

Otel İşletmelerinde Kadın Yönetici Olmak: Ordu İli Örneği

Being a Female Manager in Hotel Businesses: The Case of Ordu Province

Mert Can KISA¹

Dilek ŞAHİN²

Araştırma Makalesi / *Research Article*

Geliş Tarihi / *Received*: 12.04.2022

Kabul Tarihi / *Accepted*: 05.07.2022

Doi: 10.48146/odusobiad.1102336

Atıf / Citation: Kısa, M. C. ve Şahin, D., (2022). “Otel İşletmelerinde Kadın Yönetici Olmak: Ordu İli Örneği” ODÜSOBİAD 12 (2), 1061-1088, Doi: 10.48146/odusobiad.1102336

Öz

İş hayatında kadınların aktif olması gerek ekonomik gerekse sosyal açıdan son derecede önemlidir. Turizm sektöründe, her geçen gün kadın çalışanların sayısı giderek artmaktadır. Söz konusu bu durum, kadın çalışanların sektörde hangi pozisyonlarda görev aldığını ve karşılaştıkları sorunların neler olduğu sorusunu da dikkat çekmektedir. Bu çalışmada kadınların diğer sektörlere göre yüksek oranda istihdam edilmesine olanak sağlayan turizm sektöründe, kadınların yönetici kademesinde karşılaştıkları sorunların belirlenmesi amaçlanmıştır ve Ordu ilinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma tekniğinin uygulandığı çalışmada yarı yapılandırılmış açık uçlu mülakat soruları hazırlanmıştır ve 9 konaklama işletmesi için 11 kadın yönetici ile görüşme sağlanmıştır. Elde edilen bulgulara göre yüz yüze görüşme yapılan kadın yöneticiler, Ordu ilindeki otel işletmelerinde kadın yöneticilere kariyer fırsatlarının yeterince sunulduğunu, ancak bu fırsatların belirli departmanlarda yoğunlaştığını ifade etmektedirler (Satış ve Pazarlama, Kat hizmetleri, Ön büro, İnsan Kaynakları vb.). Bunun yanı sıra ücretlerin düşük olması, uzun ve esnek çalışma saatleri, sosyal güvence yoksunluğu, kariyer olanaklarında fırsat eşitsizliği, toplumsal cinsiyet ayrımcılığı, ataerkil zihniyet, kişinin özel hayatı ve iş hayatı arasında denge kuramama gibi zorluklarla da karşılaştıkları güçlükler araştırma bulgularında yer almaktadır.

Anahtar Kelimeler: Otel İşletmeleri, Kadın Yönetici, Ordu İli.

Abstract

It is extremely important for women to be active in business life, both economically and socially. In the tourism sector, the number of female employees is increasing day by day. This situation also draws attention to the question of which positions women employees take part in the sector and what are the problems they face. In this study, it was aimed to determine a number of problems encountered by women at the executive level in the tourism sector, which allows women to be employed at a high rate compared to other sector, and it was carried out in 4- and 5- star accommodation enterprises with operation certificates in Ordu. In the study, in which the

¹ Sorumlu Yazar; Yüksek Lisans Öğrencisi., Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, E-mail: canksa26@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6410-543X>

² Doç. Dr., Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Turizm Fakültesi Turizm İşletmeciliği Bölümü, E-mail: dilek58sahin@hotmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4830-8106>.



qualitative research was applied, semi-structured open-ended interview questions were prepared, and 11 female managers were interviewed for 9 accommodation businesses. According to the findings obtained from the female managers interviewed face-to-face, they state that career opportunities are offered to women managers in hotel enterprises in Ordu province, but these opportunities are concentrated in certain departments. (Sales and Marketing, Housekeeping, Front Office, Human Resources etc.). In addition, low wages, long and flexible working hours, lack of social security, inequality of opportunity in career opportunities, gender discrimination, patriarchal mentality, inability to balance one's private life and work life are among the findings related to the difficulties they face.

Keywords: Hotel Businesses, Female Manager, Ordu Province.

Giriş

Değişen toplumsal yapı, küreselleşme ve ortaya çıkan yeni gelişmeler iş gücündeki değişimi beraberinde getirmiştir. Toplumsal yapının değişimi ile birlikte, çalışan kadınların işgücüne katılımının her geçen artması, işgücünde değişime sebep olan bir gelişmedir. Kadın istihdamının yüksek olması, aynı zamanda gelişmişlik göstergelerinden biridir. Bir toplumda kişi başına düşen gelir, eğitim düzeyi veya üst düzey sağlık hizmetine erişim gelişmiş bir toplum için yeterli değildir ve kadın haklarının korunması da böyle bir toplumun kriteri olarak görülmektedir (Deniz ve Hobikoğlu: 2012, s. 123; Stabier, Berghammer ve Haa: 2016, pp. 246-248; Torosyan ve Pignatti, 2020: 34). Dolayısıyla gelişmişlik derecesinin kadın erkek eşitliği ile doğru orantılı olduğu söylenebilir. Gelişmiş toplumlarda kadınların iş hayatına katılımı ülke kalkınmasının önemli bir unsuru olarak kabul edilmektedir. Kadınların iş yaşamına katılım oranlarının düşük olması gelişmekte olan ülkelerde dikkat çekici bir faktördür. Ancak hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde durum değişmektedir (Kogut, Luse ve Short, 2016: 19-20). Bu duruma eğitimin yanı sıra düşük ücretler de etki etmektedir (Lei, Desai ve Vanneman, 2019:9). Kalkınmanın temel ilkelerinden biri olarak kadınların iş yaşamına daha fazla katıldığı ve ekonomik büyümeden daha fazla pay aldığı gösterilebilir. Üretim faktörleri arasında, kadın iş gücünün göz ardı edilmesi, küçümsenmesi veya üretim süreçlerinin dışında tutulması ekonomik bir kayıp olarak görülmelidir (Özdemir, Yalman ve Bayrakdar, 2012: 115; Tejani ve Milberg, 2016: 25).

Geçmişten günümüze kadınlar, iş hayatında olsun ya da olmasın sorumlulukları ve meslekleri ile dikkatleri üzerine çekmiştir. Ancak bu sorumluluklar çoğunlukla ev işleriyle sınırlı kalmaktadır (Demirbilek, 2007: 42). Yoksulluğu azaltma stratejileri kapsamında, küresel ekonomide tek gelirli hane modeli yerine çift gelirli hane modeli yaygınlaştırılmaya başlamıştır. Kadınların istihdama katılımıyla çift kazançlı hane modeline geçiş, hane gelir düzeyini yükseltirken, kadınların hanede daha fazla söz sahibi olma fırsatını da artırmaktadır. Kadınların yaratıcılıklarını, becerilerini ve yeteneklerini geliştirerek yoksulluk riskini azaltmalarına yardımcı olmaktadır. Kadınların daha etkin ve üretken olması durumunda toplumun hızla gelişeceği savunulmaktadır. Bu nedenle kadına verilen değer, toplumun kalkınmasına verilen değerle iç içe olmaktadır. Kalkınmanın sağlanmasında kadınların işgücüne katılımı konusu, gelişmekte olan ülkelerin dikkat etmesi gereken önemli unsurlardan biri olmuştur. Günümüzde kadınların istihdam olanaklarından erkekler kadar yararlanamadığı görülmektedir. Kadınların işgücüne katılımı, sürdürülebilir kalkınmanın önemli bir göstergesi olarak görülmektedir. (Korkmaz vd., 2013, s. 1848). Bu nedenle, ekonomik kalkınmanın sürdürülmesinde kadın istihdamının çok önemli olduğu bilinmektedir.

Gerek gelişmiş gerekse gelişmekte olan ülkelerde işgücü piyasasının dezavantajlı gruplarından birini oluşturan kadınların istihdamının artırılmasında bazı sektörlerin ön plana çıktığı görülmektedir. Turizm sektörü bu sektörlerden biri olarak, kadınların istihdama katılımlarının kolaylaştırılması, kadın işsizlik oranının azaltılması ve kadınların ekonomik ve sosyal açıdan güçlendirilmesi için bir fırsat alanı sunmaktadır. Türkiye'de nüfusun yarısını kadınlar oluşturmakta ve potansiyel işgücünü oluşturan kadın nüfusun istihdamına katılımının yetersiz olması veya hiç olmaması ekonomik kalkınma ve refah açısından olumsuz bir durumdur (Sevgi ve Barış, 2016: 64). Kadın istihdamı alanında yapılan birçok araştırma, turizm sektöründe istihdamın cinsiyet ayrımcılığına dayandığını ve kadınların tam zamanlı, iyi ücretli, nitelikli yöneticilik pozisyonlarına erişiminin sınırlı olduğu ve yöneticilik pozisyonlarının belirlenmesinde cinsiyet farklılıklarının dikkate alındığı tespit edilmiştir. Bu tür işletmelerde sunulan hizmetler, geleneksel görünümüne göre “erkek” veya “kadın” işleri olarak sınıflandırılmaktadır. (Bıyıklı, 2015: 19; Krumbiegel, Maertens and Wollni, 2020, pp. 76-77).

Bu çalışmada, işgücü piyasasında yeterli seviyede istihdam olanağı bulamayan kadın işgücünün turizm sektöründe yönetici kademesinde yaşadıkları sorunların tespiti amaçlanmıştır. Çalışma, sektörün sahip olduğu olumlu ve olumsuz özellikler dikkate alınarak sektörün özellikle kadın işgücü istihdamı için, sunduğu fırsat ve zorlukların değerlendirilmesi açısından önem taşımaktadır. Nitel araştırma tekniği kullanılarak yarı yapılandırılmış açık uçlu derinlemesine mülakat soruları kullanılarak, Ordu ilinde 9 konaklama işletmesi dahil edilerek 11 kadın yönetici ile görüşme gerçekleştirilmiştir.

Bu çalışmanın amacı, hızla gelişen ve kurumsallaşan turizm sektöründe çalışan kadın yöneticilerin, sektörde yaşadıkları güçlükleri ve fırsatları; kadın yöneticilerin özel yaşamları ile iş yaşamları arasında dengeyi sağlamada karşılaştıkları engelleri ortaya çıkarmaktır. Bu amaçla bu çalışma özellikle turizm sektöründe gelişen kadın istihdamının Ordu ilindeki mevcut durumunun incelenmesi bakımından önem taşımaktadır. Ayrıca araştırma sonuçlarının turizm alan yazınına ve turizm sektör temsilcilerine katkı sunmak adına önem taşıdığı da düşünülmektedir.

Turizmde Kadın İstihdamı

Sanayi Devrimi her alanda bir değişim ve yenilik getirirken, kadın istihdamında da köklü bir değişim sağlamıştır. Bu gelişme, ilk kez ücretli kadın emeği kavramının ortaya çıkmasını sağlayan en önemli tarihsel gelişme olarak kabul edilmektedir. Diğer bir ifadeyle, 19. yüzyılda, İngiltere en önemli örneklerden biri olarak, Batılı ülkelerde toplam işgücünde kadınlar önemli bir yer oluşturmaya başlamıştır. Kadınlar, işgücünün önemli bir bölümünü oluşturmalarına rağmen, sanayileşmenin ilk aşamalarında düşük ücretlerle ve kötü çalışma koşullarında çalışmaktadırlar (Hobsbawm, 2003: 76). Bu durum öncelikle dokuma sektöründe ortaya çıkmıştır. Daha sonra II. Dünya Savaşı'nın, ülkelerinin ordusuna katılan işgücünün dağılması nedeniyle, kadınlar askerlik yapmaya başlamış ve dolayısıyla istihdam artışı göstermişlerdir (Gregory ve Ruffin, 1989). İkinci Dünya Savaşı'nda ortaya çıkan bu işgücü açığı kadınların işgücüne katılmasını zorunlu kılmıştır. Hatta bu dönemde kadınları çalışmaya ikna etmek için cesaretlendirici bazı çalışmalar yapılmıştır (Reynolds, Stanley ve Moser, 1998). Bu dönemde, günümüz kadın istihdamının temelleri atılmıştır ve kadın istihdamında gözle görülür bir artış meydana gelmiştir.



