

Journal of Applied Tourism Research

2023, Vol. 4, No. 1, 15-30



ISSN: 2717-8951

A QUALITATIVE RESEARCH ON WOMEN MANAGERS IN TOURISM SECTOR: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES

Merve ZENGİN¹

Abstract

The primary purpose of this study is to highlight the gender-related difficulties and opportunities faced by female managers working in different management departments of accommodation businesses in the tourism sector. For this reason, in this study, while investigating the experiences and perspectives of female managers, the situation is determined by focusing on female managers with a critical perspective, including the comparative case study approach from the qualitative research model, which is thought to provide an in-depth view on the subject. Semi-structured face-to-face interviews were conducted with 20 female managers working in different departments in accommodation businesses in İzmir and Van. The interviews were recorded and adjusted using a voice recorder. The interview form was developed as per the purpose of the study. The interview form contains five questions. The descriptive analysis technique was used to interpret the data obtained. As a result of the research, since hotel management is a sector based on guest satisfaction, it has been accepted that female managers can manage hotel management better than male managers, and it has been revealed that the employer, who is aware of this, adopts a management approach in which female are at the forefront. The female managers interviewed think that society is prejudiced against females. It was found that female managers need to work in operational departments to assess opportunities properly. In interviews conducted in both provinces, managers indicated that female managers working in the tourism sector have increased in recent years. They said that every female manager working in tourism in İzmir and Van loves their job under all conditions and, under all circumstances, offers the opportunity to renew and develop themselves and their career opportunity constantly. Moreover, it has been revealed that female managers in business life are oriented toward solutions by thinking multidimensional in human relationships.

Keywords:

Tourism
Women
Managers
Opportunities
Challenges

Article

History:

Received:
8 Dec 2022
Accepted:
30 Jun 2023

¹ ORCID: 0000-0003-0829-216X, kocabasmerv35@gmail.com

TURİZM SEKTÖRÜNDEKİ KADIN YÖNETİCİLERE YÖNELİK NİTEL BİR ARAŞTIRMA: FIRSATLAR VE ZORLUKLAR

Özet

Bu çalışmanın temel amacı; turizm sektöründeki konaklama işletmelerinde çeşitli yönetim departmanlarında çalışan kadın yöneticilerin cinsiyet temelli yaşadıkları zorlukları ve karşılaştıkları fırsatları ortaya koymak amaçlanmaktadır. Bu nedenle bu çalışma da kadın yöneticilerin deneyimleri ve bakış açıları araştırılırken konuya derinlemesine bir perspektif kazandırabileceği düşünülen nitel araştırma modelinden karşılaştırmalı vaka incelemesi yaklaşımı da dahil olmak üzere eleştirel bir perspektif ile kadın yöneticiler üzerine odaklanarak durum tespiti yapılmaktadır. İzmir ve Van'daki konaklama işletmelerinde farklı departmanlarda çalışan 20 kadın yönetici ile yarı yapılandırılmış yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiş ve görüşmeler, ses kayıt cihazıyla kayıt altına alınarak çözümlenmiştir. Çalışmanın amacına göre görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşme formunda beş adet soru bulunmaktadır. Toplanan verilerin yorumlanmasında betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda otelcilik, misafir memnuniyetine dayalı bir sektör olduğu için kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre otel yönetimini daha iyi yönetebileceği kabul görmüş ve bunun farkında olan işverenin de kadınların ön planda olduğu bir yönetim anlayışı benimsediği ortaya çıkmıştır. Görüşme yapılan kadın yöneticiler, toplumun kadınlara karşı önyargılı olduğunu düşünmektedir. Kadın yöneticilerin fırsatları doğru değerlendirebilmeleri için operasyon departmanlarında çalışmalarının gerekli olduğu ortaya çıkmıştır. Her iki ilde de yapılan görüşmelerde yöneticiler, son yıllarda turizmde çalışan kadın yönetici sayısının arttığını ifade etmektedirler. İzmir ve Van'da turizmde çalışan her kadın yöneticinin işini her şartta ve her durumda sevmesi, kendini sürekli yenileme ve geliştirme fırsatı, kariyer olanağı sunduklarını belirtmişlerdir. Ayrıca iş hayatında kadın yöneticilerin beşeri ilişkilerde çok yönlü düşünerek çözüm odaklı oldukları ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler:
Turizm Kadın Yöneticiler Zorluklar Fırsatlar

Makale Geçmişi:
Alınan tarih:
8 Aralık 2022
Kabul tarihi:
30 Haziran 2023

1. Giriş

Cinsiyet kavramı, kadın ya da erkek olmanın biyolojik yönünü ifade ettiği gibi bireyin biyolojik cinsiyetine dayalı olarak belirlenen demografik bir sınıflandırmadır (Lips, 2013; Unger ve Crawford, 1993; Dökmen, 2016: 18). İnsanların nüfus cüzdanlarında yazan, cinsiyeti buna örnektir. Toplumsal cinsiyet terimi ise kadın ya da erkek olmaya toplumun ve kültürün yüklediği anlamları ve beklentileri ifade etmesinin yanı sıra kültürel bir yapıyı ve genellikle kişinin biyolojik yapısıyla ilişkili bulunan psikolojik özelliklerini de içermektedir (Dökmen, 2016: 20). Bu bağlamda cinsiyet ile toplumsal cinsiyeti tamamen birbirinden ayırmak olanaksızdır. Çünkü kültürün ve toplum kadından ve erkekten bekledikleri (toplumsal cinsiyet) kadının ve erkeğin fiziksel bedenlerine (cinsiyet) dair gözlemlerinden tamamen ayrı değildir (Lips, 2001). Genellikle kadınlar ile erkekler arasındaki bazı farklılıkların kültürel mi ya da biyolojik mi olduğunu bilmek tam olarak mümkün değildir; genellikle çoğu farklılık aslında ikisinin bir sonucudur (Dökmen, 2016: 20). Dolayısıyla toplum bireylerden hem kültürel hem de biyolojik cinsiyetine uygun davranışlarda bulunmasını ve kabullenmesini istemektedir (Vatandaş, 2007: 30).

Sanayi devrimi öncesinde kadınlar, ev içinde ya da evin yanında (tarla, el zanaatları) çalışmaktayken, modern sanayinin gelişmesiyle beraber ev ile iş ayrımı olması sonucunda erkeklerin ev dışında, kadınların ise ev içinde çalıştıkları görülmektedir. Bu ayrışma ise rolleri ayırıştırıp şekillendirmiş görünmektedir. İkinci Dünya Savaşından sonra artan iş imkanları sebebiyle kadınların iş hayatında yer aldıkları görülmektedir. İş olanakları arttıkça çalışan kadın sayısında zamanla artmıştır (Nalçacı İkiz, 2020: 374). Son yıllarda ise kadınların çoğunlukla denetleyici ve düşük yönetsel pozisyonlarda çalıştığı görülmekte ve kadınların hala çoğunlukla hemşire, öğretmen, terzi ve memur olarak çalıştıkları görülmektedir (Lloyd-Fore, 1988: 9). Erkeklerin ise orta ve yüksek kademeli yönetim pozisyonlarında çalıştığı görülmekte ve

erkeklerin daha çok mühendis, şoför, asker, polis, itfaiyeci olarak çalıştıkları görülmektedir. Bu yüzden toplumsal cinsiyet temalı algı ve düşüncelerin bazı mesleklerin “kadın mesleği”, bazı mesleklerin ise “erkek mesleği” olarak nitelendirildiği görülmektedir (Tekin ve Gençer, 2016: 496).

Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde kadınlar evlilik, annelik, ayrımcılık ve önyargı gibi görünen ya da görünmeyen zorluklar sebebiyle çoğunlukla iş konusunda erkeklerle rekabet etme konusunda dezavantajlıdır. Gelişmekte olan birçok ülkede olduğu gibi Türkiye’de de toplumsal cinsiyet temelli rollere bakıldığında kadınlara ev içi görevler, çocuk yetiştirmek ve yaşlılara bakmak gibi temel sorumluluklar verilirken erkeklere ise ailenin geçimi, para kazanma gibi sorumluluklar verildiği bilinmektedir. Bu yüzden turizm sektöründe yarı zamanlı işlerde yine gelişmekte olan toplum ve ülkelerde kadınların istihdamı, toplumsal cinsiyet temelli davranış ve tutumlara uygun olmadığını göstermektedir (Cave ve Kılıç, 2010’dan aktaran Ersoy ve Ehtiyar, 2020: 4).

