



**T.C. İSTANBUL TİCARET
ÜNİVERSİTESİ**

DIŞ TİCARET ENSTİTÜSÜ

WORKING PAPER SERIES

WPS NO/ 239 / 2020-03

**KADIN ÇALIŞANLARIN YÖNETİME KATILMASI VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ:
BAYRAMPAŞA BELEDİYESİ ÖRNEĞİ**

Emel GÜREK¹

Hüseyin ARSLAN²

KADIN ÇALIŞANLARIN YÖNETİME KATILMASI VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ: BAYRAMPAŞA BELEDİYESİ ÖRNEĞİ

ÖZET

Kadın çalışanların yönetime katılmasının iş tatmini ile ilişkisi olduğu öngörüsüyle bu çalışma yapılmıştır. Bu kapsamda Likert tipi iki ölçek kullanılmıştır. Katılımcılığı etkileyen faktörler formu ile Minnesota İş Tatmini Ölçeği (MITÖ) Bayrampaşa Belediyesi'nde çalışan 166 kadın katılımcıya iletilmiş ve eksiksiz geri dönüş sağlanmıştır. Elde edilen bu veriler üzerinde istatistiksel analizler yapılarak kadın çalışanların yönetime katılması ile iş tatmini ilişkisi ve demografik değişkenler arasında ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Yapılan araştırma sonrasında tespit edilen sonuçlara göre; kadın katılımcıların büyük çoğunluğunu lise ve üniversite mezunları, mavi yakalılar oluşturmuştur. Yönetime katılma ölçeği sorularına ait ortalamalarda; en yüksek puanın 'Kurumunuzda her zaman çalışanlarla yöneticiler arasında karşılıklı sevgi ve saygının olması' sorusu, en düşük puanın ise 'Faaliyetlerde yapılacak değişikliklerde çalışanların görüşlerine başvurulması' sorusu olduğu tespit edilmiştir. İş doyum ölçeği sorularına ait en yüksek puanın 'Beni her zaman meşgul etmesi bakımından', en düşük puanın ise 'Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olması bakımından', sorularına geldiği tespit edilmiştir. Ölçekler ile eğitim durumu arasındaki ilişkiye ait sonuçlarda, anlamlılığın sadece içsel doyum ile genel doyum alt boyutlarında olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar kelimeler: Belediyeler, Çalışanların Yönetime Katılımı, Kadın Çalışanlar.

RELATIONSHIP BETWEEN THE PARTICIPATION OF WOMEN EMPLOYEES IN MANAGEMENT: THE CASE OF BAYRAMPAŞA MUNICIPALITY

ABSTRACT

This study was conducted with the assumption that female employees' participation in management is related to job satisfaction. In this context, two Likert type scales were used. With the form of factors affecting participation, Minnesota Job Satisfaction Scale (MITÖ) was delivered to 161 female participants working in Bayrampaşa Municipality and complete return was provided. Statistical analyzes were conducted on the data obtained to determine whether there is a relationship between female employees' participation in management and job satisfaction and demographic variables. According to the results determined after the research; The majority of female participants were high school and university graduates and blue collar. In the averages of participation scale questions; the highest score was ası mutual love and respect between employees and managers in your organization, and the lowest score was ası to consult employees' opinions about changes in activities '. It was found that the highest score of the job satisfaction scale questions was bakımından to keep me busy zaman and the lowest score was 'I have the chance to do different things from time to time'. In the results of the relationship between the scales and educational status, it was found that the significance was only in the internal satisfaction and general satisfaction sub-dimensions.

Key words: Municipalities, Employee Participation in Management, Female Employees Page.

1. GİRİŞ

Yönetime katılım kavramı basit ve yeni değildir. Bu düşünce endüstri devrimine kadar uzanırken ve katılımcı yönetimin devrim süresinde ortaya çıkan soruna karşı gösterilen direnişin bir çözümü niteliğinde gerçekleştiği bilinmektedir.

Yönetime katılma çalışanların kazanacağı yapıcı tutum, davranış ve hareketler nedeniyle çağdaş yönetim yaklaşımları sayesinde meydana gelen önemli bir kavramdır. Böylelikle çalışanların yürüttükleri iş sonucunda kazanacağı haz ve seviyesi yükseleceğinden dolayı işleri de sahiplenmeleri paylaşma arzularını artırmaktadır(Cassar, 1999).

Katılımcı yönetimde en ciddi fayda, doğal motivasyona olan desteği, iş tatmini, iş yeri ve işine sahiplenme duygusunun pekiştirilmesidir. Bunun nedeni işgörenlerin işleri üzerine söz sahibi olmuş olmalarıdır. Bu noktada temel iş amaçları, verimlilik, kalite, müşteri tatmini ve neticede kar payı pozitif anlamda etkilenecektir. Bu durum ise daha fazla fayda, kazanç ve iş güvenliği manasına gelmektedir. Çünkü işgörenler güzel bir neden gördükleri zaman kendisinden beklenmeyen bir başarı ortaya koyarlar. Araştırmacı ve uzmanlar, katılımcı yönetimin belirli bir düzeyde verimlilik ve iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisinin olduğunu bulgulamışlardır.

İş tatmini kişilerin çalıştıkları işten elde ettikleri maaş ve işyerinde diğer işgörenlerle iş yaparken aldığı hazla, sunulan somut verilerin getirdiği sevinç şeklinden de tanımlanabilir (Eren, 2004). İş sonucunda somut gözlemlenen veriler iş tatmininin esasını oluşturur. İş tatmini işyerindeki çalışanların ruhsal ve fiziksel sağlıklarının işaretidir.