Avrupa ülkeleri gibi gelişmiş ülkelerin yanı sıra gelişmekte olan ülkelerde de kadın istihdamı artmaktadır. Ancak gelişmekte olan ülkelerde kadınların işgücüne katılım oranının gelişmiş ülkelerdekine gerisinde kaldığı görülmektedir (Standing, 1999: s. 586-599). Günümüz dünyasında gelişmiş ülkelerde kadının işgücü piyasasındaki konumu gelişmekte olan ülkelere göre daha iyi olsa da dünya genelinde işgücü piyasasında cinsiyet eşitliğinin tam olarak sağlandığını söylemek mümkün değildir (Kılıç ve Öztürk, 2014: 111). Gelişmiş ülkelerde dahi kadın istihdamının istenilen düzeye ulaşamadığı görülmektedir.

Turizme açılan bölgelerde hem ekonomik hem de gelenekler açısından büyük dönüşümler yaşanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, kadın istihdamı ve kadınların turizm ve toplum üzerindeki etkisi (veya tersi) birçok çalışmada tartışılmıştır (Ireland, 1993; Sinclair, 1997; Swain, 1995). Kadınlara söz hakkının tanınması ve kadınların turizm sektöründe istihdamı bu dönüşümlerden bazılarıdır (Özel, 2014). 1950'lerde gelişmekte olan ülkelerin gelişmiş ülkelere daha ucuz hizmetler sunmaya başlamasıyla turizm küresel bir ölçeğe ulaşmıştır. Ayrıca turizm sektörü, üçüncü dünya ülkelerindeki kadınlara en büyük istihdam olanağını sunmaktadır.

Bir hizmet sektörü olarak turizm, emek yoğun bir sektör olması nedeniyle çok sayıda kişiye iş imkânı sağlamaktadır. Sektörün, iş hayatından izole edilmiş kadınlara çalışma ortamı sağladığı bir gerçektir. Bunun altında yatan gerçek ise, turizm sektöründe yapılan yemek pişirme, misafir ağırlama, yatak yapma, temizlik gibi görevlerin kadına atfedilmesidir (Akoğlan, 1996, s. 16). Turizmde istihdam edilen kadınların üç temel özelliği bulunmaktadır. İlk olarak, kadın çalışanlar aile rollerinin bir uzantısı olan pozisyonlarda yer almaktadır (Kozak Akoğlan ve Aşkan, 2012) ve bunların çoğu düşük gelirlili ve düşük vasıflı işlerdir (Scheyvens, 2002:124). Öte yandan, kadınların toplumsal olarak yüklendiği rollerden bazıları (annelik, eş vb.) onları iyi para kazanmaya ve aynı zamanda ev içi ve sosyal sorumluluklarını yerine getirmeye zorlamaktadır. Son olarak, kadınlar açısından bakıldığında, turizm özellikle tarıma dayalı geleneksel ve ağır işlere göre daha elverişli fırsatlar sunmaktadır (Scheyvens, 2002:124). Chant (1997), kadınların turizm faaliyetlerine dâhil olmasının, kadınların "kendileri gibi" davranmasına neden olabileceği sonucuna varmıştır. Sinclair (1997), turizmde çalışmanın kadınlar için yararlarını vurgularken, Ferguson (2010), turizm endüstrisinde çalışan kadınların duygularını kişisel ve ekonomik tazelenme perspektifinden ele almaktadır.

Araştırmalar, genel olarak bir kadının otellerdeki mevkilerinin kısılanacak bir yer olmadığını gösteriyor. Kadınlar genellikle konaklama sektöründe en istenmeyen ve en düşük statüdeki işleri yürütmektedirler (Adib ve Guerrier, 2003; Korczynski, 2002). Bunlar yatay olarak belirli işlere ve faaliyet alanlarına ayrılmakta (Ng ve Pine, 2003) ve dikey olarak beceri ve dolayısıyla düşük statü olarak kabul edilen işlere ayrılmaktadır (Purcell, 1996, s. 18). Purcell'in (1997), yatay ve dikey ayrım çerçevesi ağırlama endüstrisinde hiyerarşik olarak açıkça gösterilmiştir. Büyük otellerin yapıları ve uygulamaları, kadının hangi rollere daha uygun görüldüğünü klişeleştirmeye devam ediyor. Kadınların otellerde çalışmasının bir diğer olumsuz yönü de düşük statüleri ve düşük eğitim düzeyleri nedeniyle hem misafirlerden hem de akranlarından yüksek düzeyde cinsel tacize maruz kalmalarıdır (Poulston, 2008).

Türkiye'de kadınların çalışma yaşamına yoğun katılımı 1950'li yıllarda gerçekleşmiştir. Bu dönemlerde başlayan hizmet sektörü, erkekler kadar olmasa da kadınlara da yeni iş imkanları sağlamıştır.

Türkiye'de turizm sektörü ile ilgili göstergeler incelendiğinde, kadın istihdamı gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkeler grubundaki kadın istihdamı çok daha düşüktür (Uguz Çelik ve Topbaş, 2016). Türkiye'de turizm istihdamında kadınların oranının düşük olması; eğitim düzeyi, toplumun sosyal ve kültürel gelişmişliği, uzmanlaşma vb. nedenlerle açıklanabilir (Yanardağ ve Avcı, 2012, s. 45). Türkiye'de kadın ve turizm üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında; Boyacıoğlu (2014), kırsal turizmde odaklanan kadın girişimciliğinin gelişmesinden sonra geleneksel aile yapısı, kadının ekonomik durumu ve toplumun kadına bakış açısının olumlu bir dönüşüm geçirdiği sonucuna varmıştır. Fidan ve Nam (2012) ise, turizmin kadınların yaşam kalitelerini ve özgüvenlerini artırırken onlara bireysellik duygusu kazandırdığını öne sürmektedir.

Ülke nüfusunun istihdama katılım oranı, ekonomik kalkınmayı etkileyen önemli faktörlerden biri olarak görülmektedir. İstihdam oranlarının yüksek olduğu ülkelerde, üretim ve milli gelir artar, dolayısıyla ülkenin refah seviyesi de yükselir. Türkiye'de nüfusun yarısını kadınlar oluşturmakta ve potansiyel işgücünü oluşturan kadın nüfusunun istihdamına katılımının yetersiz olması veya hiç olmaması ekonomik kalkınma ve refah açısından olumsuz bir durumdur (Sevgi ve Barış, 2016: 64). Ülkemizde kadınlar kentsel işgücü piyasalarına çok düşük oranda katılabilirlerken, katılım oranlarının daha yüksek olduğu kırsal işgücü piyasalarında çalışanların %80'inden fazlası ücretsiz aile işçisidir (Özer ve Biçerli, 2014: 56). Başka bir ifadeyle, kadınlar belirli bir oranda çalışmasına rağmen, aile içinde çalıştıkları için işgücünün bir üyesi olarak değerlendirilmemektedir.

Türkiye'de toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamaya yönelik politikalar ve çeşitli çalışmalar geliştirilmiş ve önemli adımlar atılmıştır. Ancak yine de tamamen cinsiyet eşitliğine sahip bir topluma ulaşmak için kat edilmesi gereken uzun bir yol olduğu düşünülmektedir. Araştırmalara göre, Türkiye'de kadınların erkeklere göre iş hayatında daha az yer aldıkları, daha alt kademelerde çalıştıkları, sağlık ve eğitim olanaklarından daha az yararlandıkları görülmektedir (Şener, Demirdirek, Çakın, 2013: 4).

Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) 2019 verilerine göre, Türkiye nüfusunun %49,8'i kadındır. (40 milyon 863 bin kişi). Türkiye'de 15 yaş ve üzeri istihdam edilenlerin toplam oranı %47,1'dir. Bu oranda erkeklerin %65,6'sı, kadınların ise %28,9'u çalışma hayatında yer almaktadır. Hane halkı işgücü araştırması sonuçları, 2013 yılında 15 yaş ve üzeri kadınlarda çalışma hayatında kalma süresinin 16,7 yıl, erkeklerde 37,7 yıl olduğunu göstermektedir. 2019 yılında çalışma hayatında kalış süresi kadınlarda 19 yıl, erkeklerde 39,3 yıl artmıştır (Web1, 2020). İşgücüne alınmama nedenleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir. Erkekler; eğitimin devamı, askerlik, emeklilik gibi nedenlerle işgücüne katılamamakta iken, kadınların %55'i ev işleri nedeniyle işgücüne katılamamaktadır. Bu düşüncenin en büyük nedeni, bir hanede erkeklerin gelir getiren, kadınların ise ev işlerinden sorumlu olduğu görüşüdür (Web2, 2020).

Türkiye'de kadın istihdamının büyük bölümü tarım sektöründe çalışmaktadır (%27). Tarım sektörü, ülkenin ekonomik ve sosyal kalkınmasında önemli bir rol oynamaktadır. Hem ekonominin temel unsuru haline gelip hem de milli gelirden önemli bir paya sahiptir. İstihdam oranının en yüksek olduğu ikinci sektör (%21), toptan ve perakende ticaret, oteller ve restoranlardır. İstihdam oranı yüksek diğer sektörler sırasıyla %19 ile imalat sanayi ve %16 ile toplum hizmetleridir. İstihdam oranının en düşük



sektörlerdeki kadın istihdamının düşük olmasının nedenleri 4857 sayılı İş Kanunu'nun Yeraltında ve Su Altında Çalışma Kanunu'nun 72. maddesinde belirtilmiştir (Güzel, 2009: 41). Öte yandan bu işler çok ağır olduğu ve çok güç gerektirdiği için, kadınları fiziksel olarak zorlayacaklarından dolayı tercih edilmemektedir.

Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi 2020 raporuna göre turizm sektöründe dünyada yaklaşık 330 milyon kişiye iş olanağı sunmaktadır. Bu alanın %43'ünü kadın işgücü oluştururken, erkek işgücünün oranı %57 civarındadır. Türkiye'de nüfus içerisinde işgücüne katılma oranı %47,5 olup, bu oran erkeklerde %69,2, kadınlarda ise %25,9'dur. Turizmin ülke istihdamındaki payı %6,8 ile 835.000 kişi ve turizm sektöründe istihdam edilen kayıtlı çalışanların sadece %25 'i kadınlarda oluşmaktadır. %25'lik kadın çalışan dağılımı verileri ise (WEB-1); konaklama sektöründe 24.000, yiyecek-icecek sektöründe 27.000, havacılık alanında 2.000, seyahat acentelerinde ise 12.000'dir. Yukarıdaki verilere göre sektörde 835.000 çalışandan sadece 65.000 kadınlardan oluşuyor ve sektördeki kadın yönetici oranı %9,3'tür. Bu oran kadın işgücünün en çok istihdam edildiği sektörün hizmet sektörü olmasına rağmen düşük bir orandır.

Tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de sanayileşmeye paralel olarak kadınların çalışma yaşamına katılımı artmıştır. 20. yüzyıldan itibaren dünyada ve Türkiye'de kadınların iş dünyasına katılımı artmaktadır. Araştırma ve istatistiklerde, kadın istihdamının genel olarak daha düşük seviyelerde olduğu ve "üst düzey yöneticilik" pozisyonlarında yeterince yer almadıkları görülmektedir. Bu duruma neden olan pek çok neden olsa da birçok kadın işçinin hala kıramayacakları bir 'cam tavan' altında çalışmak zorunda kaldığı belirtilmektedir. Cam tavan sendromu, hiyerarşik bir yapıda kadınların veya azınlıkların daha üst konumlara gelmesini engelleyen maddi olmayan engeller ve yapay engeller olarak tanımlanabilir. Kavram literatürde genellikle kadın çalışanlar için kullanılmaktadır. Cam tavan kelimesi ilk kez 1970'lerde ABD'de kadınların üst yönetim pozisyonlarına ulaşmasını engelleyen davranışsal ve örgütsel önyargılardan kaynaklanan görünmez, yapay engelleri tanımlamak için kullanılmaya başlanmıştır (Wirth, 2001, s.652). Cam tavan kavramı, zaman zaman farklı çalışmalarda farklı isimlerle anılmaktadır. Ancak temelde tüm bu kavramlar kadınların kariyer basamaklarında ilerlemelerini engelleyen görünmez engelleri temsil etmektedir.

