



Araştırma Makalesi

Toplumsal cinsiyet perspektifinden havacılıkta yer hizmetleri: Kadın çalışanların mesleki deneyimleri üzerine nitel bir çalışma

Orhan Kurumlu¹

Öz. Bu çalışma, havacılık sektörünün operasyonel yoğunluğu en yüksek alanlarından biri olan yer hizmetlerinde görev yapan kadın çalışanların karşılaştıkları zorlukları ve mesleki deneyimlerini toplumsal cinsiyet perspektifinden nitel bir yaklaşımla incelemektedir. Yer hizmetleri faaliyetleri, esnek çalışma düzenleri, zaman baskısı ve fiziksel dayanıklılık gerektiren yüksek stresli operasyonel koşulları barındırır. Bu özellikler, sektörün uzun süre erkek egemen bir alan olarak algılanmasına yol açsa da son yıllarda kadınların bu alandaki görünürlüğü giderek artmaktadır. Ancak cinsiyet temelli mesleki algılar ve yapısal engeller, kadın çalışanların işe alım ve kariyer ilerleme süreçlerinde zorluklarla karşılaşmasına neden olmaktadır. Çalışmada, keşfedici nitel yaklaşım benimsenmiş ve Ankara Esenboğa Havalimanı'nda farklı pozisyonlarda görev yapan sekiz kadın çalışan ile yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler, Braun ve Clarke (2006) tarafından geliştirilen tematik analiz yöntemi kullanılarak incelenmiştir. Analiz sonucunda, fiziksel zorluklar ve iş koşulları, iş dışı sürekli erişilebilirlik, kadınlara yönelik sosyal ve yasal haklar, kariyer gelişimi ve kadınların temsili, kurumsal politikalar ve sosyal destek uygulamaları, psikolojik ve duygusal etkiler, toplumsal cinsiyet temelli eşitsizlikler ve baş etme stratejileri olmak üzere sekiz ana tema ortaya çıkmıştır. Bulgular, kadın çalışanların fiziksel ve duygusal açıdan çeşitli zorluklarla karşılaştıklarını ortaya koymaktadır. Ayrıca, iş-yaşam dengesi, kariyer ilerlemesi ve otorite ilişkilerinde toplumsal cinsiyet kaynaklı engellerin varlığı dikkat çekmektedir. Çalışma, sektörde toplumsal cinsiyet eşitliğini teşvik edici politikaların geliştirilmesi, kurumsal destek mekanizmalarının güçlendirilmesi ve eşit kariyer fırsatlarının sağlanmasının stratejik bir gereklilik olduğunu ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Havacılık, yer hizmetleri, kadın çalışanlar, tematik analiz, toplumsal cinsiyet eşitsizliği.

Research Paper

Ground handling services in aviation from a gender perspective: A qualitative study on the professional experiences of female employees

Abstract. This study examines the challenges and professional experiences of female employees working in ground handling services, one of the most operationally intensive sectors of the aviation industry, from a gender perspective through a qualitative approach. Ground handling activities involve high-stress operational conditions requiring flexible work schedules, time pressure, and physical stamina. While these characteristics have long led to the perception of the sector as a male-dominated field, the visibility of women in this field has been increasing in recent years. However, gender-based professional perceptions and structural barriers cause female employees to face difficulties in the recruitment and career advancement processes. This study adopted an exploratory qualitative approach, and semi-structured in-depth interviews were conducted with eight female employees working in various positions at Ankara Esenboğa Airport. The data obtained were analyzed using the thematic analysis method developed by Braun and Clarke (2006). The analysis revealed eight main themes: physical challenges and working conditions, continued accessibility outside of work, social and legal rights for women, career development and women's representation, institutional policies and social support practices, psychological and emotional impacts, gender-based inequalities, and coping strategies. The findings reveal that female employees face a variety of physical and emotional challenges. Furthermore, gender-based barriers to work-life balance, career advancement, and authority relations are noteworthy. The study demonstrates the strategic necessity of developing policies to promote gender equality in the sector, strengthening institutional support mechanisms, and providing equal career opportunities.

Keywords: Aviation, ground handling, female employees, thematic analysis, gender inequality.

¹ Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, 06790, Ankara, Türkiye; orbankurumlu@gmail.com (Sorumlu Yazar)

<https://doi.org/10.52995/jass.1818893>

Geliş Tarihi: 6 Kasım 2025; Kabul Tarihi: 26 Aralık 2025; Yayımlanma Tarihi: 28 Şubat 2026

© 2026 Yazar(lar). Türk Hava Kurumu Üniversitesi tarafından yayımlanmıştır.

Bu makale Creative Commons Atıf-GayriTicari-AynıLisanslaPaylaş 4.0 Uluslararası Lisansı ile lisanslanmıştır.



1. GİRİŞ

Kadınların çalışma yaşamına dahil olma süreci, geçmişten günümüze toplumsal ve kültürel normların etkisiyle gelişmiştir. Geleneksel toplumlarda kadınların çalışma alanı çoğunlukla ev ile sınırlı kalırken, erkekler ekonomik gelir getiren işlerde bulunmuş ve ev dışı üretim faaliyetleri erkeklerin görevi olarak görülmüştür (İslamoğlu & Yıldırım, 2014). Bu durum, kadınların ekonomik açıdan erkeğe bağımlı konumda kalmasına ve çalışma yaşamına sınırlı katılımına neden olmuştur. Kadının emeği tarihsel olarak sanayi devriminden itibaren dönüşüme uğramış, ancak toplumsal cinsiyet temelli eşitsizlikler hala çalışma yaşamında kendini göstermektedir (Kocacık & Gökçaya, 2005; Toksöz & Memiş, 2018). Sanayi devrimi, eğitim olanaklarının artması ve uluslararası yasal düzenlemeler, kadınların ev dışı işlerde çalışma imkânını genişletmiş olsa da günümüzde hâlâ pek çok ülkede kadınlar ekonomik ve sosyal açıdan dezavantajlı bir konumda bulunmaktadır (Kocacık & Gökçaya, 2005; UN Women, 2022). Kadınların çalışma yaşamındaki konumlarını etkileyen faktörler arasında toplumsal cinsiyet rolleri, örgütsel kültür ve yönetsel destek önemli rol oynamaktadır (Acker, 1990; Eagly & Carli, 2007). Modern ekonomik koşullar, kadınların aile geçimini desteklemek amacıyla iş yaşamına katılmasını zorunlu kılarken teknolojik gelişmeler ve esnek çalışma modelleri bazı alanlarda kadınlara avantaj sağlamaktadır. Öte yandan kadınlar hâlen belirli mesleklerden dışlanmakta ve düşük ücretli, daha az itibarlı işlerde görev alabilmektedir. Kadın emeği, toplumsal üretim süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olmasına rağmen tarih boyunca ikincil konumda değerlendirilmiştir (Makal & Toksöz, 2015). Türkiye’de kadınların iş gücüne katılımı özellikle hizmet sektöründe artmakla birlikte, ataerkil değerlerin ve toplumsal rollerin etkisiyle kadın çalışanlar hala belirli kalıplar içinde konumlandırılmaktadır (Kocacık & Gökçaya, 2005). Bu bağlamda kadın emeğinin ekonomik ve toplumsal değeri, çoğu zaman erkek emeğine kıyasla geri planda bırakılmakta ve bu durum, iş yaşamında toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin sürmesine yol açmaktadır. Günümüzde bile toplumsal cinsiyet normları, kadınların kariyer gelişimini sınırlandırmakta ve iş-aile çatışmalarını artırmaktadır (Bardakçı & Oğlak, 2022). Bunun yanı sıra, kadınların kariyer ilerlemesi, özellikle çocuk sahibi olmaları durumunda risk altına girmekte ve eşit işe eşit ücret, sosyal güvenlik hakları gibi temel mekanizmalara erişimde birtakım sorunlar devam etmektedir (Makal & Toksöz, 2015). Toplumsal cinsiyet, kadınların iş yaşamındaki konumunu anlamak için merkezi bir analitik çerçeve sunmaktadır. Literatürde, örgütlerin toplumsal cinsiyet açısından tarafsız olmadığı; iş bölümü, kariyer yolları ve kurumsal süreçlerin cinsiyetçi temeller üzerine şekillendiği vurgulanmaktadır (Acker, 1990). Benzer şekilde, Eagly ve Carli (2007) kadınların liderlik ve kariyer gelişiminde bir takım görünmez engellerle karşılaştığını ve cam tavan sendromunun kadınların üst düzey pozisyonlara erişimini sınırladığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, literatürde cam tavan olgusu ile ilgili benzer çalışmalar yer almaktadır (Morrison vd., 1987; Eagly & Carli, 2007). Kadın çalışanların deneyimlerinin anlaşılması, iş dünyasında toplumsal cinsiyet eşitliği politikalarının geliştirilmesi açısından oldukça kritik bir öneme sahiptir (Acker, 1990; Eagly & Carli, 2007; İçli, 2018; Toksöz & Memiş, 2018).

Havacılık sektörü, teknik bilgi, yoğun operasyonel koordinasyon ve fiziksel dayanıklılık gerektiren bir sektördür (Altunoğlu & Akın, 2025). Sektördeki yer hizmetleri alanı, uçuşların güvenli ve verimli bir şekilde gerçekleşmesini sağlamak, yolcu deneyimini iyileştirmek ve havayolu şirketlerinin hizmet standartlarını yerine getirmesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu süreçler, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM), havalimanı işletmecisi, Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA) ve Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO) tarafından belirlenen standart ve kurallara uygun olarak yürütülmek zorundadır (ICAO, 2021; IATA, 2023; Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2025). Yer hizmetlerinde kadın çalışanlar hem fiziksel güç hem de vardiya sistemi ve otorite ilişkileri nedeniyle ek zorluklarla karşılaşmaktadır (Collinson & Hearn, 2005). Yer hizmetleri alanındaki kadın çalışanların deneyimlerinin bir diğer boyutu, iş-yaşam dengesi üzerindeki etkileridir. Vardiya sistemleri, düzensiz mesai saatleri ve sürekli erişilebilirlik, çalışan kadınlar üzerinde hem iş hem de aile yaşamı açısından baskı yaratmaktadır. Bu durum, havacılık sektörü gibi yirmi dört saat sürekli operasyonların yürütüldüğü sektörlerde daha belirgin hale gelmektedir. Kadın çalışanlar, hem annelik ve ev içi roller hem de iş yerinde yüksek performans beklentileri arasında denge kurmakta zorunda kalmaktadır (Moosa, 2018; Umutlu, 2021).

Nitel araştırmalar, kadın çalışanların deneyimlerini görünür kılmada önemli bir araçtır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Tematik analiz yöntemi, bireylerin anlatıları üzerinden toplumsal ve kurumsal dinamikleri anlamada etkili bir yaklaşım sunmaktadır (Braun & Clarke, 2006). Bu bağlamda, havacılık yer hizmetlerinde çalışan kadınların deneyimlerini tematik analiz yoluyla incelemek hem literatürdeki boşluğu doldurmada hem de sektörde toplumsal cinsiyet eşitliğini teşvik edecek politikaların geliştirilmesine yönelik önemli veriler sağlamaktadır (İçli, 2018).

