2. Mobbing Ölçeği

Araştırma sonuçlarına göre; çalışanların Mobbing Ölçeği toplam puan ve alt boyut puanları düşük olarak saptanmıştır. Katılımcıların Mobbing Ölçeği'nin toplamından aldıkları puanların ortalaması  $63,90 \pm 34,22$  olarak saptanmıştır. Çalışanların mobbingi hangi alanda hissettikleri incelendiğinde yerel yönetim personelleri; çoktan aza doğru iş arkadaşları ile ilişkilerde ( $28,98 \pm 18,91$ ), iş ve kariyer ile ilgili engellemeler alanında ( $14,68 \pm 10,22$ ) Tehdit ve Taciz alt boyutunda ( $8,67 \pm 5,07$ ) son olarak ise İşe Bağlılık alt boyutunda ( $5,74 \pm 4,25$ ) mobbinge maruz kaldıklarını düşünmektedir.

Karaman İl Özel İdaresinde yapılan bir araştırmaya (Gül ve Özcan, 2011, s. 131) göre de çalışanlar göz ardı edilemeyecek düzeyde mobbinge maruz kaldıkları, mobbing sıklığının ortalama olarak bakıldığında ise nadir düzeyde olduğunu belirtmektedir. Araştırmanın bulgularıyla başka alanlarda benzer sonuçları olan başka çalışmalar olmakla birlikte (Çarıkçı ve Yavuz, 2009, s. 60), bulunan sonuçların aksine, Ekinci'nin (2022, s. 20) araştırmasında çalışanların maruz kaldıkları mobbing düzeyinin orta seviyede olduğu bildirilmiştir. Bir başka araştırmanın sonucuna göre (Gözüm ve Karaçor, 2017, s. 511) ise çalışanlar düşük düzeyde olumsuz davranışlarla karşılaştıklarını ifade etmişlerdir.

Bu araştırma sonuçlarından bir diğeri cinsiyetle ilgili olarak mobbing algısında herhangi bir farklılık olup olmadığına ilişkindir. Çalışma bulgularına göre; cinsiyete göre Mobbing Ölçeği Tehdit ve Taciz alt boyutu puanları arasında fark ( $Z=-2,019$ ;  $p<0,05$ ) bulunmuştur. Erkeklerin maruz kaldıklarını düşündükleri Tehdit ve Taciz alt boyutu puanlarının ( $29,19 \pm 18,77$ ) kadınlara göre daha yüksek olduğu ( $28,74 \pm 19,11$ ) saptanmıştır. Dolayısıyla erkekler kendisini daha çok tehdit altında ve taciz edilmiş hissetmektedirler. Yine yerel yönetimler alanında yapılan bir başka çalışma da (Ekinci, 2022, s. 127) erkeklerin maruz kaldığı mobbing davranışının daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Başka çalışmalarda (Karcioğlu ve Akbaş, 2010, s. 156; Karcioğlu ve Çelik, 2012, s. 69; Özalp, 2013, s. 115) da bu araştırmanın sonuçlarıyla paralel şekilde, erkeklerin kadınlara oranla daha fazla mobbinge maruz kaldıkları belirtilmiştir.

Korkut Kurt'un (2019, s. 93) Emniyet Müdürlüğünde yaptığı çalışmada da erkek polis memurlarının kadın polis memurlarına göre daha fazla mobbing algısına sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Yazar bu durumu; kurum kültürü, kadın polislerin erkek polislerce görevin zorluklarından sakındırılması, bu görevleri için çoğunlukla erkek personellerin seçilmesine bağlamaktadır. Bununla birlikte emniyet personelinin 24 saat esasıyla çalışmakta olması tespiti belediyeler için de geçerliliğini koruyabilecek bir tespittir. Dolayısıyla 24 saat esas olmakla birlikte gece çalışmasında kimin yer aldığı da mobbing algısını şekillendiren bir değişken olabilir.

Araştırmanın bulgularıyla farklı sonuçları olan Gül ve Özcan'ın (2011, s. 125) araştırmasına göre mobbinge maruz kalma açısından cinsiyetler arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Mobbingin cinsiyetten bağımsız bir olgu olduğu Doğan Alatan'ın (2017, s. 66) öğretim elemanlarıyla, Karatay'ın (2020, s. 49) kuryelerle, Şentürk ve Yavuz'un (2017, s. 517) sağlık personeliyle, Özmete ve Laleoğlu (2013, s. 35)'nin sosyal hizmet uzmanlarıyla, Günel'in (2010, s. 54) farklı işletmelerde yaptığı araştırmada ortaya konulmaktadır.

