

T.C.
ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

ÖĞRETMENLERİN CAM TAVAN SENDROMU ALGILARI VE
ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLA İLİŞKİSİ: ARTVİN İLİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ezgi TAHMAZ BALCI

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Özgür DOĞAN

ARTVİN 2024

TEZ BEYANNAMESİ

Artvin oruh Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-ğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum “ğretmenlerin Cam Tavan Sendromu Algıları ve rgtsel Bağlılık İlişkisi: Artvin İli rneği” adlı tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu, her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve çalışma sürecinde bilimsel araştırma ve etik kurallara uygun olarak davrandığımı taahhüt ederim. Tezimin kğıt ve elektronik kopyalarının Artvin oruh Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim-ğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

- ☐ Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
- ☐ Tezim sadece Artvin oruh niversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
- ☒ Tezimin 6 ay süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu srenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

..../..../2024

Ezgi TAHMAZ BALCI

T.C.
ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

TEZ KABUL TUTANAĞI

Dr. Öğr. Üyesi Özgür DOĞAN danışmanlığında, **Ezgi TAHMAZ BALCI** tarafından hazırlanan bu çalışma **12/09/2024** tarihinde aşağıdaki jüri tarafından **İşletme** Anabilim Dalı'nda **oybirliği** ile yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. İsmail Tamer TOKLU **İmza:**

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Mustafa UYSAL **İmza:**

Jüri Üyesi : Dr. Öğr. Üyesi Özgür DOĞAN **İmza:**

Yukarıdaki imzalar adı geçen öğretim üyelerine aittir.

....../....../2024
Prof. Dr. Mustafa Çağatay KORKMAZ
Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

TEZ BEYANNAMESİ	I
TEZ KABUL TUTANAĞI	II
İÇİNDEKİLER.....	III
TABLO LİSTESİ.....	VII
ŞEKİL LİSTESİ	IX
KISALTMALAR.....	X
ÖZET	XI
SUMMARY	XII
ÖNSÖZ	XIII
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

CAM TAVAN SENDROMU

1.1. İŞ YAŞAMINDA KADIN ÇALIŞANLAR VE SORUNLARI	3
1.1.1. Kadınların Özel Yaşamda Karşılaştıkları Sorunlar	4
1.1.1.1. İş-Aile Yaşamı Çatışması.....	4
1.1.1.2. Çift Kariyerli Eşler	5
1.1.1.3. Ay Işığı Sorunu	7
1.1.1.4. Kariyer Platosu	7
1.1.2. Kadınların İş Yaşamında Karşılaştıkları Sorunlar	8
1.1.2.1. Eğitim ve Mesleki Eğitimde Eşitsizlik.....	9
1.1.2.2. İş Bulma ve Yükseltilmeye Eşitsizlik	10
1.1.2.3. Ücretlendirme.....	11
1.1.2.4. Sosyal Haklardan Yararlanmada Eşitsizlik	12
1.1.2.5. Cinsel Taciz.....	13
1.1.2.6. Mobbing	14
1.1.2.7. Cam Tavan Sendromu.....	15
1.2. CAM TAVAN SENDROMUNA YÖNELİK GENEL BİLGİLER.....	16
1.2.1. Cam Tavan Sendromunun Tanımı	17
1.2.2. Cam Tavan Sendromuna Yol Açan Etkenler	18
1.2.2.1. Bireysel Etkenler	19
1.2.2.1.1. Kişisel Tercih ve Algı.....	19
1.2.2.1.2. Çoklu Rol Üstlenme	19

1.2.2.2. Örgütsel Etkenler	20
1.2.2.2.1. Örgüt Kültürü	20
1.2.2.2.2. Örgüt Politikaları	21
1.2.2.2.3. Mentor Eksikliği	22
1.2.2.2.4. İletişim Ağlarına Katılmama	22
1.2.2.3. Toplumsal Etkenler	23
1.2.2.3.1. Mesleki Ayrım	23
1.2.2.3.2. Stereotipler.....	24
1.3. CAM TAVAN ENGELLERİ.....	24
1.3.1. Kişinin Kendi Kendine Koyduğu Engeller	25
1.3.2. Erkek Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller	25
1.3.3. Kadın Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller	26
1.3.3.1. Kraliçe Arı Sendromu	27
1.3.3.2. Yengeç Sepeti.....	27
1.4. CAM TAVANI KIRMAYA YÖNELİK STRATEJİLER	27
1.4.1. Mesleki Eğitim ve Geliştirme Programlarına Katılma	27
1.4.2. Beklenenden Yüksek Performans Gösterme	28
1.4.3. Etkili Bir Mentordan Yardım Alma	28
1.4.4. Sosyal İlişki Geliştirme Stratejisi	29
1.4.5. Örgüt Kültürünün Geliştirilmesi	30
İKİNCİ BÖLÜM	
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	
2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI.....	31
2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ	32
2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE BENZER KAVRAMLAR	33
2.3.1. Mesleki Bağlılık.....	33
2.3.2. İş Arkadaşlarına Bağlılık	34
2.3.3. Sadakat.....	34
2.3.4. İtaat	35
2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLGİLİ SINIFLANDIRMALAR	35
2.4.1. Etzioni'nin Sınıflandırması	36
2.4.2. Wiener'in Sınıflandırması.....	37
2.4.3. O'Reilly III ve Chatman'nın Sınıflandırması	37
2.4.4. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması	38

2.4.5. Buchanan II' nin Sınıflandırması.....	38
2.4.6. Mowday, Porter ve Steers'in Sınıflandırması.....	39
2.4.7. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması	39
2.4.7.1. Duygusal Bağlılık.....	39
2.4.7.2. Devam Bağlılığı	40
2.4.7.3. Normatif Bağlılık	40
2.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİ EDEN TEMEL FAKTÖRLER.....	41
2.5.1. Kişisel Faktörler.....	41
2.5.1.1. Yaş.....	41
2.5.1.2. Cinsiyet	42
2.5.1.3. Medeni Durum	42
2.5.1.4. Çalışma Süresi.....	43
2.5.1.5. Eğitim Düzeyi	43
2.5.2. Örgütsel Faktörler	43
2.5.2.1. İşin Niteliği.....	44
2.5.2.2. Stres.....	44
2.5.2.3. Ücret	45
2.5.2.4. Örgütsel Ödüller.....	45
2.5.2.5. Yönetim Tarzı ve Liderlik.....	46
2.5.2.6. Takım Çalışması.....	46
2.5.2.7. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması	47
2.5.2.8. Örgütsel Adalet	48
2.5.3. Örgüt Dışı Faktörler.....	49
2.5.3.1. Alternatif İş İmkânı	49
2.5.3.2. Profesyonellik	49
2.6. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN SONUÇLARI	50
2.6.1. İşe Devamsızlık.....	50
2.6.2. İşten Ayrılma Niyeti	51
2.6.3. Performans Artışı.....	52
2.6.4. Örgütsel Vatandaşlık.....	52
2.7. CAM TAVAN SENDROMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK YAPILAN ÇALIŞMALAR	53

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	58
3.1.1. Araştırmanın Amacı ve Problemi	58
3.1.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları	58
3.1.3. Araştırmanın Varsayımları	58
3.1.4. Araştırmanın Modeli.....	59
3.1.5. Araştırmanın Hipotezleri	60
3.1.6. Örneklem Süreci	61
3.1.7. Veri Toplama Aracı ve Yöntemi	61

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

4.1. DEMOGRAFİK BİLGİLER İLE İLGİLİ İSTATİSTİKLER.....	63
4.2. ÖLÇEKLERİN GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ANALİZİ	65
4.2.1. Cam Tavan Sendromu Ölçeğinin Geçerlilik Analizi	65
4.2.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik Analizi	67
4.2.3. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi	68
4.2.4. Verilere İlişkin Yapılan Normal Dağılım Test Sonuçları	68
4.3. HİPOTEZ TESTLERİNE İLİŞKİN ELDE EDİLEN BULGULAR.....	69
SONUÇ	83
KAYNAKLAR.....	96
EKLER	107
ÖZGEÇMİŞ	113

TABLO LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 1: Cam Tavan Algısını Oluşturan Etkenler	18
Tablo 2: Geleneksel Toplumsal Yapıya Ait Dişil ve Eril Özellikler.....	26
Tablo 3: Cam Tavan Sendromunun Boyutları ve İfadeler Listesi.....	61
Tablo 4: Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları ve İfadeler Listesi	62
Tablo 5: Araştırma Örneklemine Demografik Yapısına Ait Tanımlayıcı İstatistikler.....	63
Tablo 6: Araştırma Örneklemine Mesleki Bilgilerine Ait Tanımlayıcı İstatistikler	64
Tablo 7: Cam Tavan Sendromu Ölçeğinin Geçerlilik Analizi	66
Tablo 8: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik Analizi.....	67
Tablo 9: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	68
Tablo 10: Verilere İlişkin Normal Dağılım Test Sonuçları	68
Tablo 11: Cinsiyet Değişkenine Göre Cam Tavan Sendromu Ölçeği t-Testi Sonuçları	69
Tablo 12: Yaş Değişkenine Göre Cam Tavan Sendromu Ölçeği Kruskal Wallis Testi Sonuçları	70
Tablo 13: Yaş Değişkenine Ait Cam Tavan Sendromu Ölçeği Kruskal Wallis H Testi Post-Hoc Analizi.....	71
Tablo 14: Medeni Durum Değişkenine Göre Cam Tavan Sendromu Ölçeği Mann-Whitney U Testi Sonuçları	72
Tablo 15: Eğitim Durumu Değişkenine Göre Cam Tavan Sendromu Ölçeği Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	73
Tablo 16: Çalışma Süresi Değişkenine Göre Cam Tavan Sendromu Ölçeği Kruskal Wallis Testi Sonuçları.....	74
Tablo 17: Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği t-Testi Sonuçları	75
Tablo 18: Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kruskal Wallis Testi Sonuçları	76
Tablo 19: Yaş Değişkenine Ait Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kruskal Wallis H Testi Post-Hoc Analizi.....	76
Tablo 20: Medeni Durum Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Mann-Whitney U Testi Sonuçları	77

Tablo 21: Eğitim Durumu Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kruskal Wallis Testi Sonuçları	78
Tablo 22: Çalışma Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kruskal Wallis Testi Sonuçları	79
Tablo 23: Spearman Korelasyon Analizi Sonuçları	80
Tablo 24: Regresyon Analizi Sonuçları.....	81
Tablo 25: Araştırma Hipotezleri Ret ve Kabul Tablosu	82



ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No

Şekil 1: Eğitim Durumlarına Göre Kadın ve Erkeklerin Yıllık Ortalama Kazançları	12
Şekil 2: Araştırmanın Modeli.....	59



KISALTMALAR

Cr	: Çoklu Rol Üstlenme
Deb	: Devam Bağlılığı
Diğ.	: Diğerleri
Dub	: Duygusal Bağlılık
Ed.	: Editör
İia	: İnfornel İletişim Ağı
Kkt	: Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
M	: Mentorluk
Ma	: Mesleki Ayrım
Nb	: Normatif Bağlılık
No	: Numara
Ok	: Örgüt Kültürü ve Politikaları
Ort	: Ortalama-Ortalaması
Ss.	: Sayfa sayısı
St	: Stereotipler
Std	: Standart
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
Vb.	: Ve benzeri

ÖZET

ÖĞRETMENLERİN CAM TAVAN SENDROMU ALGILARI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIKLA İLİŞKİSİ: ARTVİN İLİ ÖRNEĞİ

Çalışma yaşamında kadınların sayısı her geçen gün artmaktadır ancak üst düzey görevlerde yeterince yer bulduklarını söylemek mümkün değildir. Literatürde, cam tavan engelleri olarak adlandırılan bir takım engellerin, kadınların çalışma hayatında ilerlemelerine engel olduğu ifade edilmektedir. Bu engeller, mesleğe bakışı etkilediği kadar, örgütsel açıdan birçok sorunu da beraberinde getirebilmektedir. Bu sorunlardan bir tanesi de örgütsel bağlılık düzeyinin azalmasıdır. Üstelik bu sorunun varlığı, işletme için birçok sorunun da tetikleyicisi olabilmektedir.

Bu araştırma, öğretmenlerin cam tavan algıları ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın ana kütlesi, Artvin il merkezindeki ilkököl, ortaokul ve liselerde görev yapan 400 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini 179 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında kullanılan veriler elektronik ortamda doldurtulan ve yüz yüze yapılan anketler yoluyla elde edilmiştir. Toplanan verilere öncelikle, güvenirlik, geçerlilik ve normallik testleri yapılmıştır. Sonrasında, bağımsız örneklem t-testi, kruskal-wallis testi, mann whitney-u testi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılarak araştırmanın hipotezleri test edilmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgular özetle aşağıdaki gibidir. Yaş ve cinsiyete göre cam tavan sendromu ortalamaları arasında anlamlı farklılıklar vardır. Yaş, cinsiyet ve medeni duruma göre örgütsel bağlılık ortalamaları arasında da anlamlı farklılıklar vardır. Korelasyon analizi, bu iki değişken arasındaki ilişkinin varlığını teyit etmektedir. Regresyon analizi ise, sadece cam tavan sendromunun alt boyutu olan “Örgüt Kültürü ve Politikaları-İnformel İletişim Ağı” değişkeninin, örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

Araştırma, analiz sonuçlarının literatürde yer alan çalışmaların bulgularıyla karşılaştırılması ile sonlandırılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Cam Tavan Sendromu, Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık

SUMMARY

TEACHERS' PERCEPTIONS OF GLASS CEILING SYNDROME AND ITS RELATIONSHIP WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT: THE CASE OF ARTVİN PROVINCE

The number of women in the workforce is increasing day by day, but it is not possible to confirm that they find enough space in high-level positions. In the literature, it is stated that some barriers, called the glass ceiling, prevent women from advancing in the workforce. These barriers affect the perspective of the profession as well as bring many problems with them in terms of organization. One of these problems is the decrease in the level of organizational commitment. Moreover, the existence of the problem can trigger many others for the business.

The research was conducted to reveal the relationship between teachers' glass ceiling perceptions and organizational commitment. The population of the research consists of 400 teachers working in primary, secondary, and high schools in the city center of Artvin. The sample for the research consists of 179 teachers. The data used in the research were obtained through electronically completed and a face-to-face surveys. First of all, reliability, validity, and normality tests were performed on the collected data. Afterwards, independent sample t-tests, Kruskal-Wallis tests, Mann-Whitney-U tests, correlation, and regression analyses were performed to test the hypotheses of the research. The findings obtained from the research are briefly summarized as follows: There are significant differences between the glass ceiling syndrome means as per age and gender. There are also significant differences between organizational commitment means as per age, gender, and marital status. Correlation analysis confirms the existence of the relationship between these two variables. Regression analysis indicates that only the variable "Organizational Culture and Policies—Informal Communication Network," which is a sub-dimension of the glass ceiling syndrome, has an effect on organizational commitment.

The research was concluded by comparing the analysis results with the findings of the studies in the literature.

Keywords: Glass Ceiling Syndrome, Organizational Commitment, Affective Commitment, Continuance Commitment, Normative Commitment

ÖNSÖZ

Günümüz dünyasında kadınlar ailenin devamı yönünde birçok görevi (ev işleri, çocukların büyütilmesi vb.) üstlenmelerinin yanı sıra, işgücü olarak çalışma hayatında da aktif bir biçimde görev almaktadırlar. Aile ile ilgili sorumlulukların iş hayatı sorumlulukları ile çakışması kadın çalışanlar için oldukça yıpratıcı olabilmektedir.

Ayrıca erkek egemen bir iş dünyasında, kadın olmaktan kaynaklı olarak, çalışma hayatlarında birçok zorluk yaşamaktadırlar. Her ne kadar kamu sektöründe görev yapan kadın çalışanların, özel sektöre kıyasla haklarının korunduğu görülse de kadınların dezavantajlı durumları yadsınamaz.

Bu çalışmada, kamu sektöründe görev yapan kadın öğretmenlerin, iş hayatındaki temel sorunlarının belirlenmesine çalışılmış, ayrıca sorunların algılanma düzeyinin örgütsel bağlılıkla ilişkisi ve örgütsel bağlılığa etkisi ortaya konmaya çalışılmıştır. Artvin ili özelinde yapılan bu çalışmanın, sonuçları açısından, tüm bireyler ve ilgili araştırmacılar için faydalı olmasını umarım

Bu çalışma sürdürülürken, hazırladığım anket sorularını cevaplandırarak çalışmaya katkı sunan tüm öğretmenlerimize, çalışmam boyunca desteğini esirgemeyen danışman hocam Dr. Öğretim Üyesi Özgür DOĞAN'a, tezimle ilgili değerli görüş ve düşüncelerini paylaşarak katkı sunan Dr. Öğretim Üyesi Serkan KONYA'ya ve değerli arkadaşım Serpil BULUT BAŞ'a teşekkürlerimi sunarım.

Tezimi yazarken her anımda yanımda olan, desteklerini benden esirgemeyerek bana cesaret veren, annem Semra TAHMAZ'a ve babam Ali TAHMAZ'a tüm kalbimle teşekkür ederim.

Ezgi TAHMAZ BALCI

ARTVİN 2024

GİRİŞ

Türkiye İstatistik Kurumu verilerinin 2021 yılı sonuçlarına göre, Türkiye’de kadınların toplam nüfusa oranı %49,9’dur. 2020 yılında yapılan araştırmalar sonucunda, Türkiye’de 15 yaş ve daha yukarı yaşlarda çalıştırılan kişilerin niceliği %42,80 olarak belirtilmiştir. Bu oran içerisinde erkek çalışanların oranı %59,8 iken kadın çalışanların oranı %26,3 olduğu belirtilmiştir. Burada da görüldüğü gibi erkek istihdamı, kadın istihdamından fazladır. Kadınların, istihdama katılım düzeylerini azaltan birçok engel bulunmaktadır. Bu engeller, iş arama süreçlerinden başlayarak, çalışma hayatına katıldıklarından sonrasını da içeren engellerdir. Engellerin en temel noktası, kadın ve erkek arasındaki cinsiyet ayrımcılığı fikirlerinin varlığıdır.

Araştırmanın ilk kısmında, kadınların mesleki hayatta karşılaştıkları sorunlar üzerinde durulmuştur. Karşılaşılan sorunlara bakıldığı zaman özel yaşamlarında karşılaştıkları sorunlar ve iş yaşamındaki sorunlar olmak üzere iki grup halinde incelenmiştir. Kadınların iş yaşamında karşılarına çıkan engeller incelenmiş olup özellikle cam tavan sendromu hakkında detaylı bilgi sunulmuştur. Cam tavan sendromu, her iki cinsiyet için söz konusu iken bu durumdan çoğunlukla kadınların etkilenmesi her iki cinsiyet arasındaki dengesizliği ortaya koyarken daha çok kadınların üst düzey yöneticiliğe yükselmek istedikleri zamanda önlerine çıkan engeller cam tavan sendromu olarak adlandırılmaktadır. Kadınların karşılarına çıkan bu engeller sadece erkek çalışanlar tarafından değil, hemcinsleri tarafından ve kendinden kaynaklanabilen engeller olmak üzere üç gruba ayrılmıştır.

Araştırmanın ikinci kısmında, örgütsel bağlılık kavramı tanımlanmış ve önemi üzerinde durulmuştur. Örgütsel bağlılık, kişinin kurumuna karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissetmesi olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların örgütlerine duydukları bağlılığın birçok olumlu sonucu (azalan devamsızlık, artan performans vb) olacağından örgüt açısından bu durum istenen bir bağlılık türüdür.

Çalışma yaşamında kadınların sahip olduğu zorlukları ve engelleri ifade eden cam tavan sendromunun, örgütsel bağlılık ile ters yönlü ilişkiye sahip olduğu genel bir kabuldür. Bu çalışmanın temel amacı da öğretmenlerin cam tavan sendromu algılamalarının örgütsel bağlılık ile ilişkili olup olmadığının belirlenmesidir.

Bu bağlamda yapılan çalışma temel olarak 4 bölümden oluşmaktadır

Çalışmanın ilk bölümünde cam tavan sendromu kavramı çeşitli yönleriyle ele alınırken, ikinci bölümde ise örgütsel bağlılık kavramı ele alınmaktadır. Bu çalışmada ulaşılabilecek bulgularla karşılaştırılması açısından, ikinci bölüm içerisinde, cam tavan sendromu ve örgütsel bağlılık kavramlarının birlikte ele alındığı çeşitli yurtiçi ve yurtdışı çalışmalar ve çalışma bulguları da ifade edilmiştir.

Çalışmanın metodolojisinin ele alındığı üçüncü bölümde ise, araştırmanın amacı, problemi, kapsamı, kısıtları, varsayımları, modeli, hipotezleri, örnekleme süreci, veri toplama aracı ve yöntemi gibi hususlar yer almaktadır

Çalışmanın dördüncü bölümü olan bulgular kısmında ise; oluşturulan hipotezleri test etmek amacıyla, ortalama farklılıklarına ilişkin yapılan testlerin bulguları ile korelasyon ve regresyon analiz bulguları sunulmaktadır

Sonuç kısmında ise; çalışmada ulaşılan bulgular, literatürdeki çalışma bulguları ile karşılaştırılmış, araştırma sürecine ve sonraki araştırmalara ilişkin ifade edilen çeşitli önerilerle çalışma sonlandırılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

CAM TAVAN SENDROMU

1.1. İŞ YAŞAMINDA KADIN ÇALIŞANLAR VE SORUNLARI

Ataerkil yapının hâkim olduğu toplumlarda, gelenekselleşmiş ve yaygın görüş, kadının yapması gerekenin ev işleriyle çocuk bakımının olması gerektiği şeklindedir. Kadın için hayata dair biçilen en önemli rolün, aile yaşantısı ve çocukları olması nedeniyle, kadınlar iş hayatından ve üretimden nispeten uzak kalmışlardır (Duruoğlu, 2007: 62).

Kadınların, belirli bir ücret dâhilinde, emeklerini kullandırmaları sanayi devrimi ile birlikte ortaya çıkmış ve devamında I. ve II. Dünya Savaşları ile kadınların işgücüne katılım oranları artmıştır. Kadın çalışanların haklarının düzenlendiği yasalar, ilk olarak İngiltere’de ortaya çıkmıştır. Bu yasalar, İngiltere’den sonra yaygınlık kazanarak, farklı toplumlarda da işlerlik kazanmışlardır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 196).

Kadınların, iş yaşamına girmelerinde etkili olan çeşitli nedenler mevcuttur ve bunlar genel olarak ekonomik ve sosyal nedenler olarak ikiye ayrılmaktadırlar. Ekonomik alanda sadece erkek bireylerin çalışmasının ailenin geçimi için yetersiz kalması, kadınların da iş hayatına girmesine zemin hazırlamıştır. Kadınlar da, erkekler gibi aile ekonomisine katkıda bulunmaya başlamış olsalar da, iş yaşamında erkekler ile eşit seviyede değerlendirilmemektedirler. Kadınların, gerek aile ve gerek sosyal yaşamda erkeklerden farklı sorumluluklarının oluşu, işverenler tarafından olumsuz olarak karşılanmakta ve kadınlar düşük düzeyde ücret ile çalıştırılmaktadırlar. Kadınların düşük ücret ile çalıştırılmaları kısa zamanda farklı işlere yönelmelerine neden olmaktadır. Bu durum ise, işgücü devir oranının artması şeklinde kendisini göstermektedir (Doğru, 2010: 28).

Kadınların iş hayatına yönelmelerinde ikinci etken olan sosyal nedenler incelendiğinde ise, toplum içerisinde kadınların erkeklerden daha alt mertebede görülmesi, kadınların kendilerinin daha bağımsız bireyler olduklarını kanıtlama istekleri, sosyal statü olarak kendilerini kanıtlama arzuları gibi etkenleri içerdiği görülmektedir (Doğru, 2010: 29).

Kadınların; zorlaşan ekonomik koşullar, aile yaşantısına destek olma niyetleri ve kendi kişisel gelişimlerine katkı sağlama istekleri gibi nedenlerle, önceki dönemlere kıyasla günümüzde iş yaşamına daha etkin katılımlarının olduğu gözlenmektedir.

Kadınların üstlendiği sorumlulukların fazla oluşu, aile ve iş yaşamı çatışması sorununu ortaya çıkarmaktadır. Toplumda da, kadınların, iş yaşamına dâhil olmalarıyla; aile yaşantısını, sorumluluklarını, çocuklarını ihmal edecekleri düşüncesinin oluşması, kadınların iş yaşamında karşılaştıkları olumsuzlukları besleyen bir ortamın gelişmesine neden olmaktadır (Özağır, 2010: 44).

Kadınların, iş yaşamında var olması ile birlikte, aile yaşamında ve iş yaşamında ortaya çıkan ve çıkacak olan her türlü olumsuz duruma karşın, kadınların üretim sürecine katkıda bulunmaya çalışacakları artık ekonomik ve sosyal bir gerçekliktir. Kadınlar, toplumsal yaşamda kilit noktada bulunmalarına rağmen; küçük yaşlarda başlayan ve ilerleyen yaşlarda da devam eden cinsiyet ayrımcılığı, erkeklerden farklı olan fizyolojik durumları, gelenekselleşmiş ataerkil toplum yapısı, eğitim faaliyetlerinde yaşanan ayrımcılıklar gibi hususlar kadınların toplum içerisinde geri kalmalarına neden olmaktadır. Bu faktörler kadınların dezavantajlı gruplar içerisinde yer almasına ortam hazırlamaktadır (Yayla Arslan ve Akın, 2020: 1).

1.1.1. Kadınların Özel Yaşamda Karşılaştıkları Sorunlar

Kadınların, kişisel yaşamlarında karşılaştıkları problemler denildiğinde akla gelmesi gereken ilk husus kadınların iş ve aile yaşantılarının kesişmesi ile yaşamış oldukları sorunlar olmaktadır. Kadınların iş hayatları dışında karşılaştıkları sorunlar aşağıdaki gibi özetlenebilir.

1.1.1.1. İş-Aile Yaşamı Çatışması

Bireyler, yaşadıkları toplumda birçok farklı role sahiptirler. Ayrıca küreselleşmeyle birlikte, teknolojinin, ekonominin ve politikaların da değişim göstermesi, toplumdaki erkekler kadar kadınların da üstlendikleri görevleri ve rolleri etkilemektedir. Önceki dönemlerde kadınların sadece aile içinde bulunarak, kendilerini çocuklarına bakmaya adanmış olmaları, ev işlerini yaparak aileye destek olmaları zamanla değişim göstermiş ve bu değişim sonucunda kadınların iş hayatına girme süreci başlamıştır. Kadınların iş hayatına dâhil olmaları, ataerkil toplumlarda kadınların aile içi sorumlulukları ihmal edebilecekleri kaygısını beslemiş ve kimi zaman gerçekten yaşanabilen iş-aile yaşamı çatışması durumunu ortaya çıkarmıştır (Kocacık ve Gökçaya, 2005: 213). İş- aile yaşamı çatışması, aile içindeki bireylerin üstlenmiş oldukları sorumlulukları karşılıklı olarak yerine getirmemeleri olarak tanımlanmaktadır (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009: 156).

Kadınların iş hayatına dâhil olması ile birlikte birçok olumlu ve olumsuz durum ortaya çıkmıştır:

Kadınların iş hayatına dâhil olmalarının olumlu yanlarını; aile yaşamlarında görülen ekonomik rahatlama, kadının toplumda herhangi bir cinsiyet ayrımı olmaksızın değer görmesi ve aktif hale gelmesi, gelişmeye açık bir toplum yapısının varlığı, olarak ifade etmek mümkündür (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 213).

Kadınların iş hayatına dâhil olmaları ile birlikte ortaya çıkan olumsuzluğu ise; iş ve aile yaşantısının birbiri ile bağlantılı olmasının, iş hayatına giren kadınları olumsuz olarak etkilenmesi şeklinde ifade etmek mümkündür. Kadınlar, iş-aile yaşamı çatışmasından kaynaklı olumsuzlukları hem aile hayatlarında hem de çalışma hayatları ve çalıştıkları örgütte yaşayabilmektedirler. Bu sorunlar incelendiğinde; çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarında azalma, iş devamsızlığında gözlenen artışlar, iş stresi ve iş tatminsizliğinde yaşanan artışlar, bu duruma ilişkin örnekler olarak gösterilebilir (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009: 154).

İş hayatındaki bireylerin, iş-aile yaşamı çatışmasını dengede tutmaları; kendilerine, çalıştıkları kuruma ve topluma birçok fayda sağlayabilecektir. İş ve yaşam kalitesindeki olumlu değişim, bireyin iş hayatındaki verimliliğinde yaşanacak artış, iş yerine olan devamsızlığın azalması ve bunlarla beraber bireyin motivasyonundaki değişim bu faydalara örnek olarak gösterilebilir. İş-aile çatışması dengesinin sağlanması ile bireylerin daha huzurlu bir aile yaşantısı ve iş yaşamı ortaya çıkacaktır. Bu dengenin sağlanması için, eşlerin karşılıklı olarak anlayışlı ve saygılı olması, yöneticilerin çalışanlara karşı pozitif tutumlar sergilemesi önem arz etmektedir (Özen Kapız, 2002: 141).

1.1.1.2. Çift Kariyerli Eşler

Bu problem, eşlerin kendi kariyerlerinde ilerlemek için çaba gösterip, birbirlerine karşı anlayışlı olmamaları durumunda ortaya çıkmaktadır. Aile içerisinde çift kariyerli eşler, kariyer yaşantılarına başladıkları zaman birbirlerini ihmal ettiklerinde ve aile içi sorumluluklarını yerine getirmediklerinde birtakım problemler ortaya çıkabilmektedir. Bu durumlarda eşler karşı tarafın kariyer hayatından vazgeçmesini isteyebilmektedirler. Kariyer hayatından vazgeçilmemesi durumunda, eşler arasında anlaşmazlıklar ortaya çıkmakta, karşı taraf bencillikle suçlanmakta ve bu sıkıntılar sonucunda eşler boşanma aşamasına bile gelebilmektedirler (Demirel, 2017: 13).

Çift kariyerli eşlerin oluşturduğu aile yapısının ortaya çıkardığı dezavantajlar ve avantajlar vardır. Çift kariyerli eşlerin karşılaştıkları dezavantajlar aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir (Demirel, 2017: 15- 16):

1. Ataerkil geleneksel toplum yapısının hâkim olduğu toplumlarda, kadınlara ve erkeklere olan bakış açısının farklı olması durumunda, aile içerisinde anlaşmazlıklar ortaya çıkmaktadır.
2. Eşler, yaşamlarında birden çok role sahip olduklarında ve bu durum aile içi sorumlulukları engelleyebilecek bir boyuta geldiğinde, aile içi çatışmalar ortaya çıkabilmektedir.
3. Eşlerin; sürekli iş seyahatlerine katılması, iş stresinin olması, sosyal ilişkiler gibi konularda, çift kariyerli ailelerde problemleri ortaya çıkarmaktadır.

Eşlerin, iş sebebi ile yaşayabileceği sorunlardan biri olan, eşlerden birinin başka bir yere transfer olması durumunda, ortaya çıkabilecek sorunları en aza indirmek amacı ile, ülkemizde uygulanmakta olan eş durumu tainleri, aile içinde yaşanabilecek problemleri engellemek için uygulanan politikalardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Eryiğit, 2000: 23).

Çift kariyerli eşlerin yaşayabilecekleri dezavantajlara karşı sahip oldukları bazı avantajlarda bulunmaktadır (Yılmaz, 2009: 41):

1. Eşlerin her ikisinin de çalışıyor olması, karşılıklı olarak birbirlerini anlamaya yani duygudaşlık yapabilmelerine olanak tanımaktadır.
2. Eşlerin her ikisinin de çalışması aile içi refah seviyesini arttıracığından rahat bir hayat sürmelerine olanak sağlamaktadır.
3. Ebeveynleri iş hayatına dâhil olan çocuklar, aile içinde eşit sorumluluk alınması bilinci ile büyürler ve bu durum çocukların gelişimine yönelik pozitif yönlü bir etkiyi ortaya çıkarmaktadır.

Çift kariyerli eşlerden oluşan ailelerde, eşler birbirlerine karşı anlayışlı olmalı ve sürekli empati yapabilmelilerdir. Aksi takdirde aile içi çatışmalar kaçınılmaz bir sonuç almaktadır.

1.1.1.3. Ay Işığı Sorunu

Bu problem, bir kurumda çalışan bireylerin, çeşitli nedenlerle, sürekli yaptıkları işin dışında farklı bir işte de çalışmaları olarak tanımlanabilmektedir. Ay ışığı sorunun ortaya çıkmasındaki nedenler incelendiğinde karşımıza; gelir yetersizliği, farklı alanlarda tecrübe kazanma isteğinin olması, çıkmaktadır (Soysal ve Doğan: 2018: 166). Bir başka tanıma göre ise ay ışığı sorunu, kişinin, bağlı olduğu kurum dışında, kendisi için çalışmasıdır. Bu durumu yaşayan birey, çalıştığı işler arasında dengeyi kuramayıp asıl işine karşı motivasyon düşüklüğü yaşamaktadır. Ay ışığı sorunun ortaya çıkması için, ikinci işin düzenli olarak yapılması gerekmektedir. Düzenli olarak yapılan bu ikinci işe örnek olarak, bir okulda çalışan öğretmenin, okul dışı zamanlarında dershanede veya özel olarak öğrencilere ders vermesi “Ay Işığı” olarak adlandırılmaktadır (Tunçer, 2012: 225).

Ay ışığı sorununun, bir problem olarak değerlendirilmesindeki en önemli etken, kişinin verimliliğini ve enerjisinin çoğunu, ikinci bir işte kullanmasıdır. Bu durum, işverenler tarafından genel olarak olumlu karşılanmamaktadır. Bazı işverenler ise, personellerinin ikinci işlerde çalışmalarını; personelin çalıştığı sektörü ve yaptığı işi kendilerine rakip olarak görmedikleri sürece bir sorun olarak adlandırmamaktadırlar (Tunçer, 2012: 225).

Kadınlar evli ve çocuk sahibi oldukları zaman, asıl işlerinin yanında herhangi bir işte çalışmaları zor bir durum olarak düşünülmektedir. Çünkü evli kadınların iş hayatında üstlenmiş oldukları sorumlulukların yanında, aile ile ilgili üstlenmiş oldukları sorumlulukların da fazla oluşu, onları, farklı bir iş ile uğraşmaya vakit bulamaz hale getirebilmektedir. Bu durum kadınlarda; aşırı yorgunluk, stres, mutsuzluk gibi olumsuz etkilerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Doğru, 2010: 59).

1.1.1.4. Kariyer Platosu

Kariyer platosu kavramı, bireyin kariyer yaşamında belirli bir noktaya kadar yükselip daha sonra bazı nedenler sonucunda bir duraklama içerisine girmesi olarak tanımlanmaktadır (Eryiğit, 2000: 23). Bireylerin, gerekli eğitim ve yeteneklere sahip olmamaları, örgüt içerisinde geçiş yapabilecekleri pozisyonların dolu olması gibi nedenlerle, kariyer hayatlarında yükselmeyeceklerini ifade eden kavramdır (Aktaş, 2015: 30).

Kariyer platosu, genellikle bireylerin orta yaş dönemlerinde ortaya çıkmaktadır. Bireylerin, orta yaş döneminde iş hayatındaki ilerlemeleri ve değişimleri stabil hale geldiğinde, bireylerin kariyer alanında yükselme olanaklarının azalması ile kariyer platosu kavramı ortaya çıkmaktadır (Gümüştekin ve Gültekin, 2010: 6).