İş tatmini öneminin çeşitli sebepleri bulunmaktadır. İş tatmininin artması çalışanın içsel tatminini artırmakla birlikte işletme verimliliğini de artırmaktadır. Bunun yanında kurumsal aidiyetin gelişmesi, hayat tatmininin artması, işletmenin amaçlarına uymayan tutumlar ve işe gelmemenin azalması gibi sonuçlar elde edilir. Bundan dolayı işletmenin hedeflerine istikrarlı, çabuk ve emin bir biçimde varılabilir.

Türkiye’de belediyelerde işgörenlerin katılımcı yönetimi konusunda bilimsel niteliğe sahip çalışmaların az olduğu görülmektedir. Yerel yönetimler hakkında yürütülen çalışmaların genellikle bu kurumlarla dış çevreleri üzerine olduğu literatürde bulunmaktadır. Bu açıdan yerel demokrasinin kuvvetlenmesinin lideri konumundaki belediyelerin öncelikle kendi içlerinde katılımcı yönetim kültürünü benimsemeleri gerekmektedir. Kurum içerisinde idari uygulamaları demokratik yöntemler doğrultusunda yürütmeyen yerel yönetimler, halkın katılım isteklerine ne seviyede yanıt vereceği ya da yerel demokrasiyi kuvvetlendirecek etkinlikleri hangi düzeyde yaşama geçireceği tartışma konusudur.

Kadın çalışanların yönetime katılımının iş tatmini ilişkisi konusunda yapılan bu çalışmanın amacı, teorik bölümde literatüre gerekli desteğin verilmesi, ampirik bölümde ise Bayrampaşa belediyesinin somut şekilde incelenmesidir.

LİTERATÜR

Bu başlık altında çalışmamızın değişkenlerini oluşturan yönetime katılma ve iş tatmini ile ilgili kaynak taraması yapılarak incelenmiştir.

2.1. Katılımcı Yönetim

İşletme yönetiminde çalışanların dâhil edilmesi kavramı eski bir kavramdır. İş yaşamında kalite artırılması çerçevesinde 1960 döneminde işletme ve şirketlerde davranış biliminin öneminin farkına varılmasıyla başlayan süreç, çalışanın yönetime dâhil edilerek çalışma yerlerinde sanayi demokrasisini gerçekleştirebilme çabalarıyla süregelmiştir (Arıç, 2019).

Günümüz şartlarında işgörenlerin işletme ve şirket yönetimine dâhil olma düşüncesinde müşterek katılımdan çok bireysel katılım ön plandadır. Üretim ve yönetim tekniklerindeki yeni gelişmeler, işletme ve firmaların genel strateji ve planlarında insan kaynakları (İK) yönetiminin öneme sahip bir rol alması, çatışma yaşayan işveren - işçi anlayışından yönetici - çalışan işbirliği felsefesine meyil; işgörenlerin yönetimde bulunma anlayışını devamlı şekilde gündemde tutmaktadır (Ünal, 2003).

Yönetime katılma çalışanların kazanacağı yapıcı tutum, davranış ve hareketler nedeniyle çağdaş yönetim yaklaşımları sayesinde meydana gelen önemli bir kavramdır. Böylelikle çalışanların yürüttükleri iş sonucunda kazanacağı haz ve seviyesi yükseleceğinden dolayı işleri de sahiplenmeleri paylaşma arzularını artırmaktadır (Cassar, 1999).

Genel anlamda, hizmet ve mal üretimi yapan kurumlarda en alt seviyede bulunan çalışandan en üst seviyedeki yöneticiye kadar değerlendirme, deneme, yanılma ve düşünme imkanlarının verilmesi yönetime katılmanın bir başka tarifidir (Paksoy, 2000).

2.1.2. Yönetime Katılma Türleri

Yönetime katılma türleri doğrudan ve dolaylı katılım türleri olmak üzere 2 grupta kategorize edilebilmektedir.

2.3.1. Dolaylı Katılım Türleri

Çoğunlukla yararlanılan bir metot olan dolaylı katılım tekniği, işçi temsilcisi aracılığıyla katılım, sendika temsilcisi aracılığıyla katılım ve işletme konseyleri aracılığıyla katılım şeklinde üç gruba ayrılabilir (Murat, 2007).

2.3.1.1. İşçi Temsilcisi

Belli miktarlarda işçilerin çalıştırıldığı kurum ve kuruluşlarda, işçilerce seçimi yapılan işçi temsilcileri, aynı zamanda, elliden az işçinin çalıştırıldığı kurum ve kuruluşlarda, işletme konseyinde de görevlendirilebilirler. İşçi temsilcileri, üst yönetime karşı işçi haklarının savunulması, işçi örgütlenmesi hususunda yönetim ile fikir alışverişinde bulunulması ile işçilere ait talep ve düşüncelerin üst yönetime aktarılması sorumluluğu bulunmaktadır (Adalı, 1986).

2.3.1.2. Sendika Temsilcisi

İşyerlerinde sendikanın bulunması durumlarında sendika temsilcilikleri, çalışanlar içerisinde ilave olarak temsilcilerin seçilip yönetime katılması yerine, var olan seçilen sendika temsilcilerinin, doğrudan ve işçiler adına yönetime ilave ederler. Böylece, 2 farklı temsilcilik ortaya çıkmamakta ve işçilerin, sendika entegrasyonu çerçevesinde bütünleşerek işverene karşı birleşme imkânı sağlanmaktadır. Sendika temsilcilikleri vasıtasıyla yönetime katılım sağlanması, işveren ve sendika ilişkilerine de pozitif açıdan katkılar sağlar (Sabuncuoğlu, 1987).

2.3.1.3. İşyeri Komiteleri

İşyerindeki çalışanların tümünün bir araya gelmesiyle işyeri komiteleri oluşturulmaktadır. İşyeri komitesinde çalışan temsilcileri seçilirken komiteye çalışanların tümüne temsil yetkisi verilmektedir. İşveren temsilcisi veya işveren bu komiteye katılamazlar. İşyeri komitesi yapısından dolayı, fazlaca geniş bir danışma ve bilgi ağını elinde bulundurmaktadır (Galipoğlu, 2014).

