

**KADIN ÇALIŞANLARIN CAM TAVAN SENDROMU
ALGILAMALARI: EGE BÖLGESİNDE FAALİYET GÖSTEREN
SEYAHAT ACENTALARINDA BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

UMUT HAYDAR ÜÇYILDIZ

**MERSİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TURİZM İŞLETMECİLİĞİ
ANABİLİM DALI**

**MERSİN
MAYIS- 2017**

**KADIN ÇALIŞANLARIN CAM TAVAN SENDROMU
ALGILAMALARI: EGE BÖLGESİNDE FAALİYET GÖSTEREN
SEYAHAT ACENTALARINDA BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

UMUT HAYDAR ÜÇYILDIZ

**MERSİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

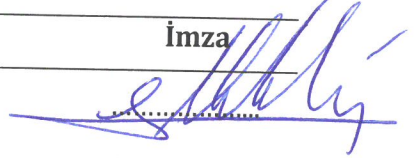

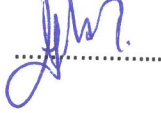
**TURİZM İŞLETMECİLİĞİ
ANABİLİM DALI**

**Danışman
Yrd. Doç. Dr. Gürkan AKDAĞ**

**MERSİN
MAYIS - 2017**

ONAY

Umut Haydar ÜÇYILDIZ tarafından Yrd. Doç. Dr. Gürkan AKDAĞ danışmanlığında hazırlanan "Kadın Çalışanların Cam Tavan Sendromu Algılamaları: Ege Bölgesinde Faaliyet Gösteren Seyahat Acentalarında Bir Araştırma" başlıklı bu çalışma aşağıda imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından 26/05/2017 tarihinde yapılan Tez Savunma Sınavı sonucunda oy birliği Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Görevi	Ünvanı, Adı ve Soyadı	İmza
Başkan	Yrd.Doç. Dr. Gürkan AKDAĞ	
Üye	Yrd. Doç. Dr. Beril DÖNMEZ	
Üye	Yrd. Doç. Dr. Murat İsmet HASEKİ	

Yukarıdaki Jüri kararı Sosyal Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 05.07.2017 Tarih ve 2017 / 57 sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Süleyman DEĞİRMEN
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü



Bu tezde kullanılan özgün bilgiler, şekil, tablo ve fotoğraflardan kaynak göstermeden alıntı yapmak 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu hükümlerine tabidir.

ETİK BEYAN

Mersin Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliğinde belirtilen kurallara uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada,

- Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
 - Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlâk kurallarına uygun olarak sunduğumu,
 - Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
 - Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak kullandığımı,
 - Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
 - Bu tezin herhangi bir bölümünü Mersin Üniversitesi veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı,
 - Tezin tüm telif haklarını Mersin Üniversitesi'ne devrettiğimi
- beyan ederim.

ETHICAL DECLARATION

This thesis is prepared in accordance with the rules specified in Mersin University Graduate Education Regulation and I declare to comply with the following conditions:

- I have obtained all the information and the documents of the thesis in accordance with the academic rules.
- I presented all the visual, auditory and written informations and results in accordance with scientific ethics.
- I refer in accordance with the norms of scientific works about the case of exploitation of others' works.
- I used all of the referred works as the references.
- I did not do any tampering in the used data.
- I did not present any part of this thesis as an another thesis at Mersin University or another university.
- I transfer all copyrights of this thesis to the Mersin University.

26 Mayıs 2017 / 26 May 2017

İmza / Signature

Umut Haydar ÜÇYILDIZ

ÖZET

Turizm endüstrisinde çalışan kadın oranı tüm dünyada önemli ölçüde artarken kadınların oldukça yoğun bir şekilde faaliyet gösterdikleri endüstride kadın çalışanların çok az bir bölümü üst düzey yöneticiliklerde ve stratejik öneme sahip pozisyonlarda yer alabilmektedirler. Kadınların yetenek ve başarılarının göz ardı edilerek üst düzey yönetim kademelerinden alıkonmasına, kadınlara görünmez ve kırılmaz engeller yaratılmasına cam tavan sendromu adı verilmektedir. Araştırma, Ege Bölgesinde faaliyet gösteren seyahat acentalarında farklı kademelerde çalışan kadınların demografik özelliklerinin cam tavan sendromu algılamalarının tespit edilmesi amacıyla hazırlanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen verilerde, Ege Bölgesi'nde faaliyet gösteren seyahat acentalarındaki kadın çalışanların cam tavan sendromu algılamalarında; yaş durumuna, işletmedeki pozisyona, bireylerin sahip oldukları eğitime, kadınların şirketteki çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar kelimeler: Cam tavan, kariyer engelleri, kadın yöneticiler.

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Gürkan AKDAĞ, Mersin Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Mersin.

ABSTRACT

While the number of women working in the tourism sector is increasing throughout the world, in the sector where women show a lot of activities, only a small group of them could manage to move to high level management jobs or take up strategically important positions. The fact that women's skills and successes are ignored and they are prevented from reaching high level management positions by those created unbreakable obstacles is called "glass ceiling syndrome". In the analysis of the data obtained from this research, it was concluded that when assessing woman tourism workers' perception of glass ceiling syndrome, there were significant statistical differences found in the results based on their education level, their position in the business, their age and the length of time they have been working for the company.

Key words: Glass Ceiling, Career Obstacles, Women Directors.

Advisor: Assoc. Prof. Dr. Gürkan AKDAĞ, Mersin University, Department of Tourism Business, Mersin.



TEŞEKKÜR

Turizm endüstrisi kadınlar için son derece değerli bir istihdam kaynağı olurken; kadınlar da turizm endüstrisi açısından oldukça önemlidir. Kadınların turizm endüstrisinde istihdam edilirken karşılaştıkları problemlerin neler olduğunun tespit edilmesi uzun vadede endüstride istihdam edilecek kadın sayısını da olumlu yönde etkileyecektir. Türkiye’de, turizm endüstrisinde kadınların yaşadıkları kariyer engelleri ve kadınların iş hayatında maruz kaldıkları cam tavan sendromuna ilişkin alanyazında daha çok konaklama işletmelerinde gerçekleştirilen çalışmalara rastlanılmakla birlikte, konuyla ilgili seyahat işletmelerinde gerçekleştirilen çalışmaların sayısının oldukça az olduğunu söylemek mümkündür. Çalışma temel anlamıyla, seyahat acentalarında kadın çalışanların karşılaştıkları kariyer engelleri ve cam tavan algılamalarını detaylıca irdelemekte, bu yaklaşım ile de turizm endüstrisinin önemli aktörleri arasında yer alan acentalarda çalışan kadınların mevcut durumunu gözler önüne sermektedir.

Tezin hazırlanması sürecinde desteğini esirgemeyen, tezin bütün aşamalarını ilgi ve özenle takip eden sayın danışmanım ve değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Gürkan AKDAĞ’a yüksek lisans öğrenimim boyunca bana destek olan hocam Prof. Dr. A. Celil Çakıcı ve Doç. Dr. Kamil UNUR’a ve emeği geçen bütün hocalarıma sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Öğrenimim boyunca beni teşvik eden aileme ve sevgili eşime çok teşekkür ediyorum.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
İÇ KAPAK	i
ONAY	ii
ETİK BEYAN	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar DİZİNİ	ix
KISALTMALAR ve SİMGELER	x
1. GİRİŞ	1
2. TANITMA	2
2.1. Araştırmanın Kapsamı	2
2.2. Araştırmanın Amacı	2
2.3. Araştırmanın Önemi	3
2.4. Kısıtlar	3
2.5. Tanımlar	4
3. ALAN YAZIN İNCELEMESİ VE KURAMSAL ÇERÇEVE	5
3.1. Çalışma Hayatı ve Kadın	5
3.1.1. Kadın Açısından Çalışmanın Önemi	5
3.1.2. İşgücü Piyasası ve Geçmişten Günümüze Çalışan Kadının Portresi	6
3.1.3. Türkiye’de Kadın ve İşgücü Gelişimi	7
3.1.4. Türkiye’de Kadının İşgücü Piyasasına Katılımı	8
3.2. Kadınların Çalışma Yaşamında Karşılaştıkları Sorunlar	9
3.2.1. İş Yaşamında Karşılaşılan Sorunlar	9
3.2.1.1. Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	9
3.2.1.2. Cinsel Taciz	10
3.2.1.3. Mobbing	10
3.2.1.4. Kayıt Dışı İstihdam	11
3.2.1.5. Ücretlendirmede Eşitsizlik	11
3.2.2. Aile Yaşamından Kaynaklı Sorunlar	12
3.2.2.1. İş-Aile Çatışması	12
3.2.2.2. Ev İşlerinin Varlığı	12
3.2.2.3. Çocuk Bakım Sorunu	13
3.3. Dünyada ve Türkiye’de Çalışan-Yönetici Pozisyonundaki Kadının Durumu	13
3.4. Kadınlarda Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu	17
3.4.1. Cam Tavan Sendromu Kavramı	17
3.4.2. Kadınlarda Cam Tavan Engelleri	19
3.4.2.1. Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	20
3.4.2.1.1. Çoklu rol üstlenme/Rol çatışması	20
3.4.2.1.2. Kadınların Kişisel Tercih ve Algılamaları	21
3.4.2.2. Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	22
3.4.2.2.1. Örgüt Kültürü	22
3.4.2.2.2. Mentor Eksikliği	23
3.4.2.2.3. İnfomal İletişim Ağlarına Katılmama (NETWORK)	23
3.4.2.3. Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller	23
3.4.2.3.1. Mesleki Ayrım	24
3.4.2.3.2. Stereotipler/ Basmakalıp Yargılar	25
3.5. Turizm Endüstrisinde Kariyer Engelleri & Cam Tavan Algısı ile İlgili Çalışmalar	25
4. YÖNTEM	29
4.1. Araştırma Yaklaşımı	29

4.2. Veri Toplama Aracı	29
4.3. Araştırma Evreni ve Örneklemi	29
4.4. Hipotezler	30
5. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME	33
5.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	33
5.1.1. Yaş Gruplarına Göre Dağılım	33
5.1.2. Eğitim Durumlarına Göre Dağılım	34
5.1.3. Medeni Durumlarına Göre Dağılım	34
5.1.4. Mesleki Pozisyona Göre Dağılım	34
5.1.5. Gelir Durumuna Göre Dağılım	34
5.1.6. Deneyim Durumuna Göre Dağılım	35
5.2. Güvenirlilik Analizi	35
5.3. Araştırmanın Geçerliliği	35
5.4. Faktör Analizine İlişkin Bulgular	36
5.5. Hipotez Testleri	39
5.5.1. Katılımcıların Cam Tavan Algılamalarının Demografik Özelliklerine Göre Farklılıklarının Test Edilmesi	39
6. SONUÇ ve ÖNERİLER	46
KAYNAKÇA	52
EKLER	55
ÖZGEÇMİŞ	57

TABLolar DİZİNİ

	Sayfa
Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	33
Tablo 2. Cam Tavan Algılamalarına İlişkin Güvenirlilik Düzeyleri	35
Tablo 3. Cam Tavan Sendromu Algılamalarına İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları ve Açıklanan Varyans Oranları	38
Tablo 4. Anova Testi ve Post-hoc Testi Bulguları	39
Tablo 5. T-Testi Tablosu	40
Tablo 6. Eğitim Durumuna İlişkin Anova Tablosu	41
Tablo 7. İşletmedeki Pozisyonuna İlişkin Anova Tablosu	42
Tablo 8. İş Deneyimine İlişkin Anova Tablosu	44

KISALTMALAR ve SİMGELER

Kısaltma/Simge	Tanım
TUIK	Türkiye İstatistik Kurumu
SGK	Sosyal Güvenlik Kurumu
BM	Birleşmiş Milletler
CEDAW	Kadınlara Karşı Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi
ILO	Uluslararası Çalışma Örgütü
İMKB	İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
TISK	Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
DİE	Devlet İstatistik Enstitüsü
ISCO	Uluslararası Meslek Sınıflandırma Sistemi



1. GİRİŞ

Sanayileşme ile kadının toplumsal konumu değişime uğramış, kadının sanayileşmeden önceki görevi evle sınırlı iken sanayileşme ile kadın ev dışına çıkmaya ve kamusal alanda kendini göstermeye başlamıştır. Özellikle, Yirminci yüzyılda gerçekleşen savaşlarda erkek iş gücünün silâh altına alınması kadın iş gücünü çalışma hayatına yönlendiren en önemli faktörlerden biri olmuştur (Gökkaya, 2014: 373). Kadınların toplumun yarısını oluşturmasına rağmen alt ve orta kademe pozisyonlarda çalıştıkları ve üst kademelere ulaşmakta zorluk çektikleri bilinen bir gerçektir. Kadın çalışanların üst kadrolara ulaşmasını engelleyen etkenler literatüre cam tavan sendromu olarak geçmiş ve bu durum ilk kez 1986 yılında Witz ve Schelhardt tarafından Wall Street Journal'da 'İş Yaşamında Kadın' konulu bir makalede kullanılmıştır (Sezen, 2008: 2).

Misafirperverlik ve konuk ağırlamak toplumda daha çok kadınlara yüklenmiş bir misyon olması sebebiyle kadın çalışanlar turizm sektöründe diğer iş kollarına nazaran daha fazla iş imkanı bulabilmektedirler. Kadınların insani duygulara daha iyi hitap etmesi, sosyal ve aile içerisindeki konumları ve kişisel özellikleri konaklama işletmelerinde kadınların yoğun olarak istihdam edilmeleri için bir tercih sebebi olarak ortaya çıkmaktadır. Turizm endüstrisinde çalışanların %40 gibi önemli bir kısmını kadınlar oluşturmaktadır. Turizm endüstrisinde kadınlar genellikle alt kademe ve orta kademe yöneticilik gibi pozisyonlarda yoğunlaşırken; üst düzey pozisyonlarda temsil edilme oranı görece olarak oldukça düşük yaklaşık %10 seviyesindedir (Cömert, 2014: 52).

Bu çalışma seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin karşılaştıkları kariyer engellerinin neler olduğunu bulgulamak ve cam tavan sendromu algılamalarını tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, seyahat acentalarında istihdam edilen kadın çalışanların demografik özellikleri açısından cam tavan algılamalarında farklılık olup olmadığı saptanmaya çalışılmıştır. Alanyazın taramasında turizm endüstrisinin bir kolu olan konaklama işletmelerinde cam tavan sendromunu inceleyen ve çözüm önerileri sunan çalışmalara sıklıkla rastlanılmış olmasına rağmen konunun seyahat acentalarında gerçekleştirilen uygulamalarına rastlamak mümkün olmamıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde aratırmanın kapsamı, amacı ve önemi hususunda bilgilendirmelerde bulunulmuştur. Çalışmanın ikinci bölümünde kadının işgücü gelişimi, kadınların çalışma yaşamında karşılaştıkları sorunlar, kadınların karşılaştıkları kariyer engellerine değinilmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise Ege Bölgesinde faaliyet gösteren seyahat acentalarında çalışan kadınların cam tavanı oluşturan faktörlere karşı tutumlarında demografik değişkinler açısından farklılık olup olmadığı saptanmaya çalışılmıştır.

2. TANITMA

2.1. Araştırmanın Kapsamı

Araştırma, yönetim alanyazınında uzun yıllardan bu yana tartışılan bir kavram olan cam tavan sendromu ve adı geçen sendrom ile ilgili kadınların maruz kaldıkları kariyer engelleri özelinde kurgulanmıştır. Bu amaçla öncelikle tüm Dünya’da kadınların iş yaşamlarında bulunma düzeyleri ve karşılaştıkları kariyer engellerinin neler olduğuna ilişkin detaylı bir alanyazın taraması gerçekleştirilmiştir. Daha sonrasında ise geçmişten günümüze cam tavan sendromunun oluşumuyla ilgili yazılı kaynaklar incelenmiştir. Özellikle çalışma kapsamında hipotezlere temel olacak çalışmalar detaylandırılmıştır.

Cam tavan sendromu farklı sektörlerde farklı düzeylerde ortaya çıkmaktadır. Gerçekleştirilen alanyazın taramasında da görüldüğü üzere özellikle turizm endüstrisinde çalışan kadınlar açısından cam tavan sendromu son derece caydırıcı ve yıpratıcı etkileri olan bir kariyer engeli olarak bilinmektedir. Hem otellerde hem de seyahat acentalarında çalışan kadınlar cam tavan sendromunu yakından hissetmekte ve pek çok ön yargıyla mücadele etmek zorunda kalmaktadırlar. Bu çalışma Ege Bölgesinde faaliyet gösteren seyahat acentalarında çalışan kadınların cam tavan sendromu algılamalarına eğilmektedir. Turistik faaliyetlerin aktif olarak sürdürüldüğü bölgelerden biri olan Ege Bölgesi’nde sözü edilen çalışmanın yürütülmesi son derece değerlidir. Araştırma yurtiçi pazarda faaliyet gösteren seyahat acentalarındaki kadın işgörenler özelinde gerçekleştirilmiştir. Günlük tur, rent a car gibi faaliyet gösteren küçük ölçekli seyahat acentaları araştırmaya dâhil edilmemiştir.

2.2. Araştırmanın Amacı

Erkek egemenliği altındaki iş hayatında kadın nüfusunun bilgi, beceri ve yeteneklerinden yeterince faydalanılamaması insan kaynaklarının verimli kullanılmasının önünde engel teşkil etmektedir. Söz konusu durum, her iş kolu açısından son derece önemliken turizm gibi Türkiye ekonomisinde ağırlığı son derece yüksek bir endüstride çok daha hayati sonuçlara sebep olmaktadır. Günümüzde hem konaklama işletmelerinde hem de seyahat işletmelerinde kadın çalışanların sayısı her geçen yıl artarken kadın yöneticilerin sayısında ise maalesef aynı hızda artışlar olmamaktadır. Kadınların yönetsel pozisyonlarda var olma konusunda gösterdikleri çekincelerin içsel ya da dışsal kaynaklarının tam olarak ifade edilebilmesi söz konusu durumun tersine çevrilebilmesi açısından olmazsa olmaz bir özellik taşımaktadır (Markham, 1999: 32). Turizm endüstrisinde ve bu endüstri içerisinde faaliyet gösteren seyahat acentalarında özellikle kadınların maruz kaldıkları engellerin neler olduğunun doğru bir şekilde anlaşılması etkin insan kaynakları yönetimi uygulamalarının yürütülmesi

açısından son derece değerlidir. Kadınların karşılaştıkları problemlerin tespit edilmesi ve tespit edilen problemlere yönelik çözümler üretilmesi turizm endüstrisinde çalışan kadın sayısını artırırken, kadın yöneticilerin sayısını da aynı şekilde pozitif yönde etkileyecektir. Bu çalışmanın temel amacı; seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin karşılaştıkları kariyer engellerinin neler olduğunu bulgulamak ve kadın çalışanların cam tavan sendromu algılamalarına ilişkin çıkarımlarda bulunmaktır.