Kadınların daha fazla mobbinge uğradığını gösteren çalışmalar da mevcuttur. Bunlardan bazıları, Cayvarlı ve Şahin (2015, s. 17), Karsavuran (2014, s. 288), Kılıç ve diğerleri (2016, s. 70), Bayrak Kök (2006a, s. 443), Gözüm (2017, s. 109) tarafından yapılan çalışmalardır. Literatürdeki genel yargı kadın çalışanların yıldırma davranışlarına erkeklere oranla %10 ile %20 daha fazla maruz kaldıkları yönünde (Günel, 2010, s. 54) olsa da bu genel yargı çalışmanın sonuçlarıyla örtüşmemektedir.

Bu araştırmanın bir başka sonucuna göre eğitim durumu ile mobbing algısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ( $KW=15,185$ ;  $p<0,05$ ). Buna göre; yüksek lisans mezunları ilkökul mezunlarına göre kendini daha fazla mobbing altında hissetmektedir. Bu sonucun muhtemel sebepleri eğitim düzeyi yüksek kişilerin kuruma ya da işleyişe ilişkin olarak farkındalıklarının yüksek olması ve genelleme yapılamamakla birlikte eleştirel bakış açısına sahip olmasıyla ilintilendirilebilir.

Literatürde bu sonuçla uyumlu başka araştırma sonuçları da mevcuttur. Çarıkçı ve Yavuz'un (2009, s. 57) araştırmasına göre çalışanların eğitim seviyeleri yükseldikçe; mobbing algı puanları da artmaktadır. Yine benzer sonuçların elde edildiği bir başka çalışmada (Korkut Kurt, 2019, s. 78) yüksek eğitim seviyesindeki kişilerin daha fazla tehdit oluşturması, amire eksikliklerini hissettirmesi gibi nedenler bu kişilerin daha fazla mobbinge maruz kalmasına sebep olarak gösterilmektedir.

Araştırma sonuçlarıyla örtüşmeyen başka bir çalışmaya göre ise (Ekinci, 2022, s. 128) eğitim düzeyi arttıkça mobbinge maruziyet azalmaktadır. Başka çalışmalarda da (Gül ve Özcan, 2010, s. 126; Şentürk ve

Yavuz, 2017, s. 517; Karatay, 2020, s. 63) ise öğrenim düzeyi ile mobbing arasında ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bu araştırmanın önemli bir diğer sonucu da istihdam türlerine göre mobbing algısının farklılaşmasıdır (KW=11,142;  $p<0,05$ ). Buna göre; sözleşmeli personeller, memurlara göre kendini daha fazla tehdit taciz altında hissetmektedir. Memurluk güvenceli istihdam biçimiyken özelde yerel yönetimlerde genelde ise genel kamu personel sistemimizde sözleşmeli istihdam türü yaygınlaşmaktadır. Esasen sözleşmeli personel istihdamı kamu personel sistemimizde uzmanlık gerektiren belirli süreli işlerde ve süreli bir istihdam türüdür. Bu durumda bu grup personel için işsiz kalma olasılığı ve kaygısı oldukça doğaldır. Bununla birlikte sözleşmeli personel yerel yönetimlerde kısmi süreli olarak ya da kadro karşılığı yıllık sözleşme yenilenecek çalıştırılmaktadır. Ataması da diğer belediye personeli gibi belediye başkanınca yapılır ancak memurların aksine kariyer güvencesi bulunmamaktadır. Tüm bunlar göz önünde tutulduğunda bu sonuç oldukça anlamlıdır.

Bu araştırmanın sonucuna göre memur olarak çalışanlar işçi olarak çalışanlara göre İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyutunda kendilerini daha fazla mobbinge maruz kalmış hissetmektedir (KW=10,276;  $p<0,05$ ). Yerel yönetimlerde aynı ortamda aynı işi yapıp farklı şekillerde istihdam edilen personeller bulunmaktadır. Dolayısıyla genel olarak sağlıklı bir görev tanımının yapılmaması, aynı istihdam türünde dahi sendikali-sendikasız ayrımı yapılması çalışma barışını olumsuz etkilemektedir. Dolayısıyla memur-işçi ayrımında memurların arkadaşları ile ilişkilerinde daha fazla mobbing altında hissetmelerinin muhtemel sebepleri; memurların güvenceli istihdama sahipken, işçilerin iş sözleşmesine göre istihdam edilmesi, işçi-memur ücret farkları, sosyal haklardaki farklılıklar ya da çalışma esnasında performans farklılıklarından kaynaklanıyor olabilir. Bununla birlikte memurlar açısından güvenceli istihdam konusu memurlara önemli bir güvence sağlarken mobbing gibi olumsuz durumlarda memurların rahatça yer değiştirememesi, memur mevzuatının katılığı gibi sebeplerle problemleri bir duruma dönüşebilmektedir. Memurlar, diğer istihdam gruplarına göre hareket serbestisi daha az olan bir çalışan grubudur. Bu gibi durumlarda güvenceli istihdam, ipek şaldan bir prangaya dönüşebilmektedir.