Sonuç olarak bu çalışma; havacılık sektörünün yer hizmetleri alanında görev yapan kadın çalışanların mesleki deneyimlerini, karşılaştıkları toplumsal cinsiyet temelli yapısal ve kültürel engelleri (Terzioğlu & Aksöz, 2022),

kurumsal düzeyde yaşadıkları zorlukları ve iş-yaşam dengesi sorunlarını (Umutlu, 2021) nitel bir çerçevede değerlendirmektedir. Çalışma, kadınların yer hizmetleri sektöründe maruz kaldıkları sorunları tematik analiz yoluyla ortaya koymayı (Braun & Clarke, 2006; Yıldırım & Şimşek, 2021); aynı zamanda sektörde kadınların görünürlüğünü ve temsil gücünü artırmaya yönelik öneriler geliştirmeyi (İslamoğlu & Yıldırım, 2014) hedeflemektedir. Çalışmanın saha temelli nitel verilerle kadınların yaşadığı zorlukları doğrudan kendi ifadeleri üzerinden ortaya koyması yönüyle özgün olarak değerlendirilmektedir. Böylece, sektördeki toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinin anlaşılmasına (Özveren & Dama, 2022) ve uygulamaya dönük politika geliştirme süreçlerine (İçli, 2018) katkı sağlanması hedeflenmektedir.

2. HAVALİMANI YER HİZMETLERİNİN YAPISI VE KADIN ÇALIŞAN PERSPEKTİFİ

2.1. Yer Hizmetlerinin Tanımı

Sivil havacılık sektöründe yer hizmetleri, hava taşımacılığının kesintisiz ve emniyetli bir biçimde yürütülmesini sağlamak amacıyla, hava araçlarının, yolcuların, kargo ve postanın uçuş öncesi, uçuş sırası ve uçuş sonrası süreçlerinde verilen operasyonel, teknik ve idari destek hizmetlerinin bütünüdür (SHGM, 2018). Yer hizmetleri; uçak park pozisyonuna alındıktan itibaren yakıt ikmali, bagaj yükleme-boşaltma, yolcu taşımacılığı, temizlik, ikram, uçuş operasyon desteği ve bakım hizmetleri gibi çok çeşitli faaliyetleri kapsar. Bu hizmetler, havalimanı işletmecileri veya yetkilendirilmiş yer hizmetleri kuruluşları tarafından ulusal ve uluslararası düzenlemelere uygun olarak yürütülmektedir. Türkiye’de yer hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin usul ve esaslar, Havaalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği (SHY-22) kapsamında tanımlanmıştır. Yönetmeliğe göre yer hizmetleri, “havaalanlarında, hava taşıyıcılarının ve diğer kullanıcıların faaliyetlerinin gerektirdiği hizmetlerin yerine getirilmesini kapsayan hizmetler” olarak ifade edilmektedir (SHGM, 2017).

2.2. Yer Hizmetlerinin Türleri ve Kadın Çalışanların Rolü

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü’ne göre havalimanı yer hizmetleri türleri on dört başlıkta toplanmıştır. Bu bağlamda havalimanı yer hizmet türleri; temsil, yük kontrol ve haberleşme, birim yükleme gereçlerinin kontrolü, yolcu ve bagaj hizmetleri, kargo ve posta, ramp hizmetleri, hava aracı temizlik, yakıt ve yağ, uçak hat bakım, uçuş operasyonu ve mürettebat yönetimi, yüzey (kara) ulaşımı, ikram servis, gözetim ve yönetim, uçak özel güvenlik hizmet ve denetimi şeklindedir (SHGM, 2018).

İşletmelerin sunmuş olduğu yer hizmet türleri detaylandırıldığında temsil hizmetleri; havayolu şirketlerinin havalimanlarında yerel otoriteler nezdinde temsil edilmesini, resmi işlemlerinin yürütülmesini ve operasyonel gerekliliklerin koordine edilmesini kapsayan yer hizmet türüdür. Bu hizmet alanı; iletişim becerisi, dikkat, planlama ve koordinasyon yeteneği gibi özellikleri ön plana çıkarabilmektedir. Dolayısıyla temsil hizmetlerinde görev yapan kadın çalışanlar, bu nitelikleriyle sektörde etkin bir rol üstlenmekte; özellikle kurumsal iletişim ve problem çözme süreçlerinde önemli katkılar sunabilmektedir.

Yük kontrolü ve haberleşme hizmetleri, hava aracının uçuşu sırasında ihtiyaç duyduğu evrak ve belgelerin temin edilmesi, yükleme talimatları ve yük/denge formlarının hazırlanıp uçağa teslim edilmesi ile uçuş planlarının ve permilerin takip edilmesini kapsayan kritik yer hizmetleridir. Ayrıca, operasyonel mesajların hazırlanması, yer istasyonu ile hava aracı arasındaki iletişimin sağlanması ve haberleşme altyapısının işletilmesi de bu hizmetlerin kapsamındadır. Yük kontrolü ve haberleşme hizmetleri, dikkat, titizlik ve detay odaklılık gerektiren süreçlerdir. Kadın çalışanlar, belgelerin hazırlanması ve doğruluğunun sağlanması, uçuş planlarının ve permilerin takibi gibi görevlerde güçlü olabilmektedirler. Ayrıca operasyonel mesajların hazırlanması ve iletişimin yönetilmesinde titiz ve düzenli çalışmaları, uçuş güvenliği ve operasyonel verimliliğin artırılmasına katkı sağlayabilmektedir.

Birim yükleme gereçlerinin kontrolü hizmetleri, uçaklarda kullanılan konteyner ve paletlerin (ULD) envanter yönetimi, depolanması, takibi ve ilgili operasyonel iletişimin yürütülmesini kapsayan yer hizmet türüdür. Bu hizmet, yüksek düzeyde dikkat, organizasyon becerisi ve sistematik veri takibi gerektirmektedir. Dolayısıyla, detay odaklı ve titiz çalışma becerileriyle öne çıkan kadın çalışanlar, ULD kontrol süreçlerinde operasyonel verimlilik ve hata oranlarının azaltılmasına önemli katkılar sunabilmektedir. Kadın çalışanların bu alandaki etkinliği hem operasyonel kalitenin artmasına hem de yer hizmetlerinde cinsiyet çeşitliliğinin güçlenmesine katkı sağlayabilmektedir.

Yolcu ve bagaj hizmetleri, havayolu yolcularının check-in, bagaj kabul, transfer, yönlendirme ve uçuş sonrası bagaj teslimi gibi süreçlerinin yürütülmesini kapsayan temel yer hizmet faaliyetleridir. Bu alanda görev yapan personelin etkili iletişim, empati, sabır ve problem çözme becerilerine sahip olması gerekebilmektedir. Kadın çalışanlar, özellikle duygusal zekâ ve iletişim yetkinlikleriyle bu hizmet türünde öne çıkabilmekte; yolcu ilişkilerinde

güven ve memnuniyetin sağlanmasına önemli katkılar sunabilmektedir. Bu durum, kadın çalışanların yer hizmetleri içinde insan odaklı operasyonlarda güçlü bir temsil alanı oluşturduğunu gösterebilmektedir.

Kargo ve posta hizmetleri, uçakla taşınan gönderilerin kabulü, yüklenmesi, boşaltılması, tasnifi ve alıcı birimlere zamanında teslimini kapsayan temel yer hizmet faaliyetleridir. Bu kapsamda gönderilerin eksiksiz ve güvenli biçimde taşınabilmesi; planlama, dokümantasyon ve koordinasyonun etkin şekilde yürütülmesini zorunlu kılabilir. Bu bağlamda, düzenli çalışma disiplini, ayrıntılara özen ve sorumluluk bilinciyle öne çıkan kadın çalışanlar, kargo ve posta operasyonlarının idari ve planlama aşamalarında önemli roller üstlenebilmektedir. Kadın çalışanların bu süreçte artan temsili, yer hizmetlerinde cinsiyet çeşitliliğinin güçlenmesine ve operasyonel kalitenin artmasına katkı sağlayabilmektedir.

Ramp hizmetleri, uçağın yere inişinden kalkışına kadar geçen süreçte bagaj, kargo, yakıt, temizlik, teknik destek ve yer ekipmanlarının koordinasyonunu kapsayan, operasyonel açıdan en kritik yer hizmet alanlarından biridir. Ramp hizmetleri, fiziksel güç gerektiren, zaman baskısı altında yürütülen ve yüksek koordinasyon becerisi isteyen operasyonel süreçleri içermektedir. Geleneksel olarak erkek egemen bir alan olarak görülen ramp hizmetlerinde, son yıllarda kadın çalışanların sayısı giderek artmaktadır. Beden gücü gerektiren bagaj, kargo yükleme ve boşaltma işlerinden farklı olarak, kadın çalışanlar koordinasyon görevlerinde yer alabilmektedir. Bu bağlamda kadın çalışanlar, özellikle dikkat, disiplin, güvenlik odaklı yaklaşım ve ekip içi iletişim becerileriyle bu alanda önemli katkılar sunabilmektedir. Kadınların ramp operasyonlarındaki varlığı, cinsiyet temelli iş bölümü algısının dönüşmesine ve havacılıkta eşit istihdam anlayışının güçlenmesine katkıda bulunabilmektedir.

Hava aracı temizlik hizmetleri, uçuş öncesi ve sonrası yolcu konforunu ve operasyonel düzeni sağlamak amacıyla iç ve dış temizlik işlemlerini kapsar. Dış temizlik; camlar, motor kapakları, iniş takımları ve kanat yüzeylerinin temizlenmesini içerirken, iç temizlik kabin çöplerinin toplanması, tuvalet ve mutfak bölümlerinin temizliği, koltuk ve zemin bakımı ile masaların ve dolapların silinmesini kapsar. Ayrıca dergi, güvenlik kartı ve diğer kabin malzemelerinin eksikleri tamamlanır, yastık ve koltuk başlıkları değiştirilir, battaniyeler düzenlenir ve kargo bölmesi temizliği yapılır. Uçak içi temizlik, titizlik ve detaylı hijyen gerektiren bir süreçtir. Kabin düzeni, yüzey temizliği ve malzeme kontrolü hem yolcu memnuniyetini hem de operasyonel verimliliği doğrudan etkiler. Bu bağlamda kadın çalışanların temizlik ve düzen konularında daha hassas oldukları gözlemlenmektedir; bu durum, ev işlerine aşinalık ve ayrıntılara odaklanma alışkanlıklarından kaynaklı olabilmektedir. Kadın çalışanlar, titiz çalışmalarıyla kabin hijyenini ve düzenini artırarak operasyonel kaliteye önemli katkılar sağlayabilmektedirler.

Yakıt ve yağ ikmal hizmetleri, hava aracının uçuş öncesi operasyonel gereksinimlerini karşılamak için yapılan teknik yer hizmetleridir. Bu kapsamda, lisanslı yakıt firmaları tarafından uçağın güvenli bir şekilde yakıt ikmali yapılır, gerektiğinde fazla yakıt tahliye edilir ve yağ ikmali gerçekleştirilir. Tüm işlemler kayıt altına alınarak uçuş emniyeti ve operasyonel süreklilik sağlanır. Bu hizmetler teknik bilgi ve dikkat gerektirdiği için genellikle erkek çalışanlarla özdeşleştirilse de kadın çalışanlar da bu süreçlerde aktif rol alabilmektedir. Kadın çalışanlar, detaylara dikkat etme ve prosedürleri titizlikle takip etme konusunda güçlüdür; bu da yakıt ve yağ ikmalinde hatasız ve güvenli operasyonlara katkı sağlayabilmektedir. Dolayısıyla teknik yer hizmetleri kapsamında kadınların rolü, uçuş güvenliği ve operasyonel verimlilik açısından değerli bir katkı olarak değerlendirilebilmektedir.

Uçak hat bakımı, hava aracının sefer öncesi ve sonrası operasyonel uygunluğunu sağlamak için yapılan teknik kontroller ve müdahaleleri kapsayan kritik bakım faaliyetleridir. Bu süreçte hat bakım kontrolleri (line inspection) gerçekleştirilir, tespit edilen kusurlar ve arızalar kayıt altına alınır ve yetkili personel tarafından doğrulanır. Tüm işlemler, uçuş emniyeti ve operasyonel sürekliliğin sağlanması için teknik doküman ve bakım kılavuzları doğrultusunda yürütülür. Kadınların detaylara dikkat etme, titiz çalışma ve prosedürleri eksiksiz takip etme yetenekleri, hat bakım süreçlerinde hata riskini azaltabilir ve operasyonel güvenliği artırabilmektedir. Bu açıdan kadın çalışanlar, teknik bakım süreçlerinde güvenilir ve değerli katkılar sağlayabilmektedir.