Turizm sektöründeki uzun çalışma saatleri, çalışma koşulları ve iş yoğunluğu, kadınların içinde buldukları konumu ve durumu daha da güçleştirmekte ve kültürel gelenekler sebebiyle de kadınların alkol alınan ortamlarda bulunmasını uygun bulmamaktadır (Birkan ve Kozak, 2011: 74). Dolayısıyla genel olarak toplumda kadınların toplumsal cinsiyet rolleri kapsamında çalışması gerektiği düşüncesi hakimdir (Cave ve Kılıç, 2010; Ersoy ve Ehtiyar, 2020; Birkan ve Kozak, 2011; Lloyd-Fore, 1988; Tekin ve Gençer, 2016).

Bu araştırmada turizm sektöründeki konaklama işletmelerinde çeşitli yönetim departmanlarında çalışan kadın yöneticilerin cinsiyet temelli yaşadıkları zorlukları ve karşılaştıkları fırsatları ortaya koymak amaçlanmaktadır. Turizm sektöründeki kadın çalışanların yetersizliği, cinsiyet ayrımcılığı, toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri, kadınların erkeklere oranla yükselememeleri, yine kadınların erkeklere oranla yönetici kademesinde az sayıda bulunması bu çalışmayı gerekli kılmıştır. Mevcut alan yazın incelendiğinde turizm alanında otel yönetimi sırasında otel yöneticilerinin cinsiyet yapısı ve yöneticilerin cinsiyet temelli yaşadıkları zorluklar ve fırsatlar konusunda çok az sayıda çalışmaya rastlanılmıştır (Vatandaş, 2007; Dinç, 2010; Ineson vd., 2013). Bu çalışmalarda da sektörün genel verileri, tanımlar ve cinsiyet faktörü ele alınmıştır.

Son 20 yılda kadınlar çeşitli sosyal çalışmalarda ön plana çıkmıştır fakat turizm yönetiminde kadın rolleri nispeten ihmal edilmiş bir konudur. Bu yüzden son yıllarda cinsiyet temelli kadın çalışmaları turizm yönetimi, iş ve pazarlama çalışmalarında oldukça önem kazanmaktadır. Bu nedenle bu çalışmada kadın yöneticilerin deneyimleri ve bakış açıları araştırılırken konuya derinlemesine bir perspektif kazandırabileceği düşünülen nitel araştırma modelinden yararlanılmıştır. Ayrıca karşılaştırmalı vaka incelemesi yaklaşımı ile İzmir ve Van’da turizm işletmelerinde çalışan kadın yöneticiler üzerine odaklanılarak durum tespiti yapılmaktadır. Aynı zamanda gelecekte yönetim sürecinde yer alacak kadın yöneticilerin cinsiyet temelli yaşadıkları zorlukları gidermek amacıyla öneriler geliştirilerek alan yazına ve turizm sektöründe çalışan kadın yöneticilere katkı sunacağı düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

Kariyer yapan veya kariyerinde ilerlemek isteyen kadınların erkeklere göre daha fazla çaba gösterdiği ve kadının iş hayatının yanında aile içi görevlerini de yerine getirmek zorunda olduğu görülmektedir. Bunun yanında kadın çalışanlar, iş yerinde çeşitli cinsiyet ayrımcılığı ve mobinglere maruz kalmaktadır. Bu yüzden genellikle kadın çalışanların çoğunluğu iş alanında ilerleyebilmek için toplum tarafından benimsenen ve dayatılan erkek egemen düşünce yapısını benimsemektedirler. Görüldüğü gibi çalışma yaşamında cinsiyet eşitsizliğinin hala devam ettiği açıktır. Bunun temel sebebi ise cinsiyet ayrımcılığıdır. Cinsiyet ayrımcılığı, kadınların amaç, ihtiyaç, istek ve görüşlerini sınırlamaktadır (Vatandaş, 2007: 33). Endüstrileşme sonrası kadın

erkek eşitsizliğinde bir takım gelişmeler yaşanmıştır. Bu gelişim ve değişim ile cinsiyet ayrımcılığı tam manasıyla ortadan kalkmamıştır fakat eşitliğin desteklendiği görülmektedir. Cinsiyete dayalı iş bölümü sadece kadın ve erkek işlerinin ayrışması şeklinde değil, aynı zamanda kadın ve erkeğin hangi iş ve nasıl ilişkiler içinde çalıştıklarını da saptamaktadır. Bu alanda yapılan araştırmalar, toplum tarafından daha çok “kadın işi” olarak görülen alanlarda erkeklere göre nispeten kadınların daha fazla çalıştığı görülmektedir.

Toplumun “erkek işi” olarak adlandırdığı alanlarda da daha fazla erkeğin çalıştığı görülmektedir. Örneğin Frederic Winslow Taylor, “yöneticilik özelliklerini akılcılık, mantıklı düşünme, tarafsızlık ve yaratıcılık olarak tanımlamakta ve toplum da bu özellikleri “erkeksi” olarak erkeklere atfetmektedir” (Taylor’dan aktaran Taneri, 2000: 37). Çoğunlukla organizasyonları kuranların, çalışma kurallarını belirleyenlerin erkek olması, yönetim, organizasyon ve yöneticilikle ilgili normlar, değerler ve yargılar da haliyle erkekler tarafından belirlenmiştir. Bu yüzden toplumsal cinsiyetin bir neticesi olarak “erkeksi özelliklerin”, “yönetici özellikleri” olarak nitelendirildiği görülmektedir (Durmuş, 2001: 70). Turizm sektöründe çeşitli yönetim departmanlarında ve farklı örgütsel düzeylerde cinsiyet ayrımcılığının yapıldığı görülmektedir. Ayrıca iş pozisyonlarının ve iş ilanlarının da kadın ve erkek olarak cinsiyete göre ayrıldığı görülmektedir. Erkeklerin genellikle idari, denetleyici ve yönetim pozisyonlarında; kadınların ise halkla ilişkiler ve daha çok hizmet ile ilgili pozisyonlarda çalıştığı görülmektedir (Kinnaird ve Hall, 1996: 96).

Toplumda oluşan bu önyargılara rağmen, kadınların son yıllarda yönetici konumunda çalışmaları yine toplumdaki bazı değişikliklerin ve sosyal hareketlerin sayesinde sağlanmıştır. Önemli değişikliklerden bir tanesi “kadın hareketi” dir. Kadın hareketi, geleneksel aile düzeni çerçevesinin dışına çıkarak daha fazla kadının yönetim alanında kendine yer bulmasını sağlamıştır. Günümüzde hala yönetim dünyasının çoğunluğunun erkek yöneticilerden oluştuğu ve kalıpların onlara göre ve onlarca çizildiği bir platformu yansıtmaktadır. Uluslararası turizm sektörü alanında fark yaratacak kadar kadın istihdam edilmesine rağmen bu kadınların çok az bir kısmı üst düzey yönetici konumunda çalışmakta ve konaklama işletmelerinde kadınların yönetici olarak az sayıda olmasının nedenlerini araştırmanın ve kadınların önündeki engel ve zorlukların belirlenmesi vurgulanmaktadır (Kattara, 2005: 238). Japonya’da turizm sektörünün konaklama işletmelerinde, yöneticilerin farklı örgütsel düzeylerde departmanlarına göre dağılımı ile ilgili yapılan çalışmanın sonuçlarına göre, konaklama işletmelerindeki yönetici ve genel müdürlerin çoğunun erkek olduğu saptanmıştır. Aynı çalışmaya göre kadınların daha çok kat hizmetleri ve önbüro departmanlarında yönetsel görev aldıkları saptanmıştır (Catherine ve Pine, 2003).