2.3.2. Doğrudan Katılım Türleri

Çalışan performanslarının yükseltilmesi, çalışma koşullarını değiştirilmesi ve müşterinin memnun edilmesi gibi konularda kurum kültürü anlayışı ve ortak bir sorumluluğunun oluşturulması için bir yapılanmayı amaçlayan doğrudan katılım türleri, işveren ve çalışan iletişimini kuvvetlendirerek, mutabakat ve diyalog yolunu amaçlar. Japonya ve Amerika'daki çok uluslu şirketlerce genellikle uygulamaya konulan bu türler; çalışanların işe ilgilerini artırmayı, işyeri içerisinde uyum ve iletişimi gerektiğinde ödül sistemiyle iyileştirmeyi, işleyiş ve işleri tekrar organize etmeyi, çalışan devir seviyesini düşürmeyi, çalışan veya işgörenlere düzenli bilgi iletilmesini ve bireysel rehberlik hizmetleri verilmesini, çalışanların işe devamlılığının temin edilmesini ve çalışanlar arasında ortaklık bilincinin meydana getirilmesini gerçekleştirmeyi hedeflemektedir (Kağnıcıoğlu,2011).

2.3.2.1. Gruplarda Yönetime Katılım Biçimleri

Grupların yönetimlere katılım biçimleri problem çözme ya da karar alma süreci içerisinde çalışan veya işgörenlerin neye katılacağı, bir başka deyişle, hangi seviyede söz hakkını elinde bulunduracağı konusunda bilgilendirmektedir. Bu çerçevede karar alma sürecine ait aşama konusu ya da sorununun saptanması, seçeneklerin geliştirilmesi, çözümün tespit edilmesi, uygulamanın değerlendirilmesi ve planlanması olarak sıralanabilmektedir (Szabo, 2006).

2.3.2.2. Öneri Sistemleriyle Katılım

Çalışanlar ve işgörenleri işleriyle alakalı hususlar başta olmak üzere, bazı hususlarda tavsiye vermeye özendirme amacıyla hazırlanan öneri sistemlerinin belirleyici özelliği direkt iletişim olmadan sadece yazılı olarak kullanılmalarıdır. Öneri programlarının çıkış noktası kârdan pay verilmesi tekniğinin mahzurlarını elimine etmek amacıyla uygulamaya konulan Scanlon planıdır. Joseph Scanlon tarafından yaratıcı fikir ve düşüncelerin geliştirilmesi ve yönetime aktarılması hedefiyle geliştirilen plan örgütün her kademesindeki işgörelere yer verilen öneri komitelerine dayanır. Plan vasıtasıyla çalışanların öneri, fikir, gereksinim ve dilekleri sistemli bir şekilde üst yönetime ulaşırken böylelikle aşağıdan yukarıya doğru etkili bir iletişim sağlanır (Dicle, 1974).

2.3.2.3. Amaçlara Göre Yönetim

Kavram açısından amaçlara göre yönetim 1950'li yıllarda ilk defa Peter Drucker tarafından uygulanmaya başlanmıştır. Bu ise bir örgütte yönetilenler ve yöneticilerin hedefleri birlikte ortaya çıkardıkları, ulaşmak istedikleri sonuçlar ve sorumlu oldukları alanların gerçekleşip gerçekleşmediğini birlikte analiz ettikleri bir süreç olarak tarif edilmektedir (Ertürk, 2000).

2.3.2.4. Bağımsız Çalışma Grupları

İş zenginleştirme modellerinin gruplarda faaliyete geçmesiyle bağımsız çalışma grupları meydana gelmektedir. İş zenginleştirme uygulamaları sırasında gruba hedefler verilir. Hedeflerin gerçekleştirilebilmesi amacıyla yapılacak olan çalışmanın işleyişi, planı ve düzeni hususunda grup bağımsız kılınmaktadır. Bu tekniği uygulandığı şartlarda, grup üyeleri beraber çalışacakları bireyleri seçebilirken performans analizlerini kendi içlerinde yapabilirler (Can, Akgün ve Kavuncubaşı, 1998).

2.3.2.5. Birlikte Yönetim

Yönetime eşit katılma veya birlikte karar verme şeklinde isimlendirilen birlikte yönetim, Almanya tarafından ikinci dünya savaşı sonrasında yararlanılmaya başlanmıştır. Birlikte karar verme yönetimi, işveren temsilcileri ile pek çok çalışanı bir araya getirmektedir. Geçmişte Alman sanayindeki otoriter ilişkiler yok edilerek, daha demokratik bir özellik kazanılmıştır. Bir başka deyişle kurum ve iş gören temsilcilerinin örgüt kurullarında, eşit ağırlık ve sayıda temsil edilmesi temeline dayanmaktadır (Ekin, 1994).

2.3.2.6. Takım Çalışması

Birbirlerine ait eksiklerini tamamlayabilen özelliklere sahip, ortak hedef ve gayeler esas alınarak performans değerlerinin saptandığı, bu bağlamda sorumluluk hissiyle hareket eden en az sayıda bireylerin bir araya gelerek meydana getirdiği yapıya takım adı verilmektedir (Ataman, 2001).

3. İŞ TATMİNİ

İş tatmini kişilerin çalıştıkları işten elde ettikleri maaş ve işyerinde diğer işgörenlerle iş yaparken aldığı hazla, sunulan somut verilerin getirdiği sevinç şeklinden de tanımlanabilir (Eren, 2004). İş sonucunda somut gözlemlenen veriler iş tatmininin esasını oluşturur. İş tatmini işyerindeki çalışanların ruhsal ve fiziksel sağlıklarının işaretidir.