Bu sendrom, kadın çalışanların kariyerlerini ilerletmelerinde önlerine çıkan bir engel olup, görünmez cam tavanları ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle, kadınların üst yönetim seviyelerine ulaşmasını engellemek anlamındadır. Esasında cam tavan, kadınların yetenek ve başarıları göz önünde bulundurulmadan ortaya çıkmayan kırılmaz bir engel ve şirketin üst sıralarına yükselmesine alıkoymaktadır (Cotter vb., 2001. s.656).

Turizmde Kadın İstihdamında Yaşanan Sorunlar

Turizm sektöründe kadın işgücünün karşı karşıya kaldığı bazı sorunlar olmasına karşın sektörün beraberinde getirdiği bazı avantajlarında olduğu söylenebilir. Özellikle turizm sektöründeki işlerin büyük bir kısmının ev işlerinin bir uzantısı niteliğinde olması ve kadın çalışanların daha çok resepsiyon, kat hizmetleri vb. görevlerde yoğunlaştıkları bu nedenle de kadınların üst yönetim düzeyinde daha az istihdam edildiği görülmektedir. Yine, ücret eşitsizliği kadın işgücünün karşı karşıya kaldığı diğer bir sorundur. Diğer sektörlere nazaran düşük olan ücretler, kadın işgücü için daha da düşük olabilmektedir.

Turizm sektöründe istihdam edilen kadın oranının yüksek olmasına rağmen üst düzey pozisyonlarda erkeklerin olması kadın işgücünün düşük seviyelerdeki işlerde yoğunlaşmasına neden olmaktadır. Bu olumsuzlara karşın emek yoğun sektör olan turizm özellikle işgücü piyasasında ilk kez giren ve yarı zamanlı çalışabilecek kadınlara istihdam fırsatı sağlamada önemli bir rol oynamaktadır (Yetiş ve Çalışkan, 2020: 113-115).

Kadınların kariyerlerinde ilerlemelerinin önündeki bir takım olası engeller belirlenmiştir (Brownell, 1993). Bunlar: cinsiyet ayrımcılığına dayalı cam tavan, rol modellerin olmaması, mentorluk fırsatlarının olmaması, gayri resmi ağlardan dışlanma ve cinsiyet ayrımcılığı ve cinsel taciz gibi nedenlerdir (Knutson ve Schmigdall, 1999). Kadınlar daha düşük statüde, daha az ücretli ve en az tercih edilen işlerde yer almaktadır (Guerrier ve Adib, 2004). Otelcilik sektöründeki çalışan kadınların erkek meslektaşlarına göre daha farklı ücret aldıkları görülmektedir. (Sparrowe ve Iverson, 1999; Woods ve Cavanaugh, 1999). Kadın istihdamı alanında yapılan birçok araştırma, turizm sektöründe istihdamın cinsiyet ayrımcılığına dayandığını belirlemiş, kadınların tam zamanlı, iyi ücretli, nitelikli yöneticilik pozisyonlarına erişiminin sınırlı olduğu ve cinsiyet farklılıklarının dikkate alındığı göstermiştir. Yönetim pozisyonlarının belirlenmesinde bu tür işletmelerde sunulan hizmetler, geleneksel görünümüne göre “erkek” veya “kadın” işleri olarak sınıflandırılmaktadır (Bıyıklı, 2015: 19; Krumbiegel, Maertens ve Wollni, 2020, s. 76-77).

Turizm sektöründe kadın çalışanların karşılaştıkları zorluklar literatürde de geniş yer tutmaktadır. Bu bağlamda yaşanan zorlukların; “iş zorlukları, sosyal zorluklar ve idari zorluklar” olarak sınıflandırılarak açıklandığı görülmektedir. İş zorlukları kapsamında yapılan çalışmalara bakıldığında, Peshave ve Gupta'ya (2017) göre kadınlar, uzun ve düzensiz çalışma saatlerini yönetmedeki zorluklar da dâhil olmak üzere önemli sayıda zorlukla karşılaşmaktadır. Madsen (2010) ve Ng ve Pine (2003) bu zorlukların çoğunlukla işletmenin kültürü ile ilgili olduğunu ve işveren yanlılığı, ayrımcılık, klişeleştirme ve sınırlı eğitimi içerdiğini belirtmiştir. Kanokanga'da Felistas Chimutingiza (2014), Zimbabwe'de otel sektöründe karar verme pozisyonlarında kadınların karşılaştığı, yavaş terfi ve iş kültürünün eksikliğini içeren zorlukları araştırmıştır. Karunarathna (2015) ve Kattara (2005) kadınların otellerde çalışmasına ve kariyer gelişimine engel olarak cinsiyet ayrımcılığı ve cinsel taciz, cam tavan, yaş, nitelik, deneyim, ücret, eşitsizlik, aile çatışması, işletme kültürü gibi işlev gören bir dizi faktör olduğunu belirtirken eşitsizlik, çalışan aile çatışması örgüt kültürü ve Mqabala (2000), kadınların otel sektörüne katılımının önündeki en önemli engellerin işin doğası gereği bilimsel yeterlilik ve pratik deneyim eksikliği olduğunu belirtmiştir. Baum'a (2013) göre, otelcilik sektöründe üst düzey pozisyonlarda kadınların belirgin bir şekilde yetersiz temsil edilmesi söz konusudur. Ayrıca Asman (2002), ülkelerde toplumun yapısı ve benimsenen kalkınma politikaları ile ilgili sorunlar olduğunu ve toplumun ihtiyaçlarını iş gücünden dikkate almayan eğitim politikaları ile kadınlar yönetim politikalarına katılmamaktadır.

Literatürde yapılan çalışmalardan bazılarının sosyal zorluklar üzerinde durduğu görülmektedir. Bu bağlamda, Molebatsi (2006) ve Mqabla (2005), otelcilik sektöründeki kadınların aile sorumlulukları açısından birçok kritik zorlukla karşı karşıya olduklarını belirtmişlerdir. Kadınların turizm işlerinde çalışmasının önündeki en büyük engelin is uvusmazlığı ve aile içi çatışma olduğunu bilinmektedir. Buna



çalışmaması, mali açıdan kocasına güvenmesi nedeniyle turizm işlerine katılımı eşleri tarafından yasaklanabilmektedir. Kadınların ekonomik, politik ve insani hayatta etkin bir rol oynamasının yanı sıra, kadınların çalışmadaki rolünün içinde yaşadıkları toplum türlerinden kültür, gelenek, görenek ve uluslararası sözleşmeler açısından etkilendiğini ifade etmişlerdir. Herhangi bir toplumun medeniyet gelişimi, kadınların her alanda erkeklerle eşit dengede aktif katılımını gerektirmektedir. Baum (2013), Thrane (2008), terfilerde erkek ve kadın ayrımcılığı yapan turizm ve otel işletmelerinde erkeklerin kadınlara göre %20 oranında daha yüksek ücret aldıklarını tespit etmiştir. Bu nedenle ücret ayrımcılığı, kadınların turizm ve otelcilik sektörlerine düşük katılımının başlıca nedenlerinden biri olarak kabul edilmektedir. İkili yönetim rolleri, kadınların aile ihtiyaçlarını karşılamak için kariyerlerini geçici olarak bırakmalarına neden olur.

İdari zorlukların ele alındığı çalışmalara bakıldığında, Taylor'a (2004) göre, iş-aile çatışmasının aynı zamanda kadınların kariyer ilerlemesindeki en büyük zorluklardan biri olduğunu ifade etmiştir. Kadınların, belirgin iş özelliklerinin etkisi ve net olmayan iş özellikleri gibi engeller nedeniyle sektörden erkek meslektaşlarına göre çok daha yüksek oranda ayrıldıkları görünmektedir. Ali (2014), işyerinde cinsel tacizin, cinsel rollerin diğer roller üzerindeki baskınlığından ve sözlü taciz dâhil olmak üzere cinsel tacizden, sözsüz tacizden kaynaklandığını bulmuştur. Mqabala (2000), Türkiye'de beş yıldızlı otellerde çalışan kadınların arkadaş ve akrabaları için yetersiz deneyim ve zaman, düşük ücret ve terfi almanın zorluğu ile konaklama sektöründe çalışırken karşılaştıkları engellerden birkaçı olduğunu öne sürmüştür. Yetersiz terfi fırsatları ve net olmayan işlevsel bir iş tanımı olduğunu öne sürmüştür. Dolayısıyla, işyerinde eşit muamele görmemeleri ve ücret ayrımcılığının olması da dâhil olmak üzere bugün hala kadınların karşı karşıya kaldıkları birçok sorun olduğunu, işyerinde haksız muamele, ayrımcılığın, önyargılı düşünce ve klişeleştirme, güvenlik sorunları ve cam tavan zorlukları olduğunu belirtmiştir. Peshave ve Gupta (2017) ve Mooney (2008) kadınların uzun çalışma saatlerini/düzensiz çalışma saatlerini yönetmede güçlükler de dâhil olmak üzere önemli sayıda zorlukla karşılaştıklarını tespit etmiştir. Michele Howe (2017), turizm endüstrisinin geleneksel olarak erkek egemen doğasının kısmen endüstrinin kültürü ve doğasından kaynaklandığını belirtmektedir. Ayrıca, bu işteki seçeneklerin çok yönlü doğasının ve yer değiştirmesinin, üst düzey kadın çalışanı aile ve kariyer arasında bir seçim yapmak zorunda kalma ikilemiyle karşı karşıya bıraktığını vurguluyor. Evangelia Marinakou (2014) tarafından yapılan araştırma, kadınların erkek meslektaşlarına kıyasla eşit yetenekler sergilediklerini ve konaklama endüstrisinde daha etkili olduğu düşünülen becerileri kazandıklarını göstermektedir. Vidya Patwardhan ve Venkatachalam, Balaji (2011) araştırmalarında, kadın yöneticilerin yönetim seviyelerinde görülseler ve yükselirlerse bile, bu seviyeye ulaşmada hala birçok zorlukla karşılaştıklarını ifade etmiştir. Kadın çalışanların karşılaştığı çeşitli zorluklar; iş özellikleri, cinsiyet farklılıkları, aile sorunları, iş-yaşam dengesi, işteki ilişkiler, mentorlük, uzun çalışma saatleri, çalışma ortamı ve cam tavadır. Çalışma, kadınların konaklama sektöründeki kariyerlerinde bu zorluklarla karşılaşmaya devam ettiğini göstermiştir.

Purcell ve Quinn (1998), erken kariyer aşamalarında bile, kadın turizm ve otel mezunlarının daha düşük ücret, daha az yan hak ve daha az içsel iş tatmini aldıklarını bildirmiştir. Woods ve Cavanaugh (1999), tümü son yedi yıl içinde konaklama programlarından lisans veya yüksek lisans derecesine sahip 1.550 konaklama yöneticisiyle (yüzde 58 kadın) anket yapmıştır. Örneklemelerindeki kadınların yüzde 40'ının

cinsel ayrımcılığın terfi ile ilgili olduğunu bildirdiğini ve yüzde 38'inin bunun maaşları etkilediğine inandığını bulmuştur. Ayrıca, kadın ve erkeklerin yüzde 80'inin işyerinde cinsiyet ayrımcılığı ve cinsel tacizi devam eden sorunlar olarak gördüğünü belirtmiştir.