Çalışma hayatına dâhil olan bireyler, iş hayatları ve özel hayatları arasında dengeyi kuramadıkları zaman kariyer platosu kavramı ortaya çıkabilmektedir. Bu durum özellikle kadın çalışanlarda görülmektedir. Çalışma hayatında belirli bir statüye ulaşan kadın çalışanlar, evlendiklerinde ve özellikle de çocuk sahibi olduklarında, iş yaşamlarına belirli bir süre ara verip daha sonra devam etmeyi seçebilmektedirler. Belirli bir süre sonra iş hayatına dönen kadınların, pozisyonlarını bıraktıkları gibi bulamamaları, ara verdikten sonra tekrar eski verimlilik düzeyine ulaşamamaları gibi durumlar gözlenmektedir. Örgüt içerisinde, kadınlara yönelik uygulanabilecek yıldırma politikaları da, kadınların kendilerine olan inançlarında ve motivasyonlarında azalmaya neden olabilmekte ve bu durum sonucunda da kariyer platosu ortaya çıkabilmektedir (Balta Aydın, 2007: 72).

Kariyer platosu, bireysel ya da örgütsel sebepler sonucunda ortaya çıkabilmektedir. Örgütlerin çalışanlarına yönelik tutumları, ek ücret politikaları, terfi olanaklarının az olması, çalışanların ödüllendirilmemesi gibi durumlar, kariyer platosunu doğuran örgütsel sebepler olarak ifade edilebilir. Bireylerin; çalıştıkları işe karşı umutsuz olmaları, kendilerine olan inançlarını yitirmeleri, motivasyon eksikliklerinin olması, örgütüne ve işine karşı üretkenliklerinin minimum seviyeye düşmesi, kariyerlerinde yaşayacakları yükselmenin kendileri için faydasız olduğu düşüncesine sahip olmaları, emeklilik dönemlerinin yaklaşması ise, kariyer platosunu ortaya çıkaran bireysel sebepler olarak ifade edilebilir (Soybalı ve Ak, 2019: 170).

1.1.2. Kadınların İş Yaşamında Karşılaştıkları Sorunlar

Geçmişten bugüne kadar tüm toplum yapıları incelendiği zaman kadınların erkek bireylere kıyasla her zaman ikinci planda tutulduğu görülmüştür. Kadın ve erkek bireyler arasında yaşanan bu cinsiyet ayrımı kadın-erkek eşitsizliğini ortaya çıkarmaktadır. Kadınların görevinin; eşinin yanında olup çocuklarına iyi bir anne olması ve kadının ev dışında olmaması gerektiği, şeklindeki toplum görüşü ile kadınlar sadece eş olma ve anne olma rolüne bürünmüşlerdir. Zaman içerisinde değişen toplumsal koşullar ve küreselleşme

gibi etkenlerle kadın, geleneksel toplum yapısı dışına çıkarak, ev dışında da bir hayata dâhil olmaya başlamıştır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 206).

Ulusal ve uluslararası alanda, kadının ve erkeğin eşit düzeyde tutulması için birçok politika geliştirilmektedir. Ülkelerin yasalarında, kadın ve erkek bireyler için cinsiyet ayrımı olmaksızın, her türlü imkânın her iki cinsiyet için eşit düzeyde olması gerektiği belirtilmektedir. ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü)'nun hazırlamış olduğu yirmiye aşkın uluslararası sözleşme ve tavsiye kararları da bu duruma örnek oluşturmaktadır (Kocacık ve Gökkaya, 2005: 206).

Çalışma hayatında, kadın ve erkek arasında eşitliğin sağlanmadığı durumlarda kadınlar, çalışma hayatında birçok sorunla karşılaşmaktadırlar. Günümüzde kadınlar, işgücü piyasalarına dâhil olmaya başlasa da, erkek çalışanlara kıyasla; düşük ücret, terfi, çalışma koşullarında zorluk, erkek çalışanların statü ve sorumluluklarının kadın çalışanlara kıyasla daha fazla oluşu, kadınlara yönelik eğitimlerin ve iş ile ilgili yetenek - beceri arttıran unsurların az olması, gibi etkenler, kadının iş hayatında karşılaştıkları sorunlar olarak değerlendirilebilir (Koray vd., 2000: 219).

Kadınların iş yaşamlarında karşılaştıkları sorunlar aşağıdaki gibi yedi başlık altında ele alınmaktadır.

1.1.2.1. Eğitim ve Mesleki Eğitimde Eşitsizler

Kadın ve erkek bireylerin, birçok alanda olduğu gibi, eğitim ve mesleki eğitim alanlarında da aralarında bir eşitsizlik bulunmaktadır. Kadınlara sağlanan eğitimin sınırlı oluşu, eğitim aldıkları zaman da bazı engeller ile karşılaşmaları, kadın bireylerin erkek bireylere kıyasla eğitim yönünden aralarında bir fark oluşmasına zemin hazırlamaktadır (Özünü, 2013: 12).

Hayat içerisinde var olabilmenin, belirli bir statüye kadar yükselmek ve kendilerini geliştirmelerine imkân sağlayan eğitimi almak ile ilişkilendirildiği bir dünyada, eğitim vazgeçilmez bir husustur. Mesleki alanda, çalışanlara sağlanan eğitimler, çalışanların kariyer yaşamlarında bir üst seviyeye geçebilmelerine olanak tanımaktadır. Erkek çalışanların, kadın çalışanlara göre mesleki eğitimlerden daha fazla yararlanmaları, kadın çalışanların erkek çalışanlara kıyasla geri planda kalmalarına neden olmaktadır (Özünü, 2013: 12).

Toplumun, kadınların sadece aile ve ev içi işlerde ön planda olması gerektiği yönündeki düşüncesi, kadınların eğitim imkânları ve eğitimin sonuçları ile ilgili beklentilerini şekillendirirken, aile ve ev yaşantısına yakın olan meslek dallarına yönlenebilmelerine neden olabilmektedir. Bu meslek dalları; öğretmenlik, sekreterlik, hemşirelik, hizmetçilik, kuaförlük gibi meslek dalları olarak karşımıza çıkmaktadır. Kadınların bu meslek dallarında daha düşük ücrete ve düşük düzeylerde çalıştırılmaları, bu ve bunlara benzer olan mesleklerin terfi olanaklarının azlığı, sosyal güvencelerinin az olması, kadınların yaşantılarında, eğitim ve mesleki eğitim konusunda erkeklere kıyasla kendilerini geliştirmeye engel olabilmektedir (Yılmaz, 2019: 18).

1.1.2.2. İş Bulma ve Yükseltilmeye Eşitsizlik

Kadınların, eğitim alırken yaşadıkları sorunların yanında, iş hayatına başladıklarında da karşılarına birden fazla engel çıkmaktadır. Çıkan engellerden birisi de iş bulma aşamasında yaşadıkları zorluklardır. Ataerkil toplum yapısının hâkim olduğu örgütsel yapılarda, erkek çalışanların ailenin geçimini sağladığı, kadınların ise aile ekonomisine katkısının ikinci planda olduğu düşüncesi, kadınların ikinci planda kalmasına neden olmaktadır. Kadınlar, erkek çalışanlarla eşit görülmedikleri bu tür toplumlarda, iş bulma aşamasında zorluklar yaşamaktadırlar. Cinsiyet ayrımcılığına maruz kalan kadınlar, eşit şartlarda olsalar dahi, erkek bireyler ile aynı seviyeye gelmek için daha çok çaba ve özveride bulunmak zorundadırlar (Özünü,2013: 14).

Kadın ve erkek bireyler arasında cinsiyet ayrımcılığı yapılmasının nedenlerinden biri de kadınların evlilik durumunda sorumluluklarının artacağı, doğum öncesi ve sonrasında izin haklarının olmasıdır. Bu etkenlerin varlığı, işe alımlarda erkeklerin kadınlara kıyasla, daha kolay işe başlamaları ve kariyer hayatlarında daha hızlı yükselmelerine olanak tanımaktadır (Öztürk, 2007: 48).

İşe alım süreçlerinde, kadınlara yönelik olan engellemeler sınav aşamasında başarılı olsalar dahi, mülakat aşamalarında; “Evlenmeyi düşünüyor musunuz?, çocuk sahibi olmayı planlıyor musunuz?, farklı bir şehre seyahat edebilme durumunuz olur mu?, iş yemeklerine katılır mısınız?” gibi sorular, genel olarak kadınlara yöneltilmekte ve verecekleri cevaplara göre işe alım süreçleri değerlendirilmektedir (Doğru, 2010: 41).

1.1.2.3. Ücretlendirme

Kadınların iş hayatında karşılaştıkları engellerden biri de ücretlendirmede yaşadıkları engellemelerdir.

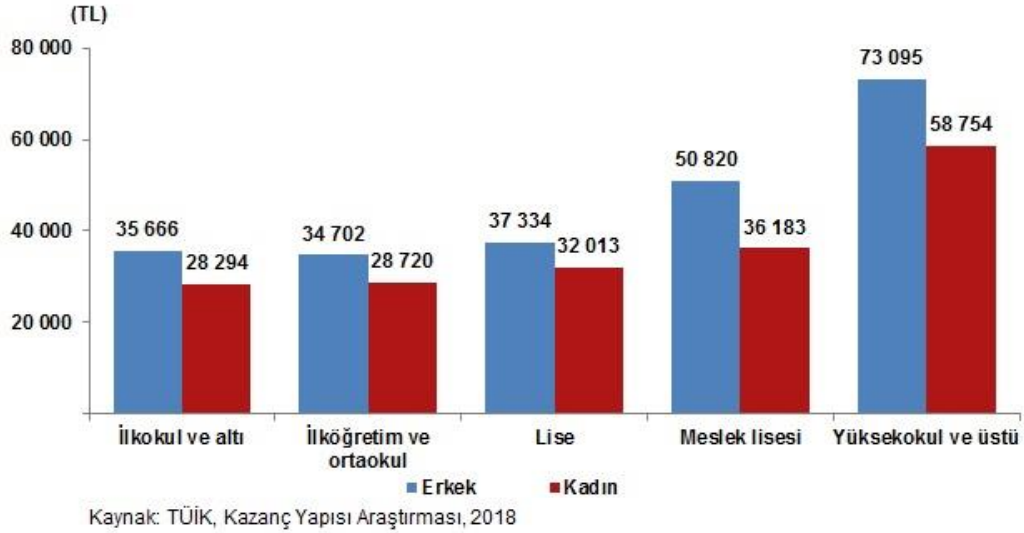
Kadın ve erkek çalışanlar açısından ücretlendirmede eşitsizliklerin yaşanmaması için 4857 sayılı İş Kanunu'nun 5. Maddesinde de "*...Aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılmaz. İşçinin cinsiyeti nedeniyle özel koruyucu hükümlerin uygulanması, daha düşük bir ücretin uygulanmasını haklı kılmaz...*" belirtildiği üzere çalışanlar arasındaki ücret eşitsizliğini engellemeye yönelik kanunlar bulunmaktadır (URL-1).

Ücretlendirmede yaşanacak eşitsizliklerin engellenmesine yönelik kanunlar olmasına rağmen, çalışanlar arasında ücret farklılıkları olabilmektedir. Günümüzde işe alımlarda yapılan değerlendirmelerde, kadınların ev ve aile sorumluluklarının erkeklerden fazla olduğu ve erkeklerin asıl görevinin para kazanıp ailesini geçindirmek olduğu düşüncesi ile kadınların erkeklere göre daha dezavantajlı olduğu bir durum söz konusudur (Çelik ve Akar Şahingöz, 2018: 373).

Kadınların genel olarak çalıştıkları işlerden bazıları olan; kuaförlük, ofis sekreterliği, temizlik personeli, günlük ev temizliği işleri gibi işler, daha az ücrete tabi olarak çalıştıkları işlerden bazılarıdır. Genel olarak kadınların çalıştırıldıkları pozisyonların asgari maaş altında ve düşük niteliğe sahip işler olması, kadınların erkeklere kıyasla daha az gelir elde etmelerine ortam hazırlamaktadır. Kadınların daha düşük ücretle çalıştırılmaları, aile yaşantılarında tamamen bir ekonomik özgürlüğe sahip olmalarını engellemekte ve eşlerine ekonomik yönden olan bağımlılıkları devam etmektedir (Korkmaz ve Korkut, 2012: 56).

2006 yılından itibaren AB ülkeleri ile eş zamanlı olarak her dört yılda bir yapılan kazanç yapısı araştırmasının 2018 yılına ilişkin Türkiye verileri kısaca aşağıdaki gibi özetlenebilir. Sanayii, inşaat ve hizmet sektörleri kapsamında 16 674 işyerinden elde edilen veriler ışığında erkeklerin senelik ortalama brüt kazancının 50 297 TL, kadınların ise 46 208 TL olduğu görülmüştür. Şekil 1'de görüldüğü üzere yapılan araştırmanın bir diğer sonucu, eğitim düzeyi fark etmeksizin kadınların, erkeklerden daha düşük ücrete çalıştıklarını göstermiştir (URL-2).

Kadının eğitim görmüş olmasının aldığı maaşı artıran bir faktör olduğu tabloda açıkça görülmektedir. Buna karşın tüm eğitim seviyelerinde çalışan erkeklerin sayılarının ve maaşlarının kadınlardan daha yüksek olduğu görülmüştür (URL-2).



Şekil 1: Eğitim Durumlarına Göre Kadın ve Erkeklerin Yıllık Ortalama Kazançları

Toplum nezdinde kadınlar hakkında var olan önyargılar, kadınlara yönelik bakış açısının değişmesini zorlaştırmakta ve erkeklere kıyasla ücretlendirme konusunda geri planda kalmalarına neden olmaktadır. Bu durum, kadınların özel ve iş hayatlarında mücadele etmelerini gerektiren büyük bir sorunu ifade etmektedir.

1.1.2.4. Sosyal Haklardan Yararlanmada Eşitsizlik

Çalışma hayatında toplumsal haklara sahip olmaksızın çalışan çok fazla birey bulunmaktadır. Kadın ile erkek fark etmeksizin, her bireyin sosyal haklardan eşit seviyede yararlanması gerektiği halde, kadınların erkeklerden daha geri planda kaldığı görülmektedir. Sosyal hakları oluşturan kavramlara bakıldığında; sosyal güvenlik, sendikal örgütlenme, grev hakkı, çalışma hakkı, eğitim hakkı kavramlarının sosyal haklar içinde yer aldığı görülmektedir (Karaca, 2007: 23).

Erkeklere kıyasla, kadınların yüklendikleri sorumlulukların ve duyarlılık düzeylerinin daha yüksek olmasının, aile hayatına daha fazla önem vermelerinin, sosyal haklardan yararlanmalarında daha geri planda kalmalarına zemin hazırlayan bir durumu ortaya çıkardığını söylemek yanlış olmayacaktır. Kadınların, düşük ücret ve düşük statüdeki meslek gruplarında çalışmalarının, ikincil planda kalmalarına ortam hazırladığı,

kayıt dışı çalışma alanları ortaya çıkardığı ve kadınların yedek işgücü olarak değerlendirilmelerinin sosyal haklardan yeterince faydalanamamalarına neden olduğu görülmektedir (Doğru, 2010: 51).

Sosyal haklar içerisinde yer alan sendikal faaliyetler, genel olarak erkek çalışanların katılabileceği bir faaliyet alanı gibi görülmektedir. Sendikalarda yapılacak olan etkinliklerin, toplantıların, söyleşilerin genellikle erkek bireylere yönelik olması, bazı konuşma tarz ve biçimlerinin kadınlara uygun olmayışı, sendikalarda yapılacak olan bazı iş ve işlemlerin kadınlar için uygun olarak görülmemesi ve geleneksel yargıların var olması kadınları sendikal faaliyetlerden uzaklaştırmakta, sendikaların karar ve yönetim organlarına kadınların katılımının az olmasına neden olmaktadır. Bu durum, kadınların sosyal haklardan faydalanırken erkeklere göre daha dezavantajlı durumda olmalarını beraberinde getirmektedir (Kopuk ve Taşoğulları: 2019, 84-85).

1.1.2.5. Cinsel Taciz

Kadınların, iş yaşamında karşılaştıkları problemlerden bir diğeri cinsel tacizdir. Cinsel taciz, karşı cinse karşı ahlaksız olarak görülen, rahatsız edici söz, davranış ve ifadelerin var olması, olarak tanımlanabilmektedir (Sarmaşık, 2009:4). İş yaşamında, cinsel tacizle karşı karşıya kalan kadınlar bu durumu ifade etmekte ve gün yüzüne çıkarma konusunda genel olarak isteksiz davranmaktadırlar. Toplum tarafından dışlanma korkusu kadınların bu konuda isteksiz olmalarının önemli bir nedenidir.

Cinsel taciz, bireylerin iş hayatına başlamaları ile birlikte, genellikle mevki sahibi olan kişilerin alt düzeyde yer alan kişilere yönelik olarak ve daha çok erkek bireylerden kadınlara karşı ortaya çıkan bir durumdur. İş ortamında, bilgi sahibi olan kişinin işi bilmeyen kişiye karşı olan davranışları, takım çalışmasında yaşanabilecek durumlar, cinsel tacize ortam hazırlayan durumlar olarak görülebilmektedir. Bu durum ile birlikte cinsel taciz, fiziksel olabileceği gibi sözlü olarak da ortaya çıkabilmektedir. Karşılıklı konuşmalar, şakalar, imalar, pornografik fıkralar, karşı tarafın istememesine karşın devam eden flört teklifleri de cinsel tacize ilişkin davranış örnekleri olarak ifade edilebilir (Solmuş, 2005: 2).

Cinsel tacize uğrayan kadınlar bu durum sonrasında birçok problem ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Bu durum sonucunda; psikolojik, ekonomik, fiziksel ve ailevi sorunlar ortaya çıkabilmektedir (Akgeyik, 2011: 218). İş yaşamında yaşanan cinsel taciz sadece

birey açısından değil, işletme açısından da olumsuz sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Örgüte olan bağlılığın azalması, işe devamsızlıkların artması, işten tatmin düzeyinin düşmesi gibi durumlar işletmeyi olumsuz olarak etkileyecek etkenlerden bazılarıdır (Özünü, 2013: 17).

İşletmelerde cinsel tacizin engellenebilmesi için yöneticilerin, çalışanlarını sürekli kontrol altında tutarak, bilinçli davranışlar sergilemeleri gerekmektedir. Yöneticiler, iş ahlakını çalışanlarına aşılmalı, yönetici- çalışan arasında güvenli ve açık iletişimin olmasına dikkat etmelidir (URL-3).

1.1.2.6. Mobbing

İş yaşamında kadınların karşısına çıkan engellerden bir diğeri de mobbingdir. Mobbing kavramı, “uzun bir süre devam etmiş ve süreklilik göstermiş etik dışı davranışların bütünü” şeklinde ifade edilmektedir (Leymann, 1996: 168).

Mobbing davranışının sıklığı, ne kadar süredir devam ediyor olduğu, eşit olmayan güce sahip bireyler arasında olması, mobbingin unsurlarını ortaya çıkarmaktadır. Bu davranışların haftada en az bir kere olup, altı ay boyunca çalışanların bu davranışlara maruz kalınması mobbinge maruz kalındığını göstermektedir. Mobbing davranışına genel olarak alt seviyede bulunan azınlık grubundaki bireyler maruz kalırken, ataerkil düşüncenin hâkim olduğu gruplarda ise, daha çok kadınlar mobbing’e maruz kalmaktadırlar (Keser ve Zencirkıran, 2021: 196-199).

Mobbing, üst-ast arasında ve aynı grup içerisinde yatay bir şekilde gerçekleşebilmektedir. Örgüt içerisinde mobbinge maruz kalan çalışanlar birçok sorunla karşı karşıya kalmaktadırlar. Mobbingin bireysel sonuçlarını aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür (Keser ve Zencirkıran, 2021: 211):

- İş konsantrasyonunda azalmalar,
- Psikolojik olarak tükenmiş hissetme,
- Dikkat kaybı yaşama,
- Sürekli olarak endişe, kaygı, öfke hissetme,
- İşten ayrılma eğiliminin artması,
- Örgütsel bağlılığın azalması.

Mobbingin örgütsel sonuçları ise aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Akdemir, Taş ve Çiçek, 2019: 140);

- İşgücü devir oranının artması,
- Örgütteki iş ve ürün kalitesi düşmesi,
- İşe olan devamsızlık artış göstermesi,
- Örgütün tazminat ödemekten kaynaklı ekonomik durumunun kötüye gitmesi.

Mobbing, tüm sektörlerde görülebilmektedir. Bu sektörlerde örnek olarak, yüksek risk taşıyan sektörler, sağlık, öğretmenlik gibi sektörler gösterilebilmektedir. Eğitim düzeyinde olan farklılıklar, bilgi ve beceri farklılıkları gibi durumlar bu sektörlerde de mobbing davranışının etkili olmasına zemin hazırlamaktadır (Tetik, 2010: 87).

Örgütlerde, mobbing davranışının engellenmesi hem bireysel açıdan hem de örgütün sağlıklı bir ilerleyiş elde edebilmesi açısından önem arz etmektedir. Mobbing'in engellenmesi için öncelikli olarak yöneticilere büyük rol düşmektedir. Çalışanlar arasında pozitif yönlü bir denge kurarak, mobbingi engelleyici eğitimler çalışanlara verilmelidir. Bireylerin, örgütlerinin de desteklerini alarak kendilerini geliştirmeleri ve kişilik özelliklerinin olumlu biçimde değişmesi ile örgüt içerisinde mobbing azalma gösterebilir.

1.1.2.7. Cam Tavan Sendromu

Kadınların mesleki yaşamları içerisinde karşılaştıkları problemlerden bir tanesi de cam tavan sendromudur. Bu sendromu, örgüt içerisinde her bireyin karşısına çıkabilirken bu sorundan en çok kadın çalışanlar etkilenmektedir. Cam tavan, örgüt içerisinde kadın ve erkek bireylerin yaşadıkları ayrımcılık ve eşitsizlik durumunu gösteren bir kavramdır (Gül ve Oktay, 2009: 425).

Kadınların iş hayatı içerisinde cam tavan sendromuna maruz kalmalarının nedenlerine bakıldığında zaman; karar alma mekanizmalarının daha çok erkek bireylerin egemenliğinde olması, kadınların iş hayatındaki sorumluluklarından farklı olarak aile hayatı ve sosyal hayatta da sorumluluklarının fazla olması, gibi etkenlerin varlığı, iş hayatında kadınların erkeklerden daha alt seviyelerde tutulup, cam tavan sendromuna daha fazla maruz kalmalarına neden olmaktadır (Erdirençelebi ve Karakuş: 2018, 97-100).

Örgüt içerisinde kadınların karşılaştıkları cam tavan sendromunu azaltmak, hatta ortadan kaldırmak için, kadın ve erkek çalışanlar arasında eşitlik sağlayacak şekilde geliştirilmesi önem arz etmektedir. Kadınlarında erkekler ile aynı kariyer planlarına dâhil edilip, kadınlara erkek çalışanlara eşit emek için eşit ücret politikaları uygulanmalıdır (Öztürk, 2007: 55).

1.2. CAM TAVAN SENDROMUNA YÖNELİK GENEL BİLGİLER

Geçmişe kıyasla günümüzde, kadınların da iş hayatına dâhil olmaya başlamasına rağmen, üst kademelerde bulunan kadın çalışanların sayısı, hızlı bir artış göstermemektedir. Bu artışın yavaş olmasının bazı nedenleri bulunmaktadır. Bu nedenlere bakıldığında; örgüt içerisinde kadınlara bakış açısının farklı olması, kadınlara karşı olan önyargılar, kadınların başarısız olup örgüte katkı sağlayamayacakları düşüncesi, kadınların örgüt içerisinde üst kademelere yükselmelerini engelleyen nedenlerden bazılarıdır (Ece, 2019: 61).

Cam tavan ifadesinin, ilk defa, Hewlett-Packard'ın iki kadın yöneticisi Katherine Lawrence ve Marianne Schreiber tarafından 1979 yılında, kadınların kariyer sürecini betimlemek amacıyla kullanıldığı genel kabul görmektedir (Tekin, 2020: 10).

Cam tavan, 1970'lerde ABD'de üst düzey yönetici pozisyonuna gelmek isteyen kadınların, çeşitli önyargılar nedeniyle karşılaştıkları, kariyerlerinde ilerlemelerine mâni olan görünmez engeller olarak ifade edilen bir kavramdır (Wirth, 2001: 1).

Bu kavram, her ne kadar kadınlar için kullanılan bir kavram olsa da, bu kavramdan etkilenen sadece kadınlar değildir. Toplum içinde yer alan etnik ve azınlık gruplar, dezavantajlı grupta yer alan insanlar ve hatta erkekler bile cam tavan sendromuna maruz kalabilmektedirler (Öğüt, 2006: 58).

Cam tavan ifadesinin açıklanması için birçok araştırma ve deney yapılmıştır. Yapılan araştırmalar içinde en belirgin olanı pire deneyidir. Pirelerin birbirlerinden bağımsız olarak çeşitli düzeylere zıplayabildiklerini bilen bilim insanları pireleri 30 cm yüksekliğe sahip olan bir fanusun içerisine yerleştirirler. Bu fanusun metal zemini önceden ısıtılmıştır. Isıdan rahatsız olan pireler zıplamaya başlarlar, ancak her zıplayışta fanusun cam engeline çarparlar. Pireler cam engelin ne olduğunu bilmedikleri için kendilerini neyin engellediğini bilemezler ve bu eylem bir süre devam ettikten sonra pireler 30 cm'den fazla zıplamazlar. Bilim insanları bu noktadan sonra deneyin ikinci aşaması olan cam fanusun kapağını kaldırma aşamasına geçerler. Ancak pireler, cam kapak kalktığı halde, 30 cm'den fazla zıplamazlar. Fanustan kaçma, kurtulma şansları olsa da, pirelerin artık kendi zihinlerinde oluşan engel, pirelerin kurtulmasına engel olur. Bu durum “Cam Tavan Sendromu” olarak adlandırılmıştır (Doğru, 2010: 70).

1.2.1. Cam Tavan Sendromunun Tanımı

İş hayatına dâhil olan kadınların, belirli bir pozisyona kadar yükseldikten sonra, daha üst pozisyonlara çıkmak istediklerinde; dâhil oldukları örgüt kültürü, üst kademede bulunan yöneticilerin görüşleri ve toplumsal zihniyetin görüşleri ile kadınların önüne birçok hayali engel çıkabilmektedir. Kadınların kariyer yaşamlarında önlerine çıkan bu zorluklar “Cam Tavan” olarak isimlendirilmektedir. Cam tavan, genelde karşılaşılan zorlukları ve görünmeyen engelleri ifade etmek için kullanılmaktadır (Gül ve Oktay, 2009: 425).

Örgütlerin genel olarak erkek egemenliğinde olması, kadınların üst kademelerde bulunmasının istenmemesine neden olmaktadır. Kadınların üst düzey pozisyonlara yükselmelerinin istenmemesi ve üst kademelerden uzak tutulmaya çalışılmaları ile kadın ve erkek çalışanlar arasında eşitsizlikler ortaya çıkarak, örgüt içerisinde anlaşmazlıklar doğmaya başlamaktadır (Yoğun Erçen, 2008: 20).

Cam tavan kavramı, dezavantajlı gruplara dâhil olan kadınların kariyer yaşamlarında karşılarına çıkan engeller olarak bilinse de sadece kadınların karşılarına çıkan bir engel değildir (Bingöl vd., 2011: 117). Cam tavan; devlet kuruluşlarında, eğitim kuruluşlarında, özel işletmelerde, şirketlerde, kâr amacı gütmeyen kuruluşlar gibi kadınların çalışabileceği her türlü kurumda kamu sektörü ya da özel sektör fark etmeksizin kadınların, yükselmek istedikleri zamanlarda karşılarına çıkabilmektedir (Sezen, 2008: 22).

Şiyve (2004)’ye göre ise, belirli pozisyonlarda bulunan kadınların, üst pozisyonlara yükselmek istedikleri zaman önlerine çıkan engeller “Cam Tavan” olarak adlandırılır. Cam tavan belirli bir pozisyonda bulunan kadınların, o pozisyonlardan sonra daha fazla yükselmelerine engel olan görünmeyen engeller olarak adlandırılır. Görünmeyen bu engeller evlilik ve çocuk sahibi olmak gibi durumları içermektedir (Şiyve, 2004).

Kadınların iş yaşamlarında cam tavan sendromu ile karşılaşmaları yalnızca Türkiye’de değil, dünyada karşılaşılabilen problemdir. Kamu sektörü ve özel sektör fark etmeksizin kadınların, üst düzey yönetim pozisyonlarında erkek bireylere kıyasla geri planda kalmış olmalarının birçok örneği vardır. TÜİK 2022 verilerine göre, Türkiye’de Yükseköğretim Kurumlarında görevli olan profesörlerin %33,2’si, doçentlerin %40,2’si ve öğretim görevlilerinin %50,8’ini kadınlar oluşturmaktadır. Aynı araştırmaya göre özel sektörde üst düzey yönetici olarak faaliyet gösteren kadınların oranı ise %20,7 olarak

belirlenmiştir (URL-4). Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Kabinesi'ne bakıldığında bakan olarak görev yapan sadece bir kadın vardır (URL-5). Türkiye Dış İşleri Bakanlığı'nda görev yapan kadın büyükelçi oranı ise %27,2'dir (URL-4). Türkiye Adalet Bakanlığı verileri incelendiği zaman, toplamda 10.240 hâkim bulunurken bunun 6.458'i (%63,07) erkek, 3.782'si (%36,93) kadındır. Aynı şekilde toplam savcı sayısı 5.064 iken bu sayının 4.700'ü (%92,81) erkek, 364'ü (%7,19) kadındır (URL-6). İş yaşamında kadınların sayısı her geçen yıl artsa bile istenen seviyeye gelememiş ve erkek çalışanların gerisinde kalmıştır. Yapılan farklı araştırmalarda da görüleceği gibi, kadınların üst düzey yönetsel pozisyonlarda erkek çalışanlara kıyasla daha az yer aldıkları görülmektedir. Bu durumun, örgütlerde cam tavan sendromunun varlığına ilişkin soru işaretleri oluşturduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

1.2.2. Cam Tavan Sendromuna Yol Açan Etkenler

Cam tavan sendromunun ortaya çıkmasına zemin hazırlayan birçok etken bulunmaktadır. Cam tavan sendromunu ortaya çıkaran etkenleri; “bireysel etkenler”, “örgütsel etkenler” ve “toplumsal etkenler” olarak 3 başlık şeklinde ele almak mümkündür. Bu başlıklar altında yer alan bazı etkenler aşağıda Tablo 1'deki gibi gösterilmektedir (Çetin, 2011: 68).

Tablo 1: Cam Tavan Algısını Oluşturan Etkenler

Bireysel Etkenler	Örgütsel Etkenler	Toplumsal Etkenler
• Kişisel Tercih ve Algı • Çoklu Rol Üstlenme	• Örgüt Kültürü • Örgüt Politikaları • Örgüt İklimi • Mentor Eksikliği • İletişim Ağlarına Katılamama • Fırsat Eşitliğinin Olmaması • Kadın Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller • Erkek Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller • İş Hayatında Kadın Algısı	• Mesleki Ayrım • Stereotipler

1.2.2.1. Bireysel Etkenler

Cam tavan algısının oluşmasına sebep olan kişisel etkenlerden, kadın yöneticilerin kariyer basamaklarını çıkarken önüne çıkacak zorlukları yaşamaktan kaçınması durumu, “Kişisel Tercih ve Algı” olarak ifade edilirken; birden fazla rol üstlenmesi ise; “Çoklu Rol Üstlenme”, olarak adlandırılır. İfade edilen bu etkenler aşağıda ele alınmaktadır.

1.2.2.1.1. Kişisel Tercih ve Algı

Kadınların, çalışma yaşamına başlarken, en düşük düzeyde olsa dahi iş- aile yaşamı dengesini kuramayacakları düşüncesine sahip olmaları, üst düzey pozisyonlarda başarılı olamayacakları düşüncesine sahip olmalarına zemin hazırlamaktadır. Bu durum ise, iş hayatına tam anlamıyla adapte olamamaları durumunu ortaya çıkarmaktadır (Çelik, 2018: 8).

Ataerkil toplumlarda yaşayan kadın ve erkeklerin, erkeğin daha üstün olduğunu ve bunun sonucu olarak, erkeğin kadından hiyerarşik olarak üst seviyede çalışması gerektiği düşüncesini benimsemiş olmaları, erkeklerin kadın yöneticiler ile çalışmak istememeleri, kadınların yöneticilik pozisyonlarına yükselmelerini engellemektedir. Kadınların çalıştıkları kurumların; çalışma saatleri, tatil günleri, esnek ve sıkı mesai saatleri, yaşamlarındaki diğer rollerini de etkileyeceği için, kadınlar aile ve özel yaşamını, iş yaşamına tercih edebilmektedirler (Civek ve Ulusoy: 2021,3272).

1.2.2.1.2. Çoklu Rol Üstlenme

Toplumun kadınlara yüklemiş olduğu birçok rol mevcuttur. Örneğin kadının evlendikten sonra iyi bir eş olması, aile bağlarını kuvvetlendirmeye çalışması, sorumluluk sahibi olup ev yaşantısını idare etmesi, iyi ve özverili bir anne olması, toplumun kadına yüklediği rollerden bazılarıdır (Hoşgör, Hoşgör ve Memiş, 2016: 348).

Kadınların evlendikten sonra ve özellikle çocuk sahibi olduktan sonra hayata bakış açılarında ortaya çıkan değişimler ile çocuklarını kendilerinin büyütmek istemesi gibi etkenler, kadınların kariyer hedeflerine engel oluşturup, rol çatışması yaşamalarına sebep olmaktadır. Evlilik birliği içerisinde erkeklerin kadınlardan daha az sorumluluk alması ve toplumun, ev işlerini kadınların yapması gerektiği şeklindeki görüşü ile, kadınların zamanının çoğunu ev ortamında harcamaları da, rol çatışması yaşamaları için ortam hazırlamaktadır (Güler, 2019: 59-60).

Örgüt içerisinde, devamlılık arz eden ve katılım gerektiren; toplantıların, seminerlerin ve seyahatlerin olması, genel olarak, evli ve özellikle çocuk sahibi olan kadınlar için büyük bir engel oluşturmaktadır. Kadınların, örgüt içerisinde ve dışında katılmaları gereken iş ve işlemlerin varlığı, ve bunun zamanlarının çoğunu örgüt içerisinde geçirerek ailelerine daha az zaman ayırmalarına neden olması, aile yaşamını iş yaşamına tercih etmelerini beraberinde getirmektedir. Bu etkenler, kadınların kariyer yolunda önlerinde engeller oluşturmaktadır (Güler Bilir, 2005: 76).

1.2.2.2. Örgütsel Etkenler

Cam tavan algısının oluşmasına ortam hazırlayan örgütsel faktörler; “örgüt kültürü”, “örgüt politikaları”, “mentor eksikliği” ve “iletişim ağlarına katılamama” şeklinde ifade edilebilirler. Bu faktörler aşağıdaki gibi özetlenebilirler.

1.2.2.2.1. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, “Kurum içerisinde farklı inançların, farklı değerlerin, tutumların, birbirinden farklı düşünce ve ahlak anlayışının birlikte var olmasına yardım eden ve bu yönde oluşmuş bir sistem” olarak ifade edilebilir (Şimşek vd., 2007: 32).

Örgüt kültürünün ilişkili olduğu birçok kavram vardır. Bu kavramlara bakıldığında zaman; aile, toplum yapısı, toplumun ahlaki yapısı, dini düşünce ve inançlar örnek olarak gösterilebilir. Cinsiyet ayrımcılığının hâkim olduğu yerlerde, kadın ve erkek arasındaki ayrımcılığın gözle görülür bir şekilde olduğu bilinmektedir. Örgüt içerisinde de ortaya çıkabilen cinsiyet ayrımcılığı sonucunda, kadın çalışanlar erkek çalışanlara kıyasla daha pasif kalmaktadırlar. Hiyerarşik yapılanmada, erkek çalışanların daha üst pozisyonlarda yer almaları ya da diğer bir deyişle kadınların daha geri planda kalmaları, örgüt kültürünün cinsiyet ayrımcılığını beslediği şeklinde bir değerlemenin yapılmasına imkân verebilmektedir (Sezen, 2008: 11).