Uçuş operasyonu ve mürettebat yönetimi, hava yolu taşımacılığında uçuşların güvenli, düzenli ve verimli yürütülmesini sağlayan temel yer hizmetleridir. Bu süreçler; uçuş planlaması, meteorolojik bilgi sağlanması, operasyonel talimatların güncellenmesi, yakıt ve ağırlık verilerinin koordinasyonu, aksaklıklara karşı önlem alınması ve mürettebatın planlanması, konaklama ve transferlerinin organize edilmesini kapsar. Tüm bu faaliyetler, uçuş operasyonlarının sürekliliğini ve etkinliğini destekler. Kadın çalışanlar, planlama ve koordinasyon yetenekleri ile detaylara dikkat etme özellikleri sayesinde bu süreçlerde etkin rol oynayabilmektedirler. Örneğin mürettebatın

yönlendirilmesi, rezervasyonların ve transferlerin organize edilmesi gibi görevlerde kadınların titiz ve düzenli çalışmaları operasyonel verimliliğe ve uçuş güvenliğine katkı sağlayabilmektedir.

Yüzey (kara) ulaşımı, havacılık yer hizmetleri kapsamında yolcu, bagaj, kargo ve postanın havalimanı ile şehir merkezi, farklı noktalar veya terminaller arasında güvenli ve düzenli bir şekilde taşınmasını sağlayan lojistik faaliyetlerdir. Bu süreç, planlama ve organizasyonla desteklenir. Kadın çalışanlar, koordinasyon ve detaylara dikkat etme konusundaki güçlü yönleri sayesinde bu süreçlerin verimli ve güvenli yürütülmesine katkı sağlayabilmektedirler. Yolcu ve bagaj taşımalarında titiz ve özenli çalışmaları, hizmet kalitesini artırır ve operasyonel aksaklıkların önlenmesine yardımcı olabilmektedir.

İkram servis hizmetleri, uçuş sırasında yolcu ve mürettebatın yiyecek, içecek ve diğer ikram malzemelerine yönelik operasyonel düzenlemeleri kapsar. Bu süreç, malzemelerin uçağa yüklenmesi, boşaltılması, istiflenmesi ve düzenlenmesini içerir ve uçuş konforu ile operasyonel verimliliği doğrudan etkileyebilmektedir. Kadın çalışanlar, ayrıntılara dikkat etme ve düzeni sağlama konusundaki güçlü yönleri sayesinde bu hizmetlerin etkin yürütülmesine katkıda bulunabilmektedirler. Yolculara sunulan ikramların düzenli ve özenli hazırlanması, uçuş konforunu artırırken operasyonel verimliliğe de olumlu etki sağlayabilmektedir.

Gözetim ve yönetim hizmetleri, havayolu taşıyıcısının yer hizmetleri süreçlerinin sözleşmelere uygun şekilde denetlenmesini ve yönetilmesini kapsar. Bu süreç, yer hizmeti uygulamalarının koordinasyonu, dokümantasyonun takibi, personel ve ekipman yönetimi ile taşıyıcı ile sürekli iletişimi içerir. Ayrıca havalimanı toplantılarına katılım ve taşıyıcı adına gerekli işlemlerin yürütülmesi de bu hizmetlerin parçasıdır. Kadın çalışanlar, detaylara dikkat etme ve sorumluluk bilinci ile bu süreçlerde etkin rol oynayabilmektedirler. Yer hizmetlerinin denetimi, süreçlerin koordinasyonu ve taşıyıcı ile iletişimin sürdürülmesinde kadın çalışanların titiz ve düzenli çalışmaları, operasyonel verimliliği ve hizmet kalitesini artırabilmektedir.

Özel güvenlik hizmet ve denetimi, sivil havacılıkta güvenliği sağlamak amacıyla yolcu, kabin bagajı, mürettebat ve kargo kontrollerinin yapılmasını kapsar. Bu süreç, tarama, gerektiğinde fiziki arama ve sınırlı alanlara erişim denetimlerini içerir. Özel güvenlik hizmetleri, dikkat, titizlik ve prosedürlere uyum gerektiren kritik bir alan olarak kadın çalışanlar için de önemli fırsatlar sunabilmektedir. Kadınlar, ayrıntılara odaklanma ve dikkatli inceleme yetenekleri sayesinde yolcu ve bagaj taramalarında etkin rol oynayabilmektedirler. Ayrıca, iletişim ve ikna becerilerini kullanarak güvenlik süreçlerinin daha nazik ve etkili yürütülmesine katkıda bulunabilmektedirler (SHGM, 2025).

Yukarıda ayrıntılı bir şekilde açıklanan bu süreçler, yoğun ekipman kullanımı, zaman baskısı ve çok sayıda paydaşın eş zamanlı koordinasyonunu gerektiren yapısıyla yüksek risk barındıran bir faaliyet alanıdır (Sun & Chiou, 2011). Ayrıca, fiziksel dayanıklılık, operasyonel koordinasyon ve vardiya süreleri gibi gereksinimleri nedeniyle bu alan, genellikle erkek egemen bir sektör olarak algılanmaktadır (Yanikoglu vd., 2023). Bu algı, kadınların işe girişten kariyer ilerlemesine kadar çeşitli yapısal engellerle karşılaşmasına neden olmaktadır (Collinson & Hearn, 2005). Kadın çalışanlar, hem toplumsal cinsiyet rollerinden kaynaklanan beklentilerle (Ünlü, 2021) hem de sektörün yapısal zorluklarıyla mücadele etmektedir. Bu bağlamda, kadınların yer hizmetlerindeki deneyimlerinin incelenmesi, toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinin görünür kılınması ve sektörde daha kapsayıcı politikaların geliştirilmesi açısından oldukça önemli olarak değerlendirilmektedir (Eagly & Carli, 2007; İçli, 2018).

Bu çalışma, havacılık sektöründe yer hizmetlerinde görev yapan kadın çalışanların deneyimlerini toplumsal cinsiyet perspektifiyle inceleyerek, bu alandaki sınırlı sayıda saha temelli araştırmaların eksikliğini gidermeye yönelik önemli bir katkı sunmaktadır (Mitchell vd., 2006; Yanikoglu vd., 2023). Mevcut havacılık literatürü ağırlıklı olarak teknik ve operasyonel süreçlere (Sun & Chiou, 2011) odaklanmakta olup, kadın çalışanların sahadaki deneyimleri ve cinsiyete dayalı yapısal engelleri (Eagly & Carli, 2007; Terzioğlu & Aksöz, 2022) üzerine yürütülen çalışmalar oldukça sınırlıdır. Araştırmanın önemli yönlerinden biri, yer hizmetlerinde görev yapan kadın çalışanlarla gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler yoluyla elde edilen nitel verilere dayanmasıdır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Kullanılan Tematik Analiz yöntemi (Braun & Clarke, 2006), kadınların yaşadıkları fiziksel, psikolojik (Binbay, 2006; Maslach & Leiter, 2016) ve iş-yaşam dengesi (Moosa, 2018) zorluklarını doğrudan kendi ifadeleriyle ortaya koyarak, çalışmaya hem özgün bir deneyim aktarımı hem de boyutsallık kazandırmaktadır. Böylece, genelleştirici yaklaşımların ötesinde, sektörel cinsiyet eşitsizliklerine dair çok boyutlu bir anlayış geliştirilmesine (Acker, 1990) katkı sunulmaktadır.

Çalışmanın bir diğer önemli katkısı, yalnızca sorun tespitiyle sınırlı kalmaması, aynı zamanda kadınların sektördeki görünürlüğünü ve temsil gücünü artırmaya yönelik somut öneriler geliştirmesidir (Toksöz & Memiş, 2018; UN Women, 2022). Bu bağlamda, kurumsal destek mekanizmalarının güçlendirilmesi (Eisenberger vd., 1986; Morgül,

2025), eşit kariyer fırsatlarının sunulması (Morrison vd., 1987; Karadirek, 2023) ve iş-yaşam dengesini gözeten yapısal düzenlemelerin teşvik edilmesi (Tosun & Keskin, 2017) yönündeki öneriler, sektörde daha adil ve kapsayıcı bir çalışma ortamı oluşturulmasına yönelik somut adımlar sunmaktadır. Bu tür çalışmalar, yalnızca bireysel deneyimlerin analiz edilmesine değil, aynı zamanda sektörde var olan yapısal engellerin (Acker, 1990; Torun, 2023) ve cinsiyet eşitsizliklerinin (Özveren & Dama, 2022) ortaya konmasına da imkân tanıyarak politika geliştirme süreçlerine yol göstermektedir (İçli, 2018). Bu çerçevede, yer hizmetlerinde kadın çalışanların hem saha hem de sektör düzeyindeki deneyimlerinin anlaşılması ve karşılaştıkları zorlukların görünür kılınması, çalışmanın uygulamaya dönük önemini pekiştirmektedir.

3. LİTERATÜR

3.1. Kadınların Çalışma Yaşamındaki Durumu ve Karşılaştıkları Sorunlar

Kadınlar, insanlık tarihi boyunca çalışma yaşamında önemli roller üstlenmiş olsalar da ekonomik gelir karşılığı çalışma çoğunlukla erkeklere özgü bir kavram olarak algılanmaktadır (İslamoğlu & Yıldırım, 2014). Bu algı kadın ve erkek arasındaki rol bölüşümünde keskin sınırlar oluşturmuş, kadınları ekonomik açıdan erkeğe bağımlı kılmış ve çalışma yaşamından uzaklaştırmıştır (Kocacık & Gökaya, 2005). Geleneksel toplum yapılarında kadınların çalışma alanı ev iken, erkekler gelir getirici işlerde bulunmuş; ev işleri kadınların, ekonomik faaliyetler ise erkeklerin görevi sayılmıştır. Sanayi devrimi ve modern toplumsal değişimler, kadınların ev dışı işlerde de çalışmaya başlamasını sağlamış, eğitim seviyesinin yükselmesi, esnek çalışma biçimleri ve uluslararası yasal düzenlemeler kadınların istihdama katılımını artırmıştır (Makal & Toksöz, 2015). Buna rağmen, kadınlar gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde halen hak ettikleri konuma ulaşamamış, pek çok alanda erkeklerin gerisinde kalmıştır (UN Women, 2022; OECD, 2023). Günümüzde ekonomik koşullar, aile geçiminin sağlanabilmesi için kadınların da çalışma yaşamına katılmasını zorunlu kılmaktadır (Öcal, 2021). Teknolojik gelişmeler ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi bazı iş alanlarında kadınların daha rahat çalışmasına olanak sağlamış, ancak kadınlar hala belirli mesleklerden dışlanmakta ve düşük ücretli, daha az itibarlı işlerde yoğun bir şekilde yer almaktadır (Toksöz & Memiş, 2018). Buna bağlı olarak kadın çalışanların kariyer ilerlemesi, özellikle çocuk sahibi olmaları durumunda risk altında olmakta; eşit işe eşit ücret alma (Bardakçı & Oğlak, 2022) ve sosyal güvenlik mekanizmalarına tam erişim konusunda sorunlar devam etmektedir (Katkat Özçelik, 2017). Toplumsal ve ekonomik gelişmişlik düzeyi birbirinden farklı özellikler gösteren ülkelerde istihdam edilen kadınların yaşadığı güçlükler ve deneyimler incelendiğinde, bunların çoğunun ortak özellikler taşıdığı ortaya çıkmaktadır (UN Women, 2022). Kadınların istihdam sürecinde karşılaştıkları en önemli sorunlardan biri hem ekonomik hem de sosyal boyutta emeklerinin karşılığını tam anlamıyla elde edememeleridir (Toksöz & Memiş, 2018). Kadın emeği, çoğu zaman düşük ücret politikalarıyla değerlendirilmekte (Bardakçı & Oğlak, 2022); buna ek olarak, toplumsal değer verilmesi açısından da erkek emeğine kıyasla geri planda bırakılmaktadır (Özveren & Dama, 2022). Bu durum, kadınların işgücüne katılmalarını dezavantajlı bir konuma taşımakta ve toplumsal cinsiyet eşitsizliğini derinleştirmektedir (Kandiyoti, 2019).