Bu çalışmanın en önemli sonuçlarından birisi de çalışma şeklinin çalışanların mobbing algısı üzerinde etkili olduğunun ortaya çıkmasıdır (KW=11,395;  $p<0,05$ ). Buna göre; normal vardiya (gündüz mesaisi) ile çalışanların İş Arkadaşları ile İlişkiler alt boyutu puanlarının vardiyalı çalışanlara göre daha düşük olduğu, gündüz mesaisiyle çalışanların kariyerleri ile ilgili daha az engellendiklerini düşündükleri, toplam puan olarak bakıldığında ise normal vardiya olarak çalışanların Mobbing Ölçeği toplam puanlarının vardiyalı çalışanlara ve düzensiz olarak çalışanlara göre daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Yerel yönetimlerde bazı hizmetler gündüz mesaisiyle bazı hizmetler ise 24 saat çalışma esasına göre yürütülmektedir. Bu çalışmada gündüz mesaisinde çalışanların mobbing puanları vardiyalı ya da düzensiz çalışanlara göre daha düşük çıkmasının sebeplerinden birisi çalışanların gece ya da düzensiz mesaiye bırakılmasının yerel yönetimlerde bir ceza unsuru olarak kullanılıp kullanılmadığının araştırılması anlamlıdır.

Bu araştırma sonuçlarından bir diğeri yaşa göre mobbing Tehdit ve Taciz alt boyutu puanları arasında anlamlı bir farklılığın olmasıdır (KW=10,485;  $p<0,05$ ). Çalışanlar arasında en çok 18-25 yaş grubundakiler ( $10,19 \pm 6,58$ ) kendini tehdit altında ve taciz edilmiş hissetmektedir. Yaşla ilgili olarak bir başka sonuç ise 46 yaşına kadar çalışanların yaşlılıkla doğru orantılı şekilde mobbing algısından uzaklaşmaları, mobbing puanlarının düşmesidir. Ancak 46 yaşla birlikte mobbing ortalama puanı da yükselmektedir. Bu çalışmanın sonuçlarıyla paralel şekilde genç ve alanda tecrübesiz çalışanların mobbing davranışlarına daha çok maruz kaldıklarını gösteren başka çalışmalar da (Yeşiltaş ve Demirçivi, 2010, s. 214) mevcuttur. Yine Emniyet Müdürlüğünde yapılan bir başka çalışmaya göre (Korkut Kurt, 2019, s. 95) polislerin yaşı ilerledikçe mobbinge maruz kalma olasılıklarının azaldığı ortaya çıkarılmıştır. Çarıkcı ve Yavuz'un (2009, s. 57) bir Tıp Fakültesi Hastanesinde yaptığı araştırma sonuçlarına göre de çalışanların yaşları yükseldikçe mobbing algılarında düşüş olduğu ortaya çıkmıştır. Yapılan çalışma sonucuyla örtüşmeyen başka bir çalışmada (Günel, 2010, s. 55) ise yaşı 31-40 arasındaki personel yaşı 30'dan küçük olan çalışanlara göre yıldırma davranışlarına daha fazla maruz kalmaktadır. Yine Bayrak Kök'e göre (2006, s. 445) de personelin yaşı yükseldikçe yöneticileri yıldırma aktörü olarak görme eğiliminin yükseldiği ortaya çıkmıştır. Başka çalışmalarda (Gözüm, 2017, s. 110; Gül ve Özcan, 2011, s. 125) ise mobbing ölçeği ile yaş arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Bu araştırmanın bir başka sonucuna göre bekarlar; kendilerini daha çok tehdit ve taciz altında hissetmekte; özel hayatlarına daha çok müdahale edildiğini düşünmektedir ve mobbing ölçeği toplam

puanları evli ve boşanmışlara göre daha yüksektir. Başka çalışmalarda (Günel, 2010, s. 54; Gözüm, 2017, s. 111) medeni durumla mobbing düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamakta iken Bayrak Kök'ün (2006a, s. 445) çalışmasına göre ise evli banka çalışanlarının mobbing ortalama puanlarının bekar çalışanlara göre daha yüksektir.