Geleneksel toplumlarda ve bu yapıya sahip örgütlerde “erkeğin önemi, hâkimiyeti, erkeklik algısı” gibi kavramların ön plana çıkması, erkeği yüceltmek için önem arz etmektedir. Bu bakış açısı, kadınların, kariyer yaşantılarında ve günlük yaşamlarında başarılı, değerli olabilmelerinin “erkek gibi olmak” ile mümkün olabileceği düşüncesine yönelmelerine neden olabilmektedir. Örgüt kültürlerinin daha çok erkek çalışanı temele oturtması, erkek çalışan sayısının fazla olması, örgüt ortamının bu duruma yönelik

şekillenmesi, kadın çalışanların kendilerini önemli hissetmelerine engel olmaktadır (Akdöl, 2009: 57).

1.2.2.2.2. Örgüt Politikaları

Her örgütün, ilerleyebilmek için, ortaya koymuş oldukları belirli kuralları ve politikaları vardır. Örgütler bu politikalar ile çalışan verimliliğini artırabilirken, yanlış örgüt politikaları ile çalışan verimini düşürebilmektedirler. Her örgütün başarısızlık karşısında aradığı bir suçlu vardır. Örgütü başarısızlığa sürükleyen durumlar, üst yönetimde olumsuz karşılanırken, kadınların toplumsal rollerinden dolayı örgütü başarısızlığa sürüklediği düşüncesi ile üst yönetime getirilmek istenmemeleri, bu duruma örnek oluşturmaktadır (Güler, 2019: 63).

Örgüt politikaları; işe alma stratejileri, ücretlendirme politikaları, kadın ve erkek çalışanlara yönelik olan tutum ve davranışların tümü, olarak değerlendirilebilir. Kadın çalışanlar için; çalışma koşulları, çalışma saatleri, fazla mesai ve seyahat gibi konular, kadınların örgüt içerisinde önlerine çıkabilen engellerden olup, bu durum örgüt içinde kadın çalışanlara yönelik negatif bir algı oluşmasına ve daha az kadın personel çalıştırılmasına zemin hazırlamaktadır (Öztürk, 2011: 43).

Kadınların, örgüt içerisinde gösterecekleri performans düzeyi, erkek personelden düşük görülüp, kadın çalışanlara davranış biçimi bu temelde ortaya çıkmaktadır. Kadınların çalışma yaşamında gösterecekleri başarı, “şans” olarak nitelendirilirken; erkek personelin başarısı ise; yetenek, bilgi, kabiliyet kavramları ile nitelendirilmektedir. Bu durum sonucunda kadın ve erkek çalışanlar arasında bir eşitsizlik ortaya çıkmakta ve bu eşitsizlik örgüt politikalarını da etkiler hale gelmektedir (Çetin, 2011: 75-76).

Örgüt içerisinde, kadınların terfi süreçleri, ücretlendirilmeleri gibi hususlar kadınların sosyal hayatındaki durumu, ailevi etkenler göz önüne alarak değerlendirilmekteyken, erkek çalışanlar için bu bakış açısı söz konusu olmamaktadır. Bu durum örgüt içerisinde cinsiyet eşitsizliğine sebebiyet vererek, kadınların kariyer yaşantılarında önemli bir engel olarak karşılına çıkmaktadır. Kadın çalışanların gelişimine katkı sağlayıp, cinsiyet eşitsizliği gibi durumları ortadan kaldıracabilecek örgüt politikalarını içeren, kadınların da erkek çalışanlar kadar başarılı olabileceği örgüt kültürünü inşa etmek oldukça önem arz etmektedir (Akdöl, 2009: 59).

1.2.2.2.3. Mentor Eksikliği

Mentor kavramı; danışman, rehber, destekleyici, olarak tanımlanmaktadır. Mentorluk ise; danışmanlık, rehberlik olarak bilinmektedir. Çalışılan kurum içerisinde, çalışanların kariyerleri ile ilgili danışacakları birilerinin olmayışı ise mentor eksikliği olarak tanımlanabilir. Örgüt içerisinde mentor olabilecek kişiler genel olarak aynı işlerde ve o örgüt içerisinde uzun yıllardır çalışmış olan kişiler olabilmektedir. Mentorler, çalışanlara kariyer planlamaları yaparak, iş yaşamlarında daha iyi pozisyonlara gelebilmeleri için gerekli olan motivasyonu sağlayarak, sosyal ve yönetsel etkinliklere yönelmeleri konusunda tavsiyelerde bulunmaktadırlar (Öztürk, 2011: 45).

Çalışanlara sağlanacak mentorler ve rol model olabilecek kişiler, çalışanların kariyer gelişiminde pozitif yönde katkı sağlayacaklardır. Rol model olarak üst düzey kadın yönetici sayısının az oluşu, kadınların hemcinslerinden mentor ve rol model olarak faydalanmalarını kısıtlamaktadır. Erkek yöneticiler ise, kadın çalışanlara, örgüt içerisinde oluşabilecek dedikodular nedeniyle, mentorluk yapmaktan kaçınmaktadırlar (Çetin, 2011: 78).

Kadınların, toplumsal rolleri gereği, iş yaşamına geç başlaması veya iş yaşamında aralıklı olarak çalışmaları, kadın çalışanlara rol model olabilecek mentor sayısının az olmasına sebebiyet vermektedir. Örgüt içerisinde sağlanacak mentorler ya da rol model olabilecek çalışanların olması, tüm çalışanlar için ve başta kadın çalışanlar için büyük katkı sağlayabilecektir (Akdöl, 2009: 65).

1.2.2.2.4. İletişim Ağlarına Katılmama

Örgütlerde çalışanlar arasındaki iletişim ağları, resmi ve resmi olmayan iletişim ağları olarak 2'ye ayrılmaktadır. Çalışanlar arasında resmi iletişim dışında, sonradan oluşan iletişim, resmi olmayan iletişim olarak adlandırılmaktadır. Örgüt içerisinde, çalışanların, sosyal hayata olan bakış açıları, düşünce tarzları, psikolojik durumları gibi etkenlerin benzeşmesi gruplaşmaları ortaya çıkararak, aynı grup içerisinde iletişim kurmalarına da zemin hazırlamaktadır. Resmi olmayan iletişim ağları içerisinde yer alan bireylerin örgüt dışında zaman geçirmeleri, iletişim kurmaları, resmi olmayan iletişim ağlarını güçlendirmektedir. Bu ağlar içerisinde yer alan bireylerin, örgüt dışında da iletişim kurmaları, iş hayatına da olumlu yansıyabilmektedir. Çalışanlar bu ağlar yoluyla; örgüt içerisindeki işleyişle ilgili, hangi kadronun boş ya da dolu olduğu, ya da boşalacağıyla ilgili,

diğer çalışanların örgüte olan bakış açılarıyla ve benzer konularla ilgili hakkında farklı kişilerden, kolayca ve hızlı bir biçimde bilgi edinebilmektedirler (Öztürk, 2011: 46).

Erkek hâkimiyetinin fazla olduğu örgütlerde, erkek çalışanlar kadın çalışanlara göre daha fazla iletişim ağlarına katılabilmektedirler. Kadınların sosyal hayatlarında üstlendikleri sorumluluklar, iş toplantılarına, iş gezilerine katılmalarını kısıtlamakta ve iletişim ağlarına etkin bir biçimde katılmalarını engel olabilmektedir. Erkek çalışanların, iş toplantılarına, iş seyahatlerine, iş yemeklerine daha fazla katılmaları, erkeklerin üst düzey yöneticiler ile daha fazla etkileşim içinde olmalarına neden olmaktadır. Erkek çalışanlar farklı iletişim tarzları ve kanalları ile daha etkin iletişim kurarak, kadın çalışanlara göre, daha erken bilgi edinebilmektedirler (Taşkın ve Çetin, 2012: 22). Bu durum, erkek çalışanların kendilerini kanıtlamalarının ve kariyer basamaklarını tırmanmalarının, kadın çalışanlara göre daha hızlı olmasına olanak tanımaktadır (Büyükyaprak, 2015: 45).

1.2.2.3. Toplumsal Etkenler

Cam tavan sendromuna sebep olan toplumsal faktörler kendi arasında “Mesleki Ayrım” ve “Stereotipler” olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bu 2 başlık aşağıdaki gibi açıklanmaktadır.

1.2.2.3.1. Mesleki Ayrım

Bireyler, meslek seçimlerinde, kendilerinin isteklerine, hayat görüşlerine yönelik olan mesleklerden ziyade, genel olarak ailelerinin ve toplumun yönlendirmeleri ile mesleklerini seçmektedirler. Toplumlar, kalıplaşmış yargılarıyla, işleri kadın ve erkeklerin yapacakları işler olarak sınıflamışlardır. Erkeklerin daha çok, güç gerektiren, lider rolünde oldukları, tamir, tadilat yapılan türde işlerde çalışabilecekleri; kadınların ise; ev işleri, yemek, temizlik gibi işlerde çalışabilecekleri toplumda genel bir kabul görmektedir (Çilçi, 2021: 47).

Cinsiyet ile ilgili mesleki ayrımlarda, meslekler yatay ve dikey olmak üzere iki boyutta ele alınmaktadır. Yatay boyutta meslekler, kadının ve erkeğin görevi olarak farklılık göstermektedir. Dikey boyutta ise kadın çalışanların ve erkek çalışanların pozisyonları farklıdır. Öğretmenlik, hemşirelik, sekreterlik kadın mesleği olarak görülürken, mühendislik, mimarlık, müdürlük gibi mesleklerin ise erkek mesleği olarak görülmesi yatay boyuta örnek olarak gösterilmektedir. Aynı kurumda çalışan kadın ve erkeklerin üst yönetim tarafından farklı davranışlara maruz kalmaları, kadın çalışanların

erkek çalışanlara kıyasla belirli seviyelere gelebilmek için daha çok çaba sarf etmek zorunda olmaları dikey boyuta ise örnek olarak gösterilebilmektedir (Taşkın ve Çetin, 2012: 23).

1.2.2.3.2. Stereotipler

Stereotipler, bir bireyle ilgili en çok akılda kalan özellikleri olarak tanımlanabilir. İnsanların; kökenleri, cinsiyetleri, meslekleri, dış görünüşleri gibi özellikleri kapsayabilir. Stereotipler, kalıplaşmış önyargılar olarak da adlandırılmaktadır (Katkat Özçelik, 2017: 55).

Kadınlar, erkeklere göre toplumdaki kalıplaşmış yargılardan dolayı dezavantajlara sahiptirler. Eşit şartlar altında, aynı eğitim düzeyinde, aynı niteliklere sahip olsalar dahi, erkekler kadınlara göre daha avantajlıdır. Kadınların daha naif, nazik, kibar, sakin yapıda olduğu düşünülürken; erkeklerin bağımsızlığına düşkün, kendine güvenen, lider bir karakter yapısına sahip olduğu düşüncesi, kadın ve erkekler hakkındaki mevcut önyargılardan bazılarını oluşturmaktadır (Katkat Özçelik, 2017: 55).

Erkekler, kadınların mesleki hayatlarında ilerlemelerini kendi mesleki hayatları açısından olumsuz karşılayabilmektedirler. Kadınların mesleki yaşamlarında yükselerek erkeklerin önlerine geçebilecekleri, böylece rekabet durumunun ortaya çıkabileceği düşüncesi ile erkekler kadınların mesleki yaşamlarında yükselmelerini istemeyebileceklerdir. Kadınların mesleki hayatta ilerlemelerini ise bazı kabulleri ve önyargıları dillendirerek engelleyebileceklerdir. Erkeklerin kadınlar ile ilgili sahip oldukları bu önyargılar kadar, kadınlar da kadınlar hakkında önyargılara sahiptirler. Bu önyargılar sonucunda kadınlar, örgüt içerisinde üst düzey pozisyonlara yükseldiklerinde, diğer kadın yöneticiler pozisyonlarında tek olma istekleri nedeni ile çok fazla destek vermek istemeyebilmektedirler. Bu durum kadınların önlerine birçok engelin çıkmasına neden olmaktadır (Karaca, 2007: 67).

1.3. CAM TAVAN ENGELLERİ

Cam tavan engelleri üç ayrı kategoride incelenebilir. Bunlar; “kişinin kendi kendine koyduğu engeller”, “erkek yöneticiler tarafından konulan engeller” ve “kadın yöneticiler tarafından konulan engellerdir.”

1.3.1. Kişinin Kendi Kendine Koyduğu Engeller

Kişilerin, toplum içinde karşılaştıkları tepkileri, önyargıları, kararsızlık durumlarını, iş ve aile yaşamı çatışmasından kaynaklanan problemleri, özgüven eksiklerini, bir başarısızlık olarak görmeleri sonucunda, bu başarısızlıkları aşamayacakları düşüncesini kabullenerek kendilerine engeller koyabilmektedirler. Bu durum öğrenilmiş çaresizlik sendromu olarak ifade edilebilecek bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır (Özan, 2009: 17).

Kişilerin kendi kendine koydukları engeller aşağıdaki gibi sıralanabilir (Örücü, Kılıç ve Kılıç, 2007: 119-120);

- Kadınların, iş yaşamında kariyer yapmaları sırasında, “Kadının yeri neresi?” sorusuna kendilerinin dahi cevap verememeleri,
- Toplumsal düzeni, sorgulamadan kabullenişleri,
- Kadına yönelik oluşan önyargıları kabul edip, değiştirmeye çalışmamaları,
- Aile yaşantısını ön planda tutmaları,
- Kendi gelişimleri adına yerine getirmeleri gereken faaliyetlere yönelik isteksiz oluşları,
- Dışlanmışlık hissi,
- Özgüven eksikliği.

Kadın, toplum tarafından kendisine dayatılan yargıları kabullenip, sorgulamayıp, düzenin değişmeyeceğini düşündüğü zaman, kendisini bu şekilde engellemiş olmaktadır (Tekin, 2020: 13). Burada da ifade edildiği gibi, kadınlar sadece dışsal etkenler dolayısıyla değil, kendi kendine koyduğu içsel engeller nedeniyle de gelişimini tamamlama konusunda sıkıntı yaşayabilmektedirler.

1.3.2. Erkek Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller

Kadınların, meslek hayatına dâhil olduklarında karşılaştıkları engellerden birisi de, erkek yöneticiler tarafından önlerine çıkarılan engellerdir. Muhafazakâr ve ataerkil yapının hâkim olduğu toplumlarda, kadınlar iş yaşamında birçok engelle karşılaşmaktadırlar. Bu toplumlarda, kadının çalışan bir birey olması değil, aile yaşantısında etkin olması önem arz etmektedir. Bundan dolayı, kadının iş yaşamında ilerlemesi erkek yöneticiler tarafından engellenebilmektedir (Doğru, 2010: 74).

Erkek yöneticilerin, kadınların üst düzey yönetim işlerini yürütemeyecekleri, kararsız oldukları, kişilik olarak yetersiz oldukları ve yeterli azme sahibi olmadıkları şeklindeki düşünceleri, kadınlara yönelik önyargılara örnek olarak gösterilebilir (Örücü, Kılıç ve Kılıç, 2007: 119).

Toplumun cinsiyetlere olan farklı yaklaşımları ile toplumsal cinsiyet kavramı ortaya çıkmıştır. Kadın ve erkeklere karşı oluşan bakış farklılıkları ile kadınların dişil özelliklerinin olduğu, erkeklerin ise eril özelliklerin olduğu belirtilmektedir ve kişilerin de bu özelliklere göre hayatlarını sürdürmeleri beklenmektedir (Karaca, 2007:3). Kadın ve erkeğe ait, toplumsal cinsiyet özellikleri aşağıda Tablo 2’deki gibi belirtilmiştir (Varoğlu, 2001: 324).

Tablo 2: Geleneksel Toplumsal Yapıya Ait Dişil ve Eril Özellikler

KADININ GELENEKSEL TOPLUMSAL CİNSİYET ROLÜNÜ OLUŞTURAN DİŞİL ÖZELLİKLER	ERKEĞİN GELENEKSEL TOPLUMSAL CİNSİYET ROLÜNÜ OLUŞTURAN ERİL ÖZELLİKLER
• Pasiflik • Bağımlılık • Şefkat • Merhamet • Empati • Duygusallık • Besleyicilik • Duyarlılık • Yardımseverlik	• Aktiflik • Bağımsızlık • Akılcılık (rasyonellik) • Denetim altında bulundurma • Üstünlük kurma • Saldırganlık • Hırs • Bireycilik • Rekabet

1.3.3. Kadın Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller

Kadın idarecilerin, hemcinslerine yönelik olarak ortaya koydukları engeller de bulunmaktadır. Kadın yöneticiler, kişisel düşünceler ve kıskançlık gibi nedenlerle, işletme içerisinde tek kadın olarak var olmayı, kendi yaşadıkları zorlukları diğer kadınların da yaşamalarını isteyebilmektedirler. Bu duygularla, kadın yöneticiler, diğer kadın çalışanlara yönelik engeller ortaya koyabilmektedirler (Doğru, 2010: 81).“Kraliçe Arı Sendromu” ve “Yengeç Sepeti” kadın yöneticiler tarafından konulmuş olan engellerden bazılarıdır.

1.3.3.1. Kraliçe Arı Sendromu

Kadın yöneticiler, yönetimde tek kadın olma duygusuyla, başarılarının ve ulaştıkları pozisyonun sadece kendilerine ait olması gerektiğine inanmaktadırlar. Kadın yöneticiler, bulundukları konumdan alınmaya asla müsaade etmemeyi isteyebilmekte ve bunun için adaletsiz davranabilmektedirler (Tekin, 2020: 14). Kadın yöneticiler, diğer kadınların; özel hayatlarına duyabilecekleri ilgi, aile yaşantılarını kıskanma, yöneticilik konumuna gelirken yaşadıkları zorlukları diğer kadınların yaşamasını istemesi gibi faktörler sebebiyle önlerine engeller koyabilmektedirler. Kadın yöneticiler, erkek yöneticiler gibi düşünmeye başlayıp, kendini kabul ettirme amacıyla, diğer kadınlara engel olmaya başlayarak hemcinslerini sabote edebilmektedirler (Doğru, 2020: 81-82).

1.3.3.2. Yengeç Sepeti

Bir sepete konulan yengecin, tek başına olsa sepetten kurtulabileceksen, birden fazla olmaları durumunda, diğer tüm yengeçlerin sepetten çıkmasına engel olması durumunu ifade etmektedir. Aynı şekilde, işletme içindeki kadın çalışanların, diğer kadınların kariyer hedeflerine ulaşmalarını engellemesi olarak da ifade edilebilmektedir (Tekin, 2020: 14).

1.4. CAM TAVANI KIRMAYA YÖNELİK STRATEJİLER

Günümüzde, tüm sektör çalışanlarının ve özellikle kadınların karşısına görünmez bir engel olan cam tavan çıkabilmektedir. Bu cam tavanlar aşılmadığında birçok olumsuzluğu da beraberinde getirmektedir. Toplumsal önyargılar, cinsiyet ayrımcılığı, örgüt kültürü ve yapısı, iş- aile yaşamının eş zamanlı sorumlulukları, kadınların üst düzey yönetici olmak istedikleri zamanlarda karşısına çıkan bu engellere örnek olarak gösterilebilir. Kadınların karşısına çıkan bu engeller, kadınların üst düzey yönetim seviyelerine yükselmelerinde engel oluşturduğu gibi, bu engelleri ortadan kaldırmak için bireylerin ve örgütlerin uygulaması gereken bazı stratejiler bulunmaktadır. Bu stratejileri; kadınların eğitim alması, yüksek performans göstermeleri, mentorlerden destek almaları, sosyal ilişkileri geliştirmek için çaba göstermeleri şeklinde ifade etmek mümkündür. Bu stratejiler aşağıda başlıklar altında ele alınmaktadır.

1.4.1. Mesleki Eğitim ve Geliştirme Programlarına Katılma

Kadınlar için en önemli ve temel strateji, temel eğitimlerini tamamlayarak, kendilerini geliştirecek eğitimlere, programlara katılmalarıdır. 1980’li yıllardan itibaren kadınlara yönelik eğitimler, kişisel gelişim kursları, mesleki eğitim faaliyetleri

düzenlenmektedir. Kadınlara sağlanan eğitimler ile kadınların da iş yaşamında daha verimli olmalarına imkân sağlanırken, kadın ve erkeğin iş hayatında birlikte bulunup birlikte hareket etmeleriyle, toplumdaki bakış açısının değişmesi ve daha uygar bir toplum yapısının ortaya çıkması sağlanabilecektir (Sezen, 2008: 33).

Kadının yerinin ailesinin ve çocuklarının yanı sıra olduğu varsayımının aktif olduğu örgüt yapılarında, kadınların her an iş hayatından ayrılacakları, farklı sorumlulukları nedeniyle iş hayatını ihmal edebilecekleri düşüncesine sahip olan üst düzey yöneticiler, kadınların kendilerini geliştirmeleri için düzenlenebilecek eğitimlere gerek olmadığını kabul ederek, bu tür yatırımlar yapmaktan kaçınmaktadırlar. Bu durum, kadın ve erkek arasındaki cinsiyet ayrımcılığını gözler önüne sererken, eğitim alanında fırsat eşitliğinin olmadığını da ortaya çıkarmaktadır. Kadın çalışanların iş hayatlarında en çok şikâyet ettikleri konulardan biri de budur (Akdöl, 2009: 73).

1.4.2. Beklenenden Yüksek Performans Gösterme

Örgüt içerisinde kadınların sürekli kendilerini kanıtlamak için beklenenden daha fazla çalışmaları, kendi yeteneklerini geliştirerek rakiplerine kıyasla daha başarılı olmak için çaba göstermeleri, kadınların uyguladıkları bir diğer stratejidir. Örgüt içerisinde zor olarak nitelendirilen görevlere kadınların daha istekli yaklaşmaları, kendi yeteneklerini sergilemeleri için bir fırsat olarak değerlendirilebilmektedir. Kadınların, daha zor olanı yapma yönündeki eğilimleri, kendilerini kanıtlayarak performanslarını ortaya çıkarma çabaları, üst yönetime yükselmeleri için avantaj sağlayabilmektedir (Taşkın ve Çetin, 2012: 24).

Üst düzey yönetici olarak çalışan kadınlar bile, bulundukları pozisyona rağmen, daha fazla çalışmak için uğraşmaktadırlar. Çünkü kadınlar, karşı cins olan erkek çalışanlar ile kıyaslanmaktadırlar. Bu duruma maruz kalan kadınlar, en üst düzey seviyede olsalar dahi, beklenenden fazla performans göstermeye çalışmaktadırlar. Kadın çalışanlar, hemcinslerine örnek olmak ve aynı pozisyonlarda başka kadınların da olabileceği ile diğer kadınları motive etme düşüncesiyle, yüksek bir performans sergilemeye çalışmaktadırlar (Akdöl, 2009: 74).

1.4.3. Etkili Bir Mentordan Yardım Alma

Mentorluk, danışmanlık, destekleyici, koçluk, rol model olmak kavramları ile ilişkilendirilmektedir.

Lewis ve Fagenson'a (1995) göre, bilhassa üst kademelere pozisyonlarına ilerlemek isteyen kadın çalışanların bir mentordan yardım almaları oldukça önemli bir durumdur. Bir mentordan yardım almanın, çalışanların kariyerlerinde ilerlemeleri açısından olumlu etkileri olmasının yanı sıra, bu destek sayesinde yaşadıkları stresi azaltmaları da söz konusudur. Fakat toplum içerisinde, kadınlara mentorluk yapacak kişilerin bulunması konusunda zorluklar yaşanabilmektedir. Yani kadınlar, mesleki alanda ilerlemeleri konusunda olduğu kadar, bir mentore sahip olma konusunda da ayrımcılığa uğramaktadırlar (Yoğun Erçen: 2008: 37-38).

Kadınlar, mentorlardan, örgütleri içerisinde karşılaştıkları zorluklara karşı ne yapmaları gerektiği ve ast-üst ilişkilerinde, kendi iş arkadaşlarına nasıl davranmaları gerektiği gibi konularda destek almaktadırlar. Kadınların, maruz kaldıkları veya kalacak oldukları cam tavan engellerini kırabilmek için, kendilerine destek sağlayan mentorlardan yardım almaları önemli bir strateji olarak karşımıza çıkmaktadır (Öztürk, 2011: 54).

1.4.4. Sosyal İlişki Geliştirme Stratejisi

Örgüt içerisindeki iletişimi güçlü kadınlar, tüm çalışanlar ile gerekli iletişimi kurabilmekte ve etkili bir iletişimle, örgüt kültürüne daha kolay ve hızlı bir adaptasyon sağlanmaktadır. İş hayatında uygun ya da uygun olmayan şekilde değerlendirilen davranış şekilleri hızlıca öğrenilmekte ve bu durum kariyer basamaklarında ilerleme konusunda çalışanlara önemli bir katkı sağlamaktadır (Korkmaz, 2014: 12).

Meslek hayatında etkili iletişim kuran kadın ve erkek çalışanlar, iş hayatlarındaki sosyal iletişim becerileri ile kariyer hedeflerine daha erken ulaşabilmektedirler. Çalışanlar, etkin iletişim ağlarıyla, üst düzey pozisyonlara yükselmek için gerekli olan şartların neler olduğunu daha hızlı bir biçimde öğrenip, üst kademelere yükselmek için daha fazla ve daha doğru çaba göstereceklerdir (İmamoğlu, 2016: 40).

Çalışanların sosyal ilişkilerini geliştirmeleri, erkek çalışanların egemen olduğu örgütlerde kadınların adapte olmalarını kolaylaştıran bir durum olup, sosyal ilişkilerin kurulması kadınların kariyer yaşantılarında önemli bir etki doğurmaktadır (Bozdoğan, 2020: 30).

1.4.5. Örgüt Kültürünün Geliştirilmesi

Her kurumun, kurulduğu günden bugüne kadar, sahip olduğu bir kültürü ve politikası vardır. Bu kültürü değiştirmek zaman alan bir durum olsa da, değişen zaman ve gerekler ile birlikte örgüt kültürünün değiştirilmesi de kaçınılmaz bir hal almıştır. Daha çok toplumların kalıplaşmış yargılarından kaynaklı olarak, örgütlerde kadınların geri planda tutularak, ikinci planda kalacak işlerde çalıştırılması ya da bu işlere yönlendirilmesi, kadınların örgüt içerisinde dışlanmasına zemin hazırlamaktadır. Bu durumun değişmesi için, kadın - erkek çalışan farkının olmadığı anlatılacağı ve bu söylemin uygulandığı bir örgüt kültürü oluşturulmalıdır (Kulualp, 2015: 109).

Örgüt içerisinde, verimli ve eşitlikçi bir çalışma ortamının varlığı için, kadınların karşılaştıkları cam tavan engellerini ortadan kaldırmaya yönelik stratejiler olmalıdır. Örgüt kültürünün örgütsel imkânlardan yararlanma noktasında eşitlikçi ve adil olduğu, ücret ve terfi konularında cinsiyet ayrımcılığı sergilemeyen bir yapıda oluşu, çalışanların verimliliğini arttırdığı gibi, çalışanların mesleklerine ve örgütlerine yönelik bağlılıkları da artacaktır (İmamoğlu, 2016: 44).

Bir sonraki bölümde çalışmanın diğer değişkeni olan örgütsel bağlılık konusu anlatılmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

İş görenlerin, örgütün amaçlarıyla değerlerine, kurumun ilkelerine ve örgüt kültürüne olan inançların var olması, örgütsel bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Karagöl ve Kuru Uzkurt, 2021:196).

Örgütsel bağlılık kavramı kısaca, çalışan bireylerin örgütlerine karşı hissettikleri bağlılık duygusu olarak adlandırılmaktadır. Örgütsel bağlılık birçok kişi tarafından ve farklı biçimlerde tanımlanmıştır. Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt içinde devamlı olarak kalmak istemesi, kendisini örgütün amaçlarına ve kültürüne ait hissetmesi olarak değerlendirilebilir (Doğan ve Kılıç, 2007: 38).

Örgütsel bağlılık; “çalışanların örgütün amaçlarıyla değerlerine sürekli olarak bağlı olmak isteyip, bu örgüte karşı psikolojik olarak bağlılık duygusu içinde olmaları” olarak tanımlanmıştır. Çalışanların, işlerine sadık olmaları, iş ve örgütlerine yönelik güçlü bir inançla bağlı olmaları, her türlü emre itaat etmeleri örgütsel bağlılığın olduğunun göstergelerinden bazılarıdır (Çekmecelioğlu, 2006: 155).

Örgütsel bağlılık; çalışanların, örgütün amaçlarına ulaşması için karşı koyamadıkları bir çalışma isteği duymalarının sonucu olarak, süreklilik gösteren bir örgütte kalma isteği, olarak ifade edilebilmektedir (Karahana, 2008: 233).

Durna ve Eren (2005) örgütsel bağlılığı; çalışanların, örgütlerinin amaçları ile değerlerini kabul ederek, örgütlerinin her koşulda yanında olup, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması için, her türlü çabayı sarf etmesi, olarak açıklamışlardır. Çalışanların, örgüte karşı güçlü bir inanmışlıkları ve gönül birlikteliklerinin olması, örgütsel bağlılığın olduğunun bir belirtisidir (Durna ve Eren, 2005: 211).

Batemon ve Strasser’in tanımında ise örgütsel bağlılık; iş görenlerin, örgütlerine karşı olan sadakatlerini gösterme seviyeleri, örgütlerinin amaçları için hareket etmeleri ve örgütün faydası için göstermiş oldukları davranışların düzeyi ile ilgili olup, örgütün üyesi olma arzularıdır (Ergen, 2015: 6).

Örgütsel bağlılığın 3 önemli unsuru bulunmaktadır (Karahana, 2008: 233):

- Bireyin, örgütün amaçlarını kabul edip, amaçlara yönelik kuvvetli inanç duygusuna sahip olması,
- Bireyin örgüt yararı için çaba göstermesi,
- Bireyin örgütte sürekli olarak kalma arzusu duyması.

Örgütlerin devamlılıklarının olabilmesi için en temel noktalardan birisi de çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarıdır. Çalışanların örgütlerine bağlılık duymaları örgütler açısından avantajlı bir durumu da ifade etmektedir. Örgütlerin sahip olacakları güç, çalışanların örgütlerine duydukları bağlılık ile doğru orantılıdır. Çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarının temelinde yatan hususları, maddi olanaklar ve manevi duygular şeklinde ifade etmek mümkündür. Çalışanların kazançları, örgüt kültürünün çalışanlara hitap etme düzeyi, işveren ve çalışan arasındaki pozitif yönlü iletişim, örgütsel bağlılığın oluşmasına imkân tanımaktadır (Bozdoğan, 2020: 35).

2.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ

Örgütsel bağlılık, örgütler yönünden önemli bir kavramdır. İş yaşamında işletmelerin verimli şekilde faaliyetlerini sürdürebilmesi açısından ellerinde bulunan kaynakları etkili bir şekilde kullanmaları gerekmektedir. Bu açıdan örgütler için personel önemli bir yere sahiptir. Çalışan personelin örgütsel bağlılığa sahip olması oldukça önemli bir durum olarak görülmektedir. Örgütsel bağlılığa sahip olan bir çalışan, örgütten ayrılmayı istemeyecek, örgütü ailesinin bir parçası olarak göreceğinden örgütün gelişimi için çaba gösterebilecektir. Aynı şekilde örgüt de, çalışanın örgüte fayda sağladığını görerek, çalışanı lehine girişimlerde bulunabilecektir (Bozdoğan, 2020: 36).

Örgüt ve çalışanlar arasındaki ilişkinin en temel noktası örgütsel bağlılıktır. Günümüzde örgütlerin şiddetli rekabet ortamında faaliyet göstermektedirler. Ekonomide yaşanabilecek olumsuzluklardan dolayı küçülmeler, kapanmalar veya birleşmeler söz konusu olduğunda, örgütlerin en az hasarla bu durumu atlatmasında örgütsel bağlılık önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüt ve çalışan arasındaki karşılıklı bağlılık, yaşanabilecek olumsuz durumlara karşı birlikte davranış sergilemeyi kolaylaştırmaktadır (Gül, 2002: 51).

Mathieu ve Zajac (1990) araştırmış oldukları konularında, bağlılığın işe devamsızlık yapmayı, işe geç kalmayı önlediği, işten ayrılma isteğini azalttığına dikkat çekmektedirler (Karahan, 2008: 232).

Örgütsel bağlılık, beş sebepten dolayı örgütler açısından vazgeçilemez noktada yer almaktadır. Bu sebeplerden birincisi olarak, çalışanların işi bırakması, işe devamsızlık yapması, yeni iş arama faaliyetlerinde bulunmaları çalışma hayatıyla örgütsel bağlılık ilkesini belirlemektedir. İş doyumu, motivasyon, performans ölçütleriyle de bu bağlılığın derecesi ortaya koyulacağından örgütler açısından vazgeçilmez ikinci sebebi oluşturur. Üçüncü sebep olarak da çalışanların işlerine yönelik özellikleri ve iş sorumlulukları örgütler açısından önemli bir noktada yer almaktadır. İş yaşamında çalışanların yaşı, cinsiyeti, eğitim durumları gibi özellikleri de örgütler için önemli noktada yer alan özelliklerden bazılarıdır. Bu özellikler de örgütler açısından vazgeçilmez noktada olan dördüncü nedendir. Beşinci ve son olan nedenlerden biri de çalışanların örgütlerine karşı sahip oldukları bağlılık düzeyidir (Ada vd., 2008: 495-496).

Taraflar arasındaki karşılıklı bağlılık çalışanın ve örgütün beklentilerinin karşılanması açısından önemlidir. Örgüt çalışanını gözettiği sürece, çalışanda örgütü için daha fazla emek gösterecektir. Bağlılık, örgüt ve çalışan açısından karşılıklı olduğu zaman daha anlamlı bir hal alacaktır (Özünü, 2013: 51).

2.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE BENZER KAVRAMLAR

Örgütsel bağlılık literatür içerisinde bazı kavramlar ile benzer biçimde değerlendirilmektedir. Bu kavramlara bakıldığında bunların; “mesleki bağlılık”, “iş arkadaşlarına bağlılık” ve “sadakat ve itaat” olduğu görülürken, kavramların genel anlamıyla örgütsel bağlılıktan bir takım farklılıklara sahiptirler. Örgütsel bağlılığa benzer kavramlara aşağıda kısaca değinilmektedir.

2.3.1. Mesleki Bağlılık

Mesleki bağlılık, çalışanın mesleğine yönelik duygusal olarak bağlı olması sonucunda, psikolojik olarak o mesleğe karşı güçlü bir his duyması olarak tanımlanabilir. Mesleki bağlılığı olan çalışanlar, kendilerini mesleklerine adanmış ve mesleklerinin gerektirdiği hedeflere, kurallara ve etik değerlere uygun davranmak için çaba gösterirler (Özoğul ve Ege, 2018: 368).

Çalışanların mesleklerine karşı duygusal olarak yakınlık hissetmeleri, yaptıkları işe bağlı olmaları ile çalıştıkları örgüte karşı da bağlı olmalarına ortam hazırlar. Bu durumun

sonucu olarak, örgütüne ve mesleğine bağlı çalışanlar, örgüt için vazgeçilmez bir noktada yer almaktadırlar (Cengiz, 2001: 13).

Mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanlar, örgütlerinden destek gördükleri, çalışma ortamlarında kendilerini güvende hissettikleri takdirde örgütlerine karşı bağlılık duyacaklardır. İş tatminleri yüksek olan çalışanların örgütlerine karşı duydukları bağlılık daha fazla olacağından çalışanlar yaptıkları işlere daha istekli bir şekilde yaklaşacaklardır. Örgütler açısından mesleki bağlılık önemli bir unsurdur. Mesleki bağlılığı yüksek çalışanlar örgüt için etkin ve verimli olacaklardır (Bozdoğan, 2020: 39).

2.3.2. İş Arkadaşlarına Bağlılık

İş arkadaşlarına bağlılık, iş görenlerin örgüt içerisindeki çalışanlar ile bütünleşip birbirlerine bağlılık duymaları şeklinde tanımlanabilir (Çöl, 2004).

İş arkadaşlarına olan bağlılığın çeşitli faydaları da vardır. Bağlılık duygusu yüksek olan çalışanlar diğer çalışanlar ile ilişkilerini sıcak tutarlar ve sürekli iletişim halinde olurlar. Çalışma ortamındaki ilişkilerin kuvvetli olduğu örgütlerde, çalışanlar daha verimli olurlar ve bu tür örgütlerde çalışmayı tercih ederler. İş arkadaşlarına duyulan bağlılık duygusu ile, çalışma ortamında yaşanabilecek her türlü zorluğa karşı çalışanlar birbirlerine destek olacaklarından, çalışanlar arasında bir dayanışma ortaya çıkacaktır (Albayrak, 2007: 46).

İş arkadaşlarına bağlılık duyan çalışanlar aynı zamanda örgüte karşı duydukları bağlılık da fazla olacaktır. İş arkadaşlarına bağlılık duyan çalışanlar, çalışma arkadaşlarından ayrılmak istemeyecek, örgütten de ayrılmak istemeyecek ve buna uygun davranışlarda bulunacaktır (Bozdoğan, 2020: 40).

2.3.3. Sadakat

Sadakat kavramı, her ne olursa olsun, iyi veya kötü bir olay fark etmeksizin, örgüte karşı her zaman bağlı olmayı ifade etmektedir. Çalışanın örgütüne karşı sadakat duygusu içerisinde olmasını; örgütünü, çalışma koşullarını çevreye karşı savunması, örgüt hakkında her zaman olumlu şeyler konuşma isteği içerisinde olması, olarak ifade etmek mümkündür (Özünlü, 2013: 53).

Örgütsel sadakat ve örgütsel bağlılık kavramları, iş görenlerin örgüte olan üyeliklerinin uzun süreli olması ile ilişkilidir. Örgütsel sadakat ve örgütsel bağlılık aynı noktada olsalar dahi birbirlerinden farkları da bulunmaktadır. Örgütsel sadakat, örgütün çıkarlarını korumaya her koşulda örgütün yanında olunması kapsamaktayken; örgütsel bağlılık işe ve başarıya dayanmaktadır. Uzun süren örgütsel bağlılık sonucunda örgütsel sadakat kavramı ortaya çıkmaktadır (Çöl, 2004).

2.3.4. İtaat

İtaat kavramı, bireyin farklı kişi ve kurumlara karşı bir görev duygusu içinde olarak emre dayalı bir şekilde davranması olarak tanımlanabilir. İtaat kavramı, bir zorunluluk çağrışımı da yapmaktadır (Özünü, 2013: 54).

Örgüt tarafından verilen işler yapılmadığında, koyulan emirlere uyulmadığında karşılaşılabilecek cezalara ve yaptırımlara karşı çalışanlar itaat göstermektedirler. İtaat ve örgütsel bağlılığın farkı da burada karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel bağlılıkta herhangi bir zorlama yoktur. Çalışan, içten bir şekilde bağlılık duyarak bir görevi yerine getirmektedir. Bir mahkûmun bulunduğu hapisaneye ve onun kurallarına karşı itaatkâr olması ise onun hapisaneye karşı bağlılık gösterdiğini sonucunu ortaya çıkarmamaktadır (Varoğlu, 1993: 29).

Çalışanların sürekli olarak itaat göstermelerinin, işveren açısından olumlu yanları olabileceği gibi örgüt açısından olumsuz yanları da olabilmektedir. Sürekli olarak itaat halinde olan çalışanın, örgütün geleceği için yeni fikirler üretmemesi kaçınılmaz bir gerçektir (Çöl, 2004).

2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLE İLGİLİ SINIFLANDIRMALAR

Örgütsel bağlılığın tek tanımının olmadığı gibi, birden fazla bölüm ile ele alındığı görülmektedir. Bu sınıflandırmalar farklı bakış açıları ile ortaya çıkmışlardır.

Örgütsel bağlılık teorisyenleri, örgütsel bağlılığın tutumsal boyutuna dikkat çekmişlerdir. Sosyal psikologlar, bağlılık kavramının davranışsal boyutu yönünden incelemişlerdir (Özünü, 2013: 55).

Tutumsal bağlılık, bireyin kendi kimliğini örgütle özdeşleştirdiği, kendi kişisel değer ve amaçları ile örgütün amaçlarını aynı doğrultuda bütünleştirdiği ve örgüte sürekli olarak üye olma isteğine sahip olduğu bir durum sonucunda oluşmaktadır (Varoğlu, 1993: 8).

Davranışsal bağlılık, kişinin geçmişindeki tutumları nedeniyle örgütte kalmasıyla ilgilidir. Davranışsal bağlılık ile ilgili çalışmalar genel olarak sosyal psikologlar tarafından yapılmıştır (Gül, 2002: 47).

Çok boyutlu örgütsel bağlılık yaklaşımında, örgütlerin birbirlerinden değişik olarak birçok unsuru içerdiği ve çalışanın örgütte var olan faktörlere karşı değişik şekilde örgütsel bağlılık gösterebileceği kabul görmektedir (Güçlü, 2006: 14-15). Aşağıda örgütsel bağlılık konusunda yapılmış sınıflamalara değinilmektedir.

2.4.1. Etzioni'nin Sınıflandırması

Etzioni bu konuda sınıflandırma yapan öncü araştırmacılardan biridir. Etzioni'ye göre çalışanların örgüte olan bağlılıklarının nedeni “güç ve yetki” dir. Bu bağlılık; “ahlaki bağlılık”, “hesaplı bağlılık” ve “yabancılaştırıcı bağlılık” olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır (Gül, 2002: 43):

- **Ahlaki Bağlılık:** Bu bağlılık bireyin, bağlı olduğu örgüte karşı, güçlü ve olumlu bir yönelime sahip olmasıdır. Birey, örgütün hedef ve değerlerini kabullenerek içselleştirdiğinde, bireyin ahlaki bağlılığı oluşmuş olmaktadır (Güçlü, 2006: 10).
- **Hesaplı Bağlılık:** Bireyin, bağlı olduğu örgüte karşı, eğiliminin düşük olmasını ifade etmektedir (Güçlü, 2006: 10). Hesaplı bağlılıkta, çalışanın örgüte olan bağlılığı çıkar ilişkisine dayanmaktadır. Örgüt çalışana, yaptığı iş karşılığında ne kadar bir ücret öderse, çalışanda ona göre çalışmaktadır ve bir çıkar ilişkisi ortaya çıkmaktadır (Özünü, 2013: 56).
- **Yabancılaştırıcı Bağlılık:** Bireyin çalıştığı örgüte karşı güçlü ve olumsuz bir eğilime sahip olmasıyla ortaya çıkmaktadır. Bireyin, çalıştığı ortamda, davranışları aşırı bir şekilde kısıtlanıyorsa, bu bireylerde daha çok yabancılaşma görülmektedir. Çalışanlar böyle bir duygu içinde olsalar dahi yeni iş imkânlarının azlığı, maddi olanakların düşüklüğü, sorumluluklar vb. gibi nedenlerden dolayı işlerinden ayrılamamakta ve çalışmaya devam etmektedirler (Güçlü, 2006: 10).

Kısaca, Etzioni'ye göre örgüte olan bağlılık üç farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. Örgütlere olan bağlılık durumu, olumlu olabilir, karşılıklı olabilir ya da olumsuz olabilmektedir (Özünü, 2013: 57).

2.4.2. Wiener'in Sınıflandırması

Araçsal ve normatif bağlılık farkına dayanan kavramsal modelin kurucusu Wiener'dir. Bireylerin bağlılık duydukları örgütlere karşı bir sorumluluk hissetmeleri ve sadakat duymaları ile ilgili olarak, ahlaki yönden bir zorunluluk hissetmelerinin, örgütün amaç ve değerleri ile özdeşleşmelerinin bağlılığı belirleyen en temel nokta olduğunu ifade etmektedir (Sürgevil, 2007: 17). Wiener'in, bağlılık modelinde bağlılık, "araçsal bağlılık" ve "normatif bağlılık" olarak ikiye ayrılmaktadır.

- Araçsal Bağlılık: Kendi ilgi ve çıkarlarına göre, yarar sağlayabilmek amacıyla bağlılık duymayı tanımlamaktadır. Burada önemli olan husus, örgütün çalışanlara belirli bir düzeyde tatmin edici imkânlar sunarken bunun karşılığında çalışanlarında örgüte katkıda bulunmalarını beklemeleridir (Özünü, 2013: 57).
- Normatif (Örgütsel) Bağlılık: Normatif bağlılık, örgüte karşı psikolojik olarak bağlılık duymak olarak ifade edilebilmektedir. Çalışan, örgütün amaç ve değerlerini karşılamaya yönelik davranışlar sergilemektedir (Atay, 2006: 52).

2.4.3. O'Reilly III ve Chatman'nın Sınıflandırması

O'Reilly ve Chatman, bağlılığı çalışanların örgütlerine karşı psikolojik yönden bağlı kalması olarak incelemişlerdir. Çalışanın örgütü ile arasında olan bu psikolojik bağın gelişmesinde etkili olan neden, çalışan ile örgütün özdeşleşmesi durumudur. Çalışan, örgütün her türlü durumunu kabul ettiği zaman ve kendi ile bütünleştirdiği anda psikolojik olarak da örgütüne bağlılık duymaya başlamaktadır (Atay, 2006: 53).

O'Reilly ve Chatman yaklaşımına göre çalışanın örgütüne bağlılık duyması 3 boyutta gerçekleşmektedir. Bu 3 boyut; uyum, özdeşleştirme, içselleştirme, olarak aşağıdaki gibi açıklanmaktadır (Gül, 2002: 43).

- Uyum: Örgütsel bağlılığın ilk boyutu uyum boyutudur. Uyum boyutunda hedef, çalışanın ödüle kavuşmasını sağlamaktır. Örgüt üyelerinin bağlılık göstermeleri ve sergiledikleri bu yöndeki davranışların hepsi, elde edecekleri ödüllerin varlığına bağlı olup, bu uyum sonucunda bazı cezaların ortadan kalkması arzulanmaktadır.
- Özdeşleştirme: Örgütsel bağlılığın ikinci olan boyutu özdeşleştirme, çalışanın örgüt içerisinde bulunmak istemesi, olarak tanımlanmaktadır. Çalışan, diğer

Çalışanlar ile iyi ilişkiler kurmakta, sahip olduğu davranışlar ile örgütün diğerkalışanları ve üyeleri ile kendini özdeşleştirmektedir. Bu durum sonucunda çalışan örgütüne karşı bağlılık duymaktadır.

- İçselleştirme: Çalışanın ve örgütün değerklerinin uyumlu olması olarak tanımlanmaktadır. Çalışanın; diğerkalışanlar, örgütünün tutum ve değerkleri ile uyum içerisinde olması içselleştirme boyutu olarak ifade edilmektedir.

2.4.4. Katz ve Kahn'ın Sınıflandırması

Katz ve Kahn, örgüt çalışanlarının, görevleri gereği olan işleri örgüte bağlılık duyarak yapmaları için, ödüllere dayalı bazı sistemlerin olduğunu ileri sürmüşleridir. Çalışanların, yapmış oldukları işler, içsel ve dışsal ödüllerin birleşiminin sonucu olarak düşünülmektedir. İçsel ödüller, anlatımsal devreyi ortaya çıkarmaktadır. Dışsal ödüller araçsal devreyi ifade etmektedir. Çalışanların, kendilerini ne derece sisteme ait hissettikleri anlatımsal ve araçsal devre ayrımını ortaya çıkarmaktadır. İçsel ödüllerin olması anlatımsal devreyi ortaya çıkarmaktadır. Diğerk taraftan, çalışanlar yaptıkları işleri alacakları para karşılığında yapmaktadırlar. Dış ödüllerin destekleyici oluşu ile araçsal devreler ortaya çıkabilmektedir (Atay, 2006: 54).

Katz ve Kahn'ın sınıflandırma şekline göre örgütsel bağlılık ödüllendirme ile ilgili bir kavramdır. Çalışanların, bağlılıklarının yüksek olması için ödüllendirmelerinde yüksek olması gerekmektedir.

2.4.5. Buchanan II' nin Sınıflandırması

Örgütsel bağlılığı, örgütün amaçlarıyla değerklerine adanmışlık şeklinde yorumlayan ve çalışanın, örgütüne kendi faydası açısından bağlılık duygusu hissetmesi olarak tanımlayan Buchanan II, bağlılığı üç farklı şekilde analiz etmiştir (Atay, 2006: 54):

Özdeşleşme: Kişiki kendisi ile örgütü bir bütün olarak görmesi sonucunda kendi amaçlarıyla değerkleri ve örgütün amaçlarını benzer olarak benimsemesidir.

Sarılma: Kişinin yaptıklarına ve işinin gerektirdiği her türlü eylemlere karşı psikolojik yönden bağlılık hissetmesidir.

Sadakat: Çalışanın, çalıştığı kuruma yönelik duygusal yönde hisler besleyip, örgüte karşı samimi bir bağlılık hissetmesidir.

2.4.6. Mowday, Porter ve Steers'in Sınıflandırması

Mowday, Porter ve Steers, örgütsel bağlılığı, tutumsal ve davranışsal açıdan tanımlamışlardır. Tutumsal bağlılık, iş görenlerin örgütün amaçlarıyla değerleriyle kendisini bir bütün hissetmesi ve bu doğrultuda çalışma isteği olarak tanımlanır (Gözen, 2007: 49). Davranışsal bağlılık ise bireylerin geçmişlerinde yaşamış oldukları davranışları ile örgütte bağlı kalma istekleri olarak açıklanabilir. Örgütüne karşı bağlılık gösteren kişi, bu davranışını devam ettirince tekrarlanma olasılığı da artış gösterecektir (Gül, 2002: 47-48).

Yapmış oldukları tanımlamaya göre bağlılık, çalışanlarla örgütlerin özdeşleşmeleri ve örgütle ne derece özdeşleşebildikleri ile alakalıdır. Geliştirmiş oldukları bu model gereğince örgütsel bağlılığın üç boyutu bulunmaktadır (Atay, 2006:55):

- Örgütün değerleriyle amaçlarının kabul edilip, benimsenmesi,
- Örgüte sağlanabilecek katkı için yüksek çaba gösterilmesi,
- Örgüt içinde kalmak, örgütte devamlı olabilmek için yoğun bir istek hissedilmesi.

Bu sınıflandırma türüne göre, çalışanların gösterecekleri bağlılık ile örgütlerini benimsemeleri, örgütleri için çaba gösterip, özdeşleşmeleri örgütlerine karşı bağlılık duygularını arttırmaktadır.

2.4.7. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması

Tutumsal bağlılık, iş görenlerin örgütleriyle ilişkilerini yansıttıkları psikolojik durumdur. Çalışanların, örgütte göstermiş oldukları davranışlar bu durumu ortaya çıkartmaktadır. Çalışanların örgütsel bağlılıklarının olmasının en büyük belirtisi ise örgütte kalmak istemeleri olarak tanımlanmıştır (Gül, 2002: 45).

Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı üç grupta incelemişlerdir. Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık bu üç grubu oluşturmaktadır. Bu başlıklar aşağıda incelenecektir.

2.4.7.1. Duygusal Bağlılık

Bu bağlılık, çalışanların örgütlerine karşı, beklenti ve karşılık olmaksızın hissettikleri bağlılıktır. Bu bağlılık türü, bağlılık türleri içerisinde en önemlisidir. Örgüt içerisinde eğer duygusal bir bağlılık var ise, çalışanların örgüte karşı olan tutumları pozitifdir. Örgütlerine karşı duygusal bağlılık duyan çalışanlar örgütlerinden ayrılmak istemeyecek, sürekli olarak

örgüte katkı sağlayacak davranışlarda bulunmak isteyeceklerdir (Keser ve Zencirkıran, 2021: 271).

Duygusal bağlılığın temel noktasını gönüllük esası oluşturmaktadır. Çalışanların örgütlerine karşı gönüllü bir aidiyet duygularının olması, örgüte dâhil olmaktan dolayı mutlu olduklarını ifade ederek örgüte bağlılık duymalarına da zemin hazırlamaktadır (Taşkın ve Dilek, 2010: 39). Çalışanların, duygusal bağlılığın üst seviyelerde olması durumunda, çalışanlar kendilerini örgüte ait hissetmektedirler. Bundan dolayı, örgütte kalmaya devam etmeleri bir zorunluluk sonucu değil, gönüllü bir şekilde örgüte karşı duygusal bağlılıklarından kaynaklanmaktadır (Karahana, 2008: 235).

Duygusal bağlılığa sahip çalışanlar kendilerini örgüt ile özdeşleştirecekler ve örgüt içinde çalışmaktan mutluluk duyacaklardır. Çalışanların, gönüllü olarak örgüt için çaba harcaması, yüksek performans göstermesi gibi etkenler örgüte de fayda sağlayacaktır. Bağlılık türleri içerisinde örgütlerin en değer verdiği bağlılık türüdür (Güven, 2006: 6).

2.4.7.2. Devam Bağlılığı

Bireyin çalıştığı örgütte uzun süredir çalışıyor olması ile sahip olduğu birtakım avantajların bulunması ve bu örgütte sahip olduğu statü, saygı, örgütle kurmuş olduğu duygusal bağlılığın var olması devamlılık bağlılığı olarak açıklanabilmektedir.

Çalışanlarda devam bağlılığının oluşmasında etkili olan üç faktör bulunmaktadır (Keser ve Zencirkıran, 2021: 272):

- Çalışan, bu örgütte sağladığı kazanımlarını kaybetmek istememektedir,
- Çalışan örgütten ayrıldığı zaman maddi zarara uğrayabilmektedir,
- Alternatif iş imkânlarının az olması devam bağlılığının oluşmasında etkili olmaktadır.

Çalışanların çoğu, karşılaşabilecek bu tür risklere karşı örgütten ayrılmak yerine örgütte kalmanın daha mantıklı olabileceği düşüncesine sahip olmaktadır.

2.4.7.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık, kişinin örgütten görmüş olduğu faydalara karşı ahde vefa duygusu ile hareket edip örgütte çalışmaya devam etmek istemesi olarak tanımlanmaktadır. Çalışan örgütten çok memnun olmazsa bile yeni bir iş aramamakta ve bu örgütte çalışmaya devam etmektedir (Keser ve Zencirkıran, 2021: 273).

Normatif bağıllık “şartlı bir bağıllık” türüdür. Bu yüzden bu bağıllık türü diğer iki bağıllık türlerinden farklıdır. Normatif bağıllığa sahip olan çalışanların örgütte kalma yükümlülükleri, sahip oldukları duyguların yansımasıdır (Gül, 2002: 45).

2.5. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİ EDEN TEMEL FAKTÖRLER

Örgüt çalışanlarını örgüte bağlayan birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerden çalışanların ne derece etkilendikleri, onların örgüte olan bağıllıklarını etkilemektedir.

Örgütsel bağıllık düzeyi birçok değişkeni etkileyen durumda iken, birçok faktör de örgütsel bağıllık üzerinde etki oluşturmaktadır. “Cinsiyet”, “yaş”, “medeni hal”, “eğitim düzeyi”, “istihdam durumu”, “işin niteliği”, “sorumluluk düzeyi”, “stres”, “işgücü devir oranı” gibi etkenler örgütsel bağıllığı etkileyen faktörlerden bazılarıdır (Uzun ve Yiğit, 2011: 184).

Örgütsel bağıllık, süreklilik göstermektedir. Çalışanların, örgütlerine bağıllıkları üzerinde etkili olan faktörler sırası ile aşağıdaki gibi açıklanmıştır.

2.5.1. Kişisel Faktörler

Örgütsel bağıllığa etkileyen faktörlerden birincisi kişisel faktörlerdir. Örgütsel bağıllığa etki eden kişisel faktörler, çalışanlardan kaynaklı olarak ortaya çıkan faktörlerdir. Yaş, medeni durum, cinsiyet, eğitim düzeyi, kişinin iş yaşamındaki deneyimi kişisel faktörlerden bazılarıdır. Örgütsel bağıllığa etki eden kişisel faktörler aşağıda sıralı bir şekilde incelenecektir.

2.5.1.1. Yaş

Çalışanların yaşı, örgütsel bağıllığı etkileyen bir durumdur. Yapılan bazı araştırmalar ile çalışanın yaşıyla örgütsel bağıllık ilişkisinin pozitif yönlü olduğunu belirtmiştir (Güçlü, 2006: 39).

Genç yaşta iş hayatına başlayan bireyler henüz yolun başındayken çalışma ortamlarına uyum sağlayamadıkları, bulundukları ortamda kendilerini mutlu hissetmedikleri takdirde, içinde bulundukları durumların bir önemi olmadan iş değiştirmeye gidebilmektedirler (Sürgevil, 2007: 33-34).

Yaşı ilerlemiş olan çalışanlar, genç çalışanlara kıyasla, örgüt içerisinde geçirdikleri zaman, örgütün kendilerine kattıkları nedeniyle, örgüte daha fazla bağıllık duymaktadırlar.

Orta yaş ve çalışma hayatında belirli bir yaşa gelmiş olan çalışanlar örgütün kültürüne, değerlerine ve amaçlarına alışmış olabildiklerinden örgütlerine karşı daha fazla bağlılık göstermektedirler (Albayrak, 2007: 52).

2.5.1.2. Cinsiyet

Örgütsel bağlılığa tesir eden diğer faktör cinsiyettir. Meslek yaşamında olan cins ayrımının ülkeler bazında farklılık gösterdiği ve ülkelerin gelişme düzeylerine göre farklılık gösterdiği söylenebilir. İş hayatında cinsiyet ayrımının olması, çalışanlar arasında eşitsizliğe zemin hazırlarken çalışanların da örgütlerine olan bağlılıklarının etkilenmesine neden olmaktadır (Bozdoğan, 2020: 50).

Örgütlerin kültürleri gereği her örgütte cinsiyetlere karşı farklı yaklaşımlar olabilmektedir. Kadınların ikinci plana atıldığı örgüt yapılarında, kadınlar çalıştıkları örgüte karşı daha mesafeli durabilirlerken, kadına değer verilen bir örgüt yapısı örgüte hâkim ise örgüte karşı daha çok bağlılık duyabilmektedirler. Kadın ve erkekler için bir örgüte bağlılığı etkileyen farklı durumlar söz konusu olabilmektedir. Kadınların, örgüte olan bağlılıklarını, çalışma koşulları, iş yerinin sosyal imkânları etkileyebilirken; erkek çalışanları, pozisyon, kıdem, ücret gibi etkenler etkileyebilmektedir (İmamoğlu, 2016:52).

2.5.1.3. Medeni Durum

Çalışanların medeni durumları, yani evli ya da bekâr olmaları, çalışma hayatını etkileyebilen bir durumdur. Bekâr çalışanlar, çalışma yaşamında evli çalışanlara göre daha rahat hareket edebilmektedirler. Bekâr çalışanlar, evli çalışanlara göre daha cesaretli ve girişken davranışlar gösterirken bu durum evli çalışanlarda çok sık karşılaşılan bir durum olmamaktadır. Bekâr çalışanlar kolaylıkla iş değiştirebilirken, evli çalışanlarda böyle bir durum daha az görülebilmektedir. Evli çalışanlar, bakmakla yükümlü oldukları ailelerinin olması nedeniyle çok sık iş değiştirememektedirler (Bozdoğan, 2020: 51).

Örgütsel bağlılık ve medeni durum arasında bulunan ilişkiyi araştırmış olan çok sayıda araştırma olmasa da bazı araştırmalar sonucunda evli çalışanların bekâr çalışanlara kıyasla, sorumluluklarının bir sonucu olarak, örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu yönündedir (Albayrak, 2007: 53).

2.5.1.4. Çalışma Süresi

Çalışanın, örgüt içinde geçirdiği zamanın uzunluğu örgütsel bağlılığı etkileyen bir durumdur. Uzun zaman boyunca aynı çalışma ortamında bulunan bir çalışan o örgütten ayrılmak istemeyecek ve ayrılması gerektiğinde de zorlanacaktır.

Aynı iş yerinde uzun yıllar çalışan bir bireyin örgüte olan bağlılığının daha yüksek olması beklenmektedir. Örgüte yeni katılan, işine adapte olmayan, iş tatmin oranı düşük, çalıştığı iş ve örgüt ile bütünleşemeyen çalışanların, örgütsel bağlılığı düşük olacağından, iş hayatındaki çalışma süresinin bağlılık düzeyi üzerindeki etkisi gözlemlenebilecektir (İmamoğlu, 2016: 52).

Örgüt içerisindeki çalışma süresi uzun olan çalışanların örgütten kazanımları fazla olabilir. Kıdemli çalışanlar, örgütün çalışanların kıdemine göre sağladığı; maaş, tazminat, terfi, sosyal olanaklar vb. imkanlar ile örgütlerine karşı daha bağlı olup, örgütün kültür ve amaçlarına yönelik hareket edebilmektedirler (Özkaya vd., 2006: 80).

2.5.1.5. Eğitim Düzeyi

Örgütsel bağlılıkla eğitim düzeyi ilişkisi incelendiği zaman negatif yönde bir ilişkinin olduğu analizi elde edilmiştir. Yüksek eğitim düzeyi bulunan çalışanların örgütsel bağlılıkları düşük eğitim düzeyindeki çalışanlara kıyasla daha azdır. Bunun nedeni olarak yüksek eğitim düzeyindeki bireylerin eğitimlerinin bir sonucu olarak daha kolay iş bulabilecekleri düşüncesinde olmalarıdır (Albayrak, 2007: 53).

Yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanların istek ve beklentileri daha fazla olabilmektedir (Güçlü, 2006: 43). Yüksek istek ve beklentileri karşılayamayan örgütlerin iş gören devir oranı artış eğilimin de olabileceğinden bu durumda örgüt için olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir (Özkaya, Kocakoç ve Kara, 2006: 80).

Bu olumsuz sonuçların ortaya çıkmaması için örgütler, eğitim çalışmalarına da önem vererek çalışanların kişisel gelişimlerine katkı sunmalı, pozisyona göre ücret, sosyal imkânlar ile eğitim düzeyi yüksek çalışanların örgüte olan bağlılıkları arttırmaya çalışılmalıdır.

2.5.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörleri; “işin niteliği”, “stres düzeyi”, “örgütsel ödüller”, “yönetim tarzı ve liderlik”, “takım çalışması”, “rol belirsizliği” ve “rol

çatışması”, “örgütsel adalet” olarak ifade etmek mümkündür. İlgili faktörlere ilişkin açıklamalar aşağıdaki gibidir.

2.5.2.1. İşin Niteliği

Örgütsel bağlılığa etki eden faktörlerden biri işin niteliğidir. İşin niteliğinin ne olduğu ne tür özellikler taşıdığı, işin birey üzerinde ne gibi etkiler ortaya çıkaracağı oldukça önem arz etmektedir. Çalışanın bulunduğu statü, örgütsel bağlılığa etki ederken, düşük statülü çalışan bireyleri etkileyen faktörler ile yüksek statülü bireyleri etkileyen faktörler değişkenlik göstermektedir. Düşük statülü çalışanlar için kişisel faktörler önemliken, yüksek statüdeki bireyler için örgütün özellikleri önem taşımaktadır. Çalışanların kararlara katılması, örgüt içinde kendini değerli hissetmesi örgütsel bağlılığı arttıran durumlardır (Atay, 2006: 83-84).

İşin çalışanı motive etmesi, çalışanın işi yaparken zorlanma durumu, iş hakkında bilgi sahibi olması ve kendini geliştirme olanağının bulunması gibi özellikler örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Çalışanlara sağlanacak olan nitelikli işler kapsamında çalışanların örgüte olan bağlılıkları artarak daha motive bir şekilde çalışmalarına imkân tanınmış olacaktır (İmamoğlu, 2016: 55).

2.5.2.2. Stres

Bireylerin yaşadığı toplumlarda karşılaştıkları ekonomik, sosyal, ailesel ve kişinin kendisi ile ilgili sorunlar bireylerde stres yaratabilecek faktörlerdendir. Stres, kişilerin zor durumlarda, baskı altında kaldığı zamanlarda, yaşamında yaşadığı değişiklikler olduğu zaman fiziksel ve zihinsel olarak yaşadığı durumlardır (Güçlü, 2001: 92). İnsanların olumsuz durumlara karşı oluşan hisleri, stres olarak nitelendirilebilmektedir. Keser ve Zencirkıran (2021)’ a göre stres; bireyde değişimler meydana getiren, bireyin çevresindeki olaylara karşı verdiği tepki olarak tanımlanmıştır (Keser ve Zencirkıran, 2021: 217).

Bireyler özel yaşamlarında olduğu kadar mesleki hayatları içinde stres altına yaşayabilmektedirler. Mesleki hayatında stres hem çalışan hem de işveren tarafından istenmeyen bir durum olup istenmeyen sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Uzun bir süre stres altında kalan bireylerde hem fiziksel hem de psikolojik olarak olumsuzluklar ortaya çıkmaya başlar. Ortaya çıkan olumsuzlukların bireye olduğu kadar örgüte de zararı olacaktır bu durum sonucunda işe devamsızlık artacak ve işten ayrılma niyetinde de bir artış ortaya çıkacaktır (Özdevecioğlu vd., 2003: 131).

İş stresiyle örgütsel bağlılık ilişkisi ters yönlü bir ilişkidir. Çalışma ortamında bir çalışanın dahi stres altına girmesi tüm çalışanları etkileyecektir. Diğer çalışanların da stres altına girmeleri ile örgütsel bağlılık azalacaktır (Bozdoğan, 2020: 53).

Çalışanların stres altında olmaları, örgüt içinde olumsuz sonuçlar doğuracağından, örgüt bu durumu önleyecek girişimlerde bulunmalıdır.

2.5.2.3. Ücret

Çalışanların aldıkları ücret örgüte olan bağlılıklarını arttıran önemli unsurlardan birisidir. Yapmış oldukları işe karşı aldıkları ücret makul olduğu, yapılan işe göre alınan ücretin az olmadığı örgüt yapılarında bağlılık düşük olmayabilecektir. Ücret politikalarının belirlenmediği örgüt yapılarında, piyasada uygulanmakta olan ücret politikaları uygulandığında bir dengesizlik ortaya çıkmaktadır. Yapılan işe göre belirlenen ücret politikaları çalışanı daha çok iş yapmaya motive edebilecek bir durum oluşturabilecektir (Özünü, 2013: 73).

Örgüt çalışanları arasında herhangi bir ayırım yapılmadan ve eşit konumda bulunan çalışanlar için aynı ücretin ödendiği örgütlerde, çalışanların örgüte yaklaşımları farklı olacaktır. Ücretin cinsiyet ayrımı olmaksızın ve eşit biçimde ödenmesi bireylerin örgütsel bağlılıklarını da artacaktır. Tam tersi durumda da örgütsel bağlılıkta bir azalma olduğu görülebilecektir (Özünü, 2013: 72-73).

2.5.2.4. Örgütsel Ödüller

Örgüt içinde sağlanan ödüller, genel olarak çalışanlar arasında başarılı olanlara teşekkür etmenin bir yolu olarak görülmektedir. Çalışanların, örgüt içerisinde kendilerini değerli hissetmeleri, vermiş oldukları emeğin karşılığında aldıkları ücretin yanı sıra örgüt tarafından bazı ödüller almaları ile performanslarında bir artış yaşanabilmektedir (Keleş, 2006: 63-64).

Örgüt tarafından ödüllendirilen çalışanlar, kendilerini değerli hissetmektedirler. Çalışana verilen ödüller; terfi, ücret dışı verilen prim ve ek gelirler, statü vb. şeklinde olabilir. Çalışanların, örgüt için değerli olduklarının hissettirilmesi, yaptıkları işler karşısında takdir edilmeleri örgüt açısından da pozitif yönlü etkiler yaratacak bir durumdur. Bu pozitif yönlü etkiler ile çalışanların motivasyonlarında da bir artış olacağından örgütsel bağlılıkları da artış gösterecektir (Çetinel, 2008: 73).

2.5.2.5. Yönetim Tarzı ve Liderlik

Çalışanın dâhil olduğu örgütün, yönetim tarzının iyi olması, çalışanın değer ve düşüncelerine önem verilmesi, çalışanın örgütünü sevmesine ve örgüte karşı bağlılık duymasına neden olur. Yöneticilerin davranışları, çalışanlar üzerinde pozitif ve ya negatif etkiler bırakabilir. Bu durumlar en çok örgütsel bağlılık düzeyini etkilemektedir. Yöneticilerin, çalışanlara karşı yaklaşım ve tutumlarının pozitif olması, çalışanın düşüncelerine önem vermesi, kararlarına saygı göstermesi, çalışanların çalışma ortamlarında istekli olmasına ortam hazırlayarak, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini artırıcı bir etki doğuracaktır (Albayrak, 2007: 58).

Liderlik; bir kişinin, belirli bir grup insan için daha önceden belirlenmiş amaçlar doğrultusunda toplayabilme, amaçların uygulanabilmesi için öncüllük edebilme olarak değerlendirilebilir (Özünü, 2013: 75).

Örgüt içerisinde liderlik içgüdüsüne sahip bireyler her zaman destekleyici olmaktadır. Bu destekleyici tavırlar ile takım arkadaşlarının motivasyonlarında bir yükseliş ortaya çıkabilmektedir. Örgüt içerisinde de, lider konumunda olabilecek kişilerin, çalışanlara karşı yaklaşımları oldukça önemlidir. Bu durum hem bireylerin işlerindeki verimlilikleri için hem de örgütün geleceği açısından oldukça önem taşımaktadır. Otokratik yönetim tarzının hüküm sürdüğü örgüt yapılarında, katı ve sert kurallar ile iletişim aksayacağından tutum ve davranışlar da bu durumdan olumsuz etkilenmektedir ve bu yönetim tarzının hâkim olduğu örgüt yapılarında çalışanların örgütsel bağlılıklarından bahsetmek mümkün olmayacaktır (Bozdoğan, 2020: 53).

2.5.2.6. Takım Çalışması

Takım çalışması, belirli bir amaca ulaşmak için, çalışanların belirli görevler ve roller üstlenerek güçlerini birleştirmeleri sonucu ortaya çıkan bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır (Bozdoğan, 2020: 55).

Çalışanların örgüt içerisinde birlik ve beraberlik içerisinde olması örgüt içi iletişimi güçlendirmektedir. Takım içerisinde birlik olup birbirini destekleyen çalışanlar arasında bağlılık oluşur ve bu durum da örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Örgütlerde oluşturulan takımlar ile çalışanlar birlikte hareket edecekleri için, takım çalışmasının örgütlere de bazı faydaları olacaktır. Bu faydalar aşağıdaki gibidir (Kurtaiş, 2019: 14-15).

- Çalışanlar arasındaki iç rekabet azalır,
- Çalışanlar uyum içerisinde hareket ederler,
- Örgütün üretkenlik, verim ve iş doyumu artış gösterir,
- Birlik içerisinde ve uyum içerisindeki çalışanlar örgütlerine olan bağlılıkları artış gösterir.

