



Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi

2022, 6(6): 368-380

DOI: [10.29226/TR1001.2022.315](https://doi.org/10.29226/TR1001.2022.315)

ISSN: 2587-0785 Dergi web sayfası: <https://www.yepad.org>



## ARAŞTIRMA MAKALESİ

### Cam Tavan Algısının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Sağlık Sektörü Örneği

Esra ÇAKIR, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme ABD, Yönetim ve Organizasyon BD, Yüksek Lisans Mezun Öğrenci, e-posta: [cesracakir@gmail.com](mailto:cesracakir@gmail.com)

ORCID ID: [0000-0003-2772-3754](https://orcid.org/0000-0003-2772-3754)

Dr. Osman BENK, Gümüşhane Üniversitesi, İİBF, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, e-posta: [osmanbenk@gmail.com](mailto:osmanbenk@gmail.com)

ORCID ID: [0000-0001-7395-1921](https://orcid.org/0000-0001-7395-1921)

Doç. Dr. Alev SÖKMEN, Kastamonu Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü, e-posta: [alevsokmen@kastamonu.edu.tr](mailto:alevsokmen@kastamonu.edu.tr)

ORCID ID: [0000-0002-2143-839X](https://orcid.org/0000-0002-2143-839X)

## Öz

Araştırmanın amacı sağlık sektöründe istihdam edilen çalışanların cam tavan algılarının iş tatminlerine ve işten ayrılma niyetlerine olan etkisini belirlemektir. Çalışmanın örneklemini Ankara'da bulunan hastanelerin yönetici ve işgörenleri olmak üzere 386 kişi oluşturmaktadır. Veriler anket yoluyla 2021 Mayıs-Haziran aylarında toplanmıştır. Veriler SPSS25 istatistik programı yardımıyla analiz edilmiştir. Verilerin analizinde; frekans dağılımları, ortalama, standart sapma, regresyon ve korelasyon analizleri kullanılmıştır. Bulgular kadınların cam tavan algısının iş tatminlerini negatif yönde ve orta düzeyde, kadınların iş tatminlerinin işten ayrılma niyetlerini negatif yönde ve düşük düzeyde ve kadınların cam tavan algısının işten ayrılma niyetlerini pozitif yönde ve orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermiştir. Diğer bulgular, erkeklerin cam tavan algısının iş tatminlerini anlamsız, erkeklerin iş tatminlerinin işten ayrılma niyetlerini anlamsız ve erkeklerin cam tavan algısının işten ayrılma niyetlerini ise anlamlı etkilediğini göstermiştir. Elde edilen sonuçların sağlık sektörü ve diğer sektör çalışanlarına ve yöneticilerine önemli ipuçları sağlayacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler** Cam Tavan Algısı, İş Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti, Sağlık Sektörü

**Makale Gönderme Tarihi:** 30.8.2022

**Makale Kabul Tarihi:** 27.11.2022

Önerilen Atıf: Çakır, E., Benk, O., Sökmen, A. (2022). Cam Tavan Algısının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Sağlık Sektörü Örneği, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 6(6), 368-380.

© 2022 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.



Journal of Management, Economic and Marketing Research

2022, 6(6): 368-380

DOI: [10.29226/TR1001.2022.315](https://doi.org/10.29226/TR1001.2022.315)

ISSN: 2587-0785 Journal Homepage: <https://www.yepad.org>



## RESEARCH PAPER

### The Effect of Glass Ceiling Perception on Job Satisfaction and Intention of Leaving: A Case from Health Sector

Esra ÇAKIR, Ankara Hacı Bayram Veli University, Graduate School of Education, Business ABD, Management and Organization BD, e-mail: [cesracakir@gmail.com](mailto:cesracakir@gmail.com)

ORCID ID: [0000-0003-2772-3754](https://orcid.org/0000-0003-2772-3754)

Dr. Osman BENK, Gumushane University, IIBF, Human Resources Management Department, e-mail: [osmanbenk@gmail.com](mailto:osmanbenk@gmail.com)

ORCID ID: [0000-0001-7395-1921](https://orcid.org/0000-0001-7395-1921)

Assoc. Prof. Alev SÖKMEN, Kastamonu Üniversitesi, Tourism Faculty, Department of Gastronomy and Culinary Arts, e-posta: [alevsokmen@kastamonu.edu.tr](mailto:alevsokmen@kastamonu.edu.tr)

ORCID ID: [0000-0002-2143-839X](https://orcid.org/0000-0002-2143-839X)

#### Abstract

The aim is to determine the effect of glass ceiling perceptions of employees employed in the health sector on their job satisfaction and intent to leave. The sample of the study consists of 386 people, including the managers and employees of the hospitals in Ankara. Data were collected through a survey in May-June 2021. Data was analyzed with the help of SPSS25 statistics program. In analysis of data, frequency distributions, mean, standard deviation, regression and correlation analyses were used. Findings showed that women's glass ceiling perception affects their job satisfaction negatively and moderately, women's job satisfaction affects their intention to leave their job negatively and low, and women's glass ceiling perception affects their intention to leave their job positively and moderately. Other findings showed that men's perception of glass ceiling affected their job satisfaction insignificantly, men's job satisfaction had a meaningless effect on their intention to leave, and men's perception of a glass ceiling significantly affected their intention to leave. It is thought that the results obtained will provide important clues to the employees and managers of the health sector and other sectors.

**Key words** Glass Ceiling Perception, Job Satisfaction, Intention of Leaving, Health Sector

**Received:** 30.8.2022

**Accepted:** 27.11.2022

**Suggested Citation:** Cakir, E., Benk, O., Sokmen, A. (2022). The Effect of Glass Ceiling Perception on Job Satisfaction and Intention of Leaving: A Case from Health Sector, *Journal of Management, Economic and Marketing Research*, 6(6), 368-380.