Bu araştırmada katılımcıların sahip oldukları çocuk sayısı ve çalışma şekline göre Mobbing Ölçeği toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur (KW=13,483;  $p<0,05$ ). Buna göre çocuksuz çalışanlar 1 çocuğa sahip olan iş arkadaşlarından daha fazla mobbing algısına sahiptir. Toplumsal olarak özel alana müdahale ve sınırlar konusu oldukça sorunlu bir alandır. Dolayısıyla evli olup çocuk sahibi olmayan çalışanların çocuk sahibi olmaları noktasında tavsiye, eleştiri gibi yollarla çocuk sahibi olma konusunda zorlanıyor olması olasıdır.

### 5.3. Minnesota Ölçeği

Araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda, Minnesota Ölçeği puan ortalaması ( $3,69 \pm 0,78$ ) ile İçsel İş Tatmini ( $3,75 \pm 0,77$ ) ve Dışsal İş Tatmini alt boyutları puanları ( $3,61 \pm 0,91$ ) yüksek olarak bulunmuştur. Dolayısıyla bu çalışma sonucuna göre yerel yönetim çalışanları genel olarak iş doyumuna sahiptir. Bu çalışmanın bulgularıyla benzer şekilde Kaplan'ın (2011, s. 229) çalışmasında da iş tatmin puanları yüksektir. Bu çalışmadan farklı olarak, özel güvenlik görevlilerinin (Demirci, 2019, s. 1253) ve kurye dağıtıcılarının (Karatay, 2020, s. 57) iş doyum düzeyleri ile içsel ve dışsal doyum düzeyleri orta olarak belirlenmiştir.

Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre istihdam şekillerine göre iş tatmin düzeylerinde anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Bununla beraber Minnesota Ölçeği puan ortalaması yüksekten düşüğe doğru sürekli işçi ( $3,72 \pm 0,84$ ), şirket bünyesinde çalışan işçi ( $3,70 \pm 0,79$ ), memur ( $3,68 \pm 0,73$ ) ve sözleşmeli personel ( $3,54 \pm 0,71$ ) olarak sıralanmaktadır. Yerel yönetimlerde farklı istihdam türleri hizmete giristen, görevde yükselmeye, çalışma süresinden, güvenceli istihdama kadar birçok alanda farklı şekilde hak, güvence ve sorumlulukla donatılmaya yol açmaktadır. Ancak bu çalışma sonucuna göre iş tatmininin istihdam türleri ile çok ilgili olmadığı ortaya çıkmıştır. Bununla beraber aralarında yüksek fark olmamakla birlikte işçi, memur ve sözleşmeli personel olarak sıralanan tatmin sıralaması üzerinde çalışılmaya açık durmaktadır.

Çalışmada katılımcıların öğrenim durumları, gelir düzeyi, hizmet süresi ve çalışma şekline göre Minnesota İş Tatmin Ölçeği toplam puanları arasında anlamlı fark bulunmuştur. Buna göre; yüksek lisans mezunlarının İçsel Tatmin alt boyutu puanlarının lise ve ön lisans mezunlarına; Dışsal Tatmin alt boyutu puanlarının ön lisans mezunlarına göre daha düşük olduğu saptanmıştır. Yüksek lisans mezunlarının Minnesota İş Tatmin Ölçeği toplam puanlarının lise ve ön lisans mezunlarına göre daha düşük olduğu saptanmıştır. Buna göre yüksek lisans mezunlarının belediyelerde çalışmasından aldıkları tatmin başka eğitim durumlarına sahip kişilerden daha düşüktür. Bir başka sektör olan finans sektöründe yapılan araştırma sonuçlarına göre (Yelboğa, 2007, s.13) ise genel iş düzeyi öğrenim düzeyine göre farklılık göstermemektedir. Sağlık sektöründe yapılan bir başka araştırmaya (Gökdemir, 2016, s. 116) göre ise eğitim durumu yüksek lisans olanların içsel tatmin puanları lisans olanlardan daha yüksek bulunmuştur. Bu durumun nedeni finans sektörü, sağlık sektörü ve yerel yönetimlerin doğalarının farklılığından kaynaklanıyor olabilir.