Takım çalışmasının sadece örgüt açısından değil, çalışanlar açısından da birçok olumlu etken ortaya çıkaracaktır. Takım arkadaşları ile uyum içerisinde olan çalışanın iş doyumu yüksek olacaktır. Bu durumda iş doyumu yüksek çalışan işini seveceğinden, çalıştığı kurumun menfaati için çaba gösterecektir. Bu durum ayrıca çalışanın örgütsel bağlılığını arttıracak bir durum olacaktır (Özünü, 2013: 75).

2.5.2.7. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Rol, kişinin çalıştığı örgüt içerisinde yapması ve yapmaması gereken işlerin tümünü ifade etmektedir. Rol belirsizliği, kişilerin kime karşı sorumlu olduğunu bilmeyip, iş ile ilgili neler yapacağını bilmemesidir. Rol çatışması ise çalışanın örgüt içerisinde üstlendiği rolünün aksine birbiriyle çelişecek görev ve sorumluluklar ile karşılaşması olarak tanımlanmaktadır (Özünü, 2013: 75-76).

Örgüt içerisinde çalışanın üstleneceği net bir role sahip olmamasının birçok olumsuz sonucu ortaya çıkacaktır. Bu olumsuz sonuçlar aşağıda maddeler halinde listelenmiştir (Çetinel, 2008: 72):

- Çalışanın işine karşı motivasyon düşüklüğü oluşur,
- Çalışan stres yaşamaya başlar,
- Çalışanda iş tatminsizliği oluşur,
- Çalışan kendi kabuğuna çekilir ve örgüte karşı ilgisiz davranmaya başlar,
- Çalışanın örgütsel bağlılığı azalır.

Çalışanların rol çatışması içerisinde olması genel olarak psikolojik olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanın ne yapacağını bilmemesi, hangi davranışın doğru hangi davranışın yanlış olduğu çelişkisi içerisinde olması çalışanı daha çok psikolojik olarak etkileyecektir. Rol çatışması içerisinde olan çalışan daha çok stres altında olacaktır. Stres içerisinde olan çalışanın motivasyonu ve performansı olumsuz yönde etkilenecektir (Özünü, 2013:76).

Rol belirsizliğinin ve rol çatışmasının önlenmesi için çalışanın işinin ne olduğu planlanmalı, yönetim tarafından çalışanların iş yükü belirli oranlarda belirlenip çalışana işiyle ilgili açık, net ve planlı bilgiler verilmeli ve de iş bölümü adaletli bir şekilde yapılmalıdır (Öztürk ve Şeremet, 2021: 1811).

2.5.2.8. Örgütsel Adalet

Çalışanların çalıştıkları kurumlarda en önce hissetmeleri gereken duygu adalet duygusu olmalıdır. Bu duyguya sahip olmayan çalışanların adalet duyguları azalacağından, örgüte karşı olan adalet inancında da azalmalar meydana gelerek, örgütsel bağlılıklarında azalmalar ortaya çıkacaktır (Özünlü, 2013: 76).

Örgütsel adalet, örgüt çalışanlarının görevlerine yaklaşımları, mesai saatlerine riayet etmeleri, ücret düzeyi, almış oldukları ödüllerin değerlendirilme süreci olarak tanımlanmaktadır (İçerli, 2010: 69).

Örgütsel adalet; dağıtımsal adalet ve prosedür adaleti olarak iki grup halinde incelenmektedir. Dağıtımsal adalet, çalışanların yaptıkları işler sonucunda, örgütlerine katmış oldukları değerler için almaları gereken ödüllerin dağıtımında adil davranılıp davranılmadığı şeklinde ifade edilmektedir. Dağıtımsal adaletin beklendiği konulara örnek olarak, ücret, ödül, prim terfi verilebilir. Prosedür adaleti ise, örgütün ücret, terfi, maddi olarak sağladığı olanaklar, performans değerlendirme süreçleri, çalışma şartları gibi konularda, belirlediği prosedür ve politikalar açısından, adil olma derecesi olarak tanımlanmaktadır. Prosedür adaletine örnek olarak, çalışanların yapmış oldukları işler sonucunda aldıkları ücretler, performanslarının değerlendirilme aşamaları gibi durumların yönetim tarafından adil olarak değerlendirilmesi örnek olarak verilebilir (Doğan, 2002: 72).

Çalışanların örgütsel adalet duygusuna sahip olmaları, örgütlerine güvenmeleri çalışanların iş tatmin derecelerini arttırarak, iş doyumu, motivasyon ve performanslarında bir artış ortaya çıkaracaktır. Örgüt yönetiminin, çalışanlar arasında herhangi bir ayrım yapmadan adil bir yaklaşım sergilemeleri ile çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri olumlu olarak etkilenecektir. Çalışanlarının örgütlerine karşı duyduğu adalet duygusu arttıkça örgütlerine olan bağlılıkları da artacaktır (Bozdoğan: 2020,57).

2.5.3. Örgüt Dışı Faktörler

Kişinin kendisinden ve bağlı olduğu örgütten kaynaklanan faktörler dışında örgüt dışı faktörlerde örgütsel bağlılığa etkilemektedir. Örgüt dışı faktörler; “alternatif iş imkânı” ve “profesyonellik” olarak iki kısımda ele alınabilir.

2.5.3.1. Alternatif İş İmkânı

Bireylerin çalışma hayatlarında alternatif iş imkânlarının var olması, örgütlerine olan bağlılıklarını azaltacaktır. Sektör içerisinde alternatif iş imkânlarının artması ile çalışanların örgütsel bağlılıklarında bir azalma görüleceğinden, örgütsel bağlılıkla alternatif iş imkânları arasında negatif yönlü ilişki ortaya çıkacaktır. Örgüt çalışanlarını, örgüt içi etkenler etkilediği kadar dış çevrede etkileyebilmektedir. Çalışanlar her türlü uyarıcıya açık olduklarından, dış çevrede yaşanan gelişmelerden kolaylıkla etkilenebilmektedirler. Sosyo-ekonomik gelişmeler gibi çalışanları etkileyemeye uygun faktörler ile yeni iş imkânları, çalışanların örgütlerine olan bağlılık düzeylerini etkileyen gerçekler olarak karşımıza çıkmaktadırlar (Çetinel, 2008: 78).

Bireylerin eğitim düzeyi, iş hayatında, hangi sektörde, meslekte, konumda olacağına etki eden en temel faktör olmaktadır. Eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların tüm kurumlar tarafından istenebiliyor olmaları, eğitim seviyesi yüksek çalışanların her an iş değiştirmeye açık bir durumda olması anlamını taşımaktadır. Yüksek eğitilmiş çalışanların alternatif iş imkânlarının varlığına sahip olması durumu, onların örgütlerine olan bağlılıklarını azaltabilen bir durum ortaya çıkarmaktadır (Çetinel, 2008: 78).

Çalışma yaşamında çalışanlar için sınırlı iş imkânları olduğunda ise çalışanlar işlerini kaybedebilme algısı ile örgütlerine daha bağlı bir duruma gelebilmektedirler. Örgütlerine bağlılığı zaten yüksek olan çalışanlar ise, alternatif iş imkânları olsa bile, örgütlerinden ayrılma konusunda isteksiz olabileceklerdir (Atay, 2006: 88).

2.5.3.2. Profesyonellik

Profesyonellik, yapılan işin titiz bir şekilde, en az hata ile yerine getirilmesini sağlamaktır. Çalışanlar, işleri için gerekli olan eğitimleri, deneyimleri ve tecrübeleri ile profesyonelleşirler (Sürmeli, 2022: 37).

Çalışanların, mesleklerinde ne kadar profesyonel davranırlarsa o derece de mesleklerini sahiplenirler ve işlerinde yüksek performans gösterirler. Profesyonel

Çalışanların, çalıştıkları rgtlerinden olan beklentilerinin yeterli düzeyde karşılanmaması durumunda çalışanların rgtlerine duydukları bağlılıklarında azalma görülebilir. Bu bağlılığın azalması sonucunda, çalışanların işlerine karşı uzaklaştıkları görülebilmektedir. rgtler, çalışanların mesleki gelişimine destek olduklarında, çalışanların rgtlerine bağlılıkları olumlu yönde etkilenirken, mesleki bağlılıkları olumsuz yönde etkilenebilmektedir (Atay, 2006: 88).

Bu durumların önlenmesi için mesleki değerler ve rgtn değerleri bir bütün haline getirilmelidir. Bütünleşme ile birlikte çalışanlar rgtn değerlerini benimserken, mesleki bağlılıklarını da güçlendirmiş olacaklardır (Atay, 2006: 88).

2.6. RGTSEL BAğLILILIğIN SONUÇLARI

Kişilerin, çalışmış oldukları kurumlarına karşı bağlılıklarını etkileyen; kişisel faktörler, rgtsel faktörler ve rgt dışı faktör önceki bölümlerde açıklanmıştı. rgte olan bağlılığı etkileyen faktörlerin, olumlu ve olumsuz bir takım sonuçları bulunmaktadır. “İşe devamsızlık”, “işten ayrılma niyeti”, “performans artışı” ve “rgtsel vatandaşlık” rgtsel bağlılığın sonuçları içerisinde bulunmakta olup, sıralı bir şekilde aşağıda açıklanacaktır.

2.6.1. İşe Devamsızlık

İşe devamsızlık, iş görenin kurumuna ve yöneticisine mazeret belirtmeden ve bilgi vermeden işe gelmemesi durumu şeklinde tanımlanmaktadır. İşe devamsızlık, kişisel nedenlerden ya da iş yerinde yaşanan nedenlerden kaynaklanabilmektedir. Kişisel nedenler hastalık, alkol, aile üyelerinin durumu gibi nedenler olabilirken; iş yerinden kaynaklı nedenler ise ağır çalışma şartları, mobbing, çalışma arkadaşları ile olan sıkıntılar olarak açıklanabilmektedir (Bacak ve Yiğit, 2010: 29).

Çalışanlar eğer işlerini sevmezler ise, çalıştıkları rgte karşı isteksiz davranışlar sergileyecek ve işe gitmek istemeyeceklerdir. İşe gitmek istemeyen birey, birçok bahane üreterek işe gitmeyecek ve bu durum sonucunda işe devamsızlık oluşacaktır (zn, 2013: 80).

İşe devamsızlık genel olarak ikiye ayrılmaktadır. Bu ayrımdan ilki mazeretli devamsızlık olurken, ikincisi ise mazeretsiz devamsızlıktır. Mazeretli devamsızlık, çalışanın işletmenin kabul edeceği devamsızlık nedenleri ile işe devamsızlık yapması iken;

mazeretsiz devamsızlık, çalışanın yöneticisine herhangi bir mazeret sunmadan kendi isteğine göre işe gelmemesi durumu olarak tanımlanmaktadır (Şahin, 2011: 25).

Çalışanların işe devamsızlıklarını azaltmak için örgütçe yapılması gerekenler söz konusudur. Çalışanlar işe başvuru yaptıkları zamandan itibaren iş hakkında bilgilendirilmeli ve işe başladıkları zaman oryantasyon eğitimlerine katılmaları sağlanmalıdır. İş hakkında bilgi sahibi olacak çalışanlar ve işle ilgili stres yaşamayacaklardır. Çalışanların, çalışma arkadaşları ile kuracakları iletişim güçlendirildiği takdirde, yalnızlık yaşamayan çalışanlar iş ve işyeriyle ilişkili sıkılma duygusu hissetmeyebilecek ve bu nedenle işe devamsızlık yapmayacaklardır (Bacak ve Yiğit, 2010: 42).

İş yeri ile ilgili sorunları azalan bireylerin, işlerine olan bağlılıkları ve örgütüne olan bağlılığı artacaktır ve böylece işe devamsızlık seviyesi azalacaktır. Buradan anlaşılacağı üzere örgütsel bağlılık ve işe devamsızlık arasında ters yönlü bir ilişki vardır (Özünü, 2013: 81)

2.6.2. İşten Ayrılma Niyeti

Çalışanların iş yerine karşı yapacakları devamsızlığın ileriki boyutu işten ayrılma niyetidir. İşten ayrılma niyeti, iş görenlerin çalışma ortamlarında, çalışma koşullarında yaşadıkları tatminsizlikleri sonucunda ortaya çıkan bir durumdur. İşten ayrılma niyeti, örgütten ayrılmak istenildiğini ifade etmektedir (Seyrek ve İnal, 2017: 64-65).

Çalışanın örgütsel bağlılığı, işten ayrılma niyetini doğrudan etkileyen bir durumdur. Çalışanın işini sevmesi, çalışma arkadaşları ile ilişkilerinin iyi olması ve örgütüne karşı bir bağlılık duyması işten ayrılma niyetini azaltan etkenlerdendir. Eğer çalışan, örgütüne karşı bağlılık duymayıp, işini sevmezse işten ayrılmak isteyip farklı işlere ve örgütlere yönelebilecektir. Çalışanların örgütsel bağlılıklarının fazla olduğu örgüt yapılarında, işten ayrılma niyeti az olacağından, işgücü devir oranı da minimum seviyede ortaya çıkacaktır. Bu durum örgüte birçok fayda sağlayacaktır (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009: 159).

İşten ayrılma niyetiyle örgütsel bağlılık ilişkisi ters yönlü bir ilişkidir. Çalışanların işten ayrılma niyetleri artış gösterdiği zaman örgütlerine olan bağlılıkları azalır; örgütsel bağlılıkları arttığı zaman işten ayrılma niyetleri azalacaktır (Özünü, 2013: 83).

2.6.3. Performans Artışı

Performans, çalışanların örgütleri içerisinde örgütün amaç ve faaliyetlerine ulaşması için sorumlu oldukları faaliyetlerle ilgili gösterdikleri çaba olarak tanımlanabilmektedir. Performans, çalışma yaşamındaki verimlilik olarak adlandırılabilir. Çalışanların göstermiş oldukları performansın boyutu, örgütü de etkileyen bir sonuç doğurmaktadır. Örgütsel bağlılığı güçlü olan çalışanların performansları da güçlü olacaktır (Çetinel, 2008:79-80).

İş performansı, örgüt çalışanlarının örgütün amaç ve değerlerine uyum gösterip, yaptıkları işin kalitesi için göstermiş oldukları belirli davranışların sonuçlarıdır. Çalışanların iş performansları ile elde ettikleri sonuçlar olumlu olursa, çalışanların görevlerini başarı ile tamamlamış oldukları sonucuna ulaşılırken; sonuçların olumsuz olduğu durumda ise çalışanın düşük performans gösterdiği kabul edilir (Boz, Duran ve Uğurlu, 2021: 347).

Örgütsel bağlılık ve performans arasında doğru yönde ilişki olduğu belirtilmektedir. Çalışanların örgütlerine karşı duydukları bağlılık sonucunda iş performanslarında da bir artış yaşanacaktır (Sürgevil, 2007: 39).

2.6.4. Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel vatandaşlık, çalışanın örgütün beklediğinden öteye geçerek tamamen gönüllü bir şekilde istenilenden daha fazlasını yapması olarak tanımlanabilmektedir. Burada tamamen gönüllük ve kişinin kişisel tercihi olarak uyguladığı davranışlar esastır (Güven, 2006: 21).

Çalışanların, örgüt içerisinde gösterdiği örgütsel vatandaşlık davranışları, temelinde ikiye ayrılmaktadır. Birinci tür örgütsel vatandaşlık davranışında örgütsel yapıya, örgütün uygulamaları ile hedeflerine etkin bir katkı vardır. Çalışanlar, aktif bir şekilde örgütün uygulamalarına ve hedeflerine yönelik davranışlar gerçekleştirip, örgütün gelişimi için üretkendir ve katkıda bulunmaktadır. İkinci tür örgütsel vatandaşlık davranışında ise çalışan, örgüte zararlı olabilecek davranışlardan kaçınmaktadır. Buradaki temel vurgu çalışanın örgüte katkı sağlamaktan daha çok zarar vermemesidir. Örgütsel davranışın bu iki türünde de amaç örgütün yararına davranış sergilenmesidir (Sökmen ve Boylu, 2011: 149).

Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelendiği zaman farklı sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Örgüte olan duygusal bağlılığın örgütsel vatandaşlık ile

pozitif yönlü ilişkiye sahip olduğu görülürken; örgüte devam bağlılığıyla örgütsel vatandaşlık ilişkisi negatif yönlü bir ilişkidir (Özünü, 2013: 85).

Örgüt çalışanlarının, tamamen kendi gönüllülükleri ve kişisel tercihleri ile ortaya çıkan örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılığı ortaya çıkaracağından, örgütler açısından istenilen bir durumu ifade etmektedir (Sökmen ve Boylu, 2011).

2.7. CAM TAVAN SENDROMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK YAPILAN ÇALIŞMALAR

İş yaşamında kadınların kariyerlerinde yükselmek için erkek çalışanlardan daha fazla çaba göstererek hedeflerine ulaşmaları esnasında karşılarına çıkan engeller cam tavan sendromu olarak isimlendirilmektedir. Cam tavan, özellikle kadınların terfi alanında rastlanılan problemleri anlatmaktadır (Öğüt, 2006: 58).

Günümüzde, kadınların karşılaştıkları problemler azalmaya başlamış olsa dahi, bu problemler hali hazırda kadınları derinden etkilemektedir ve bu durum kadınların öğrenilmiş çaresizlik sendromu ile karşı karşıya kalmasını doğurmaktadır (Özünlü, 2013: 86).

Cam tavan sendromunu ortaya çıkaran ya da cam tavan sendromunun etkilediği birçok örgütsel konu vardır. Örgütsel bağlılık kavramı, cam tavan sendromunun etkilediği örgütsel bir kavram olarak önem arz etmektedir. Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte karşı bir aidiyet duygusu hissetmesi, örgütte kalma isteği içinde olması, örgütün amaçlarıyla değerlerine inanması, örgütün devamlılığı için çalışma arzusu duyması gibi hususlarla ifade edilebilmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007: 38-39).

Cam tavan sendromu ile ilgili olarak yapılan çok sayıda araştırmaya ulaşılrken, cam tavan sendromunun örgütsel bağlılıkla beraber incelendiği araştırmalar nispeten daha sınırlıdır.

Sönmez (2017), İstanbul'un Levent ilçesinde, mağazacılık alanında faaliyet gösteren beş işletmede, yöneticilik yapan ve yönetsel görevler üstlenen, toplam 186 kadın personelden oluşan bir örnekleme, cam tavan sendromunun tükenmişlik sendromu ile olan ilişkisini inceleyen bir araştırma yürütmüştür. Araştırmanın analiz sonuçlarına göre; cam tavan sendromu ile tükenmişlik arasında ve cam tavan sendromu ile devam bağlılığı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Cam tavan

sendromu ile normatif bağıllık ve duygusal bağıllık arasında ise anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Çalışma süreleri ve örgütsel bağıllık ilişkisinde pozitif yönde ve anlamlı ilişkiye dair bulgulara ulaşılmıştır. Cam tavan sendromunun toplam örgütsel bağıllık ile ilişkisi olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Özünü (2013), Kütahya’da faaliyet gösteren iki özel örgütte görev yapan 46 kadın çalışandan oluşan bir örneklem grupta, cam tavan sendromunun örgütsel bağıllık üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma yürütmüştür. Ulaşılan bulgular, cam tavan sendromunun; duygusal bağıllığı ve devam bağıllığını anlamlı bir biçimde etkilemediğini, normatif bağıllığı ise negatif yönde ve anlamlı bir biçimde etkilediğini göstermektedir. Ayrıca, cam tavan sendromunun toplam örgütsel bağıllık değişkenini negatif yönde etkilediği görülmüştür.

Kurtaiş (2019), Ankara’daki üniversitelerde görev yapan 262 akademik personel ile yürüttüğü ve Cam Tavanın, Örgütsel Bağıllığa etkisini araştırdığı çalışmasında, aşağıdaki bulgulara ulaşmıştır. Cam tavan sendromuyla örgütsel bağıllık ve normatif bağıllık ilişkisinin negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmışken; cam tavan sendromunun duygusal bağıllık ve devam bağıllığı ile anlamlı bir ilişkisini olmadığı görülmüştür. Cam tavan sendromunun alt boyutlarının örgütsel bağıllık ve alt boyutlarıyla ilişkisi incelendiğinde ise; çoklu rol üstlenme boyutunun, normatif bağıllıkla negatif yönlü; kadınların kişisel tercih algıları boyutunun, toplam örgütsel bağıllık ve normatif bağıllıkla negatif yönlü; mesleki ayırım boyutunun, toplam örgütsel bağıllık, devam bağıllığı ve normatif bağıllıkla negatif yönlü; stereotipler boyutunun, örgütsel bağıllık ve devam bağıllığı ile negatif yönlü anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür.

Yapılan Bağımsız Örneklem T- Testi sonucunda, cinsiyete göre, akademisyenlerin toplam örgütsel bağıllık ortalamaları arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Erkeklerin ortalamaları (3,37) iken kadınların ortalamaları (3,25) olarak bulunmuştur. Akademisyenlerin cam tavan sendromunun alt boyutlarına ilişkin ortalamalarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık içerip içermediği incelenmiş ve çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih algıları ve stereotipler alt boyutlarında erkeklerin ortalamalarının yüksek olduğu; örgüt kültürüyle politikaları ile informal iletişim ağları alt boyutlarında kadınların ortalamalarının yüksek olduğu görülmüştür.

Yapılan Bağımsız Örneklem T- Testi sonucunda, medeni duruma göre, akademisyenlerin toplam örgütsel bağlılık ortalamaları arasında anlamlı fark olmadığı görülmüştür. Evli çalışanların ortalaması (3,30) ve bekâr çalışanların ortalaması (3,28) olarak bulunmuştur. Akademisyenlerin; toplam örgütsel bağlılık boyutunda ve devam bağlılığı alt boyutunda; cam tavan sendromunun alt boyutlarından çoklu rol üstlenme, kadınların kişisel tercih ve algıları, mentorluk, mesleki ayırım, stereotipler alt boyutlarına ilişkin ortalamalarda medeni duruma göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ortalamalarında; cam tavan sendromu ve alt boyutlarından olan örgüt kültürü ve politikaları, informal iletişim ağları boyutlarına ilişkin ortalamalarda medeni duruma göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Yapılan Bağımsız Örneklem T- Testi sonucunda, eğitim seviyesine göre, akademisyenlerin örgütsel bağlılık ortalamaları arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Lisans / y.lisans grubunun ortalaması (3,28) ve doktora grubunun ortalaması ise (3,29) olarak bulunmuştur. Akademisyenlerin eğitim durumuna ilişkin ortalamalarının, sadece cam tavan sendromunun, örgüt kültürü ve politikaları alt boyutunda anlamlı farklılığa sahip olduğu görülmüştür. Analiz sonucuna göre lisans / y.lisans mezunu olanların ortalamaları (3,24), doktora mezunu olanların ortalamaları ise (2,96) olarak bulunmuştur.

Yapılan ANOVA analizi sonucunda, yaş faktörüne göre, akademisyenlerin toplam örgütsel bağlılık ortalamaları arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından sadece duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ortalamalarında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Cam tavan sendromu ve alt boyutlarından olan; kadınların kişisel tercih algıları, örgüt kültürü ve politikaları, mesleki ayırım, stereotipler'in ortalamalarında anlamlı farklılıklar olduğu görülürken; çoklu rol üstlenme, informal iletişim ağları ve mentorlukalt boyutlarının ortalamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Karagöl ve Kuru Uzku (2021), Ankara'da, Organize Sanayi Bölgeleri (OSB)'ndeki firmalarda çalışmakta olan, 600 kadın çalışanın dâhil olduğu çalışmada, kadınların kariyerleri boyunca karşılaştıkları engellerin örgütsel bağlılıklarına etkileri üzerine bir araştırma yürütmüşlerdir. Yapılan araştırma sonuçları incelendiğinde; ailevi nedenlerin

duygusal bağıllık üzerinde pozitif yönde etkili olduğu görülmüştür. Devam bağıllığı üzerinde; ailevi nedenlerin pozitif yönlü, çevresel nedenlerin negatif yönlü çalışma saati, ekonomik durum ve yaş durumunun ise pozitif yönlü etkisi olduğu görülmüştür. Normatif bağıllığa etki eden faktörler incelendiğinde ise; ailevi nedenlerin, çalışma saati, ekonomik durum ve yaş durumu ile kadınların kariyer yapmaya yönelik bakış açıları alt boyutlarının pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Çevresel faktörlerin de normatif bağıllık üzerinde negatif yönlü anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür.

Erdirençlebi ve Karakuş (2018), Karaman ilinde yer alan Saray Bisküvide, 192 kadın çalışandan oluşan örneklem grup üzerinde, kadın çalışanların cam tavan sendromu algılarının, iş tatminleri ve örgütsel bağıllıkları üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik araştırma yürütmüşlerdir.

Yapılan korelasyon analizine göre örgütsel bağıllığın alt boyutlarından devam bağıllığı, duygusal bağıllık ve normatif bağıllık, cam tavan sendromunun alt boyutlarından; örgüt kültürü ve politikaları, kadınların kişisel tercih algıları, stereotipler, mesleki ayırım, informal iletişim ağları, çoklu rol üstlenme, mentörlük ile anlamlı bir ilişkiye sahiptirler. Normatif bağıllık ile çoklu rol üstlenme arasındaki ilişki negatif yönlü olarak bulunmuşken diğer tüm ilişkiler pozitif yönlü olarak bulunmuştur.

Araştırmanın hipotezlerinden biri olan “Kadın çalışanların cam tavan sendromu algısı örgütsel bağıllıklarını negatif yönde etkilemektedir.” hipotezi kabul görmüştür ($\beta = -0,32$ ve $p=0,00$). Kabul edilen hipoteze göre de, cam tavan algısı örgütsel bağıllığı anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

Muş ve Özdemir (2021), Kırıkkale İl Sağlık Müdürlüğü’ndeki kadın çalışanların cam tavan algılarının örgütsel bağıllığa olan etkisini araştırmak üzere bir çalışma yürütmüşlerdir. Araştırmaya 61 kadın çalışan katılım göstermiştir. Yapılan araştırma sonucunda cam tavan sendromunun alt boyutlarından, kişisel tercih ve algılamalar boyutunun (3,97) ile en büyük ortalamaya sahip olduğu, mentor eksikliği boyutunun ise (1,80) ile en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmüştür. Cam tavan sendromunun genel ortalamasının ise 3,29 olduğu görülmektedir. Örgütsel bağıllığa ilişkin ortalamalar incelendiğinde en büyük ortalamanın (3,57) duygusal bağıllığa ait olduğu görülmüştür. Devam bağıllığının 3,24 ortalamaya sahip olduğu görülürken, normatif bağıllığın 3,30 ve toplam örgütsel bağıllığın ise 3,37 ortalamaya sahip olduğu görülmüştür. Cam tavan

algılama düzeyinin demografik değişkenlere göre ortalamalarına bakıldığında ise, cam tavan algılama düzeyi ortalamalarının medeni duruma göre ($p= ,121$), çocuk sayısına göre ($p= ,059$), eğitim düzeyine göre ($p= ,230$), çalışma süresine göre ($p= ,601$) ve gelire göre ($p= ,304$) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık içermediği görülmüştür. Yine yapılan analizler sonucunda çalışanların cam tavan algılarının, toplam örgütsel bağlılık düzeyi ve devam bağlılığıyla arasında negatif yönlü zayıf düzeyde anlamlı ilişkinin olduğu görülmüştür. Ayrıca yapılan regresyon analizi sonucunda, cam tavan sendromunun, devam bağlılığı ($Beta= -418$) ve toplam örgütsel bağlılık üzerinde ($Beta= -356$) istatistiksel olarak anlamlı bir negatif etki doğurduğu görülmüştür.

Örgütsel bağlılığın demografik değişkenlere göre ortalamalarına bakıldığında ise; yaş, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim düzeyi, çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılığa sahip olduğu görülmüştür. 46 yaş ve üzeri çalışanların (3,955), evli çalışanların (3,493), 2 ve daha fazla çocuğa sahip çalışanların (3,539), lise mezunu çalışanların (3,602) ve 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip çalışanların ortalamalarının kendi grupları içinde en yüksek ortalamalara sahip olduğu görülmüştür (Muş ve Özdemir, 2021: 161-163)

Bozdoğan (2020), Şanlıurfa ilinde faaliyet gösteren özel işletmelerde çalışmakta olan kadın çalışanlar üzerinde bir araştırma yürütmüş olup, araştırma kapsamında rastgele seçilmiş olan 400 kadın çalışan araştırmaya dahil olmuştur. Yapılan araştırmada cam tavan sendromu (bağımsız değişken) ve örgütsel bağlılık (bağımlı değişken) ilişkisi, korelasyon ve regresyon analizi yapılarak değerlendirilmiştir.

Yapılan korelasyon analizine göre, cam tavan ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde, anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Yapılan regresyon analizinde ise toplam cam tavan algılamalarının toplam örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde ve anlamlı biçimde etkili olduğu ($p<0,05$, $B=0,224$) bulgusuna ulaşılmıştır.

Yapılan regresyon analizine göre, çalışanların toplam cam tavan algılamalarının, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir pozitif etkiye ($p<0.05$, $B=0,215$), normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir pozitif etkiye ($p<0.05$, $B=0,373$) sahip olduğu, devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı ($p>0.05$, $B=0,136$) görülmüştür.

Bir sonraki bölümde araştırmanın metodolojisi konusu ele alınmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın bu bölümünde; “araştırmanın amacı ve problemi”, “kapsamı ve kısıtları”, “varsayımları”, “beklenen yararları”, “değişkenleri ve modeli”, “araştırma hipotezleri”, “örnekleme süreci”, “veri toplama aracı ve yöntemi” hakkında bilgiler verilmiştir.

3.1.1. Araştırmanın Amacı ve Problemi

Bu araştırmanın temel amacı; öğretmenlerin cam tavan sendromu algılamaları örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesidir.

Öğretmenlerin cam tavan sendromu algılamaları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında bir ilişkinin olup olmadığı araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır.

3.1.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Artvin il merkezindeki devlet ilkokulu, ortaokulu ve liselerinde görev yapan öğretmenlerin, cam tavan sendromu algılarının, örgütsel bağlılıkları ile olan ilişkilerinin belirlenmesi amacıyla, anket yöntemi ile ulaşılan veriler istatistiksel olarak analiz edilmiştir. Araştırmanın temel kısıtları ise aşağıdaki gibidir:

Araştırma Artvin il merkezinde bulunan okullarda hizmet veren öğretmenler ile sınırlıdır. Çalışmanın ana kütlelerinin, Artvin iline bağlı ilçeleri de içine alacak biçimde genişletilmesi

Birçok araştırma için anakütleyi oluşturan öğretmenlerin, anket doldurma konusunda isteksizlikleri ve bunu kimi zaman bir zaman kaybı olarak görmeleri, gönüllü biçimde katılım sağlanmasını güçleştirmekte ve anketler baştan savma bir biçimde doldurulabilmektedir.

3.1.3. Araştırmanın Varsayımları

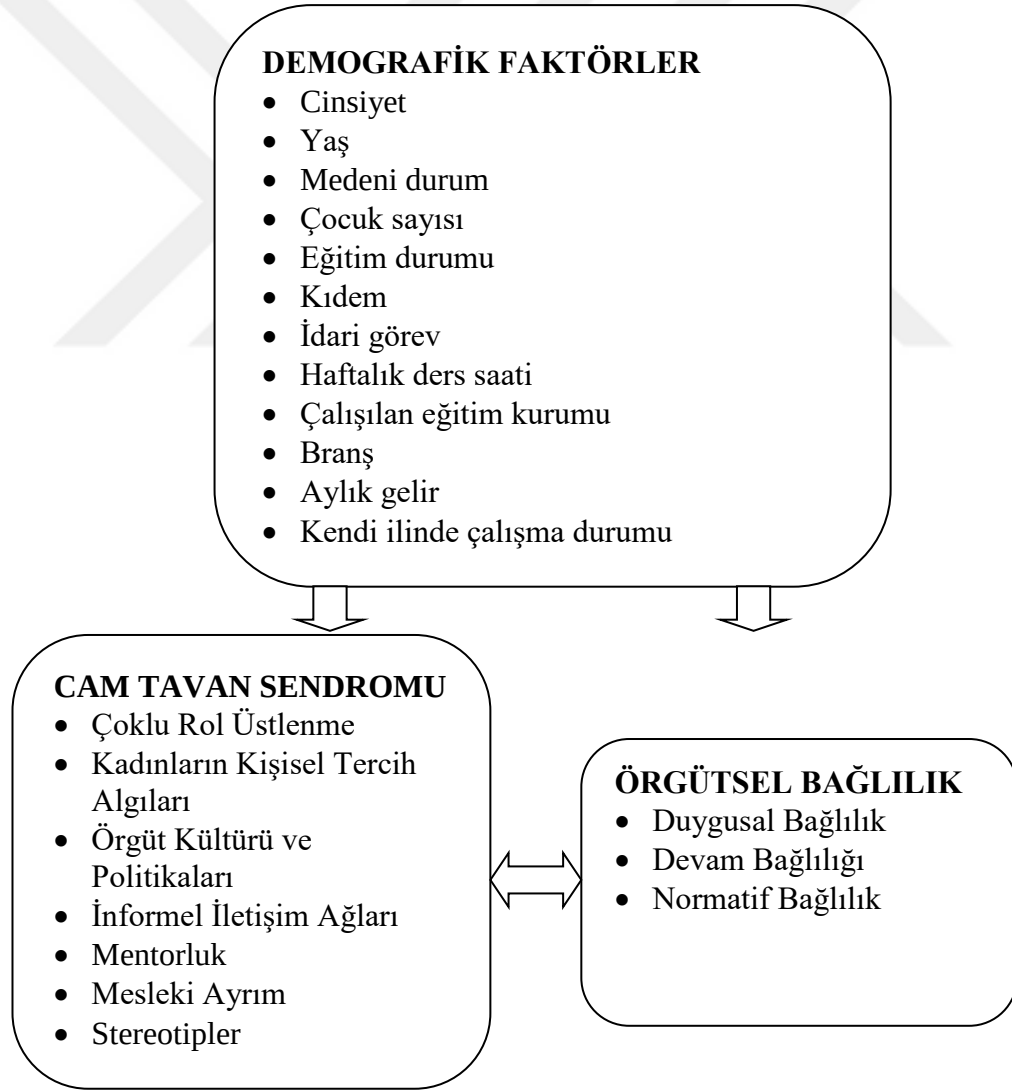
Bu araştırmanın varsayımları aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır.

1. Araştırmada kullanılan materyal ile yöntemlerin, araştırmanın hedefine uygun bir nitelikte olduğu varsayılmaktadır.

2. Araştırmada veri toplamak için kullanılan anketin, algı düzeyini ölçmeye uygun olduğu varsayılmaktadır.
3. Araştırma için belirlenen grubun evreni temsil ettiği varsayılmaktadır.
4. Araştırma grubunun, anketteki sorulara doğru, güvenilir, samimi ve içten yanıtlar verdiği varsayılmaktadır.
5. Anket verilerinin objektif bir şekilde değerlendirileceği varsayılmaktadır.

3.1.4. Araştırmanın Modeli

Araştırma anketi; demografik değişkenler, cam tavan sendromu ve örgütsel bağlılık şeklinde üç grup değişkenden oluşmaktadır. Araştırmanın modeli aşağıda Şekil 2'deki gibidir.



Şekil 2: Araştırmanın Modeli

3.1.5. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma konusu ile ilgili oluşturulan hipotezler aşağıda belirtilmiştir.

