



**T.C. İSTANBUL TİCARET  
ÜNİVERSİTESİ**

**DIŞ TİCARET ENSTİTÜSÜ  
WORKING PAPER SERIES**

**Tartışma Metinleri**

**WPS NO/ 73 / 2017-01**

**CAM TAVAN SENDROMU'NUN  
TÜKENMİŞLİK SENDROMU İLE OLAN İLİŞKİSİNİN  
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA OLAN ETKİSİNİN SONUÇLARI**

**Pınar Serap SÖNMEZ\***

**Osman BAYRAKTAR \*\***

---

\* [pınarserapsonmez@hotmail.com](mailto:pınarserapsonmez@hotmail.com); İstanbul Ticaret Üniversitesi "İnsan Kaynakları Yöneticiliği" Yüksek Lisans Öğrencisi

\*\* [obayraktar@ticaret.edu.tr](mailto:obayraktar@ticaret.edu.tr); İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Fakültesi Havaçılık Yönetimi Öğretim Üyesi

## Özet

Bu çalışmanın amacı, “cam tavan sendromu yüksek olan kişinin tükenmişlik sendromu da yüksek ise, o zaman örgütsel bağlılığı düşüktür” temel hipotezini test etmektir. Bu amaçla, perakende sektöründeki işletmelerinin insan kaynakları yetkilileri ile görüşülüp, çalışanların üzerinde anket uygulaması yapılması için izin alınmıştır. Araştırmanın evreni, İstanbul ili Levent ilçesinde perakende sektörüne yönelik etkinlik gösteren işletmelerde görev yapan kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırma 5 farklı işletmede görev yapan 500 kadın çalışana gönderilmiştir. Çalışanlardan 345 geri dönüş sağlanmış ve 339 cevap geçerli kabul edilmiştir. Araştırma sonucunda, cam tavan ve tükenmişlik sendromları ile örgütsel bağlılık arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ilişki saptanmıştır. Ayrıca bu iki sendromun, örgütsel bağlılığı etkilediği ve sendromlarının oluşmasının örgütsel bağlılığı azalttığı yönünde bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

*Anahtar Kavramlar: Cam Tavan Sendromu, Tükenmişlik Sendromu, Örgütsel Bağlılık*

## Abstract

The purpose of the present study is to test the main hypotese that “if the glass ceiling syndrome is high in a person and the exhaustion syndrome is high accordingly, the organizational commitment level decreases”. Population of the research is limited to employees in İstanbul province Levent district retail sector based organizations. The survey was sent to 500 female employees who worked in 5 different organizations. 345 returns were made from the employees and 339 responses were accepted. As the results of the study suggests a positive relationship between glass ceiling syndrome and exhaustion syndrome with organizational commitment. Besides it is pointed out that the two syndromes effect organizational commitment and this effect decreases the commitment to the organization.

*Keywords: Glass Ceiling Syndrome, Organizational Commitment, Exhaustion Syndrome,*

## **Giriş**

Dünya üzerinde günümüzde doğum ile başlayan cinsiyet ayrımı, erkek ve kadınların kıyafetlerindeki renklerden başlayarak, gelişimi sırasında kullandıkları oyuncaklarda devam ederek gelişim ve olgunlaşma döneminde de hissedilir ve gözle görülür biçimde yer almaktadır. Bu çalışmada, çalışma yaşamına damgasını vuran cam tavan sendromu ve tükenmişlik sendromu ile örgütsel bağlılık olarak, üç nosyon ve bu nosyonlar arasındaki ilişki tetkik edilmiştir. Çalışma sonucu ortaya çıkan verilerin değerlendirilmesi ile örgütlerde sağlıklı bir çalışma ortamı yaratılarak, yetenekli ve psikolojik olarak güçlü kişilerin örgüte çekilmesi ve çalışanların örgütte kalmalarının sağlanabileceği öngörülmektedir. Çalışma ortamında cinsler arası ayrımcılık yerine, yetenek ve sosyal beceri ön planda tutulduğunda; çalışanlarda örgüte karşı güven duygusunu geliştirecek, bu da çalışma ortamlarına olumlu tutum ve davranış olarak yansıtacaktır.