© 2022 Journal of Management, Economic and Marketing Research

## GİRİŞ

Modern dünya ekonomisine yön veren Sanayi Devrimiyle beraber kadınlar ücret karşılığında kendilerine iş yaşamında yer bulmaya başlamışlardır. Kadınlar aile ve iş yaşam dengelerini kurarlarken karşılaştıkları başta ataerkil düşünce olmak üzere işe alınma, ücretlendirme ve terfi süreçlerinde toplumsal ve örgütsel birtakım engellerle karşılaşmaktadırlar. Örgütte kadınların yönetim hiyerarşilerinde ilerlemeye çalışırken karşılaştıkları engelleri ifade etmek için “cam tavan” kavramı ortaya çıkmıştır ve gün geçtikçe hızla yaygınlaşmıştır.

İş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramları sosyal bilimcilerin sıklıkla çalıştıkları temel araştırma konularındandır. Ekonomik açıdan beklentilerin gerçekleşmesiyle beraber huzurlu bir iş ortamına sahip bireyin tatmin düzeyi daha yüksektir. Her açıdan beklentileri karşılanmış tatmin olmuş birey daha mutlu hissederken; aksini yaşayanlar ise daha mutsuz olarak iş yaşamlarını sürdürmekte ya da işten ayrılma niyeti taşıyarak belki de iş yerlerini terk edebilmektedir.

Araştırma gerçekleştirilirken herkesin mutlaka bir gün yolunun düştüğü, pandemi sebebiyle ağır çalışma koşullarına sahip, 7/24 hizmet verme özelliği taşıyan, birçok kişinin istihdam edildiği, işlerin acil ve ertelenemez olduğu, yoğun bir emek ortaya konulması sebebiyle sağlık sektörü seçilmiştir. Araştırmanın amacı sağlık sektöründe istihdam edilen işgörenlerin cam tavan algılarının iş tatminlerine ve işten ayrılma niyetlerine olan etkisini belirlemektir. Uygulama aynı zamanda erkeklerin de cam tavan konusuna nasıl baktıklarını ölçmesi açısından literatüre katkı sunacaktır. Öncelikle sırasıyla kavramlar hakkında açıklama yapılacak, kavramlar arasındaki ilişkilere değinilecek, yöntem ve bulgular kısmında analiz sonuçları açıklanacak ve sonuç-öneriler ele alınacaktır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kavramsal çerçeve başlığı altında “cam tavan algısı, iş tatmini, işten ayrılma niyeti” ve bunlar arasındaki “ilişkiler”e değinilecektir.

### Cam Tavan Algısı

Cam tavan terimi, Carol Hymowitz ve Timothy Schellhardt tarafından The Wall Street Journal'ın 1986 tarihli bir baskısında ele alındıktan sonra, "kadınlar ve yöneticiler arasında, onların en yüksek seviyelere ulaşmalarını engelleyen görünmez ama aşılmaz bir engel" olarak tanımlanmıştır (Longo ve Straehley, 2008: 88). Terim 1991'de Amerika Birleşik Devletleri Kongresi'nde gündeme getirilmiş ve yürürlüğe giren “Cam Tavan Yasası” ile beraber Cam Tavan Komisyonu oluşturulmuştur (Johns, 2013). Komisyon 1995'teki raporunda cam tavan kavramını “kadınları ve azınlıkları, nitelik ve başarılarına bakılmaksızın, kariyer merdiveninin üst basamaklarına çıkmaktan alıkoyan görünmeyen ve ulaşılamayan bir engel” biçiminde tanımlamaya gitmiştir (Glass Ceiling Commission, 1995: 4).

**Tablo 1.** Cam Tavan Algısı Tanımları

Araştırmacı	Tanım*
Wirth, 2001: 1	“Kadınları üst düzey yönetici pozisyonlarından alıkoyan, tutumsal ve örgütsel önyarguların yarattığı görünmez yapay engeller”
Cotter vd., 2001: 656	“Azınlıkları ve kadınları, yetenekleri ve başarılarını göz önüne almaksızın şirketin üst basamaklarına çıkmaktan alıkoyan görülmeyen, kırılmaz engeller”
Lockwood, 2004: 46	“İş dünyasındaki kadınların işletmelerde üst düzey pozisyonlara geçerken karşılaştığı her türlü engel ve haksızlık”

Weyer, 2006: 442 “Kadınların ve azınlık grupların kariyer basamaklarından yukarı doğru ilerlemesini önleyen, görünmez örgütsel ve algısal engellerdir”

Türk Dil Kurumu (1)“Aile yaşamının zarar göreceği ve yükselemeyeceği endişesi gibi kişisel; Güncel Türkçe erkek egemen iş dünyasında kadınların daha az becerikli, başarı olasılıkları Sözlük, 2022 düşük, liderlik özelliği bulunmayan bireyler olarak algılanması gibi dışsal unsurlar nedeniyle, yönetici konumunda çalışan kadınların belirli bir aşamadan sonra yükselmelerini önleyen etkenler.”  
(2)“Örgütlerde genellikle kadınların ve azınlıkların üst yönetim basamaklarını çıkmasını engelleyen tanımlanmamış, görünmeyen sınır.”

\* Tanımlar literatürden derlenmiştir.

Zeng (2011) bu kavramı “iş gücü piyasasında örgütsel hiyerarşilerde üst sıralara yükselen kadınlar ve azınlıkların dezavantajlı olmaları” ile açıklamaktadır. Bir yönetim hiyerarşisinde kadınların ve azınlıkların ilerlemesini engelleyen ince, aşılmaz bir engelin görüntüsü yani bariyerin olduğunu varsaymaktadır. Bariyerin altında terfi ettirilebilirler, ancak bunun üzerine geçmek zordur.