2.3. Araştırmanın Önemi

Kariyer engelleri kişinin içinde veya çevresinde yer alan ve kariyer gelişimini güçleştiren olaylar ve şartlardır. İşletmelerdeki kariyer engelleri kadınlarda; iş tatminsizliğine, işyerine olan bağlılığın azalmasına, düşük performansa ve işten ayrılmaya varan olumsuz sonuçlara sebep olmakadır (Amil, 2015: 10). Kadın çalışanların çeşitli nedenlerle üst kademe yöneticiliklerden uzak kalmasına neden olan cam tavan sendromu ve kariyer engelleri konusunda alanyazında 2008 yılında Anafarta ve arkadaşları tarafından, 2009 yılında Aktaş ve arkadaşları tarafından Antalya'daki konaklama işletmelerinde yapılan çalışmalar mevcut olup; 2012 yılında Günden ve arkadaşları tarafından Antalya ve Muğla'daki turizm işletmelerinde çalışan kadınları kapsayan araştırmalara da rastlamak mümkündür. Turizm endüstrisinde çalışan kadınlar açısından değerlendirildiğinde ilgili çalışmaların daha çok konaklama işletmelerinde ve otellerde gerçekleştirildiği görülmektedir. Konunun seyahat acentalarında çalışan kadınlar perspektifinden incelendiği bilimsel çalışmalara rastlamak mümkün olmamıştır. Bu açıdan, çalışmanın orijinal bir özelliği olduğunu ve bilimsel yazına katkıda bulunacağını söylemek mümkündür.

2.4. Kısıtlar

Pek çok çalışmada olduğu gibi, bu çalışmada da bir takım kısıtlar mevcuttur. Çalışmada Ege Bölgesinde faaliyet gösteren seyahat acentalarında çalışan kadınların kariyer engelleri ve cam tavan sendromu algılamaları incelenmiştir. Çalışmada, nicel araştırma deseninden yararlanılmıştır. Araştırma Ege Bölgesinde faaliyet gösteren seyahat acentalarında çalışan müdür, müdür yardımcısı, şef ve alt kademe pozisyonlardaki kadın çalışanları kapsamaktadır. Araştırma verileri yalnızca anket formu aracılığıyla toplanmıştır. Araştırmaya katılan kadın çalışanların sorulara doğru verdikleri varsayılmıştır. Toplanan verilerin geçerliliği ve güvenilirliği kullanılan veri toplama tekniğinin belirleyiciliği ile sınırlıdır. Zaman ve maddi kaynak yetersizliği nedeniyle anket belli bir zaman aralığına sığdırılarak yaz sezonunda gerçekleştirilmiştir.

2.5. Tanımlar

Cam tavan sendromu ve kariyer engelleri ile ilgili kavramlara çalışmanın içerisinde farklı kısımlarda yer verilmiştir. Bununla birlikte, araştırmanın başında konunun yeterince anlaşılabilmesi adına belli başlı bazı tanımların açıklamalarına bu başlık altında yer verilecektir.

Cam tavan: Kadın çalışanların yetenek ve başarılarının göz ardı edilerek; kadınları üst yönetim seviyelerine yükselmekten alıkoyan görünmez ve kırılmaz engellerdir (Tükeltürk; 2008: 116).

Kariyer engelleri: Bir çalışanın iş yaşamında beklediği terfi, yetki, ücret gibi sonuçları elde edebilmesinin önünü kesen ve bireyin kendisinden kaynaklanmayan etkenleri ifade etmektedir.

Kadın yönetici: İşletmelerde orta veya üst kademelerde stratejik karar alabilen; örgütün işleyişinden sorumlu olan kadın çalışanlardır.

3. ALAN YAZIN İNCELEMESİ VE KURAMSAL ÇERÇEVE

3.1. Çalışma Hayatı ve Kadın

Çalışma hayatı, günümüzde erkek ya da kadın fark etmeksizin tüm bireyleri yakından ilgilendiren ve bireylerin modern hayatta geçimlerini sağlamak için emeklerini ortaya koydukları tüm süreçleri betimleyen bir kavramdır. Kadınların çalışma hayatında olmaları ilk çağlardan bu yana sıklıkla rastlanılan bir durumken özellikle yirmibirinci yüzyıl ile birlikte tüm sektörlerde kadınlara rastlanılmakta ve kadınlar ile erkekler arasındaki iş tanımıyla ilgili bariyerler hızla kalkmaktadır. Kadınlar günümüzde otobüs şoförlüğünden, oto tamirciliğine; arıcılıktan, endüstri mühendisliğine kadar birbirinden farklı onlarca farklı meslekte başarı ile faaliyet göstermektedirler (Dedeoğlu, Elveren, 2012: 24). Çalışmanın bu bölümünde öncelikle kadın açısından çalışmanın öneminden bahsedilmiştir. Daha sonrasında; işgücü piyasası ve geçmişten günümüze kadının iş hayatında oynadığı rol hakkında bilgi verilmiş ve Türkiye’de kadınların işgücüne katılımına yönelik alanyazından elde edilen sonuçlar detaylıca vurgulanmıştır.

3.1.1. Kadın Açısından Çalışmanın Önemi

Toplumun yarısını oluşturan kadınlar tarihsel süreçte değişik statülerde ve biçimlerde ekonomiye katılmışlardır. Ancak kadınların ücretli olarak çalışmaya başlamaları sanayi devriminden sonra gerçekleşmiştir. Kadının ücretli çalışması ve ekonomik bağımsızlığını kazanması onun ailedeki ve toplumdaki rolünü de değiştirmiştir. Evde veya tarlada ücretsiz aile işçisi olarak çalışan kadının çabası pek bir değer taşımazken kadının ücretli çalışması; kadına eğitim, ekonomik, sosyal güvence ve topluma daha etkin katılma olanağı sağlamakta ve bu durum kadının toplumdaki statüsünü yükseltmektedir (Koray, 1992: 95). Ekonomik güç ile birlikte statü kazanan kadının özgüveni de aynı oranda artmaktadır (Günden, 2011:12). Toplumun yarısını oluşturan kadınların ekonomik bağımsızlığını kazanması aynı zamanda ailelerin yoksullukla mücadele etmelerine de katkı sunmaktadır. Çalışan kadının aileye getirdiği kazanç ailenin ve kadının kendisinin yaşam standardını da yükseltmektedir. Ekonomik krizlerde ailelerdeki erkek çalışanların işsiz kalması durumunda kadınların çalışıyor olması ekonomik krizin aile üzerindeki olumsuz etkisini de azaltmaktadır (Tunç, 2016: 37). Kadın istihdamı kadınlara sadece ekonomik özgürlüklerini kazandırmakla kalmayıp aynı zamanda kendilerine duydukları güveni ve sosyal saygınlıklarını artırarak aileleri içindeki statüsünü de iyileştirmektedir (BDPT, 2009; 4). Çalışan kadın ekonomik olarak güçlenmekte, daha özgüvenli, daha güçlü ve topluma değer katma açısından çok daha istekli olmaktadır.

3.1.2. İşgücü Piyasası ve Geçmişten Günümüze Çalışan Kadının Portresi

Tarihsel süreç içerisinde; ev ile ilgili faaliyetleri yürütmek, ailenin yiyeceğini, içeceğini, giyeceğini hazırlamak her zaman kadının görev alanı içerisinde olmuştur (Çıkmaz, 2010: 3). Feodal dönemde mülkiyet hakkı olmayan kadınlar tüm aile üyeleriyle birlikte ücretsiz olarak tarlalarda çalışarak üretim faaliyetlerine katılmışlardır. Onbeşinci yüzyıldan sonra lonca düzeni içinde kadın çalışanlara rastlanmaya başlanmış başta çamaşırcılık olmak üzere terziilik, fırıncılık, ayakkabıcılık kadınların çalıştığı iş kolları haline gelmiştir (Aksu, 2014: 7).

Sanayi Devriminden önce kadınlar geleneksel rollerinin dışına çıkamazken sanayi devrimi kadınlar için dönüm noktası olmuştur. Sanayi devrimi kadının ücretli işçi olarak çalışmasının önünü açmıştır. Sanayileşmenin ilk yıllarında kadın iş gücü özellikle tekstil işkolunda düşük ücret ve kötü çalışma koşullarıyla var olmuştur (Özer, Biçerli, 2003: 56). Sanayileşme ile birlikte makine ve teçizat kullanımının artması tarım sektöründe işsizliği de beraberinde getirmiştir. Kırsal bölgelerde işsizliğin artması kırsal bölgelerden kentlere göçlere neden olmuş tarım sektöründeki işgücü sanayi ve hizmet sektörüne kaymaya başlamıştır (Kara, 2015: 14). Sanayileşmenin temelinde makinenin üretimde kullanılmasıyla erkek insan gücünün yerini yaş, cinsiyet farketmeden kadın ve çocuklar almaya başlamıştır. Büyük kentlerde geçim sıkıntısı yaşayan babanın yanında kadın ve çocuklarda iş yaşamına katılmışlardır. Sanayi devrimi ile kadınların eğitim imkanları da artmış, çalışma ve iş koşullarını sorgulamaya başlayan kadın işgörenler 'kadın hareketleri' adıyla düşünce akımlarını toplumsal ve siyasal yaşama dahil etmişlerdir (Zeybek, 2010: 14).

ABD New York kentinde 8 Mart 1857'de 40.000 dokuma işçisi daha iyi çalışma koşulları için greve başlaması ve daha sonrasında polislin işçilere müdahalesi, işçilerin fabrikaya kilitlemesi ve akabinde çıkan yangında 120 çalışan kadının hayatını kaybetmesi kadın emek hareketinde önemli bir milat olmuş ve söz konusu olay günümüzde Dünyanın pek çok yerinde 8 Mart Dünya Emekçi Kadınlar Günü olarak anılmaya başlanmıştır. Birinci ve İkinci Dünya Savaşında erkek işgücünün silah altına alınması, savaş sanayisinin işgücü gereksinimi kadının çalışma yaşamına girmesini tetikleyen unsurlardan biri olmuştur (Aksu, 2014: 11). Savaş sürecinde erkeklerin askere alınması ailelerin gelirlerinin düşmesine neden olmuş ekonomik krizle karşı karşıya kalan kadınların çalışma hayatına girmeleri zorunlu hale gelmiştir (Zeybek, 2010: 14). Her ne şekilde olursa olsun, ilkel toplumlardan başlayarak günümüze kadar uzanan toplumsal gelişme sürecinde kadınlar binlerce yıldan bu yana hem evin içinde hem de evin dışındaki ekonomik hayatta aktif olarak katkıda bulunmuşlardır.

3.1.3. Türkiye’de Kadın ve İşgücü Gelişimi

Göçebelik döneminde Türk kadını erkekler gibi ata binen, ok atan, kılıç kuşanan, düşmanla savaşan, toplumsal yaşama ve üretime katılan bir profil çizmiştir. Orta Asya’daki Türk kadını toplum ve aile içerisinde saygı duyulan önemli bir konuma sahip olarak bilinmektedir (Çıkma, 2010: 3). Yerleşik hayata geçiş ile birlikte kadının ev işleri ilgili sorumlulukları üstlenmesi kadının konumunda gerilemeye neden olmuştur (Çıkma, 2010: 3). Ekonomisi tarım, hayvancılık, tezgah ve el sanatları üzerinde kurulu olan Osmanlı İmparatorluğu’nda kadınlar kırsal bölgelerde tarım işleriyle uğraşarak üretime katılırken kentlerde yaşayanlar üretimden uzaklaşmışlardır (Çıkma, 2010: 4). Tanzimat Fermanı ile kadının toplumsal statüsü tartışılmaya başlanmış, 1847’de kölelik ve cariyelik kaldırılmış, 1857’de kız ve erkek çocukların veraset haklarında eşitlik sağlanmış, 1842’ de ebelik kursları, 1863’te sanayi okulları, 1870’de kız öğretmen okulları, II. Meşrutiyet Döneminde ise İnas Darülfünunu adı ile ilk kızlar üniversitesi kurulmuştur (Çıkma, 2010: 4). Dönemin toplumsal yapısı nedeniyle kadın çalışanların büyük bir kısmı gayrimüslim bireylerden oluşmuş ve kadınlar daha çok halı, kilim, kumaş dokuma, altın ve gümüş işleme gibi el sanatlarında çalışmışlardır (Aksu, 2014: 12). Örneğin, 1872’de Bursa’daki 75 ipek fabrikasının personeli incelendiğinde; %84’ü yetişkin kadın, %12’si kız çocuğu, %4’ü erkek olmak üzere 5.415 işçinin %95’inin Rum ve Ermeni olduğu bilinmektedir. Yine Cumhuriyet öncesi Türkiye’de gerçekleştirilen bir araştırmada; İstanbul’da 19 satış mağazasında 785 erkeğin yanı sıra 350 kadının çalıştığı bulgulanmıştır. Araştırmada mağazalarda muhtelif zamanlarda Yahudi kadınların, Ermeni kadınların ve özellikle savaş zamanlarında ise Türk kadınlarının çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır. İstanbul iplik fabrikasında 1902’de 300 kadın çalışmakta iken, 1890’da Adana’da Mavrumati fabrikasının da çalışanlarının büyük bir kısmını kadınlar oluşturmaktaydı. Yine aynı dönemde, 1897 yılında İstanbul’da kibrit fabrikasında çalışan 201 işçinin 121’i yine kadınlardı (Makal, 2010: 18).

Birinci Dünya Savaşı yılları arasında imalat sektöründe kadınların 1913’te %32, 1915’te %29 oranında temsil edildiği bilinmektedir. Tütün sektöründe çalışan kadın oranı %50 iken pamuk ve ipek dokumacılığında bu oran %90’a ulaşmaktadır (Önder, 2013:38). Balkan savaşları ve I. Dünya savaşları esnasında erkek iş gücünün silah altında alınması kadınların istihdamını arttırmıştır. Kadınları Çalıştırma Cemiyeti ordu ile kadınlar arasında aracılık yaparak kadınların maaşlı olarak memur, müstahdem ve terzilik gibi işlerde çalışmasını sağlamıştır (Önder, 2013:39).

Türkiye Cumhuriyeti’nin kuruluşu kadın hakları açısından bir çok köklü değişimi de beraberinde getirmiştir. Atatürk’ün sağlamaya çalıştığı kadın-erkek eşitliği ile kadınların eğitim imkanları artmış ve kadınlara meslek sahibi olarak ev dışında da toplumsal kalkınmaya doğrudan katılma imkanı verilmiştir (Zeybek, 2010: 18). Cumhuriyetin ilanından sonra 1923

yılından itibaren eğitim, kılık kıyafet, seçme ve seçilme, doğum izinleri gibi düzenlemelerle kadının iş hayatında karşılaşılabileceği kısıtlamaları kaldırmak adına her alanda çalışmalar gerçekleştirilmiştir (Mayuk, 2013: 11).

Cumhuriyet döneminde 1927 sanayi sayımında 4 ve üzeri işçi çalıştıran işletmelerde kadın çalışan oranı %25,58 olarak tespit edilmiştir. Bu süreçte, her 4 çalışandan 1'inin kadın olması bazı ve hatta bazı sektörlerde kadın çalışan oranının yüksek olması, savaşlar nedeniyle erkek işgücündeki azalmalar ve eşlerini kaybeden kadınların çalışmak zorunda olması gibi etkenlerle ilişkilendirilmiştir (Önder, 2013: 39). 1932-1947 yılları arasında kadın çalışan oranı %25 civarında olup ciddi bir değişim yaşanmamıştır. Cinsiyet eşitliği ve kadınlarla ilgili politikalar ilk kez 1990-1994 yılları arasında kapsayan Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planında ele alınmıştır. Diğer yandan, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planında kadınların eğitim seviyesinin yükseltilmesi, çalışma yaşamında ve karar alma mekanizmalarına daha fazla katılımları gibi kadın istihdamına yönelik konular ele alınmıştır. %25,4 olan kadın çalışan oranının 2013'te %29,6 çıkartılması için hedef koyulmuştur. Onuncu Beş Yıllık Kalkınma Planında (2014-2018) kadın istihdamının artırılması, işsizliğin azaltılması, iş gücü niteliğinin yükseltilmesi gibi konular ele alınmış plan dönemi sonunda kadın çalışan oranının %34,9'a çıkarılması hedeflenmiştir (Önder, 2013: 40-41).

3.1.4. Türkiye'de Kadının İşgücü Piyasasına Katılımı

Türkiye İstatistik Kurumunun verilerine göre; Türkiye nüfusu 31 Aralık 2015 itibarıyla 78 milyon 741 bin 53 kişi olmuştur. Erkek nüfus oranı %50,2 kadın nüfusun oranı ise %49,8 olarak gerçekleşmiştir. Toplam çalışan nüfusun %20,6'sı tarım sektöründe, %20'si sanayi sektöründe, %7,2'si inşaat sektöründe, %52,2'si hizmet sektöründe çalışmaktadır. İş gücüne katılım oranı %51,3 olarak tespit edilirken işsizlik oranı kamuoyuna %10,3 olarak yansıtılmıştır. Ekim 2016 tarihinde işsizlik oranı %11,8 olarak güncellenmiştir. Ekim istihdam oranı %46,2 istihdam edilen kişi sayısı 27 milyon 267 bin olmuştur. Ekim döneminde işgücüne katılım oranı 30 milyon 914 bin kişi ile %52,4 oranında gerçekleşmiştir. Erkeklerde işgücüne katılma oranı %72,1 kadınlarda işgücüne katılma oranı %33,1 olarak gerçekleşmiştir (TUİK, 2015)

Türkiye'de 2014 yılında 25 ve daha üzeri yaşta olan okuma yazma bilmeyen toplam nüfus oranı %5,6 iken bu oran erkeklerde %1,8 kadınlarda %9,2'dir. Eğitim durumuna göre işgücüne katılım oranı incelendiğinde, kadınların eğitim seviyesi yükseldikçe işgücüne daha fazla katıldıkları görülmektedir. Okur-yazar olmayan kadınların işgücüne katılım oranı %16, lise altı eğitilmiş kadınların işgücüne katılım oranı %25,8, lise mezunu kadınların işgücüne katılım oranı %31,9, mesleki veya teknik lise mezunu kadınların işgücüne katılım oranı %39,8 iken

yükseköğretim mezunu kadınların işgücüne katılım oranı %71,3 olmuştur (İstatistiklerle Kadın, 2015). Bu durum, özellikle eğitim konusunda kadınlara yönelik gerçekleştirilen kampanyaların gerçekçiliğini ve gerekliliğini de tam olarak ifade etmektedir. Eğitim seviyesi artan kadın toplumsal ve ekonomik hayatta daha çok var olmakta, karar mekanizmalarına daha çok dahil olmaktadır. Eğitim seviyesi yükseldikçe kadınların ekonomiye katkıları da artmaktadır.

3.2. Kadınların Çalışma Yaşamında Karşılaştıkları Sorunlar

Kadınların iş hayatında yer almaya başlamasıyla tün Dünya'da kadın istihdamında hızlı bir artış meydana gelmeye başlamıştır. Farklı pek çok endüstride çalışma yaşamında emek veren kadınlar için ise günümüzde pek çok farklı problemler bulunmaktadır. Kadınların çalışma yaşamında karşılaştıkları sorunları konu ile ilgili çalışan bilim insanları *iş yaşamında karşılaşılan sorunlar ve aile yaşamında karşılaşılan sorunlar* olmak üzere iki temel başlık altında sınıflandırmaktadırlar (Çıkmaz, 2010: 35). İş yaşamında karşılaşılan sorunlar daha çok iş yerinin ve iş yerinde çalışanların yarattıkları problemler iken aile yaşamında karşılaşılan sorunlar aile birliklerinin devam etmemesine kadar gidebilecek ciddi problemlerdir.

3.2.1. İş Yaşamında Karşılaşılan Sorunlar

İş yaşamında karşılaşılan sorunlar; temel olarak işlerin varlığı ve işlerden kaynaklı özellikler sebebiyle ortaya çıkan sorunlar olarak kabul edilmektedir. Adı geçen sorunları, *cinsiyete dayalı ayrımcılık, cinsel taciz, mobbing, kayıt dışı istihdam ve ücretlendirmede eşitsizlik* olmak üzere beş başlık altında sınıflandırmak mümkündür (Çıkmaz, 2010: 35).