İş tatmini, personel idaresi, işletme içi tutumlar ve işletme psikolojisi alanlarında araştırılmış hassas bir kavramdır. Tatmin kişinin yaşamından, işyeri dışı ve içindeki atmosferinden, iletişiminden sevinç hissetmesi ve bunların duygusal biçimde kendinde etki yapmasıdır. İş tatmini için çeşitli pek çok tarif bulunmaktadır. Genel manada iş tatmini, çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluğu belirtmektedir. İş tatmini, iş karakteriyle çalışanın istekleri arasındaki bütünlüğü belirten bir kavramdır (Trevor, 2001).

Bireyin doğrudan işyerinde ifa ettiği işinin ve bu işin değişik yönlerine ilişkin duyguları gösteren bir ögedir. İş tatmini, işle ilgili çok miktarda gösterilen ve gösterilmeyen deneyimlerin tamamı ve eşitlenmesinden sonuçlanan davranışlar şeklinde ifade edilebilir (Saylan, 2019).

İş tatmini, bireyin göreviyle ilgili duygularının toplamıdır. Bir kişinin işine karşı sahip olduğu hislerin toplamını niteler. Üst seviyede iş tatminine sahip bireyler yüksek seviyede iş tatminini elinde bulunduran bir kişi iş hakkında pozitif duygulara sahipken, iş tatminine sahip olmayan çalışan iş hakkında olumsuz duygulara sahiptir (Robbins, 2005).

3.2. İş Tatmininin Önemi

İş tatmini öneminin çeşitli sebepleri bulunmaktadır. İş tatmininin artması çalışanın içsel tatminini artırmakla birlikte işletme verimliliğini de artırmaktadır. Bunun yanında kurumsal aidiyetin gelişmesi, hayat tatmininin artması, işletmenin amaçlarına uymayan tutumlar ve işe gelmemenin azalması gibi sonuçlar elde edilir. Bundan dolayı işletmenin hedeflerine istikrarlı, çabuk ve emin bir biçimde varılabilir (Cook, 2008).

Çalışanların manevi ve maddi sağlığının korunması, yalnızca çalışan açısından değil görevini yerine getirdiği işletme açısından da önem arz etmektedir. İşinden hoşlanan ve iyi bir sağlığa sahip olan personel, işletme amaçlarına varmada pay sahibi olurlar. İşletme yönünden bakıldığında iş tatmininin mevcudiyeti personelin örgütsel aidiyetin çoğalmasından stresin azalmasına dek pek çok olumlu husus sağlarken toplamda iş kalitesini yükseltmektedir (Çarıkçı, 2000).

Kişisel ihtiyaç ve eksikliklerini gidermek için işletmeye giren, bu ihtiyaç ve eksikliklerini karşılanması oranında kişi kurumundan hoşnut olmaktadır ve Böylece performansı da yükselmektedir. Kişinin performansının yükselmesi, kurumunda performansının yükselmesi demektir. Bu nedenle personellerin performansını maksimum seviyeye yükseltmek için, personellerin işlerinden tatmini sağlanmalı ve beklentileri karşılanmalıdır (Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat, 2004).

İş tatmininin önemini yalnızca ekonomik ve ücret unsurlarıyla izah etmek eksikliğe yol açmaktadır. Birey hayatının büyük bir kısmını içeren çalışma yaşamının eksi ya da artı tarafları tabi olarak kişisel hayatı da etkilemektedir. İş tatmini oluştuğunda pozitif duygular, mutlu bir aile atmosferi ve sosyal çevre meydana gelirken, tatmin olmadığı zaman negatif duygular mutsuz bir çevre ve atmosferle karşılaşılır. Bireyler toplumların temel taşlarını oluşturduğundan, bireyleri etkileyen eksi ya da artı bütün olaylar işletmeleri de, toplumu da kötü ya da iyi yönden etkisi altına almaktadır. Mali yönden tek taraflı gerçekleştirilen iş tatmini eksik ve yetersizdir. Bundan dolayı bireylerin toplumsal, şahsi, psikolojik isteklerinin de işletmede karşılanması iş tatminini artırırken ve kurumsal düzen daha fazla temin edilmiş olur (Atay, 2006).

4. YÖNTEMBİLİM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren, örneklem, araştırmada kullanılan ölçme araçları, verilerin toplanması ve analizine ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

4.1. Çalışmanın amacı ve Hipotezler

Bu çalışmada kadın çalışanların yönetime katılımının iş tatmini ile olan ilişkisini incelemektir. Uygulama, İstanbul Bayrampaşa İlçe Belediyesi bünyesinde görev yapan kadın çalışanlar arasında gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın hipotezleri, şu şekildedir:

Temel Hipotez:

- H1: Kadın Çalışanların yönetime katılma durumları iş doyumlarını pozitif şekilde etkilemektedir.

İkinci Derce Hipotezler

- H2: Kadınların yönetime katılımı ve iş doyumları yaş değişkenine göre farklılaşmaktadır.
- H3: Kadınların yönetime katılımı ve iş doyumları eğitim değişkenine göre farklılaşmaktadır.
- H4: Kadınların yönetime katılımı ve iş doyumları unvan değişkenine göre farklılaşmaktadır.
- H5: Kadınların yönetime katılımı ve iş doyumları hizmet değişkenine göre farklılaşmaktadır.
- H6: Kadınların yönetime katılımı ve iş doyumları görev değişkenine göre farklılaşmaktadır.
- H7: Kadınların yönetime katılımı ve iş doyumları seminer veya kursa katılım değişkenine göre farklılaşmaktadır.
- H8: Kadınların yönetime katılımı ve iş doyumları görev yeri değişikliği değişkenine göre farklılaşmaktadır.