Özetle, kadınların çalışma yaşamında karşılaştıkları yapısal ve kültürel engeller yalnızca bireysel düzeyde değil, toplumsal ve kurumsal boyutlarda da derinleşmektedir. Bu noktada toplumsal cinsiyet kavramı, kadınların iş yaşamındaki konumunu anlamak için merkezi bir analitik çerçeve sunmaktadır (Budak & Ulus, 2024). Toplumsal cinsiyet ve iş yaşamı arasındaki ilişki, uzun süredir akademik araştırmaların odak noktalarından biri olmuş ve kadınların emek piyasasındaki deneyimlerini anlamada önemli kurumsal tartışmalar geliştirilmiştir. Acker (1990), örgütlerin toplumsal cinsiyet açısından tarafsız olmadığını, iş bölümünden kariyer yollarına kadar birçok yapısal unsurun cinsiyetçi temeller üzerinde şekillendiğini ifade etmektedir. Benzer şekilde, Eagly ve Carli (2007) kadınların liderlik ve kariyer gelişiminde görünmez engellerle karşılaştığını vurgulayarak cam tavan olgusunu tartışmıştır (Morrison vd., 1987). Bu bağlamda, kadın çalışanların deneyimlerinin anlaşılması, iş dünyasında cinsiyet eşitliği politikalarının (İçli, 2018) geliştirilmesi açısından kritik öneme sahiptir.

Havacılık sektörü, geleneksel olarak erkek egemen bir alan olarak tanımlanmaktadır (Mitchell vd., 2006). Mitchell, Kristovics ve Vermeulen (2006), havacılıkta kadınların hem pilotluk hem de bakım gibi teknik alanlarda çoğunlukla azınlıkta kaldığını ve çeşitli önyargılara maruz kaldığını belirtilmektedir. Yer hizmetleri gibi operasyonel alanlarda da benzer şekilde kadınların fiziksel güç, vardiya sistemi ve otorite ilişkileri nedeniyle ekstra zorluklarla karşılaştıkları görülmektedir (Collinson & Hearn, 2005). Bu noktada, Collinson ve Hearn (2005), erkek egemen örgüt kültürlerinde kadınların otorite figürü olarak kabul edilmesinin zorlaştığını ve bunun da kariyer ilerlemelerini olumsuz etkilediğini ortaya koymaktadır. Yer hizmetleri alanında çalışan kadınların deneyimlerinin bir diğer boyutu, iş-yaşam dengesi üzerindeki etkileridir. Özellikle vardiya sistemleri ve düzensiz mesai saatlerinin aile yaşamı üzerindeki baskısı

(Torquati vd., 2019) ile hizmet sektöründe kadınların sürekli erişilebilirlik baskısı nedeniyle iş ve özel yaşam arasındaki sınırların bulanıklaştığı ifade edilmektedir (Derks vd., 2014). Bu durum, havacılık sektörü gibi operasyonların 7/24 yürütüldüğü alanlarda daha belirgin hale gelmektedir. Kadın çalışanlar, hem annelik ve ev içi roller (Moosa, 2018) hem de işyerinde yüksek performans beklentileri arasında denge kurmak zorunda kalmaktadır.

Nitel araştırmalar, kadın çalışanların deneyimlerini görünür kılmada önemli bir araç olarak değerlendirilmektedir (Yıldırım & Şimşek, 2021). Braun ve Clarke (2006), tematik analiz yönteminin bireylerin anlatıları üzerinden toplumsal dinamikleri anlamada etkili olduğunu ve derinlemesine bilgi sağladığını belirtmiştir. Havacılık yer hizmetlerinde çalışan kadınların deneyimlerini tematik analiz yoluyla inceleyen bu tür çalışmalar, sektörde toplumsal cinsiyet eşitliğini geliştirecek politikaların geliştirilmesi için kritik veriler sağlamaktadır (İçli, 2018). Dolayısıyla bu çalışma, mevcut literatürün teknik ve operasyonel süreçlere odaklanması nedeniyle oluşan boşluğu doldurmada (Işıldak & Tunca, 2018) hem de sektörel düzeyde uygulanabilir öneriler sunmayı amaçlamaktadır (Toksöz & Memiş, 2018).

4. YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın deseni, çalışma grubu, veri toplama süreci, veri analizi ve uygulanan etik ilkeler ayrıntılı olarak sunulmaktadır. Araştırmanın temel amacı, havacılık sektöründe yer hizmetlerinde görev yapan kadın çalışanların mesleki deneyimlerini ve karşılaştıkları zorlukları derinlemesine anlamak ve toplumsal cinsiyet perspektifinden nitel bir yaklaşımla incelemektir. Bu nedenle, çalışmada keşfedici nitel araştırma deseni benimsenmiştir. Bu desen, araştırılan olguya dair kapsamlı ve bütüncül bir anlayış geliştirmeye, bireysel deneyimlerin ardındaki yapısal ve kültürel dinamikleri görünür kılmaya olanak tanımaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Çalışmanın metodolojik yapısı, yalnızca sorun tespitiyle sınırlı kalmamakta, aynı zamanda kadınların emek piyasasındaki konumunu anlamak için merkezi bir çerçeve sunan toplumsal cinsiyet tartışmalarıyla da desteklenmektedir (Acker, 1990). Çalışmada amaçlı örnekleme yöntemi tercih edilmiş; katılımcıların yer hizmetleri kuruluşunda farklı görev ve deneyim düzeylerine sahip olmaları gözetilerek örneklem çeşitliliği sağlanmıştır. Görüşmeler sürecinde elde edilen verilerin belirli bir aşamadan sonra yeni bir tema veya kavramsal çerçeve üretmediği, ifadelerin tekrar eden örüntüler etrafında yoğunlaştığı gözlemlenmiştir. Bu durum, nitel araştırmalarda örneklem yeterliliğinin temel göstergelerinden biri olan veri doygunluğuna ulaşıldığını göstermiştir. Dolayısıyla örneklem büyüklüğü, çalışmanın amacı ve nitel araştırma yöntemi ile uyumlu olarak değerlendirilmiştir. Araştırma boyunca veri toplama ve analiz sürecinin güvenilirliği titizlikle sağlanmış, katılımcıların hakları, gizliliği ve gönüllülük esası ise British Psychological Society (2021) etik ilkelerine tam uygunluk gösterecek şekilde korunmuştur.

4.1. Araştırma Deseni

Bu çalışma, literatür taraması ve nitel araştırma yaklaşımı çerçevesinde yürütülmüş olup, keşfedici nitel araştırma deseni benimsenmiştir. Keşfedici nitel araştırma deseni, araştırmacının sınırlı bilgiye sahip olduğu bir olguyu derinlemesine anlamak amacıyla kullandığı esnek ve açık uçlu bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Bu desen, katılımcıların kendi ifadeleri üzerinden deneyimlerini, algılarını ve anlamlandırmalarını görünür kılmayı ve sektörel bağlamda derinlemesine bilgi elde etmeyi amaçlamaktadır. Bu nedenle keşfedici nitel araştırmalar genellikle esnek, açık uçlu veri toplama tekniklerini örneğin; yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler, gözlemler, doküman analizleri kullanmaktadır.

4.2. Çalışma Grubu

Araştırma kapsamına, Ankara Esenboğa Uluslararası Havalimanı'nda faaliyet gösteren yer hizmetleri şirketinde görev yapan farklı pozisyonlardaki sekiz kadın çalışan dahil edilmiştir. Katılımcılar, amaçlı örnekleme yöntemi ile belirlenmiş ve sektörde farklı görevlerde deneyim sahibi olmaları dikkate alınmıştır. Bu yaklaşım, yer hizmetlerinde çalışan kadınların farklı pozisyonlardaki deneyimlerini yansıtabilecek çeşitliliği sağlamaktadır.

4.3. Veri Toplama Süreci

Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler kullanılmıştır. Görüşmeler yaklaşık bir saat kırk beş dakika sürmüş, katılımcıların izniyle sesli kayıt altına alınmış ve daha sonra yazıya dökülmüştür. Bu yöntem, katılımcıların deneyimlerini ayrıntılı ve özgün bir biçimde aktarabilmesine olanak tanımaktadır.

4.4. Veri Analizi

Toplanan veriler, Braun ve Clarke'ın (2006) tematik analiz yöntemi kullanılarak çözümlenmiştir. Temalar; tekrar eden örüntüler, duygular, algılar ve anlatılar üzerinden kodlanmış ve kadın çalışanların deneyimlerine ilişkin çok boyutlu bir analiz gerçekleştirilmiştir. Bu süreç, kadınların yer hizmetlerindeki deneyimlerinin sistematik ve kapsamlı bir biçimde anlaşılmasını sağlamaktadır.

4.5. Etik İlkeler

Katılımcıların kimliklerinin doğrudan tanımlanmasını önlemek amacıyla, kurum adları ve katılımcı isimleri gizli tutulmuştur. Ancak araştırma bağlamının güçlendirilmesi amacıyla, kimliği doğrudan ifşa etmeyen yaş, deneyim süresi, görev/çalışma departmanı ve öğrenim durumu gibi demografik bilgilere yer verilmiştir. Tüm veriler gizlilik ilkesi doğrultusunda korunmuş, üçüncü kişilerle paylaşılmamış ve yalnızca araştırma amacıyla kullanılmıştır. Bu yaklaşım, araştırmanın etik standartlara uygunluğunu ve verilerin güvenilir biçimde analiz edilmesini sağlamaktadır (British Psychological Society, 2021; Yıldırım & Şimşek, 2021).

5. BULGULAR

Bu çalışmada, havacılık sektöründe yer hizmetlerinde görev yapan kadın çalışanlarla gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmeler sonucunda elde edilen veriler tematik analiz yöntemiyle değerlendirilmiştir. Analiz sonucunda kadın çalışanların iş yaşamında karşılaştıkları zorluklar ve deneyimlerini yansıtan sekiz ana tema belirlenmiştir. Bu temalar, kadınların iş-yaşam dengesi, kariyer gelişimi, kurumsal destek mekanizmaları ve toplumsal cinsiyet temelli eşitsizlikler bağlamında yaşadıkları sorunlara ışık tutmaktadır.