3.2.1.1. Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık

Cinsiyet ayrımcılığı kadın ve erkek çalışanların benzer özelliklere sahip olmasına rağmen iki taraftan birine ayrıcalıklı davranılmasıdır. İş ilanlarında yalnız erkek adayların başvurmasının istenmesi, erkeklere daha fazla ücret ödenmesi, hamilelik ve çocuk izni gibi nedenler kadın çalışanları çalışma hayatından uzaklaştırılmaktadır (Çıkmaz, 2010: 35). Özellikle belirli iş kollarında çalışma saatlerinin uzunluğu, fiziksel dayanıklılık ihtiyacı ve benzeri özellikler sebebiyle kadınlar tercih edilmemekte; erkeklere yönelik pozitif istihdam hareketlerine rastlanılmaktadır. Özellikle ülkemizde pek çok iş kolunda erkekler kadınlardan daha fazla talep görmektedir. Öyle ki, Türkiye, Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı tarafından hazırlanan kadınların ömür uzunluğunun, eğitim düzeyinin, kadının elde ettiği gelirin baz alındığı Cinsiyete Dayalı Gelişme Endeksi (Gender-related Development Index/GDI) 2015

raporunda 148 ülke arasında 118. sırada yer almaktadır. İşlerin özellikleri ve işlerde çalışacak kişilere yönelik bakış açısının değişmemesi durumunda Türkiye'deki cinsiyete dayalı ayrımcılık sürecinin önümüzdeki yıllarda da aynı şekilde olacağını söylemek mümkündür.

3.2.1.2. Cinsel Taciz

Kurum içerisinde yaşanan cinsel taciz iş dünyasının en büyük sorunu haline gelmeye başlamıştır. Bu tacizler, cinsel tatmine yönelik davranışlar olarak düşünülse de son zamanlarda yapılan araştırmalarda cinsel tacizin altında örgüt içerisinde yaşanan güç mücadelesinin yattığı belirtilmektedir. Pek çok örnekte, erkek çalışanlar kadın çalışanlarla rekabet etmek yerine kadınları hiçe saymakta ve onları seksüel bir nesne olarak algılamaktadırlar. Erkek çalışan işle ilgili ödül veya tehditler karşılığında kadın çalışandan randevu istemekte veya çalışan kadını ilişkiye zorlayabilmektedir. İş yaşamında cinsel taciz sözel olarak (saldırgan veya müstehcen sözler), el hareketleri (alaycı bakışlar, imalar), görsel taciz, fiziksel taciz ve psikolojik taciz gibi farklı yollarla yapılabilmektedir (Güleç, 2015: 21). Dha da ileriki boyutlarda; terfi, pozisyon değişimi söz konusu olduğunda kadına yönelik cinsel ilişki teklifi kadınların işten ayrılmalarına neden olan en önemli cinsel taciz unsurlarından biri olarak kabul edilmektedir. Kadınların iş yaşamında uğradıkları cinsel istismarı toplumsal yargılar nedeniyle dile getirememesi işyerinde yaşanan taciz olaylarını daha da artırmaktadır (Mayuk, 2013: 35). Özellikle tacize uğrayan kadınların bu durumu bir ayıp olarak kabul edip örtmeye çalışmaları ya da cinsel tacizi yok saymaları ileriki süreçlerde tacizin devamlılığının ortaya çıkmasına ve hatta tacizin boyutlarının artmasına yol açmaktadır.

3.2.1.3. Mobbing

Çalışma yaşamında mobbing kavramı ilk kez İsveçli endüstri psikoloğu Heinz Leyman tarafından 80'li yılların başında çalışanlar arasında uzun süre aynı saldırgan ve düşmanca davranışları tanımlamak için kullanılmıştır (Mayuk, 2013: 36). Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı mobbingi işyerlerinde bir veya birden fazla kişi tarafından diğer kişi ya da kişilere yönelik gerçekleştirilen, belirli bir süre sistematik biçimde devam eden, yıldırma, pasifize etme veya işten uzaklaştırmayı amaçlayan; mağdur ya da mağdurların kişilik değerlerine, mesleki durumlarına, sosyal ilişkilerine veya sağlıklarına zarar veren; kötü niyetli, kasıtlı, olumsuz tutum ve davranışlar bütünü olarak tanımlanmaktadır (ÇSBG, 2014: 9). Günümüzde özellikle farklı iş kollarında yetki ve pozisyonun kötüye kullanılarak sistematik olarak baskı, aşağılama, tehdit gibi duygusal saldırılarla kadın çalışanların işten ayrılmaya zorlanması sıklıkla karşılaşılan yıldırma davranışları olarak bilinmektedir (Güleç, 2015: 22). Bireylerin mobbing ve

benzeri taciz durumlarında hukuki haklarını sonuna kadar aramaları ve karşılaşılan tacizlere karşı dirayetli durmaları gerekliliği son yıllarda üzerinde durulan önemli kavramsal yaklaşımlar olarak kabul edilmektedir.

3.2.1.4. Kayıt Dışı İstihdam

Sosyal Güvenlik Kurumu verilerine göre 2015 kayıt dışı istihdam oranı %33, 57 olarak deklare edilmiştir. Cinsiyete göre kayıt dışı istihdam oranlarında erkeklerde bu oran % 28,15 iken kadınlarda bu oran %46,05 olarak tespit edilmiştir. Kadınların yoğun olarak çalıştıkları tarım, tekstil ve hazır giyim sektörlerinin özellikle evde çalışmayı mümkün kılması dolayısıyla da kayıt dışılığa neden olması kayıt dışı istihdam oranının kadınlarda erkeklere göre yaklaşık 2 katı oranlara ulaşmasına neden olmaktadır. Bu kayıtdışılık daha çok kırsal alanlarda tarım sektöründe ücretsiz aile işçilerinde görülmektedir (Çakır, 2008: 36). Ülkemizdeki kadınlar sosyal statülerini yükseltmek yerine gelirinin büyük kısmını günlük ihtiyaçlarını gidermek için kullanmaktadırlar. Bu nedenle de bireyler elde ettikleri geliri kendi eğitim ve gelişimleri için kullanamamaktadırlar. Günümüzde modern iş hayatının talep ettiği eğitim ve becerilere sahip olamayan kadınlar, beceri gerektirmeyen ev işlerinde ya da çocuk bakıcılığı gibi işlerde çalışmaktadırlar. Bu tarz eğitim ve beceri gerektirmeyen işlerde kadınların pek çoğu kayıt dışı çalıştırılmakta ve bu iş kollarında çalışan kadınların sigorta ve özlük hakları bulunmamaktadır (Zeybek, 2010: 32).

3.2.1.5. Ücretlendirmede Eşitsizlik

Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması 2014 sonuçlarına göre; kadınlar tüm eğitim düzeylerinde erkeklerden daha düşük ücretlere çalışmaktadırlar. Yüksek öğretim mezunu düzeyindeki kadın çalışanın yıllık ortalama geliri aynı eğitim düzeyindeki erkek çalışanın yıllık ortalama gelirinden %1,3 oranında daha düşük gerçekleşmekte bu oran ilkokul mezunlarında %1,8'e çıkmaktadır (TÜİK, 2016: 2). Aterkil düşüncenin baskınlığı kadın ile erkeğin toplumda farklı konumlanması kadın erkek ücret eşitsizliğinin temel nedenidir. Kadınların daha az nitelik gerektiren işleri daha kolay kabul etmeleri, yine kadınların ev işleri odaklı çalışmaya daha eğilimli olmaları, emek yoğun işlerde yasaların yetersizliği, sendikalaşma oranlarının düşük olması gibi nedenlerle kadınlar erkeklere göre daha düşük ücret almaktadırlar (Çıkmaz, 2010: 31). Kamu sektöründe kadın-erkek arasındaki ücret farklılığı az olurken özel sektörde bu eşitsizlik kendini daha çok göstermektedir (Güleç, 2015: 19). Kadınlar ortalama olarak erkeklerden daha az kazanmakta ve iş hayatında her zaman ucuz iş gücü olarak görülmektedirler (Kara, 2015: 23). Kadın ve erkek arasındaki ücret farklılığının 2 nedeni bulunmaktadır. Birincisi

kadınların daha çok vasıfsız işlerde yoğunlaşması, ikincisi ise aynı işlerde bile erkeklere kadınlardan daha fazla ücret ödenmesidir. Kadın-erkek ücret eşitsizliğinin bir diğer nedeni ise kadın istihdamının ağırlıklı olarak tarım sektöründe ve ücretsiz aile işçiliğinde yoğunlaşmasıdır (Zeybek, 2010: 34).

3.2.2. Aile Yaşamından Kaynaklı Sorunlar

Aile yaşamında karşılaşılan sorunlar; temel olarak işlerin varlığı ve işlerden kaynaklı özelliklerin aileye olan etkileri sebebiyle ortaya çıkan sorunlar olarak kabul edilmektedir. Adı geçen sorunları, *İş-aile çatışması, ev işlerinin varlığı ve çocuk bakım problemleri* olmak üzere üç başlık altında sınıflandırmak mümkündür (Turunç, Çelik, 2010: 32).

3.2.2.1. İş-Aile Çatışması

İş-aile çatışması çalışanların aynı anda hem anne hem eş gibi davranması ve birden fazla role sahip olması sonucu ortaya çıkan bir çatışmadır. Bu çatışma, bireyin iş ile ilgili rolünün yanı sıra aile yükümlülüklerini yerine getirememesine yol açmaktadır (Turunç, Çelik, 2010: 33). Kadınlar bu durumlarda hem iş yerinde hem de evlerinde mutsuz olmakta; verimsiz bir iş hayatı ve nispeten daha mutsuz bir ev yaşamı ile karşı karşıya kalmaktadırlar.

3.2.2.2. Ev İşlerinin Varlığı

Çalışan kadınların aile içi yaşamlarındaki sorunlarından bir diğeri de ev işleridir. Çalışan kadın, işten sonra evde de ikinci bir işgünü, iş zamanı yaşamaktadır. Yorgun bir şekilde geldiği evde, ev işleri (bulaşık yıkamak, çamaşır yıkamak, temizlik, ütü gibi) ile de ilgilenmek zorundadır. Günümüzde her ne kadar ev işlerini kolaylaştıran teknolojik gelişmeler olsa da, kadının aile içi sorumluluklarını artıran gelişmeler de söz konusudur. Örneğin; çamaşır yıkamak eskisine göre daha kolay ve daha kısa süreli gibi görünse de daha fazla giysi kullanıldığı ve bunların ütülenmesi gerektiği için kadının ev işlerine ayırdığı zamanın azaldığını söylemek zordur (Karaca,2007: 26). Dolayısıyla iş hayatı sonrası eve gelen kadın için ikinci mesai de evde başlamakta dolayısıyla evde de kadınlar açısından pek çok sorumluluk yer almaktadır. Bu durum kadının hem fiziksel sağlığını hem de ruhsal sağlığını tehdit eden önemli bir problem olarak kabul edilmektedir.

3.2.2.3. Çocuk Bakım Sorunu

Çalışan kadınların belki de en çok ikilemde kaldıkları konuların başında çocukların yetiştirilmesi gelmektedir. Genellikle çocukların bakımı işi “annelik” rolüyle bağlantılı görülmekte ve bu durum kadınların annelik ve kariyer veya iş arasında bocalamasına sebep olmaktadır. Bundan dolayı, çalışan kadınlar çocuk sahibi olmaya karar vermeden önce çocuk bakımında kimin yardımcı olacağını düşünmek zorundadırlar. Gerek doğum öncesi gerekse doğum sonrası verilen yasal izin süreleri yeterli olmamaktadır (Karaca,2007: 27). Özellikle çocukların kreş sorunları ve belirli bir yaşa kadar çocukların tamamen anneye bağımlı olmaları kadınların iş hayatından uzaklaşmalarında önemli bir rol oynamaktadır. Kadınlar bu dönemde iş hayatında yer almak ile çocuk büyütme arasında gel-gitler yaşamakta ve çalıştıkları işlerde büyük problemlerle karşılaşmaktadırlar.

3.3. Dünyada ve Türkiye’de Çalışan-Yönetici Pozisyonundaki Kadının Durumu

Uluslararası Çalışma Örgütü’nün (ILO)1996-1999 ve 2000-2002 yılları arasında 63 farklı ülkeyi kapsayan çalışma istatistiklerine göre; 2000-2002 yıllarında 63 ülkenin 45’inde kadınların iş gücü oranı %30-%60 arasında bir yere sahiptir. Bu ülkelerin 12’sinde kadın çalışan sayısı %60’ın üzerinde olduğu tespit edilmiştir. 2000-2002 yılları arasında kadınların profesyonel iş yaşamında daha baskın olarak gözlemlendiği ülkeler Doğu Avrupa ve Bağımsız Konfederasyon Ülkeleri olmuştur. ISCO-88’i kullanan ve iş hayatında kadınların oranının %60’ın üzerinde olduğu ülkeler Litvanya %70,2, Letonya %67, Estonya %66, Gücistan %64,8, Ukrayna %63,7, Slovakya %63,1, Polonya % 60,9 ve %60,3 oranıyla Moldova olarak sıralanmıştır. ISCO-68’i kullanan 15 ülkede çalışma hayatında kadın oranının en yüksek olduğu ülkeler %65,7 ile Filipinler, %61,9 ile Brezilya ve %61,3 ile Venezuela olarak tespit edilmiştir. Kadınların iş hayatındaki oranının %30’luk ortalamanın altında kaldığı ülkeler Mısır (%17,9), İran (%19,4), Bangladeş (%25) ve Pakistan (%25,6) gibi Ortadoğu ve Güney Asya ülkeleri olmuştur. Kadının iş hayatındaki yeri 63 ülkenin 44’ünde 96-99 yıllarından 00-02 yıllarına kadar %0,1 ile %5 arasında yükselme göstermiştir. En çok artış Bolivya (%16,1), El Salvador (%10,9) ve Güney Kore’de (%10,3) yaşanmıştır. Ekonomik ve diğer sebeplerden dolayı Mısır (-%26,5), Costa Rika (-%26) ve Bangladeş’te (-%9,8) kadın oranlarında düşüşler yaşanmıştır (Wirth; 2004: 5-6).

Kadınlara karşı ayrımcılık Birleşmiş Milletler tanımına göre; medeni durumları ne olursa olsun siyasal, ekonomik, sosyal kültürel, kişisel ve benzeri alanlarda kadın ve erkek eşitliğine dayanan insan haklarının ve temel özgürlüklerin kadınlara tanınmasını ve kadınların bu haklardan yararlanmalarını engelleyen veya hükümsüz kılmaya dayalı her türlü ayırım,

dışlama ve kısıtlamadır. Birleşmiş Milletler, Kadınlara Karşı Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesini (CEDAW) 1981 yılında kabul etmiş olup adı geçen sözleşme Türkiye tarafından 1985'te imzalanarak 1986'da yürürlüğe koyulmuştur (Gül ve Oktay; 2009: 430). Yine de ülkemizde kadınlara yönelik cinsiyet ayrımcılığı son hızla devam etmektedir. Cinsiyeti Güçlendirme Ölçütü (Gender Empowerment Measure-GEM) cinsiyet eşitsizliğini 3 farklı boyutta ölçen bir endekstir. Bu boyutlar ekonomik katılım ve karar alma, politik katılım ve karar alma ve ekonomik kaynaklar üzerinde söz sahibi olmadır. Türkiye bu ölçütlere göre 2000 yılında 64. 2002 yılında 63. 2004 yılında 73. 2006 yılında 72. 2009 yılında ise Pakistan ve Azerbaycan'ın ardından 109 ülke arasından 101. sırada yer almıştır (Menteş; 2010: 101). Heidrick ve Struggles'in Avrupa Birliğini kapsayan raporunda AB ülkelerinde kadın yönetim kurulu üyesi oranı %9,9 iken bu oran Türk yönetim kurullarında %8,2 olarak tespit edilmiştir. BM kalkınma programının 2009 Ekim ayında yayımladığı İnsani Gelişme Raporunda yer alan cinsiyet güçlendirme ölçütüne ait veriler Türkiye'de cinsiyet ayrımcılığının geldiği boyutları açıkça ortaya koymaktadır. UNDP'nin (United Nations Developments Programme) anne ölüm oranı, ergen doğum hızı, parlamentodaki kadın sayısı, kadınların okuryazarlık ve kadınların iş gücüne katılım oranları temel alınarak 2014 yılında hazırlanan toplumsal cinsiyet eşitsizliği göre Norveç, Avustralya ve İsviçre eşitsizliğin en az olduğu ülkeler olarak tespit edilirken; Türkiye 187 ülke arasında Venezüella ve Kostarika'nın ardından 69. sırada yer almıştır. Raporda İran Türkiye'nin ardından 75. sırada yer almıştır (hdr.undp.org).

Avrupa Birliği ülkelerindeki kadınların iş yaşamındaki oranı %60 iken Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanan rapora göre halka açık büyük örgütlerin yönetim kurulu başkanlarının sadece %3'ü kadındır. Ocak 2012 verilerine göre bu oran %13,7'ye yükselmiştir. Avrupa Komisyonunun hazırladığı Women Womens Craft dokümanına göre hedef bu oranı 2015'e kadar %30'a 2020'ye kadar %40'a çıkartmak (Korkmaz; 2014: 3). EOWA (Equal Opportunity for Women in the Workplace Agency) tarafından 2002 yılında 200 büyük örgüt genelinde yapılan çalışmaya göre Avustralya'da kadınlar üst düzey yönetim kademelerinin %8.2'inde temsil edilirken bunlardan sadece %1'i (iki kişi) CEO olarak görev yapmaktadır (Örücü, 2007: 123). Amerika'da üst düzey örgütlerin en çok kazanan 4012 yöneticisinin sadece %0.5'i ; Fortune 500 kurumlarının kıdemli yöneticilerinin sadece %4'u kadındır (Bingöl, 2011: 116).

Amerika Birleşik Devletlerindeki en büyük 500 şirketin yönetim kurulunda ki kadın oranı 1993 yılında %8 düzeyinde iken bu oran 2001 de ancak %12'ye ulaşabilmiştir (Anafarta vd.; 2008: 112). ILO'nun 96. Uluslararası Çalışma Konferansı Haziran 2007 raporuna göre Türkiye'de orta ve üst kademe yöneticilerin yalnızca %21'i kadındır (Anafarta vd. 2008: 113). ILO raporuna göre ABD de otel işletmelerinde yapılan bir araştırmada tüm yönetsel pozisyonların %43,8'inin kadınlar tarafından temsil edildiği saptanmıştır (Anafarta, vd.; 2008:

112). Amerika'da iş gücünün üçte birinden fazlasını kadınlar oluştururken yönetici pozisyonlarda çalışan kadınların oranı sadece %14,3'tür. Fortune 500 şirketlerinin yönetici konumunda çalışan kadınların oranı %8,1'dir. FTSE 100 şirketlerinde yönetim kurulunda yer alan kadınların oranı %15, yönetici pozisyonunda ki kadınların oranı %6,6'dır (Thornton, 2013:4). Fortune 500 şirketlerinde CEO görevini yürüten kadınlar arasında Google şirketinin ilk kadın mühendisi olan ve 17 Temmuz 2012 den itibaren Yahoo'nun CEO görevini yürüten Melissa Mayer; IBM'in CEO görevini yürüten Ginni Rometty; 2014 yılında dünyanın en büyük silah üreticisi Lockheed Martin'in CEO görevini devralan Marilyn Hewsen bulunmaktadır (Thornton, 2013: 9). Fortune magazin dergisinin "50 mostly powerful in business" listesinde 1. sırada IBM CEO'su Ginni Romeo, 2. sırada General Motor CEO'su Mary Bora, 3. sırada Pepsi yönetim kurulu başkanı Indra Nooyi, 4. sırada Lockheed Martin CEO'su Marilyn Hewsen, 6. sırada Hewlett-Packard CEO'su Meg Whitman, 11. sırada silah sanayinin devlerinden General Dynamics CEO'su Pepe Novakovic, 16. sırada Yahoo CEO'su Marissa Mayer, 19.sırada Youtube CEO'su Susan Wojcicki, 27. sırada Avon CEO'su Sheri McCoy, 29. sırada Apple yönetim kurulu üyesi Angela Ahrendts en güçlü kadınlar olarak iş hayatında yerini almıştır (www.fortune.com).