4.2. Veri Toplama Aracı

Kişisel Bilgi Formu: Bu formda çalışmaya katılan kadın çalışanlara yaş, öğrenim durumu, ünvanı, hizmet süresi, görev yeri, katıldığı seminerler ve görev yerinin kaç defa değiştirildiği şeklinde soruların bulunduğu anket formu verilerek cevaplandırmaları istenmiştir.

Katılımcılığı Etkileyen Faktörler Formu: Araştırmada kullanılan Katılımcı Yönetim Ölçeği sorularını Öğretici (2006, s. 134) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 27 sorudan oluşmakta ve cevaplar 5-li Likert Ölçeğine göre alınmıştır. Ölçeğin genel ortalamasının dışında Verimli Çalışma Ortamı ve Ast-üst iletişim ve esneklik şeklinde iki alt boyutu bulunmaktadır. Verimli Çalışma Ortamı alt boyutu ilgili olan sorular; 1, 2, 3, 4, 6, 7, 10, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 21, 27, Ast-üst iletişim ve esneklik alt boyutu ile ilgili olan sorular ise 5, 8, 9, 11, 14, 20, 22, 23, 24, 25, 26 şeklindedir (Başar, 2017).

İş Doyum Ölçeği: Araştırmaya katılan kadın çalışanların iş tatmin düzeylerini ölçmek için Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek 1967 yılında Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967, s. 1) tarafından içsel, dışsal ve genel doyum düzeyini ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. Ölçek ters soru içermemektedir. Baycan (1985) tarafından Türkçeye çevrilip, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış, Cronbach Alpha değeri 0,77 olarak bulunmuştur. Ölçeğin genel ortalamasının dışında içsel ve dışsal doyum olmak üzere iki alt boyutu bulunmaktadır (Başar, 2017).

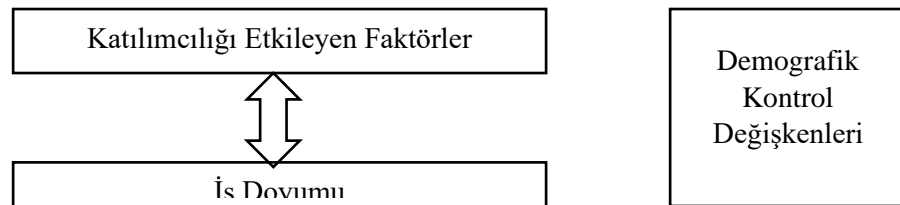
İlk alt boyut olan İçsel Doyum 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 maddeleri ile ölçülmektedir. Bu maddelerin toplamı 12'ye bölünerek ortalama bir içsel doyum puanı elde edilmektedir ki bu başarı, takdir edilme, işin niteliği gibi içsel tatminkarlıkla ilgili bilgi vermektedir (Aydın, 2017).

İkinci alt boyut olan dışsal doyum ile ilgili olan maddeler ise 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19'dur. Bu maddelerin toplamının sekize bölünmesi ile dışsal doyum ortalama puanı hesaplanır. İşletmenin politikası, yönetici ve çalışanlar ile ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresi ile ilgili öğeler değerlendirilmektedir (Aydın, 2017).

4.3. Model, Örneklemenin Seçimi ve Evren

Bayrampaşa Belediyesi'nde çalışan kadınlar araştırmanın evrenini oluşturmaktadır ve 166 kişidir. Örneklem; bu belediyede çalışan kadınların içinden seçkisiz (random) oransız küme örnekleme yöntemi kullanılarak belirlenmiştir. Bu şekilde 166 kadın katılımcıya ulaşılmıştır.

Bu çalışmada kadınların yönetime katılımı ve iş tatmini arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bunun için ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeline dayalı araştırmalarda geçmiş veya şimdiki zamanda var olan durum olduğu şekliyle ortaya konulmaya çalışılır. Araştırmanın konusu olan birey, olay, nesne gibi değişkenler kendi şartları korunarak olduğu gibi aktarılmaya çalışılır (Karasar, 2000). Şekil 1'de çalışmanın modeli şematik şekilde gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

4.4. Verilerin Toplanması

Çalışmada kullanılan veriler kolayda anket yoluyla toplanmıştır. Veri toplama için gerekli izin alındıktan sonra örnekleme yer alan kadın çalışanlara anket doğrudan araştırmacı tarafından uygulanmıştır. Katılımcılara araştırmanın önemi ve cevaplama samimiyetinin araştırma sonuçlarına yapacağı etkiye ilişkin sözlü bilgilendirme yapılmıştır. Kendilerinden kişisel hiçbir bilgi istenmemiş, elde edilen verilerin bilimsel amaç dışında kullanılmayacağına dair teminat verilmiştir.

4.5. Verilerin Analizi ve Güvenirlik

Anket formlarından elde edilen veriler SPSS programında veritabanı oluşturularak bilgisayara kaydedilmiştir. Veriler bilgisayara kaydedilirken eksik-hatalı olarak doldurulan anket formları değerlendirmeden çıkarılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerine ait bilgiler tanımlayıcı istatistikler vasıtasıyla analiz edilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliği için Cronbach alfa değeri hesaplanmıştır.

Ölçeklere ait güvenilirlik sonuçları elde edilmiştir. Yönetime Katılma Ölçeği'nin Cronbach's Alpha katsayısının 0,96, iş doyum ölçeğinin Cronbach's Alpha değerinin ise 0,90 olduğu tespit edilmiştir.

5. BULGULAR

Bu aşamada katılımcılara ait demografik değişkenlerin frekans analizi, faktör analizi ve regresyon analizleri incelenerek tablolar halinde açıklanmıştır.

Tablo 1. Katılımcılara ait demografik değişkenlerin frekans tablosu.