Tablo 1. Katılımcı Bilgileri ve Anahtar Deneyim İfadeleri

Katılımcı Kodu	Görev Pozisyonu	Yaş	Eğitim Durumu	İş Tecrübesi (Yıl)	Anahtar Deneyim İfadeleri
K1	Ramp İşçisi	44	Lise	7	Fiziksel zorlanma (ağır yük, çöp), aşırı iş yükü, kariyer gelişiminde cinsiyet engeli, sendikal temsilde ayrımcılık (işçi temsilcisi olamama), vardiya sistemi yorgunluğu (sosyal hayat yok), sosyal destek politikası yok, ücretler düşük.
K2	Yolcu Hizmetleri Memuru	42	Üniversite	15	Kariyer gelişiminde kadınların önünün tıkanması. Sektörde kadının 'vitrin' imajı, yolcu davranışlarında cinsiyetçi muamele ve sorgulama, erkek meslektaşla aynı işi yaparken farklı muamele görme, uçak gecikmelerinde şiddete maruz kalma (fiziksel sürüklenme), anneler için iş/özel hayat dengesi zorluğu, anne olan kadın çalışana esneklik gösterilmesi, aşırı yoğunluk, erkeklerin bu sektörde daha dayanıklı olduğu ön yargısı, bagaj taşıma, çalışma saatlerinin uzunluğu, çocuklarının okul etkinliklerinde yanlarında olamama.
K3	Yolcu Hizmetleri Memuru	25	Üniversite	1	Yolcularla iletişimde kabalık ve emir kipi, erken kariyerde cinsiyet ayrımcılığı (terfi sınırı), erkek çalışanlara öncelik verilmesi, kadınların yükselmesi sınırlı, olumsuz hava şartları, düzensiz vardiya ve izin gününde aranma. Sosyal destek politikaları sınırlı.
K4	Harekât (Operasyon) Memuru	28	Üniversite	4	Uçuş ekipleri tarafından görmezden gelinme/cinsiyetçi söylem ('Kadınlar tarlada çalışır.'). yoğun çalışma, iş/yaşam dengesi yokluğu, sosyal destek politikaları sınırlı, anneler için çoklu sorumluluk yükü (çocuk bakımı, ev işleri), gece çalışan anneler için çocuğun evde annesiz kalması, erkek dominant bir sektör.

K5	Şef (Yönetici)	26	Üniversite	6	Erkek ağırlıklı alanda yönetici olarak kabul görme zorluğu, otoriter ve 'eril enerji' ile yönetim gerekliliği, kadın yöneticilerin desteklenmemesi, sürekli ayakta kalma, işin 24 saat sürmesi (vardiya dışında arama/mail), yoğun çalışma ortamı, vardiyalı çalışma sistemi, anne olan çalışanlara daha fazla yasal haklar tanınması, doğum izinlerinin yetersizliği, 'bu erkek işi, bu kadın işi' ayrımı algısının varlığı.
K6	Harekât (Operasyon) Memuru	25	Üniversite	2	Olumsuz hava/saha şartları, kadın yönetici sayısının azlığı, uçak gecikmeleri nedeniyle uzun süre ayakta kalma, iş stresi/hata yapma korkusunun özel hayata yansması, düzensiz vardiya/zaman baskısı/yoğunluk, anne olan çalışanlara özel günlerde (resmî tatil, bayram tatili, doğum günleri vb.) esneklik tanınabilir. İşin fazlasıyla önemsenmesi kaynaklı hata yapma korkusu.
K7	Yolcu Hizmetleri Memuru	41	Üniversite	17	Ağır yük taşıma (bagaj), vardiya çakışması zorluğu (evli çalışanlar), sık ve uzun vardiyaların duygusal/psikolojik/sosyal yorgunluğu (4 gün üst üste uzun vardiya). Anne olan çalışanlara özel günlerde izin verilebilir, çalışma saatlerinde esneklik tanınabilir.
K8	Harekât (Operasyon) Memuru	25	Üniversite	3	Erkek ağırlıklı alanda 'sözünü geçirme' ve kendini kabul ettirme zorluğu, cinsiyet ayrımcı söylemler ('Kadından harekâtçı mı olurmuş?'), pozitif ayrımcılık deneyimi, saha çalışmasında uzun süre ayakta kalma ve hava koşulları.

5.1. Fiziksel Zorluklar ve İş Koşulları

Havacılık yer hizmetlerinde görev yapan kadın çalışanlar, operasyonel süreçlerin doğası gereği fiziksel ve çevresel koşullardan kaynaklanan çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadır. Ağır yük kaldırma ve bagaj taşıma gibi görevler (K1, K2, K3, K7), zorlu hava koşullarında çalışma (K1, K3, K6, K8) ve uzun süre ayakta kalmayı gerektiren vardiyalı sistemler (K1, K5, K6, K7, K8) çalışanlar üzerinde önemli bir fiziksel yük oluşturmaktadır (Sun & Chiou, 2011). Bu koşullar, uzun vadede yorgunluk ve fiziksel tükenmişlik gibi sonuçlara yol açmaktadır (Maslach & Leiter, 2016). Katılımcıların büyük çoğunluğu, havalimanı operasyonlarının 7/24 esasına göre yürütülmesi nedeniyle ortaya çıkan düzensiz vardiya sisteminden olumsuz etkilendiklerini belirtmiştir. Özellikle gece vardiyaları, hafta sonu mesai ve öngörülemeyen çalışma süreleri, çalışanların sosyal yaşamlarını sınırlandırmakta ve aile sorumluluklarını yerine getirmelerini zorlaştırmaktadır (Torquati vd., 2019). Bu durum, kadın çalışanlarda hem fiziksel hem de psikolojik yorgunluğa neden olmakta (Tozkoparan, 2019) ve iş-yaşam dengesi çatışmasını derinleştirmektedir. Nitekim bir katılımcı (K7), tekrarlayan 13.00–23.59 vardiyalarına katılmak zorunda kaldıklarını belirterek, bu döngünün özel hayata vakit ayırmayı engellediğini ve hem fiziksel hem de ruhsal olarak yorucu olduğunu ifade etmiştir.

5.2. İş Dışı Sürekli Erişilebilirlik

Kadın çalışanların dikkat çektiği bir diğer konu, mesai saatleri dışında veya izinli günlerinde de görevle ilgili telefon aramaları, e-posta veya iş çağrılarının maruz kalmalarıdır. Katılımcılar, işten çıktıktan sonra dahi görevlerinden tamamen kopamadıklarını belirtmişlerdir. Akıllı telefonların ve mobil teknolojilerin yaygınlaşmasıyla artan bu durum, iş ve özel yaşam arasındaki sınırların belirsizleşmesine yol açmakta ve çalışanların iş-yaşam dengesini olumsuz etkilemektedir (Derks vd., 2014). Özellikle K3, K4 ve K5 katılımcıları, bu durumun sürekli bir zihinsel yorgunluk yarattığını ve dinlenme sürelerinin dahi iş baskısı altında geçtiğini belirterek (Tozkoparan, 2019), bu durumu belirgin bir şekilde dile getirmiştir.

5.3. Kadınlara Yönelik Sosyal ve Yasal Haklar

K2, K4, K5, K6 ve K7 gibi katılımcılar, sosyal ve yasal haklar açısından, özellikle vardiyalı sistemin getirdiği kısıtlamalar nedeniyle çeşitli zorluklarla karşılaştıklarını ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, anne olan kadınlar; bayramlar

ve özel günlerde çalışmak zorunda kaldıklarında çocuklarının yanında olamamakta, okul etkinlikleri için sürekli izin almakta zorlanmaktadır. Bu zorlukların temelinde, kadınların bir erkeğe göre çok daha fazla sorumluluğu bulunması yatmaktadır; özellikle anne olan çalışanlar, çocuk bakımı, ev işleri (yemek, temizlik vb.) gibi ücretsiz emek alanında ek sorumluluklara sahiptir (Ünlü, 2021). Çocuğu olan kadın çalışanlar, gece çalışmak zorunda kaldıklarında çocuğunun annesiz kalması gibi durumlarla karşılaşabilmekte ve bu durum duygusal ve psikolojik olarak kadın çalışanları zorlamaktadır (Bakıcı & Aydın, 2020). Kadın çalışanların karşılaştığı bu zorluklar, kadınlara özgü izinlerin ve esnek çalışma uygulamalarının önemini artırmaktadır (Tosun & Keskin, 2017). Havacılık sektöründe hâlihazırda erkek egemen bir yapı bulunmakta olup, bu yapı içinde anneliğin ve ev içi sorumlulukların getirdiği yüklerin göz ardı edilmesi, toplumsal cinsiyet eşitsizliğini derinleştirmektedir (Kandiyoti, 2019). Anne olan çalışanlara daha fazla hak tanınması, işten feragat etmeleri gerekliliğinin azaltılması, doğum izin sürelerinin artırılması ve özellikle özel günlerde esnek çalışma imkânlarının sağlanması, kadın çalışanların iş ve özel yaşam dengesi açısından önemli bir kurumsal destek olacaktır (Kanten vd., 2020).

5.4. Kariyer Gelişimi ve Kadınların Temsili

Katılımcılar (K1, K2, K3, K5), kadınların son yıllarda şef, istasyon yöneticisi veya bölge direktörü gibi üst düzey pozisyonlarda görev almasının olumlu bir gelişme olduğunu belirtmişlerdir. Bununla birlikte, kadınların kariyer ilerlemesinin hâlâ sınırlı olduğu ve çoğunlukla bireysel çabalarla (eğitim düzeyini yükseltme, bilgi ve beceri geliştirme) mümkün hale geldiği ifade edilmiştir. Havacılık sektöründe erkek çalışanların sayıca daha fazla yönetici pozisyonunda yer alması ve terfi almaları, sektörde “erkekler daha dayanıklıdır” gibi toplumsal cinsiyet önyargılarının varlığını göstermektedir (Yanıkoglu vd., 2023). Kariyer havuzuna erkeklerin daha fazla seçilmesi, kadın çalışanların kariyer gelişiminde önlerindeki engelleri artırmaktadır. Kadın çalışanlar, belli bir noktaya kadar terfi alabilmekte, ancak daha üst yönetici pozisyonlarına ulaşmakta ise cam tavan sendromunun gösterdiği gibi görünmez engellerle karşılaşmaktadır (Morrison vd., 1987; Eagly & Carli, 2007; Karadirek, 2023; Torun, 2023). Kadın yöneticiler, sektörde yeterince desteklenmemekte ve kariyer gelişimleri erkek meslektaşlarına kıyasla daha sınırlı kalmaktadır. Oysa kadınların empati yeteneği gibi özellikler (Torun, 2023) iş ortamında önemli bir değer yaratmaktadır. Bu durum, kadınların sektördeki temsiliyetinin artırılmasının (Toksöz & Memiş, 2018; UN Women, 2022) ve fırsat eşitliğinin sağlanmasının kritik önemini ortaya koymaktadır (ICAO, 2021; IATA, 2023).

5.5. Sosyal Destek Uygulamaları ve Kurumsal Politikaların Yetersizliği

Görüşmeler sonucunda, kurumların kadın çalışanlara yönelik sosyal destek mekanizmalarının oldukça sınırlı olduğu görülmüştür. Katılımcılar, kendilerini değerli hissettiren uygulamaların genellikle sembolik düzeyde kaldığını ve bu durumun kurumsal bir politika niteliği taşımadığını belirtmiştir. Özellikle, kadın çalışanlara yönelik politikaların yalnızca “8 Mart Dünya Kadınlar Günü” kapsamında verilen hediyelerle sınırlı olduğu tüm katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Mevcut uygulamaların sembolik düzeyde kalması, çalışanların kurumsal aidiyet duygusunu ve motivasyonunu olumsuz yönde etkilemektedir (Aksoy, 2017). Oysa literatürde, çalışanların kurumsal destek algısının (Eisenberger vd., 1986) ve aile destekleyici yönetici davranışlarının (Morgül, 2025) iş memnuniyeti ve performansı üzerinde kritik rol oynadığı vurgulanmaktadır. Kadın çalışanlar, kurumsal destek politikalarının daha kapsayıcı hâle getirilmesi gerektiğini vurgulamış, bu bağlamda; pozitif ayrımcılık kapsamında annelere özel izinlerin tanınması, kadınlar için ayrı giyinme odalarının oluşturulması ve ağır işlerde kadın çalışanlara destek sağlanması yönünde talepler dile getirmiştir (Tosun & Keskin, 2017). Ayrıca, maaşların yetersiz olduğu ve ekonomik koşulların iyileştirilmesi gerektiği de ifade edilmiştir (Bardakçı & Oğlak, 2022). Tüm bu bulgular, kurumların kadın çalışanlara yönelik sosyal destek uygulamaları ve politikalarında yapısal eksiklikler bulunduğunu göstermektedir.