ABD' de 1000 büyük işletme yöneticisi ile yapılan çalışmada işletme yöneticilerinin %16,9'unun, yönetim kurulunda yer alanların %6,2'sinin kadın olduğu tespit edilmiştir. En büyük Amerikan şirketlerinin üst düzey pozisyonlarda bulunan kadın oranının %3'ten az olduğu tespit edilmiştir (Taşkın ve Çetin; 2012: 20). 2005 yılı Fortune 500 şirketlerinden sadece 8 tanesinin (%1,6) başında kadın CEO bulunmaktadır (Gül, Oktay; 2009: 430). Thornton tarafından ülkelere göre yönetim kademelerinde bulunan kadınların oranları verilmiştir. ABD, Almanya ve Japonya gibi gelişmiş ülkelerin üst yönetimde kadın oranlarında son sıralarda olmaları gelişmişlik oranı ile üst yönetimdeki kadının temsil oranlarının birbirlerine paralel olmadığını göstermektedir (Korkmaz, 2014: 3-4). McKinsey danışmanlık şirketinin yaptığı araştırmalar üst yönetimde kadın ve erkek sayısının dengeli olduğu şirketler erkek yöneticilerin egemen olduğu şirketlere göre %56 daha fazla kar ettiğini göstermektedir. McKinsey'in araştırmalarına göre kadınlar farklı bakış açıları, takım çalışması, rol model olma, insanları geliştirme gibi özellikler bakımından erkeklerden daha başarılı bulunmuştur (www.temelaksoy.com).

2010-2014 yılları arasında dünyadaki işsizlik oranı %1,8 artmıştır. Erkeklerde ortalama işsizlik %1,7 artarken; kadınlarda işsizlik erkeklerden daha hızlı artmış ve %1,9 olarak gerçekleşmiştir (ILO-Trends2015, 2014: 47). Ancak kadınların çalışmamalarının ardında pek çok faktör vardır. Kadınların siyaset, üst yönetim ve iş yaşamına katılımı konusunda 1557 kadın ve 993 erkekle yüz yüze görüşülerek yapılan araştırmada kadınların %23,6'si küçük çocuklara baktıklarını, %18,2'si erkeklerin izin vermemesi nedeniyle, %18,1'i

is bulamadığı gerekçesiyle çalışmadıklarını beyan etmiştir. Ankete katılan kadınların %35'i ev işi ve çocuk bakımının kariyerinde engel teşkil ettiğini belirtmiştir (Örücü, vd., 2007: 125).

İstanbul Menkul Kıymetler Borsası 100 endeksinde bulunan 100 şirketten 88'i ile yapılan araştırmanın sonuçlarına göre yönetim kurulunda kadın üye bulunmayan şirket sayısı 2002'de 55 iken 2008 yılında bu sayı 42'ye düşmüştür. 2008 yılında yönetim kurulunda en az 1 kadın bulunan şirket sayısı 32, birden fazla kadın bulunan şirket sayısı 14 olarak tespit edilmiştir (Menteş, 2010: 100). Yönetim kurulunda yer alan kadın sayısı 65 kişi olup bunun 28'i aile ferdi, 37'si aile ferdi olmayan kadınlardan oluşmaktadır (Menteş, 2010: 103). AB genelinde büyük şirketlerin yönetim kurulu başkanları içinde kadınların oranı %3 iken Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonunun yaptığı araştırmaya göre Türkiye'de bu oran %14'tur. Ayrıca büyük şirketlerde yönetim kurulu üyeleri içinde kadınların oranı AB genelinde %11 iken Türkiye'de bu oran %23 olarak tespit edilmiştir. TİSK'in 2009 yılında 111 işletmede kadın yöneticiler üzerine yaptığı anket çalışmasına göre Türkiye'de üst düzey kadın yöneticilerin kadın oranı %22,8; yönetim kurulu üyesi oranı %22,6; genel müdürler arasındaki oranı %27,9 olarak tespit edilmiştir (Korkmaz, 2014: 7). Türkiye'de tarımın ekonomideki payı azaldıkça kadının çalışma hayatına katılım oranı da düşmektedir. Türkiye'de çalışan kadınların %42'si tarım sektöründe, %15'i sanayi sektöründe, %43'u hizmet sektöründe çalışmaktadır (www.temelaksoy.com).

Grant Thornton'un 2012 yılında yaptığı araştırmada üst yönetimde kadın oranları dünya ortalaması %21 olarak belirlenirken Rusya %46, Tayland %39, Gürcistan %38, İtalya %36 olarak tespit edilmiştir. Türkiye %31 kadın oranı ile dünya ortalamasının üzerine çıkarken, ABD (%17), Almanya (%13), Japonya (%5) gibi gelişmiş ülkelerdeki kadın oranı dünya ortalamasının altında kalmıştır (Thornton; 2012: 10). Kadınların iş gücüne katılım oranı 1955'te %70 iken bu oran 1990 da %34, 1996 da %30, 1998 de %26, 2000 de %28 olarak tespit edilmiştir. Köyden kente göçle beraber tarımda çalışan kadınlar şehirlerde çalışmak yerine ev kadını olmayı tercih etmiştir (Öğüt; 2006: 69). Grant Thornton'un 2011 verilerine göre Türkiye'de kadınların iş gücüne katılım oranı %30 olarak tespit edilmiştir (Thornton, 2013: 3).

Türkiye'nin en güçlü 50 kadın CEO'su listesinde OMV (Petrol Ofisi) CEO'su Gülsüm Azeri 1. sırayı; Vodafone CEO'su Serpil Timuray 2. sırayı; Ing Bank CEO'su Pınar Abay 3. sırayı almaktadır. 50 kadın yöneticinin %45'i Boğaziçi Üniversitesi; %9'u ODTÜ; %8'i Bilkent Üniversitesinden mezun olmuştur. Ayrıca yöneticilerin %45'i yüksek lisans yapmıştır. Yapılan araştırma kapsamında "iş hayatında bir kadın olarak ne tür zorluklar yaşadınız?" sorusuna kadın CEO'ların %40'i hiçbir zorluk yaşamadığını beyan etmiştir. Diğer %60'ı evlilik ve çocuk nedeni ile kariyerlerine ara vermek zorunda kaldıklarını, tempolu işlerin ev ile iş arasında yarattığı denge problemi nedeniyle zorluk çektiklerini iletmişlerdir (www.hürriyet.com). Yine

ülkemizde gerçekleştirilen bir çalışmaya göre kadın CEO'ların %21'i finans sektöründe, %17'si teknoloji şirketlerinde, %11'i ilaç firmalarında, %8'i perakende işletmelerinde yöneticilik yaptıkları tespit edilmiştir. Hay Grubun 625 şirket ile yaptığı araştırmaya göre orta düzey yöneticilerin %23'ü kadinken, üst düzey yönetici kadın oranı Türkiye'de %11'dir (www.ekonomist.com.tr). Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığının Türkiye'nin önde gelen 55 şirketinde yaptırdığı ankete göre, Türkiye'de şirket sahibi ailelerde ailenin kadın üyeleri dışında profesyonel üst düzey yönetici üye olarak kadınların istihdam oranlarının oldukça düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır (T24.com.tr).

3.4. Kadınlarda Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu

Erkek beyni nesnelere nasıl çalıştıklarını anlamak ve sistemler inşa etmek için evrimleşmişken; kadın beyni daha fazla ilişki, iletişim ve empati kurma üzerine gelişim göstermiştir. Erkekler sol beyinlerinin kullanırken kadınlar hem sağ hem de sol beyinlerini kullanabilmektedir (www.temelaksoy.com). Ancak böylesi özelliklere rağmen kadınların iş hayatında istihdam edilme oranları her geçen yıl düşüş sergilemektedir. Bu duruma sebep olan çok çeşitli faktörler olduğu bilinmekte ve kadınların karşılaştıkları kariyer engelleri toplumdaki topluma farklılıklar sergilemektedir. Yönetim alanyazınında uzun yıllardan bu yana tartışılan ve kadınların kariyer engelleri ile birlikte ortaya çıkan kavramlardan birisi de cam tavan sendromudur.

3.4.1. Cam Tavan Sendromu Kavramı

İnsan kaynaklarına verilen önemin artmasıyla birlikte kadınlar yönetim kademelerine gelmeye başlamış ve bu doğrultuda kadınların kendi gelişimlerine yaptıkları yatırımlar artmıştır. Ancak iş hayatında, kadın çalışanların alt kademelerde istihdam edilmesinin tercih edilmesi ve üst düzey yönetim kadrolarından kadınların uzak tutulması işletmelerde yönetici kadrolarında erkek yöneticilerin egemen olmasına neden olmaktadır. Özellikle, kadınların iş ve aile yaşamı arasında denge kurmasının zorluğu ve kadının aile yaşantısında daha fazla sorumluluk alması kadınların yönetim kademelerinden uzak kalmalarına neden olan en önemli faktörlerdir (Tükeltürk, 2008: 113). Diğer yandan iş hayatında sıklıkla karşılaşılan cinsiyet ayrımcılığı da kadınların karşılaştıkları yükselme süreçlerinde yaşanan problemlerden birisidir. İş hayatında kadınların karşılaştığı bu tip ayrımcı yaklaşımlara en genel itibarıyla cam tavan sendromu denilmektedir. Cam tavan kavramı ilk olarak Witz ve Schelhardt tarafından 1986 yılında Wall Street Journal' da yayınlanan bir makalede kullanılmıştır. Cam tavan kadınların üst düzey pozisyonlara gelmesinin önünü kesen prosedürler, güç ilişkileri, inanç ve

alışkanlıkların neden olduğu engeller olarak tanımlanmıştır (Menteş, 2010: 98). Diğer bir ifadeyle cam tavan, kadınların ve azınlıkların şirket merdivenlerinde ilerlemesini önleyen, görünmez örgütsel ve algısal engellerdir (Anafarta, vd., 2008: 112). Cam tavan; kadınların yetenek ve başarılarının göz ardı edilerek kadınları üst yönetim seviyelerine yükselmekten alıkoyan görünmez ve kırılmaz bir engeldir (Tukeltürk, 2008: 116). Casm tavan sendromu, örgütsel önyargılar ve kalıplar ile oluşan, kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına gelmelerini engelleyen görünmez yapay engellerdir (Örücü, 2007: 118). En sık karşılaşılan haliyle; kadının belli bir aşamadan sonra yönetsel pozisyonlara yükselmesini engelleyen faktörlerin tamamına cam tavan denilmektedir. Bir kadın yöneticinin önemli bir terfi beklediği anda adını tam olarak ortaya koyamadığı nedenlerden dolayı istediği terfiyi alamama durumu da cam tavan sendromu olarak açıklanmaktadır (Çetin, Atan, 2012: 125).

Cam tavan sendromu çalışma hayatında kadın çalışanların önüne konulan engeller olup, kadın çalışanların kariyer yapmalarının önündeki bütün zorluklar bu sendrom kapsamında değerlendirilmektedir. Cam tavan algısının temelinde kadınların belirli şartlar sonucunda kendilerini çaresiz hissettikleri ve mücadele etmekten vazgeçtikleri gerçeği yatmaktadır. Kadınlık, annelik, aile kurma gibi farklı rollere sahip kadınların her bir rolü bir çeşit cam tavan sendromuna dönüşmektedir (Karakuş, 2014: 335).

Cam tavan kadınların başarı ve liyakatlerine bakılmaksızın üst yönetim tarafından konulan görünmeyen ve aşılamayan engellerdir. Cam tavan engelleri işletmeler arasında rekabet üstünlüğü sağlayacak üstün niteliklere sahip çalışanların üst düzey yönetim kademelerine yükselememesine ve işletmelerin verimliliğine katkıda bulunabilecek yeteneklerini kullanılmamasına neden olmaktadır (Mizah, Aracı, 2010: 150). Cam tavan kavramı kişilerin tutumları ve örgütlerin ön yargılarından doğan, kadınların yeterliliklerini dikkate almaksızın ilerlemelerini engelleyen, açıklanamayan ama etkisi hissedilen görülmeyen ve geçilemeyen engellerdir. Bu engeller zamanla kadınların yöneticilik konusunda kendilerini yetersiz hissetmelerine, kadınlarda başaramama korkusuna neden olmaktadır (İnandı, Tunç, 2012: 205). Alanyazında ilk yıllarda, kadınların iş hayatında engellenmesi olarak kabul edilen cam tavan sendromunun günümüzde anlamı daha da genişletilmiş ve içerisine engelliler, yaşlılar ve cinsel azınlıklar da dâhil edilmiştir. Cam tavan kadınların toplumsal yaşamın birçok alanında özellikle de ekonomik alanda ilerleyememesine işaret etmektedir. Cam tavan kavramındaki tavan yukarı çıkmanın engellenmesi cam sözcüğü ise görülmeyen yazılı ve resmi bir politikanın parçası olmamasına rağmen varlığını hissettirmesinden dolayı tercih edilmiştir (Gökkaya, 2014: 377).

Cam tavan sendromu en basit ve en gerçekçi olarak pire deneyi ile açıklanabilmektedir. Adı geçen deney; "Bilim adamları pirelerin farklı yükseklikte zıplayabildiklerini tespit etmeleri gerçeği ile başlar. Toplanan pireler 30 cm yüksekliğindeki cam fanusun içine yerleştirilir. Metal

zemin ısıtıldıktan sonra sıcaıtan rahatsız olan pireler zıplayarak kaçmaya çalışırlar ancak başlarını tavandaki cama çarparak düşerler. Zemin sıcak olduğu için tekrar zıplarlar ama tekrar başlarını cama vururlar. Pireler camın ne olduğunu bilmediklerinden kendilerini neyin engellediğini anlamakta zorluk çekerler. Defalarca kafalarını cama vuran pireler sonunda o zeminde 30 cm' den fazla zıplayamamayı öğrenirler. Artık hepsinin 30 cm zıpladığı görülünce deneyin ikinci safhasına geçilir ve tavandaki cam kaldırılır. Zemin tekrar ısıtılır. Bütün pireler eşit yükseklikte 30 cm zıplarlar. Üzerinde cam engeli yoktur daha yükseğe zıplama imkânları vardır ama buna cesaret edemezler. Kafalarını cama vura vura öğrendikleri bu sınırlayıcı hayat dersine sadık halde yaşarlar. Pireler isterlerse kaçma imkânları vardır ama kaçamazlar. Çünkü artık engel zihinlerindedir. Onları sınırlayan dış engel kalkmıştır ama kafalarındaki iç engel yani 30 cm' den fazla zıplanamaz inancı varlığını sürdürmektedir (Korkmaz, 2014: 8). Benzer bir deneyi ABD'li ünlü psikolog Martin Seligman 1975 yılında kapana kısılmış insanların durumuna ışık tutmak için köpekler üzerinde uygulamıştır. "Seligman bir grup köpeği kafeslerin içine hapsedip sık sık şok uygulamıştır. Bu duruma önce direnip mücadele eden köpekler bir süre sonra kendilerini çaresizliğin kucağına bırakmışlardır. Daha sonra kafeslerin kapıları açılmış ve köpeklerin kaçabilecekleri imkân sağlanmıştır ancak köpeklerin %65'i kaçmayı bir kez daha denememiş yere uzanıp umutsuzca sızlanmayı tercih etmişlerdir. Seligman benzer davranışların insanlarda da yaşandığını belirlemiştir. Bireylerin sürekli önüne konan engellerin zamanla onların mücadele etme yeteneğini kırdığı ve onları çaresizliğe ittiğini öne sürmüştür (Korkmaz, 2014: 9).

3.4.2. Kadınlarda Cam Tavan Engelleri

Kadın çalışanların iş hayatında sıklıkla karşılaştıkları ve kadınlarda önemli bir mağduriyet unsuru haline gelen cam tavan sendromu ile ilişkin engelleri temelde üç başlık altında sınıflandırmak mümkündür. Bunlardan birincisi bireysel faktörlerden kaynaklanan engellerdir ve bu engeller çoklu rol üstlenme-rol çatışması ve kadınların kişisel tercihleri-algılamaları olarak kabul edilmektedir. Cam tavan engelleri ile ilişkin diğer bir önemli faktör ise örgütsel faktörlerden kaynaklanan engellerdir. Adı geçen bu engelleri; örgüt kültürü, mentör eksikliği, informal iletişim ağlarına katılamama olarak sıralamak mümkündür. Konuyla alakalı üçüncü ve son başlık ise toplumsal faktörlerden kaynaklı engellerdir. Adı geçen engelleri; mesleki ayırım ve basma kalıp yargılar olmak üzere iki başlık altında toplamak mümkündür.

3.4.2.1. Bireysel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Bireysel faktörlerden kaynaklanan cam tavan engelleri, özellikle kadınların bireysel olarak maruz kaldıkları psikolojik zor durumları özetlemektedir. Kadınların aile ve iş hayatında farklı kimliklere bölünmeleri, sahip olunan mesleki yeterliliklere ilişkin yaklaşımlarının ve tercihlerinin özellikleri adı geçen engelleri özetlemektedir.

3.4.2.1.1. Çoklu rol üstlenme/Rol çatışması

Cinsiyet çalışma yaşamı içerisinde önemli belirleyicilerden birisi olup, ataerkil toplumlarda erkeğin üstün kabul edilmesi erkekleri iş yaşantısında ön plana çıkartmaktadır. Çocuk sahibi kadınların erkeklere oranla daha fazla çocuğuyla ilgilenmesi kadının çalışma hayatına uyum sağlama açısından bir takım olumsuzluklara neden olmaktadır (Gül, Oktay, 2009: 426). Geleneksel değerlerin, toplum içindeki iş bölümünde kadının rollerini eş ve analık olarak belirlemesi iş yaşamına giren kadını bir yandan geleneksel ev kadını diğer yandan eş ve annelik rollerini yürütmek durumunda bırakmaktadır. Çalışma hayatı nedeniyle kadının ev sorumluluklarını aksatması eşler arasında sorunlara neden olmakta ve kadını iş ile ev arasında seçim yapmaya itmektedir (Anafarta, 2008: 116). Erkek egemen toplumlarda dini baskılarla özgürlüğü kısıtlanan bireyler haline dönüşen kadınlar istihdamda yer almak ve üretici olmak istemelerine rağmen nüfusa orantılı olarak istihdamdaki payını alamamaktadırlar. 'Kadının yeri evidir' düşüncesinin kabul gördüğü toplumlarda kadının ev dışında çalışmak istemesi aile içi çatışmaya neden olmaktadır. Kadın çatışmayı atlatabilse bile erkeklerle aynı işi yapmasına rağmen daha düşük ücretle çalışmakta ve ev içi şiddete de maruz kalabilmektedir (Karacan, 2011: 23-24). Diğer yandan, evlilik işgücüne katılımı etkileyen önemli bir olgu durumundadır. Demirkol ve arkadaşlarının İstanbul, Kocaeli ve Bursa'da dört ve beş yıldızlı 40 otelde 209 kadın iş görenle yaptığı ankette evli olmayan kadınların istihdam oranı 30-34 yaş arasında %59,2 iken evli olan kadınların aynı yaş aralığındaki istihdam oranı %18,2 olarak tespit edilmiştir. Evli kadınlar ile evli olmayan kadınlar arasında istihdam açısından uçurumlar bulunmaktadır (Demirkol, vd., 2004: 74).