		N	%
Öğrenim durumu	İlkokul	2	1,2
	Ortaokul	15	9,0
	Lise	65	39,2
	Üniversite	70	42,2
	Yüksek Lisans	14	8,4
Unvan	Beyaz Yaka	14	8,4
	Mavi Yaka	152	91,6
Hizmet Süreniz	1 yıldan az	20	12,0
	1-3 yıl	29	17,5
	3-6 yıl	32	19,3
	8-10 yıl	36	21,7
	10 yıl üzeri	49	29,5

Yaş	18-24	36	21,7
	25-31	43	25,9
	32-38	38	22,9
	39-45	29	17,5
	46 ve üstü	20	12,0
Görev Yeriniz	İnsan Kaynakları	17	10,2
	Muhasebe-Finans	13	7,8
	Satış-Pazarlama	1	,6
	Diğer	135	81,3
Katıldığınız Seminerler	Hiç Katılmadım	74	44,6
	1-3 kez katıldım	58	34,9
	4-6 kez katıldım	23	13,9
	7 ve üstü katıldım	6	3,6
	Diğer	5	3,0
Görev Yerinizin Değişme Sıklığı	Hiç	108	65,1
	1-2	45	27,1
	2 den fazla	13	7,8

Tablo 1’de katılımcılara ait demografik bilgiler verilmiştir. Tabloya göre araştırmaya katılan kadınların %1,2’sinin (n=2) ilkokul, %9’nun (n=15) ortaokul, %39,2’nin (n=65) lise, %42,2’nin (n=70) üniversite ve %8,4’nün (n=14) yüksek lisans mezunu oldukları; %8,4’nün (n=14) beyaz yaka, %91,6’nın (n=152) mavi yakalı olduğu; %12’nin (n=20) 1 yıldan az, %19,3’nün (n=32) 3-6 yıl, %29,5’nin (n=49) ise 10 yıldan uzun süredir çalıştıkları; %21,7’nin (n=36) 18-24 yaş aralığında, %25,9’nun (n=43) 25-31 yaş aralığında olduğu; %17,5’nin (n=29) 39-45 yaş aralığında olduğu, %12’nin (n=20) ise 46 ve üzeri yaşında oldukları; %10,2’nin (n=17) insan kaynakları, %7,8’nin (n=13) muhasebe-finans, %81,3’nün (n=135) ise diğer pozisyonlarda çalıştıkları; %44,6’nın (n=74) daha önce hiçbir seminere katılmadıkları; %65,1’nin ise (n=108) ise görev yerinin hiç değişmediği tespit edilmiştir.

Tablo 2. Yönetime Katılma Ölçeği Soruları.

Katılımınızı ne kadar etkiliyor?	Ort	Standart Sapma
1. Kurumunuzun vizyonu belirlenirken çalışanların görüşlerine başvurulması	2,72	1,061
2. Kurumunuzda sizi de kapsayan çalışma grupları, takım vb. oluşumların bulunması	2,68	1,009
3. Çalıştığınız kurumda belli bir personel gelişim programının uygulanması	2,74	1,027

4. Çalıştığınız kurumun yapısının çalışmaların en verimli olmasını sağlayacak şekilde düzenlenmesi	2,82	,974
5. Çalışanların yenilikçi çabalarının teşvik edilmesi, ödül vs. verilmesi	2,69	1,032
6. Çalıştığınız kurumun vizyonunun sizce anlamlı bulunması ve paylaşılması	2,83	,983
7. Kurumunuzda oluşturulan çalışma gruplarının işe yaklaşımı ve entelektüel yapısı birbirinden farklı kişilerden oluşması	2,72	1,048
8. Çalıştığınız kurumda kararların tüm personelin katılımıyla alınması	2,63	1,081
9. Kurumunuzda çalışanlara iş yapma stili konusunda özgürlük tanınması	2,60	1,020
10. Kurumunuzda ilişkilerin insan öncelikli olması, insana değer verilmesi ve yatırım yapılması	2,95	1,020
11. Çalıştığınız kurumda kurallar konulurken bu kuralların neden olabileceği tepkiler düşünülerek esneklik payının bırakılması	2,82	1,029
12. Kurumunuzun vizyonu hakkında tüm çalışanların bilgilendirilmesi	2,92	1,062
13. Çalıştığınız kurumda doğru insanlarla doğru işlerin bir araya getirilmesi	2,86	1,014
14. Faaliyetlerde yapılacak değişikliklerde çalışanların görüşlerine başvurulması	2,67	1,011
15. Yönetimin belirlediği hedeflere ulaşma adına çalışanlara en iyi yolu bulma özgürlüğünün tanınması	2,87	1,000
16. Kurumunuzun, çalışanların çabalarını artırabilmek için onların beklentilerini bilmesi	2,78	,909
17. Çalışanlara mevcut durum hakkında değerlendirmelerde bulunmak, süreçle ilgili endişelerini dile getirmek için fikirlerinin sorulması	2,72	,964
18. Kurumunuzda yatay, dikey ve çapraz iletişim ağlarının bulunması	2,80	,942
19. Kurumunuzda oluşturulan çalışma gruplarının fikirlerinin, önerilerinin, sorun çözümüne katkılarının değer görmesi	2,80	,976
20. Çalıştığınız kurumda çalışanlara farklı yetenekler kazandıracak programların uygulanması	2,69	,927
21. Çalıştığınız kurumun çalışanların düşünsel yeteneklerinden yararlanması	2,79	,952
22. Kurumunuzdaki iş ortamının fiziksel ve sosyal etmenlerinin, işgörenlerin istekleri dikkate alınarak düzenlenmesi	2,83	1,013

23. Kurumunuzda yapılacak değişimler hakkında değişimin yönü, amacı, alacağı nihai şekil, bunun nasıl yapılacağı ve kimin nelere katlanmak zorunda kalacağı konularında çalışanlara bilgi verilmesi	2,81	1,038
24. Kurumunuzda takım halinde çalışan insanların birbirlerini tamamladıklarına ve daha başarılı olduklarına dair inancın olması	2,89	,943
25. Çalışanlar tarafından gerçekleştirilen faaliyetlerin üstler tarafından desteklenmesi	2,93	,942
26. Kurumunuzda çalışanlarla üst yönetim arasındaki statü farklılığını ortadan kaldırmak için çabalar mevcut olması	2,95	,977
27. Kurumunuzda her zaman çalışanlarla yöneticiler arasında karşılıklı sevgi ve saygının olması	3,41	,908

Hiçbir zaman (1), Her zaman (5).