## **1. CAM TAVAN SENDROMU, TÜKENMİŞLİK SENDROMU VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK**

### **1.1. Cam Tavan Sendromu**

Kadın çalışanların üst yönetim rollerine yükselmelerinde farklı ve bazen öngörülemeyen engellerin var olduğu kabul edilmiş bir gerçektir. Bu engeller yaygın anlamda “cam tavan” olarak adlandırılmaktadır. Türk aile yapısındaki kadına verilen sorumluluğun, kadınların iş gücü piyasasına katılımında yaşanan gecikme sebebi ile sektör bazında kadın ve erkeklerin yoğunlaştığı iş kollarında farklılıklar oluşmasına neden olmaktadır. Bu farklılıklar cinsiyet ayrımcılığının bir yansıması olarak da karşımıza çıkmakta ve görünmeyen engeller oluşturmaktadır (Çiçek ve Yiğit, 2016, s.1396)

### **1.2. Tükenmişlik Sendromu**

Bir sendromun tanımlamaya çalışırken herkes için anlaşılması adına en uygun ifadeyi yaratmak amacıyla zaman içerisinde farklı tanımlar ortaya çıkmaktadır. Amerikalı psikolog Herbert J. Freudenberger (1974), mesleki bir tehlike olarak tükenmişliği; işgörenlerde görülen yorgunluk, hayal kırıklığı ve işi bırakma semptomlarını vurgulamak için kullanmış ve “Başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu” şeklinde ifade etmiştir (Budak ve Sürgevil, 2005, s. 96)

### **1.3. Örgütsel Bağlılık**

Örgütsel bağlılık, bireyin çalıştığı örgüte karşı olan bağlılık tutumu ve örgütün ortalama üzerinde başarı elde edebilmesine katkısı şeklinde kısaca tanımlanabilir. Örgüte bağlılık tutumunda; bireysel değişkenler (örgüt içi kıdem, yaş, vb.) ve örgütsel değişkenler (yöneticinin liderlik nitelikleri, iş tasarımı, vb.) önemli rol oynamaktadır. Örgütsel başarıya ulaşma amacıyla, çalışanlar üzerindeki aşırı iş yükü kavramının örgütsel bağlılığa olan etkisinin araştırılması ihtiyacı doğmakta ve bununla beraber örgütsel bağlılık kavramı önem kazanmaktadır (Çuhadar ve Gencer 2016 s.1343).

### **1.4. Cam Tavan Ve Tükenmişlik Sendromlarının Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi**

Çalışan kadınlar, aile-iş çatışması, iş nedeniyle ortaya çıkabilen rol çatışması, ev işleri ve çocuk bakımı, gebelik ve emzirme gibi aile yaşamlarında yaşadıkları sorunların yanı sıra; iş yaşamlarında da, mesleki cinsiyet ayrımcılığı, ücret eşitsizliği, basit işlerin verilmesi, çalışma ortamı riskleri, mobbing, cinsel taciz ve cam tavan sendromu gibi engellerle karşı karşıya kalmaktadırlar (Ceylan, 2013, ss. 26-51). Kadınlar, kariyer hedeflerine erkek meslekdaşları kadar kolay ulaşamamakta, bu engelleri aşamamaları, tükenmişlik yaşamlarının yolunu açmaktadır (Thompson, 2007, s. 339). Cam tavan sendromu yaşayan, kariyerlerinde yükselmeyi planlarken engellerle karşılaşan ve yoğunlukla yöneticilerden oluşan kadınlar; tükenmişlik duygusu yaşamakta, başarısızlıklar sergilemekte ve iş yaşamından ayrılmakta, dolayısıyla örgütsel bağlılığı etkilenmektedir (Burke, ve d., 2006, s. 612).

## **2. ARAŞTIRMA**

### **2.1. Araştırmanın Amacı**

İstanbul ili, Levent ilçesinde perakende sektöründe faaliyet gösteren beş işletmede yapılan araştırmanın amacı; cam tavan ve tükenmişlik sendromlarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemektir. Bununla beraber, nüfus bilimsel unsurların da örgütsel bağlılık ve her iki sendrom ile ilişkisini ortaya koymak hedeflenmektedir.

### **2.2. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmada Levent İli’de perakende sektöründeki 5 işletmenin insan kaynakları yöneticileri ile görüşülüp anket uygulanabilmesi için izin alınmıştır ve katılımcılara gönderilen anket formlarını yanıtlayanların tümünün örnekleme dâhil edildiği “kolayda örnekleme yöntemi” seçilmiştir.