Kadının ailevi sorumlulukları nedeniyle kendisini ailesine adanması kadının üst düzey pozisyonlara ulaşmasını engelleyebilmektedir. Yönetim kademelerinin uzun çalışma saatleri gerektirmesi kadının çocuklarından ve evliliğinden feragat etmesine neden olabilmektedir (Tükeltürk, Perçin, 2008: 115). Yönetimsel pozisyonların daha uzun çalışma saatlerine neden olması, şehir dışına seyahat gerektirmesi, kadının ailesine karşı sorumluluklarını göz önünde bulundurmasına ve yönetimsel pozisyonları tercih etmemesine yol açmaktadır (Öğüt, 2006: 66). Özel sektörde kadının hamilelik izni maliyet artırıcı unsur olarak görülmekte, bankacılık ve

turizm gibi kadın emeğinin yoğun olduğu sektörlerde işe alımlarda kadınlara evlilik ve çocuk sahibi olma niyetleri gibi sorular yöneltilebilmektedir. Ev ve çocuk sorumluluğu kadınların görevi olarak kabul görmesi, aynı eğitim ve yetenek düzeyine rağmen üst düzey kadrolarda erkeklerin kadınlara oranla daha çok tercih edilmesine neden olmaktadır (Önder, 2013: 52).

Mobil telefon, e-mail gibi teknolojik gelişmeler kadının evde çalışmasına ve daha esnek çalışma saatlerine imkân sağlarken artık herkes neredeyse 7 gün 24 saatlik bir tempo içerisinde girmiştir. Esnek çalışma saatleri bir yandan part-time iş yapmayı kolaylaştırmakta bu da kadınların annelik izni ve emeklilik haklarını zorlaştırmaktadır. Sözleşmeli olarak part-time ve evden çalışma yaygınlaşırken part-time çalışan kadın tam zamanlı çalışan bir erkeğin kazancının sadece %40'ını kazanabilmektedir (Barutçugil, 2002: 15). Toplumda çocuk bakımı, ev temizliği, yemek hazırlamak gibi bazı görevler kadınlara yüklendiği için kadınlar bu görevlerden kurtulup iş hayatına odaklanmakta zorlanmaktadır. İnsanın geçmişine baktığımızda kadınlar savaşlarda, keşiflerde, icatlarda hep arka planda kalmış; dünyaya her zaman erkekler yön vermiştir (Örücü, 2007: 134).

3.4.2.1.2. Kadınların Kişisel Tercih ve Algılamaları

Kadınların karşılaştıkları kariyer engellerinde bireysel faktörler arasında yer alan en belirgin unsurlardan birisi kadınların kendi kişisel tercih ve algılamalarıdır. Kadınların özellikle iş hayatına başlarken ve çalışırken bizzat kendilerine koydukları engelleri şu başlıklar altında incelemek mümkündür: (Aycan, 2006: 42).

- Toplumsal değerleri sorgulamadan içselleştirmek,
- Cinsiyet rollerine ilişkin tutumlar,
- Özgüven eksikliği,
- Kadınların ne istediklerini bilmemeleri,
- Kariyerde yükselmenin gerekliliklerini ve zorunluluklarını göze almamak,
- Kariyerde yükselmeyi tercih etmemek,
- Kariyer yönelimli olmamak,
- Sistemi destekleme zorunluluğu hissetmek.

Özellikle eğitim seviyesinin düşük olması ve kadınların bireysel özgüvenlerindeki eksiklikler kadınların kendi kendilerine engel olmalarına yol açan en büyük problemleri oluşturmaktadır. Doğru anlamda verilen eğitim ve doğru yönlendirme ile kadınların kendilerine koydukları engelleri kaldırmaları adına son derece gerçekçi adımlar atmak mümkün olabilmektedir. Diğer yandan ev odaklı yaşayıp kariyeri tamamen geri plana iten bazı anlayışlar da kadının kendi kendine koyduğu engeller arasındaki önemli belirleyicilerdendir.

3.4.2.2. Örgütsel Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Kadınların iş hayatında karşılaştıkları ve uzun vadede kadın istihdamına olumsuz etkileri olan faktörlerden ikincisi örgütsel faktörlerden kaynaklanan engellerdir. Bu perspektifte özellikle kurumların sahip olduğu örgüt kültürü önemli bir bariyer olarak bilinirken, iş yerinde var olan mentör eksikliği ve kadınların resmi olmayan ilişkilere girme konusunda dışlanması da önemli davranışsal aktörlerdir.

3.4.2.2.1. Örgüt Kültürü

Erkek egemen kültürlerde kadın çalışanların iş yaşamında kendilerine yer edinmeleri oldukça zordur. Erkek egemen örgüt yönetimlerinin kadın ve erkek çalışanlara yönelik belirlemiş olduğu uygulamalar, örgüt kültüründe kadın ve erkek çalışanlara karşı eşit olmayan bir yönetim anlayışının benimsenmesi, kadın yöneticilerin kariyer engelleri ile karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır (Çetin, Atan, 2012: 126-127). Kadınların kariyer olanaklarında eşit fırsatlar yakalamaları örgüt kültürüne göre değişiklik göstermektedir. Bazı örgütlerde kadınlar kendilerini kabul ettirmek için daha fazla çaba göstermek zorunda kalmaktadır. Erkek odaklı örgüt kültürleri kadınlara kariyer yolunda önemli bir engel teşkil etmektedir. Örgüt kültürünün insan odaklı olması, performans değerlemeye önem vermesi, cinsiyet eşitliğini esas alması kadınların örgüt içinde yükselmesinin önündeki engelleri de kaldırmaktadır (Mizrahi, Arıcı, 2010:150). Örgüt kültürünün kadın çalışanlara yönelik davranış ve tutumları cam tavanın oluşumunu artırmakta ya da azaltmaktadır. Örgüt kültürü tarafından benimsenen politika ve uygulamaların erkek egemenliğini ön plana çıkarması iş gücü çeşitliliğinin yönetilmesi ve değerlendirilmesi açısından sorun teşkil etmektedir (Özyer, Orhan, 2012:974). İşletmeler sadece imajlarını kurtarmak için potansiyel katkılarını göz önünde tutmadan kadınları yönetim kurullarında görevlendirebilmektedir. Bu durum göstermelik bir ödün verme (tokenizm) hali olup ilk bakışta olumlu izlenim oluştursa da temelde negatif bir kadın stereotipi ile uyumludur (Öğüt, 2006: 63-64).

Kadınların istihdamı ve terfilerinde örgüt kültürü ile birlikte toplumsal-kültürel değerler, sosyal kalıplar ve normlarına etkileri de önemli engel olabilmektedir. Japon şirketlerinde yapılan bir araştırmada kadınların ailelerine ilişkin sorumlulukları nedeniyle Japon yöneticilerin çalışan kadınların istihdam ve terfilerinde olumsuz bir tutum sergiledikleri tespit edilmiştir. Hiyerarşik otoritenin hâkim olduğu otokratik liderlik tarzının benimsendiği ve yukarıdan aşağıya doğru iletişimin yaygın olduğu erkek odaklı örgüt kültürlerinde kadınların üst düzey yönetici pozisyonlarına yükselmesi önemli bir sorun haline gelmektedir (Orucu, Kılıç, 2007: 120-121).

3.4.2.2.2. Mentor Eksikliği

Üst yönetim kademelerini hedefleyen kadınlar için mentordan yardım almanın stresi azaltma konusunda yararları bulunmaktadır. Kadınların danışmanlık yardımı almaları daha sonraki işlerini kolaylaştırarak daha verimli çalışmalarını sağlamaktadır (Aksu, vd., 2013: 155). Yargılamadan kadınları dinleyebilecek, güven duygusu verecek, geribildirimle kadınların bazı şeyleri daha net görmesini sağlayacak bir mentor (akıl hocası), kararsız kalındığında kadınlara yol gösterecek ve hangi konularda gelişmeleri gerektiği konusunda onlara yardımcı olacaktır (Barutçugil, 2002: 38). Ancak özellikle iş dünyasının sahip olduğu duygusuz ortam ve mentör istihdam etmenin mali ağırlığı gibi sebeplerle işletmeler dışarıdan mentör kullanmanın yanı sıra iç mentörlüğe dahi sıcak bakmamaktadırlar. Bu durumda özellikle kadınları etkilemekte ve kadınların iş yerlerine olan aidiyet duygularını zedelemektedir. Rehberi olmayan kadın yöneticiler biçimsel veya biçimsel olmayan iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadırlar (Anafarta, 2008:126)

3.4.2.2.3 İnfomal İletişim Ağlarına Katılmama (NETWORK)

İnfomal iletişim ya da daha farklı bir ifade ile resmi olmayan ilişkiler bütünü; bir amaç ya da hedefi gerçekleştirmek için kurulan özel bağlantılar anlamına gelmektedir (Çetin, Atan, 2012: 127). Kadınlar yönetici pozisyonuna gelebilseler bile erkek meslektaşlarının biçimsel olmayan iletişim ağlarına giremedikleri için güçleri azalmaktadır. İletişim ağları terfi edecek adaylara örgütsel politikaları öğrenmesine katkıda bulunmakta, kariyer tavsiyesi ve sosyal destek sağlamakta, iş olanakları, iş performansı, gelir, terfi ve kariyer tatmini artışı gibi kariyer sonuçlarını olumlu etkileyebilmektedir. Erkek çalışanlar patronlarla golf oynamaya, erkek kulüplerine ve spor faaliyetlerine katılabilirken kadın çalışanlar önemli iş bağlantılarının dışında kalabilmektedir (Anafarta, vd., 2008: 119-120). Erkeklerle oluşturulan "good old boy's network" olarak adlandırılan infomal kişiler arası ilişkiler ağında yaşça büyük erkek çalışanlar kariyer ipuçlarını daha genç çalışanlara aktarabilmektedirler(Öğüt, 2008: 60-61). İş dünyasının yazılı olmayan kurallarından birisi olan iş dışı infomal ilişkilerin iyiliği ve düzenliliği kadınlar açısından son derece önemli bir dezavantaj yaratmakta; kadınların erkek dünyasından daha da dışlanmasına sebep olmaktadır.

3.4.2.3. Toplumsal Faktörlerden Kaynaklanan Engeller

Kadınların maruz kaldıkları kariyer engellerinden en sonuncusu toplumsal faktörlerden kaynaklanan engellerdir. Bu minvalde kadınların maruz kaldıkları mesleki ayrımlar ve iş hayatındaki basmakalıp yargılar kadınları en fazla engelleyen unsurlar olarak kabul

edilmektedir. Özellikle toplumun sahip olduğu yazılı olmayan kurallar kadınlar açısından son derece zorlayıcı olmakta ve kadınları iş hayatından uzaklaştırmaktadır.

3.4.2.3.1. Mesleki Ayırım

Kadınlar mesleki anlamda, ailede oynadığı role yakın işleri tercih etmektedirler. Kadın iş gücünün yoğunlaştığı bu işler günümüzde pembe yakalı işler olarak nitelendirilmektedir. Pembe yakalı işler beden gücüne dayanmayan daha rahat ve temiz, daha iyi statü sağlayan işlerdir. Kamu ve özel sektördeki büro işleri, öğretmenlik, hemşirelik gibi meslekler bu gruba dâhildir (Öğüt, 2006: 59). Kadınlar toplumsal rolleri nedeniyle annelik ve eşlik rolüne uygun olarak öğretmenlik, hemşirelik, sekreterlik gibi mesleklere yönelmekte ve böylece erkeksi ve kadınsı meslekler ortaya çıkmaktadır (Karacan, 2011: 33). Mesleki ayırmada araba tamirciliği, genel müdürlük, müfettişlik vb işler erkek işleri olarak sınıflandırılırken; hemşirelik, kütüphanecilik, sekreterlik gibi işler kadınlar için uygun işler olarak sınıflandırılmaktadır. Erkek meslekler olarak kabul edilen mühendislik gibi işleri kadınların daha az tercih ettiği görülmektedir (Çetin, Atan, 2012: 127).

Kattara'nın Mısır'da 5 yıldızlı otellerde çalışan kadınlar üzerine yaptığı araştırmaya göre kadınlar kat hizmetleri, pazarlama, insan kaynakları departmanlarda sayıca daha çok göze çarparken; genel müdürlük, finans, muhasebe ve yiyecek-içecek gibi departmanlarda erkek çalışanların sayıca daha üstün olduğu tespit edilmiştir. Singapur'daki 77 otelin sadece 2'sinde kadın genel müdür görev yapmaktadır (Aydın, vd., 2007:338-339).

Yöneltil becerilerin erkekler ve kadınlar açısından farklılık gösterip göstermediğine dair bazı araştırmalarda kadın ve erkeklerin farklı becerileri daha yoğun ve etkin kullandığı öne sürülmektedir. Erkek çocukların liderliklerini gösterebilecekleri kazanıp kaybedecekleri takım oyunlarını tercih ederken; kızların ilişki kurma ve koruma ağırlıklı 'evcilik oyunlarını' tercih etmesi buna kanıt olarak gösterilmektedir. Erkekler arasında rol dağıtımını çatışmaya neden olurken kızlar oyunlarını uyum, özveri ve nezaket ortamında oynamaktadır (Barutçugil, 2002: 41).

Kadınlar için cinsiyet ayrımcılığının algılanması belirli çıktılarla ilgilidir. Bu çıktılar arasında iş hayatında algılanan saygınlık durumu ve düşük güç, yüksek iş çatışmaları, düşük özgüven, artan depresyon ve endişe durumu sayılabilir. İki grup arasındaki en temel farklılık kadınların bu ayrımcılığı kişiselden ziyade ait olduğu gruba yönelik algılamasıdır (Onay, 2009:285). Hizmet sektörü içinde yer alan hemşirelik, sekreterlik, öğretmenlik gibi iş alanlarında olduğu gibi turizm endüstrisinde de işlerin önemli bir bölümü kadınsı olarak kabul edilmektedir ve buna paralel olarak çalışan iş gücünün kadın olması tercih edilmektedir (Tüketici, Perçin, 2008: 118). Kadınların kariyer yaşamlarını etkileyen en önemli unsurlardan

birisi de erkeklerden farklı olarak toplum içerisinde benimsedikleri cinsiyet rolüdür. Cinsiyet rolü hangi meslek ya da pozisyonun kadının işi hangilerinin erkek işi olduğunun belirlenmesini sağlamaktadır. Toplumsallaşma süreci kadınları yönetmeye yönelik işlerden ziyade uzmanlık gerektiren doktorluk, öğretmenlik vb işlere yönlendirmektedir (Örücü, vd., 2007: 120). Sporun ülkemizde erkek egemen bir yapıya sahip olması ve sporun erkeklerle özdeşleşmesi kadının sporda kendini ötekileştirmesine neden olmaktadır (Serkan, vd., 2013:3). Bu haliyle toplum, meslekleri erkek-kadın olarak ayırmakta bireyler de bu sürece istemeseler de uymak durumunda kalmaktadırlar.

3.4.2.3.2. Stereotipler/ Basmakalıp Yargılar

Kadınların erkekler tarafından kişilik, kararlılık, rekabet, hırs, liderlik, azim ve risk alma açısından yetersiz olarak değerlendirilmesi; kadınların bağımlı, duygusal ve öznel davrandıklarına dair basmakalıp yargılar kadınların üst düzey işleri yapamayacakları algısına neden olmaktadır. Kadın bu yargılar neticesinde örgütlerde başarılı olabilmek adına liderlik rolü için kadınca tutum ve davranışları bastırmakta veya ortadan kaldırmaktadır (Anafartalar, vd., 2008:115-116). Erkekler tarafından geliştirilen kadınların "nasıl olsa kariyerinin bir aşamasında ailesine daha fazla zaman ayırmayı tercih edecek" inancı, erkeklerin kadınları tabiatları gereği erkeğe göre daha az becerikli, başarılı olma ihtimali daha düşük, liderlik vasfı olmayan bireyler şeklindeki önyargıyla tanımlaması kadınların yükselmesini engelleyen basmakalıp yargılar olarak görülmektedir (Örücü, vd., 2007:120). Kadınlara karşı basmakalıp yargılar arttıkça cam tavan algısı da güçlenmektedir (Anafarta; 2008: 126). Kadınların maruz kaldıkları bu basmakalıp yargılar ancak uzun dönemde düzeltilebilmekte ve bireylerin sahip oldukları algılar oldukça yavaş değişebilmektedir.

3.5. Turizm Endüstrisinde Kariyer Engelleri & Cam Tavan Algısı ile İlgili Çalışmalar

Hizmet sektörü içerisinde yer alan hemşirelik, sekreterlik, öğretmenlik ve benzeri meslekler gibi turizm işletmelerinde yapılan işlerin önemli bir bölümü de kadınsı olarak kabul edilmekte ve çalışan işgücünün kadın olması tercih edilmektedir. Bu nedenle turizm endüstrisi emek-yoğun olduğu kadar "kadın-yoğun" iş alanı özelliği göstermektedir. Ancak bu yoğunluk daha çok alt seviyelerde görülmektedir (Tükeltürk, 2008: 118). Misafirperverlik ve konuk ağırlamak toplumda daha çok kadınlara yüklenmiş bir misyon olması sebebiyle kadın çalışanlar turizm sektöründe diğer iş kollarına nazaran daha fazla iş imkanı bulabilmektedir. Kadınların insani duygulara daha iyi hitap etmesi, sosyal ve aile içerisindeki konumları ve kişisel özellikleri konaklama işletmelerinde istihdam edilmeleri için bir tercih sebebi olarak

ortaya çıkmaktadır. Konaklama sektöründe çalışanların %40 gibi önemli bir kısmını kadınlar oluşturmaktadır. Konaklama sektöründe kadınlar genellikle orta kademe yöneticilik gibi pozisyonlarda yoğunlaşırken; üst düzey pozisyonlarda temsil edilme oranı %10'dur (Cömert, 2014: 52).

Örücü ve arkadaşlarının 200 kişiyle yaptığı anket çalışmasında "kadınların üstlendiği birçok ailevi sorumlulukların olması onların iş yaşamında üst kademe görevlere gelememelerinin nedenlerindedir" sorusuna katılımcıların %71'i katılıyorum cevabı vermiştir. Ankette "erkek egemen toplumda yaşamamız kadınların iş yaşamında üst kademe görevlere gelememelerinin nedenlerindedir" sorusuna yine kadınların %71,5'i katılıyorum cevabı vermiştir. Ankete katılan kadınların %64,5'i eşlerinin ya da aile büyüklerinin izin vermemesi nedeniyle üst kademe görevlere gelemediklerini belirtirken, ankete katılan kadınların %54'ü kadınların birbirlerini çekemedikleri için iş yaşamında üst kademe görevlere gelemediklerini yönünde fikir beyan etmişlerdir (Örücü, 2007: 130).

Tüm dünyada otel yöneticiliğinin uzun çalışma saatlerine sahip olması, coğrafi hareketlilik gerektirmesi, iş ile özel yaşam arasındaki sınırları çizmenin güç olması otel yöneticiliğini kadınlar için elverişsiz kılmaktadır. Türkiye'de aynı şekilde çalışma saatlerinin uzunluğu, hafta sonları ve bayram tatillerinde hizmet verme zorunluluğu kadın için yaşamı daha da zorlaştırmaktadır. Kadınların eşlerine ve çocuklarına yeterli zamanı ayıramaması çalışan kadını eş desteğinden mahrum bırakmakta ve kadının iş-aile dengesini kurmasını zorlaştırmaktadır (Anafarta, 2008:117). Dünyada turizm endüstrisinde çalışan kadın sayısı önemli ölçüde artarken kadın yöneticilerin çok az kısmı üst yönetim kademelerine ulaşabilmektedir. Dünyada turizm işletmelerinde çalışan kadınların oranı % 46 iken; DİE'nin verilerine göre Türkiye'de konaklama işletmelerinde çalışan kadınların oranı %23'tür (Tükeltürk, 2008:119).