Ayrıca konaklama işletmelerinin son yıllarda gelişimi ve değişimi ile beraber turizm sektöründe her pozisyonda önemli sayıda kadın yönetici olmasına rağmen kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına ulaşmalarını engelleyen birçok faktör bulunmaktadır (Li ve Leung, 2001: 189). Bunlar; kadınların çoklu rol üstlenmeleri, erkek egemen bir kültürün içinde bulunmaları, toplumsal cinsiyet rolleri ve kalıp yargıları, mobing, cinsel taciz kadınların kariyer ve üst düzey yönetim pozisyonlarına ulaşmasını engelleyen faktörlerdir (Chi-Ching, 1992: 663; Dedeoğlu, 2000: 140; Van Vianen ve Fischer, 2002: 316; Pilcher ve Whelehan, 2004: 56).

Turizm alanında kadınların çalışma durumu değerlendirildiğinde, çoğunlukla turizm sektörünün kendisi ile ilişkili olduğu düşünülmektedir. Turizm sektörünün misafirperverlik gibi arzu edilen yönünün olması, insan kaynaklarına dayalı emek yoğun özelliğinin olması, yarı zamanlı, mevsimsel, düşük maaşlı ve çok fazla beceri ve yetenek gerektirmemesi bakımından kadınların çalışmasını sınırlandırmaktadır (Cuiker vd., 1996). Turizm sektörünün birçok durum ve aşamasında misafir ile çalışan personel aynı ortamı paylaşmaktadır. Bu tür çalışma alanlarında kadınları, müşteri açısından beşeri ilişkilerde başarılı görmeleri ve görüntü açısından erkeklere göre daha hoş gelmeleri bakımından istihdamda tercih edilmektedirler. Dolayısıyla konaklama

işletmeleri kadınlar için önemli bir çalışma alanıdır (Alaeddinoğlu ve Aliğaoğlu, 2005). Restoran, kat hizmetleri, insan kaynakları ve önbüro hizmetlerinde ağırlıklı olarak çalışan kadınlar yönetim ve yiyecek içecek departmanlarında düşük oranda istihdam edilmektedir (Albayrak, 2019; Woods ve Vienhland, 2000).

Mevcut yasal zorunluluklara ilave olarak, demografik değişikliklerle bağlantısı olan iş pazarındaki değişimler, turizm sektöründe çalışanlara yönelik cinsiyet ayrımcılığının yapılması, fırsat eşitliği stratejilerinin geliştirilmesi turizm alanında yapılan çalışmalar için gözardı edilmemesi gereken konular arasındadır (Woods ve Vienhland, 2000). Uluslararası ve ulusal yazında turizm sektöründe konaklama işletmelerinde kadın istihdamı konusunda yapılan çalışmalar da ücret politikası da dikkat çekmektedir.

3. Yöntem

3.1 Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada turizm sektöründeki konaklama işletmelerinde çeşitli yönetim departmanlarında görev yapan kadın yöneticilerin cinsiyet temelli yaşadıkları zorlukları ve turizm sektöründe karşılaştıkları fırsatları ortaya koymak amaçlanmaktadır. Son dönemde kadınlar çeşitli sosyal çalışmalarda ön plana çıkmıştır fakat turizm yönetiminde kadın rolleri nispeten ihmal edilmiş bir konudur. Turizm yönetimi, iş ve pazarlama çalışmalarında oldukça önem kazanmaktadır. Bu nedenle bu çalışma, karşılaştırmalı vaka incelemesi yaklaşımı ile İzmir ve Van ilinde eleştirel bir perspektifle kadın yöneticiler üzerine odaklanarak durum tespiti yapmaktır. Ayrıca turizm sektöründeki kadın çalışanların yetersizliği, cinsel istismar, cinsiyet ayrımcılığı, toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri, kadınların erkeklere oranla yükselememeleri, yine kadınların erkeklere oranla yönetici kademesinde az sayıda bulunması yürütülen araştırmanın önemini göstermektedir. Gelecekte yönetim sürecinde yer alacak kadın yöneticilerin cinsiyet eşitsizliklerini gidermek amacıyla öneriler geliştirmektir.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada nitel araştırma modelinden vaka incelemesi kullanılmıştır. Nitel araştırma, araştırılan konuya birden fazla teknikte odaklanılarak, yorumlama yaklaşımı esas alınarak oluşturulan çalışmadır. Araştırmanın doğal bağlamı ve kendi ortamı içerisinde araştırılan olayın araştırmacı tarafından anlamlandırılan şekliyle yorumlanıp aktarılması beklenmektedir. Nitel araştırmanın temelinde, “ne”, “niçin” ve nasıl sorularının yanıtlanması ve araştırılan konunun derinlemesine incelenmesi yer almaktadır (Stake vd., 1998).

Nitel araştırmalarda inanılabilirlik, sonuçların doğruluğu ve araştırmacının yetkinliği yapılan çalışma için önem arz etmektedir. İnanılabilirlik için, uzun süreli etkileşim, katılımcı teyidi ve uzman incelemesi önemlidir (Başkale, 2016). Bu çalışma da inanılabilirlik için mülakat yapılarak ortamda bulunmuş ve her bir katılımcıya yeterli zaman ayrılmıştır. Geçerlik için, amaçlı örnekleme kullanılmıştır. Ayrıca çalışma kapsamında ortam ve katılımcılar detaylı bir şekilde tanınmıştır. Güvenilirlik için ise literatürden faydalanılmış ve katılımcılarla 40 dakika görüşülerek güven ortamı oluşturularak katılımcının görüşleri alınmıştır.

Nitel araştırma deseninden vaka incelemesi ise, belirli bir duruma ilişkin sonuçların betimlenmesi ve derinlemesine incelenmesini içeren metodolojik bir araştırma yaklaşımıdır (Chmiliar, 2010). Creswell (2013)'e göre vaka incelemesi, araştırmacının belli bir zaman içerisinde sınırları belirlenmiş bir veya birkaç durumu birden fazla veri toplama araçlarıyla (görüşme, gözlem, doküman, rapor) derinlemesine (boylamsal) incelendiği, durumların ve olaya bağlı konuların tanımlandığı ve belirlendiği nitel bir araştırma yaklaşımıdır. Bu çalışma da turizm sektöründeki konaklama işletmelerinde çeşitli yönetim departmanlarında çalışan kadın

yöneticilerin kariyer sürecindeki deneyimlerini nasıl anlamlandırdıkları, nasıl ifade ettikleri, toplumsal cinsiyete ilişkin görüşleri, cinsiyet temelli yaşadıkları zorluklar ve fırsatlar bütüncül bir yaklaşımla araştırılmış ve 20 katılımcı, araştırmanın odağını oluşturmuştur. Vaka incelemesi yapılmasının sebebi ise kadın yöneticilerin deneyimlerinin ve bakış açılarının nasıl oluştuğunu ortaya koymaktır.

Çalışmanın konusu kadınlar üzerine olduğu ve yöntemi de nitel araştırma tasarımını içerdiği için bu çalışmada amaçlı örnekleme kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme kullanılmasının diğer bir nedeni ise turizm sektöründeki konaklama işletmelerinde az sayıda kadın yöneticinin olmasıdır.

Amaçlı örnekleme, ana kütle içerisinde tahminde bulunarak bilgiye ulaşılmak istenen, özellikleri temsil eden birimlere ayırmaktır. Bu yöntemle örneklerin seçiminde birimlerin seçilme olasılıkları tam olarak belli olmadığı ya da bilinmediği için bu birimlere dayanan istatistik ölçüleri hatalarının da hesaplanması ve bilinmesi mümkün değildir. Örnek, az sayıdaki birimden oluşabilir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2011: 82).

Amaçsal örneklemede özellikle araştırmaya bu konuda daha fazla bilgi sağlayabilecek ve gönüllü olan bireyler seçilmiştir. Karşılaştırmada iki farklı kentin (İzmir-Van) seçilmesinde pratik nedenlerden zaman ve bütçe faktörleri etkili olmuştur.

Verilerin toplanması 2 şekilde gerçekleştirilmiştir. İlk olarak gözlemlerden faydalanılmış sonrasında ise verilerin kimlerden toplanacağına karar verilmiştir. Turizm sektöründe konaklama işletmelerinde farklı departmanlarda çalışan 20 kadın yönetici ile yarı yapılandırılmış yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiş ve görüşmeler, ses kayıt cihazlarıyla kayıt altına alınarak çözümlenmiştir.

Yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, araştırmacının önceden hazırladığı sorularla görüşmesini gerçekleştirdiği ve yapılan görüşmenin doğal akışına göre farklı veya bağlantılı soruların eklendiği, araştırmacının yanıtlarını açmasını ve ayrıntılandırmasını sağlayan bir tekniktir (Yıldırım, 2000).

Araştırmada İzmir ve Van illerinde turizm sektöründe yönetici olarak görev yapan kadın yöneticilerin belirlenmesi sürecinde öncelikle 3, 4 ve 5 yıldızlı oteller internetten araştırılmış, insan kaynakları biriminden otelde çalışan kadın yöneticilere dair bilgiler alınmış, katılımcı profilleri de belirlendikten sonra katılımcılardan randevu alınmıştır. Randevu alınamayan İzmir'den 1 kişi ile telefon, 2 kişi ile mail yoluyla görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Randevu alınan 7 kişi ile İzmir'de, 10 kişi ile de Van'da çalıştıkları konaklama işletmelerinde kendi belirledikleri tarih ve saatte görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler 10. 09. 2019 ile 10. 11. 2019 tarihleri arasında farklı zamanlarda katılımcıların ofislerinde veya lobi de gerçekleştirilmiştir. Her bir katılımcı ile 40 dakika, yüz yüze görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşme soruları oluşturulmadan önce konuyla ilgili detaylı literatür taraması yapılmıştır. Daha sonra görüşme formu oluşturulmuştur. Görüşme formundaki sorular ise, İzmir ve Van illerinde faaliyet gösteren turizm sektöründeki konaklama işletmelerinde çeşitli yönetim departmanlarında çalışan kadın yöneticilerin cinsiyet temelli yaşadıkları zorluklar/fırsatlar ve kadın yöneticilerin kariyer yapma sürecinde yaşadıkları deneyimleri belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Daha sonra aşağıdaki görüşme sorularına cevap aranmıştır:

- Kadın bir yönetici olarak geçmiş deneyimleriniz nelerdir?
- Turizm sektöründe yönetici pozisyonunda çalışan bir kadın olarak karşılaştığınız zorluklar nelerdir? (Cinsiyet temelli)
- Otel yöneticiliği kariyer basamağında bir kadın yönetici olarak karşılaştığınız olası fırsatlar nelerdir?

- Cinsiyete dayalı pozitif ve negatif ayrımcılık bir kadın olarak kariyerinizi etkiledi mi? Etkilediyse nasıl etkiledi?
- Toplumsal cinsiyet bağlamında fırsat eşitliği konusundaki düşünceleriniz kariyerinizi nasıl etkiledi?

Araştırmanın amacını gerçekleştirmeye yönelik hazırlanmış araştırma soruları, görüşme sırasında katılımcıların deneyim ve ilgilerine göre farklılıklar gösterebilmektedir (Coşkun vd., 2015). Araştırma sorularının katılımcılara göre değişmesinin amacı, mülakatlar uyarlanabilir oldukları için bilhassa “niçin” sorusuna yanıt aranan durumlarda nitel araştırmalar için veri edinme yöntemleridir (Gay ve Diehl, 1992; Saunders vd., 1997; Adams vd., 2007; Coşkun vd., 2015: 93).

Araştırmada yapılan gözlem ve derinlemesine görüşmelerle toplanan verilerin yorumlanmasında betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Betimsel analiz tekniğinde, toplanan veri ve bilgilerin başta belirlenmiş konulara göre özetlendiğini ve yorumlandığını; katılımcıların görüşlerini doğrudan yansıtmak amacıyla kullandıklarını belirtir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 256-258). Önceden belirlenmiş araştırma soruları önceki bölümde bulunmakta ve toplanan veri ve bilgilerin yorumsayıcı analizlerle aktarılması bulgular kısmında bulunmaktadır. Yazılı metinlerdeki görüşme sorularına göre katılımcıların her birine K1, K2,...,K20 gibi kod verilmiştir. Verilerin analizinde katılımcıların her birinin izniyle ses kayıt cihazı kullanılmıştır. Görüşmelerden elde edilen ses kayıtları ilk olarak doğrudan doğruya yazılı hale getirilmiştir. Yazılı metinler ile ses kayıtları karşılaştırılmıştır. Daha sonra alt konu başlıkları altında sınıflandırılmış ve konulara göre içerikleri oluşturulmuştur. Elde edilen bulgular çerçevesinde de tematik ve kavramsal çıkarımlar yapılmıştır.

4. Bulgular

Katılımcılara ilişkin demografik bilgiler incelendiğinde, araştırmaya katılan 20 katılımcının yaş ortalaması 35 olup, İzmir ilindeki katılımcılardan 8’i Lisans, 1’i Yüksek Lisans, 1’i Ön Lisans mezunudur. Van ilindeki katılımcılardan 7’si Lisans, 1’i Yüksek Lisans, 2’si Ön Lisans mezunudur. İzmir’deki katılımcılardan, 2’si Önbüro Müdürü, 2’si Satış ve Pazarlama Müdürü, 1’i Genel Müdür, 1’i Kat Hizmetleri Müdürü, 1’i Operasyon Müdürü, 1’i Öğrenme ve Geliştirme Müdürü ve 2’si İnsan Kaynakları Müdürü pozisyonlarında görev yapmaktadır. Van ilindeki katılımcılardan 3’ü Genel Müdür, 1’i İnsan Kaynakları Müdürü, 2’si Banket Satış Müdürü, 1’i Halkla İlişkiler Müdürü, 2’si Satış ve Pazarlama Müdürü ve 1’i Fit Life Müdürü pozisyonlarında görev yapmaktadır. İzmir ilindeki katılımcıların turizm sektöründeki çalışma süresi ortalama 12 yıl iken, Van ilindeki katılımcıların turizm sektöründeki çalışma süresi 13 yıldır. Aşağıdaki tabloda katılımcılara ait bilgiler verilmiştir:

KATILIMCILARIN ÖZELLİKLERİ			
İl	Eğitim	Çalışma Alanları	Ortalama Çalışma Süreleri
İzmir	Yüksek Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	11
İzmir	Lisans	Önbüro Müdürü	16
İzmir	Lisans	Satış ve Pazarlama Müdürü	8
İzmir	Lisans	Satış ve Pazarlama Müdürü	11
İzmir	Yüksek Lisans	Genel Müdür	16
İzmir	Lisans	Kat Hizmetleri Müdürü	15
İzmir	Lisans	Operasyon Müdürü	13
İzmir	Lisans	Öğrenme ve Geliştirme Müdürü	4
İzmir	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	14
İzmir	Ön Lisans	Önbüro Müdürü	12
Van	Yüksek Lisans	Banket Satış	11
Van	Lisans	İnsan Kaynakları Müdürü	9

Van	Lisans	Halkla İlişkiler Müdürü	13
Van	Lisans	Genel Müdür	18
Van	Lisans	Genel Müdür	15
Van	Lisans	Banket Satış	12
Van	Lisans	Genel Müdür	14
Van	Lisans	Fit Life Müdürü	11
Van	Ön Lisans	Satış ve Pazarlama Müdürü	17
Van	Ön Lisans	Satış ve Pazarlama Müdürü	10

Bu bölümde yüz yüze yarı yapılandırılmış mülakat sorularına verilen cevaplardan elde edilen verilere dayanarak bulgular elde edilmiştir. Ayrıca bulgular değerlendirilirken katılımcıların kişilik özelliklerine, konaklama işletmelerinde çeşitli yönetim departmanlarında çalışan kadın yöneticilerin kazanımlarına, bilgilerine ve bakış açılarına yer verilmiştir. Yapılan görüşmelerden elde edilen bilgilerin ve gözlemlerin sonucunda çeşitli temaların oluştuğu görülmektedir. Bu temalara aşağıda yer verilmektedir.