Kılıç'ın (2021, ss. 60-63) bir belediyede yürüttüğü çalışmasına göre ilkokul mezunları ve evlilerin iş doyum düzeyi daha yüksektir. Bir başka çalışmada cinsiyet, eğitim düzeyi ve çalışma yılına göre iş doyum puanları arasında anlamlı fark olduğu belirtilirken eğitim durumu açısından anlamlı farklılık (Korkut Kurt, 2019, ss. 70-78) tespit edilmemiştir. Çolakoğlu ve Saraydaroğlu (2021, ss. 220-225)'nin çalışmasında yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, çocuk sayısı ve çalışma yılı ile iş doyum arasında anlamlı fark saptanmazken, gelir durumu ile iş doyum arasında anlamlı fark bulunmuştur. Güven (2020, ss. 144-145)'in çalışmasında, belediye çalışanlarının örgütsel bağlılık iş doyum algı düzeyleri arasında yaş grupları açısından anlamlı farklılık görülürken, cinsiyet ve hizmet süresi açısından farklılık olmadığı ortaya çıkarılmıştır.

Bu çalışma sonuçlarına göre; hizmet süresi 1 yıl ve altında olanların Dışsal Tatmin alt boyutu puanlarının hizmet süresi 1 – 5 yıl, 6 – 10 yıl, 11 – 15 yıl, 21 yıl ve üstünde olanlara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Yeni başlayanların diğerlerine göre iş tatmin düzeyinin yüksek olmasının sebeplerinden birisi işsizlik kaygısının yüksek olması olarak değerlendirilebilir. Yerel yönetimler uzun süre istihdam kapısı olarak görülmüştür. (Özhan, 1994, s. 37; Eken ve Şen, 2005, s. 110). Özellikle birincil ilişkilerin yaygın

olduğu yerel yönetimlerde kadrolar siyasi sebepler, oy baskıları ya da akrabalık ilişkileri gibi sebeplerle şişirilebilmektedir (Yüceyılmaz, 2016, s. 67). Dolayısıyla burada yeni başlayan personel işsizlik kaygısıyla işe başladıysa memnuniyet düzeyinin yüksek çıkması olağandır. Ancak yeni başlayan personellerin işsizlik kaygısı ile değil genel olarak işlerinden tatmin olmaları da olasıdır.

Bu araştırmanın önemli sonuçlarından bir diğeri de kurumda çalışma şeklinin iş doyumunun belirleyicilerinden olduğunun ortaya çıkarılmasıdır. Buna göre iş doyumunu en çoktan aza doğru sırasıyla 08.00-17.00 çalışan personel, vardiyalı, düzensiz şekilde çalışan personel şeklindedir. Yukarıda mobbing kısmında da açıklandığı üzere yerel yönetimler gibi hem gündüz, hem 24 saat esasına göre çalışılan yerlerde mesai saatleri çalışan kişilerin iş algılarını belirlemektedir. Sağlık sektöründe yapılan bir araştırma (Gökdemir, 2016, s.123) sonucu da 08:00-16:00 saatleri arasında çalışan personelin işsel ve dışsal tatmin puanları vardiyalı çalışanlardan yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Yerel yönetimlerde yapılan bir araştırmada (Çakmur Yıldız, 2009, ss. 360-365) çalışma saatleri sosyal hayatlarına engel olmaması iş tatminini yükseltesinde etkenlerden birisi olarak belirtilmektedir. Yerel yönetim çalışanlarında iş tatminini artırmak için; iş rotasyonu, iş zenginleştirme, çalışanlar arasında duygusal bağın desteklenmesi, motivasyon artırmaya yönelik çalışmaların yapılması (Bölükbaşı ve Çakmur Yıldız, 2009, s. 348) anlamlıdır.

Yerel yönetimlerde genel mobbing düzeyi ile iş tatmin düzeyi ve bu iki kavramın birbiriyle ve farklı değişkenlerle ilişkisinin incelendiği bu çalışmanın sonuçları diğer araştırmaların bulgularıyla kıyaslanmış ve genel bir fotoğraf ortaya konulmuştur. Bu çalışmanın öne çıkan sonuçları, istihdam türlerine göre mobbing algısının farklılaştığı, erkek çalışanların kendilerini daha çok tehdit ve taciz altında hissettikleri, bekarların özel hayatlarına daha fazla müdahale edildiğini düşünmeleridir. Hizmet yılı ve eğitim düzeyi ile iş tatmini arasında ilişki bulunmuştur. Bu çalışmaya göre mobbing ile iş tatmini arasında zayıf yönlü negatif bir ilişki mevcuttur. Bu çalışmada ortaya konulan bulguların mobbinge mücadele konusunda destekleyici olması beklenmektedir.