Turizm endüstrisi kadınlar için önemli bir istihdam kaynağıdır. Turizm insan kaynaklarına dayalı, emek yoğun bir sektör olması, yarı zamanlı, düşük ücretli ve genellikle daha az yetenek isteyen meslekleri gerektirmesi ve bu alanlarda daha çok kadınların çalışması turizm endüstrisinde çalışacak olan kadınların niteliklerini sınırlandırmaktadır. Kadınlar konaklama işletmelerinde ağırlıklı olarak ön büro ve kat hizmetlerinde istihdam edilmektedir (Arlı, 2013:286). Deniz turizm sektörüne bakıldığında ise özellikle dalış turizmi, yat kaptanlığı ve kurvaziyer gemi taşımacılığı alanlarında çalışan kadın sayısı erkeklere oranla yok denecek kadar azdır (Arlı, 2013: 284).

Hizmet sektöründe çalışan kadınların oranı % 42,4 iken erkeklerin oranı % 57,6'dır. Fakat yönetici olarak görev yapan kadınların oranı % 29,8'dir. Turizm endüstrisinde çalışan kadın sayısı her geçen gün artmasına rağmen yönetici kademelerinde beklenen artış sağlanamamaktadır (Tükeltürk, 2008: 114). Otel yöneticisi konumundaki kadınlarla yapılan

bir çalışmada; ankete katılan kadın yöneticiler turizm endüstrisinin yoğun çalışma saatlerini gerektirmesi, hafta sonlarında ve bayram dönemlerinde tatil yapılamaması, turizm fuarlarına katılabilmek için dünyanın farklı şehirlerine seyahat etme zorunluluğu ve bu nedenlerle ailesini bir ölçüde ihmal etmesi, evli ve çocuklu olunması gibi durumların kariyer gelişimini olumsuz etkilediğini belirtmiştir (Tükeltürk, 2008: 119-12). Yine benzer bir çalışmada; araştırmaya katılan kadın yöneticilerin %59'u iş ve aile rolleri arasında zorlandıklarını, %74,2'si kariyer yapmak için çok fazla fedakârlığa katlandıklarını, %56,9'u ailelerine yeterli zamanı ayıramadıkları için suçluluk duyduğunu belirtmişlerdir. Ankete katılan kadınların %51'i kadınların risk almaya hazır olmadıklarını, %59,6'sı kadınların iş yaşamında çatışmayı önleyemeyeceklerini, %60,2'si 'kadınlar erkekler kadar yetenekli değiller' yargılarından olumsuz etkilendiklerini ifade etmiştir. Ayrıca çalışmada, kadınların kurumlarına bağlılığı güçlü değildir ve kadınların zorluk karşısında dayanıklı olmadıkları düşüncesi kadınların en fazla etkilendiği basmakalıp yargılar olduğu ifade edilmiştir (Anafarta; 2008:124). Antalya'da dört ve beş yıldızlı oteller ile birinci sınıf tatil köylerinde çalışan kadın yöneticiler ile gerçekleştirilen farklı bir çalışmada kadınların %74,2'si cam tavanı her zaman ve sıklıkla algıladıklarını belirtmiştir. İş yaşamında cinsiyet ayrımcılığı yapıldığı kanısında olan kadın yöneticilerin oranı %72,2 olarak tespit edilmiştir (Anafarta, 2008: 127).

Çalışan kadının evde de çalışıyor olması, eşlerinin ev işlerinde yardımcı olmaması, kadınların çocuk bakımında birinci dereceden sorumluluk sahibi olması, kadınların ekonomik krizlerde ilk olarak işten çıkartılan kişiler olmaları, görünüşlerine ve giyinişlerine daha çok müdahale edilmesi gibi etkenler kadınlar için çalışma hayatında isteksizliğe neden olmaktadır. Turizm sektöründe bu etkenlerle beraber çalışma şartlarının zorluğu, çalışma saatlerinin uzunluğu ile birlikte fiziksel ve psikolojik tacizde eklenince bir konaklama veya seyahat işletmeciliğinde yönetici konumunda bir kadının bulunma olasılığı oldukça düşmektedir (Aktaş vd., 2009: 270). Devlet İstatistik Enstitüsü'nün 2001 verilerine göre Türk otellerinde çalışan kadınların oranı %23'tür. Çalışma konferansı Haziran 2007 raporuna göre Türkiye'de orta ve üst kademe yöneticilerin %21'i kadındır (Anafarta, vd., 2008: 113). DİE 2006 raporuna göre Türkiye'de hizmet sektöründe çalışan kadınların oranı %42,4 iken yönetici olarak görev yapan kadınların oranı %29,8'dir (Aydın, vd., 2007: 338).

Turizm endüstrisinde kadın çalışanların oranı gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasında farklılık göstermektedir. Kadınların işgücüne katılma oranları gelişmiş ülkelerde eğitim seviyesi, toplumun sosyal ve kültürel gelişmişliği, uzmanlaşma vb. nedenlerle yüksek iken; gelişmekte olan ülkelerde bu oran düşüktür. Gelişmiş ülkelerde turizm sektöründe çalışan kadınların oranı %34-40 arasında iken gelişmekte olan ülkelerde bu oran %5-10 arasındadır (Cömert, 2014: 58). ILO raporuna göre ABD'de otel işletmelerinde yapılan bir araştırmada tüm yönetsel pozisyonların %43,8'inin kadınlar tarafından temsil edildiği

saptanmıştır. Türkiye’de kadınlar daha çok orta ve kurmay pozisyonlarda yönetici olarak çalışabilme imkanı bulmaktadır (Anafarta, vd., 2008: 113). İngiltere ve İrlanda’da uluslararası turizm işletmelerinde yapılan incelemede; erkek rehberlerin basmakalıp yargılar nedeniyle kadın yetişenleri seçmeme eğiliminde oldukları tespit edilmiştir. Konaklama işletmelerinde yapılan başka bir çalışmada kadın yöneticilerin erkek yöneticilerle çalışmayı tercih ettikleri saptanmıştır (Anafarta, 2008:119). Turistik Otelciler İşletmeciler ve Yatırımcılar Birliğinin (TUROB) Boğaziçi Üniversitesi işbirliğiyle hazırladığı İstanbul otellerinin 360 Derece Değerlendirilmesi Raporunda İstanbul’da ki otel çalışanlarının profili incelenmiştir. 5, 4, 3 yıldızlı, butik ve özel kategorideki konaklama tesislerini kapsayan araştırmada turizm sektöründe çalışan kadın işgücü oranı %25 olarak tespit edilmiştir. Özel ve butik otellerde çalışan kadın oranı %29,3; üç yıldızlı otellerde %22,2; dört yıldızlı otellerde %28,3; beş yıldızlı otellerde %24,4 olarak tespit edilmiştir (www.cumhuriyet.com). Turizm endüstrisinde kadın çalışanların toplam çalışanlara oranı gelişmiş ülkelerde %35-40 iken Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde bu oran çok daha az durumdadır (Yanardağ, Avcı, 2012: 45). Türkiye’de son zamanlarda sağlık, bankacılık, eğitim ve turizm gibi iş kollarında faaliyet gösteren kadın sayısındaki artış hem iş kollarının gelişmesini hem de kadınların toplumsal hayata katılımlarını olumlu yönde etkilemektedir (Tutar, Yetişen, 2009: 120). Türkiye’de seyahat işletmeciliği kapsamında iç pazarın % 56’sına sahip olan ETS tur merkez ofis çalışanlarının demografik özellikleri incelendiğinde, toplam 366 çalışanın 169’u kadın (%46,17), 197’si erkektir (%53,82). Çalışan kadın oranlarına bakıldığında dünya ortalamasına eşit seviyede görünmektedir. Şirketin yönetim kurulunda icra görevini yürüten 4 kişi de erkek olup şirketin yönetim kurulunda kadın üye bulunmamaktadır. Şirket bünyesinde çalışan 15 müdürün 10’u erkek (%66,66) iken sadece 5’i kadındır (%33,33). Şirkette çalışan 10 müdür yardımcısı kadrosunda 5 erkek ve 5 kadın müdür yardımcısı görev yapmaktadır. 25 şef kadrosundan erkek şef sayısı 15 (%60) iken; kadın şef sayısı 10’dur (%40). ETSTUR seyahat acentasında insan kaynakları, misafir ilişkileri, alternatif satış kanalları, maliyet ve gelir kontrol ve online ürünler departmanları kadın çalışanlar tarafından yönetilmektedir. Acentanın merkez departmanında çalışan kadın oranları dünya ortalamalarına yakın iken acentanın Ege Bölgesindeki çalışanları arasında üst düzey kadın yönetici bulunmamaktadır. Bölge ekibinde çalışan sayısı yoğunluğa göre değişiklik göstermekte olup yoğunluğun en fazla olduğu bayram döneminde yaklaşık 250 kişi çalışmaktadır. İşgören 250 kişinin 220 kişisi acenta temsilcisi olarak çalışmakta olup bu 220 kişinin 97’si kadın 123’ü erkek çalışandır. Geriye kalan 30 kişilik kadro ofis çalışanları ve bölge şefleri olup ofiste çalışan kadın sayısı 3’tür. Bölge ekibinde toplam çalışan 250 kişinin %40’ı kadın çalışan olup %60’ı erkektir.

4. YÖNTEM

4.1. Araştırma Yaklaşımı

Araştırmada seyahat acentalarında çalışan kadınların cam tavan sendromu ve kariyer engellerine bakış açıları ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır. Detaylı olarak alanyazın taraması yapılmış bu doğrultuda araştırmanın teori kısmında dünyada ve Türkiye’de kadın çalışanların iş yaşamına katılma oranları ve yıllar içindeki değişimi, turizm sektöründeki kadın çalışanların yaşadığı kariyer engelleri açıklanmaya çalışılmış konuyla ilgili yapılan diğer akademik çalışmalara yer verilmiştir. Ege Bölgesinde faaliyet gösteren seyahat acentalarında çalışan kadınlarla gerçekleştirilen anketle kadın çalışanların iş yaşamlarında yaşadıkları cam tavan sendromu ve kariyer engelleri irdelenmeye çalışılmıştır.

4.2. Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı olarak Karaca, A. tarafından hazırlanan Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavani Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma konulu yüksek lisans tezi için geliştirdiği anket kullanılmıştır. Kariyer engellerini belirlemeye yönelik 38 ifade ve demografik özellikleri açıklamaya yönelik 7 ifade altında 5’li likert ölçeğe uygun şekilde hazırlanmıştır. 292 kullanılabilir anket formundan elde edilen veriler SPSS 17 istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir.

4.3. Araştırma Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Ege Bölgesinde faaliyet gösteren seyahat acentalarında çalışan müdür, müdür yardımcısı, şef ve alt kademe pozisyonlarda yer alan kadınlar oluşturmaktadır. Araştırmada öncelikli olarak Türkiye’de hizmet veren seyahat acentalarının web sitelerinden yetkili acentaları tespit edilmiştir. Ardından Türkiye’deki seyahat acentalarının bağlı olduğu TURSAB’ın web adresinden Ege Bölgesindeki acentalar belirlenmiştir. Belirlenen bu acentalarla telefon görüşmesi yapılarak çalışmaya katılımları için ricada bulunulmuştur. Ankete katılan acentaların çalışan personel sayısı, kadın personel sayısı ve çalışan kadınların acentadaki pozisyonları ile ilgili bilgiler toplanmıştır. Çalışma kapsamında 335 kadın çalışan ankete katılmış olup bu anketlerden 22’si anket sorularının eksik cevaplanmasından dolayı anketlerin 21’i ise aynı sorulara aynı cevaplar verildiği için iptal edilmiştir. SPSS programında girilen 292 anketin bir kısmı yüzyüze görüşme ile gerçekleştirilirken bir kısmı mail yoluyla toplanmıştır.

4.4. Hipotezler

Araştırma amacına ulaşabilmek için alan yazında daha önce gerçekleştirilmiş çalışmalardan yola çıkarak 5 ana hipotez ve 30 alt hipotez oluşturulmuştur. Hipotez, doğruluğu kanıtlanmamış önermedir. Hipotezin en önemli koşulu, daha önceki bulgularla desteklenmesi gerekliliğidir. Eğer, bu tür bulgulara ulaşılamıyor ya da elde edilemiyorsa, sorun araştırma sorusu ile değerlendirilmelidir (Kavak, 2013). Çalışmada sınanması hedeflenen hipotezler şunlardır:

H₁: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin cam tavan sendromu algılamaları yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{1a}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin steroid algılamaları yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{1b}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin kişisel tercih algılamaları yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{1c}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin çoklu rol üstlenme algılamaları yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{1d}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin metörlük ve yapı algılamaları yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{1e}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin örgütsel algılamaları yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{1f}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin network algılamaları yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H₂: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin cam tavan sendromu algılamaları medeni durumlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{2a}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin steroid algılamaları medeni durumlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{2b}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin kişisel tercih algılamaları medeni durumlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{2c}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin çoklu rol üstlenme algılamaları medeni durumlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{2d}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin metörlük ve yapı algılamaları medeni durumlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{2e}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin örgütsel algılamaları medeni durumlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{2f}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin network algılamaları medeni durumlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H₃: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin cam tavan sendromu algılamaları eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{3a}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin steroid algılamaları eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{3b}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin kişisel tercih algılamaları eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{3c}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin çoklu rol üstlenme algılamaları eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{3d}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin metörlük ve yapı algılamaları eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{3e}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin örgütsel algılamaları eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{3f}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin network algılamaları eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H₄: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin cam tavan sendromu algılamaları çalışanların mesleki pozisyonlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{4a}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin steroid algılamaları mesleki pozisyonlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{4b}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin kişisel tercih algılamaları mesleki pozisyonlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{4c}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin çoklu rol üstlenme algılamaları mesleki pozisyonlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{4d}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin metörlük ve yapı algılamaları mesleki pozisyonlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{4e}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin örgütsel algılamaları mesleki pozisyonlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{4f}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin network algılamaları mesleki pozisyonlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H₅: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin cam tavan sendromu algılamaları çalışanların mesleki deneyimlerine göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{5a}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin steroid algılamaları mesleki deneyimlerine göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{5b}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin kişisel tercih algılamaları mesleki deneyimlerine göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{5c}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin çoklu rol üstlenme algılamaları mesleki deneyimlerine göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{5d}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin metörlük ve yapı algılamaları mesleki deneyimlerine göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{5e}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin örgütsel algılamaları mesleki deneyimlerine göre anlamlı farklılık gösterir.

H_{5f}: Seyahat acentalarında çalışan kadın işgörenlerin network algılamaları mesleki deneyimlerine göre anlamlı farklılık gösterir.



5. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Çalışma kapsamında toplanan anketlerden elde edilen veriler, istatistik paket programı yardımı ile bulgulara dönüştürülmüş ve analiz sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu bölümde sırasıyla; katılımcıların demografik özelliklerinin frekans dağılımları, geçerlik ve güvenilirlik analizi, faktör analizine yer verilmektedir.

5.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Çalışma kapsamında, örnekleme oluşturan, Ege Bölgesi'ndeki seyahat acentasındaki kadın işgörenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim durumlarını gösteren demografik frekans analizleri bu bölümde betimlenmekte ve frekanslar Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Özellikler	Frekans (n)	Yüzde (%)	Özellikler	Frekans (n)	Yüzde (%)
Yaş			Mesleki Pozisyon		
18-25	145	49,7	Departman Müdürü	13	4,5
26-33	121	41,4	Şef	36	12,3
34-41	26	8,9	İşgören	243	83,2
Toplam	292	100	Toplam	292	100
Eğitim			Gelir		
Lise	19	6,5	950-1500 TL	146	50
Ön Lisans	111	38	1501-3000TL	126	43,2
Lisans	146	50	3001-4500TL	17	5,8
Yüksek Lisans	16	5,5	4501-	2	,7
Toplam	292	100	Toplam	292	100
Medeni Durum			Deneyim		
Evli	70	24	1-5 Yıl	189	64,7
Bekar	222	76	6-10 Yıl	81	27,7
			11-15 Yıl	22	7,5
Toplam	292	100	Toplam	292	100

5.1.1. Yaş Gruplarına Göre Dağılım

Araştırmaya katılan kadın çalışanların yaş gruplarına göre dağılımı incelendiğinde ankete katılan kadınların yaklaşık yarısı (%49,7) 18-25 yaş arasında olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların %41,4'ü 26-33 yaş aralığında iken %8,9'u 34-41 yaş arasında olduğu görülmektedir. Ankete katılan kadın çalışanların %92'si 18-33 yaş arasında olup bu verilerden hareketle örneklem grubundaki kadın çalışanların genç ve dinamik bir yapıdan oluştuğu söylenebilir.

5.1.2. Eğitim Durumlarına Göre Dağılım

Araştırmaya katılan kadın çalışanların eğitim durumuna göre dağılımı incelendiğinde ankete katılan 292 kadın çalışanın 19'u lise mezunu (%6,5), 111'i önlisans mezunu (%38), 146'sı lisans mezunu (%50), 16'sının yüksek lisans mezunu (%5,5) olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerde uygulamalı öğrenim amacıyla stajyer olarak çalışanların özellikle 4 yıllık ya da 2 yıllık üniversite eğitimi gören öğrencilerden oluşması elde edilen verilerde seyahat acentalarındaki kadın işgörenlerin büyük kısmının üniversite mezunu olmasını sağlamaktadır.

5.1.3. Medeni Durumlarına Göre Dağılım

Araştırma kapsamındaki kadın çalışanların medeni durumlarına göre dağılımları incelendiğinde ankete katılan kadın çalışanların %76'sının bekâr %24'ünün evli olduğu görülmektedir. Ankete katılan seyahat acentasındaki kadın çalışanlarının %76'sının bekâr olması ankete katılan kadın çalışanların yaş dağılımının genç ve dinamik yapıda olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

5.1.4. Mesleki Pozisyona Göre Dağılım

Araştırma kapsamındaki kadın çalışanların mesleki pozisyonlarına göre dağılımları incelendiğinde ankete katılan kadın çalışanların %4,5'inin departman müdürü; %12,3'ünün şef; geriye kalan %83,2'sinin işgören olduğu görülmektedir. Araştırmada; katılan kadın çalışanların üst kademelerde %4,5 oranında temsil edilmesi ve orta kademe yöneticiliklerde %12,5 oranında temsil edilmesi kadın çalışanların yoğun olduğu seyahat acentalarında kadın çalışanların yönetici kadrolarında yeterince yer alamadıklarını göstermektedir.

5.1.5. Gelir Durumuna Göre Dağılım

Araştırmaya katılan kadın çalışanların gelir durumlarına göre dağılımları incelendiğinde ankete katılan kadın çalışanların %50'si 950-1500 TL arasında geliri olduğunu belirtirken; %43,2 si 1501-3000 TL arasında; %5,8'i 3001-4500 TL arasında; %0,7'si 4500 TL üzerinde geliri olduğunu belirtmiştir. Araştırmaya katılan kadın çalışanların %83,2'sinin işgören konumunda olması nedeniyle kadın çalışanların gelir durumu en düşük gelir seviyelerinde yoğunlaşmaktadır.