H1: “Cam Tavan Sendromu ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Cinsiyete Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”

H2: “Cam Tavan Sendromu ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Yaşa Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”

H3: “Cam Tavan Sendromu ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Medeni Duruma Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”

H4: “Cam Tavan Sendromu ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Eğitim Durumuna Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”

H5: “Cam Tavan Sendromu ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Kıdemlerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”

H6: “Örgütsel Bağlılık Düzeyi ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Cinsiyete Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”

H7: “Örgütsel Bağlılık Düzeyi ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Yaşa Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”

H8: “Örgütsel Bağlılık Düzeyi ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Medeni Durumlarına Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”

H9: “Örgütsel Bağlılık Düzeyi ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Eğitim Durumuna Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”

H10: “Örgütsel Bağlılık Düzeyi ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Kıdemlerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”

H11: “Toplam Cam Tavan Sendromu Algılamaları ile Toplam Örgütsel Bağlılık Düzeyi Arasında Anlamlı Bir İlişki Vardır.”

H12: “Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutları, Toplam Örgütsel Bağlılık Düzeyini Etkilemektedir.”

3.1.6. Örnekleme Süreci

Araştırmanın evrenini Artvin il merkezinde yer alan 7 ilkokul, 7 ortaokul ve 10 lisede görev yapan 400 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmada kolayda örnekleme yöntemi ile 243 öğretmene ulaşılmıştır. Araştırma kapsamında, dağıtılan anketlerin bir kısmından geri dönüş alınamamış, bir kısmı ise özensiz biçimde doldurulduğundan ve analize uygunluk teşkil etmediğinden dolayı analiz süreci dışında bırakılmıştır. Analiz sürecinde değerlemeye dahil edilen anket sayısı 179 olmuştur. Anketlerin araştırma açısından uygunluğu için öncelikle Artvin Çoruh Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu onayı alınmış, sonrasında Artvin İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden de gerekli izinler alınarak anketler doldurtulmuştur.

3.1.7. Veri Toplama Aracı ve Yöntemi

Araştırmada nicel veri toplama yöntemi tercih edilmiş ve veriler anket yardımıyla elde edilmiştir. Araştırma kapsamında, anketler öğretmenler ile yüz yüze görüşülerek ve elektronik ortam üzerinden doldurtulmuştur. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölüm, katılımcıların demografik özelliklerine ait 12 sorudan oluşmaktadır.

İkinci bölüm ise, kadınların yönetim kademelerinde yükselmelerini engelleyen faktörlerin belirlenmesi için yöneltilen “cam tavan sendromuna” ilişkin ifadelerden oluşmaktadır. Cam tavan sendromunu ölçmek amacıyla Karaca (2007) tarafından geliştirilmiş olan, 7 alt boyuttan ve 38 ifadeden oluşan bir ölçek kullanılmıştır. Örneklemin ifadelere katılım düzeyleri; “1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum ve 5=Kesinlikle katılıyorum” arasında yer alan 5’li likert tipi ölçek ile değerlendirilmiştir. Ankette yer alan cam tavan sendromuna ilişkin ifadelerin numaraları ve altında yer aldıkları alt boyutlar aşağıda Tablo 3’te gösterilmektedir.

Tablo 3: Cam Tavan Sendromunun Boyutları ve İfadeler Listesi

Cam Tavan Boyutları	İfade No.
1. Çoklu Rol Üstlenme	1-2-3-4-5
2. Kadınların Kişisel Tercih Algıları	6-7-8-9-10-11-12
3. Örgüt Kültürü ve Politikaları	13-14-15-16-17-18-19-20
4. İnfomal İletişim Ağları (Networklar)	21-22-23
5. Mentorluk	24-25
6. Mesleki Ayrım	26-27-28-29-30-31
7. Stereotipler	32-33-34-35-36-37-38

Cam tavan sendromuna ilişkin 38 ifadenin bir kısmı, anketin sağlıklı bir biçimde doldurulmasını sağlamak amacıyla, ters kodlanmıştır. Cam tavan sendromu altında yer alan; 1, 3, 4, 5, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 18, 20, 22, 23, 24, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 35, 36, 37, 38, nolu ifadeler ters kodlanmıştır.

Üçüncü bölümde ise, örgütsel bağlılık düzeyini ölçmek için Allen ve Meyer tarafından geliştirilen ve 18 ifadeden oluşan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” yer almaktadır. Örneklemen ifadeler katılım düzeyleri; “1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum ve 5=Kesinlikle katılıyorum” arasında yer alan 5’li likert tipi ölçek ile değerlendirilmiştir. Ankette yer alan örgütsel bağlılığa ilişkin ifadelerin numaraları ve altında yer aldıkları alt boyutlar Tablo 4’teki gibidir.

Tablo 4: Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları ve İfadeler Listesi

Örgütsel Bağlılık Boyutları	Soru No
Duygusal Bağlılık	1-2-3-4-5-6
Devam Bağlılığı	7-8-9-10-11-12
Normatif Bağlılık	13-14-15-16-17-18

Ankette örgütsel bağlılıkla ilgili olarak yer alan ifadelerden 3, 4, 5 ve 13 nolu ifadeler ters kodlanmıştır.

Araştırmanın analiz sürecinde IBM SPSS 24.0 paket programından yararlanılmıştır.

Çalışmanın bir sonraki bölümünde çalışma kapsamında ulaşılan bulgular aktarılmaktadır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

4.1. DEMOGRAFİK BİLGİLER İLE İLGİLİ İSTATİSTİKLER

Bu bölümde, araştırmaya katılan katılımcıların nasıl bir demografik yapıya sahip oldukları ve mesleki özellikleri; cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim durumu, memleketi, kıdemleri, idari görev durumu, haftalık girdiği ders saati ile çalıştığı kurum gibi özellikleri verilerek tanımlanmaya çalışılmıştır.

Araştırma örnekleminin demografik özelliklerine ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5: Araştırma Örnekleminin Demografik Yapısına Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	n	Yüzde
Cinsiyet		
Kadın	116	64,8
Erkek	63	35,2
Yaşınız		
20-30	35	19,6
31-40	82	45,8
41-50	45	25,1
51 ve üzeri	17	9,5
Medeni Durum		
Evli	143	79,9
Bekar	36	20,1
Çocuk Sayısı		
Yok	54	30,2
1	45	25,1
2	71	39,7
3 ve üzeri	9	5,0
Eğitim Durumunuz		
Lise	4	2,2
Ön Lisans	6	3,4
Lisans	140	78,2
Yüksek Lisans	29	16,2
Memleketiniz Artvin mi?		
Evet	117	65,4
Hayır	62	34,6

Araştırmaya katılan 179 katılımcının;

- 116’sı (% 64,8) kadın iken, 63’ü (% 35,2) erkektir.

- 35'i (% 19,6) 20-30 yaş aralığında, 82'si (% 45,8) 31-40 yaş aralığında, 45'i (% 25,1) 41-50 yaş aralığında, 17'si (% 9,5) 51 ve üzeri yaş aralığındadır.
- 143'ü (% 79,9) evli, 36'sı (% 20,1) bekaardır.
- 54'ünün (% 30,2) çocuğu yok iken, 45'nin (% 25,1) 1 çocuğu, 71'nin (% 39,7) 2 çocuğu, 9'nun ise (% 5) 3 ve üzeri çocuğu vardır.
- 4'ü (% 2,2) lise mezunu, 6'sı (%3,4) ön lisans mezunu, 140'ı (% 78,2) lisans, 29'u (%16,2) yüksek lisans mezunudur.
- 117'si (% 65,4) Artvinli iken, 62'si (% 34,6) diğer illerdendir.

Araştırma örnekleminin mesleki bilgilerine ait tanımlayıcı istatistikler Tablo'6 daki gibidir.

Tablo 6: Araştırma Örnekleminin Mesleki Bilgilerine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	n	Yüzde
Çalışma Süresi		
1 Yıldan Az	4	2,2
1-5 Yıl Arası	26	14,5
6-10 Yıl Arası	48	26,8
11-15 Yıl Arası	41	22,9
16-20 Yıl Arası	14	7,8
21 ve üzeri	46	25,7
İdari Görev Durumu		
Evet	22	12,3
Hayır	157	87,7
Haftalık Ders Saati		
15'e Kadar	22	12,3
16-20 Arası	20	11,2
21-25 Arası	44	24,6
26-30 Arası	61	34,1
30 ve Üzeri	32	17,9
Çalıştığınız Eğitim Kurumu		
İlkokul	25	14,0
Ortaokul	64	35,8
Lise	90	50,3

Araştırmaya katılan katılımcıların;

- 4'ü (% 2,2) 1 yıldan az, 26'sı (% 14,5) 1-5 yıl arası, 48'i (% 26,8) 6-10 yıl arası, 41'i (% 22,9) 11-15 yıl arası, 14'ü (% 7,8) 16-20 yıl arası, 46'sı (% 25,7) 21 ve üzeri yıldır çalışmaktadır.

- 22'sinin (% 12,3) idari görevi varken, 157'sinin (% 87,7) herhangi bir idari görevi bulunmamaktadır.
- 22'sinin (% 12,3) 15 saate kadar haftalık ders saati varken, 20'sinin (% 11,2) 16-20 saat arası, 44'ünün (% 24,6) 21-25 saat arası, 61'nin (% 34,1) 26-30 saat arası, 32'sinin (% 17,9) 30 ve üzeri saat dersi vardır.
- 25'i (% 14) ilkokul, 64'ü (% 35,8) ortaokul, 90'ı (% 50,3) lise'de çalışmaktadır.

4.2. ÖLÇEKLERİN GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Araştırmada kullanılan ölçekler olan “Cam Tavan Sendromu Ölçeği” ile “Örgütsel Bağlılık” ölçeklerinin geçerlilik analizi yapılarak bu ölçeklerin alt boyutları oluşturulmaya çalışılmıştır. Ölçeklerden elde edilen boyutlara göre güvenirlik analizi yapılmıştır. Alt boyutlar ve toplam ölçek skorlarına göre normallik testi yapılarak, parametrik test yöntemleri veya parametrik olmayan test yöntemlerinin kullanılıp kullanılmamasına karar verilmiştir.

4.2.1. Cam Tavan Sendromu Ölçeğinin Geçerlilik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerden Cam Tavan Sendromu ölçeğinin geçerlilik analizi için açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Tablo 7’de analiz sonuçları verilmiştir.

Tablo 7’de, Cam Tavan Sendromu ölçeğinin faktör analizine uygunluğunu gösterip göstermediğini belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett Küresellik Testi yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre KMO değerinin 0,775 olduğu Barlett Küresellik testi sonuçlarının ise anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar ölçeğin faktör analizine uygun olduğunu ifade etmektedir. Orijinal çalışma 7 alt faktör içermesine rağmen, çalışmamız kapsamında yapılan faktör analizi sonucunda, ifadelerin 5 faktörde kümeleştiği görülmüştür. “Örgüt Kültür ve Politikaları” alt boyutu ile “İnformel İletişim Ağı” alt boyutu aynı boyutta kümelenirken, “Stereotipler” alt boyutu ile “Mesleki Ayrım” alt boyutu aynı alt boyutta kümelenmektedirler. Bu sebeple çalışmada bu faktörler birlikte ele alınmıştır. Alt boyutların faktör yüklerine bakıldığında, “Stereotipler ve Mesleki Ayrım” alt boyutu faktör yükü 16,041, “Örgüt Kültür ve Politikaları-İnformel İletişim Ağı” alt faktörünün faktör yükünün 12,344 olduğu, “Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları” alt boyutunun 10,0 olduğu, “Çoklu Rol Üstlenme” alt faktörünün 9,429 olduğu, “Mentor” alt boyutunun ise 5,454 faktör yüküne sahip olduğu belirlenmiştir. Faktör analizi sonucunda farklı faktör boyutları içinde yer almış, faktör değerleri birden fazla faktöre dağılmış ve

faktörler arasında yük değeri 0,25'in altında olan maddeler analiz dışında bırakılmıştır. Bu kapsamda, ifade 14 ,21 ,22 ,24 ,30 ,33 ,38 ,39 ,40 ve 41 analizden çıkarılmıştır.

Tablo 7: Cam Tavan Sendromu Ölçeğinin Geçerlilik Analizi

	Stereotipler –Mesleki Ayrım	Örgüt Kültür ve Politikaları- İnformel İletişim Ağı	Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	Çoklu Rol Üstlenme	Mentorluk
st48	0,785				
st47	0,736				
st50	0,723				
st46	0,661				
st45	0,653				
st44	0,617				
ma42	0,597				
ma43	0,583				
st49	0,580				
ok27		0,733			
ok32		0,688			
ok25		0,645			
ok26		0,642			
iia34		-0,637			
ok31		0,563			
ok28		0,504			
ok29		0,498			
iia35		0,489			
kkt23			0,770		
kkt20			0,746		
kkt19			0,736		
kkt18			0,607		
cr16				0,807	
cr17				0,754	
cr15				0,707	
cr13				0,438	
m36					-0,546
m37					0,520
Faktör Yükleri	16,041	12,344	10,0	9,429	5,454
KMO	,775				
Bartlett Testi χ^2 (Sd)	1830,355 (378)				
Anlamlılık Düzeyi	0.000				

st: Stereotipler, ma: Mesleki Ayrım, ok: Örgüt Kültürü ve Politikaları, iia: İnformel İletişim Ağı, kkt: Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları, cr: Çoklu Rol Üstlenme, m: Mentorluk

4.2.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerden Örgütsel Bağlılık ölçeğinin geçerlilik analizi için faktör analizi yapılmıştır. Tablo 8’de analiz sonuçları verilmiştir.

Tablo 8: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik Analizi

	Duygusal Bağlılık	Normatif Bağlılık	Devam Bağlılığı
dub54	,824		
dub55	,816		
dub53	,773		
dub52	,569		
dub56	,561		
dub51	,561		
nb67		,688	
nb64		,621	
nb65		,591	
nb66		,582	
nb68		,566	
deb59			,828
deb58			,731
deb62			,644
deb60			,575
deb57			,410
deb61			,343
Faktör Yükleri	20,897	14,667	13,879
KMO	0,777		
Bartlett Testi χ^2 (Sd)	967,486(136)		
Anlamlılık Düzeyi	0,000		

dub: Duygusal Bağlılık, nb: Normatif Bağlılık, deb: Devam Bağlılığı

Örgütsel Bağlılık ölçeği geçerlilik analizi sonuçlarına göre ölçeğin uygunluğunu gösteren KMO testi sonucunun 0,777 olduğu, Bartlett küresellik testi sonucunun ise 0,01 anlamlılık düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar, verilerin faktör analizine uygun olduğunu ifade etmektedir. Faktör analizi sonucunda ölçek 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Faktör yüklerin bakıldığında “Duygusal Bağlılık” alt boyutu faktör yükünün 20,897 olduğu, “Normatif Bağlılık” alt faktörünün faktör yükünün 14,667 olduğu, “Devam Bağlılığı” alt faktörünün faktör yükünün ise 13,879’dur. Faktör analizi sonucunda farklı faktör boyutları içinde yer alan ifade 63 analiz dışında bırakılmıştır.

4.2.3. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik testi için içsel tutarlılık ölçütü Cronbach'ın α katsayıları hesaplanarak Tablo 9'da verilmiştir.

Ölçeklere yapılan güvenilirlik testi sonucunda, ölçeklerin Cronbach'ın α değerlerinin 60'dan büyük olması ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Mentorluk alt boyutunun güvenilirlik düzeyinin ise nispeten düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 9: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	Cronbach Alpha	Madde Sayısı
Stereotipler – Mesleki Ayrım	0,863	9
Örgüt Kültürü ve Politikaları-İnformel İletişim Ağı	0,617	9
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	0,767	4
Çoklu Rol Üstlenme	0,778	4
Mentorluk	0,563	2
Cam Tavan Sendromu Toplam	0,775	28
Duygusal Bağlılık	0,811	6
Normatif Bağlılık	0,729	5
Devam Bağlılığı	0,678	6
Örgütsel Bağlılık Toplam	0,804	17

4.2.4. Verilere İlişkin Yapılan Normal Dağılım Test Sonuçları

Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için normallik testi yapılmıştır. Yapılan test sonucunda verilerin normal dağılım göstermediği görülmüştür. Test sonuçları Tablo 10'da verilmektedir.

Tablo 10: Verilere İlişkin Normal Dağılım Test Sonuçları

Cam Tavan Sendromu Alt Boyutları	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Stereotipler – Mesleki Ayrım	0,123	179	0,000	0,916	179	0,000
Örgüt Kültürü ve Politikaları - İnformel İletişim Ağı	0,074	179	0,019	0,932	179	0,008
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	0,179	179	0,000	0,892	179	0,000
Çoklu Rol Üstlenme	0,119	179	0,000	0,934	179	0,000
Mentorluk	0,160	179	0,000	0,950	179	0,000
Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Duygusal Bağlılık	0,125	179	0,000	0,951	179	0,000
Normatif Bağlılık	0,080	179	0,008	0,975	179	0,003
Devam Bağlılığı	0,092	179	0,001	0,978	179	0,005

4.3. HİPOTEZ TESTLERİNE İLİŞKİN ELDE EDİLEN BULGULAR

Araştırma için oluşturulmuş olan 12 hipotez bu bölümde test edilmiştir. Hipotezler test edilirken katılımcıların dağılımına göre parametrik veya non parametrik testlerden faydalanılmıştır. Parametrik test olarak Bağımsız örneklem t-Testi kullanılırken, non-parametrik test olarak, Mann Whitney U ve Kruskal Wallis testleri kullanılmıştır. Ayrıca gruplar arası farklılıkları belirlemek için post hoc analizi olarak Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. İlişkisel test olarak Pearson Korelasyon analizi kullanılırken, değişkenler arasındaki etki düzeyi regresyon analizi yöntemi ile incelenmiştir.

Araştırma için oluşturulan ilk hipotez “H₁: Cam tavan sendromu ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalar, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan bağımsız örneklem t-testinin sonucu Tablo 11’de verilmektedir.

Tablo 11: Cinsiyet Değişkenine Göre Cam Tavan Sendromu Ölçeği t-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Ort.	Std. Sapma	t	Olasılık
Stereotipler – Mesleki Ayrım	Kadın	116	4,345	0,598	5,987	,000
	Erkek	63	3,691	0,852		
Örgüt Kültürü ve Politikaları-İnformel İletişim Ağı	Kadın	116	3,065	0,561	-1,627	,105
	Erkek	63	3,211	0,597		
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	Kadın	116	4,207	0,738	2,895	,004
	Erkek	63	3,873	0,735		
Çoklu Rol Üstlenme	Kadın	116	3,996	0,864	4,916	,000
	Erkek	63	3,270	1,075		
Mentorluk	Kadın	115	2,841	0,645	-,451	,652
	Erkek	63	2,889	0,754		
Toplam Cam Tavan	Kadın	116	3,755	0,345	4,889	0,000
	Erkek	63	3,445	0,497		

Tablo 11’de gösterilen bulgulara göre cam tavan sendromu ölçeği alt boyutlarından “Stereotipler – Mesleki Ayrım”, “Kadınların Tercih Algıları”, “Çoklu Rol Üstlenme” ve “Ölçeğin Toplam Ortalamaları” cinsiyete göre farklılık gösterirken; “Mentorluk” ve “Örgüt Kültürü ve Politikaları-İnformel İletişim Ağı” alt boyutları anlamlı bir farklılığa sahip değildir. “Stereotipler – Mesleki Ayrım”, “Kadınların Tercih Algıları”, “Çoklu Rol Üstlenme” ve “Ölçek Toplam Ortalamaları” cinsiyete göre bakıldığında; kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre daha yüksek bir ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Yapılan analiz sonucunda, kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre

daha yüksek bir cam tavan sendromu algısı ortalamasına sahip oldukları görülmüştür. Elde edilen analiz sonucuna göre **H₁ hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Araştırmanın ikinci hipotezi olan “H₂: Cam tavan sendromu ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalar, yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.” hipotezini analiz etmek için yapılan Kruskal Wallis testinin sonucu Tablo 12’de verilmektedir.

Tablo 12: Yaş Değişkenine Göre Cam Tavan Sendromu Ölçeği Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Yaş		N	Sıra Ort.	X ²	p
Stereotipler – Mesleki Ayrım	20-30	35	100,90	10,807	0,013
	31-40	82	97,32		
	41-50	45	79,54		
	51 ve üzeri	17	59,94		
Örgüt Kültür ve Politikaları- İnformel İletişim Ağı	20-30	35	88,73	3,014	0,389
	31-40	82	92,87		
	41-50	45	80,51		
	51 ve üzeri	17	103,88		
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	20-30	35	92,91	1,849	0,604
	31-40	82	93,20		
	41-50	45	81,00		
	51 ve üzeri	17	92,41		
Çoklu Rol Üstlenme	20-30	35	99,61	3,155	0,368
	31-40	81	91,78		
	41-50	45	84,84		
	51 ve üzeri	17	75,26		
Mentorluk	20-30	35	97,37	2,135	0,545
	31-40	81	87,23		
	41-50	45	85,32		
	51 ve üzeri	17	100,56		
Toplam Cam Tavan	20-30	35	100,04	8,514	0,037
	31-40	82	97,22		
	41-50	45	76,81		
	51 ve üzeri	17	69,41		

Tablo 12’de yer alan analiz sonuçlarına göre cam tavan sendromu ölçeği alt boyutlarından “Stereotipler – Mesleki Ayrım” alt boyutu ortalamalarının ve toplam ölçek ortalamalarının, katılımcıların yaş düzeylerine göre anlamlı bir farklılığa sahip olduğu, diğer alt boyutların ise anlamlı bir farklılığa sahip olmadığı sonucuna varılmıştır. Araştırma için oluşturulmuş olan **H₂ hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

“Stereotipler – Mesleki Ayrım” alt boyutu ile cam tavan sendromu toplam ortalamalarında hangi grupların ayrıştığını belirlemek amacıyla, Post-hoc analizlerinden Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. Post-hoc analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 13’deki gibidir.

Tablo 13: Yaş Değişkenine Ait Cam Tavan Sendromu Ölçeği Kruskal Wallis H Testi Post-Hoc Analizi

Stereotipler – Mesleki Ayrım				
Gruplar	Test İstatistiği	Std. Sapma	Std. Test İstatistiği	p
51 ve üzeri /41-50	19,603	14,704	1,333	1,000
51 ve üzeri /31-40	37,376	13,764	2,715	0,040
51 ve üzeri /20-30	40,959	15,269	2,683	0,044
41-50/31-40	17,773	9,582	1,855	0,382
41-50/20-30	21,356	11,640	1,835	0,399
31-40/20-30	3,583	10,428	0,344	1,000
Toplam Cam Tavan Sendromu				
Gruplar	Test İstatistiği	Std. Sapma	Std. Test İstatistiği	p
51 ve üzeri /41-50	7,399	14,744	0,502	0,616
51 ve üzeri /31-40	27,808	13,802	2,015	0,044
51 ve üzeri /20-30	30,631	15,311	2,001	0,045
41-50/31-40	20,408	9,608	2,124	0,034
41-50/20-30	23,232	11,673	1,990	0,047
31-40/20-30	2,823	10,457	0,270	0,787

Tablo 13’de Post-Hoc analizinden elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre, “Stereotipler – Mesleki Ayrım” alt boyutunun, yaş gruplarına göre farklılığına bakıldığında, 51 ve üzeri yaş grubunun, 31-40 yaş grubu ve 20-30 yaş grubu ile arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Ölçek toplam puanlarına göre ise, yapılmış olan post-hoc test sonuçları incelendiğinde ise, 51 ve üzeri yaş grubunun 31-40 yaş grubu ve 20-30 yaş grubu arasında anlamlı bir farklılık varken, 41-50 yaş grubunun ise, 31-40 yaş grubu ve 20-30 yaş grubu ile arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

Araştırmanın üçüncü hipotezi olan, “H₃: Cam tavan sendromu ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalar, medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için yapılan Mann-Whitney U testinin sonuçları Tablo 14’de gösterilmektedir.

Tablo 14: Medeni Durum Değişkenine Göre Cam Tavan Sendromu Ölçeği Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Medeni Durum		N	Sıra Ort.	Mann Whitney U	Wilcoxon W	p
Stereotipler-Mesleki Ayrım	Evli	143	89,02	2434,500	12730,500	0,615
	Bekar	36	93,88			
	Toplam	179				
Örgüt Kültür ve Politikaları-İnformel İletişim Ağı	Evli	143	90,88	2448,500	3114,500	0,651
	Bekar	36	86,51			
	Toplam	179				
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	Evli	143	93,18	2119,500	2785,500	0,099
	Bekar	36	77,38			
	Toplam	179				
Çoklu Rol Üstlenme	Evli	143	88,41	2347,000	12643,000	0,412
	Bekar	36	96,31			
	Toplam	179				
Mentorluk	Evli	142	89,38	2486,000	12782,000	0,744
	Bekar	36	92,44			
	Toplam	178				
Toplam Cam Tavan	Evli	143	89,55	2510,000	12806,000	0,818
	Bekar	36	91,78			
	Toplam	179				

Tablo 14’de yer alan analiz sonuçlarına göre, cam tavan sendromu alt boyutları ve toplam ölçek ortalamalarının, katılımcıların medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlara göre, **H₃ hipotezi reddedilmiştir.**

Araştırmanın dördüncü hipotezi olan, “H₄: Cam tavan sendromu ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalar, eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.” hipotezi Kruskal Wallis analizi ile test edilmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 15’de verilmektedir.

Tablo 15: Eğitim Durumu Değişkenine Göre Cam Tavan Sendromu Ölçeği Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Eğitim Durumu		N	Sıra Ort.	X ²	p
Stereotipler – Mesleki Ayrım	Lise	4	116,88	1,439	0,696
	Ön Lisans	6	85,58		
	Lisans	140	90,51		
	Yüksek Lisans	29	84,76		
	Toplam	179			
Örgüt Kültür ve Politikaları- İnformal İletişim Ağı	Lise	4	123,50	3,834	0,280
	Ön Lisans	6	59,75		
	Lisans	140	90,85		
	Yüksek Lisans	29	87,55		
	Toplam	179			
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	Lise	4	72,13	1,044	0,791
	Ön Lisans	6	98,75		
	Lisans	140	89,00		
	Yüksek Lisans	29	95,50		
	Toplam	179			
Çoklu Rol Üstlenme	Lise	4	68,75	3,368	0,338
	Ön Lisans	6	85,58		
	Lisans	140	93,58		
	Yüksek Lisans	29	76,57		
	Toplam	179			
Mentorluk	Lise	4	129,63	3,408	0,333
	Ön Lisans	5	72,75		
	Lisans	140	90,50		
	Yüksek Lisans	29	85,71		
	Toplam	179			
Toplam Cam Tavan	Lise	4	111,50	1,833	0,608
	Ön Lisans	6	73,92		
	Lisans	140	91,43		
	Yüksek Lisans	29	83,48		
	Toplam	179			

Tablo 15’de yer alan analiz sonuçlarına göre, cam tavan sendromu alt boyutları ve toplam ölçek ortalamalarının, katılımcıların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlara göre, **H₄ hipotezi reddedilmiştir.**

Araştırmanın beşinci hipotezi olan, “H₅: Cam tavan sendromu ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalar, kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.” hipotezi Kruskal Wallis analizi ile test edilmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 16’daki gibidir.

Tablo 16: Çalışma Süresi Değişkenine Göre Cam Tavan Sendromu Ölçeği Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Çalışma Süresi		N	Sıra Ort.	X ²	p
Stereotipler – Mesleki Ayrım	1 yıldan az	4	97,50	5,943	0,312
	1-5 yıl arası	26	98,58		
	6-10 yıl arası	48	90,32		
	11-15 yıl arası	41	97,06		
	16-20 yıl arası	14	99,54		
	21 ve üzeri	46	74,97		
	Toplam	179			
Örgüt Kültür ve Politikaları- İnformel İletişim Ağı	1 yıldan az	4	68,00	1,665	0,893
	1-5 yıl arası	26	82,48		
	6-10 yıl arası	48	93,13		
	11-15 yıl arası	41	93,73		
	16-20 yıl arası	14	89,75		
	21 ve üzeri	46	89,65		
	Toplam	179			
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	1 yıldan az	4	59,13	2,394	0,792
	1-5 yıl arası	26	90,25		
	6-10 yıl arası	48	95,58		
	11-15 yıl arası	41	91,61		
	16-20 yıl arası	14	83,89		
	21 ve üzeri	46	87,14		
	Toplam	179			
Çoklu Rol Üstlenme	1 yıldan az	4	110,63	3,424	0,635
	1-5 yıl arası	26	103,63		
	6-10 yıl arası	48	88,35		
	11-15 yıl arası	41	89,10		
	16-20 yıl arası	14	78,54		
	21 ve üzeri	46	86,51		
	Toplam	179			
Mentorluk	1 yıldan az	4	67,63	6,339	0,275
	1-5 yıl arası	26	101,00		
	6-10 yıl arası	47	87,52		
	11-15 yıl arası	41	78,29		
	16-20 yıl arası	14	107,93		
	21 ve üzeri	46	93,29		
	Toplam	179			
Toplam Cam Tavan	1 yıldan az	4	85,75	3,598	0,609
	1-5 yıl arası	26	97,73		
	6-10 yıl arası	48	94,00		
	11-15 yıl arası	41	93,48		
	16-20 yıl arası	14	92,54		
	21 ve üzeri	46	77,96		
	Toplam	179			

Tablo 16’da yer alan analiz sonuçlarına göre, cam tavan sendromu alt boyutları ve toplam ölçek ortalamalarının katılımcıların kıdem durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlara göre, **H₅ hipotezi reddedilmiştir.**

Araştırmanın altıncı hipotezi olan, “H₆: Örgütsel bağlılık düzeyi ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalar, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için bağımsız örneklem t-testi yöntemi kullanılmıştır. Test sonuçları Tablo 17’deki gibidir.

Tablo 17: Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği t-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Ort.	Std. Sapma	t-İstatistiği	Olasılık
Duygusal Bağlılık	Kadın	115	3,687	0,814	-0,338	0,736
	Erkek	63	3,730	0,816		
Normatif Bağlılık	Kadın	116	3,291	0,762	0,860	0,391
	Erkek	63	3,183	0,855		
Devam Bağlılığı	Kadın	116	3,562	0,755	2,186	0,030
	Erkek	63	3,307	0,726		
Toplam Örgütsel Bağlılık	Kadın	116	3,526	0,238	1,183	0,238
	Erkek	63	3,421	0,236		

Tablo 17’de yer alan analiz sonuçlarına göre, sadece örgütsel bağlılığın alt boyutlarından “Devam Bağlılığı” alt boyutunun, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Sonuçlar incelendiğinde “Devam Bağlılığı” alt boyutu ile toplam ölçek ortalamalarına göre, kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre daha yüksek devam bağlılığı düzeyine sahip oldukları tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre, **H₆ hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Araştırmanın yedinci hipotezi olan, “H₇: Örgütsel bağlılık düzeyi ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalar, yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için Kruskal Wallis yöntemi kullanılmıştır. Test sonucu Tablo 18’deki gibidir.

Tablo 18’de yer alan sonuçlara göre, örgütsel bağlılığın alt boyutlarından, sadece “Duygusal Bağlılık” boyutunun yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlara göre, **H₇ hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Tablo 18: Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Yaş		N	Sıra Ort.	X ²	p
Duygusal Bağlılık	20-30	35	72,24	9,556	0,023
	31-40	82	98,77		
	41-50	45	81,48		
	51 ve üzeri	17	106,82		
	Toplam	179			
Normatif Bağlılık	20-30	35	83,24	3,928	0,269
	31-40	82	90,90		
	41-50	45	85,48		
	51 ve üzeri	17	111,53		
	Toplam	179			
Devam Bağlılığı	20-30	35	96,66	3,017	0,389
	31-40	82	93,40		
	41-50	45	84,60		
	51 ve üzeri	17	74,21		
	Toplam	179			
Toplam Örgütsel Bağlılık	20-30	35	78,47	4,790	0,188
	31-40	82	95,77		
	41-50	45	83,14		
	51 ve üzeri	17	104,03		
	Toplam	179			

Sonuçlar incelendiğinde, “Duygusal Bağlılık” alt boyutunda, hangi grubun diğer gruplardan ayrıştığı belirlemek amacıyla Post-hoc analizlerinden Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. Tablo 19’da Post-hoc analizinden elde edilen sonuçlar verilmiştir.

Tablo 19: Yaş Değişkenine Ait Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kruskal Wallis H Testi Post-Hoc Analizi

Gruplar	Test İstatistiği	Std. Sapma	Std. Test İstatistiği	p
20-30/41-50	-9,235	11,624	-0,794	0,427
20-30/31-40	-26,525	10,414	-2,547	0,011
20-30/51 ve üzeri	-34,581	15,248	-2,268	0,023
41-50/31-40	17,291	9,569	1,807	0,071
41-50/51 ve üzeri	-25,346	14,683	-1,726	0,084
31-40/51 ve üzeri	-8,055	13,745	-0,586	0,558

Tablo 19’da Post-hoc analizinden elde edilen bulgular verilmektedir. Elde edilen bulgulara göre, “Duygusal Bağlılık” alt boyutunun yaş gruplarına göre farklılığına bakıldığında, 20-30 yaş grubu ile 31-40 yaş grubu arasında anlamlı bir farklılık olduğu ve 20-30 yaş grubu ile 51 üzeri yaş grubu arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın sekizinci hipotezi olan, “H₈: Örgütsel bağlılık düzeyi ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalar, medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için Mann Whitney U test yöntemi kullanılmıştır. Test sonucu Tablo 20’deki gibidir.

Tablo 20: Medeni Durum Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Medeni Durum		N	Sıra Ort.	Mann Whitney U	Wilcoxon W	p
Duygusal Bağlılık	Evli	143	13618,00	1826.000	2492.000	0.007
	Bekar	36	2492,00			
	Toplam	179				
Normatif Bağlılık	Evli	143	13105,00	2339.000	3005.000	0.396
	Bekar	36	3005,00			
	Toplam	179				
Devam Bağlılığı	Evli	143	12855,50	2559.500	12855.500	0.958
	Bekar	36	3254,50			
	Toplam	179				
Toplam Örgütsel Bağlılık	Evli	143	13318,50	2125.500	2791.500	0.106
	Bekar	36	2791,50			
	Toplam	179				

Tablo 20’de yer alan sonuçlara göre, örgütsel bağlılık alt boyutlarından sadece “Duygusal Bağlılık” boyutunun medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Sıra ortalama değerlerine bakıldığında, evli olan katılımcıların, bekar olan katılımcılara göre daha yüksek sıra ortalamasına sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre, **H₈ hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Araştırmanın dokuzuncu hipotezi olan, “H₉: Örgütsel bağlılık düzeyi ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalar, eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için Kruskal Wallis test yöntemi kullanılmıştır. Test sonucu Tablo 21’deki gibidir.

Tablo 21: Eğitim Durumu Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Eğitim Durumu		N	Sıra Ort.	X ²	p
Duygusal Bağlılık	Lise	4	111,63	0,770	0,857
	Ön Lisans	6	85,58		
	Lisans	140	89,42		
	Yüksek Lisans	29	90,72		
	Toplam	179			
Normatif Bağlılık	Lise	4	114,50	1,064	0,786
	Ön Lisans	6	96,00		
	Lisans	140	89,58		
	Yüksek Lisans	29	87,41		
	Toplam	179			
Devam Bağlılığı	Lise	4	110,13	4,893	0,180
	Ön Lisans	6	124,00		
	Lisans	140	86,10		
	Yüksek Lisans	29	99,03		
	Toplam	179			
Toplam Örgütsel Bağlılık	Lise	4	117,50	2,077	0,557
	Ön Lisans	5	106,08		
	Lisans	140	87,83		
	Yüksek Lisans	29	93,38		
	Toplam	179			

Tablo 21’de yer alan sonuçlara göre, örgütsel bağlılık alt boyutları ve toplam ölçek ortalamalarının katılımcıların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlara göre, **H₉ hipotezi reddedilmiştir.**

Araştırmanın onuncu hipotezi olan, “H₁₀: Örgütsel bağlılık düzeyi ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalar, kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.” hipotezini test etmek için Kruskal Wallis test yöntemi kullanılmıştır. Test sonucu Tablo 22’deki gibidir.