Örgütlerde mobbing davranışlarının fark edilmemesi veya bu davranışlara göz yumulması olumsuz sonuçları pekiştirmektedir (Karsavuran, 2014, s. 291). Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar üst yöneticiler tarafından yerel yönetimlerde yaşanan mobbingin bilinmesi, mobbingin önlenmesine yönelik düzenlemeler yapılması açısından değerlidir. Gelecekteki çalışmalar için akademisyenlere yönelik olarak, farklı yerel yönetimlerde daha fazla örneklem sayıları ile araştırmaların yürütülmesi önerilmektedir. Ayrıca, işyerlerinde mobbing algısı ve iş doyumunu ile ilişkisini derinlemesine incelemek üzere nitel çalışma desenine sahip çalışmaların yürütülmesi de literatüre önemli katkı sağlayacaktır. Literatüre katkı vermesi planlanan bu özgün çalışma akademisyenlere, uygulayıcılara, yerel yöneticiler için önemli sonuçlar ve öneriler barındırmakla birlikte başka çalışmalarla desteklenmelidir.



Araştırmayı yürütmek için Adnan Menderes Üniversitesi Etik Kurulu'ndan 03.04.2023 tarihli ve 31906847/050.04.04-08-328 sayılı etik kurul onayı alınmıştır.

Makale araştırma ve yayın etiğine uygun olarak hazırlanmıştır. Yazarlar arasında herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

#### **Makale ile ilgili notlar**

Araştırmanın birinci ve sorumlu yazarı araştırmanın planlanması, verilerin toplanması ve analiz süreçlerine katkı sağlamış; araştırmanın ikinci yazarı yöntem, tartışma ve bulgular bölümlerine katkı sağlamış; araştırmanın üçüncü yazarı verilerin toplanmasına ve yazın taramasına katkı sağlamıştır.

## KAYNAKÇA

- Aiello, A., Dientinger, P., Nardella, C. ve Bonafede, M. (2008). A tool for assessing the risk of mobbing in organizational environments: the "val. mob." scale. *Prevention Today*, (3), 9–24.
- Akbaşı, D. (2011). *Örgütsel bağıllık ve iş doyumunu* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Beykent Üniversitesi.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm sektöründe işgören iş tatminini etkileyen faktörler: Beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (4), 1-25.
- Aslan, O. E. (2012). *Kamu personel hukuku*. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Aşan, Ö. ve Erenler E. (2008). İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 203-216.
- Atılgan, Ö. (2017). İş tatmini ile işgören performansı ilişkisi: Öğretim üyeleri üzerinde bir araştırma. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(15), 35-55.
- Aydın, Ş., Şahin, N. ve Uzun, D. (2007). Örgütlerde yaşanan psikolojik şiddet sorunlarının konaklama işletmeleri açısından değerlendirilmesi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 61-67.
- Aytaç, S. (2008). İşyerinde psikolojik taciz davranışının iş stres tepkileri üzerine etkisi: Bir araştırma. *Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Dergisi*, 13(51), 10-24.
- Baycan A. (1985). *An analysis of several aspects of job satisfaction between different occupational groups* [Unpublished Master Thesis]. Boğaziçi University.
- Bayrak Kök, S. (2006a). İş yaşamında psiko-şiddet sarmalı olarak yıldırma olgusu ve nedenleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (16), 433-448.
- Bayrak Kök, S. (2006b). İş tatmini ve örgütsel bağıllığın incelenmesine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-310.
- Bölükbaşı, A. ve Çakmur Yıldıztan, D. (2009). Yerel yönetimlerde iş tatminini etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik alan araştırması. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(2), 345-366.
- Cayvarlı, P. E. ve Şahin, S. (2015). Akademisyen algılarına göre üniversitelerde psikolojik yıldırma: Dokuz Eylül Üniversitesi örneği. *Yükseköğretim Dergisi*, 5(1), 9-25.
- Cilavdaroğlu, A. (2018). Personel hizmeti sunan belediye şirketleri. *Sayıştay Dergisi*, (113), 181-205.
- Çalış Duman, M. ve Akdemir B. (2016). Mobbing ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 7(2), 29-52.
- Çarıkcı, H. İ. ve Yavuz, H. (2009). Çalışanlarda mobbing (psikolojik şiddet) algısı: Sağlık sektörü çalışanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(10), 47-62.
- Çiftçi, T. ve Esen, Ş. (2020). Mobbing davranışı ve bu davranışın üç farklı performans (görev performansı, bağlamsal içeriksel performans ve işe gelmeme) üzerindeki etkisini araştırmaya yönelik bir literatür çalışması. H. S. Kıroğlu (Eds.) içinde, *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Akademik Çalışmalar -II*. (ss. 1-16). Gece Kitaplığı.
- Çolakoğlu T. ve Saraydaroğlu, M.C. (2021). İşgörenlerin örgütsel bağıllıkları ve iş tatmini ilişkisi: Bursa Şişecam örneği. *Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(3), 211-229.
- Çöpoğlu, M. (2015). Belediyelerde insan kaynakları yönetimi ve endüstri ilişkileri. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 10(1), 163-182.