5.1.6. Deneyim Durumuna Göre Dağılım

Araştırmaya katılan kadın çalışanların deneyim durumuna göre dağılımları incelendiğinde %64,7'sinin 1-5 yıl arası, %27,7'sinin 6-10 yıl arası, %7,5'inin 11-15 yıl arası mesleki deneyime sahip oldukları görülmektedir. Araştırmaya katılan kadın çalışanlar arasında 11 yıl ve üzeri çalışan kadın sayısının düşük olması; kadın çalışanların cam tavan algılamaları nedeniyle sektörden ayrıldığını göstermektedir.

5.2. Güvenirlilik Analizi

Güvenirlilik, bir ölçüm sürecinde, ölçüm işleminin tekrarlanabilirliği ya da tekrarlardaki tutarlılığıdır (Alpar, 2010: 126). Daha farklı bir yaklaşım ile güvenirlilik, bireylerin test maddelerine verdikleri cevaplar arasındaki tutarlılık olarak tanımlanabilmektedir (Büyüköztürk, 2008: 167). Güvenirlilik, bir test için oldukça önem taşımaktadır. Çalışmada yer alan ölçeğin güvenirlilik analizi sonuçları, birçok açıdan değerlendirilmiş ve elde edilen rakamlara Tablo 2'de yer verilmiştir. Ölçeğin güvenirliliğini belirlemek için Cronbach'ın Alfa katsayıları dikkate alınmıştır. Cronbach'ın Alfa katsayısı, ölçeğin homojen dağılım gösterip göstermediğini belirleyen bir modeldir (Kalaycı, 2010: 405) Ölçeğe ilişkin Cronbach'ın Alfa değerleri Tablo 2 üzerinde gösterilmiştir.

Tablo 2. Cam Tavan Algılamalarına İlişkin Güvenirlilik Düzeyleri

Cronbach'ın Alfa Değerleri	
Cam Tavan Algılamaları	,893

5.3. Araştırmanın Geçerliliği

Geçerlilik ölçülmek istenen şeyin ne derece ölçüldüğünü gösteren değer olarak tanımlanabilir (Karasar, 2012: 151). Yapı geçerliliği, gözlenen değişkenler aracılığıyla gözlenemeyen değişkenler hakkında yapılan çıkarımların geçerliliği ile ilgilidir. Diğer bir ifadeyle yapı geçerliliği, ölçekte yer alan ifadelerin, ölçmek istedikleri özellikleri ne derece doğru ölçtüğünü belirtir (Büyüköztürk, 2010: 168). Yapı geçerliliğinin ölçülmesinde kullanılan yöntemlerden birisi de faktör analizidir (Brown, 2000: 9). Bu nedenle çalışmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmek için faktör analizi uygulanmıştır.

5.4. Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Faktör analizi, birbiri ile ilişkili değişkenleri bir araya getirerek, kavramsal olarak anlamlı yeni faktörler (boyutlar) bulmayı amaçlayan çok değişkenli bir istatistiktir (Büyüköztürk, 2008: 169). Bir başka deyişle faktör analizi, birbiri ile orta ya da yüksek düzeyde ilişkili değişkenleri birleştirilerek, az sayıda bağımsız değişkenler elde etmede kullanılan bir analiz tekniğidir (Balcı, 2011: 78). Faktörlerin belirlenmesinde en yaygın olarak kullanılan yöntem, "Temel Bileşen Analizi (PCA)" yöntemidir. Söz konusu analiz yöntemi, maksimum varyansı açıklayarak birinci faktörü ve daha sonra kalan maksimum varyansla ikinci faktörü oluşturarak devam etmektedir (Kalaycı, 2010: 26). Bu kapsamda araştırmada yer alan ölçek faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizini uygulamadan önce veri setinin, analiz yapmak için uygun olup olmadığı belirlenmelidir. Bunun için, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem uygunluğu ve Bartlett Küresellik Testinin sonuçlarına bakılması önerilmektedir (Alpar, 2011: 58). KMO, gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir. KMO katsayısı ve Bartlett Küresellik testlerinin anlamlı olması, verilerin faktör analizi yapmaya uygun olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2008). Ölçeklerin faktör analizi yapma uygunlukları, Ölçek KMO değeri, 90'dan büyük olduğu durumlarda *Mükemmel*, 80'den büyük durumlarda ise *Çok İyi*, olarak adlandırılabilir (Kalaycı, 2010: 26). Gerçekleştirilen analizler neticesinde; Ölçeğin KMO örneklem ölçümü, 845 olarak tespit edilmiştir. Bu durumda ölçeğin çok iyi düzeyde analize uygun olduklarını söylemek mümkündür. Bir diğer uygunluk testi olan Bartlett Küresellik Testi sonuçlarına göre de ölçek ($p \leq 0,000$) anlamlılık derecesindedir. Örgütsel bağlılık ölçeği için değer 2829,269 olarak bulunmuştur. Bu doğrultuda, araştırmada yer alan ölçeğin faktör analizi yapmaya uygunluğu kontrol edilmiş ve elde edilen sonuçların olumlu olması sebebiyle faktör analizlerine geçilmiştir.

Örgütsel bağlılık ölçeğine uygulanan faktör analizi sonuçları Tablo 4 üzerinde görülmektedir. Faktör analizi 38 maddeye uygulanmıştır. Faktör yapısını belirlemek ve anlamlı yorumlanabilir faktörler elde etmek amacı ile temel bileşenler analizi ve Varimax rotasyonu (dikey döndürme) teknikleri kullanılmış, öz değer istatistiği 1'den büyük olan ve faktör yükü 0.50'nin üstünde olan veriler dikkate alınmıştır. Yapılan analiz sonucunda "2. Ev işlerinde eşit sorumluluk paylaşımı gereklidir; 6. Kadınlar kariyer hedeflerini geliştirmek için belirli bir plana sadık kalmalıdır; 12. Kadınlar terfi etme ve daha yüksek pozisyonlara gelme konusunda isteksizdirler; 13. Kadınlar, maaş, prim, statü gibi konularda ayrımcılığa maruz kalırlar; 18. Kriz dönemlerinde işgörenlerin işten çıkartılmaları gerektiğinde öncelikle kadınların işine son verilmelidir; 20. Kurumda iş yaşamı erkeklerin kurallarıyla yönetilmektedir; 25. Kurumda mentörlük ilişkisinden kadınlar yeterince yararlanmaktadır; 26. Aileler kız çocuklarını genelde kadınlara yönelik olduğunu düşündükleri mesleklere yönlendirmektedirler; 27. Kurum içerisinde

görev dağılımları kadınlar ve erkekler için farklılıklar arz etmektedir; 28. Kadın çalışanlar mesleklerinde ilerleme konusunda erkeklere oranla daha çok çalışmakta ve daha uzun süre beklemektedirler; 29. Üst düzey yönetici kademelerine ulaşmada etkili olan kilit görevlerde kadınlar yeterince yer almaktadır; 30. Kadınlar üst düzey yönetici olarak atanmamalıdır ve 31. Erkekler kadınlara göre üst düzey yöneticilik konumuna daha uygundur” ifadeleri birden fazla faktörde yük oluşturduğu için ölçekten çıkartılmıştır. İfadelerin sadece bir faktörle ilişkili olması beklenmektedir ve birden fazla faktörle ilişkili olan ifadelere karışık (kompleks) ifadeler denmektedir (Büyüköztürk, 2002). Böyle durumdaki ifadelerin çalışmanın geçerliği açısından ölçekten çıkarılması uygun görülmektedir. Ölçeğin son haline tekrar faktör analizi uygulandıktan sonra, maddelerin 6 faktör altında toplandığı ve ölçeğin bütün olarak açıkladığı varyans oranının ise % 59,993 olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 4).

Faktör tanımlamaları ölçeğin orijinaline sadık kalınarak yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk faktör “Steroidler” olarak tespit edilmiş ve adı geçen faktör 7 madde altında toplanmıştır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %14,139, özdeğeri ise 3,515 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Faktör altında yer alan ifadeler verilen cevapların ortalamaları, 2,000 olarak gözlenmektedir. İkinci faktörün altında toplanan ifadeler “Kişisel Tercihler” olarak belirlenmiş ve söz konusu faktör 5 ifade altında toplanmıştır. Faktörün toplam varyans açıklama oranının % 11,436, özdeğerinin ise 2,859 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcılar ise bu faktörde yer alan ifadeler ortalama olarak 1,866 değerini vermişlerdir. Üçüncü faktör “Çoklu Rol Üstlenme” olarak tespit edilmiş ve adı geçen faktör 4 madde altında toplanmıştır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %10,584, özdeğeri ise 2,646 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Faktör altında yer alan ifadeler verilen cevapların ortalamaları, 2,389 olarak gözlenmektedir. Dördüncü faktörün altında toplanan ifadeler “Mentör Eksikliği ve Örgüt” olarak belirlenmiş ve söz konusu faktör 3 ifade altında toplanmıştır. Faktörün toplam varyans açıklama oranının % 8,484, özdeğerinin ise 2,121 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcılar bu faktörde yer alan ifadeler ortalama olarak 3,609 değerini vermişlerdir. Beşinci faktörün altında toplanan ifadeler “Örgütün Yaklaşımı” olarak belirlenmiş ve söz konusu faktör 3 ifade altında toplanmıştır. Faktörün toplam varyans açıklama oranının % 7,897, özdeğerinin ise 1,974 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcılar bu faktörde yer alan ifadeler ortalama olarak 2,721 değerini vermişlerdir. Son faktör altında toplanan ifadeler “Network” olarak belirlenmiş ve söz konusu faktör 3 ifade altında toplanmıştır. Faktörün toplam varyans açıklama oranının % 7,453, özdeğerinin ise 1,863 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcılar bu faktörde yer alan ifadeler ortalama olarak 2,620 değerini vermişlerdir.

Tablo 3. Cam Tavan Sendromu Algılamalarına İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları ve Açıklanan Varyans Oranları

Faktörler/İfadeler	Faktör Değerleri					Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)	Alfa	Std. Sapma	Ort.
	1	2	3	4						
Steroidler (7 Madde)										2,000
36. Kadınlar erkeklere göre daha duygusal olduklarından üst düzey yöneticilikte başarılı olamazlar.	,811					3,515	14,139	,842	,835	1,944
35. Kadınlar iş dünyasının güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremezler.	,670								1,021	2,207
38. Kadınların yetenekleri üst düzey yönetici olmak için sınırlıdır	,654								,763	1,655
33. Kadın yöneticiler hızlı ve mantıksal kararlar alamazlar.	,633								,890	1,841
32. Kadınlar kariyerlerine erkekler kadar bağlı değildiler.	,632								1,188	2,216
34. Kadınlar yöneticilik özelliklerine sahiptirler.	,629								,694	1,648
37. Kadınlar uzun mesailere, şehirler ve ülkeler arası yolculuklara sıcak bakmazlar.	,565								1,039	2,495
Kişisel Tercihler (5 Madde)										1,866
10. Üst düzey kadın yöneticiler kadın olma özelliklerini yitirirler.		,777				2,859	11,436	,786	1,001	1,964
9. Kadınlar üst düzey yönetici olduklarında yalnız kalma korkusu yaşarlar.		,775							,919	2,116
8. Kadınlar başarılı bir yönetici olmak için gerekli yetenek, objektif görüş ve inisiyatifte sahiptirler.		,610							,763	1,623
11. Kendine güveni olan kadınlar, üst düzey yönetici olmanın zorluklarını kolaylıkla aşarlar.		,561							,788	1,667
7. Kadınlar için işlerinde ilerleme ve gelişme olanakları son derece önemlidir.		,535							,878	1,962
Çoklu Rol Üstlenme (4 Madde)										2,389
4. Kadınların evli ya da çocuk sahibi olmaları performanslarını olumsuz yönde etkiler.			,803			2,646	10,584	,816	1,156	2,421
5. Şu anda ya da gelecekte çocuk sahibi olma düşüncesi kadınların kariyer hedeflerini sınırlar.			,776						1,178	2,653
3. Çalışma yaşamı bir kadının iyi bir anne ve eş olmasını engeller			,776						,950	2,024
1. Kadının yeri eşinin yanında bulunmak ve iyi bir anne olmaktır.			,677						1,287	2,458
Mentör Eksikliği ve Örgüt(3 Madde)										3,609
14. Üst düzey yöneticilik için erkeklere kadınlardan daha çok fırsat sağlanmaktadır.				,825		2,121	8,484	,723	,992	3,841
15. Kadınlar yeteneklerine göre daha düşük konumlarda çalıştırılmaktadırlar				,779					1,088	3,525
24. Kadınlara rol model olabilecek yeterli sayıda kadın yönetici yoktur				,579					1,106	3,463

Örgütsel Yaklaşım (f:3,682; ,026)		34-41		,42291*	,163	,030*	Fark var
	26-33	18-25		-,13837	,094	,432	Fark yok
		34-41		,28454	,165	,262	Fark yok
	34-41	18-25		-,42291*	,163	,030*	Fark var
		26-33		-,28454	,165	,262	Fark yok

Tablo 4'te görüldüğü üzere, cam tavan sendromu boyutlarından **stereoid algısı** kapsamında 18-25 yaş aralığında yer alan bireyler ile 34-41 yaş aralığında olan bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Benzer şekilde 26-33 yaş aralığında yer alan bireyler ile 34-41 yaş aralığında olan bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Bu bulgulardan hareketle H1a hipotezinin desteklendiği söylenebilir. Tablo 10'da görüldüğü üzere, cam tavan sendromu boyutlarından örgütsel yaklaşım algısı kapsamında 18-25 yaş aralığında yer alan bireyler ile 34-41 yaş aralığında olan bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Bu bulgulardan hareketle H1e hipotezinin desteklendiği söylenebilir. Diğer yandan Tablo 10'da görüldüğü üzere, cam tavan sendromu boyutlarından network kapsamında 18-25 yaş aralığında yer alan bireyler ile 34-41 yaş aralığında olan bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Bu bulgulardan hareketle H1f hipotezinin de desteklendiği söylenebilir. Gerçekleştirilen analizler neticesinde alt boyutlardan kişisel tercih algılamaları, çoklu rol üstlenme ile mentörlük ve yapı algılamalarıyla alakalı istatistiksel oranda anlamlı sonuçlara ulaşamadığı için H1b, H1c ve H1d hipotezleri desteklenmemiştir.

Gerçekleştirilen T-testi neticesinde H2 hipotezinin desteklenmediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu paralelde bireylerin cam tavan sendromu algılamalarına ilişkin ortaya çıkan alt boyutlardan steroidler (H2a), kişisel tercih algılamaları (H2b), çoklu rol üstlenme (H2c), mentörlük ve yapı algılamaları (H2d), örgütsel yaklaşım algılamaları (H2e) ve network (H2f) boyutlarının da hiçbirinin katılımcıların medeni durumlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar taşımadığı sonucuna ulaşılmış ve ilgili alt hipotezler desteklenmemiştir. T-testi sonuçları aşağıda gösterilmiştir:

Tablo 5. T-Testi Tablosu

	Medeni Durum		Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması	Anlamlılık
Stereoidler	Evli	70	1,8951	,59843	,07153	,110
	Bekâr	221	2,0395	,67432	,04536	
Kişisel Tercihler	Evli	70	1,8552	,56755	,06784	,893
	Bekâr	821	1,8681	,66406	,04467	
Çoklu Rol Üstlenme	Evli	70	2,2574	,90404	,10805	,171

	Bekâr	221	2,4295	,91740	,06171	
Mentörlük ve Yapı	Evli	70	3,5070	,85254	,10190	,255
	Bekâr	221	3,6400	,85025	,05719	
Örgütsel Yaklaşım	Evli	70	2,6051	,72734	,08693	,139
	Bekâr	221	2,7623	,78629	,05289	
Network	Evli	70	2,5026	,73269	,08757	,124
	Bekâr	221	2,6602	,74847	,05035	

Gerçekleştirilen Anova neticesinde H_3 hipotezinin kısmen desteklendiği sonucuna ulaşılmıştır. Bunun nedeni, kurulan altı alt hipotezin üçünün kabul üçünün reddedilmesidir. Bireylerin cam tavan sendromu algılamalarına ilişkin ortaya çıkan alt boyutlardan steroidler, ve network boyutlarının katılımcıların eğitim durumlarına göre istatistiki açıdan anlamlı farklılıklar taşıdığı sonucuna ulaşılmıştır. Anova testi ve post-hoc testi bulguları Tablo:6 da gösterilmiştir.

Tablo 6. Anova Tablosu

Bağımlı Değişkenler		(J)Eğitim		Ortalama Farkı (I-J)	Std.Hata	P	Sonuç
Steroidler (f:6,724; ,001)	Lise	Ön Lisans		,23673	,159	,830	Fark yok
		Lisans		,39932	,156	,067	Fark yok
		Y.Lisans		,86513*	,217	,001*	Fark var
	Ön Lisans	Lise		-,23673	,159	,830	Fark yok
		Lisans		,16258	,080	,271	Fark yok
		Y. Lisans		,62840*	,171	,002*	Fark var
	Lisans	Lise		-,39932	,156	,067	Fark yok
		Ön Lisans		-,16258	,080	,271	Fark yok
		Y.Lisans		,46581*	,168	,037*	Fark var
	Yüksek Lisans	Lise		-,86513*	,217	,001*	Fark var
		Ön Lisans		-,62840*	,171	,002*	Fark var
		Lisans		-,46581*	,168	,037*	Fark var
Network		Ön Lisans		-,12927	,183	1000	Fark yok

(f:3,156;025)	Lise	Lisans		-,03625	,179	1000	Fark yok
		Y.Lisans		,47478	,250	,354	Fark yok
	Ön Lisans	Lise		,12927	,183	1000	Fark yok
		Lisans		,09303	,092	1000	Fark yok
		Y. Lisans		,60405*	,197	,014	Fark var
	Lisans	Lise		,03625	,179	1000	Fark yok
		Ön Lisans		-,09303	,092	1000	Fark yok
		Y.Lisans		,51103	,194	,054	Fark yok
	Yüksek Lisans	Lise		-,47478	,250	,354	Fark yok
		Ön Lisans		-,60405*	,197	,014	Fark var
		Lisans		,51103	,194	,054	Fark yok

Tablo 6'da görüldüğü üzere, cam tavan sendromu boyutlarından streoid algısı kapsamında lise mezunu olarak yer alan bireyler ile yüksek lisans mezunu bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Aynı doğrultuda ön lisans ve lisans mezunu olan bireyler ile yüksek lisans mezunu olan bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar da bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Bu bulgulardan hareketle H_{3a} hipotezinin desteklendiği söylenebilir. Diğer yandan Tablo 6'da görüldüğü üzere, cam tavan sendromu boyutlarından network kapsamında ön lisans mezunu olan bireyler ile yüksek lisans mezunu olan bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Bu bulgulardan hareketle H_{3f} hipotezinin de desteklendiği söylenebilir. Gerçekleştirilen analizler neticesinde alt boyutlardan kişisel tercihler, çoklu rol üstlenme, mentörlük ve yapı ile örgütsel algılamaları ile alakalı istatistiksel oranda anlamlı sonuçlara ulaşamadığı için H_{3b} , H_{3c} , H_{3d} ve H_{3e} hipotezleri desteklenmemiştir.