### İş Tatmini

Locke (1976)’a göre iş tatmini kavramı epistemolojik köklerle ele alınmalıdır. Kişi iş tatminini kendi duygu ve düşünceleriyle anlayabilir ve kavramı keşfedebilir. Locke’a göre iş tatmini “çalışanın işini değerli görmesinden kaynaklanan pozitif duygu ve memnuniyet” anlamına gelmektedir. İş tatmini “kişilerin işleri dışında ne bekledikleri ve gerçekte işin ne sunduğu arasındaki farklılıklar” tarafından belirlenmektedir. Eğer yaptığı işin niteliğinin yeterliliği istenilenden az olursa kişi tatmin duymamakta, fakat istenilen ve gerçekleşen şartlar arasında farklılık yoksa kişi tatmin olmaktadır (Arnold ve Feldman, 1986:91). İş tatmininin üç önemli boyutu bulunmaktadır (Luthans, 1995:126):

- İşe duyulan duygusal bir tepkidir. Gözle görülemez ancak anlaşılabilir. Bu nedenle de ölçülmesi çok zordur.
- Beklentilerin ne derecede karşılandığı ile saptanır.
- Birbirinden farklı unsurları temsil eder.

### İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, “işten ayrılma davranışının bir yordayıcısı” olarak örgütsel davranış yazınında kendisine geniş yer bulmuş bir kavramdır (Newman, 1974; Mobley, Horner ve Hollingsworth, 1978; Tett ve Meyer, 1993). İşten ayrılma niyeti “bir işgörenin mevcut durumda çalıştığı işten yakın zamanda ayrılma isteği ve niyeti” anlamına gelmektedir. Aynı zamanda bu istek, “bireyin bilerek ve bilinçli bir şekilde, belirlediği tahmini bir zaman aralığında çalıştığı kurumu terk etme isteği”dir (Price ve Mueller, 1981). İşten ayrılma niyeti, “işten/örgütten ayrılmak konusundaki bilinçli ve temkinli bir kararı veya niyeti” (Barlett, 1999: 70) anlatmaktadır. “Çalışanlar, örgütün ve kendilerinin gelecekteki muhtemel başarılarına bakıp onları yeterli görürse işten ayrılma niyeti taşımazlar” (Hardy, 1987).

### İLİŞKİLER

İlişkiler başlığı altında “cam tavan algısı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramları arasında yer alan ilişkiler”den bahsedilecektir.

#### Cam Tavan, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Nazmul, Islam ve Alam (2016)’ın araştırmasında cam tavan ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olmadığı bulgulanmıştır. Üst düzey yönetim pozisyonlarına geçmek veya terfi almak için ayrımcılığa uğradığını düşünen kadınlar mevcut işlerini değiştirmek istemektedirler.

Görünmez engellere maruz kalan kadınların iş tatminleri düşmekte, böylelikle de, işlerini bırakmakta veya kariyer plânlarını terk etmektedirler (Şimşek, Çelik ve Akatay, 2016:372). Sökmen ve Şahingöz (2017)'ün araştırmasında "cam tavanın alt boyutlarından kurum iklimiyle iş tatmini arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca, kurum iklimiyle işten ayrılma niyeti arasında ise anlamlı ve doğru yönlü bir ilişki" bulgulanmıştır.

### **Cam Tavan ile İş Tatmini İlişkisi**

Kadınların kariyer plânlarını terk etmelerinde taşıdıkları ailesel yükümlülükler ve duydukları sosyal tahakkümün beraberinde iş tatmini hissetmemelerinin de önemli etkisi bulunmaktadır (Doğru, 2010:3). Balasubramanian ve Lathabhavan (2018)'in araştırmasında kadınların iyimser cam tavan inançları-*inkar* ve *dayanıklılık*- engelleri ortadan kaldırır ve kadınlar kendilerini daha meşgul hisseder, böylelikle de, iş tatminleri olumlu yönde etkilenmektedir. Karamsar cam tavan inançları-*istifa* ve *kabul*- olumsuz etkiler ve işleriyle daha az meşgul olurlar. Bu durum iş tatminsizliğine sebep olmaktadır. Choi ve Yoon (2014) ve Erdirençelebi ve Karakuş (2018)'un araştırmalarında cam tavan algısının iş tatmini ile negatif bir ilişki içerisinde olduğu sonucuna varılmıştır.

### **İş Tatmini ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi**

Çalışanın iş yerindeki tatminsizliğine bağlı olarak işten ayrılma niyetini beslemesine sebep olan faktörler arasında:

- Çalışanın iş tanımının genişliği ve karşılığında doğru ücretlendirilmemesi,
- Yönetim ve ast-üst ilişkisinin sağlıksızlığı,
- Terfi olanaklarının bulunmaması,
- Çalışma şartlarının sağlıksızlığı ve düzensizliği

bulunmaktadır (Aydogdu ve Asikgil, 2011). Genellikle iş tatmini tutumunun yüksek olduğu hâllerde işten ayrılma ve işe devamsızlık oranlarının daha düşük olduğu belirlenmiştir (Witt, 1989; Shalley, Gilson ve Blum, 2000).

## **YÖNTEM**

Bu araştırma için Etik Kurul Onayı Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi'nin 23.04.2021 tarih ve E-11054618-302.08.01-20767 sayılı kararı ile alınmıştır. Yöntem başlığı altında araştırmanın amacı, evreni ve örneklemini, sınırlılıkları, veri toplama tekniği, ölçekler, araştırma modeli ve hipotezler üzerinde durulacaktır.

### **Araştırmanın Amacı**

Araştırmada Ankara'da sağlık sektöründe faaliyet gösteren hastanelerin yönetici ve çalışanlarının "cam tavan, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkileri"nin belirlenmesi amaçlanmıştır.