### 2.3. Araştırmanın Örnekleme

Yapılan araştırma, yalnızca İstanbul ili, Levent ilçesinde perakende sektörüne yönelik etkinlik gösteren beş farklı işletmede görevli olan kadın yönetici ve idari personelden oluşmaktadır.

İşletmeler katılımcıların bireysel kimliğini ve firma kimliğini ortaya çıkaracak bilgilerin yer almasını istememektedir. Çalışma sonucunun güvenilirliği açısından da bireysel kimlik ve firma kimliğinin belirtilmemesi uygun görülmüştür.

Cam tavan'ın tükenmişlik sendromu ile ilişkisinin örgütsel bağlılığa etkisinin sonuçlarını ortaya koymayı amaçlayan bu çalışma niceliksel bir araştırma niteliğinde olup, ana kütle olan yönetici ve idari personelden kolayda örnekleme yoluyla anket ve ölçekler dâhilinde bilgiler toplanmıştır. İşletmelerin toplam kadın beyaz yakalı sayısı 500 olarak tespit edilmiştir. İşletmeden 345 anket geri dönmüş olup, anketlerin 339 tanesi analiz için uygun görülmüştür.

### 2.4. Araştırmanın Ölçüm Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, demografik sorular yer almaktadır.

İkinci bölümde katılımcıların cam tavan algılarına yönelik puanlarını ölçmeyi hedefleyen Öztürk (2011)'ün yayımlanmamış yüksek lisans tezinde kullandığı soru formundan yararlanılmıştır. Bu ölçekte 33 ifade yer almaktadır ve ifadelere 5 dereceli Likert tipi ile cevap aranmıştır. Araştırma örnekleminde cam tavan ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı  $\text{Alpha}=0,768$  olarak bulunmuştur.

Üçüncü bölümdeki anket soruları, Meyer ve Allen (1991) tarafından geliştirilen “Tükenmişlik Sendromu Ölçeği”, Deliorman ve d. (2009)'den yararlanılarak oluşturulmuştur. Bu ölçekte, 26 ifade yer almaktadır. Araştırma örnekleminde tükenmişlik ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı  $\text{Alpha}=0,961$  olarak bulunmuştur.

Dördüncü bölümdeki “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” anket soruları, “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma” adlı makalesinde kullanan Boylu, ve d (2007)'den yararlanılarak oluşturulmuştur. Bu ölçekte 17 ifade yer almaktadır. Araştırma örnekleminde örgütsel bağlılık ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı  $\text{Alpha}=0,802$  olarak bulunmuştur. Ölçüm araçları, Likert tipi bir ölçüm aracı olup her birinde kullanılan etiketler aynı olarak

belirlenmiştir ve şöyledir; 1. Kesinlikle Katılıyorum, 2. Katılıyorum, 3. Kararsızım, 4. Katılmıyorum, 5. Kesinlikle Katılmıyorum.

## **2.5. Araştırmanın Kısıtları**

Yapılan araştırma, yalnızca perakende sektöründe etkinlik gösteren kuruluşların kadın beyaz yakalı çalışanlarını kapsamaktadır Araştırmadan elde edilen sonuçların perakende sektörünün tamamını ilgilendiren bir niteliğe sahip olduğu söylenemez. Perakende sektörü açısından daha doğru ve geniş açılı sonuçlara ulaşabilmek için bu tip bir araştırmanın birden fazla kurum bünyesinde ve çeşitli pozisyonlardaki çalışanlara ulaşarak uygulanması daha doğru olacaktır.

## **2.6. Araştırma Hipotezleri**

Bu çalışmada, perakende sektöründe faaliyet gösteren işletmelerdeki kadın çalışanlar cam tavan sendromu yaşıyorlar ise tükenmişlik sendromu da yaşadıkları durumda örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği düşüncesi araştırılmıştır. Bu çerçevede aşağıdaki hipotezler belirlenmiştir.