4.1. Türkiye’de Kadının Kariyer Yapması Konusundaki Görüşlere İlişkin Bilgiler

Türkiye gibi geleneksel toplumlarda kadınların kariyer planlamasında, eş ve aile baskısı altında kaldıkları, baskıcı bir toplum yaşamına maruz kalmaları, kadınların çoklu rol üstlenmeleri (ev işleri, eş olması durumu, annelik görevleri, iş görev ve sorumlulukları), kadının hep arka planda kalması gerektiği yönündeki baskın düşünce, erkek egemen bakış açısı, Türk kültürünün kadına annelik rolünü yüklemesi, anneliğin kadının kariyer yapmasına engel teşkil etmesi gibi bulgular ortaya çıkmıştır. Katılımcılardan bazılarının ifadesi şöyledir:

“Bir kadın olarak toplumumuzda her şeyden önce kadınların evlenmesi beklenmektedir. Evlendikten sonra çocuk yapması, iyi bir eş olması için ev işlerini yapması yani kadının arka planda kaldığı görülmektedir. İş hayatı desen toplumda en son olması gereken durumdur. Hele ki kadın çalışıyorsa hem evine hem de çocuğa çok iyi bakmalıdır gibi bir yargı var hatta çalışan anne çocuğuna tam olarak annelik yapamaz gibi bir algı var. Toplumumuzda erkekler koruma amaçlı, laf söz olmasın diye varlar. Aslında bizi zorlayan durumlar içerisinde en başta çevremiz gelmekte yani toplum gelmektedir. Bütün sorumluluklar kısacası kadın da.” (K5)

Bizim ülkemizde kadın olmak çok zor. Kadından evlilik, evlendikten sonra çocuk, ev işleri, yemek, çoluk veya çocukların bakımı gibi rollerin kadından beklenmesi ve kadının yapmasının istenmesi. Tüm bu saydıklarım sadece kadının göreviymiş gibi, toplumda böyle bir algı var. Kadının iş hayatında olması toplum tarafından garipseniyor. Yani şöyle diyeyim bazı aile ve bölgelerde kadının hala iş hayatında olması hoş karşılanmıyor. Hatta kadının turizm sektöründe çalışması daha da hoş karşılanmamaktadır.”K(10)

“Türkiye erkek egemen bir toplum. Birçok şey kadın ve erkek işi olarak toplum tarafından belirlenmiş durumda. Toplumsal cinsiyet çok baskın. Kadının görevleri olarak görülen işler belirlenmiş. Toplum bazı meslekleri bile erkek mesleği olarak görmekte. O mesleği kadınlar yapamaz gibi bir algı bulunmakta. Ev işleri, temizlik, çocukların bakımı vs tüm bunlar kadının görevi olarak görülmektedir. Eve ekmek getirenin, eve bakmakla sorumlu olan erkek olarak görüldüğü için kadının çalışması çokta önemszenmemektedir.” K(14)

Kadınların kariyer yapmasının önünde aile sorumluluklarının getirdiği sorunlar, işgücünün ortaya atıldığı pazarda, işe girişlerde ve yükselmelerde olumsuz olarak görmektedir. Toplumda kadınların ev ile ilgili konulara daha fazla ağırlık vermesi kadınları bu konuya yönlendirmektedir. Kadınların iş yaşamında az bulunmasının sebebi de işlevsel ataerkil bakış açısı olarak görülebilir. Kadınların daha çok aktarıcı görevler olarak nitelenen çocuk doğurma, çocukların bakımı, beslenmeleri gibi alanlarda rol almaları, erkeklerin ise daha çok gerçekleştirici pozisyonda karar verme sürecinde yer aldıkları görülmektedir (Negiz ve Yemen, 2011).

4.2. Kadınların Yöneticilik Kariyerinde Karşılaştığı Zorluklara İlişkin Bulgular

Bu bölümde kadınların kariyer yaparken yönetici pozisyonunda karşılaştığı zorluklara ilişkin görüşlerine yer verilmiştir. Turizm sektöründe kadınların yönetici pozisyonunda karşılaştığı zorluklar, yoğun çalışma saatleri, cinsel taciz, evliliğin ve anneliğin sorun olarak görülmesi, cinsiyet ayrımcılığının varlığı, yoğun rekabet ortamı, erkeklerin kadınların kariyer yapmasına yönelik önyargısı, turizm sektörüne yönelik önyargı, kadınları tolere etmedeki noksanlık, vitrin olarak kadının görülmesi, iş-aile dengesi kurması, personel ile yönetim arasında kalma gibi her iki şehirde de ortak bulgular olarak ifade edilebilir.

İzmir ilindeki kadın yöneticilerin yaşadığı zorluklar, personelin yaşadığı sıkıntılar (Ailevi, maddi, çevresel), üst düzey yöneticilerin (CEO, işletme sahibi) her zaman haklı olduklarını düşünmeleri, bağlı oldukları yöneticilerle gelişmek ve büyümekle doğru orantılı olan bakış açısına sahip olamama, ekibin (ekip ruhu) aynı hedefe odaklanmasını sağlayamama, personelle işletme sahibi arasında kalma, kuşak farklılıklarından dolayı personelle çatışmalar saptanmıştır.

Van ilindeki kadın yöneticilerin yaşadığı zorluklar ise personelin oryantasyonu ve adaptasyonu, kalifiye personel sıkıntısı, personel eksikliği, personelin ve yöneticinin tacize maruz kalması, müşteri potansiyeli, eğitim düzeyi, işletmelerin bakış açısı ve farklı iş etiği olan insanlarla çalışmak ve ast-üst ilişkisinin olmaması gibi sıralanabilir. Katılımcılardan bazılarının ifadeleri şöyledir:

“Kadın olmanın vermiş olduğu bir zorluk var zaten. Mesela otele gelen misafir herhangi bir sıkıntı yaşadığında yetkili ben olmama rağmen söylediği şey Müdür Beyle görüşebilir miyiz? İnsanların kafasında hep erkek yönetici modeli var hangi departmanda olursa olsun. Her sektörde olduğu gibi turizm sektöründe de ayrımcılık var. Tanıdık, referans olmadan, dişiyle tırnağıyla bir yerlere gelmek artık çok zor. Ben bile bazen olduğum konumundan korkuyorum. Resepsiyonda olan kadın arkadaşların hep 7-3 vardiyasında çalıştırmak zorunda kalıyoruz. Hem misafirler hem de geliş gidişlerle sıkıntı olduğu için gündüz shiftinde çalışıyor kadın personelimiz. Çevreden dolayı sıkı güvenlik önlemi almak zorundayız. Kadın olunca her türlü tehlikeye maruz kalıyoruz.”(K1)

“Üst düzey yöneticilerin her zaman haklı olduğunu düşünmeleri. Sizin fikrinizi kendilerinin fikri gibi yönetim kuruluna ya da daha üst düzeye taşınmaları.”(K6)

“Kadınların yönetici olarak kabul görmesinin zorluğu, saygı duyulmayı ve çalışma ortamında sözünü geçirememesi gibi sorunlarla karşılaşılıyor.” (K10)

“Gelen bazı misafirlerin kalitesiz olması(oteli satın almış davranması,sürekli şikayet etmesi ve hiçbir şeyden memnun olmaması vs.),personeli idare etmek,herkese sürekli mutlu olduğunu hissettirmek.”(K2)

“Personelle ilgili süreklilik konusunda sıkıntı yaşıyorum. Kalifiyeli eleman bulmak çok zor, sürekli olan sirkülasyon, mobingin olması.” K (5)

“Misafirlerle alakalı ciddi sıkıntılar yaşadım örneğin kartını verenler, akşam yemeği teklif edenler gibi. Departmanlar arası sıkıntılar, bölümler arası sıkıntılar yaşıyorum.”K(12)

“Bana göre, bağlı olduğunuz yöneticilerle, gelişmek ve büyümekle doğru orantılı olan bakış açısına sahip olmamak en büyük zorluk olarak görülebilir. Bu durum, ulaşmak istediğimiz hedefler için aksiyon almamızda bize zaman kaybettirmektedir. Eğer, bağlı olduğunuz yönetici, sizden daha az vasıflı ise, o kişide bulunduğu yeri kaybetme korkusu olmaktadır.”K(16)

Toplumun yönetici için şekillendirdiği imajın erkekler için tanımlanması ve kadın yöneticiye karşı olumsuz tutumları, kadınların yönetici pozisyonlarına gelmelerine engel teşkil ettiği görülmektedir (Negiz ve Yemen, 2011). Katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde kadının toplumdaki yerinin öncelikli olarak eş ve anne olarak görülmesi, kadının olayları geniş açıyla değerlendiremeyeceğinin düşünülmesi, kadınların analitik bir bakış açısına sahip olmadığı düşüncesi, kadının belirli bir kademeye kadar yükseldikten sonra daha fazla ilerlemelerinin görülmeyen ve geçilemeyen bir şekilde engellenmesi, işe alma ve terfi sürecinde kadın ve erkek çalışana fırsat eşitliği tanımayan örgütsel uygulamaların olması, kadının çalışma hayatında psikolojik şiddete maruz kalması kadınların yöneticilik kariyerinde karşılaştığı zorluklar olarak sıralanabilir.