5.6. Cinsiyet Ayrımcılığı ve Toplumsal Cinsiyet rolleri, Cinsiyet Temelli Otorite Sorgulaması, Cinsiyet Eşitsizliği

Katılımcıların ifadeleri, yer hizmetleri alanında kadın çalışanların çeşitli biçimlerde cinsiyet temelli ayrımcılığa maruz kaldıklarını ve bunun toplumsal cinsiyet rolleriyle derinden ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Kadın çalışanların erkeklere kıyasla görmezden gelinmesi, “Kadımdan harekâtçı olur mu?” gibi önyargılı söylemlerle karşılaşmaları (Terzioğlu & Aksöz, 2022), sektörde var olan cinsiyet kalıp yargılarının bir yansımasıdır. Bu kalıp yargılar, terfi süreçlerinin ve görev dağılımının toplumsal cinsiyet kalıplarından etkilendiğini göstermekte; kadınların kariyer gelişiminde önlerinin tıkanması ve zaman zaman “vitrin unsuru” olarak görülmesi (Karadirek, 2023) gibi sonuçlara yol açmaktadır. Bir katılımcı, “Kariyer imkânları erkek çalışanlara göre daha kısıtlı. Güç gerektiren işlerde gerekli destek verilmiyor.” ifadesiyle bu yapısal eşitsizliği açık biçimde dile getirmiştir (Morrison vd., 1987; Özveren & Dama,

2022). Özellikle operasyonel görevlerde kadınların otorite figürü olarak kabul edilmeleri, erkek egemen örgüt kültürlerinde sıklıkla zorlaşmaktadır (Collinson & Hearn, 2005). Bazı katılımcılar, uçuş ekibi gibi paydaşlar tarafından yalnızca cinsiyetleri nedeniyle dikkate alınmadıklarını ve yanı başındaki erkek meslektaşlarıyla muhatap olunduğunu ifade etmiştir. Bu örnekler, kadınların profesyonel rollerinin zaman zaman cinsiyet temelli önyargılarla gölgelendiğini göstermekte ve sektörde toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin (Acker, 1990) halen önemli bir sorun alanı olduğunu ortaya koymaktadır. Kadın çalışanların erkek meslektaşlarıyla aynı görevleri yürütmelerine rağmen otoritelerinin sıklıkla sorgulanması ve görmezden gelinmeleri, iş ortamında örgütsel adalet algısını zedelemektedir. Önderoğlu (2010)'nun tezi, adalet algısındaki düşüşün hem iş-aile çatışmasını artırdığını hem de örgütsel sonuçları olumsuz etkilediğini göstererek, eşitlikçi bir kültürün sadece ahlaki değil, aynı zamanda örgüt sağlığı açısından da bir gereklilik olduğunu desteklemektedir.

5.7. Psikolojik ve Duygusal Etkiler

Araştırmanın bir diğer temel teması, kadın çalışanların iş ortamında maruz kaldıkları psikolojik ve duygusal yıpranmadır. Katılımcı ifadelerine göre, kadın çalışanlar özellikle yolcu hizmetleri görevlerinde çeşitli psikolojik ve duygusal zorluklarla karşılaşmaktadır. Yolcu kaynaklı maruz kaldıkları hakaret, kaba üslup, küçümseyici davranışlar ve zaman zaman fiziksel şiddet gibi olumsuz tutumlar (Şahin & Ünal, 2021), çalışanların duygusal tükenmişlik ve stres düzeyini anlamlı ölçüde artırmaktadır. Bu bulgu, havacılıkta yolcu hizmetleri personelinin yoğun stres ve yüksek duygusal emek yükü altında çalıştığını gösteren araştırmalarla örtüşmektedir (Maslach & Leiter, 2016). Nitekim Şahin ve Ünal'ın (2021), havayolu müşterilerinin olumsuz davranışlarını yer hizmetleri açısından değerlendirdiği çalışması da bu tür davranışların çalışanlar üzerindeki psikososyal baskısını ve yöneticilerin bu konudaki kurumsal sorumluluğunu açıkça ortaya koymaktadır. Çalışma ortamının doğasından kaynaklanan yoğun tempo, sürekli dikkat gerektiren koşullar ve hata yapma korkusu da çalışanlarda yüksek düzeyde iş stresi yaratmaktadır (Binbay, 2006). Bu tür stres kaynaklarının birçoğu, Altan'ın (2018) da vurguladığı gibi, bireysel faktörlerden ziyade örgütün kendine özgü yapısından (düzensiz vardiya, kesintisiz operasyon gerekliliği) kaynaklanmakta ve kurumsal bir sorun alanı olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca bazı katılımcılar, görevleri sırasında cinsiyet temelli görmezden gelinme ve küçümsenme gibi tutumlarla karşılaştıklarını, bu durumun mesleki motivasyonlarını olumsuz etkilediğini belirtmiştir. Katılımcılar, işin getirdiği baskının sadece mesai saatleriyle sınırlı kalmadığını, duygusal yorgunluğun özel hayatlarına da yansıdığını ifade etmiştir. Bu durum, duygusal yükün iş dışı alanlara taşındığını ve çalışanların genel yaşam doyumunu tehdit ettiğini göstermektedir (Tozkoparan, 2019). Bu bulgular, kadın çalışanların hem çalışma ortamında maruz kaldıkları olumsuz tutumlar hem de işin doğası gereği taşıdıkları sorumluluklar nedeniyle psikolojik olarak zorlandıklarını ve bu durumun önemli bir mesleki motivasyon kaybına yol açtığını ortaya koymaktadır.

5.8. Sorunlarla Baş Etme Stratejileri

Katılımcıların ifadelerine göre, kadın çalışanlar iş ortamında karşılaştıkları zorluklarla başa çıkmak için çoğunlukla sakin ve çözüm odaklı bir yaklaşım benimsemektedir. Bu stratejiler, literatürde stresle başa çıkmanın temel mekanizmaları olarak tanımlanan yaklaşımlarla uyumludur (Lazarus & Folkman, 1984). Katılımcılar, yaşanan olumsuzlukları kişisel algılamamaya ve duygusal tepkilerini kontrol altında tutmaya özen gösterdiklerini belirtmiştir. Bu duygusal düzenleme tutumu hem profesyonel bir duruş sergilemelerine hem de iş ortamındaki gerginlikleri azaltmalarına yardımcı olmaktadır. Birçok katılımcı, sorunları büyütme yerine çözüm arayışına odaklanmanın ve yaşanan olumsuzlukları bir sonraki göreve yansıtmamanın önemine dikkat çekmiştir. Bu yaklaşım, iş sürekliliğini korumakta ve ekip içindeki uyumu güçlendirmektedir. Ayrıca, amirlerle veya ekip arkadaşlarıyla iletişim kurmanın ve onlardan sosyal destek almanın, yaşanan stres ve baskının azaltılmasında etkili olduğu belirtilmiştir (Turgut, 2011). Bu durum, bireysel dayanıklılığın ve ekip içi iletişimin, çalışma yaşamında karşılaşılan güçlüklerin üstesinden gelmede önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Nitekim Budak ve Ulus (2024) tarafından yapılan bir çalışma da kadın çalışanların toplumsal cinsiyet algılarıyla ilişkili olarak geliştirdiği psikolojik sağlamlık düzeylerinin, stresle başa çıkma kapasitelerini olumlu yönde etkilediğini vurgulamaktadır. Bu bulgular, yer hizmetlerindeki kadınların zorluklara rağmen sürdürdüğü mesleki dayanıklılığın bilimsel bir karşılığıdır. Kadın çalışanların mesleki deneyimleri doğrultusunda duygusal dengeyi koruma, iletişim kanallarını açık tutma ve çözüm odaklı davranma gibi stratejiler geliştirerek iş ortamındaki sorunlarla bireysel dayanıklılıklarını artırmaya çalıştıklarını göstermektedir (Zhao vd., 2023).

6. TARTIŞMA

Bu araştırma, havacılık yer hizmetlerinde görev yapan kadın çalışanların mesleki deneyimlerini toplumsal cinsiyet perspektifinden tematik analiz yöntemiyle (Braun & Clarke, 2006) derinlemesine incelemiştir. Elde edilen

bulgular; kadınların iş-yaşam dengesi, kariyer gelişimi ve toplumsal cinsiyet temelli eşitsizlik gibi çok boyutlu alanlarda yapısal güçlüklerle karşılaştığını göstermekte ve bu durum, kadın emeğinin ekonomik ve sosyal karşılığını tam olarak alamaması gibi genel literatür tespitleriyle (Toksöz & Memiş, 2018) örtüşmektedir. Bu bağlamda, kadın çalışanların deneyimleri bireysel zorluklardan ziyade, kurumsal uygulamalar, toplumsal normlar ve sektörün yapısal özellikleriyle yakından ilişkilidir. Yer hizmetleri faaliyet alanının yoğun hiyerarşik yapısı, zaman baskısı, fiziksel güç vurgusu ve operasyonel disiplin gerektiren doğası, erkek egemen örgüt kültürünün sürdürüldüğü bir çalışma ortamı oluşturmaktadır. Bu kapsamda “vitrin imajı”, kadın çalışanları kurumsal temsil açısından görünür kılarken, karar alma süreçlerinde sınırlı etkiye sahip olmalarıyla ilişkilendirilmektedir. “Eril enerji” kavramı ise sektörde hâkim olan güç, dayanıklılık ve otorite odaklı normların kadın çalışanların deneyimlerini nasıl şekillendirdiğini açıklayan yapısal bir unsur olarak tartışılmaktadır. Bu bütüncül yaklaşım, çalışmanın havacılık yer hizmetleri sektöründe toplumsal cinsiyet temelli iş deneyimlerine ilişkin kuramsal ve pratik katkısını güçlendirmektedir.

Araştırmada, ilk olarak fiziksel iş yükü, vardiya sistemi ve olumsuz hava koşullarının kadın çalışanlar için önemli bir zorluk oluşturduğu belirlenmiştir. Bu durum, yer hizmetlerinin “erkek işi” olarak algılanmasına ve toplumsal cinsiyet kalıplarının sürmesine yol açmaktadır (Yanıkoglu vd., 2023). Ayrıca, düzensiz vardiyalar ve sürekli erişilebilirlik baskısı kadınların iş-yaşam dengesini olumsuz etkilemekte ve psikolojik yıpranma riskini artırmaktadır (Maslach & Leiter, 2016; Torquati vd., 2019).

İkinci olarak mesai saatleri dışında dahi iş talepleriyle karşılaşılması, iş-özel yaşam sınırlarının silikleştiği “sürekli erişilebilirlik” olgusunu gündeme getirmiştir (Derks vd., 2014). Bu durum, psikolojik tükenmişlik riskini artırmakta (Maslach & Leiter, 2016) ve iş-aile çatışmasının örgütsel bağlılığı düşürdüğünü kanıtlayan bulgularla örtüşmektedir (Çarıkçı & Çelikkol, 2009).

Üçüncü olarak, kadın çalışanlar sosyal ve yasal hakların uygulanmasında önemli güçlüklerle karşılaşmaktadır. Özellikle annelik rolleri ve çifte mesai yükü nedeniyle esnek çalışma düzenlerine erişimin sınırlı olması, kurumsal destek eksikliğini derinleştirmektedir (Tosun & Keskin, 2017). Katılımcıların bayramlar ve özel günlerde çocuklarıyla zaman geçirememeye yönündeki yakınmaları, bu kurumsal desteğin eksikliğinin iş-aile çatışmasını derinleştiren kritik bir stres kaynağı olduğunu ortaya koymaktadır (Moosa, 2018; Ünlü, 2021). Bu bulgular, Türkiye’de iş hukuku kapsamında sunulan yasal hakların dahi, havacılık sektörünün 7/24 kesintisiz çalışma yapısı altında kalan kadın çalışanların gerçek ihtiyaçlarını ve çifte mesai yükünü karşılamada yetersiz kaldığını göstermektedir. Dolayısıyla, bu durum kadınların sosyal haklara erişimini ve iş gücüne sürdürülebilir katılımını olumsuz yönde etkilemektedir.