Tablo 22: Çalışma Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Çalışma Süresi		N	Sıra Ort.	X ²	p
Duygusal Bağlılık	1 yıldan az	4	67,75	2,010	0,848
	1-5 yıl arası	26	82,54		
	6-10 yıl arası	48	89,40		
	11-15 yıl arası	41	95,43		
	16-20 yıl arası	14	97,04		
	21 ve üzeri	46	89,80		
	Toplam	179			
Normatif Bağlılık	1 yıldan az	4	96,13	1,120	0,952
	1-5 yıl arası	26	91,62		
	6-10 yıl arası	48	91,38		
	11-15 yıl arası	41	91,27		
	16-20 yıl arası	14	97,50		
	21 ve üzeri	46	83,71		
	Toplam	179			
Devam Bağlılığı	1 yıldan az	4	85,00	7,987	0,157
	1-5 yıl arası	26	104,44		
	6-10 yıl arası	47	94,89		
	11-15 yıl arası	41	90,59		
	16-20 yıl arası	14	101,14		
	21 ve üzeri	46	73,26		
	Toplam	178			
Toplam Örgütsel Bağlılık	1 yıldan az	4	74,88	2,153	0,828
	1-5 yıl arası	26	92,60		
	6-10 yıl arası	48	92,41		
	11-15 yıl arası	41	94,00		
	16-20 yıl arası	14	96,64		
	21 ve üzeri	46	81,75		
	Toplam	179			

Tablo 22’de yer alan sonuçlara göre, örgütsel bağlılık alt boyutları ve toplam ölçek ortalamalarının katılımcıların kıdem durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlara göre, **H10 hipotezi reddedilmiştir.**

Araştırmanın on birinci hipotezi olan, “H11: Toplam cam tavan sendromu algılamaları ile toplam örgütsel bağlılık düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezini test etmek için Spearman Korelasyon analizi kullanılmıştır. Test sonucu Tablo 23’deki gibidir.

Tablo 23: Spearman Korelasyon Analizi Sonuçları

Spearman Korelasyon Testi		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
(1)	Stereotipler – Mesleki Ayrım	1,000									
(2)	Örgüt Kültürü ve Politikaları-İnformel İletişim Ağı	-,047	1,000								
(3)	Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları	,479**	,031	1,000							
(4)	Çoklu Rol Üstlenme	,483**	-,116	,366**	1,000						
(5)	Mentorluk	,004	,108	-,032	-,101	1,000					
(6)	Duygusal Bağlılık	,152*	,209**	,165*	,023	,078	1,000				
(7)	Normatif Bağlılık	-,008	,103	,000	,041	,041	,473**	1,000			
(8)	Devam Bağlılığı	,062	,042	,091	,083	,021	,119	,322**	1,000		
(9)	Toplam Cam Tavan Sendromu	,783**	,417**	,606**	,602**	,095	,225**	,059	,110	1,000	
(10)	Toplam Örgütsel Bağlılık	,076	,143	,111	,070	,058	,720**	,815**	,626**	,162*	1,000

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

* Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 23’de verilen Spearman korelasyon testi sonuçlarına göre, toplam cam tavan sendromu ile toplam örgütsel bağlılık değişkenleri pozitif yönlü anlamlı bir ilişki (,162*) içerisindeyler. Elde edilen bu sonuçlara göre, **H₁₁ hipotezi kabul edilmiştir.**

Örgütsel bağlılığın “Duygusal Bağlılık” alt boyutu, toplam cam tavan sendromu (,225**) ve alt boyutları olan “Stereotipler – Mesleki Ayrım” (,152*), “Örgüt Kültürü ve Politikaları-İnformel İletişim Ağı” (,209**) ve “Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları” (,165*) ile pozitif yönlü, anlamlı ve zayıf bir ilişkiye sahiptirler.

Toplam cam tavan sendromu ve alt boyutlarından hiçbirisi; toplam örgütsel bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı ile anlamlı bir ilişkiye sahip değildir.

Araştırmanın on ikinci hipotezi olan “H₁₂: Cam tavan sendromunun alt boyutları, toplam örgütsel bağlılık düzeyini etkilemektedir.” Hipotezini test etmek için basit doğrusal regresyon yöntemi kullanılmıştır. Tablo 24’de regresyon analizi sonuçları verilmiştir.

Tablo 24: Regresyon Analizi Sonuçları

Regresyon		β	Standart Sapma	t	p	ϵ	VIF
Sabit		2,697	,410	6,571	,000		1,557
Stereotipler – Mesleki Ayrım		,042	,070	,600	,549	,056	1,029
Örgüt Kültürü ve Politikaları-İnformel İletişim Ağı		,148	,076	2,961	,048	,149	1,236
Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları		,014	,064	,226	,821	,019	1,391
Çoklu Rol Üstlenme		,015	,051	,301	,764	,027	1,020
Mentorluk		,014	,063	,224	,823	,017	1,557
F İstatistiği	7,143 (0,000)	R²	0,367	Düz.R²	0,289	Durbin Watson	1,974

Tablo 24’de verilen regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, katılımcıların “Cam Tavan Sendromu” ölçeği alt boyutları skorları, örgütsel bağlılık düzeyinin %28,9’unu (Düz R²=0,289) açıklamaktadır. Modelin otokorelasyona sahip olup olmadığını test etmek için Durbin Watson test istatistiği kullanılmıştır. Bu değerin 1,5-2,5 değerleri arasında olması otokorelasyonun olmadığını ifade etmektedir. Elde edilen sonuçlara göre, Durbin Watson Testi sonucunun güven aralığında olduğu, dolayısıyla kurulan modelde otokorelasyon olmadığı tespit edilmiştir. Modelde çoklu bağlantı sorununun olup olmadığı ise VIF değerleri ile incelenmiştir. Elde edilen VIF değerlerinin 10’un üzerinde olmamasından

dolayı çoklu bağlantı sorunu olmadığı belirlenmiştir. Kurulan regresyon modelinde F istatistiğinin de anlamlı olduğu görülmektedir. Regresyon modelinde sabit katsayısı anlamlı olmakla birlikte, “Cam Tavan Sendromu” ölçeği alt boyutlarından “Örgüt Kültürü ve Politikaları-İnformel İletişim Ağı” boyutunun toplam örgütsel bağlılığı etkilediği sonucuna varılmıştır. “Örgüt Kültürü ve Politikaları-İnformel İletişim Ağı” alt boyutu puanında meydana gelecek bir birimlik şok, toplam örgütsel bağlılığı yaklaşık % 0,15 artıracaktır. Modelde yer alan “Stereotipler – Mesleki Ayrım”, “Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları”, “Çoklu Rol Üstlenme” ve “Mentorluk” alt boyutları ise, katılımcıların toplam örgütsel bağlılıkları üzerinde herhangi bir etkiye sahip değildir. Yapılan analiz sonucunda **H₁₂ hipotezi kısmen kabul edilmiştir.**

Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerin kabul ve ret durumları Tablo 25’de gösterilmektedir.

Tablo 25: Araştırma Hipotezleri Ret ve Kabul Tablosu

HİPOTEZLER	KABUL/RET
H1: “Cam Tavan Sendromu ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Cinsiyete Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”	Kısmi Kabul
H2: “Cam Tavan Sendromu ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Yaşa Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”	Kısmi Kabul
H3: “Cam Tavan Sendromu ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Medeni Duruma Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”	Ret
H4: “Cam Tavan Sendromu ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Eğitim Durumuna Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”	Ret
H5: “Cam Tavan Sendromu ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Kıdemlerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”	Ret
H6: “Örgütsel Bağlılık Düzeyi ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Cinsiyete Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”	Kısmi Kabul
H7: “Örgütsel Bağlılık Düzeyi ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Yaşa Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”	Kısmi Kabul
H8: “Örgütsel Bağlılık Düzeyi ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Medeni Duruma Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”	Kısmi Kabul
H9: “Örgütsel Bağlılık Düzeyi ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Eğitim Durumuna Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”	Ret
H10: “Örgütsel Bağlılık Düzeyi ve Alt Boyutlarına İlişkin Ortalamalar, Kıdemlerine Göre Anlamlı Bir Farklılık Göstermektedir.”	Ret
H11: “Toplam Cam Tavan Sendromu Algılamaları ile Toplam Örgütsel Bağlılık Düzeyi Arasında Anlamlı Bir İlişki Vardır.”	Kabul
H12: “Cam Tavan Sendromunun Alt Boyutları, Toplam Örgütsel Bağlılık Düzeyini Etkilemektedir.”	Kısmi Kabul

SONUÇ

Bu bölümde, Artvin il merkezinde görev yapan öğretmenlerin, cam tavan sendromu algıları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiye dair yapılan analizlerin bulguları, literatürde yer alan benzer çalışma bulguları ile karşılaştırılarak değerlendirilecektir.

Çalışmada yer alan 179 katılımcının %64,8'i kadın, %35,2'si ise erkektir. Katılımcı öğretmenlerin çoğunluğunu %45,8 ile 31-40 yaş aralığında olan öğretmenler oluştururken, 51 ve üzeri yaş grubunda olan öğretmenler ise %9,5 ile en düşük grubu temsil etmektedirler. Katılımcıların %79,9'u evli iken, %20,1'i bekaardır. Eğitim durumları açısından lisans mezunları %78,2 ile en büyük grubu oluştururken, yüksek lisans mezunlarının oranı %16,2 düzeyindedir. Çalışma süresi açısından 6-10 yıl arası çalışma süresi olanlar % 26,8 ile en büyük grubu oluştururken, 21 yıl ve üzeri çalışma süresi olanlar %25,7 ile ikinci büyük grubu oluşturmaktadırlar. İdari göreve sahip öğretmenlerin oranı %87,7'dir. Öğretmenlerin %34,1'inin haftalık ders saati 26-30 saat iken, %24,6'sının haftalık ders saati 21-25 saat aralığındadır. Katılımcılar arasında lise öğretmenleri %50,3 ile en büyük grubu oluşturmaktadır.

Araştırma kapsamında, **cinsiyet değişkeni açısından**, cam tavan sendromu ölçeğinin; stereotipler-mesleki ayrım ($p=,000$), kadınların kişisel tercih ve algıları ($p=,004$) ile çoklu rol üstlenme ($p=,000$) boyutlarına ilişkin ortalamalarda anlamlı bir farklılık görülmektedir. Toplam cam tavan açısından da, ortalamalar arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Gerek toplam cam tavan sendromu açısından, gerekse alt boyutlar açısından, kadınların ortalamaları erkeklerin ortalamalarından yüksektir.

Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde, Kurtaiş (2019) akademik personel ile yürüttüğü araştırmasında, cam tavan sendromunun alt boyutları olan; çoklu rol üstlenme (Kadın=2,28, Erkek 2,59), kadınların kişisel tercih algıları (Kadın=2,01, Erkek 2,25) , örgüt kültürü ve politikaları (Kadın=3,23, Erkek 2,70), informal iletişim ağları (Kadın=3,16, Erkek 2,71), stereotipler (Kadın=2,18, Erkek 2,48), ortalamaları arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırma kapsamında, **yaş değişkeni açısından**, cam tavan sendromunun stereotipler-mesleki ayrım alt boyutunda ($p=,013$) ve toplam cam tavan ölçeği ($p=,037$) ortalamalar açısından anlamlı bir farklılık görülmektedir. Hangi yaş gruplarının ortalamaları arasında farklılık olduğunu görmek için yapılan testte "Toplam Cam Tavan"

ile “Stereotipler-Mesleki Ayrım” alt boyutunda, 51 ve üzeri yaş grubu ortalamasının, 31-40 yaş ve 20-30 yaş grubu ortalamalarından farklı olduğu görülmektedir. Toplam cam tavan açısından ise, 41-50 yaş grubu ortalaması, 20-30 yaş ve 31-40 yaş gruplarından farklılık göstermektedir.

Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında Kurtaiş (2019) akademik personel ile yürüttüğü araştırmasında, toplam cam tavan ve kadınların kişisel tercih ve algıları, örgüt kültürü ve politikaları, mesleki ayrım ve stereotipler alt boyutlarında yaş değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olduğunu ortaya koymuştur. Toplam cam tavan açısından en büyük ortalama 41-50 yaş grubunda (Ort: 2,77) iken, kadınların kişisel tercih ve algıları boyutunda en büyük ortalamanın 31-40 yaş grubunda (Ort:2,23), örgüt kültürü ve politikaları boyutunda en büyük ortalamanın 20-30 yaş grubunda (Ort: 3,32), mesleki ayrım boyutunda en büyük ortalamanın 41-50 yaş grubunda (Ort: 2,29), stereotipler boyutunda en büyük ortalamanın 41-50 yaş grubunda (Ort: 2,53) olduğu görülmüştür.

Muş ve Özdemir (2021), Kırıkkale İl Sağlık Müdürlüğü’ndeki kadın sağlık çalışanlarıyla yürüttükleri araştırmalarında, yaş değişkenine göre, cam tavan sendromu algılamalarının farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla yaptıkları anova analizi sonucunda ($F=4,43$; $p=0,016<0,05$), 26-35 yaş grubunda yer alan çalışanların (Ort:3,361), 36-45 yaş grubunda yer alan çalışanların (Ort:3,305), 46 yaş ve üzeri grupta yer alan çalışanların ise (Ort: 3,150) ortalamaya sahip olduklarını ortaya koymuştur. Bu sonuçlar 46 yaş ve üzeri grubunun altında yer alan gruplardaki çalışanların, cam tavan sendromu algılamalarının daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Orhan ve Altay (2018) Ankara’da kamuda ve özel sektörde görev yapan öğretmenlerle yürüttükleri bir araştırmada, öğretmenlerin yaşları açısından toplam cam tavan sendromu ortalamalarına baktıklarında anlamlı bir farklılık olduğu bulgusuna ulaşmışlardır.

Araştırma bulgularına göre, **medeni durum, eğitim durumu ve kıdem açısından**, gerek toplam cam tavan ölçeği ortalaması, gerekse alt boyutların ortalamaları, anlamlı bir farklılığa sahip değildirler.

Literatürde yapılan araştırmalar incelendiğinde Kurtaiş (2019) yürüttüğü araştırmasında, eğitim değişkenine göre, cam tavan sendromunun alt boyutu olan, örgüt kültürü ve politikaları ortalamalarında (Lisans/Yüksek Lisans=3,24, Doktora=2,96)

anlamli bir farklılık olduğunu ortaya koymuştur. Kurtaiş (2019) ayrıca medeni durum açısından, toplam cam tavan ortalamalarında (Evli=2,50, Bekar=2,67), örgüt kültürü ve politikaları ortalamalarında (Evli=2,83, Bekar=3,27), informal iletişim ağıları ortalamalarında (Evli=2,86, Bekar=3,17) anlamli bir farklılık olduğunu ortaya koymuştur.

Muş ve Özdemir (2021) tarafından yürütölen bir başka araştırmada; medeni durum ($p=,121$), eğitim düzeyi ($p=,230$), çalışma süresi ($p=,601$) açısından, toplam cam tavan ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalar arasında anlamli bir farklılık bulunamamıştır.

Özünlü (2013) Kütahya ilinde kadın çalışanlardan oluşan bir grupla yürüttüğü araştırmada, eğitim, medeni durum ve kıdem açısından toplam cam tavan sendromu ortalamalarında anlamli bir farklılık olmadığı bulgusuna ulaşmıştır.

Araştırma kapsamında, **cinsiyet değişkeni açısından**, toplam örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ortalamalarında anlamli bir farklılık bulunamazken, devam bağlılığı ortalamalarında anlamli bir farklılık görölmektedir ($p=,030$) (Kadın Ort: 3,562, Erkek Ort:3,307).

Literatürde yapılan araştırmalar incelendiğinde, Kurtaiş'in (2019) akademik personel ile yürüttüğü araştırmasında, cinsiyet değişkenine göre, toplam örgütsel bağlılık ortalamalarında anlamli bir farklılık olduğunu (Kadın=3,25, Erkek=3,37) bulurken, örgütsel bağlılığın alt boyutları düzeyinde anlamli bir farklılık bulamamıştır.

Araştırma kapsamında, **yaş değişkeni açısından**, toplam örgütsel bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ortalamalarında anlamli bir farklılık bulunamazken, duygusal bağlılık ortalamalarında anlamli bir farklılık görölmektedir ($p=,023$). 51 ve üzeri yaş grubundakilerin sıra ortalamaları diğerlerinden daha yüksektir.

Literatürde yapılan araştırmalar incelendiğinde, Bozdoğan (2020) şanlıurfa ilinde faaliyet gösteren özel işletmelerde çalışan kadınlar ile yürüttüğü araştırmada, yaş değişkeni açısından, toplam örgütsel bağlılık ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalarda anlamli bir farklılık bulamamıştır.

Kurtaiş (2019) akademik personelle yürüttüğü araştırmada, duygusal bağlılık ($p=,031$) ve normatif bağlılık ($p=,012$) ortalamalarında anlamli bir farklılık olduğu bulgusuna ulaşırken, toplam örgütsel bağlılık ve devam bağlılığı ortalamalarında anlamli bir farklılık bulamamıştır. Duygusal bağlılık açısından en yüksek ortalama (3,73) ile 51 ve üzeri yaş

grubunda görülürken, normatif bağıllık açısından da en yüksek ortalama (3,50) ile 51 ve üzeri yaş grubunda görülmektedir.

Özünü (2013) Kütahya ilinde kadın çalışanlardan oluşan bir grupla yürüttüğü araştırmada, toplam örgütsel bağıllık ve normatif bağıllık ortalamalarının yaşa göre farklılaştığı bulgusuna ulaşmışlardır. Toplam örgütsel bağıllık ortalamalarında en yüksek ortalamanın 36-45 yaş grubunda (Ort=3,7407), en düşük ortalamanın ise 26-35 grubunda (Ort=2,9762) olduğu görülmektedir. Normatif bağıllık ortalamalarında en yüksek ortalamanın 46-55 yaş grubunda (Ort=4,3333) en düşük ortalamanın ise 26-35 yaş grubunda (Ort=2,8106) olduğu görülmektedir.

Orhan ve Altay (2018) Ankara’da kamuda ve özel sektörde görev yapan öğretmenlerle yürüttükleri bir araştırmada, öğretmenlerin yaşları açısından toplam örgütsel bağıllık düzeyleri ortalamalarına baktıklarında anlamlı bir farklılık olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Ortalamalara bakıldığında 20-29 yaş grubunda olanların (Ort=1,723), 30-39 yaş grubunda olanların (Ort=1,647), 40-49 yaş grubunda olanların (Ort=1,94) ortalamaya sahip oldukları görülmüştür.

Muş ve Özdemir (2021); kadın sağlık çalışanlarının örgütsel bağıllık düzeylerinin yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla yaptıkları anova analizi sonucunda ($F=14,307$; $p=0,000<0,05$) 46 yaş ve üzerindeki çalışanların ortalamalarının (Ort=3,955), 26-35 yaş aralığında (Ort=2,997) ve 36-45 yaş aralığında (Ort=3,418) olanlara göre daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşmışlardır.

Araştırma kapsamında, **medeni durum değişkeni açısından**, toplam örgütsel bağıllık, devam bağıllığı ve normatif bağıllık ortalamalarında anlamlı bir farklılık bulunamazken, duygusal bağıllık ortalamalarında anlamlı bir farklılık görülmektedir ($p=,007$). Sıra ortalama değerlerine bakıldığında, evli olan katılımcıların, bekar olan katılımcılara göre daha yüksek sıra ortalamasına sahip olduğu görülmektedir.

Literatürde yapılan araştırmalar incelendiğinde, Bozdoğan (2020) yürüttüğü araştırmada, medeni durum değişkeni açısından, toplam örgütsel bağıllık ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalarda anlamlı bir farklılık bulamamıştır.

Kurtaiş (2019) akademik personelle yürüttüğü araştırmada, medeni durum değişkeni açısından, toplam örgütsel bağıllık ve devam bağıllığı ortalamalarında anlamlı bir farklılık

bulamazken, duygusal bağıllık (Evli=3,59, Bekar=3,17), normatif bağıllık ortalamalarında (Evli=3,06, Bekar=3,36) anlamlı farklılıklar olduğu bulgusuna ulaşmıştır.

Muş ve Özdemir (2021); kadın sağlık çalışanlarının toplam örgütsel bağıllık düzeylerinin, medeni durum değişkenine göre, farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla yaptıkları t testi sonucunda ($F=1,259$; $p=0,006$) evli olanların ($Ort=3,493$) bekar olanlara göre ($Ort=3,068$) daha yüksek bir örgütsel bağıllık ortalamasına sahip oldukları bulgusuna ulaşmışlardır.

Araştırma kapsamında, **eğitim durumu ve kıdem değişkenleri açısından**, toplam örgütsel bağıllık ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalarda anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Literatürde yapılan araştırmalar incelendiğinde, Bozdoğan (2020) yürüttüğü araştırmada, eğitim durumu değişkeni açısından, toplam örgütsel bağıllık ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalarda anlamlı bir farklılık bulamamıştır.

Kurtaiş (2019) akademik personelle yürüttüğü araştırmada, eğitim durumu açısından, toplam örgütsel bağıllık ve alt boyutlarına ilişkin ortalamalarda anlamlı bir farklılık bulamamıştır.

Özünlü (2013) Kütahya ilinde kadın çalışanlardan oluşan bir grupta yürüttüğü araştırmada, toplam örgütsel bağıllık, duygusal bağıllık, devam bağıllığı ve normatif bağıllık ortalamalarının eğitim durumuna göre farklılaştığı bulgusuna ulaşmıştır. Toplam örgütsel bağıllık düzeyi ortalamalarında en yüksek ortalamanın lise mezunlarında ($Ort=3,3333$), en düşük ortalamanın ise ön lisans mezunlarında ($Ort=2,7407$) olduğu görülmektedir. Duygusal bağıllık ortalamalarında en yüksek ortalamanın yüksek lisans mezunlarında ($Ort=3,3810$), en düşük ortalamanın ise ön lisans mezunlarında ($Ort=2,0000$) olduğu görülmektedir. Devam bağıllığı ortalamalarında en yüksek ortalamanın lise mezunlarında ($Ort=3,8611$), en düşük ortalamanın ise yüksek lisans mezunlarında ($Ort=2,9762$) olduğu görülmektedir. Normatif bağıllık ortalamalarında ise en yüksek ortalamanın yüksek lisans mezunlarında ($Ort=3,3333$), en düşük ortalamanın ise ön lisans mezunlarında ($Ort=2,6111$) olduğu görülmektedir.

Özünlü (2013) toplam örgütsel bağıllık ortalamalarının kıdeme göre farklılaştığı bulgusuna ulaşmıştır. Toplam örgütsel bağıllık ortalamalarında, en yüksek ortalamanın 11-

20 yıl arası kıdeme sahip bireylerde (Ort=3,8056), en düşük ortalamanın ise 1 yıldan az tecrübeye sahip olanlarda (Ort=2,8819) olduğu görülmektedir.

Muş ve Özdemir (2021); kadın sağlık çalışanlarının toplam örgütsel bağlılık düzeylerinin, eğitim durumu değişkenine göre, farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla yaptıkları anova analizi sonucunda ($F=3,373$; $p=0,024$), lise mezunlarının (Ort=3,602), önlisans mezunlarının (Ort=3,571), lisans mezunlarının (Ort=3,385), Lisansüstü mezunlarının ise (Ort=2,933) ortalamaya sahip olduğu görülmüştür

Muş ve Özdemir (2021); kadın sağlık çalışanlarının toplam örgütsel bağlılık düzeylerinin, kıdem değişkenine göre, farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla yaptıkları anova analizi sonucunda ($F=2,706$; $p=0,039$), 5 yıl ve altı tecrübesi olanların (Ort=3,071), 6-10 yıl tecrübesi olanların (Ort=3,377), 11-15 yıl tecrübesi olanların (Ort=3,439), 16-20 yıl tecrübesi olanların (Ort=3,596), 21 yıl ve üzeri tecrübesi olanların (Ort=3,706) ortalamaya sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında yapılan **korelasyon analizi** sonucunda, toplam cam tavan sendromu ile toplam örgütsel bağlılık değişkenlerinin pozitif yönlü anlamlı bir ilişkiye sahip (,162*) olduğu görülmüştür. Ayrıca toplam cam tavan sendromu ile “Duygusal Bağlılık” alt boyutu pozitif yönlü, anlamlı ve zayıf bir ilişkiye (,225**) sahiptir. Örgütsel bağlılığın “Duygusal Bağlılık” alt boyutu, cam tavan sendromunun alt boyutları olan “Stereotipler – Mesleki Ayrım” (,152*), “Örgüt Kültürü ve Politikaları-İnformel İletişim Ağı” (,209**) ve “Kadınların Kişisel Tercih ve Algıları” (,165*), ile pozitif yönlü, anlamlı ve zayıf bir ilişkiye sahiptirler. Devam bağlılığı ve normatif bağlılığın ise, cam tavan sendromunun hiçbir alt boyutu ile ilişkili olmadığı görülmüştür.

Araştırma kapsamında yapılan **regresyon analizi** sonucunda, cam tavan sendromunun alt boyutlarından sadece “Örgüt Kültürü ve Politikaları-İnformel İletişim Ağı” boyutunun toplam örgütsel bağlılığı etkilediği görülmüştür.

Literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında, Bozdoğan (2020) araştırmasında uyguladığı korelasyon analizine göre, cam tavan ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde, anlamlı bir ilişki olduğunu gözlemlemiştir. Yapılan regresyon analizinde ise toplam cam tavan sendromunun, toplam örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde ve anlamlı biçimde etkili olduğu ($p<0,05$, $B=0,224$) bulgusuna ulaşılmıştır.

Yapılan regresyon analizine göre, çalışanların cam tavan algılamalarının, duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir pozitif etkiye ($p < 0.05$, $B = 0,215$), normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir pozitif etkiye ($p < 0.05$, $\beta = 0,373$) sahip olduğu, devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı ($p > 0.05$, $\beta = 0,136$) görülmüştür (Bozdoğan, 2020:79-84).

Erdirençelebi ve Karakuş (2018) Karaman ilinde yer alan Saray Bisküvide, 192 kadın çalışandan oluşan örneklem grup ile yürüttükleri araştırmalarında, cam tavan sendromunun alt boyutlarının, örgütsel bağlılığın alt boyutları ile ilişkisini görmek için korelasyon analizi uygulamışlardır.

Analiz sonuçlarına göre ulaşılan bulgular aşağıdaki gibidir (Erdirençelebi ve Karakuş, 2018:108):

- Örgüt kültürü ve politikaları; duygusal bağlılık ($r = -,431$), devam bağlılığı ($r = -,444$) ve normatif bağlılık ile ($r = -,324$) negatif yönde anlamlı bir ilişkiye sahiptir.
- Kadınların kişisel tercih ve algıları; duygusal bağlılık ($r = -,454$), devam bağlılığı ($r = -,840$) ve normatif bağlılık ile ($r = -,330$) negatif yönde anlamlı bir ilişkiye sahiptir.
- Stereotipler; duygusal bağlılık ($r = -,297$), devam bağlılığı ($r = -,633$) ve normatif bağlılık ile ($r = -,294$) negatif yönde anlamlı bir ilişkiye sahiptir.
- Mesleki ayrım; duygusal bağlılık ($r = -,423$), devam bağlılığı ($r = -,497$) ve normatif bağlılık ile ($r = -,366$) negatif yönde anlamlı bir ilişkiye sahiptir.
- İnfomal iletişim ağları; duygusal bağlılık ($r = -,334$), devam bağlılığı ($r = -,484$) ve normatif bağlılık ile ($r = -,319$) negatif yönde anlamlı bir ilişkiye sahiptir.
- Çoklu rol üstlenme; duygusal bağlılık ($r = -,410$) ve devam bağlılığı ile ($r = -,407$) negatif yönde anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Ancak normatif bağlılık ile ilişkisi yoktur.
- Mentorluk; duygusal bağlılık ($r = -,295$), devam bağlılığı ($r = -,603$) ve normatif bağlılık ile ($r = -,290$) negatif yönde anlamlı bir ilişkiye sahiptir.

Erdirençelebi ve Karakuş (2018) yaptıkları regresyon analizi sonucunda ise, kadın çalışanların toplam cam tavan sendromunun, toplam örgütsel bağlılıklarını negatif yönde etkilediği ($Beta = -,32$, $p = 0,00$) görülmüştür.

Kurtaiş (2019) yaptığı korelasyon analizi sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşmıştır:

- Toplam örgütsel bağlılık ile toplam cam tavan sendromu arasında negatif yönlü zayıf bir korelasyonun ($r = -0,167$, $p = 0,007$) olduğu görülmüştür. Toplam örgütsel bağlılık,

cam tavan sendromunun alt boyutları olan, kadınların kişisel tercih algıları ile negatif yönlü ($r=-0,152$, $p=0,014$), mesleki ayırım alt boyutu ile negatif yönlü ($r=-0,228$, $p=0,000$), stereotipler alt boyutu ile negatif yönlü ($r=-0,244$, $p=0,000$) anlamlı bir korelasyona sahiptir.

• Duygusal bağlılık alt boyutu, cam tavan sendromunun hiçbir alt boyutu ile ilişkiye sahip değildir. Devam bağlılığı alt boyutu, mesleki ayırım ile negatif yönlü ($r=-0,151$, $p=0,014$), stereotipler ile negatif yönlü ($r=-0,167$, $p=0,007$) bir korelasyona sahiptir. Normatif bağlılık ise, cam tavan genel ile negatif yönlü ($r=-0,159$, $p=0,010$), çoklu rol üstlenme ile negatif yönlü ($r=-0,199$, $p=0,001$) ve kadınların kişisel tercih ve algıları ile negatif yönlü ($r=-0,196$, $p=0,001$) mesleki ayırım ile negatif yönlü ($r=-0,164$, $p=0,008$) anlamlı bir korelasyona sahiptir.

Kurtaiş (2019) yaptığı regresyon analizi sonucunda, stereotipler alt boyutunun normatif bağlılığı pozitif biçimde etkilediği ($\beta=0,160$; $p<0,05$), kadınların kişisel tercih algıları alt boyutunun, devam bağlılığını pozitif bir biçimde etkilediği ($\beta=0,804$; $p<0,01$), mesleki ayırım alt boyutunun ise devam bağlılığını negatif bir biçimde etkilediği ($\beta=-0,400$; $p<0,01$) bulgusuna ulaşmıştır.

Muş ve Özdemir (2021) yaptıkları korelasyon analizi sonucunda, toplam cam tavan sendromu ile devam bağlılığı arasında negatif yönlü ($r=-0,418$; $p=0,01$) toplam örgütsel bağlılık ile negatif yönlü ($r=-0,356$; $p=0,05$) ve anlamlı bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşmışlardır.

Muş ve Özdemir (2021) yaptıkları regresyon analizi sonucunda, toplam cam tavan sendromunun, toplam örgütsel bağlılığı negatif yönde ve anlamlı bir biçimde etkilediği görülmüştür ($F(1,60)=8,564$; $p<0,05$). Toplam cam tavan sendromu tek başına örgütsel bağlılığın %11,2'sini ($R^2=0,112$) açıklamaktadır. Ayrıca yapılan diğer bir regresyon analizi sonucunda, toplam cam tavan sendromunun, devam bağlılığını negatif yönde ve anlamlı bir biçimde etkilediği görülmüştür ($F(1,60)=12,496$; $p<0,05$). Cam tavan sendromu tek başına örgütsel bağlılığın %16,1'ini ($R^2=0,161$) açıklamaktadır.

Orhan ve Altay (2018) yaptıkları korelasyon analizi sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşmışlardır:

- Toplam örgütsel bağlılık değişkeninin, informal iletişim ağları hariç, diğer tüm cam tavan sendromu alt boyutlarıyla negatif yönlü anlamlı bir ilişkiye sahip oldukları görülmüştür.

- Duygusal bağlılık değişkeninin, kadınların kişisel tercih ve algılarıyla ilişkisinin olmadığı görülürken, informal iletişim ağlarıyla pozitif yönlü, diğer cam tavan sendromu alt boyutlarıyla ise negatif yönlü ilişkiye sahip olduğu görülmüştür.

- Devam bağlılığı değişkeninin, informal iletişim ağları hariç, diğer tüm cam tavan sendromu alt boyutlarıyla negatif yönlü anlamlı bir ilişkiye sahip oldukları görülmüştür.

- Normatif bağlılık değişkeninin, çoklu rol üstlenme ve informal iletişim ağları hariç, diğer tüm cam tavan sendromu alt boyutlarıyla negatif yönlü anlamlı bir ilişkiye sahip oldukları görülmüştür.

Orhan ve Altay (2018) yaptıkları regresyon analizi sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşmışlardır:

- Cam tavan sendromunun alt boyutlarından; çoklu rol üstlenme, örgüt kültürü ve örgüt politikaları, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar ve toplam cam tavan sendromu, duygusal bağlılığı negatif yönde etkilemektedir.

- Cam tavan sendromunun alt boyutlarından; örgüt kültürü ve örgüt politikaları, mentor eksikliği, kalıplaşmış önyargılar ve toplam cam tavan sendromu, devam bağlılığı düzeyini negatif yönde etkilemektedir.

- Cam tavan sendromunun alt boyutlarından örgüt kültürü ve örgüt politikaları, mentor eksikliği, meslekî ayrımcılık, kalıplaşmış önyargılar ve toplam cam tavan sendromu, normatif bağlılık düzeyini negatif yönde etkilemektedir.

Özünlü (2013) yürüttüğü araştırmada yapılan korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşmıştır:

- Yapılan korelasyon analizi sonucunda, toplam cam tavan sendromu ve duygusal bağlılık arasında anlamlı bir korelasyon bulunamamıştır. Ayrıca yapılan regresyon analizi sonucunda, toplam cam tavan sendromunun, duygusal bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı da görülmüştür.

- Yapılan korelasyon analizi sonucunda, toplam cam tavan sendromu ve devam bağlılığı arasında anlamlı bir korelasyon bulunamamıştır. Ayrıca yapılan regresyon analizi sonucunda toplam cam tavan sendromunun devam bağlılığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı da görülmüştür.

•Yapılan korelasyon analizi sonucunda, toplam cam tavan sendromu ve normatif bağıllık arasında negatif yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu görülmüştür ($r=-,579$, $p<0,01$). Ayrıca yapılan regresyon analizi sonucunda, toplam cam tavan sendromunun normatif bağıllık üzerinde istatistiksel olarak negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu da görülmüştür ($\beta=-,579$, $p<0,01$, Düzeltilmiş $R^2=0,316$).

•Yapılan korelasyon analizi sonucunda toplam cam tavan sendromu ve toplam örgütsel bağıllık arasında negatif yönlü ve anlamlı bir korelasyon olduğu görülmüştür ($r=-,508$, $p<0,05$). Ayrıca yapılan regresyon analizi sonucunda toplam cam tavan sendromunun normatif bağıllık üzerinde istatistiksel olarak negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu da görülmüştür ($\beta=-,508$, $p<0,01$, Düzeltilmiş $R^2=0,234$).

Sürmeli (2022) yürüttüğü araştırmada yapılan korelasyon analizi sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşmıştır:

•Toplam cam tavan sendromunun, toplam örgütsel bağıllık ($r=-,168$, $p<0,05$) ve duygusal bağıllık ile ($r=-,279$, $p<0,05$) negatif yönlü anlamlı bir korelasyona sahip olduğu görülmüştür.