Yöntem ve Bulgular

Bu bölümde, öncelikle araştırmanın yönteminden ardından araştırma bulgularından bahsedilmiştir.

Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma, Türkiye'de hızla gelişen ve büyüyen turizm sektöründe faaliyetlerini sürdüren konaklama işletmelerinde çalışan kadın yöneticilerin, bu sektörde yaşadıkları zorlukları, karşılaştıkları sorunları belirlemek ve kadın çalışanın turizm sektöründeki önemine dikkat çekmek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Bu çalışma kapsamında istenilen amaçlara ulaşmak için nitel araştırma tekniği kullanılarak yarı yapılandırılmış açık uçlu görüşme soruları hazırlanmıştır. Yarı yapılandırılmış mülakat; araştırmacıların genel bir bilgi çerçevesine sahibi olduğu, fakat mülakatın gidişatına göre farklı soruların oluşturularak, ayrıntılı ve değişik ölçülerde verilerin alınmaya çalışıldığı bir veri toplama tekniğidir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2010). Özmen vd., (2018) tarafından yapılan çalışmada otel sektöründeki kadın yöneticilere yönelik yapılan araştırma soruları kullanılmıştır. Yönlendirilen sorular, araştırma konusu ve amacı ile doğrudan ilgilidir.

Görüşmeler yapılırken, çalışmanın amacına bağlı olarak Ordu ilinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri ele alınmıştır ve 10 otel işletmesi olduğu verisine ulaşılmıştır. Bu otel işletmelerinde 9 otel işletmesinde çalışan 11 kadın yöneticiye ulaşılabilmektedir. 1 otel işletmesinde kadın yönetici konumunda çalışan olmadığı için görüşmeye dahil edilememiştir. Görüşme isteği yönlendirilen üç kadın yöneticiden işlerinin yoğunluğu nedeni ile randevu alınamamış, bir kadın yöneticinin de yıllık izinde olduğu için belirlenen tarihler arasında randevu alınamamış olup araştırmaya dahil edilememiştir. Sonuç olarak çalışma çerçevesinde görüşme için zaman ayıran 11 kadın yöneticiyle görüşme yürütülmüştür.

Yapılan görüşmelerde yöneticilerin rahat edebileceği ve ses kayıtlarının net bir şekilde dinlenebileceği yerler seçilmiştir. Görüşmeler 21 Ocak 2022 ve 4 Şubat 2022 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Çalışmada yöneticiler ile yapılan görüşmeler ortalama 30 ila 35 dakika arasında sürmüştür.

Görüşmelerde elde edilen veriler, nitel veri analiz yöntemlerinden biri olan betimsel analiz ile değerlendirilmiştir. Temel amacı, görüşme bulgularını doğrudan alıntılarla özetlemek ve yorumlanmış biçimde sunmaktır. Betimsel analiz, belirli veri toplama yöntemleri ile elde edilen verilerin önceden belirlenen temalara göre sınıflandırılması, özetlenmesi, yorumlanması ve sonuçlara ulaşılması sürecidir (Coşkun, Altunışık, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2015: 324; Özdemir, 2010: 336). Bu doğrultuda açık uçlu sorulardan oluşan görüşmeler, betimsel analize uygun şekilde değerlendirilerek, bulgular sunulmuştur.

Araştırmanın Bulguları

Ordu ilindeki otel işletmelerinde gerçekleştirilen çalışmada görüşme öncesi katılımlara demografik



işletmedeki konumu, sektörde ve yönetici olarak çalıştıkları süreler gibi bilgiler elde edilmiştir. Böylece katılımcıları betimleyecek verilere ulaşılmıştır. Katılımcıların gerçek isimleri, çalıştıkları kurumların isimleri ve kendilerini tanıtabilecek ilave bilgiler, mahremiyetlerinin korunması etik ilkesi çerçevesinde gizli tutulmuş, analizlerde her bir katılımcıya çeşitli kodlar (K1, K2, K3...) verilmiştir. Çalışma grubuna ait bilgiler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Görüşmeye Katılılanlara İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Katılımcılar	Yaş	Medeni Durum	Eğitim Durumu	İşletmedeki Konumu	Sektörde Toplam Çalıştığı Süre	Yönetici Olarak Çalıştığı Süre
K1	45	Bekar	İlkokul	Kat Hizmetleri Müdürü	18	16
K2	28	Evli	Lisans	Satış Pazarlama Müdürü	11	5
K3	28	Evli	Lisans	Ön Büro Müdürü	6	4
K4	44	Evli	Ön Lisans	Ön Büro Müdürü	22	19
K5	35	Bekar	Ön Lisans	Ön Büro Müdürü	12	6
K6	33	Evli	Ön Lisans	Kat Hizmetleri Müdürü	11	10
K7	38	Evli	Lisans	Muhasebe Müdürü	20	20
K8	34	Evli	Ön Lisans	Kat Hizmetleri Müdürü	10	7
K9	26	Evli	Ön Lisans	Satış Pazarlama Müdürü	11	3
K10	25	Bekar	Lisans	Ön Büro Müdürü	4	1
K11	27	Bekar	Lisans	Genel Müdür Yardımcısı	2	1

Tablo 1 incelendiğinde, araştırmaya dahil olan katılımcıların yaş aralığı kapsamında toplamda 11 katılımcıdan 5’i 25-30 yaş aralığında, 4’ü 31-40 yaş aralığında, 2 katılımcı ise 41-45 yaş aralığında yer almaktadır. Medeni durum açısından, 7 katılımcı evli, 4 katılımcı ise bekarıdır. Eğitim durumlarına bakıldığında, 5 katılımcı lisans, 5 katılımcı ön lisans, 1 katılımcı ise ilk okul eğitime sahiptir. Katılımcıların işletmedeki konumları açısından bakıldığında, 1 katılımcı genel müdür yardımcısı, 4 katılımcı ön büro müdürü, 2 katılımcı satış ve pazarlama müdürü, 2 katılımcı kat hizmetleri müdürü, 1 katılımcı ise muhasebe müdürü pozisyonundadır. Katılımcıların sektörde toplam çalışma süreleri

incelendiğinde, 1 katılımcı 22 yıl, 1 katılımcı 20 yıl, 1 katılımcı 18 yıl, 1 katılımcı 12 yıl, 3 katılımcı 11 yıl, 1 katılımcı 10 yıl, 1 katılımcı 6 yıl, 1 katılımcı 4 yıl, 1 katılımcı da 2 yıldır sektörde çalışmaktadır. Katılımcıların sektörde yönetici olarak çalıştıkları tecrübe süreleri ise 1 ile 20 yıl arasında değişmektedir.

Türkiye’de Kadın Yönetici Olmak İfadesine İlişkin Katılımcı Görüşleri

Görüşmede ilk olarak katılımcılara “Size göre Türkiye’de Kadın Yönetici olmak’ ifadesi, turizm sektöründeki kadın yöneticiler için ne ifade etmektedir?” soru sorulmuştur. Katılımcılardan üçü bu ifadenin sektörde çalışan kadınları gururlandırdığını üç katılımcı bu ifadenin kadınları cesaretlendirdiğini, beş katılımcı bu ifadenin sektörde çalışan kadınları güçlendirdiğini ve kadınların her alanda ve sektörde söz hakkının sahip olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Katılımcılar, ülkemiz şartlarında kadınların yaşadığı tüm zorlukları göz önünde bulundurarak, buna rağmen daha çok emek vererek ve daha çok fedakârlık yapacaklarını belirtmişlerdir. Buradan da anlaşılacağı üzere sektörde çalışan kadınların, erkeklerin yapabildiği her işi kadınların da yapabileceğini ortaya çıkarmaktadır. Bu soru için bazı katılımcıların ifadeleri şöyledir:

K1. “Türkiye’de kadın yönetici olmak ifadesi, bir yandan zorluğu çağrıştırırken, bir yandan da gurur verici bir ifade olmasını hatırlatıyor. Bende bir kadın yöneticiyim ve hiçbir zaman bu sektörden çalışmaktan çekinmedim o yüzden bu ifade beni aşırı cesaretlendiriyor ve işime olan tutkum daha da artıyor.”

K2. “Türkiye’de kadın yönetici olmak ifadesi Türkiye’de çalışan kadınlar için çok gurur verici bir ifadedir. Ayrıca ülkemizde kadınların yaşadığı tüm zorlukları karşı ayakta durabilmelerini ifade ediyor.”

K4: “Daha çok zorluk karşı karşıya gelmek, daha çok emek vermeyi ve daha çok fedakârlık yapmayı ifade ediyor.”

K6. “Başarıyı ve gücü ifade ediyor. Kadınların her konuda ve alanda söz hakkına sahip olduklarını anlatıyor”.

K9. “Erkek hegemonyasına artık bir son verildiğini, kadınların bizde varız dediğini ifade ediyor.”

K11. “Turizm sektöründe çalışan kadınlar, diğer sektörlerde çalışan kadınlara göre, yöneticilik anlamında daha az görev aldığını, genelde arka planda kaldıklarını düşünüyorum. Bu ifade ise bana bu sektörde çalışan kadınları cesaretlendirdiğini bizim de bu alanda söz hakkı almamız gerektirdiğini anlatıyor.”

Turizm Sektöründe Çalışan Yönetici Özelliklerine İlişkin Katılımcı Görüşleri

Katılımcılara “Turizm sektöründe görev yapan bir yöneticide olması gereken özellikler nelerdir? Bu özellikler bağlamında kıyaslandığında, kadın yöneticilerin erkeklere göre artı/eksi özellikleri (yönleri) nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Katılımcılar bir yöneticide olması gereken özellikleri sayarken



kurabilen, sorumluluk alabilen, problemlere karşı hızlı çözümler bulabilen, dışadönük, pozitif ve otoriter bir duruşa sahip olmaları gerektiğini ifade etmişlerdir. Katılımcılardan bazıları bu soruya şu şekilde cevap vermiştir;

K2: "Turizm sektöründe çalışan bir yöneticide olması gereken en önemli özellik zor durumlar ile başa çıkabilme kabiliyetidir. Ayrıca ikna kabiliyeti ve güven hissi vermelidir. Bu söylemiş olduğum üç özellik kadınlarda doğuştan vardır. Zor durumlar ile başa çıkabilme kabiliyeti kadınlarda küçük yaşlarda başlamaktadır. Eksi yönlü olarak bakıldığında kadın yöneticilerin bu konuda eksikliğini olduğunu düşünüyorum."

K7: Turizm sektöründeki yöneticilerde olması gereken temel özellik tüm departmanlara hâkim olması ve işleyişler hakkında bilgi sahibi olmalıdır. Kadın yöneticilerin daha meraklı ve araştırmacı olması artı yönlü bir özellik olduğunu söyleyebilirim. Kadınların duygularının daha baskın yaşamaları kendilerine ve iş hayatına zarar vermesi eksi yönlü olabilir.

K9. "Bir kere her konuda adil olmalı, yönetici deyip köşesine çekilmemeli herkesten daha çok fazla çalışması gerektiğini düşünüyorum. Kadınların ikna kabiliyetinin satış ve pazarlama konusunda daha yüksek olduğunu düşünüyorum. Çevremdeki kadın yöneticilerden yola çıkarak söylüyorum bunu kadın yöneticilerin kendi hatalarından dolayı çıkan sorunları kabullenmemeleri erkeklere göre çok eksik bir yön olarak görüyorum."

Ayrıca, bir katılımcı turizm sektöründe çalışan bir yöneticinin tüm departmanlarda çok az bir süre de olsa çalışmaları gerektiğini ve departmanların işleyişleri hakkında mutlaka bilgi sahibi olması gerektiğini ve diğer yöneticilerden ayıran en önemli özellik olarak belirtmiştir.