Tablo 2’de yönetime katılma ölçeği sorularına ait ortalamalar verilmiştir. Katılımcıların en yüksek puanlar aldıkları soruların ‘Kurumunuzda her zaman çalışanlarla yöneticiler arasında karşılıklı sevgi ve saygının olması’ (3,41±,90), ‘Kurumunuzda çalışanlarla üst yönetim arasındaki statü farklılığını ortadan kaldırmak için çabalar mevcut olması’ (2,95±,97) ve ‘Kurumunuzda ilişkilerin insan öncelikli olması, insana değer verilmesi ve yatırım yapılması’ (2,95±1,20) olduğu; en düşük puanlar alınan soruların ise ‘Faaliyetlerde yapılacak değişikliklerde çalışanların görüşlerine başvurulması’ (2,67±1,01), ‘Kurumunuzda çalışanlara iş yapma stili konusunda özgürlük tanınması’ (2,60±1,02), ‘Çalıştığımız kurumda kararların tüm personelin katılımıyla alınması’(2,63±1,08) olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3. İş Doyumu Ölçeği Soruları.

Şimdiki işimden	Ort	Standart Sapma
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	3,94	,752
2. Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından	3,10	,899
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	2,95	,933
4. Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	3,74	,887
5. Yöneticimin ekibindekileri kişileri yönetme tarzı bakımından	3,13	,810
6. Yöneticimin, karar vermedeki yeteneği bakımından	3,17	,894
7. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından	3,66	1,043
8. Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	3,27	,875
9. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından	3,37	,890
10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	3,09	,959
11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından	3,18	,993
12. İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	3,19	,951

13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından	3,35	,914
14. İş içinde terfi olanağımın olması açısından	3,10	,871
15. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	3,00	,921
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	3,18	,903
17. Çalışma şartları bakımından	3,58	,840
18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları bakımından	3,60	,808
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından	3,47	,858
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	3,85	,710

Hiç memnun değilim (1), Çok memnunum (5)

Tablo 3’da iş doyum ölçeği sorularına ait ortalamalar verilmiştir. En yüksek puanların alındığı soruların başında ‘Beni her zaman meşgul etmesi bakımından’ (3,94±,72), ‘Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden’ (3,85±,75), ‘Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından’ (3,66±1,04) olduğu belirlenmiştir. en düşük puanların alındığı soruların başında ise ‘Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olması bakımından’ (2,95±,93), ‘Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından’ (3,00±,92) ve ‘Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından’ (3,09±,95) sorusunun geldiği tespit edilmiştir.

Faktör Analizi ve Regresyon Analizi Değerlendirilmesi

Anket çalışmasında kullanılan ifadelerin, faktör analizine uygunluğunun tespit edilmiş olmasıyla bu ifadelerin toplanacağı boyutların ve söz konusu boyutların varyanslarının görülebilmesi amacıyla faktör analizi uygulanmıştır.

KEFF Ölçeğinin KMO Bartlett’s değeri 3086,891, anlamlılık ise $p<0,000$ olarak belirlenmiştir (Tablo 4).

Tablo 4. KMO ve Bartlett's Testinin uygulanması (KEFF).

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,943
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3086,891
	Df	351
	Sig.	,000

İş doyum Ölçeğinin KMO Bartlett’s değeri 1484,087, anlamlılık ise $p<0,000$ olarak belirlenmiştir (Tablo 5).

Tablo 5. KMO ve Bartlett's Testinin uygulanması (İş Doyumu Ölçeği).

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,877
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1484,087
	Df	190
	Sig.	,000

Tablo 6. Genel doyum ölçeğinin toplam puanı ile katılımıcılığı etkileyen faktörler ölçeğinin alt boyutları arasındaki regresyon analizi.

R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	P
,620	,385	,377	50,989	,000*

Tablo 6’da Genel Doyum ölçeğinin toplam puanı ile katılımıcılığı etkileyen faktörler ölçeğinin alt boyutları arasındaki regresyon analizi Buna göre katılımıcılığı etkileyen faktörler genel doyum ölçeği üzerinde anlamlı etkiye sahiptir. Katılımıcılığı etkileyen faktörlerin %37 oranında genel doyum ölçeğini açıkladığı söylenebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Yönetime katılma çalışanların kazanacağı yapıcı tutum, davranış ve hareketler nedeniyle çağdaş yönetim yaklaşımları sayesinde meydana gelen önemli bir kavramdır. Böylelikle çalışanların yürüttükleri iş sonucunda kazanacağı haz ve seviyesi yükseleceğinden dolayı işleri de sahiplenmeleri paylaşma arzularını artırmaktadır.

Katılımcı yönetimde en ciddi fayda, doğal motivasyona olan desteği, iş tatmini, iş yeri ve işine sahiplenme duygusunun pekiştirilmesidir. Bunun nedeni işgörenlerin işleri üzerine söz sahibi olmuş olmalarıdır. Bu noktada temel iş amaçları, verimlilik, kalite, müşteri tatmini ve neticede kar payı pozitif anlamda etkilenecektir. Bu durum ise daha fazla fayda, kazanç ve iş güvenliği manasına gelmektedir. Çünkü işgörenler güzel bir neden gördükleri zaman kendisinden beklenmeyen bir başarı ortaya koyarlar. Araştırmacı ve uzmanlar, katılımcı yönetimin belirli bir düzeyde verimlilik ve iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisinin olduğunu bulgulamışlardır.