Birinci hipotez

*Ho*: Cam Tavan ile tükenmişlik sendromunun arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

*H1*: Cam Tavan ile tükenmişlik sendromunun arasında anlamlı bir ilişki vardır

İkinci Hipotez

*Ho*: Cam Tavan Sendromu ile devamlılık bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

*H1*: Cam Tavan Sendromu ile devamlılık bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Üçüncü hipotez

*Ho*: Cam Tavan Sendromu ile Normatif Bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

*H1*: Cam Tavan Sendromu ile Normatif Bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki vardır

Dördüncü hipotez

*Ho*: Cam Tavan Sendromu ile Duygusal Bağlılık arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

*H1*: Cam Tavan Sendromu ile Duygusal Bağlılık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

## Beşinci Hipotez

$H_0$ : Cam tavan sendromu yoksa tükenmişlik durumu da yoktur (sendrom olmaz). Tükenmişlik sendromu yoksa örgütsel bağlılık artar.

$H_1$ : Cam tavan sendromu varsa tükenmişlik durumu da vardır (sendrom olur). Tükenmişlik sendromu varsa örgütsel bağlılık zayıflar.

## 2.7. Araştırmada Kullanılan Analiz Teknikleri

Araştırmadan elde edilen veriler SPSS 22.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemi olarak frekans tablolarından yararlanılmıştır. İki bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında t-testi, ikiden fazla bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Varyans analizi sonrasında farklılıkları belirlemek üzere tamamlayıcı post-hoc analizi olarak Scheffe testinden yararlanılmıştır.

Araştırmanın sürekli değişkenleri arasında pearson korelasyon ve regresyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizi sürekli değişkenler arasında doğrusal ilişkinin kuvveti (derecesi) ve yönünün belirlenmesi için uygulanır. Araştırmanın sürekli değişkenleri arasındaki nedensellik ilişkisini belirlemek üzere, bağımsız değişkenler yardımıyla zor elde edilen sonuç değişken değerini kestirmek için regresyon analizi uygulanmıştır.

## 5. Analiz Bulguları

Katılımcıların cam tavan sendromu, tükenmişlik sendromu ve örgütsel bağlılık anlayışlarına ilişkin verdikleri yanıtlar doğrultusunda elde edilen bulgular aşağıda yer almaktadır. Burada ölçeklerin ve alt boyutlarının aritmetik ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum değerleri belirlenmiştir.

**Cam tavan sendrom bulguları** Katılımcıların vermiş olduğu cevaplara göre tablo 1’de görüldüğü gibi öne çıkan ilk beş yargı ve sonuçları şunlardır.

**Tablo 1.** Cam Tavan Sendromu Bulguları

Cam Tavan Sendromu	Seçenekler	N	%	$\Sigma$	$\sigma$
1.Kariyer sahibi kadınlar çalışma yaşamının güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremezler.	5	8	2,4	<b>4,0678</b>	<b>1,09793</b>
	4	38	11,2		
	3	31	9,1		
	2	108	31,9		
	1	154	45,4		
4.Kariyer sahibi kadınlar hızlı ve mantıksal kararlar alamazlar.	5	6	1,8	<b>4,2743</b>	<b>0,99032</b>
	4	24	7,1		
	3	24	7,1		
	2	102	30,1		
	1	183	54,0		
16.Kariyer sahibi kadınlar kariyerlerine erkekler kadar bağlı değildir.	5	8	2,4	<b>4,2065</b>	<b>1,03424</b>
	4	26	7,7		
	3	27	8,0		
	2	105	31,0		
	1	173	51,0		
18.Kariyer sahibi kadınların, çalışma yaşamında, yönetmekten çok yönetilmesi gerektiğini düşünüyorum.	5	5	1,5	<b>4,5251</b>	<b>0,8712</b>
	4	12	3,5		
	3	20	5,9		
	2	65	19,2		
	1	237	69,9		
33.Kadının yeri eşinin yanındır.	5	9	2,7	<b>4,3717</b>	<b>0,99283</b>
	4	13	3,8		
	3	34	10,0		
	2	70	20,6		
	1	213	62,8		

“1.Yargıya %45,4 oranında kesinlikle katılıyorum cevabı verilmiştir.  $\Sigma= 4,07$  ve  $\sigma =1,09$  ‘dur.

“4.Yargıya %54 oranında kesinlikle katılıyorum cevabı verilmiştir.  $\Sigma= 4,27$  ve  $\sigma=0,99$  ‘dur.