Katılımcılara sorunun devamında erkek meslektaşlarına göre artı yönlü özelliklerinin kıyaslaması yapıldığı sorusu sorulduğuna dördü kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre ikna kabiliyetlerinin daha yüksek olduğunu sonucunda kadın yöneticilerin oluşan sorunları daha kolay ve hızlı çözdüklerini ifade etmişlerdir. Katılımcılardan ikisi ise kadın yöneticilerin daha güvenilir olduklarını, iki katılımcı kadın yöneticilerin işletmede yer alan diğer ast ve üst çalışanlarla daha iyi ikili ilişkiler kurarak sonucunda huzur ortamı sağladıklarını, iki katılımcı kadın yöneticilerin daha araştırmacı bir yapıya sahip olduklarını, bir katılımcı ise kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre el beceresinin daha yüksek olduğunu ifade etmişlerdir. Katılımcılar eksi yönlü özellikleri sorulduğunda üç katılımcı eksi bir özelliklerinin olmadığını, üç katılımcı kadın yöneticilerin duygusal ve ruhsal hallerinin aniden değişmesi, iki katılımcı kriz ve stres ortamlarında sakinliklerini koruyamadıklarını, bir katılımcı özel hayatlarını işe kolaylıkla karıştırabildiklerini ve bir katılımcı ise kadın yöneticilerin kendi hatalarından kaynaklanan sorunları kabullenememelerini olarak ifade etmişlerdir Bu soru için bazı katılımcıların ifadeleri şöyledir:

K5: "Dışadönük ve pozitif olmalıdır. Kadın yöneticilerin, erkek yöneticilere göre satış konusunda ikna kabiliyetinin daha yüksek olması artı yönlü bir özellik olarak düşünüyorum. Kadın yöneticilerin özel hayatındaki sorunlarını işe ve mesai

arkadaşlarına çok yansıtmaları kadın yöneticiler için eksi yönlü bir özellik bence...”

K8. “Dürüst ve güvenilir olmalı, özgüveni yüksek ve sektörün her alanında bilgiye sahip olmalı kadın yöneticilerin erkeklere yöneticilere göre diğer çalışan personellerle ikili ilişkilerinin daha güçlü olduğunu onları daha çok motive edip çalışma ortamında huzuru sağladıklarını söyleyebilirim. Eksi yönlü olarak ise, kadın yöneticilerin stresli ve kriz ortamlarında sakinliklerini pek koruyamadıklarını söylemek mümkündür.”

K11. “Turizm sektörü keyifli bir sektör olmasının yanında emek yoğun olduğu için zor bir sektör. Hoşgörü, sabır, çözüm odaklı, nazik ve anlayışlı olması gerekiyor. Kadınların ikna yeteneğinin erkeklere göre yüksek olduğunu düşünüyorum. Kadın yöneticilerin bir problemi daha kolay ve hızlı şekilde bitirdiğini söyleyebilirim. Eksi yönlü olarak ise kadınların duygularını erkeklere göre çok yoğun yaşamalarını söyleyebilirim. Bu duyguların genelde kadınları olumsuz etkiliyor ve özel hayatında bir sorun iş hayatlarına yansıyabiliyor.”

Cinsiyet Faktörüne İlişkin Katılımcı Görüşleri

Katılımcılara “Turizm Sektöründe sizce işe alımlarda ve terfilerde cinsiyet önemli bir faktör müdür? Genel olarak çalışma hayatında cinsiyet ayrımcılığı olduğunu düşünüyor musunuz?” soru sorulmuştur. Katılımcılardan dördü cinsiyet faktörünün önemli bir faktör olduğunu vurgulayarak özellikle işe alımlarda cinsiyet ayrımı yapıldığını söyleyerek bir katılımcı soruya şu şekilde cevap vermiştir;

K3. “Kesinlikle önemli bir faktör ve ayrımcılık yapıldığını düşünüyorum. Örneğin bir otele bell-boy veya vale alınması gerektiğinde direkt olarak erkek olması gerekiyor diye düşünülüyor.”

K4. “İşveren için cinsiyetin çok önemli olduğunu düşünüyorum çünkü kadınların evlilik ve doğum durumlarında uzun izinler sebebiyle işletmeye iş gücü kaybı yaratıyor. Bu sebeple erkek çalışan özellikle işe alımlarda ve terfilerde önceliktedir.”

Dört katılımcı önemli bir faktör olmadığını söyleyerek bununla ilgili katılımcılardan bazıları şunları söylemiştir;

K1. “Hayır, önemli bir faktör değildir. Maalesef böyle bir algı vardı ama bunu en aza düşürdüğümüze inanıyorum. Kadın yöneticiler ve çalışanlar her sektörde mutlaka yer almalıdır.”

K8. “Bence önemli bir faktör olduğunu düşünüyorum. Yönetici olarak çalışmadığım yıllarda daha az ciddiye alınıyordum fikirlerim ve düşüncelerim göz ardı ediliyordu.”



K9. "Cinsiyet ayrımcılığının olduğunu düşünmüyorum. Yatırımcılarımızdan yola çıkarak bir örnek vermek istiyorum bir toplantı olsun fuar gibi alanlarda iş görüşmelerinde hep kadın yöneticilerimizi tercih etmişlerdir."

K10. Cinsiyet ayrımcılığı olduğunu düşünmüyorum ayrıca cinsiyetin önemli bir faktör olduğunu da düşünmüyorum. Şöyle yeni mezun bir çalışan olarak çok kısa bir sürede terfi alarak yönetici konumunda çalışıyorum.

Bir katılımcı mesleğe başladığı ilk yıllarda erkek meslektaşlarına göre daha az ücret aldıklarından dolayı olduğunu cinsiyetin önemli bir faktör olduğunu düşünürken sektörde çalıştıkça önemini olmadığını şu sözlerle ifade etmiştir;

K6. "Önceden cinsiyet ayrımcılığını olduğunu sektöre ilk başladığım yıllarda düşünüyordum çünkü erkek çalışanların aynı işi yapmamıza rağmen bizden daha yüksek maaş alıyorlardı. Ama zamanla bu algının yok olduğunu düşünüyorum."

Bir katılımcı ise pozitif anlamda bir cinsiyet ayrımcılığının olduğunu ifade etmiştir. Bu soru için katılımcının ifadeleri şöyledir:

K11. Çalışma hayatında cinsiyet ayrımcılığı olduğunu düşünüyorum ama pozitif yönde bir ayrımcılık düşünüyorum. Fiziksel güç gerektiren bir departmanda erkek çalışanın olması beni hiç rahatsız etmiyor. Bu yüzden ayrımcılık var ama pozitif yönde bir ayrımcılık olduğunu söyleyebilirim.

Katılımcılardan bazıları kadınların, olumsuz ayrımcılığa işletmelerin işe alım süreçlerinde erkeklere öncelik verildiğini ifade etmektedirler. Araştırmaya katılanlar ön büroda erkeklerin daha çok tercih edildiğini belirtmişlerdir. Ayrıca kadınlar işe almanın erkeklere göre daha zor olduğunu ve işten çıkarma gibi durumlarda ilk seçildiklerini düşünmektedirler. Bunun nedeni ön büroda çalışmanın daha fazla teknik bilgi, beceri ve eğitim ve güç gerektirmesi olarak ifade edilebilir. Bu soruya bir katılımcının cevabı ise şu şekildedir;

K5. "İşe alımlarda kadın ve erkek farkı mutlaka oluyor. Örneğin gece vardiyasında çalışacak gece müdürü, özellikle ön büro departmanında çalışacak bell-boy, vale, resepsiyonist gibi alımlarda erkek çalışan tercih ediliyor."

Turizm Sektörünün Avantajları ve Dezavantajlarına İlişkin Katılımcı Görüşleri

Katılımcılara "Turizm sektörü kadın çalışanlar için uygun mudur? Size göre sektörün avantajları ve dezavantajları nelerdir?" soru sorulmuştur. Katılımcıların tamamı turizm sektörünün kadın çalışanlar için uygun olduğunu ifade etmişlerdir.

Katılımcılara göre sektörün kadın çalışanlar için avantajlarına bakıldığında sektörün dinamik ve hareketli olması kadın çalışanların kendilerini motive etmeleri için bir unsur olarak gördüklerini, diğer sektörlerle karşılaştırıldığında parasal açıdan tatmin edici bir sektör olduğunu, farklı kültürlerden insanlarla tanışma fırsatı yakalayarak kolaylıkla sosyal çevre oluşturmaya yardım ettiğini ifade etmişlerdir. Katılımcılardan bazılarının ifadeleri şu şekildedir;

Dezavantajlarına bakıldığında ise, katılımcıların esnek çalışma saatlerinin olmasından dolayı özel hayatlarına çok zaman ayıramadıklarını, mesai saatleri dışında da iş takibi yapmak zorunda kalmaları, haftada bir kez izin kullanmaları, sektörün emek yoğun olması sebebiyle fiziklen bir çöküş yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Bu soru için bazı katılımcıların ifadeleri şöyledir:

K2. “Uygun olduğu düşünüyorum ama kendinize işe kapırdığınız için bazı durumlarda yaşitlarınıza göre geri kalabiliyorsunuz özellikle aile kurmakta, çok farklı insanlarla yüz yüze gelip tanıştığınız için seçici davranabiliyorsunuz bu büyük bir dezavantaj olduğunu düşünüyorum.”

K3. “Uygundur. Turizm sektörü bir kadın için çalışma saatlerinden dolayı dezavantaj sağlamaktadır.”

K4. “Evet uygundur. Kadınların aslında iş hayatı bittiğinde eve gittiklerinde mesai başlanmış oluyor bu da sonuç olarak kendinize zaman ayıramıyorsunuz.”

K5: Uygundur. Avantajı şöyle, sektörün dinamik ve hayat dolu olması kadın çalışanlara ayrı motive unsuru oluşturuyor. Dezavantajı olarak sektörün 7/24 faaliyette olması mesai saatleri dışında da iş takibi yapmak zorunda kalıyorsunuz.

K8. “Kesinlikle çok uygun bir meslek olduğunu düşünüyorum. Turizm sektörü diğer sektörlerle göre kendinizi geliştirmek ilerlemek için çok ideal ama sektörün yoğun olarak fiziksel güç gerektiren bir sektör oluşu ve şu anda yaşadığımız pandemi gibi olaylara karşı çok kırılabilir olması işinizi ve kariyerinizi kaybetmenize yol açabilir.”

K10. “Uygun bir sektördür. Resmî tatillerde özellikle yaz aylarında yoğun bir tempoda çalışmanız gerekiyor. Bazı yoğun günlerde toplantı, düşün, grup girişleri gibi durumlarda mesai kavramı da olmuyor iş bitene kadar beklemek zorunda kalıyorsunuz. Yoğunluğa göre o haftaki izinleriniz iptal olabiliyor izin gününüzde işe çağırabiliyorsunuz. Maddi açıdan tatmin edici bir sektör oluşu avantajlı tarafı olarak diyebilirim.”

K11. “Kariyer odaklı bir insansa evet çok uygun bir sektör olduğunu söyleyebilirim. Aile yaşantısına ve özel hayatına çok önem vermek istiyorsa pek uygun bir sektör olduğunu söylemek mümkün değil çünkü esnek çalışma saatleri var. Bu sektör kadınlara çok büyük bir network ağı sağlıyor farklı kültürden sürekli yeni kişilerle tanışma şansı yakıyorsunuz ve çevrenizi genişletebiliyorsunuz. Kişiyeye çok ciddi bir vizyon kattığını düşünüyorum.”

Turizm Sektöründe Karşılaşılan Engellere İlişkin Katılımcı Görüşleri

Katılımcılara “Turizm sektöründe çalışan bir kadın yönetici olarak karşılaştığınız engeller nelerdir?” sorusu sorulmuştur. Katılımcılardan dördü herhangi bir engelle karşılaşmadıklarını, bir katılımcı işletmenin kurumsallığından bahsederek çalıştığı şirkette kurumsal özelliğinin olmasından dolayı bir



K2: "Benim karşılaştığım engel bu zamana kadar hiç olmadı. Çünkü hiçbir zaman cinsiyetim yüzünden farklı bir durum olabileceğim konu veya konumda bulunmadım."