•Cam tavanın farklı roller alt boyutunun, toplam örgütsel bağıllık ($r=-,255$, $p<0,05$), duygusal bağıllık ($r=-,228$, $p<0,05$) ve devam bağıllığı ($r=-,197$, $p<0,05$) ile negatif yönlü anlamlı bir korelasyona sahip olduğu görülmüştür.

•Cam tavanın kişisel tercih alt boyutunun, devam bağıllığı ($r=,146$, $p<0,05$) ile pozitif yönlü anlamlı bir korelasyona sahip olduğu görülmüştür.

•Cam tavanın örgüt kültürü alt boyutunun, duygusal bağıllık ($r=-,153$, $p<0,05$) ile negatif yönlü anlamlı bir korelasyona sahip olduğu görülmüştür.

•Cam tavanın ön yargılar alt boyutunun, toplam örgütsel bağıllık ($r=-,281$, $p<0,05$), duygusal bağıllık ($r=-,312$, $p<0,05$) ve normatif bağıllık ($r=-,163$, $p<0,05$) ile negatif yönlü anlamlı bir korelasyona sahip olduğu görülmüştür.

Sürmeli (2022) yürüttüğü araştırmada yapılan regresyon analizi sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşmıştır (Sürmeli, 2022: 67-68);

•Toplam cam tavan sendromu, toplam örgütsel bağıllığı, negatif yönde etkilemektedir ($\beta=-,168$, $p<0,05$, $R=0,168$, $F=5,292$).

- Toplam cam tavan sendromunun, örgütsel bağlılığın alt boyutları üzerindeki etkisini görmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda, sadece duygusal bağlılık üzerinde negatif yönde etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=-,279$, $p<0,05$, $F=15,485$, $R: 0,279$).

- Cam tavan sendromu altında yer alan kişisel tercihler alt boyutu, toplam örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde ($\beta=,279$, $p<0,05$), farklı roller ($\beta=-,126$, $p<0,05$) ve ön yargılar ($\beta=-,242$, $p<0,05$) alt boyutları ise toplam örgütsel bağlılık üzerinde negatif yönde etkilidir.

İmamoğlu (2016) yaptığı regresyon analizi sonucunda, cam tavan ölçeğinin stereotipler alt boyutunun duygusal bağlılık üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğu ($p<0,05$, $\beta=-,218$); informel iletişim ağları ($p<0,05$, $\beta=-,241$) ve çoklu rol üstlenme ($p<0,05$, $\beta=-,189$) alt boyutlarının ise minnet bağlılığı üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşmıştır.

Eghlidi ve Karimi (2020) İsfahan üniversitesinde çalışan 199 kişi ile yürüttükleri bir araştırmada toplam cam tavan sendromu ($r=-,215$, $p< 0,01$) ve 2 alt boyutu olan aile engeli ($r=-,174$, $p< 0,05$) ve sosyal engellerin ($r=-,183$, $p< 0,05$), örgütsel bağlılıkla negatif ilişkisi olduğu bulgusuna ulaşmışlardır (Eghlidi ve Karimi, 2020: 32). Yapılan regresyon analizi ise, cam tavan sendromunun sosyal engeller alt boyutunun örgütsel bağlılık üzerinde negatif yönde etkisi olduğunu ($\beta=-,219$, $p<0,05$) göstermektedir.

Khuong ve Chi (2017) Ho Chi Minh şehrinde farklı sektörlerde çalışan 308 kadın çalışanla yürüttükleri araştırmalarında cam tavanı 5 alt boyut altında ele almışlar ve örgütsel bağlılıkla ilişkisini incelemişlerdir. Yönetim algısı, kariyer ilerlemesi, iş çevresi, aile desteği ile önyargı-ayrımcılık şeklindeki 5 alt boyutun örgütsel bağlılıkla ilişkisine bakıldığında, tüm alt boyutların, örgütsel bağlılıkla negatif yönde ilişkisi olduğu görülmüştür (Khuong ve Chi, 2017:259). Yapılan regresyon analizi ise örgütsel bağlılık üzerinde negatif yönde etkili 3 faktör olduğunu göstermektedir. Kariyer ilerlemesi ($\beta=-,384$, $p<0,01$), iş çevresi ($\beta=-,133$, $p<0,05$) ve yönetim algısı ($\beta=-,202$, $p<0,01$), faktörleri örgütsel bağlılığı negatif yönde etkilemektedir.

Onuoha ve Idemudia (2018) 152 kadın çalışanın yer aldığı araştırmalarında cam tavan sendromunun örgütsel bağlılığı negatif yönde etkilediği ($\beta=.58$, $t= 9.01$, $p<.01$) bulgusuna ulaşmışlardır.

Tiwari, Mathur ve Awasthi (2019) Hindistan'ın Gwalior bölgesinde çalışan kadınlarla yürüttükleri araştırmalarında cam tavan sendromunun örgütsel bağlılık üzerinde

negatif yönde etkili olduğu ($\beta=-,546$, $p<0,05$, $R^2=0,278$, $F=18.688$) bulgusuna ulaşmışlardır.

Literatürde yer alan ve yukarıda da ifade edilen çalışmalar değerlendirildiğinde birçok çalışma bulgusu, cam tavan ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkiye işaret ederken, yapılan etki analizleri ise, cam tavan sendromu ve alt boyutlarının, toplam örgütsel bağlılık ve alt boyutları üzerinde negatif yönde bir etkiye sahip olduklarını göstermektedir.

Yapılan çalışma ve literatür bulguları ışığında, kadınların çalışma hayatında giderek daha fazla yer aldığı bir dünyada odaklanılması gereken husus, kadın-erkek eşitliğinin hayatın her alanında olduğu gibi çalışma hayatında da sağlanmasıdır. Sadece cam tavan sendromu ve alt boyutları üzerinden yapılan bir değerlendirme aslında bu eşitsizliği anlamak noktasında yeterli olmayacaktır. Gerek bu eşitsizliği yaşayan bireylere ulaşmaksızın ve düşünceleri alınmaksızın belirlenen kriterler üzerinden yapılan değerlendirmelerin eksik kalması, gerekse değişen iş dünyası gerçekleri bu eşitsizliğin dinamik bir süreç olarak ele alınmasını gerekli kılmaktadır. Örgütlerde güven ortamının sağlanması, fırsat eşitliği ortamının oluşturulması, iş ve aile yaşamı arasında denge kurmayı esas alan bir yönetim anlayışının kurumlar tarafından uygulanır olması, rehberlik ve danışmanlık süreçlerinin etkin biçimde işlerliğinin sağlanması, eğitim ve geliştirme süreçlerinin yanı sıra psikolojik destek programlarının işletilmesi, biçimsel olmayan ilişki ağlarının oluşmasını baskılamayan bir yönetim anlayışının olması cam tavan sendromunun oluşmasını önlemek için önemli gözükmektedir.

Cam tavan sendromunun, özel sektöre kıyasla, kamuda nisbeten daha az hissedildiğini ifade etmek yanlış olmayacaktır. Kanun çıkarma gücü olmayan ve kar güdüsüyle hareket özel sektör işletmelerinin, kanunların hangi hassasiyetlerle oluşturulduğunu anlaması, gerek cam tavan sendromunun ortaya çıkmaması, gerekse çözümü açısından bir rehberlik sağlayabilecektir.

Cam tavan sendromunun çalışma yaşamına ait ve karşılaşıldığında çözümlenecek bir sorun olarak adlandırılması da çok sağlıklı bir bakış açısını ifade etmemektedir. Toplumda farkındalığı artıracak etkinlikler yoluyla, bireylerin hayatlarının erken aşamalarında bu konuya bakışları şekillendirilebilecektir. Özellikle medya kanalları ve devlet desteği ile bu konu toplum nezdinde daha anlaşılır kılınabilecektir.

Yapılacak çalışmalarda anket yönteminin bir takım zaaflarını gidermek amacıyla görüşme yöntemine de yer verilmesi önemli gözükmektedir. Anket ifadelerinde yer almayan, ancak örneklemin aktarmak istediği hususların var olabileceği gerçeği göz ardı edilmemelidir.

Cam tavan sendromu ve örgütsel bağlılık ilişkisinin değerlendirildiği çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bir durum tespitiinin yapıldığı çalışmamızın, yapılacak diğer çalışmalara örnek teşkil etmesi temel beklentimizdir.



KAYNAKLAR

- Ada N., Alver İ. ve Atlı F. (2008). “Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma”. *Ege Akademik Bakış*, 8 (2), ss. 487-518.
- Akdemir, H., Taş, M. A., ve Çiçek, H. (2019). “İş Yerinde Duygusal Taciz (Mobbing) ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Burdur İlinde Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 54, ss. 138-159.
- Akdöl, B. (2009). *Cam Tavan ve Kurumsal Bir Strateji Pozitif Ayrımcılık; İlaç Sektöründe Bir Sınıflandırma*. İstanbul; İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Akgeyik, T. (2011). "İşyerinde Cinsel Taciz". *Journal of Social Policy Conferences*, Cilt. 41-42, ss. 215-224.
- Aktaş, K. (2015). “Genel Anlamda Kariyer ve Kariyer Sorunları”. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*”,1, ss. 26-36.
- Albayrak, E. G. (2007). *Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. İstanbul; Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Arslan, H. N. ve Akın, S. (2020). “Kadının İş Hayatındaki Yeri ve Karşılaştığı Sorunlar Üzerine Nitel Bir Araştırma”. *PESA Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6 (2), ss. 131-140.
- Ataay, N. A. (1998). “Kadın Yöneticilerin Kariyer Boyutları ve Etenleri”. 20. Yüzyılın Sonunda Kadınlar ve Gelecek Konferansı, (Ed: Oya Çitci), TODAİE Yayınları, Yayın No: 285, Ankara, 1998.
- Atay, S. (2006). *Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi*. Afyon; Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Aydın Balta, E. (2007). *Örgütlerde Kariyer Yönetimi, Kariyer Planlaması, Kariyer Geliştirmesi ve Bir Kariyer Geliştirme Programı Olarak Koçluk Uygulamaları*. Denizli; Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

- Bacak, B. ve Yiğit, Y. (2010). “İşe Devamsızlığın Nedenleri, Ekonomik Sonuçları ve Azaltılması İçin Alınması Gereken Önlemler”. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (1), ss. 29-44.
- Bingöl, D., Aydoğan, E., Şenel, G., ve Erden, P. (2011). “Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Hiyerarşik Yükselmelerindeki Engeller: T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Ankara Merkez Teşkilatı Örneği”. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 12 (1), ss.115- 132.
- Boz, D., Duran, C., ve Uğurlu, E. (2021). “Örgütsel Bağlılığın İş Performansına Etkisi”. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10 (1), ss. 345-355.
- Bozdoğan, A. C. (2020). *Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi ve Bir Uygulama*. Şanlıurfa; Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Bölgesinde Bir Araştırma”. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 24, ss. 61-76.
- Büyükyaprak, F. (2015). *Çalışan Kadın Personelin Kariyer Gelişimi Engellerinden Cam Tavan Sendromu: Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı Örneği*. Ankara; Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Cengiz, A. A. (2001). *Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama*. Eskişehir; Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Civek, F. ve Ulusoy, T. (2021). “Cam Tavan Sendromu ve Yetenek Yönetimi: Kavramsal Bir Değerlendirme”. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 10 (4), ss. 3264-3281.
- Çarıkçı, İ. H. ve Çelikkol, Ö. (2009). “İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 9, ss. 153-170.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”. *“İş,Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), ss. 153-168.
- Çelik, E. N. (2018). *Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Sendromunun Tükenmişlik Düzeylerine Etkilerinin İncelenmesi: Kamu Sektörü ve Özel Sektör İstanbul İl*

Örneği. İstanbul; İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Çelik, M. ve Akar Şahingöz, S. (2018). “İş Yaşamında Cinsiyet Ayrımcılığı: Kadın Aşçılar Örneği”. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6 (3), ss. 370-383.

Çetin, A. (2011). *Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa İli Tekstil Sektöründe Bir Alan Araştırması*. Kütahya; Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Çetinel, E. (2008). *Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Örnek Olay*. Sakarya; Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Çilci, T. (2021). *Türkiye’de 2000-2019 Yılları Arasında Cam Tavan Kavramı ile İlgili Yayınlanmış Tezlerin Betimsel Analizi*. Edirne; Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Çöl, G. (2004). “Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi”. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6 (2), ss. 4-11.

Demirel, E. T. (2017). "Çift Kariyerli Eşler (Aileler) Sorunu". İnsan Kaynakları Yönetiminde Güncel Yaklaşımlar (Ed. B. Akdemir). İstanbul: Beta Yayınları, ss. 67-89.

Doğan, H. (2002). “İş Görenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü”. *Ege Academic Review*, 2 (2), ss. 71-78.

Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, ss. 37-61

Doğru, A. (2010). *Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri ve İş Tatminine Etkisi: Afyon Kocatepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Örneği*. Kütahya; Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Durna, U. ve Eren, V. (2005). “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), ss. 210-219.

Duruoğlu, T. (2007). “Emek Piyasasında Cinsiyetçi Ücret Ayrımı: Bursa Organize Sanayi

Ece, S. (2019). *Emekçi Kadınlar ve Cam Tavan Sendromu*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Eghlidi, F.F. ve Karimi F. (2020). “The Relationship between dimensions of glass ceiling and organizational commitment of women employees”. *International Journal of Human Capital in Urban Management*, 5 (1), ss. 27-34.

Erdirençelebi, M., ve Karakuş, G. (2018). “Kadın alışanların Cam Tavan Sendromu Algılarının İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10 (3), ss. 95-119.

Ergen, S. (2015). *Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*. Ankara; Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Eryiğit, S. (2000). “Kariyer yönetimi”. *Kamu-İş Dergisi*, 6 (1), ss. 1-26.

Gözen Dağdeviren, E. (2007). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama*. Ankara; Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. Eskişehir; Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.

Güçlü, N. (2001). “Stres Yönetimi”. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21 (1), ss. 91-109.

Gül H. (2002). “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi”. *Ege Üniversitesi Akademik Bakış Dergisi*, 2 (1), ss. 37-55.

Gül, H. ve Oktay, E. (2009). “Türkiye ve Dünya’da Kadınların Çalışma Hayatında Yaşadıkları Cam Tavan Algıları Üzerine Kavramsal Bir Çalışma”. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9 (18), ss. 421-436.

Gülcan, S. (2004). *İşletmelerde Kadın-Erkek Ayrımcılığı ve Cinsel Taciz*. Kütahya; Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Güler Bilir, S. (2005). *Örgüt Kültürü İçinde Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadınların İşyerinde Karşılaştıkları Mesleki Baskılar: Trakya Bölgesin İmalat Sektöründe Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*. Ankara; Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.

Güler, E. (2019). *Cam Tavan Sendromunun Bursa'daki Kadın Serbest Muhasebeci Mali Müşavir ve Yeminli Mali Müşavirler Üzerine Etkisi*. Bursa; Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Gümüştekin, G. E. ve Gültekin, F. (2010). “Stres Kaynakları ile Kariyer Yönetimi Etkileşimi: Borsa Aracı Kurum Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama”. *Akademik Bakış Dergisi*, 20, ss. 1-21.

Güven, M. (2006). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki*. İstanbul; Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Hoşgör, H., Hoşgör Gündüz, D. ve Memiş, K. (2016). “Sosyo-Demografik Özellikler ile Cam Tavan Sendromu Arasındaki İlişki ve Farklılıkların İncelenmesi: Sağlık Çalışanları Örneği”. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13 (35), ss. 345-362.

İçerli, L. (2010). “Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım”. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (1), ss. 67-92.

İmamoğlu, D. (2016). *Cam Tavan Sendromu ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*. İstanbul; İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi,

Karaca, A. (2007). *Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma*. Konya; Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Karagöl, E. T., ve Uzkurt, B. K. (2021). “Kadınların Kariyerleri Boyunca Karşılaştıkları Engellerin Örgütsel Bağlılıklarına Etkilerini Ölçmeye Yönelik Ankara'daki Organize Sanayi Bölgelerinde Bir Araştırma”. *Journal Of Emerging Economies And Policy*, 6 (1), ss. 194-203.

Karahan, A. (2008). “Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi”. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (3), ss. 231-246.

Keleş Çelik, H. N. (2006). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*. Konya; Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.

- Khuong M.N. ve Chi, N.T.L. (2017). "Effects of the Corporate Glass Ceiling Factors on Female Employees Organizational Commitment: An Empirical of Ho Chi Minh City, Vietnam". *Journal of Advanced Management Science*, 5 (4), ss.255-263.
- Kocacık, F. ve Gökkaya, V. B. (2005). "Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları".*C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6 (1), ss. 195-219.
- Kopuk, B. M. ve Taşoğulları, G. (2019). "Çalışma Yaşamında Kadın ve Sendika İlişkisi". *Fırat Üniversitesi Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(1), ss. 75-90.
- Koray, M., Demirbilek S. ve Demirbilek, T. (2000). *Gıda İş Kolunda Çalışan Kadınların Koşulları ve Geleceği*. Ankara: T.C. Başbakanlık KSSGM.
- Korkmaz, A. Ve Korkut, G. (2012). "Türkiye’de Kadının İşgücüne Katılımının Belirleyicileri". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17 (2), ss. 41-65.
- Korkmaz, H. (2014). "Yönetim Kademelerinde Kadına Yönelik Cinsiyet Ayrımcılığı ve Cam Tavan Sendromu". *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2 (5), ss. 1-14.
- Korkmaz, H. (2016). "Yönetimde Kadın ve Cam Tavan Sendromu". *Alternatif Politika Toplumsal Cinsiyet Özel Sayısı II*, ss. 95-112.
- Kulualp, H. G. (2015). "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Cam Tavan Sendromu Engellerini Aşma". *Kamu-İş Dergisi*, 14(1), ss. 99-123.
- Kurtaış, G. D. (2019). *Örgütsel Bağlılığı Açıklamada Algılanan Cam Tavan Etkisinin Rolü*. Ankara: Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), ss.165–184.
- Muş, Y. ve Özdemir, M. (2021). "Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Kadınlarda Hissedilen Cam Tavan Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi". *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 7 (1), ss. 145-170.
- Onuoha C.U. ve Idemudia E.S. (2018). "Influence of Perceived Glass Ceiling and Personal Attributes on Female Employees’ Organizational Commitment". *GÉNEROS – Multidisciplinary Journal of Gender Studies*, 7 (1), ss. 1556-1578.

- Orhan, U. Ve Altay Ü. (2018). “Cam Tavan Algıları Örgütsel Bağlılığı Etkiler mi? Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma”. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi (Journal Of Organizational Behavior Research)*, 3(1), ss.1-15.
- Öğüt, A. (2006). “Türkiye’de Kadın Girişimciliğin ve Yöneticiliğin Önündeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu”. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(1), ss. 56-78.
- Örücü, E., Kılıç, R. ve Kılıç, T. (2007). “Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği”. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14 (2), ss. 117-135.
- Özağır, A.(2010).*İş Yaşamında Kadınların Karşılaştıkları Sorunların Bireysel Performansa Etkileri: Perakendecilik Sektöründe Bir Uygulama*. Konya; Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Özan Boydak, M. (2009). “Okul Yöneticiliğinde Cam Tavan Sendromunun Yaşanmadığı Bir Ada Örneği: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(29), ss. 15-33.
- Özçelik, M. K. (2017). “Çalışma Hayatında Kadının Yeri ve Kariyer Gelişim Engelleri”. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 52, ss. 49-70.
- Özdevecioğlu M., Bulut E. A., Tekçe E. A., Çirli Y., Gemici T., Tozal M., Doğan Y. (2003). “Kadın ve Erkek Yöneticilerin Yönetimi Altındaki Personelin Motivasyon, Stres ve Tatmini Farklılıklar n Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”. *Yönetim ve Ekonomi*, 10(2), ss. 125-138.
- Özen Kapız, S. (2002). “İş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi”. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (3), ss. 139-153.
- Özkaya Onay, M., Kocakoç Deveci, İ. ve Karaa, E. (2006). “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki 147 İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13 (2), ss. 77-96.
- Özoğul, G. ve Ege, Z. (2018). “Mesleki Bağlılık: Tanımı, Boyutları ve Turist Rehberliği Açısından Önemi”. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6 (66), ss. 366-384.

Öztürk, A. (2011). *Kadın Öğretim Elemanlarının Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma: Ankara Üniversitesi Örneği*. Ankara; Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Öztürk, T. (2007). *Türkiye’de Kadın Çalışanların İş Yaşamındaki Yerinin Analizi: İzmir’de Bir Alan Çalışması*. İzmir; Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Öztürk, Z. ve Şeremet, G. G. (2021). “Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi (Ankara İli Bir Kamu Hastane Örneği)”. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 20 (4), ss. 1805-1829.

Özünlü, D. (2013). *Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma*. Kütahya; Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Sarmaşık, Ş. (2009). *İşyerinde Cinsel Taciz Algılaması ve Yönetim İlişkilerine Etkisi Hakkında Bir Araştırma*. Denizli; Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Seyrek, İ. H. ve İnal, O. (2017). “İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkili Faktörler: Bilgi Teknolojisi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”. *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi*, 1(1), ss. 43-62.

Sezen, B. (2008). *Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Çanakkale; Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Solmuş, T. (2005). “İş Yaşamında Travmalar: Cinsel Taciz ve Duygusal Zorbalık/Taciz (Mobbing)”. *“İş Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 7 (2), ss. 1-14.

Soybalı, H. H. ve Ak, S. (2019). “Kariyer Platosunun İş tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma: Otel İşletmeleri Örneği”. *Turizm Akademik Dergisi*, 6 (2), ss.169-183.

Soysal, A. ve Doğan, İ. (2018). “Kariyer Yönetimi”. *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları*. (Ed. İsmail BAKAN). İstanbul: Beta Yayınevi, ss. 125-176.

Sökmen, A. ve Boylu, Y. (2011). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Cinsiyete Göre Farklılık Gösterir Mi? Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme”. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (1), ss. 147-163.

Sönmez, P. S. (2017). *Cam Tavan Sendromunun Tükenmişlik Sendromu ile Olan İlişkisinin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisinin Sonuçları*. İstanbul; İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Sürgevil, O. (2007). *Çalışma Yaşamında Örgütsel Bağlılık*. İzmir; Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Sürmeli, C. (2022). *Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Antalya İlinde Bir Araştırma*. Afyonkarahisar; Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Şahin, F. (2011), “İşe Devamsızlığın Nedenleri, Sonuçları ve Örgütler İçin Önemi”. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4 (1), ss. 24-39.

Şimşek, M. Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2007). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Konya: Adım Matbaacılık.

Şiyve, O. Ç. (2004), Kadın- Erkek Liderlik Tarzları ve Cam Tavan. *Tügiad Elegans Magazin*, Sayı: 66 <http://www.elegans.com.tr/arsiv/66/haber018.html> (18.02.2023)

Taşkın, E. ve Çetin, A. (2012). “Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği”. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33, ss. 19-34.

Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010). “Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması”. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), ss. 37-46.

Tekin, Z. (2020). *İş ve İşletme Etiği*. Bursa: Dora Yayınevi. 14.10.2020

Tetik, S. (2010). “Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010 (1), ss. 81-89.

Tiwari M., Mathur G. ve Awasthi S. (2019). “A Study On The Effects Of Glass Ceiling & Organizational Commitment On Corporate Women’s Turnover Intentions”. *Academy of Strategic Management Journal*, 18 (2), ss. 1-10.

Tunçer, P. (2012). “Değişen İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışında Kariyer Yönetimi”. *On Dokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31 (1), ss. 203-233.

URL-1: www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.4857.pdf, Erişim Tarihi: 11.01.2023.

URL-2: <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Kazanc-Yapisi-Arastirmasi-2018-30580>, Erişim Tarihi:07.03.2023.

URL-3: www.egitisim.gen.tr/isyerinde-cinsel-taciz, Erişim Tarihi: 31.02.2023.

URL-4: <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Istatistiklerle-Kadin-2022-49668>, 07.03.2023.

URL-5: www.tccb.gov.tr, Erişim Tarihi: 07.03.2023.

URL-6: www.hsk.gov.tr, Erişim Tarihi: 07.03.2023.

Uzun, Ö.ve Yiğit, E. (2011). “Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma”. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Dergisi İİBF Dergisi*, 6 (1), ss. 181-213.

Varoğlu Bacacı, D. (2001). “Örgütsel Yaşamda Toplumsal Cinsiyet Rollerı”. (Ed. Salih Güney), İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.

Varoğlu, D. (1993). *Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri*. Ankara; Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Wirth, L. (2001). "Breaking Through The Glass Ceiling: Women in Management". International Labour Office, Geneva.

Yılmaz, B. (2009). *Çift Kariyerli Ailelerde Sosyal Rol Değişimi: Kültürel Bir Değerlendirme*. Ankara; Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Yılmaz, S. (2019). *Kadınların İş Hayatında Karşılaştıkları Cam Tavan Sendromu Üzerine Nitel Bir Araştırma*. İstanbul; İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Yoğun Erçen, A. E. (2008). *Kadınların Cam Tavanı Aşma Stratejiler: Büyük Ölçekli Türk İşletmelerinde Bir İnceleme*. Adana; Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Zencirkıran, M. ve Keser, A. (2021). *Örgütsel Davranış. Bursa: Dora Basım Yayın*.



EKLER

Ek 1: Uygulama Anketi



Değerli katılımcı,

Bu anket formu, “Öğretmenlerin Cam Tavan Sendromu Algıları ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi: Artvin İli Örneği” konulu yüksek lisans tez çalışmasının bir parçasıdır.

Araştırmanın sağlıklı bulgulara ulaşması, anketteki ifadelere vereceğiniz cevaplara bağlı olduğundan, cevaplarınızın gerçek anlamda tutum ve görüşlerinizi yansıtmayı oldukça önem arz etmektedir. Araştırmanın sonuçları akademik bir araştırma için kullanılacak olup, sizden ad, soyad, telefon ya da adres bilgileri istenmeyecektir. Anket sorularına vereceğiniz cevaplar kesinlikle gizli tutulacaktır.

Ankette yer alan ifadelere vereceğiniz samimi ve sizi yansıtan yanıtlar araştırmanın güvenilirlik ve geçerliliğine katkı sağlayacaktır. Kurumlarda çalışan bireylerin cam tavan sendromuna bakış açılarının örgütsel bağlılıkları ile ilişkisinin incelendiği bu araştırmaya, zamanınızdan fedakârlık ederek katkıda bulunduğunuz için teşekkür ederiz.

Araştırmacı

Ezgi TAHMAZ BALCI
Artvin Çoruh Üniversitesi
İşletme ABD Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Özgür DOĞAN
Artvin Çoruh Üniversitesi
Hopa İİBF, İşletme Bölümü

İletişim Bilgileri: ezgitahmaz2018@outlook.com

Bölüm 1

1. Cinsiyetiniz,
Kadın () Erkek ()
2. Yaşınız,
20-30 () 31-40 () 41-50 () 51 ve üzeri ()
3. Medeni Durumunuz,
Evli () Bekar ()
4. Sahip Olduğunuz Çocuk Sayısı,
1 () 2 () 3 ve üzeri ()
5. Eğitim Durumunuz,
Lise () Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora ()
6. İş Hayatındaki Toplam Çalışma Süreniz,
1 yıldan az () 1-5 yıl arası () 6-10 yıl arası ()
11-15yıl arası () 16-20yıl arası () 20 ve üzeri ()
7. Kurum İçerisinde Herhangi Bir İdari Göreviniz Var mıdır? ,
Evet () Hayır ()
8. Haftalık Ders Saatiniz
15e kadar() 16 – 20arası() 21 -25 arası() 26 - 30 arası() 30 ve üzeri()
9. Çalıştığınız Eğitim Kurumu
İlkokul () Ortaokul () Lise ()
10. Artvinli misiniz?
Evet () Hayır ()

Bölüm 2

Her bir ifade için size en uygun seçeneği (X) ile işaretleyerek değerlendirebilirsiniz.

1 (kesinlikle katılmıyorum) 2 (katılmıyorum) 3 (kararsızım) 4 (katılıyorum)

5 (kesinlikle katılıyorum) seçeneklerini temsil etmektedir.

SORULAR		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Kadının görevi eşinin yanında durmak ve çocuklarına iyi bir anne olmaktır.					
2	Ev işlerinde eşit sorumluluk paylaşımı gereklidir.					
3	Çalışma yaşamı, bir kadının iyi bir anne ve eş olmasını önler.					
4	Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları, çalışma performanslarını olumsuz yönde etkiler.					
5	Şu anda ya da gelecekte, çocuk sahibi olma düşüncesi kadınların kariyer hedeflerini sınırlar.					
6	Kadınlar, kariyer hedeflerini gerçekleştirmek için belirli bir plana sahiptirler.					
7	Kadınlar için çalışma yaşamında ilerleme ve gelişme olanakları çok önemlidir.					
8	Kadınlar, başarılı bir yönetici olmak için, gerekli yetenek, objektif görüş ve inisiyatifte sahiptirler.					
9	Kadınlar, üst düzey yönetici olduklarında yalnız kalma korkusu yaşarlar.					
10	Üst düzey kadın yöneticiler, görevlerini yaparken, kadınsı davranış özelliklerini zamanla yitirmektedirler.					
11	Kendine güveni olan kadınlar, üst düzey yönetici olmanın zorluklarını kolaylıkla aşarlar.					
12	Kadınlar, terfi etme ve daha yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksizdirler.					
13	Kadınlar; maaş, prim, statü gibi konularda ayrımcılığa maruz kalırlar.					
14	Erkeklere, üst düzey yöneticilik için, kadınlardan daha çok fırsat sağlanmaktadır.					
15	Kadınlar, yeteneklerine kıyasla daha önemsiz (düşük) pozisyonlarda çalıştırılmaktadırlar.					
16	Kadınlar, aynı pozisyondaki erkek çalışanlarla eşit ücret almaktadırlar.					
17	Kadınlar ve erkekler, yönetsel görevlere gelmelerini sağlayacak eğitim fırsatlarından eşit şekilde yararlanmaktadırlar.					

18	Personel çıkarılması gerektiğinde (kriz döneminde) öncelikle kadınlar işten çıkarılmalıdır.					
19	Kurumda, kadın ve erkeklere yönelik eşit performans değerlendirme politikaları mevcuttur.					
20	Kurumsal yaşam, erkeklerin kurallarının hakimiyetinde sürdürülmektedir.					
21	Kadınlar, erkek iş arkadaşları ve üstleri ile rahat iletişim kurabilirler.					
22	Erkekler, genellikle, resmi olmayan kurum dışı ilişkilerin etkisiyle, kendi cinslerini kayırmacı davranışlarda bulunurlar.					
23	Kadınlar, erkek ağırlığı olan iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır.					
24	Kadınlara rol modeli olabilecek, yeterli sayıda kadın yönetici yoktur.					
25	Kurumda, kadınlar, mentorluk ilişkisinden yeterince yararlanmaktadır.					
26	Aileler, kız çocuklarını, kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklerle yönlendirmektedir.					
27	Kurum içinde görev dağılımı, kadın ve erkek için farklılık arz etmektedir.					
28	Kadın çalışanlar, mesleklerinde ilerleme konusunda, erkeklere kıyasla daha çok çalışmakta ve daha uzun süre beklemektedir.					
29	Kadınlar, üst düzey yönetsel kademelere ulaşmada etkili olan kilit görevlerde, yeterince yer almaktadırlar.					
30	Kadınlar üst düzey yönetici olarak atanmamalıdır.					
31	Erkekler, kadınlara göre, üst düzey yöneticilik pozisyonu için daha uygundur.					
32	Kadınlar, kariyerlerine erkekler kadar bağlı değildirler.					
33	Kadın yöneticiler, hızlı ve mantıksal karar alamazlar.					
34	Kadınlar, yöneticilik özelliklerine sahiptirler.					
35	Kadınlar, iş dünyasının güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremezler.					
36	Kadınlar, erkeklere göre daha duygusal olduklarından, üst düzey yöneticilikte başarılı olamazlar.					
37	Kadınlar, uzun mesai saatlerine, şehirlerarası ya da ülkeler arası seyahatlere sıcak bakmazlar.					
38	Kadınların yetenekleri, üst düzey yönetici olmaları için sınırlıdır.					

Bölüm 3

Her bir ifade için size en uygun seçeneği (X) ile işaretleyerek değerlendirebilirsiniz.

1 (kesinlikle katılmıyorum) 2 (katılmıyorum) 3 (kararsızım) 4 (katılıyorum)

5 (kesinlikle katılıyorum) seçeneklerini temsil etmektedir.

		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu kurumda geçirmekten büyük mutluluk duyarım.					
2	Bu kurumun problemlerini, sanki benim kendi problemlerimmiş gibi hissediyorum.					
3	Kurumuma karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum.					
4	Bu kuruma karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum.					
5	Bu kurumda, kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum.					
6	Bu kurum, benim için, çok büyük kişisel anlam ifade ediyor.					
7	Şu anda bu kurumda çalışmaya devam etmek benim için bir istek olduğu kadar aynı zamanda bir gerekliliktir.					
8	Şu anda, istesem bile, işimi bırakmak benim için çok zor olurdu.					
9	Şu anda, kurumumdan ayrılmaya karar versem, hayatımdaki pek çok şey aksardı.					
10	Çalıştığım kurumu bırakmayı düşündürtecek bir seçeneğim neredeyse hiç yok gibi.					
11	Bu kuruma, kendimden bu kadar çok şey vermemiş olsaydım, başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.					
12	Bu kurumu bıraktığımda ortaya çıkacak birkaç olumsuzluktan biri de, mevcut iş olanaklarının azlığıdır.					
13	Şu anki kurumumda çalışmaya devam etmek için, kurumuma karşı bir sorumluluk ve zorunluluk hissetmiyorum.					
14	Benim için daha avantajlı bile olsa, şu an bu kurumu terk etmenin doğru bir hareket olduğunu düşünmüyorum.					
15	Şu an bu kurumu bıraksam suçluluk duyardım.					
16	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.					
17	Bu kurumu şu an için bırakmazdım, çünkü kendimi bu kurumdaki bireylere karşı mecbur hissediyorum.					
18	Bu kuruma çok şey borçluyum.					

EK -2: Etik Kurul Kararı

Evrak Tarih ve Sayısı: 01.11.2022-68859



T.C.
ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurulu

Sayı : E-18457941-050.99-68859
Konu : Etik Kurul Kararı (Özgür DOĞAN ve
Ezgi TAHMAZ)

01.11.2022

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 17.10.2022 tarihli ve E.67019 sayılı yazınız.

Hopa İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü öğretim üyelerinden Dr. Öğr. Üyesi Özgür DOĞAN'ın tez danışmanlığını yürüttüğü yüksek lisans öğrencisi Ezgi TAHMAZ'a ait "*Öğretmenlerin Cam Tavan Sendromu Algıları ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi: Artvin İli Örneği*" başlıklı çalışma Üniversitemiz Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 31 Ekim 2022 tarihinde yapmış olduğu toplantısında incelenmiş olup, oybirliği ile etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Hüseyin PEKER
Kurul Başkanı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : *R0R7U2MLJ2* Pts Kodu : 11462

Belge Takip Adresi : <https://www.tadkipa.gov.tr/artvin-coruh-universitesi-etik>

Telefon : +90 466 225 10 00

e-Posta : arvinsoru@artvin.edu.tr Web : <http://www.artvin.edu.tr>

Kayıt Adresi : arvinsoru@artvin.edu.tr

İmza İçin: Hakan KAYA

Unvanı: Bilgisayar İşletmeni



Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı:	Ezgi TAHMAZ BALCI	Fotoğraf		
Doğum Yeri:				
Doğum Tarihi:				
Medeni Durumu:				
Öğrenim Durumu				
Derece	Okulun Adı	Program	Yer	Yıl
İlköğretim				
Lise				
Önlisans				
Lisans				
Yüksek Lisans				
İş Deneyimi				
Hakkımda bilgi almak için önerebileceğim şahıslar				
e-posta				
Yayınlarım				