- Davenport, N.Z., Elliot, G.E. ve Schwarts, R.D. (2014). *Mobbing-işyerinde psikolojik taciz* (çeviren: Osman Cem ÖnerToy). Ray Yayınları.
- Demirci U. (2019). İş doyumu ile işten ayrılma niyeti ilişkisine istihdam şekillerinin etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(62), 1246-1258. <http://dx.doi.org/10.17719/jisr.2019.3134>
- Demirel, Y. (2009). Psikolojik taciz davranışının kamu kurumları arasında karşılaştırılması üzerine bir araştırma. *TÜSK Akademi*, (1), 118-136.
- Doğan Alatan, B. (2017). *Öğretim elemanlarının mobbinge maruz kalma düzeylerinin iş doyumu ile ilişkisi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Fırat Üniversitesi.
- Ekinci, F. (2022). *Mobbingin örgüt iklimi üzerindeki etkisi: Belediye çalışanlarına yönelik bir uygulama* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Aksaray Üniversitesi.
- Eken, M. ve Şen, M. L. (2005). Belediye personel sistemi ve son gelişmeler. H. Özgür ve M. Kösecik (Eds.) içinde, *Yerel yönetimler üzerine güncel yazılar -1: Reform* (ss.109-129). Nobel Yayın Dağıtım.
- Erkoç, B. (2021). Sosyal hizmet perspektifinden mobbing. *Ombudsman Akademik*, (15), 155-181.
- Gökdemir, D. (2016). *Sağlık çalışanlarında mobbing algısının iş tatmini üzerindeki etkisi: Kamu hastanesinde bir araştırma* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Gelişim Üniversitesi.
- Gözüm P. (2017). *Mobbing Algısı ile motivasyon ilişkisi: Erzurum ve Ankara illerinde bazı kamu ve özel kurum çalışanları üzerine bir araştırma* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Gözüm, P. ve Karaçor, S. (2017). Mobbing algısı ile motivasyon ilişkisi: Kamu ve özel kurum çalışanları üzerine bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 9(20), 497-515. <https://doi.org/10.20875/makusobed.315828>
- Gül, H. ve Özcan, N. (2011). Mobbing ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler: Karaman il özel idaresinde görgül bir çalışma. *KSÜ İİBF Dergisi*, 1(2), 107-135.
- Günel, Ö. D. (2010). İşletmelerde yıldırma olgusu ve yıldırma mağdurlarının kişilik özelliklerine ilişkin bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(3), 37-65.
- Güven, A. (2020). Türkiye’de belediyelerde çalışan personelin iş tatmini ve örgütsel bağlılık algısı. *Akademik Bakış Dergisi*, 133-149.
- Kaplan, İ. (2011). *Örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ilişkisi; Konya Emniyet Teşkilatı üzerinde bir uygulama* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Karahan, A. ve Yılmaz, H. (2014). Mobbing ve örgütsel bağlılık ilişkisine yönelik bir çalışma. *Journal of Yaşar University*, 9(33), 5692-5715.
- Karakuş, M. ve Çankaya, İ.H. (2012). Öğretmenlerin maruz kaldıkları psikolojik şiddete ilişkin bir modelin sınanması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (42), 225-237.
- Karatay, H. (2020). *Kurye dağıtıcılarının maruz kaldıkları mobbing düzeyinin iş tatminleri üzerindeki etkileri* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Hasan Kalyoncu Üniversitesi.
- Karcıoğlu, F. ve Akbaş, S. (2010). İşyerinde psikolojik şiddet ve iş tatmini ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(3), 139-161.
- Karcıoğlu, F. ve Çelik, Ü.H. (2012). Mobbing (yıldırma) ve örgütsel bağlılığa etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(1), 59- 75.
- Karsavuran, S. (2014). Sağlık sektöründe mobbing: Hastane yöneticileri üzerinde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(26), 271-296.