“16.Yargıya %51 oranında kesinlikle katılıyorum cevabı verilmiştir.  $\Sigma= 4,206$  ve  $\sigma=1,034$  ‘tür.

“18.Yargıya %69,9 oranında kesinlikle katılıyorum cevabı verilmiştir.  $\Sigma= 4,525$  ve  $\sigma=0,87$  ‘dir.

“33. Yargıya %62,8 oranında kesinlikle katılıyorum cevabı verilmiştir.  $\Sigma=4,371$  ve  $\sigma=0,99$  ‘dur.

$\Sigma$  değerlerinin ortalaması (107,8201/33) alındığında ise 3,2673 değerine göre 33 yargının geneline kararsızım ve katılıyorum cevaplarının daha çok verildiği saptanmıştır.

**Tükenmişlik sendromu bulguları** Araştırmaya katılan çalışanların tükenmişlik sendromu bulgularından elde edilen sonuçlara göre öne çıkan ilk beş yargı ve sonuçları şunlardır;



“12.Müşterilere ilgisiz davranıyorum.” Yargısına %53,1 oranında kesinlikle katılıyorum cevabı verilmiştir.  $\Sigma = 4,22$  ve  $\sigma = 1,077$  ‘dir.

“14.Müşterilerle çalışmak zor geliyor.” Yargısına %36,9 oranında kesinlikle katılıyorum ve %34,5 oranında katılıyorum cevapları verilmiştir.  $\Sigma = 3,876$  ve  $\sigma = 1,157$  ‘dir.

“21.Daha fazla dayanamayacağımı düşünüyorum.” Yargısına %43,1 oranında kesinlikle katılıyorum cevabı verilmiştir.  $\Sigma = 3,885$  ve  $\sigma = 1,283$  ‘tür.

“24.Müşterilere karşı sertleşiyorum” Yargısına %38,9 oranında kesinlikle katılıyorum ve %36,6 oranında katılıyorum cevapları verilmiştir.  $\Sigma = 3,982$  ve  $\sigma = 1,090$  ‘dır.

26.İşyerinde sorun yaratıcı olarak görülüyorum.” Yargısına %58,1 oranında kesinlikle katılıyorum cevabı verilmiştir.  $\Sigma = 4,256$  ve  $\sigma = 1,1045$  ‘dir.  $\Sigma$  değerlerinin ortalaması (89,1120/26) alındığında ise 3,4274 değerine göre 26 yargının geneline kararsızım ve katılıyorum cevaplarının daha çok verildiği saptanmıştır.

**Örgütsel bağlılık bulguları** için elde edilen sonuçlara göre frekans değeri, yüzdesel değeri,  $\Sigma$  ve  $\sigma$  bakımından öne çıkan ilk beş yargı ve sonuçları şunlardır;

“1.Kariyer hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım.” Yargı  $\sigma = 1,414$ ’tür. “11.Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissederim.” Yargısına %27,1 oranında katılıyorum cevabı verilmiştir.  $\Sigma = 3,2035$  ve  $\sigma = 1,427$ ’dir. “15.Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum.” Yargısına %25,4 oranında katılmıyorum cevabı verilmiştir.  $\Sigma = 3,0442$  ve  $\sigma = 1,3634$  ‘tür. “16.Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.” Yargısına %24,2 oranında katılıyorum cevabı verilmiştir.  $\Sigma = 3,1327$  ve  $\sigma = 1,3576$ ’dır. “17.Bu kurumda çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de, ayrılmamın kişisel fedakârlık gerektirmesidir.” Yargısına %24,8 oranında katılıyorum cevabı verilmiştir.  $\Sigma = 3,1681$  ve  $\sigma = 1,2933$ ’tür.

Araştırma bulgularının aritmetik ortalama değerlerinin ortalaması (47,953/17) alındığında ise 2,821 değerine göre 26 yargının geneline katılmıyorum ve kararsızım cevaplarının daha çok verildiği saptanmıştır.

**Birinci hipotezin sorgusu:** Yapılan korelasyon analizine göre cam tavan sendromu ile tükenmişlik sendromu arasında Tablo 2’de görüldüğü üzere  $p < 0,005$  anlamlılık seviyesine göre  $p = 0,000$  (sig) değerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin varlığı bulunmuştur.