Türkiye’de belediyelerde işgörenlerin katılımcı yönetimi konusunda bilimsel niteliğe sahip çalışmaların az olduğu görülmektedir. Bu çerçevede yerel yönetimlere ilişkin tekrar yapılandırılma adına Türkiye’de yapılan araştırmalarda çalışanların yönetime katılımı ve de daha önemlisi kadın çalışanların yönetime katılma konusuna gereken seviyede ilgi gösterilmemektedir.

Yapılan çalışma kapsamında elde edilen sonuçlar doğrultusunda aşağıda önerilerde bulunulabilir;

- Bu çalışma bağlamında şehir ve ilçe belediyeleri özelinde kadın çalışanlara ilişkin çalışmaların artırılması gerekmektedir.
- Yönetime katılımda katılımcıların alınan kararlara ilişkin etki düzeyleri arttırılmalıdır.
- İşgörenler arası eşitliğin temin edilmesi personelinin tamamını içerecek biçimde katılım süreçlerinin genişletilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.
- Fikir ve düşüncelerin kararlara direkt olarak sağlayacak ve böylelikle çalışan bireylerin katılım etkinliği duygusunun artırılmasına yönelik katılım tarzlarının uygulanması gerekmektedir.
- Kurumsal bilgi ve verilerin daha ulaşılabilir olmalı, bilişim vasıtalarının çeşitlenmeli ve eğitimlere daha çok özen gösterilmelidir.
- Karşılıklı güvenin kalıcı ve sürekli olabilmesi adına otoriter davranışların bırakılmasında fayda olacağı düşünülmektedir.

ALINTI YAPILAN KAYNAKLAR

- Arıĝ, H. E. (2019). *Katılımcı Yönetim Anlayışı Çerçevesinde Kardemir A.Ş. Öneri Sisteminin Analizi*. Yüksek lisans tezi, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Ataman, G. (2001). *İşletme Yönetimi (Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar)*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Atay, F. (2006). Endüstri Alanında Çalışan Bireylerin İş Doyumu Düzeylerinin İş Güvenliği Algıları Açısından İncelenmesi. Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın, E. (2017). Spor Yapan Üniversite Personelinin İş Doyum Düzeylerinin Belirlenmesi. *Turkish Journal of Educational Studies*, 4 (1): 89-113.
- Başar, P. (2017). Katılımcı Yönetimin İş Doyumu Üzerine Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Araştırma. *JEBPIR*, 3(1), 2017, 1-34.
- Can, H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı, Ş. (1998). *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*. 3. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Cassar, V. (1999). Can Leader Direction and Employee Participation Co-exist? Investigating Interaction Effects Between Participation and Favorable Work-Related Attitudes Among Maltese Middle-Managers, *Journal of Managerial Psychology*, 14 (1), 58–59.
- Cook, A. L. (2008). *Job Satisfaction And Job Performance: Is The Relationship Spurious?*, Unpublished master thesis, Office of Graduate Studies of Texas A&M University.
- Çarıkcı, İ. H. (2000). Çalışanların İş Tatminini Etkileyen Kişisel Özellikler, Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5 (2), 155-168.
- Dicle, Ü. (1974). *Bir Yönetim Aracı Olarak Örgütsel Haberleşme*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Ekin, N. (1994). *Gelişen Ülkelerde ve Türkiye'de Bir İstihdam Politikası Olarak Küçük Ölçekli İşyerlerinin Teşviki*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Yayınları.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z. ve Erat, S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini arasındaki ilişkiler: Tekstil sektöründe bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5 (1), 17-26.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ertürk, H. (1996). *Sürdürülebilir Kalkınma: Hedefler ve Politikalar*. Bursa: I. Uludağ Çevre Mühendisliği Sempozyumu, 24–26 Haziran.
- Galipoğlu, Ö. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Yönetime Katılması ve Öneri Sistemlerinin Firmalara Sağladığı Katkıları Üzerine Sektörlerden Uygulama Örneği*. Yüksek lisans tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.
- Kağnıcıoğlu, D. (2011). Avrupa Sosyal Modelini Oluşturma Sürecinde Bir Endüstriyel Demokrasi Aracı Olan Yönetime Katılmanın Rolü. *Anadolu Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası / Journal of the Faculty of Economics*, 55 (1), 271-296.
- Karasar, N. (2000). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000, s. 81.
- Murat, G. (2007). *Yönetime Katılma*. S. Güney içinde, Yönetim ve Organizasyon, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Paksoy, M. (2000). Örgütlerde işçilerin yönetime katılımına ilişkin bir yaklaşım önerisi: not alma ve düşünme odası ve Şanlıurfa'da faaliyet gösteren sanayi örgütleri yöneticileri ve işçileri ile karşılaştırmalı bir anket çalışması, 8. Ulusal Yönetim ve Örgüt Kongresi, Nevşehir, 513.
- Robbins, S. P. (2005). *Essentials of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sabuncuoğlu Z. (1987). *Çalışma Psikolojisi*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları.
- Saylan, E. (2019). Örgütsel Bağlılık İle İş Doyumu Arasındaki İlişki: Elazığ İl Özel İdaresi Örneği. Yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

Szabo, E. (2006). Meaning and Context of Participation in Five European Countries. *Management Decision*, 44 (2), 276–277.

Trevor, C. (2001). Interactions Among Actual Ease-of-Movement Determinants and Job Satisfaction in the Prediction of Voluntary Turnover. *The Academy of Management Journal*, 44 (4), 621-638.

Ünal, A. (2003). Çalışanların Katılımı ve Öneri Sistemleri. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5 (2), Sıra: 12, No: 171.