- Kılıç, A.S. (2021). *Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişki: Elazığ Belediyesi İtfaiye Müdürlüğü örneği* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Munzur Üniversitesi.
- Kılıç, T., Çiftçi, F. ve Şener, Ş. (2016). Sağlık çalışanlarında mobbing ve ilişkili faktörler. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2(3), 65-72.
- Korkut Kurt, Ş. (2019). *Polislerde iş doyumunu ve kuruma aidiyet ile mobbing arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Laleoğlu, A. (2012). *İnsani hizmet örgütlerinde mobbing davranışlarının değerlendirilmesi* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Laleoğlu, A. ve Özmete, E. (2013). Mobbing ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Sosyal Politika Çalışmaları*, (31), 9-31.
- Özhan, H. (1994). Belediyelerde personel istihdamı: Sayısal dağılımı, sorunları ve çözüm önerileri. *Türk İdare Dergisi*, (403), 17-45.
- Özmete, E. ve Laleoğlu, A. (2013). İnsani hizmet örgütlerinde sosyal çalışmacıların karşılaştıkları mobbing davranışları ile iş tatmini ve sağlık sorunları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 24(2), 23-44.
- Leyman, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Leymann, H. ve Gustafsson, A. (1996), Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 251-275.
- Mamedov, B. (2013). *İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve bir araştırma* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Miner, J.B. (1992). *Industrial- organizational psychology*. McGraw-Hill Int.
- Özkal Sayan, İ. (2018). Türkiye’de kamuda taşeron işçi istihdamı: 696 sayılı KHK’ya ilişkin bir değerlendirme. *Emek Araştırma Dergisi (GEAD)*, 9(14), 51-64.
- Özalp, F. (2013). *Çalışma yaşamında mobbing ve iş tatmini arasındaki ilişki: Kamu kuruluşunda bir uygulama* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Özgür, H. ve Gündoğdu, H. G. (2023). Türkiye’de yerel yönetimlerin personelinin bir asırlık geçmişi: Mevzuat, meseleler, mahcubiyetler ve mahrumiyetler. Ş. Karabulut (Eds.) içinde, *Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Alanındaki Gelişmelere Akademik Çözümlemeler* (ss. 123-143). Yaz Yayınları.
- Sadıkoglu, H. (2021). *Çalışan kadınlar arasında yaşanan mobbing: İstanbul güzellik merkezlerinde bir araştırma* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Sümbüloğlu, V. ve Sümbüloğlu, K. (2005). *Klinik ve saha araştırmalarında örnekleme yöntemleri ve örneklem büyüklüğü*. (1. Baskı). Hatiboğlu Yayınevi.
- Şentürk E. E. ve E. Yavuz (2017). Psikolojik şiddetin örgütsel bağlılığa etkisi. *Journal Of Business Research Turk*, 9(4), 510-529. <https://doi:10.20491/isarder.2017.344>
- Tamer, M. (2007). *Yerel yönetimlerde insan kaynakları*. Seçkin Yayıncılık.
- T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. (2017). *İşyerlerinde psikolojik taciz (mobbing) bilgilendirme rehberi*. <https://www.csgeb.gov.tr/media/1328/i%C5%9Fyerlerinde-psikolojik-taciz-mobbing-bilgilendirme-rehberi-2017>
- T.C. Kalkınma Bakanlığı. (2014). *Onuncu kalkınma planı yerel yönetimler özel ihtisas komisyonu raporu*. <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/08/Onuncu-Kalkinma-Plani-Yerel-Yonetimler-Ozel-Ihtisas-Komisyonu-Raporu.pdf>



- Tınaz, P. (2006a). Mobbing: İşyerinde psikolojik taciz. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, (3), 11-22.
- Tınaz, P. (2006b). *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing)*. Beta Basım Yayım.
- Tınaz, P. (2011). *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing)*. Beta Yayınları.
- Vroom, V. H. (1967). *Work And Motivation*. John Wiley and Sons Inc.
- Weiss, D. J. , Dawis, R. V., England, G. W. ve Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the minnesota satisfaction questionnaire*. University of Minnesota.
- Yelboğa, A. (2007). Bireysel demografik değişkenlerin iş doyumu ile ilişkisinin finans sektöründe incelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 1-18.
- Yıldırım, C. (2019). Türkiye’de belediye personel sisteminin sorunları üzerine bir analiz. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 346-372.
- Yüceyılmaz, H. (2016) *Yerel yönetimlerde personel temini ve norm kadro uygulaması: Aydın ili örneği* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Pamukkale Üniversitesi.