**Tablo 2** Hipotez 1 Korelasyon Analizi

Hipotez-1		Cam Tavan Sendromu	Tükenmişlik Sendromu
Cam Tavan Sendromu	Pearson Correlation	1	,349**
	Sig. (2-tailed)		0,000
	N	339	339
Tükenmişlik Sendromu	Pearson Correlation	,349**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	
	N	339	339

Bu ilişkiye göre  $H_0$  göre Hipotez-1 Red edilmiştir,  $H_1$  göre Hipotez-1 Kabul edilmiştir.

**İkinci hipotezin sorgusu:** Çalışmanın ikinci hipotezinde Yapılan korelasyon analizine göre cam tavan sendromu ile devamlılık bağıllık arasında Tablo 3’de görüldüğü üzere  $p < 0,005$  anlamlılık seviyesine göre  $p = 0,000$  (sig) değerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin varlığı bulunmuştur.

**Tablo 3** Hipotez 2 Korelasyon Analizi

Hipotez-2		Cam Tavan Sendromu	Devamlılık Bağlılık
Cam Tavan Sendromu	Pearson Correlation	1	,218**
	Sig. (2-tailed)		0,000
	N	339	339
Devamlılık Bağlılık	Pearson Correlation	,218**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	
	N	339	339

Bu ilişkiye göre  $H_0$  göre Hipotez-2 Red edilmiştir,  $H_1$  göre Hipotez-2 Kabul edilmiştir.

**Üçüncü hipotezin sorgusunda** yapılan korelasyon analizine göre cam tavan sendromu ile normatif bağıllık arasında Tablo 4’de de görüldüğü gibi  $p < 0,005$  anlamlılık seviyesine göre  $p = 0,306$  (sig) değerinde negatif yönlü, anlamlı olmayan ilişki sonucunda saptanmıştır.

**Tablo 4.** Hipotez 3 Korelasyon Analizi

Hipotez-3		Cam Tavan Sendromu	Normatif Bağlılık	
Cam Tavan Sendromu	Pearson Correlation	1	-0,056	Bu ilişkiye göre
	Sig. (2-tailed)		0,306	
	N	339	339	
Normatif Bağlılık	Pearson Correlation	-0,056	1	
	Sig. (2-tailed)	0,306		
	N	339	339	

H<sub>0</sub> göre Hipotez-3 Kabul edilmiştir, H<sub>1</sub> göre Hipotez-3 Ret edilmiştir.

**Dördüncü hipotezin sorgusunda** yapılan korelasyon analizine göre cam tavan sendromu ile duygusal bağlılık arasında Tablo 5’de görüldüğü gibi  $p < 0,005$  anlamlılık seviyesine göre  $p = 0,071$  (sig) değerinde negatif yönlü, anlamlı olmayan ilişki sonucunda saptanmıştır.

**Tablo 5.** Hipotez 4 Korelasyon Analizi

Hipotez-4		Cam Tavan Sendromu	Duygusal Bağlılık	
Cam Tavan Sendromu	Pearson Correlation	1	-0,098	Bu ilişkiye göre
	Sig. (2-tailed)		0,071	
	N	339	339	
Duygusal Bağlılık	Pearson Correlation	-0,098	1	
	Sig. (2-tailed)	0,071		
	N	339	339	

Bu ilişkiye göre H<sub>0</sub> göre Hipotez-4 Kabul edilmiştir, H<sub>1</sub> göre Hipotez-4 Ret edilmiştir.

**Beşinci hipotezin sorgusunda** yapılan korelasyon analizine göre tablo 7’de görüldüğü üzere cam tavan sendromu ve tükenmişlik sendromunun örgütsel bağlılık ile aralarında  $p < 0,005$  anlamlılık seviyesine göre; Cam tavan sendromu ile tükenmişlik sendromu arasında  $p < 0,005$  anlamlılık seviyesine göre  $p = 0,000$  (sig) değerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin varlığı bulunmuştur.

Cam tavan sendromu ile örgütsel bağlılık arasında  $p < 0,005$  anlamlılık seviyesine göre  $p = 0,074$  (sig) değerinde pozitif yönlü, anlamlı olmayan ilişki sonucunda saptanmıştır.