Bulguların bir diğer önemli boyutu Kadınlar, terfi süreçlerinde ve kariyer gelişimlerinde, “cam tavan” olgusuyla (Eagly & Carli, 2007) ve terfilerde erkeklerin öncelikli değerlendirilmesi gibi önyargılarla karşılaşmaktadır (Karadirek, 2023). Kadın yöneticilerin otorite kurmakta zorlanması, erkek egemen örgüt kültürünün devam ettiğini göstermektedir (Collinson & Hearn, 2005).

Araştırmanın bulguları, havacılık yer hizmetlerinde kadın çalışanlara yönelik sosyal destek mekanizmalarının kurumsal düzeyde yetersiz kaldığını net bir şekilde ortaya koymaktadır. Katılımcılar, kurum politikalarının sembolik düzeyde kaldığını (Örn: 8 Mart hediyeleri) ve bu durumun sürdürülebilir bir toplumsal cinsiyet politikası oluşturmadığını ifade etmiştir. Bu bulgu, kurumsal destek politikalarının yüzeysel düzeyde kalarak, çalışanların Algılanan Örgütsel Destek (POS) ihtiyacına yanıt veremediğini göstermektedir (Eisenberger vd., 1986). Kadın çalışanlar; annelere özel izinler, uygun fiziki çalışma koşulları ve ağır işlerde destek gibi yapısal nitelikte destek beklemektedir. Bu talepler, kurumların aile dostu politikalara geçiş yapması gerektiğini işaret etmektedir (Tosun & Keskin, 2017). Nitekim bu tür aile dostu politikalar, literatürde iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır (Morgül, 2025). Ancak bu araştırma, havacılık sektöründe bu politikaların çoğunlukla kâğıt üzerinde kaldığını ortaya koymaktadır. Kurumsal destek eksikliği, çalışanların kuruma olan aidiyet duygusunu ve motivasyonunu azaltmakta (Aksoy, 2017) ve bu durum, örgütsel adalet ile destek algısının önemiyle örtüşmektedir. Sonuç olarak, bulgular kurumsal kültürün dönüşümü ve örgütsel destek mekanizmalarının güçlendirilmesi olmadan toplumsal cinsiyet temelli eşitsizliklerle mücadelenin mümkün olmadığını (Acker, 1990; İçli, 2018) ve kapsayıcı politikaların bir zorunluluk olduğunu göstermektedir.

Bulguların önemli bir diğer teması, toplumsal cinsiyet eşitsizliği ve otorite sorgulamasıdır. Katılımcılar, iş ortamında otorite kurma süreçlerinde cinsiyet temelli önyargılara maruz kaldıklarını (Terzioğlu & Aksöz, 2022) ve özellikle operasyon birimlerinde “Kadından hareketçi mi olur?” gibi eril söylemlerle karşılaştıklarını belirtmiştir. Bu durum, havacılık sektöründe erkek egemen örgüt kültürünün ve toplumsal cinsiyet kalıp yargılarının sürdürüldüğünü

göstermektedir. Kadın çalışanların, erkek meslektaşlarıyla aynı görevleri yürütmelerine rağmen otoritelerinin sıklıkla sorgulanması, toplumsal cinsiyet normlarının iş ortamında yeniden üretildiğini ortaya koymaktadır. Bu bulgu, Collinson ve Hearn (2005)'ün erkek egemen örgütlerde kadınların otorite figürü olarak kabul edilmekte zorlandıklarına dair tespitleriyle ve Acker'in (1990) örgütlerin cinsiyet temelli önyargılarla şekillenen "cinsiyetli organizasyonlar" olduğu yönündeki görüşüyle tamamen tutarlıdır. Özetle, yer hizmetlerinde karşılaşılan bu eşitsizlikler, bireysel sorunlardan ziyade örgüt yapısının ve kültürel varsayımların sistematik bir sonucudur. Bu ise havacılık kurumlarında sadece sayısal eşitliği değil, aynı zamanda kültürel dönüşümü hedefleyen yapısal müdahalelerin gerekliliğine işaret etmektedir.

Ayrıca, kadın çalışanlar yolcu kaynaklı olumsuz davranışlar nedeniyle duygusal tükenmişlik yaşamaktadır. Bu durum, stresle başa çıkmada sosyal destek mekanizmalarının önemini göstermektedir (Lazarus & Folkman, 1984). Ancak kurumsal düzeyde psikolojik destek eksikliği bu çabaların etkisini sınırlandırmaktadır.

Bu araştırmanın bulguları, havacılık yer hizmetlerinde çalışan kadınların deneyimlerinin yalnızca bireysel değil; aynı zamanda kurumsal, kültürel ve toplumsal faktörlerin bir bileşimi olan çok boyutlu ve yapısal bir çerçevede ele alınması gerektiğini göstermektedir. Düzensiz vardiya sistemleri, sürekli erişilebilirlik baskısı ve yetersiz sosyal/yasal hak uygulamaları, kadınların iş-yaşam dengesini olumsuz etkileyen başlıca yapısal unsurlardır (Derks vd., 2014). Ayrıca, kadınların yönetim pozisyonlarına yükselirken karşılaştığı "cam tavan" olgusu (Morrison, White & Van Velsor, 1987) ve "*Kadından harekâtçı mı olur?*" gibi cinsiyetçi söylemlerle otoritelerinin sorgulanması, örgütlerin erkek egemen değerlerle şekillenen "cinsiyetli örgütler" olduğunu öne süren Acker'in (1990) yaklaşımıyla uyumludur. Sonuç olarak, bu bulgular; kadınların sektördeki sürdürülebilirliğini güçlendirmek için, yalnızca yasal düzenlemelerle değil, aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliğine dayalı politikaların geliştirilmesi, kurumsal kültürün dönüştürülmesi ve aile dostu, kapsayıcı uygulamaların hayata geçirilmesinin stratejik bir zorunluluk olduğunu ortaya koymaktadır (İçli, 2018).

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma, toplumsal cinsiyet perspektifinden havacılıkta yer hizmetlerinde çalışan kadınların mesleki deneyimlerini inceleyerek, kadınların sektörde karşılaştıkları yapısal, kültürel ve kurumsal engelleri görünür kılmıştır. Bulgular, kadın çalışanların yalnızca fiziksel iş yüküyle değil, aynı zamanda toplumsal cinsiyet temelli önyargılar, kurumsal destek yetersizliği ve psikososyal baskılarla da mücadele ettiklerini ortaya koymaktadır. Bu sonuç, kadınların havacılık sektöründeki konumunun bireysel yeterlilikten çok örgütsel kültür, ülke politikaları ve sektörel düzenlemeler tarafından şekillendiğini (Acker, 1990; İçli, 2018; Toksöz & Memiş, 2018) göstermektedir. Havacılık sektörü, 7/24 kesintisiz operasyon gerektiren yapısı nedeniyle çalışanlar üzerinde yüksek stres ve esneklik baskısı yaratmaktadır. Bu durum, özellikle kadın çalışanların iş-yaşam dengesini koruma çabalarını zorlaştırmaktadır. Araştırma bulgularına göre, kadın çalışanların zorluklarının bireysel yeterlilikten çok, örgüt kültürü, toplumsal normlar ve sektörel düzenlemeler tarafından şekillendiğini (Acker, 1990; İçli, 2018) ortaya koymaktadır. Sektörün 7/24 kesintisiz operasyon yapısı; düzensiz vardiya sistemleri, zorunlu fazla mesai ve "her an ulaşılabilir olma" baskısı nedeniyle kadınların iş-yaşam dengesini ciddi ölçüde bozmaktadır (Derks vd., 2014). Bu yapısal sorunlar, kesintisiz hizmet gerektiren sektörlerde kadın çalışanların benzer güçlüklerle karşılaştığını vurgulayan çalışmalarla örtüşmektedir (Torquati vd., 2019). Ayrıca, sosyal ve yasal hakların uygulamada yetersiz kalması ve kurumsal destek mekanizmalarının "8 Mart hediyeleri" gibi sembolik uygulamalarla sınırlı kalması, kadınların çocuk bakımı ve aile sorumluluklarını yerine getirmede yeterli desteğe ulaşamadığını göstermektedir (Tosun & Keskin, 2017). Kariyer gelişimi açısından, kadınların yönetim pozisyonlarına yükselirken karşılaştığı "cam tavan" olgusu (Morrison, White & Van Velsor, 1987) ve otorite figürü olarak kabul edilmelerini zorlaştıran cinsiyetçi söylemler ("*Kadından harekâtçı mı olur?*"), örgütlerin erkek egemen değerlerle şekillenen "cinsiyetli örgütler" olduğu tespitini desteklemektedir (Acker, 1990).

Bu araştırmanın bulguları ışığında, havacılık sektöründe toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamak ve kadın çalışanların sürdürülebilirliğini desteklemek amacıyla politika ve kurumsal düzeyde bir dizi somut adım atılması önerilmektedir. Öncelikle, havacılık otoriteleri ve Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM), toplumsal cinsiyet eşitliğini yalnızca temsiliyet düzeyinde değil, aynı zamanda çalışma koşulları ve kariyer fırsatları bağlamında da destekleyen düzenlemeler geliştirmelidir. Bu kapsamda SHGM koordinasyonunda "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eylem Planı" hazırlanması, ICAO'nun (2021) sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumlu olacaktır. Ulusal düzeyde, esnek çalışma modelleri, kurumsal kreş destekleri ve bakım hizmeti teşvikleri gibi iş-yaşam dengesi politikalarının yaygınlaştırılması önem taşımaktadır; zira bu tür uygulamalar, kadın çalışanların performansını pozitif yönde etkilemektedir. Kurumsal düzeyde ise, şirketlerin destek politikalarını sembolik uygulamalardan (8 Mart hediyeleri gibi) çıkarıp yapısal hâle

getirmesi temel bir gerekliliktir. Kurumlar, mentorluk programları, liderlik geliştirme fırsatları, eşit ücret denetimleri gibi somut adımlar atmalıdır. Kurumsal kültürün eşitlikçi biçimde yeniden yapılandırılması ve yöneticilere yönelik farkındalık eğitimleri düzenlenmesi, çalışan aidiyetini ve performansını artırmak için hayati öneme sahiptir (Aksoy, 2017; Gel & Aydoğan, 2024). Bu yapısal müdahaleler, sektördeki eşitsizlikleri azaltmada kritik rol oynayacaktır.