### **Araştırma Evreni-Örnekleme**

Çalışmanın evrenini Ankara'da bulunan kamu ve özel hastanelerde görev yapmakta olan 10.000'in üzerinde bulunan sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini Ankara ilinde merkez yerleşkede bulunan kamu ve özel hastane çalışanlarından oluşan 386 sağlık çalışanı oluşturmaktadır.

### **Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmaya sadece merkez yerleşkede bulunan hastane çalışanlarının dâhil edilmiş olması, araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır.

### **Veri Toplama Tekniği**

Araştırma verileri 2021 yılında Mayıs-Haziran ayları arasında Ankara'da merkez yerleşkede bulunan kamu ve özel hastanelerde görev yapan sağlık çalışanlarından anket yöntemi ile elde edilmiştir. Daha önce geçerliliği ve güvenilirliği farklı çalışmalarda kanıtlanmış ölçeklerden faydalanılarak hazırlanan

anket formu katılımcılara Google Forms aracılığı ile eposta olarak uygulanmıştır. Yeterli sayıya ulaşabilmek için anketlerin bazıları elden dağıtılmıştır.

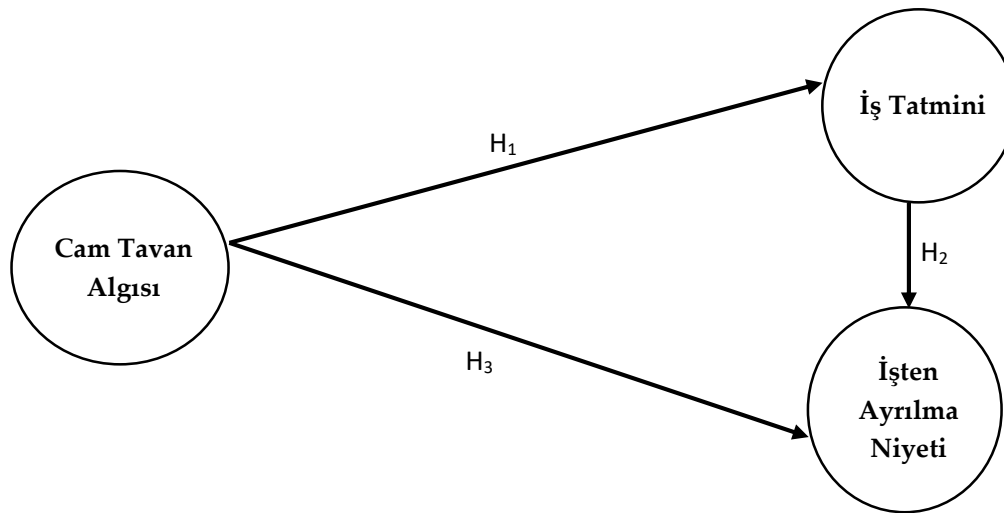
### Ölçekler

Cam tavan algısını ölçmek için “Dimovski, Škerlavaj ve Man” (2010)’in geliştirdiği “kurum kültürü, kurum iklimi ve kurumdaki uygulamaları” baz alan 21 maddelik ölçek kullanılmıştır. İş tatmini düzeyini belirlemek amacıyla “Agho, Price ve Mueller (1992)”’in 6 maddeden oluşan iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. İşten ayrılma niyetini ölçmek için Bluedorn (1982) tarafından geliştirilen 3 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin İngilizceden Türkçe’ye tercümesi ve geri tercümesi araştırmacılarca yapılmış, hem örgütsel davranış alanındaki akademisyenlere hem de dil bilimcilere incelemeleri ve gerekli katkıyı sunmaları için takdim edilmiştir. “Yanıtlar 5’li Likert ile katılımcılardan alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum.....5=Kesinlikle katılıyorum)”.

“Veriler SPSS25 istatistik programı ile analiz edilmiştir. Verilerin analizinde; frekans dağılımları, ortalama, standart sapma, korelasyon ve regresyon analizleri gibi yöntem ve teknikler kullanılmıştır”.

### Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Bu çalışmada cam tavan, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler incelenecektir. Araştırma modeli, sınanacak ana ve alt hipotezler aşağıda aktarılmıştır:



Şekil 1. Araştırma Modeli

#### Ana ve alt hipotezler

H1: İşgörenlerin cam tavan algısı, iş tatmini düzeylerine anlamlı bir şekilde etki eder.

H1.1: Kadınların cam tavan algısının iş tatmini düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1.2: Erkeklerin cam tavan algısının iş tatmini düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: İşgörenlerin iş tatmini düzeyi, işten ayrılma niyetine anlamlı bir şekilde etki eder.

H2.1: Kadınların iş tatmini düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2.2: Erkeklerin iş tatmini düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3: İşgörenlerin cam tavan algısı, işten ayrılma niyetine anlamlı bir şekilde etki eder.

H3.1: Kadınların cam tavan algısının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3.2: Erkeklerin cam tavan algısının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

## BULGULAR

Bu bölümde güvenilirlik ve geçerlilik analizine, katılımcılara ait demografik bulgulara, cam tavan, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilgili bulgulara, cam tavan, iş tatmini ve işten ayrılma niyetinin ilişkilerine ve birbirlerine olan etkilerine değinilmiştir.

### Güvenilirlik Analizi

Değerler 0,72 ile 0,89 aralığında değişim göstermektedir. Maddeler arasındaki içsel tutarlılık kat sayısı beklenildiği gibi 0,70 değerinden yüksektir. Ölçekten madde çıkarılması durumunda ölçek güvenilirlik kat sayısının var olanlardan daha yüksek bir değer taşımadığı saptanmıştır. Dolayısıyla, ölçeklerden madde çıkarılmasına ihtiyaç duyulmamaktadır.