4.3. Otel Yöneticiliği Kariyer Basamağında Kadın Yöneticilerin Karşılaştığı Olası Fırsatlara Yönelik Bulgular

Bu bölümde otel yöneticiliği kariyer basamağında kadın yöneticilerin karşılaştığı olası fırsatları ve bu süreci kolaylaştıran faktörlere yönelik görüşlerine yer verilmektedir. Bu temaya ilişkin bulgular hayat boyu öğrenme, yeni iş olanakları, güçlü iletişim becerileri, değişime açık olma, etik değerleri öğrenme ve uygulama, sosyal çevre olarak sunulmuştur. Bazı katılımcıların bu konudaki görüşleri şu şekildedir:

“Her yıl büyük bir değerlendirme yapılıyor, küçük çaplı da her ay bir değerlendirme yapılıyor ve ben kendimi sürekli yenileme fırsatı buluyorum. Accor Hotel bünyesinde olduğumuzdan dolayı Kariyer Planlaması yapılıyor seneye nerde ve nasıl bulunuruz, hedeflerimize ulaştık mı gibi değerlendirmelerin yapılması inanılmaz fayda sağlıyor. Otelde bulunan tüm departmanları öğrenmem, otelin girdisi-çıkışı gibi her şeyden haberdar olmam. Durum böyle olunca da diğer oteller, piyasa her şeyi öğreniyor olmam büyük bir fırsat benim için.” (K18)

“Çok farklı deneyimler kazanmış oldum. Otelin lokasyonu ve sistemin oturmuş olması nedeniyle sosyal hayata çok çabuk ulaşmış olmam. Çevrem aşırı derecede genişledi, çalışmayı sevdi, çok fazla hayatıma artı kattı, daha hırslı olmamı sağladı, kendimi sürekli geliştirme ve yenileme imkanı sağladı, hayata bakış açımı değiştirdi ve genişledi sektör sayesinde. Örneğin bütün firmaları tanımamı, Türkiye de yüzlerce kobi var eğer memur olsaydım bunların hiçbirisiyle tanışamazdım, tecrübe edemezdim. Kadın girişimciler için sürekli yapılan ve giderek artan projelerin çeşitliliği en büyük fırsatlardan bence” (K13)

“Özel sektörde olduğumuz için iyi insanları tanımak bir artı olabiliyor. Çok fazla insan tanıyoruz. Anlayışlı insanlara denk gelmemiz büyük avantaj oluyor. Bir dahaki sefer geldiğinde ailemizden biri gibi oluyor. Eşimle otelde tanışmam ve sonrasında evlenmem en büyük artısı bu oldu. Bu sektörde insanların yelpazesi genişliyor vs.” K(1)

“Hayata bakış açımı, olayları daha farklı algılamamı sağladı. İnsanları daha fazla tanımamı sağladı, sürekli araştırma, bilmediğim her şeyi öğrenme isteğim inanılmaz arttı, daha önce iletişim kurduğumu düşündüğüm, ifade ettiğimi sandığım iletişimin olmadığını anladım dediğim gibi iletişim boyutu benim için çok olanaklı oldu.”K(7)

“Beşeri ilişkileriniz ve çok yönlü düşünerek çözüm odaklı olmanız size birçok fırsat kapısını aralamaktadır.” K(9)

Katılımcıların görüşlerinden yola çıkılarak kadın yöneticilerin karşılaştığı olası fırsatlar, sürekli büyüyen ve gelişen turizm endüstrisinde kariyer olanaklarının olması, yasal düzenlemeler, kadının turizm sektöründe çalışmasına ilişkin algıdaki iyileşme, kadın girişimciler için artan projeler, kadınların hizmetler sektöründeki istihdamında artış, çok yönlü düşünebilme, güçlü iletişim beceriler olarak sıralanabilir.

4.4. Kadın Yöneticilerin Cinsiyete Dayalı Pozitif ve Negatif Ayrımcılık Konusundaki Görüşlerine İlişkin Bilgiler

Bu bölümde kadın yöneticilerin cinsiyete dayalı pozitif ve negatif ayrımcılık olup olmadığına yönelik görüşlerine yer verilmektedir. Bu kategoriye ilişkin bulgular, turizm sektöründe kadının vitrin olarak görülmesi, kadın çalışanların gece mesaisine kalmaması, kadın istihdamını artırmaya çalışan kurumların uygulamış olduğu politikalar gibi bulgulara ulaşılmıştır.

“Negatif ayrımcılıkta patronlarla hep sıkıntı yaşadım kadın olduğum için diğer müdürlere davrandığı gibi asla bana davranmazdı. Pozitif ayrımcılıkta ise kadın olduğum için birkaç kez tolerans gösterilmişti eve biraz erken gitmek gibi tabiki bu bahsettiğim olay 20 sene öncesiydi. Keşke şimdi de kadın olduğum için dolmuşta falan pozitif ayrımcılık yapılırsa.” (K17)

“Akşam shiftlerinde çalışma arkadaşı olarak erkek varsa departmanda kadın akşam shiftlerine kalmaz erkek kalır ve bu şekilde bir pozitif ayrımcılık yapılabiliyor.” K(5)

“Negatif ayrımcılık sen kadınsın çocuğun var gözüyle baktıkları için (cinsiyet) erkek, iş alımlarda daha çok tercih ediliyor.”K(4)

“İlk başlarda cinsiyete dayalı belli zorluklarla, negatif ayrımcılıkla karşılaştım tabii ancak bir süre sonra insanlar alıştı. İş yeri ortamı bazen erkek egemen bir hal alabiliyor. Kadın yöneticiye alışkın olmayan bir toplumda kadın olmanın yanı sıra "genç kadın yöneticiye" bakış biraz daha farklı olabiliyor. Ağabey diyeceğiniz insan ilk başlarda sizden emir ya da direktif almaya alışkın olmuyor. Onun için kendi yaş grubunda ya da daha büyük bir erkek yönetici olmuş her zaman çalışma ortamında. Dolayısıyla size alışmaları biraz zaman almış olsa da bir süre sonra uyum sağlamaya başlıyorlar. Erkekler de üst konumda kadınları görmeye, onlarla birlikte çalışmaya alışıyorlar. Tabii bunların yanı sıra sizi, cesaretinizi ve başarınızı takdir eden insanlar da olmuyor değil. Sonuçta bulunduğumuz bölge ve bu bölgedeki kadına bakış açısına rağmen şehir de çalışan 3-5 tane kadın yöneticiden bir tanesisiniz. Kadının her sektörde erkeklerle eşit şartlarda çalışmasını destekleyen kişilerde başarınızı takdir ediyor. Dolayısıyla karşılaştığımız negatif tepkilerin yanı sıra pozitif tepkilerde küçümsenmeyecek kadar fazla oluyor.” K(10)

“Keşke kadın olduğumuz için bazen bazı şeylerde pozitif ayrımcılık yapılırsa. Mesela gece shiftinde kadınlar çalışmasa. Bazı departmanlarda gece shiftinde kadınlar çalışmıyor. Negatif ayrımcılık ise benim başıma değil de arkadaşımın başına geldi. Genel Müdürlük oynadığı zamanlar sırf kadın olduğu için Genel Müdür olamadığına şahit oldum.”K(13)