Bu araştırmanın bulguları, havacılık sektöründe toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasının yalnızca yasal bir zorunluluk değil, aynı zamanda örgütsel performans ve sürdürülebilirlik açısından kritik bir gereklilik olduğunu göstermektedir. Nitekim Gel ve Aydoğan (2024) gibi çalışmalar, cinsiyet eşitliğini kurumsal kültürün merkezine yerleştiren örgütlerde çalışan aidiyetinin ve memnuniyetinin yükseldiğini kanıtlamaktadır. Kadın çalışanların deneyimlediği zorluklar ne bireysel ne de yalnızca fiziksel nitelikte olup; hem mikro (örgütsel) hem de makro (politik ve sektörel) düzeyde kök salmış toplumsal cinsiyet eşitsizlikleriyle şekillenmektedir. Bu bağlamda, havacılık kurumlarının eşitlikçi bir kültürü benimseyerek mevcut yapısal boşlukları doldurması hayati öneme sahiptir. Havacılıkta toplumsal cinsiyet eşitliği, yalnızca kadın istihdamının nicel olarak artırılmasıyla sağlanamaz; aynı zamanda çalışma koşullarının iyileştirilmesi, örgütsel kültürün eşitlikçi biçimde yeniden yapılandırılması ve politika düzeyinde bütüncül yaklaşımların benimsenmesi gerekmektedir. Bu gereklilik doğrultusunda, politika düzeyinde SHGM koordinasyonunda "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eylem Planı" hazırlanması, kurumsal düzeyde ise sembolik destekler yerine mentorluk programları, eşit ücret denetimleri ve aile dostu, kapsayıcı uygulamaların hayata geçirilmesi zorunludur. Son olarak, bu çalışma havacılık yer hizmetlerinde çalışan kadınların karşılaştığı bu çok boyutlu yapısal sorunları görünür kılarak, sektörde daha adil, eşitlikçi ve sürdürülebilir bir çalışma ortamının oluşturulmasına yönelik somut öneriler geliştirmiştir. Gelecek araştırmalarda farklı havalimanlarında veya uluslararası örneklerle karşılaştırmalı çalışmalar yürütülmesi, politika önerilerini daha kapsayıcı biçimde geliştirmek açısından yol gösterici olacaktır.

TEŞEKKÜR

Yazar bu çalışmanın veri toplama kısmına katkı sağlayan ve araştırmaya gönüllü olarak katılan yer hizmetleri çalışanlarına teşekkür etmektedir.

ETİK BEYAN & GENEL AÇIKLAMALAR

Bu araştırma, etik ilkelere uygun olarak yürütülmüştür. Çalışmaya ait veri toplama izni Türk Hava Kurumu Üniversitesi Etik Kurulu'nun 24.10.2025 tarih ve E-63878715-619-57727 sayısı ile etik açıdan değerlendirilmiş ve uygun bulunmuştur. Çalışmanın örneklemini, Ankara Esenboğa Uluslararası Havalimanı'nda faaliyet gösteren bir yer hizmetleri kuruluşunda farklı pozisyonlarda görev yapan sekiz kadın çalışan oluşturmaktadır. Veriler, katılımcıların bilgilendirilmiş onamı alınarak yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler yoluyla toplanmış ve tematik analiz yöntemiyle çözümlenmiştir. Katılımcıların gizliliği korunmuş olup, veriler yalnızca bilimsel amaç için kullanılmıştır. Bu makale araştırma ve yayın etiği standartlarını karşılamaktadır.

YAZARLARIN KATKILARI

Tüm yazarlar makalenin son halini okumuştur ve onaylamıştır.

FON

Söz konusu değildir.

VERİ VE MALZEME MÜSAİTLİĞİ

Söz konusu değildir.

ÇIKAR ÇATIŞMALARI

Yazarlar herhangi bir çıkar çatışmasının bulunmadığını belirtmektedir.

KAYNAKÇA

Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & Society*, 4(2), 139–158. <https://doi.org/10.1177/089124390004002002>

Aksoy, C. (2017). Çalışanlarda adalet ve yönetici desteği algısının güven oluşumundaki rolü: Havacılık sektöründe bir uygulama. *Journal of Aviation*, 1(1), 8–17.

- Altan, S. (2018). Örgütsel yapıya bağlı stres kaynakları ve örgütsel stresin neden olduğu başlıca sorunlar. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(3), 137–158. <https://doi.org/10.30692/siad.470420>
- Altunoğlu, B., & Akinet, M. (2025). Flight delay prediction with airport traffic density data from an aviation risk management perspective. *Journal of Aviation*, 372–381. <https://doi.org/10.30518/jav.1638338>
- Bakıcı, C., & Aydın, E. (2020). Türkiye’de kadın çalışanların iş yaşam dengesini şekillendirmede ataerkilliğin rolü. *Economics, Business and Organization Research*, 2(2), 82–98.
- Bardakçı, Ş., & Oğlak, S. (2022). Toplumsal cinsiyet eşitsizliği endeksi ve Türkiye. *Toplumsal Politika Dergisi*, 3(1), 71–90.
- Binbay, T. (2006). İş stresi ve akıl sağlığı sorunları. *TTB Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, 7(25), 26–31.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- British Psychological Society. (2021). *Code of ethics and conduct*. The British Psychological Society. <https://doi.org/10.53841/bpsrep.2021.inf94>
- Budak, M., & Ulus, İ. Ç. (2024). Çalışan kadınların toplumsal cinsiyet algılarının psikolojik sağlık düzeyleri ve stresle baş etme ilişkisinin incelenmesi. *Bartın University Journal of Educational Research*, 8(2), 150–162.
- Collinson, D., & Hearn, J. (2005). Men and masculinities in work, organizations, and management. M. S. Kimmel, J. Hearn, & R. W. Connell (Editörler), *Handbook of studies on men and masculinities* içinde, 289–310. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781452233833.n17>
- Çarıkcı, İ. H., & Çelikkol, Ö. (2009). İş–aile çatışmasının örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 153–170.
- Derks, D., van Duin, D., Tims, M., & Bakker, A. B. (2015). Smartphone use and work–home interference: The moderating role of social norms and employee work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(1), 155–177. <https://doi.org/10.1111/joop.12083>
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard Business School Press.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Gel, B., & Aydoğan, M. (2024). Cinsiyet eşitliği sağlanan işletmelerde çalışan memnuniyeti ve örgütsel bağlılık: Tunceli-Ovacık tarımsal kalkınma kooperatifi örneği. *Türkiye Tarımsal Araştırmalar Dergisi*, 12(1), 18–25. doi: 10.19159/tutad.1609261
- IATA. (2023). *Diversity and inclusion report 2023*. International Air Transport Association. <https://www.iata.org>
- International Civil Aviation Organization. (2021). *Next generation of aviation professionals (NGAP) programme*. ICAO. <https://www.icao.int/ngap>
- Işıldak, B., & Tunca, M. Z. (2018). Havalimanı hizmetlerinde müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), 241–255.
- İçli, G. (2018). Toplumsal cinsiyet eşitliği politikaları ve küreselleşme. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30, 133–143. doi: 10.5505/pausbed.2018.91886
- İslamoğlu, E., & Yıldırım, S. (2014). Yolcu hizmetleri memurluğu yapan kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları sorunlar. *Hak-İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 3(6), 150–177.
- Karadirek, G. (2023). Kadınların kariyer gelişiminde cam tavan, mesleki öz yeterlik, rol model ve güç mesafesinin rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 14(38), 496–515. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.1133040>
- Kandiyoti, D. (2019). *Cariyeler, bacılar, yurttaşlar: Kimlikler ve toplumsal dönüşümler*. Metis Yayınları.
- Kanten, S., Pazarçık, Y., Gurturk, M., & Orak, H. (2020). Aile dostu politikaların işe gömülmüşlük üzerine etkisinde duygusal tükenmenin rolü. *PressAcademia Procedia*, 11(1), 194–200. doi: 10.17261/Pressacademia.2020.1266
- Katkat Özçelik, M. (2017). *Çalışma hayatında kadının yeri ve kariyer gelişim engelleri*.
- Kocacık, F., & Gökkaya, V. B. (2005). Türkiye’de çalışan kadınlar ve sorunları. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 195–219.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer.

- Makal, A., & Toksöz, G. (Eds.). (2015). *Geçmişten günümüze Türkiye’de kadın emeği*. İmge Kitabevi.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Burnout: A multidimensional perspective. C. L. Cooper & R. J. Burke (Editörler), *The handbook of stress and health* içinde, 101–120. Wiley-Blackwell.
- Mitchell, J., Kristovics, A., & Vermeulen, L. (2006). Gender issues in aviation. *International Journal of Employment Studies*, 14(1), 35–59. <https://search.informit.org/doi/10.3316/informit.284823005866010>
- Moosa, R. (2018). *Exploring work-life balance amongst female flight attendants at selected airlines in the Western Cape* (Yüksek Lisans Tezi).
- Morgül, G. (2025). Aile destekleyici yönetici davranışı: Literatür ve eğilimler üzerine bir analiz. *Journal of Economics, Business and International Relations*, 4(1), 129–145. doi: 10.58654/jebi.1612338
- Morrison, A. M., White, R. P., & Van Velsor, E. (1987). *Breaking the glass ceiling*. Addison-Wesley.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Gender wage gap (indicator)*. OECD. <https://data.oecd.org/earnwage/gender-wage-gap.htm>
- Öcal, A. T. (2021, February). Türkiye’de işgücü piyasasında toplumsal cinsiyet eşitsizliği. *World Women Conference-II*.
- Önderoğlu, S. (2010). *Örgütsel adalet algısı, iş-aile çatışması ve algılanan örgütsel destek arasındaki bağlantılar* (Yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi.
- Özveren, A. D., & Dama, D. Ö. Ü. N. (2022). Türkiye’de toplumsal cinsiyet eşitsizliğine dair mevcut durum algısı. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 13(1), 107–122.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü. (2017). *Havalimanları yer hizmet türleri ve detayları talimatı (SHT-YHT)*. SHGM.
- Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü. (2018). *Havalimanları yer hizmetleri yönetmeliği (SHY-22 Rev.2)*. Resmî Gazete (Sayı: 30519).
- Sun, K.-S., & Chiou, H. (2011). Aviation ground crews: Occupational stresses and work performance. *African Journal of Business Management*, 5(7), 2865–2873. doi: 10.5897/AJBM10.1333
- Şahin, D. R., & Ünal, S. D. (2021). Havayolu müşterilerinin olumsuz davranışlarının değerlendirilmesi. *European Journal of Managerial Research*, 5(9), 353–378.
- Terzioğlu, A., & Aksöz, F. (2022). Çalışma hayatında cinsiyet ayrımcılığı. *Çalışma ve Toplum*, 1(72), 267–298. doi: 10.54752/ct.1060809
- Toksöz, G., & Memiş, E. (2018). *İstibdamda toplumsal cinsiyet eşitliği*. Cinsiyet Eşitliği İzleme Derneği.
- Torquati, L., Mielke, G. I., Brown, W. J., & Kolbe-Alexander, T. (2019). Shift work and poor mental health. *American Journal of Public Health*, 109(11), e13–e20. <https://doi.org/10.2105/AJPH.2019.305278>
- Torun, B. (2023). Cam tavan sendromu. *Yönetim ve organizasyon sendromları* (Cilt 2) içinde, 69–79. Eğitim Yayınevi.
- Tosun, C., & Keskin, F. (2017). Çalışan-dostu kurumlarda iş-yaşam dengesi politikaları. *Verimlilik Dergisi*, 4, 7–27.
- Tozkoparan, G. (2019). *İş yaşamında stres*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya tutkunluk ve iş-aile çatışması ilişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3–4), 155–179.
- Umutlu, S. (2021). *Çalışan kadınlarda iş-aile-yaşam dengesi ve tükenmişlik*. Astana Yayınları.
- UN Women. (2022). *Progress on the Sustainable Development Goals: The gender snapshot 2022*. United Nations.
- Ünlü, S. (2021). İş yükünün kadınların psikolojik sağlığı üzerine etkisi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17(33), 193–220. <https://doi.org/10.26466/opus.756225>
- Yanıkoglu, Ö. P., Kılıç, S., & Küçükönel, H. (2023). A systematic literature review examining factors that hinder women’s involvement in aviation. *Women in aviation: Management, talent and empowerment during crisis era* içinde, 13–28. https://doi.org/10.1007/978-981-99-3098-2_2
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11. baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Zhao, Y., Wang, Y., Guo, W., Cheng, L., Tong, J., Ji, R., Zhou, Y., Liu, Z., & Wang, L. (2023). Occupational stress and mental health of Chinese civil aviation pilots. *Aerospace*, 10(10), 896. <https://doi.org/10.3390/aerospace10100896>