### Geçerlilik Analizi

İçsel tutarlılık güvenilirliği mevcut olan ölçeklerin yapı geçerliliğini analiz etmek için SPSS25 programında “maksimum olasılık” modunda var olan literatürden hareket ederek, değişkenlerin ilişkili olduğu düşünülerek “eğik döndürme” metotlarından “Kaiser normalizasyonu ile oblimin” yönteminden yararlanılmıştır.

Tüm ölçeklerin KMO değerleri makul düzeydeki alt limit olarak kabul edilen 0,60’ın üzerinde ve “Barlett küresellik testi” ise ( $p < 0,001$ ) anlamlıdır. Bu açıdan, araştırma örneklemini faktör analizinin uygulanması bakımından yeterlilik göstermektedir. Faktör yükleri önerildiği gibi en az 0,32’nin üzerindedir. Faktör analizine dayanarak, özdeğeri 1’den büyük ve toplam varyansın %50’sinden fazlasını açıklayan cam tavan için 3, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti için 1’er boyuta ulaşılmıştır. Çapraz yüklenme potansiyeli ile karşılaşmadığından ölçek maddelerinden çıkartılma yapılmasına gerek duyulmamıştır. Ayrıca, orijinal ölçeklerdeki boyut isimlendirmelerine uyum gösterilmiştir.

### Katılımcılara Ait Demografik Bulgular-Frekans Analizi

Katılımcılarla ilgili demografik bulgular cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışma süresi, yöneticilik görevi ve eğitim durumu değişkenleri bağlamında Tablo 2’de sırayla sunulacaktır.

Tablo 2. Frekans Analizi

Cinsiyet	Frekans	Yüzde(%)
Erkek	113	28,9
Kadın	273	71,1
Yaş	Frekans	Yüzde(%)
20-29	205	53,2
30-39	100	26,0
40-49	69	17,9
+50	12	2,9
Medeni Durum	Frekans	Yüzde(%)

Bekar	206	53,2
Evli	180	46,8
<b>Çalışma Süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde(%)</b>
1 yıldan az	110	29,1
1-5 yıl	175	46,1
6-10 yıl	34	8,5
11-15 yıl	22	5,3
16-20 yıl	21	5,1
20 yıldan fazla	24	5,9
<b>Yöneticilik Görevi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde(%)</b>
Evet	84	21,3
Hayır	302	78,7
<b>Eğitim Durumu</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde(%)</b>
İlköğretim	2	,5
Ortaokul	54	13,8
Lise	45	11,5
Lisans	208	54,3
Lisansüstü	77	19,8

Araştırmanın örneklemini 113 erkek, 273 kadından meydana gelmektedir. Yüzdesel dağılımlar erkek için 28,9 ve kadın için 71,1'dir. 20-29 ve 30-39 yaş aralığı gruplarının toplam sayısı (205+100=305) 305'tir ve tüm örneklemin (53,2+26=79,2) %79,2'sine karşılık gelmektedir. 1 yıldan az ve 1-5 yıl gruplarında işgörenlerin toplam sayısı (110+175=285) 285'tir ve tüm örneklemin (29,1+46,1=75,2) %75,2'sini oluşturmaktadır.

#### Cam Tavan, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetinin İlişkileri

“Cam tavan (CT), iş tatmini (İT) ve işten ayrılma niyeti (İAN) değişkenleri ilişkilerinin yön ve derece durumlarını saptamak” amacıyla Tablo 3'te sunulacağı gibi Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır.



Tablo 3. Korelasyon Değerleri ve Güvenilirlik Katsayıları

Değişkenler	Ortalama	Standart Hata	CT	İT	İAN
CT	3,23	0,72	[0,89]*		
İT	3,53	0,94	-0,21**	[0,89]*	
İAN	2,91	0,80	0,39**	-0,13**	[0,72]*

\*\*[Köşeli parantez içindeki değerler Cronbach Alpha güvenilirlik kat sayısıdır], \*\* p<0.01"

"Cam tavan ile iş tatmini ( $r=-0,21$ , zayıf derece,  $p<0.01$ ) arasında anlamlı ve negatif; cam tavan ile işten ayrılma niyeti ( $r=0,39$ , orta derece,  $p<0.01$ ) arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. İş tatmini ile işten ayrılma niyeti ( $r=-0,13$ , zayıf derece,  $p<0.01$ ) arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki" saptanmıştır.

Cam Tavan, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetinin Birbirlerine Olan Etkileri

Değişkenlerin birbirlerine olan etki durumlarını incelemek için *basit doğrusal regresyon analizi* gerçekleştirilecektir.

Tablo 4. Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız	Bağımlı	Cinsiyet	Anlamlılık (Anova Tablosu)	R= $\beta=r$	R <sup>2</sup>	S.H.	F
CT	İT	Kadın	,000**	-,27	,073	,94	F(1,271)=21,32
		Erkek	,163	-,13	,017	,76	F(1,111)=1,96
İT	İAN	Kadın	,035	-,12	,016	,79	F(1,271)=4,47
		Erkek	,137	-,14	,20	,81	F(1,111)=2,24
CT	İAN	Kadın	,000**	,42	,178	,72	F(1,271)=58,65
		Erkek	,000**	,34	,12	,76	F(1,111)=15,11