4.5. Kadın Yöneticilerin Toplumsal Cinsiyet Bağlamında Fırsat Eşitliği Konusundaki Görüşlerine İlişkin Bilgiler

Bu bölümde kadın yöneticilerin kadın ve erkek arasında fırsat eşitliği olup olmadığına yönelik görüşlerine yer verilmektedir. Kadın erkek fırsat eşitliği konusundaki görüşler, aile içi eğitimde kadın erkek eşitliğinin sağlanmasının önemi, kadınlara daha fazla kariyer fırsatı verilmesi gerektiği, kadın ve erkek arasında fırsat eşitliğinin sağlanması gerektiği, kadınlara daha fazla eğitim imkanının sağlanması gerektiği gibi bulgular saptanmıştır. Katılımcıların kadın-erkek fırsat eşitliğine ilişkin görüşleri şu şekildedir:

“Fırsat eşitliği olmuş olsa çalıştığım kurumda çalışan personelin %80'i erkeklerden oluşmazdı.” (K11)

“Maalesef eşit imkanlara sahip değiliz. Otorite ve direktiflerin yapılması konusunda erkek yöneticiler daha fazla şanslılar kadınlara göre.”K(8)

“Bence kadın ya da erkek olsun her çocuğun yetiştirilirken fırsat eşitliği ile yetiştirilmesi gerek. Çünkü ilk eğitim aile de başlar. Daha sonra okullarda fırsat eşitliğine dikkat edilerek öğrenim görmeleri sağlanmalı. Kimsenin kimseden üstün olmadığını, herkesin eşit imkanlara sahip olduğunun vurgulanması gerek. Otellerde de kadın erkek eşitliğinin savunulması gerekir. Hatta personel sayısının bile eş tutulması ve hangi dil, din, ırka sahip olursa olsun iş verilmelidir. Sürekli eğitimler düzenlenip olası olumsuzluklara karşı tedbir alınabilir.” K(3)

Bulgulara göre katılımcıların büyük bir çoğunluğu kadın ve erkekler arasında fırsat eşitliğinin bulunmadığını savunmakta, eşitsizliğin ortadan kaldırılması adına bazı uygulamaların olması gerektiğini, aile içi eğitimde ve okullarda kadın erkek eşitliğinin sağlanması adına eğitimler verilmesi gerektiğini savunmaktadırlar.

5. Sonuç

Kadınların yönetim basamaklarında olması ve ilerlemesi pek çok sektörde olduğu gibi turizm sektöründe de tartışılır bir konu olmuştur. Turizm sektöründe çalışan kadın sayısının artması, kadınların kariyer sahibi olmaları, yönetsel pozisyonlara aday olmaları, yöneticilik görev ve sorumluluklarının olumlu ve olumsuz yönleri tespit edilmiştir. Kadınların iş hayatında sayılarının her geçen gün artması kadınların yönetim kademelerinde yer almasına kısıtlı yansımıştır (Demirel ve Şahin Perçin, 2018). Her iki ilde de kadın yöneticiler yaşam boyu öğrenmenin önemine ve öğrenmeye daha çok dikkat etmektedirler. Otelcilik misafir memnuniyetine dayalı bir sektördür. Bu nedenle kadın yöneticinin otel yönetimini daha iyi yönetebileceği kabul görmüş ve bunun farkında olan işverenin de kadınların ön planda olduğu bir yönetim anlayışı benimsediği ortaya çıkmıştır. Benzer bir çalışmada ise kadın çalışanların erkek çalışanlara göre, motivasyon, performans, huzur ve kuruma katkı sağlama katkıları açısından daha güçlü oldukları tespit edilmiştir (Negiz ve Yemen, 2011). Zincir otellerde ve lüks işletmelerde ise cinsiyet farkı görülmemektedir. Görüşme yapılan kadın yöneticiler, toplumun kadınlara karşı önyargılı olduğunu düşünmektedir. Birçok kadın, istihdam ve terfi sürecinde negatif ve pozitif ayrımcılığın olmadığını düşünmektedir. Bu sonuçların Tekin (2017)'in turizm çalışanlarının toplumsal cinsiyet algılarının tespit etmek amacıyla yaptığı çalışmanın sonucuyla farklılık göstermektedir (Tekin, 2017).

Elde edilen bulgulara göre İzmir ve Van'daki otel işletmelerinde kadın yöneticilere kariyer fırsatlarının yeterince sunulduğu ancak bu fırsatların belirli departmanlarda yoğunlaştığı görülmektedir. Bunun sebebi ise cinsiyet ayrımcılığı olarak görülmektedir. Tekin ve Gençler (2016)'in otel işletmelerindeki bazı işlerin ve pozisyonların, hangi cinsiyeti çağrıştırdıklarını belirlemek amacıyla yapılan çalışmada da benzer sonuçlara rastlanmıştır (Tekin ve Gençler, 2016: 502). Ayrıca kadın yöneticilerin fırsatları doğru değerlendirebilmeleri için operasyon departmanlarında (ön büro, kat hizmetleri ve yiyecek-içecek) çalışmalarının gerekli olduğu ortaya çıkmıştır.

Yapılan araştırma sonucunda turizm sektöründeki yönetim kademesinde erkeklerin sayısı üstünlüğü bulunmaktadır. Toplumdaki cinsiyetçi bakış açısı, yönetim kademesinde daha az kadının görülmesinin ana faktörüdür. Fakat her iki ilde de yapılan görüşmelerde yöneticiler, son yıllarda turizmde çalışan kadın yönetici sayısının arttığını ifade etmektedirler. Dahası günümüzde kadına uygulanan baskı ve mobbinglerde azalmaya başlamıştır.

Genel anlamda kadınların kadınlarla çalışmak istemesi daha çok görülürken, bazı kadın yöneticiler erkek yöneticiyle çalışmanın daha kolay olduğunu belirtmişlerdir. Çünkü kadınların doğası gereği empati kurma yeteneğinin ve duygusal zekalarının daha gelişmiş olması, çoklu rol üstlenmeleri ve iletişim becerilerinin daha iyi olması, sorumluluk alma ve disiplinli olması, insan odağı için önem arz etmektedir. Bu çalışmadan çıkan sonuçlar literatürdeki mevcut araştırmaları destekler niteliktedir (Arıkan, 1999; Negiz ve Yemen, 2011; Tekin ve Gençler, 2016).

İzmir ve Van'da turizmde çalışan her kadın yöneticinin işini her şartta, her durumda sevmesi, kendini sürekli yenileme ve geliştirme, kariyer fırsatı sunduklarını belirtmişlerdir. İş hayatında kadın yöneticilerin beşerî ilişkilerde çok yönlü düşünerek çözüm odaklı oldukları ortaya çıkmıştır. Bir başka sonuca göre turizm sektöründe kadın yöneticilerin az sayıda bulunması, kadınlar arasındaki özgüven eksikliği olarak açıklanabilir. İzmir'deki yöneticilerin çoğu, Van'daki yöneticilere kıyasla iyi bir eğitim geçmişine sahiptir. Bu sektörde çalışan kadınların geniş bir çevre edindikleri ve güçlü iletişim becerileri elde ettikleri sonucuna varılmıştır. Hem cinsler (kadınlarla kadınlar) arasında bir dayanışma olduğu ve iş birliğine daha yatkın oldukları görülmektedir.

Zaman ve maliyet kısıtlılığı sebebi ile sadece iki ilde yapılan bu çalışma birçok ilde ve otelde yapılarak daha genel sonuçlar elde edilebilir. Farklı illerde veya bölgelere göre farklılıklar ortaya çıkarılabilir. Kadınlara yönelik projeler, uygulamalar (He For She) yerel düzeyde de yaygınlaştırılabilir. Kadın çalışanların iş-aile dengelerini sağlamaya yönelik insan kaynakları politikaları da üretilebilir. Her işletmenin kendi mentorlük birimini kurması sağlanabilir. Sosyal medyada bu konular çarpıcı hale getirilerek, toplumun farkındalığı artırılabilir. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından yönergeler hazırlanabilir. Okul müfredatlarına ilgili dersler konulabilir. Eğitim aile de başlar sözünden yola çıkarak ebeveynlerin bilinçlenmesi için düzenli olarak eğitim ve seminerler düzenlenebilir. Kadın erkek fırsat eşitliği konusunda öncelikle aile içi eğitim verilerek kadın erkek eşitliğinin sağlanmasının önemi ortaya konabilir. Kadınlara daha fazla kariyer fırsatı ve daha fazla eğitim verilebilir.