K11. "Herhangi bir engel ile karşılaştığımı söyleyemez çünkü turizm sektörünün kadınlara karşı özen gösteren bir sektördür."

Diğer beş katılımcı ise, kadınlara karşı oluşmuş olan toplumsal ön yargıların olması, işletmeye gelen erkek misafirlerin kadın çalışanlara karşı olan kötü davranış ve tutumları, uzun ve esnek çalışma saatlerinin olması, kadın yöneticilerin diğer kadın yöneticilerle aralarında yaşadıkları kıskançlık vb. problemlerin karşılaşılan engeller olduğu ifade edilmiştir. Bu soru için bazı katılımcıların ifadeleri şöyledir:

K3. "Genelde karşılaştığım engeller toplumsal ön yargılar ve kadınların aile yaşantılarında sorumlulukları daha fazla olduğu için aile hayatı ve iş hayatı arasında denge kurmak gibi engellerle karşılaşabiliyor."

K4. "Bazı misafirlerin kültür seviyesi ve davranışları bakımından yaşanan birtakım engeller olabiliyor."

K5: "Uzun ve esnek çalışma saatleri benim için engel oluşturan tek durumdur."

K9. "Kadın yöneticilerin kendi aralarında yaşadıkları problem oluyor. Çekememezlik, kıskançlık gibi sorunlar iş hayatınıza engel olabiliyor."

Özel Hayatın Planlaması Yapılırken Yaşanan Zorluklara İlişkin Katılımcı Görüşleri

Katılımcılara "Turizm sektöründe çalışan bir kadın yönetici olarak, özel hayatın planlanmasında, var ise çocukların bakımında yaşanan zorluklar nelerdir?" soru sorulmuştur. Katılımcılardan ikisi işletmenin kurumsallığından dolayı sorun yaşamadıklarını, dört katılımcı esnek çalışma saatleri ve resmi ve dini izin günlerinde çalışmak zorunda kaldıklarını belirterek plan yapamadıklarını, beş katılımcı ise, kadınların özel hayatlarının planlamasını yaparken ve eğer varsa çocuklarında bakımında aile ve koca desteğinin temel belirleyicilerden biri olduğu belirlenmiştir. Bu soru için bazı katılımcıların ifadeleri şöyledir:

K1. "Sektörde maalesef yaz sezonlarında uzun saatler çalışıyorsunuz bu da ailenize ve arkadaş çevrenize az zaman ayırmanıza neden oluyor. Plan yapamıyorsunuz izin günleriniz belli haftalarda ve günlerde olmuyor değişiklik gösterebiliyor."

K4. "Bu konuda kendimi çok şanslı hissediyorum çünkü ailem ve arkadaşlarım bana karşı hep destek oldular. Bu sektörde zorluk yaşamamak için aile desteğinin çok önemli olduğunu düşünüyorum."

K6. "Eğer bir kurumsal özellikleri taşıyan bir işletme çalışıyorsanız özel hayatınız ve ailenize karşı sorumluluklarınızda herhangi bir zorluk ile karşılaşmıyorsunuz çünkü haklarınızı sonuna kadar alabiliyorsunuz."

K7. “Türkiye gibi geleneklerine çok bağlı ülkelerde maalesef annelik rolü dediğimiz olay çok yüksek işten çıkınca ev işleri, yemek işleri hep sizlere bakıyor ama kadın erkek eşitliğinden bahsettiğimiz bu zamanlarda ben ve eşim bu konuyu aramızda paylaşarak hallettiğimizi düşünüyorum.”

K8: “Anne olduğum zamanlarda işi bırakmayı çok düşündüm çünkü çok zorlanıyorsunuz bedenlen iştesiniz ama ruhen aklınız hep evde kalıyordu bu da iş hayatınıza, kariyerinize çok büyük bir engel oluyor. Sağ olsun annem bana bu konuda çok yardımcı oldu o yüzden özel hayatımda çok bir sorun yaşadığım söylenemez.”

K9. “Yönetici olduğunuz belli bir mesai saati dilimleri içinde çalışıyoruz ve hayatım planlı bir şekilde devam ediyor o yüzden bir zorlukla karşı karşıya kalmıyorum. Yönetici olarak çalışmadığım yıllarda tabii ki sosyal hayatınız neredeyse hiç olmuyor iş ev arası mekik dokuyorsunuz. Eşim olsun, ebeveynlerim olsun sağ olsun bu konularda bana çok yardımcı oldular.”

K11. “Vardiyalı çalışma programı nedeni ile plan yapmak zor oluyor. Özel günlerde, resmî tatillerde çalışmak zorundasınız. Bu özel günlerde ailenizle birlikte olmanız vakit geçirmek imkânsız. Turizm sektörü 7/24 hizmet veren bir sektör olduğu için izinlerin haftada bir kez olması yeterli değil ve genelde istediğiniz belli bir günde ve hafta sonları olmamasıdır.”

Türk toplumunda gelenek ve görenekler açısından kadının aile içinde daha önemli bir yere sahip olduğu bilinen bir gerçektir. Temizlik, yemek pişirme ve diğer günlük ev işleri gibi kadınlara atfedilen görev ve sorumlulukların kadınların çalışma hayatını zorlaştırdığı söylenebilir. Ancak bu çalışmadaki katılımcıların görüşlerine göre aile içindeki sorumlulukları çok fazla olsa da kariyerlerinin ihmal edildiği fikrini kabul etmemektedirler. Bu durum “Ben de çocuk yapabilirim; ben de kariyer yapabilirim” dedi. Diğer bir deyişle, aile sorumluluklarının kariyerlerini engellediği fikrinin doğru olmadığı ve kadınların, ailevi sorunların kariyer gelişimine engel teşkil etmediğini kanıtlamak için daha fazla çaba sarf ettiklerini söylenebilir.

Kadın Yöneticilerin ve Erkek Yöneticilerin Yaşadığı Sorunlar Arasında Farklılık Olup Olmadığına İlişkin Katılımcı Görüşleri

Katılımcılara “Size göre turizm sektöründe kadın yöneticilerin ve erkek yöneticilerin yaşadığı sorunlar farklılık gösteriyor mu?” sorusu sorulmuştur. Katılımcıların yedisi yaşanan sorunların farklılık gösterdiğini, dört katılımcı farklılık göstermediğini, iki katılımcı ise çalışılan işletmenin kurumsallığına göre farklılık gösterdiğini ifade etmiştir. Buna bağlı olarak katılımcılar, kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre yaşadığı farklı sorunlara bakıldığında kadın yöneticilerin cinsel konularda yaşadıkları zorlukların daha çok ön plana çıktığını belirterek bu soru için bazı katılımcıların ifadeleri şöyledir:

K4: “Tabii ki farklılık gösteriyor her şeyde önce kadınların erkeklere daha bakımlı ve güzel olması bekleniyor makyaj yapmadan geldiğimiz bir günde hemen sorun



K6: "Erkek misafirlerin ve erkek çalışanların kadınları cinsel obje olarak görmeleri ve tacizlerin olması bence başlı başına kadınların bu sektörde erkeklere göre yaşadığı en büyük farklılık gösteren sorunun olduğunu düşünüyorum."

Bunun yanı sıra özellikle erkek misafirlerin kadın çalışanlara olan ön yargıları ve olumsuz davranış biçimlerin olduğunu belirtmiştir. Bu soruya yönelik olarak katılımcıların ifadeleri şu şekildedir:

K11: "Misafirlerin, erkek yöneticilere karşı üslubu biraz daha sert ve ters olabiliyor bu yüzden erkek yöneticilerin otelde oluşan sorunlarda bir adım daha geride durduklarını düşünüyorum. Sorunlar aynı ama misafirlerin ve yöneticilerin sorunlara yaklaşımı farklılık gösteriyor."

Sektörde Kadının Kariyer Yapması Konusunda İlişkin Katılımcı Görüşleri

Bu bölümde turizm sektöründe çalışan kadın yöneticilerin Türkiye gibi ataerkil bir toplumda kadının kariyer yapma sürecinde karşılaştıkları zorluklar konusundaki görüşlerine yer verilmektedir. Buna bağlı olarak katılımcılara "Turizm sektöründe bir kadın için kariyer yapmak ne tür zorluklar içermektedir?" soru sorulmuştur. Türkiye'de çalışan kadınların kariyer yapmaları önündeki tüm engellere ve zorluklara rağmen katılımcılar kadınların kariyer yapmasının bir zorunluluk olduğunu ifade etmektedir. Elde edilen verilere göre katılımcıların sektördeki yoğun, uzun ve düzensiz çalışma saatleri nedeniyle iş ve aile dengesi kurmakta zorluk yaşadıkları, sektörde çalışan bir kadın olarak iş hayatı sorumlulukları dışında evdeki sorumlulukları da içeren başka bir mesai ile çoklu rol üstlendikleri, kadınların hep arka planda kalması gerektiği yönünde bir düşüncenin hâkim olduğu, tüm bu zorluklara rağmen katılımcıların kadının kariyer yapmasının bir zorunluluk olduğuna inandıkları ve bu yönde bir davranış geliştirdikleri tespit edilmiştir.

Sektördeki zorluklarla baş edebilme konusunda cesur olmanın, güçlü bir yapıya sahip olmanın ve kurumsal işletmeleri tercih etmenin önemine vurgu yaptıkları belirlenmiştir. Bu soru için bazı katılımcıların ifadeleri şöyledir:

K2. "Bir kadın için sadece turizm sektörü değil, tüm sektörlerde kariyer yapmak kolay değil. Ataerkil bir toplum olduğumuz için başlarda aile baskısı gibi zorluklarla karşılaşabiliyorsunuz. Kadınlar her zaman oldukları konumdan daha iyi bir konumu hak ediyor."

K3. "Özel hayatınızdan mutlaka fedakârlık yapmanız gerekiyor. Eğer evliyseniz çocuk yapmak fikrine çok olumlu bakmıyorsunuz. Çoğu zaman fazladan mesai yapmanız gerekiyor ve bana göre çocuk varken bunu yapmak mümkün değil."

K4. "Türk halkında kafasında oluşmuş olan, kadınların hep arka planda kalmasının gerektiğini yönündeki düşünceleri ortadan kaldırdığımızda kadın için kariyer yapmak hiçbir sektör zorluk barındıracağını düşünmüyorum."

Kadınların olumsuz ayrımcılıktan, kariyerlerini planlamada ve ilerlemede çok daha fazla zorluktan şikâyet ederken, başka bir deyişle, kadınların sadece belirli alanlarda istihdam edildiği ve bu

sektörlerdeki işlerin daha çok olduğu düşünülmektedir. Özel hayatın planlaması ve aile, eş, dost ve otel misafirlerinin olumsuz tutumu kariyer engelleri arasındaki dikkat çekmektedir.

K6. “Kadınlar yapamaz algısını ve kadınların üzerindeki olumsuz baskıları azalttığımız zaman kadınların hiçbir sektörde kariyer yapmakta zorlanacağını düşünmüyorum.”

K7. “Başarılı her kadının önü açıldıktan sonra hiçbir zorlukla karşılaşacağını düşünmüyorum. Kadınlar tüm zorlukların üstesinden gelebilir.”

K9. “Kadın olmak her yerde ve her zaman çok zor zaten, ayaklarınızın üzerinde durabilmek, bağımsızlığınızı kazanmak ve bir erkeğin karşısında dimdik durabilmek için kariyer yapmaya gerçekten gerek var. Turizm sektörünün de kariyer yapmak için seçilebilecek bir sektör olduğunu düşünüyorum.”

K10. “Bu sektörde kariyer yapmak istiyorsanız evlilik denen kurumu düşünmemelisiniz. Eğer hayatınıza bekar olarak devam etmek istiyorsanız gerçekten kariyer yapmak için çok ideal bir sektör. Bende bir aile kuracağım zaman ve çocuk sahibi de olursam bu sektörde kariyer yapmayı açıkçası düşünmüyorum.”