\*\*p<0,001, S.H.=Standart Hata

Yukarıda Tablo 4'te aktarıldığı gibi *basit doğrusal regresyon analizi* ile kadın cam tavan algısının iş tatminini anlamlı [F(1,271)=21,32,  $p<0,001$ ] ve negatif ( $\beta=-,27$ ) bir şekilde etki ettiği saptanmıştır. Buna ek olarak, kadın cam tavan algısının iş tatmini düzeyinin ( $R^2=0,073$ ) %7,3'ünü açıklayabildiği gözlemlenmiştir. Ulaşılan bu ilgili sonuca dayanarak; önceden varsayılarak oluşturulan "kadın işgörenlerin cam tavan algısının iş tatmini düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır" ( $H_{1.1}$ ) hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4'te aktarıldığı gibi *basit doğrusal regresyon analizi* ile erkek cam tavan algısının iş tatminine etkisi istatistiksel olarak anlamsız [F(1,111)=1,96,  $p>0,001$ ] ve negatiftir ( $\beta=-,13$ ). Ulaşılan bu ilgili sonuca dayanarak; önceden varsayılarak oluşturulan "erkek işgörenlerin cam tavan algısının iş tatmini düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır" ( $H_{1.2}$ ) hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 4'te aktarıldığı gibi *basit doğrusal regresyon analizi* ile kadın iş tatmini düzeyinin işten ayrılma niyetine anlamlı [ $F(1,271)=4,47$ ,  $p<0,001$ ] ve negatif ( $\beta=-,12$ ) bir şekilde etki ettiği saptanmıştır. Buna ek olarak, kadın iş tatmini düzeyinin işten ayrılma niyetinin ( $R^2=0,016$ ) %1,6'sını açıklayabildiği gözlemlenmiştir. Ulaşılan bu ilgili sonuca dayanarak; önceden varsayılarak oluşturulan “kadın işgörenlerin iş tatmini düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” ( $H_{2.1}$ ) hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4'te aktarıldığı gibi *basit doğrusal regresyon analizi* ile erkek iş tatmini düzeyinin işten ayrılma niyetine etkisi istatistiksel olarak anlamsızdır [ $F(1,111)=2,24$ ,  $p>0,001$ ] ve negatiftir ( $\beta=-,14$ ). Ulaşılan bu ilgili sonuca dayanarak; önceden varsayılarak oluşturulan “erkek işgörenlerin iş tatmini düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” ( $H_{2.2}$ ) hipotezi desteklenmemiştir.

Tablo 4'te aktarıldığı gibi *basit doğrusal regresyon analizi* ile kadın cam tavan algısının işten ayrılma niyetine anlamlı [ $F(1,271)=58,65$ ,  $p<0,001$ ] ve pozitif ( $\beta=,42$ ) bir şekilde etki ettiği saptanmıştır. Buna ek olarak, kadın cam tavan algısının işten ayrılma niyetinin ( $R^2=0,178$ ) %17,8'ünü açıklayabildiği gözlemlenmiştir. Ulaşılan bu ilgili sonuca dayanarak; önceden varsayılarak oluşturulan “kadın işgörenlerin cam tavan algısının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” ( $H_{3.1}$ ) hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4'te aktarıldığı gibi *basit doğrusal regresyon analizi* ile erkek cam tavan algısının işten ayrılma niyetine anlamlı [ $F(1,111)=15,11$ ,  $p<0,001$ ] ve pozitif ( $\beta=,34$ ) bir şekilde etki ettiği saptanmıştır. Buna ek olarak, erkek cam tavan algısının işten ayrılma niyetinin ( $R^2=0,120$ ) %12'sini açıklayabildiği gözlemlenmiştir. Ulaşılan bu ilgili sonuca dayanarak; önceden varsayılarak oluşturulan “erkek işgörenlerin cam tavan algısının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” ( $H_{3.2}$ ) hipotezi desteklenmiştir. Ayrıca, erkek çalışanlarla ilgili diğer hipotezlerden farklı olarak, sadece bu hipotezde, erkeklerin cam tavan algılarının işten ayrılma niyetleri üzerine etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu sonuç Nazmul, Islam ve Alam (2016)'ın cam tavan ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki bulamaması bağlamında cinsiyet değişkeni açısından benzerlik göstermektedir. Ayrıca, Hellman (1997)'in “iş tatmini yüksekliği ile işten ayrılma niyeti arasında zıt yönde bir bağ olduğu düşünülse de mevcut literatür incelendiğinde bu durumun varlığına dair elle tutulabilir ve somut bir kanıt görülmemesi” yaklaşımına da paralellik göstermektedir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Ankara ilinde faaliyet gösteren hastanelerin 386 adet çalışanı ile yapılan bu araştırmada algılanan cam tavan sendromu, iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiler ortaya konulmuştur. Anket yöntemi kullanılarak elde edilen veriler SPSS25 paket programı ile analiz edilmiştir. Korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda kadın değişkeni bazında tüm bulgular istatistiksel olarak anlamlı çıkmışken; erkekler de sadece cam tavan algısının işten ayrılma niyetine olan etkisi anlamlı olarak bulunmuştur. Araştırma sonuçları Tükeltürk ve Perçin (2008), Choi ve Yoon (2014), Bıyık, Şimşek ve Sökmen (2016), Şimşek, Çelik ve Akatay (2016), Sökmen ve Şahingöz (2017), Erdirençelebi ve Karakuş (2018), Abacı ve Sökmen (2019), Sökmen ve Kenek (2020), Sökmen, Yazıcıoğlu ve Benk (2021)'in araştırmalarıyla paralellik göstermektedir.