Kaynakça

- Adams, P. F., Dey, A. N., ve Vickerie, J. L. (2007). Summary Health Statistics for the US Population; National Health Interview Survey, 2katt005.
- Alaeddinoğlu, F., ve Aliağaoğlu, A. (2005). Turizmde Plânlama ve Türkiye'de Turizm Plânlaması: Turizm Plânlarının Etkinliği ve Başarılarına İlişkin Bir Değerlendirme. *Erdem*, 15(43), 87-118.
- Albayrak, A. (2019). Gender Discrimination in Tourism Industry. In *Contemporary Human Resources Management in the Tourism Industry*, (104-129).
- Arıkan, S. (1999). "Yönetmeliklerde Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Güçlükler", *Polis Bilimleri Dergisi*, 1(4), 147-154.
- Başkale, H. (2016). Nitel Araştırmalarda Geçerlik, Güvenirlik ve Örneklem b-Büyükliğünün Belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28.
- Catherine W. Pay Pine, "Women in Man in Hotel Management in Hong Kong: Perceptions of Gender and Career Development Issues", *Hospitality Management* (Sayı:22,2003), s.85-102.
- Catherine, W., ve Pine, R. (2003). Women and Men in Hotel Management in Hong Kong: Perceptions of Gender and Career Development Issues. *International Journal of Hospitality Management*, 22(1), 85-102.
- Cave, P., ve Kilic, S. (2010). The role of women in tourism employment with special reference to Antalya, Turkey. *Journal of Hospitality Marketing Management*, 19(3), 280-292.

- Chi-Ching, E. Y. (1992). Perceptions of external barriers and the career success of female managers in Singapore. *The Journal of Social Psychology*, 132(5), 661–674.
- Chmiliar, L. (2010). Mobile Learning-Student Perspectives. In *E-Learn: World Conference on E-Learning in Corporate, Government, Healthcare, and Higher Education*, 1646-1651.
- Coşkun, R., Altunışık, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı. (Sekizinci Basım)*. Sakarya: Sakarya Kitabevi, 303-321.
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches. (Third Edition)*. California: Sage Publications.
- Cukier, Judie, Joanne Norris ve Geoffrey Wall. (1996). "The Involvement of Women in the Tourism Industry of Bali, Indonesia". *Journal of Development Studies*. 33(2).
- Dedeoğlu, S. (2000). Toplumsal Cinsiyet Roller Açısından Türkiye’de Aile ve Kadın Emeği. *Toplum ve Bilim*, 139–170.
- Diñç Kahraman, S. (2010). Kadınların Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliğine Yönelik Görüşlerinin Belirlenmesi.
- Downs, H. (2018). What Is Case Study?. *Making Research Relevant: Applied Research Designs for the Mental Health Practitioner*.
- Dökmen, Z. Y. (2016). *Toplumsal Cinsiyet Sosyal Psikolojik Açıklamalar. Remzi Kitabevi, İstanbul*.
- Drummond, S., O’Driscoll, M. P., Brough, P., Kalliath, T., Siu, O. L., Timms, C., ve Lo, D. (2017). The Relationship of Social Support with Well-Being Outcomes via Work–Family Conflict: Moderating Effects of Gender, Dependents and Nationality. *Human Relations*, 70(5), 544-565.
- Durmuş, A.E.(2001). Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklar. *Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.
- Ersoy, A., ve Ehtiyar, V. R. (2020). Toplumsal Yük ve Kariyer: Konaklama Sektöründeki Kadın Yöneticilerin Kariyer Gelişimlerini Etkileyen Toplumsal Cinsiyet Faktörlerinin Analizi. *Journal of Economy Culture and Society*.
- Gay, L., ve Diehl, P. (1992). *Research Methods for Business and Management: Macmillan Coll Div*.
- Ineson, E. M., Benke, E., & László, J. (2013). Employee loyalty in Hungarian hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 31-39.
- Judie Cukier, Joanne Norris ve Geoffrey Wall (1996). "The Involvement of Women in the Tourism Industry of Bali Indonesia". *Journal of Development Studies*, 33(2), 248-271.
- Karasar, N. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemi Kavramlar İlkeler Teknikler. (Üçüncü Basım)*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kattara, H. (2005). Career Challenges for Female Managers in Egyptian Hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(3), 238-251.

- Kinnaird, V., ve Hall, D. (1996). Understanding Tourism Processes: A Gender-Aware framework. *Tourism Management*, 17(2), 95-102.
- Li, L., ve Leung, R. W. (2001). Female managers in Asian hotels: Profile and career challenges. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(4), 189-196.
- Lips, H. M. (2013). The gender Pay Gap: Challenging the Rationalizations. Perceived Equity, Discrimination, and the Limits of Human Capital Models. *Sex Roles*, 68(3), 169-185.
- Lloyd-Fore, N. (1988). Where Next for Women?, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 29(3), 9-11.
- Nalçacı İkiz, A.(2020). Turizm İşletmelerinde Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadın Çalışanlar: Yöneticilerinin Konuya İlişkin Tutum ve Uygulamaları. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (50), 373-396.
- Negiz, N., & Yemen, A. (2011). Kamu Örgütlerinde Kadın Yöneticiler: Yönetici ve Çalışan Açısından Yönetimde Kadın Sorunsalı. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2011(24), 195-214.
- Pilcher, J. ve Whelehan, I. (2004). *Fifty Key Concepts in Gender Studies*. London: Sage Publications.
- Pinar, M., McCuddy, M. K., Birkan, I., ve Kozak, M. (2011). Gender Diversity in the Hospitality Industry: An Empirical Study in Turkey. *International Journal of Hospitality Management*, 30(1), 73-81.
- Robert H.Woods, Douglas Vienhland,“Women in Hotel Management”,*Cornell:Hotel and Restourand A.Q.* (Ekim,2000).51-54.
- Saunders, M. N., Lewis, P., ve Thornhill, A. (1997). *Research Methods for Business Students*. Pitman.
- Stake, R. E., Denzin, N. K., ve Lincoln, Y. (1998). *Strategies of Qualitative Inquiry. Case Studies*.
- Şahin Perçin, N., & Zümrüt Demirel, H. (2018). Otel İşletmerindeki Kadın Yöneticilerin Kariyer Engellerinin Kariyer Geliştirme Stratejileri Üzerine Etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(57), 546-557.
- Taneri, U. (2000). “Yetki ve Karar Alma Sürecinde Kadın: Püf Nokta Liderlik Kavramında ” *Kadınlar Dünyası*.Sayı:11.
- Tekin, Ö. A. (2017). Turizm Sektöründe Toplumsal Cinsiyet Algısı: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi* , 4 (12) , 669-684 .
- Tekin, Ö. A. ve Gençer, Z. (2016). Otel İşletmelerindeki İşlere ve Pozisyonlara Yönelik Cinsiyet Algısı. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(3), 495-521.
- Unger, R. K., & Crawford, M. (1993). Sex and Gender-The Troubled Relationship Between Terms and Concepts. *Psychological Science*, 4(2), 122-124.

- Van Vianen, A. E. M. ve Fischer, A. H. (2002). Illuminating the Glass Ceiling: The Role of Organizational Culture Preferences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(3), 315-337.
- Vatandaş, C. (2007). Toplumsal Cinsiyet Ve Cinsiyet Rollerinin Algılanışı. *Sosyoloji Konferansları*, (35), 29-56.
- Woods, R. H., & Kavanaugh, R. R. (1994). Gender Discrimination and Sexual Harassment Experienced by Hospitality-Industry Managers. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 35(1), 16-21.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. (9. Basım). Ankara: SeçkinYayıncılık.
- Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi (2020). <https://www.isparta.edu.tr> (Erişim Tarihi: 01.01.2020).



© Copyright of Journal of Applied Tourism Research is the property of University of Applied Sciences Tourism Faculty and its content may not be copied or e-mailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.