Ayrıca katılımcıların görüşlerine göre, erkeklerin kadınlara göre kariyerlerinde daha az çaba harcamadan daha yüksek kariyerlere ulaşırken, kadınların aynı kariyer düzeyine ulaşmak için erkeklerden daha fazla çaba sarf etmesi gerektiği sonucuna varılabilir.

Sonuç ve Öneriler

Turizm endüstrisinin gelişmekte olan bazı ülkeler için istihdam yaratması, birçok ekonomik sektöre katkı sağlaması, yatırımları canlandırması ve gelir yaratması ülke ekonomilerine önemli katkı sağlamaktadır. Küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin yanı sıra turizm sektörü, istihdam olanakları ve gelirler açısından ülkeler için önemli bir sektördür. Sanayi Devrimi'nden sonra kadınlar çeşitli sektörlerde istihdam etmeye başlamıştır. Erkeklerle aynı işlerde çalışan kadınların çalışma koşulları kadınlar lehine iyileştirilmeye çalışılmıştır. Ancak toplumsal farklılıklara rağmen özellikle erkek egemen toplumlarda kadınlar ikinci planda kalmıştır.

Literatür araştırma sonuçlarına göre yönetim kademelerinde, erkeklerin sayıca üstünlüğü bulunmaktadır. Kadın yöneticiler doğası gereği gelişmiş olan duygusal zekasının, empati kurma yeteneğinin, iletişim kurma ve çok yönlü düşünebilme kabiliyetinin, sorumluluk ve disiplinli olabilme özelliğinin, insan odaklı iş yapma anlayışının, sektörün rekabetçi ve yüksek beklentili yapısı, insan odağı için faydalı olacağı tespit edilmiştir. Öte yandan, çalışma sonuçları göz önüne alındığında kadının var olan olumlu özelliklerinin iş yeri tarafından takdir edilmesi ve anne/eş/çalışan dengesinin korunmasına destek olacak gerekli sosyal olanak ve özlük haklarının geliştirilmesi ve erkeklerden daha az kariyer imkânlarıyla karşı karşıya getirilmemeleri gerekmektedir. Bu araştırmalardan çıkan sonuç literatürdeki araştırmaları destekler niteliktedir.



dolayı çoklu rol üstlendiklerini ve annelik görevinin toplumsal olarak kendilerine yüklendiğini ve bunun sonucunda ise hep arka planda kalmalarına yönelik bir düşüncenin hâkim olduğunu belirtmektedir. Bunun yanı sıra kadınların kariyer yapmalarını zorlaştıran faktörlerden bir diğeri kariyer planlamasında eş ve aile baskısı olarak karşımıza çıkmıştır. Kadın yöneticilerden bazıları meslek seçiminde ve kariyer planlaması sürecinde eş ve ailelerinin baskısına maruz kaldıklarını ifade etmektedir.

Araştırmanın bulgularına göre kadın yöneticileri; pozisyon veya mevkilerinin yükseldikçe sorumlulukların artması, cinsiyet ayrımcılığının olması, turizm sektörüne yönelik önyargı, erkeklerin kadının kariyer yapmasına yönelik önyargısı, yoğun çalışma saatleri, yoğun rekabet ortamı, evliliğin ve anneliğin sorun olarak görülmesi şeklinde tespit edilmiştir. Literatürde ortaya konulan çalışmalarda da ilgili araştırma sonuçlarıyla örtüşür nitelikte sonuçlara ulaşılmıştır. Zira yapılan çalışmalarda cinsiyet ayrımcılığı (Purcell, 1996; Woods ve Kavanaugh, 1999) yoğun çalışma saatleri (Brownell, 1994) yoğun çalışma saatlerinin neden olduğu iş-aile çatışması (Brownell, 1994) kadınların kariyerleri önünde engel teşkil eden faktörler olarak belirlenmiştir.

Katılımcılar turizm sektöründe mesleklerin kadın ve erkeklere göre ayrıldığını ve bazı departmanlara çoğunlukla kadın yöneticilerin tercih edildiğini belirtmektedir. Araştırma sonuçlarıyla örtüşür nitelikte olan ve turizm sektöründe Kattara (2005) tarafından yürütülen bir araştırmada konaklama işletmelerinde kadın çalışanların çoğunlukla insan kaynakları ve kat hizmetleri gibi departmanlarda görev alabildikleri ve genel müdür ve genel müdür yardımcılığı gibi departmanlara ise çoğunlukla erkek çalışanların tercih edildiği belirlenmiştir.

Sonuç olarak kadınların sahip olduğu çoklu roller, aile ve toplumsal sorumluluklar ve bunun neden olduğu iş-aile çatışması kariyerlerinde ilerlemelerini zorlaştıran faktörler olarak görünse de kadın yöneticilerin karşı karşıya kaldığı toplumsal önyargılar, kariyer planlamasında eş ve aile baskısı ve cinsiyet ayrımcılığı kadınların üst yönetim kademelerine ulaşmalarını engelleyen faktörler olarak karşımıza çıkmıştır. Fakat kadınların çoklu rolleri yürütebilme becerisine sahip olduğu ve bütün bu zorluk ve engellere rağmen kariyerlerinde ilerlemeyi tercih ettikleri elde edilen sonuçlar arasındadır.

Bu çalışma, özellikle turizm sektöründe kadın çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini ortaya çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Turizm sektöründe istihdam edilen kadın çalışanlar başta olmak üzere kadın çalışanların önündeki kariyer engellerine dikkat çekmeyi amaçlamaktadır. Çalışma, gelecekte turizm sektöründe kapsamlı bir saha araştırmasına temel oluşturması açısından önemlidir.

Kadının toplumdaki ve dolayısıyla turizm sektöründeki yerinin doğru konumlandırılması, ancak kadın işçilerin sektörde karşılaştıkları engellerin ortadan kaldırılması ve fırsatların değerlendirilmesi ile mümkün olacaktır. Turizm sektöründe kadınları düşük statüde, düşük gelirden tutan ve iş güvencesinden yoksun bırakan mekanizmaların çözümlenmesi için turizm sektörünün bu konuda daha kapsamlı araştırmalar yapması büyük önem taşımaktadır. Ayrıca, kadın istihdamının turizm sektöründe olması hem sektörün başarısına hem de kaliteli ve nazik servis sağlayarak gerek bölgenin gerekse ülkenin daha iyi tanıtılmasına katkıda bulunacaktır. Bu nedenle öncelikle turizm sektöründe kadın istihdamının önündeki sorunlar tespit edilerek çözüm önerilerin geliştirilmesi gerekmektedir ve kadınların sektörde en verimli şekilde istihdam edilmesi için gereken şartların sağlanması gerekmektedir.

Gelecekte benzer çalışmalara yönelecek olan araştırmacılar, turizm sektörünün alt sektörlerini (yiyecek-içecek, rehberlik vb.) dâhil edilerek karşılaştırmalı bir çalışma yapabilir.

Yazar Katkıları

Çalışmaya; Yazar 1: %55, Yazar 2: %45 oranında katkı sağlamıştır.

Çıkar Çatışması Beyanı

“Otel İşletmelerinde Kadın Yönetici Olmak: Ordu İli Örneği” başlıklı makalemiz ile ilgili herhangi bir kurum, kuruluş, kişi ile mali çıkar çatışması yoktur ve yazarlar arasında da herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Adib, A. and Guerrier, Y. (2003). The Interlocking of Gender with Nationality, Race, Ethnicity and Class: The Narratives of Women in Hotel Work, *Gender, Work and Organisation*, 10(4), 413-32.
- Akoğlan, M, (1996). Positions Women Hold in the Accommodation Industry. *Ana-tolia*, 16-23 (September-December).
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*, Sakarya Yayıncılık.
- Anafarta, N., Sarvan, F. ve Yapıcı, N. (2008). Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 15, 111-137.
- Baum, T. (2013). *International Perspectives on Women and Work in Hotels, Catering, and Tourism*. Geneva: International Labor Organization.
- Bayram, A. T. (2019). Türk Turizm Alan Yazınında Kadınlar Üzerine Yapılan Çalışmaların Bibliyometrik Analizi [Bibliometric Analysis of Studies on Women in Turkish Tourism Literature].
- Bıyıklı, S. (2015). Turizm Sektöründe Kadın İstihdamının Önemi ve Karşılaşılan Sorunlara Yönelik Bir Uygulama [An Application for the Importance of Women's Employment in the Tourism Sector and The Problems Encountered] (Master Thesis, Atatürk University, Erzurum, Turkey).
- Brownell, J. (1993), “Women Hospitality Managers: Perceptions of Gender-Related Career Challenges”, *FIU Hospitality Review*, 112, 19-31.
- Boyacıoğlu, E. Z. (2014). Kırsal Turizmde Kadın Girişimciliği. Edirne Örneği. *Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Bilimler Dergisi*, 4(2), 82-90.
- Chant, S. (1997). Gender and Tourism Employment. In M. T. Sinclair (Ed.), *Gender, Work and Tourism*, 120-180. London: Routledge
- Cotter, A. D., Hermsen, M. J., Ovadia, S. & Vanneman, R. (2001). The Glass Ceiling Effect. *Social Forces*,



- Çakır, P. G., Barakazı, M. ve Barakazı, E. (2017). Turizm Sektöründe Çalışan Kadınların Karşılaştıkları Sorunları Değerlendirmeye Yönelik Bir Araştırma. *The Journal of Academic Social Science Studies*. 61, 461-474.
- Coşkun, R., Altunışık, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Demirel, Hatun Zümrüt; Perçin, Şahin Nilüfer (2018). Otel İşletmelerindeki Kadın Yöneticilerin Kariyer Engellerinin Kariyer Geliştirme Stratejileri Üzerinde Etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(57), 545-557.
- Demirbilek, S. (2007). *Yeni Çalışma Biçimleri ve Değişen Aile Yapısı Bağlamında Çalışan Kadınlar [Working Women in the Context of New Ways of Working and Changing Family Structure]* (Master Thesis, Dokuz Eylül University, Izmir, Turkey).
- Deniz, M. H. ve Hobikoğlu, E. H. (2012). Cinsiyete Göre Gelişme Endeksi Çerçevesinde Kadın İstihdamının Ekonomik Değerlendirmesi: Türkiye Örneği [Economic Assessment Within the Framework of The Development of Women's Employment Index by Gender: Turkey Case]. Paper presented at International Conference on Eurasian Economies.
- EvangeliaMarinakou (2014). *Tourism Employment: Analysis and Planning*, Bournemouth, University Fern Barrow, Poole.
- Field, A. (2013). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. 4th Ed., Sage Publications Co.
- Gregory, P. R. and Ruffin R. J. (1989). *Basic Economics*. Harper Collins Publishers.
- Fidan, F. ve Nam, D. (2012). Kırsal Turizmde Yeni Dinamikler: Kadın Girişimciler-Taraklı Örneği. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(23), 51-57.
- FelistasChimutingiza vd. (2014). *The Perceptions of Employees Towards Tipping and Motivation in the Hotel Industry*, Chinhoyi University of Technology, Zimbabwe.
- Ferguson, L. (2010). *Tourism as a Development Strategy in Central America: Explaining the Impact on Women's Lives*. Central America Women's Network Meeting Note.
- Guerrier, Y. ve Adib, A. (2004). *Gendered Identities in the Work of Overseas Tour Reps*. *Gender, Work and Organizations*, 11. 334-50.
- Güzel, B. (2009). *Kadın Çalışanların Kariyer Engellerinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama [The Effect Of Career Barriers Of Women Employees On Organizational Commitment: An Application in Four- and Five-Star Hotel Businesses]*. (Doctoral Dissertatiton, Dokuz Eylül University, Izmir, Turkey).
- Hobsbawm, E. J. (2003). *Industry and Empire*. New Edition, Penguin (Non-Classics).
- Ireland, M, (1993). *Gender and Class Relations in Tourism Employment*. *Annals of Tourism Research*, 20(4), 666-684.