Araştırmanın katılımcıları cam tavan engellerinin farkında olup kurum içinde çalışmaya devam etmektedirler. Kadınlarda oluşan cam tavan algısının daha yüksek olması iş ortamında maruz kaldıkları adaletsizlikle doğru orantılıdır. Kadınlara kurum içinde haksız değerlendirmeye maruz kaldıklarını, olumsuz algı ve önyargılarla karşılaştıklarını, yönetim ve yöneticilerin yanlış tutum sergilediklerini düşünmektedir. Ayrıca, erkeklerin kadınlardan daha yüksek tatmin duyduğu belirlenmiştir. Buradan hareketle, erkeklerin işlerini yapma konusunda daha istekli olduğu, buldukları görevi sevdiğini ve yaptıkları işlerin onları tatmin ettiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Çalışmanın pandemi sürecinde gerçekleşmiş olması yoğun iş temposuyla birleşince hissedilen “cam tavan algısı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti”ni farklı ölçülerde etkilemiş olabilir. Çalışanların daha iyi hizmet verebilmesi ve işten ayrılma niyetlerinin oluşmaması adına bireysel şikâyetleri dinlenmeli ve

çözüme kavuşturulmalıdır. Örgüt içerisinde kadınlara daha fazla hak tanınmalı ve bir cinsiyetin egemen olduğu işleyişe son verilmelidir. İşletmede bir mentorun var olmaması veya yol gösterenin erkek olmasının cam tavan algısını negatif olarak etkilediği düşünülebilir. Örgütte kadınların kariyer gelişimlerine katkı sağlamak amacıyla mentorluk kavramı üzerinde durulmalıdır. Böylelikle önünde mentor gibi zor şartları aşmış ve kariyerinde ilerlemiş kişilerin var olması kadınları her anlamda olumlu yönde etkileyebilecektir. Tükeltürk ve Perçin (2008)'in araştırmasında işletmelerin cam tavanı ortadan kaldırmak adına; tüm çalışanlarına eşit kariyer fırsatları sunmak, ödüllendirmelerde kadınların başarılarının göz ardı edilmemesini sağlamak, ücretlendirmede ve eğitimde eşitliği sağlamak, kadınlara terfi basamaklarında eşit şartlar sunmak, önyargılara dayalı bir ayrımcılığı ortadan kaldırarak liyakati esas almak gibi tedbirleri almanın faydalı olacağı belirtilmiştir.

Araştırmanın temel sınırlılığı örneklemin sadece Ankara'da bulunan hastane çalışanlarından meydana gelmiş olmasıdır. Dolayısıyla, bu araştırma sonuçlarının bütün sağlık çalışanlarına genelleştirilmesi kolay değildir. Cam tavana sadece kadınların taraf olduğu yanılığundan uzaklaşarak gelecek araştırmalarda kadın ve erkeklerin cam tavan algıları hem kamu hem de özel örgütlerde incelenip karşılaştırma yapılabilir.

### **Beyan**

Makalenin tüm yazarlarının makale sürecine verdikleri katkı eşittir. Yazarların bildirmesi gereken herhangi bir çıkar çatışması yoktur.

### **KAYNAKÇA**

- Abacı, C. ve Sökmen, A. (2019). Etik iklimin işten ayrılma niyeti ve iş tatminine etkisinde cam tavanın aracılık rolü: Beyaz yakalı kadınlar üzerine bir çalışma, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(3): 38-54.
- Agho, A. O., Price, J. L., and Mueller, C. W. (1992). Discriminant validity of measures of job satisfaction, positive affectivity and negative affectivity, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65(3): 185-196.
- Arnold, H. J. and Feldman, D. C. (1986). *Organization Behavior*, New York, 1.
- Aydogdu, S., and Asikgil, B. (2011). An empirical study of the relationship among job satisfaction, organizational commitment and turnover intention, *International Review of Management and Marketing*, 1(3): 43-53.
- Balasubramanian, S.A. and Lathabhavan, R. (2018). Linking women's glass ceiling beliefs and employee satisfaction: The mediation of engagement, *International Journal Human Resources Development and Management*, 18(1-2): 72-90.
- Barlett, K. R. (1999). *The Relationship Between Training and Organizational Commitment in the Health Care Field*, The University of Illionis (The Degree of Doctor of Philosophy), Urbana.
- Bıyık, Y., Şimşek, T. ve Sökmen, A. (2016). Etik iklimin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolü: Bir holdingin yöneticilerine yönelik araştırma, *Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal*, 1(237-249).
- Bluedorn, A. C. (1982). A unified model of turnover from organizations. *Human Relations*, 35, 135-153.
- Choi, E., and Yoon, S. (2014). A study on the impact of perceived glass ceiling, organizational justice and job satisfaction among female airline employees. *4th International Conference on Tourism Research, In Conference Proceedings (Volume II)*, Sustainable Tourism Research Cluster University Sains Malaysia Publication, 51-57.
- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S. and Vanneman, R. (2001). The glass ceiling effect. *Social Forces*, 80(2): 655-681.

- Dimovski, V., Škerlavaj, M. and Man, M.M. (2010). Is there a 'glass ceiling' for female managers in Singapore organizations? *Management Science*, 5, 307-329.
- Doğru, A. (2010). *Kadın İşgörenlerin Cam Tavan Engelleri ve İş Tatminine Etkisi: Afyon Kocatepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Örneği*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Erdirençelebi, M. ve Karakuş, G. (2021). Kadın çalışanların cam tavan sendromu algılarının iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3): 95-119.
- Glass Ceiling Commission. (1995). *Glass Ceiling Commission-A Solid Investment: Making Full Use Of Thenation's Human Capital*. Federal Publications, 120.
- <https://ecommons.cornell.edu/bitstream/handle/1813/79348/GlassCeilingFactFindingEnvironmentalSc an.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Erişim Tarihi: 19.08.2022].
- Hardy, C. (1987). The Blue Chip Investment Strategy: Quality, Value and Timing for Income Appreciation, *New York, F Watts*.
- Hellman, C, M. (1997). Job satisfaction and intent to leave, *The Journal of Social Psychology*, 137(6): 677-689.
- Hymowitz, C. and Schelhardt, T, D. (1986). The Glass-Ceiling: Why Women Can't Seem to Break the Invisible Barrier that Blocks Them from Top Jobs, *The Wall Street Journal*, 57, D1, D4-D5.
- Johns, M, L. (2013). Breaking the glass ceiling: Structural, cultural, and organizational barriers preventing women from achieving senior and executive positions, *Perspectives in health information management*, 10, 1e.
- Locke, E, A. (1976). *Nature and Causes of Job Satisfaction*. In M.D. Dunette(Ed). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, pp.1295-1349. Chicago: Rand McNally.
- Lockwood, N. (2004). The glass ceiling: Domestic and international perspectives. *Human Resource Magazine Research Quarterly*, 1-49.
- Longo, P. and Straehley, C. (2008). Whack! I've hit the glass ceiling! Women's efforts to gain status in surgery, *Gender medicine*, 5 1, 88-100.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*, N.Y. , McGraw Hill, p.236-238.
- Mobley, W, H., Horner, S, O. and Hollingsworth, A, T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover, *Journal of Applied Psychology*, 63(4): 408-414.
- Nazmul, A, K., Islam, N. and Alam, M, M. (2016). Glass ceiling factors, job satisfaction and job switching decisions of female employees in private sector enterprises of Bangladesh, *The Business Review (Uttara University)*, 5, 79-97.
- Newman J, E. (1974). Predicting absenteeism and turnover: A field of Fishbein's model and traditional job attitude measures, *Journal of Applied Psychology*, 59(5): 610-615.
- Price, J, L. and Mueller, C,W. (1981). A causal model of turnover for nurses. *Academy of Management Journal*, 24, 543-565.
- Shalley, C., Gilson, L. and Blum, T. (2000). Matching creativity requirements and the work environment: Effects on satisfaction and intentions to leave, *Academy Of Management Journal*, 43(2): 215-223.
- Sökmen, A. ve Kenek, G. (2020). Normatif bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: İş tatmininin düzenleyicilik etkisi, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 55(2): 1008-1024.