Tükenmişlik sendromu ile örgütsel bağlılık arasında  $p < 0,005$  anlamlılık seviyesine göre  $p = 0,000$  (sig) değerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin varlığı bulunmuştur.

**Tablo 6** Hipotez 5 Korelasyon Analizi

Hipotez-5		Cam Tavan Sendromu	Tükenmişlik Sendromu	Örgütsel Bağlılık
Cam Tavan Sendromu	Pearson Correlation	1	,349**	0,018
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,74
	N	339	339	339
Tükenmişlik Sendromu	Pearson Correlation	,349**	1	-,334**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000
	N	339	339	339
Örgütsel Bağlılık	Pearson Correlation	0,018	-,334**	1
	Sig. (2-tailed)	0,74	0,000	
	N	339	339	339

Bu ilişkiye göre H0 göre Hipotez-5 Ret edilmiştir, H1 göre Hipotez-5 Kabul edilmiştir.

Bu sonuçlara göre direkt cam tavan sendromu ile örgütsel bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunmamakla birlikte cam tavan sendromunun oluşması ile örgütsel bağlılığın azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

## Değerlendirme ve Sonuç

Kadın çalışanların bu üst yönetim rollerine yükselmesinde görünmez kariyer engellerini ifade eden cam tavan sendromu, perakende sektörü çalışanları için de bir sorun olabilmektedir. Bu çalışmanın cevap aradığı soru olan “Bir kişi cam tavan sendromuna uğrarsa tükenmişlik durumu (sendromu olur) artar ve tükenmişlik durumu artarsa örgütsel bağlılığı zayıflar mı?” verilen cevaplara göre;

1. Kadın katılımcıların, kariyer yolunda orta düzeyde bir cam tavan algıladıkları ortaya çıkmıştır. Bunun nedenleri kadınların gelişimine destekleyici olmayan bir kurum kültürünün varlığının hissedilmesi ve cinsiyet konusunda bir ayrımcılık yaşandığının düşünülmesi olabilir.

2. Örgütsel bağlılığın; cam tavan sendromuna ve tükenmişlik sendromuna bağlı olarak azaldığını ortaya koymak üzere yapılan bu çalışmada elde edilen bulgularda Hipotez-5 ile ifade edilen ilişki ispat edilmiştir.

Elde Edilen bu sonuçlara göre 339 kişilik örnek grubunun cam tavan algısı olduğunu ve tükenmişlik sendromu yaşadığını ve buna bağlı olarak örgütsel bağlılığın azaldığı ifade edilebilir. Sonuçlara bağlı olarak Geçmişten günümüze öğretilmiş basmakalıp yargıların kırılması ve değiştirilmesi için çalışanlara eğitimler verilerek, uygulamalar yapılarak ve ilgili rollere kadın çalışanlar atanarak desteklenmesi önerilebilir.

## Kaynakça

- Boylu, Y., Pelit, E., ve Güçer, E. (2007). “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 55-74.
- Burke, R. J., Koyuncu, M. ve Fiksenbaum, L. (2006). *Organizational Practices Supporting Women’s Career Advancement and Their Satisfaction and Well-Being in Turkey*. *Women in Management Review*, 21 (8).
- Budak, G., ve Sürgevil, O. (2005). *Tükenmişlik ve Tükenmişliği etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama*. D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, 20(2), 95-108.
- Ceylan, A. (2013). *Çalışan Kadınların Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi: Edirne Örneği*. T.C. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı (Yüksek Lisans Projesi), Edirne. ss. 26-51
- Çiçek, Ö., Yiğit, B. (2016). *Cam Tavan Sendromu Üzerinden Türkiyede’ki Sendikalarda Kadın Yöneticilerin Durumlarının Değerlendirilmesi*. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi Cilt 30 s.1396
- Çuhadar, M., Gencer, Z., (2016). *Konaklama İşletmelerinde Çalışan işgörenlerin Aşırı İş Yükü ve Örgütsel Bağlılık Alguları: Side ve Belek Örneği*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 21 s. 1343.
- Öztürk, A. (2011). *Kadın Öğretim Elemanlarının Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma: Ankara Üniversitesi Örneği*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi.
- Thompson, B. (2007). *Working Beyond the Glass Ceiling: Woman Managers in Initial Teacher Training in England*. *Gender and Education*, 19(3), ss. 339-352.