- Karunarathne A.C.I.D (2015). Internal Barriers for Women Career Advancement in Sri Lankan Hotel Industry (with special reference to five star hotels), *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(9): No1-5 September.
- Kattara, H. (2005). Career Challenges for Female Managers in Egyptian Hotels, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17, 238-251.
- Kılıç, D. ve Öztürk, S. (2014). Türkiye’de Kadınların İşgücüne Katılımı Önündeki Engeller ve Çözüm Yolları: Bir Ampirik Uygulama [Barriers to Women's Labor Force Participation and Solutions in Turkey: An Empirical Application]. *Amme İdaresi Dergisi*, 47(1), 107-130.
- Knutson, B.J. ve Schmidgall, R.S. (1999). Dimensions of the Glass Ceiling in the Hospitality Industry, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 40, 64-75.
- Kogut, C. Luse, D. ve Short, L. (2016). Female Self-Employment Over Time. *Academy of Business Research Journal*, 2, 19-31.
- Korkmaz, M., Alacahan, N., D., Cesim, D., T., Yücel, A., S. ve Aras, G. (2013). Türkiye’de Kadın İstihdamının Amerika Birleşik Devletlerindeki Kadın İstihdamı ile Karşılaştırılması [The Comparison with the Employment of Women in The United States of Female Employment in Turkey].
- Kozak Akoğlan, M. & Aşan, K. (2012). Kadın Girişimciliği Üzerine Eskişehir -Odunpazarı Örneğinde Bir Araştırma. 1. Kadın Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi.
- Krumbiegel, K., Maertens, M. ve Wollni, M. (2020). Can Employment Empower Women? Female Workers in the Pineapple Sector in Ghana. *Journal of Rural Studies*, 80, 76-90.
- Lei, L., Desai, S. ve Vanneman, R. (2019). The Impact of Transportation Infrastructure on Women's Employment in India. *Feminist Economics*, 25(4), 94-125.
- Madsen, S.R. (2010). The Experiences of UAE Women Leaders in Developing Leadership Early in Life, *-Feminist Formations*, 22(3), 75-95.
- Magablih, K. (2000). Role of Female Employees in the Hotel Industry of Jordan. *Al Edari*, 83, 181- 210.
- Molebatsi, H. (2006). Glass Ceiling: Reaching Full Potential. *Moeletsi Oa- Basotho*: 5 June 03.
- Mooney, S. ve Ryan, I. (2009). A Woman’s Place in Hotel Management: Upstairs or Downstairs? *Gender Management: An International Journal*, 24. 195-210.
- Ng, C.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(11), 85-102.
- Oktik, N. (2001). Turizm Sektöründe Çalışan Kadınların Toplumsal Değişime Etkileri. *Mugla Sitki Kocman University Journal of Social Sciences*, Spring, 145-151.



- Özdemir, Z., Yalman, I. ve Bayrakdar C. S. (2012). Kadın İstihdamı ve Ekonomik Kalkınma: Geçiş Ekonomileri Örneği [Women's Employment and Economic Development: The Case of Transition Economies]. Çukurova Üniversitesi. Sosyal Bilimler Dergisi, 26(1), 115-122.
- Özmen, K., Bilgin, E.Ö., Ubbelohde, G. (2018). Otel İşletmelerinde Kadın Yönetici Olmak: Sakarya İli Örneği. 1.Uluslararası Turizmde Yeni Jenerasyonlar ve Yeni Trendler Konferansı (01-03 Kasım 2018) Sapanca, Turkey. 145-161.
- Özel, Ç. H. (2014). Determining the Socio- Cultural Impacts of Tourism the Case of Marmaris. Dumlupınar University Journal of Social Sciences. 42, 57-60.
- Özer, M. ve Biçerli, K. (2004). Türkiye’de Kadın İşgücünün Panel Veri Analizi [Female Workforce Panel Data Analysis in Turkey]. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 12, 55-86.
- Reynolds, L., G., Stanley, M. H. ve Moser, C., H. (1998). Labor Economics and Labor Relations. 5th Ed., Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall.
- Posholi, M. R. (2012). An Examination of Factors Affecting Career Advancement of Women Into Senior Positions in Selected Parastatals in Lesotho (Doctoral dissertation, Cape Peninsula University of Technology). 7, 3343- 3357, 21 September, 2013. Erişim adresi: <http://www.academicjournals.org /AJBM>.
- Peshave, J. ve Gupta, K. (2017). Challenges in the Career Progression of Women in Hospitality Industry- a Review of Literature. International Journal of Commerce and Management Research, 3(2), 158-165.
- Poulston, J. (2008). Metamorphosis in Hospitality: a Tradition of Sexual Harassment. International Journal of Hospitality Management. 27, 1.
- Purcell, K. (1996), "The Relationship Between Career and Job Opportunities: Women’s Employment in the Hospitality Industry as a Microcosm of Women’s Employment", Women in Management Review, 5, 17-24.
- Purcell, K. (1997). Women’s employment in UK Tourism, in Thea Sinclair, M. (Ed.), Gender, Work and Tourism, 1st ed., Routledge, London, 244.
- Purcell, K. ve Quinn, J. (1998), Hospitality Management Education and Employment Trajectories, Oxford Brookes University, Oxford.
- Scheyvens, R. (2002). Tourism for Development Empowering Communities. Essex: Pearson Education.
- Sinclair, T. (1997), Gender, Work and Tourism, Routledge, London.
- Standing, G. (1999). Global Feminization Through Flexible Labor: A Theme Revisited. World Development, 27(3), 583-602.

- Steiber, N., Berghammer, C. ve Haas, B. (2016). Contextualizing the Education Effect on Women's Employment: A Cross-National Comparative Analysis. *Journal of Marriage and Family*, 78, 246-261.
- Sparrowe, R.T. ve Iverson, K.M. (1999). Cracks in the Glass Ceiling? An Empirical Study of Gender Differences in Income in the Hospitality Industry. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 23, 4-20.
- Swain, B. M. (1995). Gender in Tourism. *Annals of Tourism Research*, 22(2), 247-266.
- Şener, Ü., Demirdirek, H. ve Çakın, A. (2013). Samsun'da Kadının Durumu [Situation of woman in Samsun]. Samsun'da Kadının Durumu Projesi Raporu.
- Taylor, M. ve Walsh, K. (2004). Developing in-House Careers and Retaining Managerial-Talent: What Professional Want from Their Jobs in Hospitality. Unpublished Manuscript.
- Tejani, S. ve Milberg, W. (2016). Global Defeminization? Industrial Upgrading and Manufacturing Employment in Developing Countries. *Feminist Economics*, 22.
- Thrane, C. (2008). Earnings Differentiation in the Tourism Industry: Gender, Human Capital and Socio-Demographic Effects. *Tourism Management*, 29, 514-524.
- Torosyan, K. ve Pignatti, N. (2020). Employment vs. Homestay and the Happiness of Women in the South Caucasus. IZA Institute of Labor Economic Discussion Paper Series, 3-4.
- Uğuz Çelik, S. ve Topbaş F. (2016), Turizmde Kadın İstihdamı ve Ücret Ayrımcılığı: Karşılaştırmalı Bir Analiz. *Anatolia: Turizm Araştırma Dergisi*, 27(1), 62-78.
- VidyaPatwardhan, ve Venkatachalam, Balaji V. (2011). A Study on Career Management Issues of Women Managers in Indian Hospitality Industry. *Journal of Hospitality Application and Research*, 7(1), 67-80.
- Yanardağ, M. Ö. ve Avcı, M. (2012). Turizm Sektöründe Kadın Girişimcilerin Bireysel Değerlerinin Demografik Özellikleri Açısından İncelenmesi: Antalya İli Örneği, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11(26), 361-378.
- Yetiş, A. Ş. ve Çalışkan, N. (2020). Turizm Sektöründe Kadın İstihdamı: Mevcut Duruma İlişkin Bir Değerlendirme. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 18, 105-119.
- Wirth, L. (2001). Breaking Through the Glass Ceiling: Women in Management. International Labor Office.
- Woods, R.H. ve Cavanaugh, R.R. (1999*). Gender discrimination and sexual harassment as experienced by hospitality industry managers. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 35,16-22.
- Web1, Turkey Statistics Institute (TSI). 2020. İstatistiklerle Kadın 2019 [Woman with statistic 2019].



Web2, Eşitlik, Adalet, Kadın Platformu Organizasyonu. (2020). 2019 Türkiye'sinde Kadın Olmak Çok Zor! [2019 Much Harder to be a Woman in Turkey!]. Erişim adresi: <http://esitlikadaletkadin.org/>

Extended Abstract

This research was carried out in order to determine the difficulties and problems faced by female managers working in hotel businesses operating in the rapidly developing and growing tourism sector in Turkey and to draw attention to the importance of female employees in the tourism sector.

In recent years, women's workforce and employment have increased in the world and in our country, and this situation is also encountered in tourism. With this rise, the tourism sector in our country has started to make intense efforts to improve itself, and progress has been made step by step to increase the number of women employed in this sector, which has high business volume and large market share employers in terms of its position in the market. The advancement of women in the management steps is a troublesome and controversial issue in the tourism sector, as in many other sectors.

With this in mind the advantages and disadvantages of female managers working in various managerial positions in the hotel sector as a woman will be examined throughout this study; revealing the obstacles faced by women managers in balancing their private and business lives reveals their experiences and difficulties. For this purpose, this study is especially important in terms of examining the current situation of women's employment in the tourism sector in Ordu.

In terms of determining the living situation and collecting data, qualitative research method was used as a method and face-to-face interview method was used as a data collection tool. As a result of the necessary research, depending on the purpose of the study, 4- and 5- tourism operation certified hotel enterprises in Ordu province were discussed and it was reached that there were 10 hotel businesses. In these hotel businesses, 11 female managers working in 9 hotel businesses could be reached. 11 senior executive women were interviewed and the answers to the open-ended questions directed to them were compiled and the findings of the study were reached.

In the study, the average age of the 11 study participants was 33. One of the participants is primary school graduate, five are associate degree graduates, and five are university graduates. Three of the participants are housekeeping managers, two are sales and marketing managers, one is accounting manager, four are front office managers and one is assistant general manager. The working period of the participants in the workplaces varies between 1 and 20 years, and in the tourism sector, between 2 and 22 years. In-depth and semi-structured interviews, one of the qualitative data collection techniques, were used to obtain the research data. Audio recordings of the interviews were made with the permission of the participants. During the interviews, places where the participants could be comfortable and where the audio recordings could be heard clearly were selected. The average duration of each interview lasted 30 minutes. The descriptive analysis technique was used in the analysis of the data obtained from the participants. Direct quotations reflecting the views of the participants on the subject are included. Each participant was given a code between K1 and K11 with a similar pattern. Then, these codes and categories were arranged, and the findings were interpreted.

As a result, according to the finding obtained from the female managers interviewed face to face it was determined that career opportunities were offered to female managers in Ordu hotel businesses, but these opportunities were concentrated only in certain departments (Sales & Marketing, Housekeeping, Front Office, Human Resources, etc.). It has been determined that women managers will be beneficial for their inherently

developed emotional intelligence, ability to empathize, ability to communicate and think in multiple ways ability to be responsible and disciplined, human-oriented business approach, competitive and high expectant structure of the sector, and the human focus. In addition, the multiple roles they undertake, irregular working hours, familial and social responsibilities and work/family conflicts, factors that make it difficult for women to advance in their careers, social prejudices, pressures from spouses and families, and gender discrimination in career planning are important factors that prevent women from coming to senior management positions. However, despite all these difficulties and obstacles, it has been concluded that women can take on more than one role and try to progress in their careers.