- Sökmen, A. ve Şahingöz, S, A. (2017). Kadın çalışanlarda cam tavan yansıtıcılarından kurum ikliminin, iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(1): 113-133.
- Sökmen, A., Yazıcıoğlu, İ. ve Benk, O. (2021). Araçsal liderliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel güvenin aracılık rolü: Yiyecek-içecek çalışanları üzerine bir araştırma, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 9(3): 1836-1857.
- Şimşek, M, Ş. , Çelik, A. ve Akatay, A. (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Uygulamaları*, Eğitim Yayınevi, Konya.
- Tett, R, P. and Meyer, J, P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analysis based on meta-analytic findings, *Personnel Psychology*, 46, 259-293.
- Tükeltürk, A, Ş. ve Perçin, Ş, N. (2008). Turizm sektöründe kadın işgörenlerin karşılaştıkları kariyer engelleri ve cam tavan sendromu: Cam tavanı kırmaya yönelik stratejiler, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2): 113-128.
- Türk Dil Kurumu (2022). Güncel Türkçe Sözlük.  
<https://sozluk.gov.tr/> , [Erişim tarihi: 19.08.2022].
- Weyer, B. (2006). Do multi-source feedback instruments support the existence of glass ceiling for women leaders, *Women in Management Review*, 21(6): 441-457.
- Wirth, L. (2001). Breaking through the glass ceiling, *Women In Managment*, 25-26.
- Witt, A. (1989). Sex differences among bank employees in the relationships of commitment with psychological climate and job satisfaction, *Journal of General Psychology*, 116 (4): 419-426.
- Zeng, Z. (2011). The myth of the glass ceiling: Evidence from a stock-flow analysis of authority attainment, *Social Science Research* 40, 312-325.



T.C.  
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği  
Kurulu

TOPLANTI SAYISI  
2

KARAR SAYISI  
33

TOPLANTI TARİHİ  
2.02.2022

DAĞITIM YERLERİNE

Üniversitemiz Turizm Fakültesi'nde Öğretim Üyesi olarak görev yapan Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN ile Doç. Dr. Alev SÖKMEN ve Dr. Öğr. Üyesi Gökhan KENEK'in yardımcı araştırmacı, Aslı EREN'in sorumlu araştırmacı olarak yapmayı planladıkları "**Marka Farkındalığının Marka Tatmini ve Marka Sadakatine Etkisi: Hizmet Sektörleri Üzerine Bir Araştırma**" isimli çalışması Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunca onaylanması uygun bulunmuştur.

Bu bilgiler ışığında; Aydınlatılmış Onam Formunun gönüllülere imzalatılarak gerekli bilgilendirmelerin yapılması ve etik davranış ilkelerine uyulması şartıyla söz konusu araştırmanın yapılması Etik Kurulumuzca uygun görülmüş ve onaylanmasına toplantıya katılan üyelerin oybirliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Muharrem ÇETİN  
Kurul Başkanı

Prof. Dr. Yavuz UNAT  
Kurul Üyesi

Prof. Dr. Eyüp AKMAN  
Kurul Üyesi

Prof. Dr. Burhan BALTACI  
Kurul Üyesi

Prof. Dr. Tolga ULUSOY  
Kurul Üyesi

Prof. Dr. Erol TURAN  
Kurul Üyesi

Prof. Dr. Kutay OKTAY  
Kurul Üyesi

DAĞITIM LİSTESİ

Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu  
Sayın Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN  
Sayın Doç. Dr. Alev SÖKMEN

Belge Doğrulama Kodu: FT7F7UA

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Takip Adresi: [www.kastamonu.edu.tr/belgedogrulama](http://www.kastamonu.edu.tr/belgedogrulama)

Adres: Kastamonu Üniversitesi Rektörlüğü, Kuzeykent Yerleşkesi, Merkez Kastamonu

Telefon No: <txtTel>

e-Posta:

Kep Adresi: [kastamonuuniversitesi@hs01.kep.tr](mailto:kastamonuuniversitesi@hs01.kep.tr)

Faks No: (0 366) 2801038

İnternet Adresi: [www.kastamonu.edu.tr](http://www.kastamonu.edu.tr)

Bilgi için :

Telefon No:

Serdar Durur  
Raportör

<txtTel>