Gerçekleştirilen Anova neticesinde H_4 hipotezinin kısmen desteklendiği sonucuna ulaşılmıştır. Bunun nedeni, kurulan altı alt hipotezin 5 inin kabul edilmesidir. Bireylerin cam tavan sendromu algılamalarına ilişkin ortaya çıkan alt boyutlardan steroidler, kışisel tercihler, network, örgütsel algılamalar ile mentörlük ve yapı boyutlarının katılımcıların mesleki pozisyonlarına göre istatistiki açıdan anlamlı farklılıklar taşıdığı sonucuna ulaşılmıştır. Anova testi ve post-hoc testi bulguları Tablo:7 de gösterilmiştir.

Tablo 7. Anova Tablosu

Bağımlı Değişkenler	(I) Pozisyon	(J) Pozisyon		Ortalama Farkı (I-J)	Std.Hata	P	Sonuç
	Departman	Şef		-,39891	,207	,166	Fark yok

Steroidler (f:9,871; ,001)	Müdürü	İşgören		-,69513*	,182	,001*	Fark var
	Şef	D. Müdürü		,39891	,207	,166	Fark yok
		İşgören		-,29622*	,114	,030*	Fark var
	İşgören	D. Müdürü		,69513*	,182	,001*	Fark var
Şef			,29622*	,114	,030*	Fark var	
Kişisel Tercihler (f:5,998; ,003)	Departman Müdürü	Şef		-,17686	,203	1,000	Fark yok
		İşgören		-,46085*	,179	,032*	Fark var
	Şef	D. Müdürü		,17686	,203	1,000	Fark yok
		İşgören		-,28398*	,112	,036*	Fark var
	İşgören	D. Müdürü		,46085*	,179	,032*	Fark var
		Şef		,28398*	,112	,036*	Fark var
Mentörlük ve Yapı (f:3,331; ,037)	Departman Müdürü	Şef		-,65954*	,273	,049	Fark var
		İşgören		-,60503*	,240	,037	Fark var
	Şef	D. Müdürü		,65954*	,273	,049	Fark var
		İşgören		,05451	,150	1,000	Fark yok
	İşgören	D. Müdürü		,60503*	,240	,037	Fark var
		Şef		-,05451	,150	1,000	Fark yok
Network (f:5,222;,006)	Departman Müdürü	Şef		-,36423	,237	,381	Fark yok
		İşgören		-,59546*	,209	,014	Fark var
	Şef	D. Müdürü		,36423	,237	,381	Fark yok
		İşgören		-,23123	,131	,238	Fark yok
	İşgören	D. Müdürü		,59546*	,209	,014	Fark var
		Şef		,23123	,131	,238	Fark yok
Örgütsel Algılamalar (f:5,492;,005)	Departman Müdürü	Şef		-,40450	,246	,306	Fark yok
		İşgören		-,64103*	,217	,010*	Fark var
	Şef	D. Müdürü		,40450	,246	,306	Fark yok
		İşgören		-,23653	,136	,250	Fark yok
	İşgören	D. Müdürü		,64103*	,217	,010*	Fark var
		Şef		,23653	,136	,250	Fark yok

Tablo 7'de görüldüğü üzere, cam tavan sendromu alt boyutlarından streoidler incelendiğinde; departman müdürü olarak çalışan bireyler ile işgörenler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Aynı doğrultuda işgörenler ile şef düzeyinde çalışan bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar da bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Bu bulgulardan hareketle H_{4a} hipotezinin desteklendiği söylenebilir. Alt boyutlardan kişisel

tercihler incelendiğinde; departman müdürü olarak çalışan bireyler ile işgörenler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Aynı doğrultuda işgörenler ile şef düzeyinde çalışan bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar da bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Bu bulgulardan hareketle H_{4b} hipotezinin desteklendiği söylenebilir. Alt boyutlardan mentörlük ve yapı incelendiğinde; departman müdürü olarak çalışan bireyler ile şef olarak çalışan bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Aynı doğrultuda işgörenler ile departman müdürü olarak çalışan bireyler arasında da istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar da bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Bu bulgulardan hareketle H_{4d} hipotezinin desteklendiği söylenebilir. Alt boyutlardan örgütsel algılamalar incelendiğinde; departman müdürü olarak çalışan bireyler ile işgörenler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Aynı şekilde network incelendiğinde de departman müdürü olarak çalışan bireyler ile işgörenler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). İlgili sonuçlardan hareketle H_{4e} ve H_{4f} hipotezlerinin desteklendiği söylenebilir. Gerçekleştirilen analizler neticesinde alt boyutlardan çoklu rol üstlenme ile alakalı değişkenler arasında istatistiksel oranda anlamlı sonuçlara ulaşılamadığı için H_{4c} hipotezi desteklenmemiştir.

Gerçekleştirilen Anova neticesinde H_5 hipotezinin kısmen desteklendiği sonucuna ulaşılmıştır. Bunun nedeni, kurulan altı alt hipotezin 4 ünün kabul edilmesidir. Bireylerin cam tavan sendromu algılamalarına ilişkin ortaya çıkan alt boyutlardan steroidler, kişisel tercihler, çoklu rol üstlenme, ve network, boyutlarının katılımcıların mesleki deneyimlerine göre istatistiki açıdan anlamlı farklılıklar taşıdığı sonucuna ulaşılmıştır. Anova testi ve post-hoc testi bulguları Tablo:8 de gösterilmiştir.

Tablo 8. Anova Tablosu

Bağımlı Değişkenler	(I) Deneyim	(J)Deneyim	Ortalama Farkı (I-J)	Std.Hata	P	Sonuç
Steroidler (f:8,546; ,001)	1-5 Yıl	6-10 Yıl	,20373	,085	,054	Fark yok
		11-15 Yıl	,55481*	,148	,001*	Fark var
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	-,20373	,085	,054	Fark yok
		11-15 Yıl	,35108	,157	,081	Fark yok
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	-,55481*	,148	,001*	Fark var
		6-10 Yıl	-,35108	,157	,081	Fark yok
Kişisel Tercihler (f:3,170; ,043)	1-5 Yıl	6-10 Yıl	,07233	,084	1,000	Fark yok
		11-15 Yıl	,36326*	,146	,041*	Fark var
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	-,07233	,084	1,000	Fark yok
		11-15 Yıl	,29093	,155	,189	Fark yok
		1-5 Yıl	-,36326*	,146	,041*	Fark var

	11-15 Yıl	6-10 Yıl		-,29093	,155	,189	Fark yok
Çoklu Rol Üstlenme (f:4,273; ,015)	1-5 Yıl	6-10 Yıl		,17123	,120	,467	Fark yok
		11-15 Yıl		,57505*	,208	,018	Fark var
	6-10 Yıl	1-5 Yıl		,17123	,120	,467	Fark yok
		11-15 Yıl		,40382	,221	,209	Fark yok
	11-15 Yıl	1-5 Yıl		-,57505*	,208	,018	Fark var
		6-10 Yıl		,40382	,221	,209	Fark yok
Network (f:7,481;,001)	1-5 Yıl	6-10 Yıl		,26507*	,096	,020	Fark var
		11-15 Yıl		,53100*	,167	,005	Fark var
	6-10 Yıl	1-5 Yıl		-,26507*	,096	,020	Fark var
		11-15 Yıl		,26593	,178	,412	Fark yok
	11-15 Yıl	1-5 Yıl		-,53100*	,167	,005	Fark var
		6-10 Yıl		-,26593	,178	,412	Fark yok

Tablo 10'da görüldüğü üzere, cam tavan sendromu alt boyutlarından streoidler incelendiğinde; 1-5 yıl çalışan bireyler ile 11-15 yıl çalışan bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Bu bulgudan hareketle H_{5a} hipotezinin desteklendiği söylenebilir. Cam tavan sendromu alt boyutlarından kişisel tercihler incelendiğinde; 1-5 yıl çalışan bireyler ile 11-15 yıl çalışan bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Bu bulgudan hareketle H_{5b} hipotezinin desteklendiği söylenebilir. Cam tavan sendromu alt boyutlarından çoklu rol üstlenme incelendiğinde; 1-5 yıl çalışan bireyler ile 11-15 yıl çalışan bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Bu bulgudan hareketle H_{5c} hipotezinin de desteklendiği söylenebilir. Cam tavan sendromu alt boyutlarından network incelendiğinde; 1-5 yıl çalışan bireyler ile hem 6-10 yıl arasında çalışan bireyler hem de 11-15 yıl çalışan bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulgulanmıştır ($p \leq 0.05$). Bu bulgulardan hareketle H_{5f} hipotezinin de desteklendiği söylenebilir. Gerçekleştirilen analizler neticesinde örgütsel algılamalar ile mentörlük ve yapı alt boyutlarıyla alakalı değişkenler arasında istatistiksel oranda anlamlı sonuçlara ulaşılamadığı için H_{5d} ve H_{5e} hipotezleri desteklenmemiştir.

6. SONUÇ ve ÖNERİLER

18. ve 19. Yüzyıllarda sanayi ve endüstri devrimiyle beraber kadın işgücü kavramı doğmuştur. Sanayileşme dokuma imalatı ile başlamış ve işgücünün önemli kısmını kadınlar oluşturmuştur. 1. ve 2. Dünya Savaşlarında erkek nüfusunun silah altına alınması ve bu savaşlarda milyonlarca asker ve sivilin hayatını kaybetmesi ile erkek işgücünün yerini kadın işgücü almaya başlamıştır. Bu süreçte sanayileşmesini tamamlayamayan ve tarım ülkesi kanumunda bulunan ülkemizde kadın nüfusu tarım sektöründe çalışmaya başlamıştır. Tüm dünyada olduğu gibi kadınların çalışma hayatına girmesi ülkemizde sanayileşmeye paralel olarak gelişme göstermiştir. 1950 yıllardan itibaren sanayileşmenin hız kazanmasıyla köyden kente göçler başlaması beraberinde sosyal yapıda değişimlere neden olmuş, eğitim imkânı artmış, çekirdek aile kavramı oluşmaya başlamıştır. Günümüze gelindiğinde TÜİK verilerine göre tarım sektöründe çalışan kadınların oranı %52'den %32,9'a düşerken hizmet sektöründe çalışan kadın oranı oran %14,4'ten %49,9'a yükselmiştir.

Hizmet sektörü içerisinde yer alan hemşirelik, sekreterlik, öğretmenlik vb meslekler gibi turizm sektöründe de yapılan işlerin önemli bir bölümü kadınısı olarak kabul edilmekte ve çalışan işgücünün kadın olması tercih edilmektedir. Ancak turizm endüstrisinde istihdam edilen kayıtlı çalışanların sadece %25'i kadınlardan oluşmaktadır. Seyahat acentalarında çalışan kadınların istihdam bilgileri ile ilgili herhangi bir çalışmaya veya rapora rastlanmamıştır. Etstur merkez ofisinde çalışan kadın oranı %46,17 iken bölge ekibinde çalışan kadınların oranı %40'tır. İzmirdeki Akademik Turda çalışan 8 kişinin 6'sı kadındır. Yine İzmir'de hizmet veren Kerensoy Turizm'in toplam 13 çalışanın 10'u kadinken sadece 3'ü erkektir. Seyahat acentalarının satış odaklı olması nedeniyle satış temsilciliği için genellikle kadın çalışanlar tercih edildiği gözlemlenmektedir. Konaklama işletmelerine oranla seyahat işletmelerinde kadın çalışan oranının daha yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Kadın çalışan oranı seyahat acentalarında yüksek gözlemlenmesine rağmen çalışmamıza katılan kadınların %83,2'si işgören konumunda olduğunu %12,3'ü şef statüsünde olduğunu sadece %4,5'i departman müdürü konumunda olduğunu iletmiştir. Seyahat acentalarında çalışan kadın oranının yüksek olmasına rağmen çalışmamızda orta ve üst kademelerde çalışan kadın oranının %16,8 civarında olduğu gözlemlenmektedir. Seyahat acentalarında kadın çalışan oranı yüksek olmasına rağmen orta düzey ve üst düzey yönetici oranının düşük olması kadın çalışanların kariyer engelleriyle karşılaştığını göstermektedir. Kadınların karşılaştığı bireysel, örgütsel ve toplumsal engeller cam tavan kavramıyla açıklanmaktadır. Cam tavan kavramı ilk olarak Witz ve Schelhardt tarafından 1986 yılında Wall Street Journal' da yayınlanan bir makalede kullanılmıştır. Cam tavan; kadınların üst düzey pozisyonlara gelmesinin önünü kesen prosedürler, güç ilişkileri, inanç ve alışkanlıkların neden olduğu engeller olarak tanımlanmaktadır.

Kadınların çoklu rol üstlenmesi/rol çatışması ve kraliçe sendromu bireysel faktörlerden kaynaklanan kariyer engelleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Ataerkil toplumumuzda kadının aile yapısına ilişkin asli görevinin birincil konumda oluşu iş yaşamını ikincil konuma itmektedir. Kadının hem anne/eş hemde çalışan kadın rolleri arasında sıkışması aile ve iş arasında çatışma yaşamasına neden olmakta ve çalışan kadının kariyerine ara vermesine hatta kariyerini sonlandırmasına neden olabilmektedir. Çalışmaya katılan kadın çalışanların %74,7'si çalışma yaşamının iyi bir anne ve eş olmasını engellemeyeceğini belirtirken; %60'ı evli ya da çocuklu olmalarının performanslarını olumsuz yönde etkilemeyeceğini iletmiştir. Seyahat acentalarının konaklam işletmelerine göre daha düzenli çalışma saatlerine sahip olması, bayram ve resmi tatillerde izin kullanabilmesi gibi nedenler seyahat acentasında çalışan kadınların ailelerine daha fazla zaman ayırabilmesine olanak sağlamakta kadın çalışanın iş hayatı ile aile hayatı arasında çatışma yaşamasını önüne geçmektedir. Kadın yöneticilerin kendi statülerini koruyabilmek adına diğer kadın çalışanları üst yönetim kadrolarından uzakta tutmaya çalışması diğer bireysel faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgüt kültürü, mentor eksikliği, iletişim ağlarına katılmama örgütsel faktörlerden kaynaklanan kariyer engelleridir. Örgüt kültürü kadın çalışanın kariyer fırsatı için eşit şartlar sağlarken bazı örgütlerde kadın çalışan üst yönetim kadrolarına ulaşmak için erkek çalışanlara oranla daha fazla çalışmak ya da daha uzun süre beklemek zorunda kalabilmektedir. Araştırmamıza katılan kadın çalışanların %70'i mesleklerinde ilerleme konusunda erkeklere göre daha fazla çalıştıklarını ve daha uzun süre beklediklerini belirtmişlerdir. Örgüt kültüründe hiyerarşik yapının ve otokratik yönetim anlayışının hâkim olması yönetim kadrosunun kadın ve erkek çalışanlara karşı eşit davranmamasına ve kadın çalışanın kariyer hedeflerinin engellenmesine neden olmaktadır. Kadın çalışanların kariyer planlamasında kendisine destek sağlayacak, engellerle karşılaştıkları anda yol gösterebilecek mentor (akıl hocası) hocasının eksikliği örgütsel faktörlerden kaynaklanan kariyer engelleri arasındadır. Araştırmaya katkı sunan kadın çalışanların yaklaşık %57'si *'kadınlar erkek baskın iletişim ağlarına girmekte zorlanmaktadır'* ifadesine katılmadığını iletmiştir. Seyahat acentalarında çalışan kadın oranının yüksek olması çalışan kadınların informal iletişim ağlarına girmelerine kolaylık sağlamaktadır.

Seyahat acentasında çalışan kadınların karşılaştıkları mesleki ayırım ve stereotip yargılar gibi toplumsal faktörler seyahat acentalarında çalışan kadınların önündeki en önemli kariyer engeli olarak görünmektedir. Bazı mesleklerin dişil olduğu bazı mesleklerin ise eril olduğu anlayışı kadınları mesleki anlamda ailede oynadığı role yakın işleri tercih etmeye yönlendirmektedir. Aileler henüz öğrenim aşamasındayken kız çocuklarını öğretmenlik, hemşirelik, sekreterlik vb. mesleklere yönlendirmektedir. Araştırmaya katılan kadın çalışanların %70'i *'ailelerin kız çocuklarını genelde kadınlara yönelik olduğunu düşündüğü mesleklere yönlendirmektedir'* ifadesine katıldığını iletmiştir. Erkek yöneticilerin kadınlar hakkındaki

olumsuz yargı ve düşünceleri kadın çalışanların örgüt içinde daha pasif kalmasına ve çalışma hayatına alt kademelerde devam etmesine neden olmaktadır. Çalışmaya katılan kadın çalışanların %69'u '*kurum içerisinde görev dağılımları kadınlar ve erkekler için farklılıklar arz etmektedir*' ifadesine katıldığını iletmiştir. Kadın çalışına kurum içerisinde verilen pasif görevler kadınların çalışma hevesine ket burmakta kariyerlerinde yükselmelerine engel olmaktadır.

Bu araştırma Ege Bölgesinde faaliyet gösteren seyahat acentalarında çalışan kadınlar açısından bir cam tavan sendromunun olup olmadığının tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Konaklama sektörüyle ilgili daha önce yapılmış çalışmalara rastlanmış ancak seyahat acentalarında çalışan kadınlar üzerine yapılan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu doğrultuda Ege Bölgesinde faaliyet gösteren seyahat acentasında çalışan 335 kadın ile anket yapılmış bu anketlerden 2'si anket sorularının eksik cevaplanmasından dolayı anketlerin 4'ü ise aynı sorulara aynı cevaplar verildiği için iptal edilmiştir. SPSS programında girilen 292 anketin bir kısmı yüzyüze görüşme ile gerçekleştirilirken bir kısmı mail yoluyla toplanarak analizi gerçekleştirilmiştir.

Yapılan araştırmanın sonucunda seyahat acentalarında çalışan kadınların demografik bulgularını incelediğimizde;

- Hizmet sektörünün diğer dallarında olduğu gibi seyahat acentalarında da yönetim kadrolarında çalışan kadın oranının düşük olduğu gözlemlenmektedir. Seyahat acentalarında çalışan kadınların daha çok alt kademelerde yoğunlaştığı görülmektedir.

- Seyahat acentasında çalışan kadınların yaş gruplarına bakıldığında ankete katılan kadın çalışanların %92'si 18-33 yaş arasında olup kadın çalışanların genç ve dinamik bir yapıdan oluştuğu gözlemlenmektedir. 34 yaş üzeri kadınların sayısının az olması kadın çalışanların belli bir yaştan sonra kariyer engeliyle karşılaştığını ve işten ayrılmalara neden olduğu görülmektedir.

- Çalışmaya katılan kadın çalışanların sadece %6,5'inin lise mezunu olduğunu belirtmesi seyahat acentasındaki kadın çalışanların eğitimli olduklarını göstergesidir. Çalışmaya katılan kadın çalışanların %60'ı eğitim fırsatlarından erkeklerle eşit şekilde yararlandıklarını iletmiştir. Yeterli eğitime sahip olmalarına rağmen yönetici kadrolarında kadın sayısının az olması kadın çalışanların kariyer engelleriyle karşılaştıklarını göstermektedir.

Seyahat acentalarındaki kadın çalışanların yönetici pozisyonlara yükselmelerini engelleyen cam tavan engellerinin tespitine yönelik analiz sonucunda elde edilen bilgiler şu şekilde sıralabilir;

- Seyahat acentasında çalışan kadınlar; çalışma yaşamının iyi bir eş ve iyi bir anne olmasını engellemeyeceğine, evli yada çocuklu olmalarının iş performansını olumsuz

etkilemeyeceğine inanmaktadır. Kadın çalışanların büyük bir çoğunluğu ev işlerinin sadece kadına özgü olmadığına ev işlerinde eşit sorumluluk paylaşımının gerekliliğine inanmaktadır.

- Seyahat acentasında çalışan kadınlar kariyer yapmanın kendileri için çok önemli olduğunun farkında olup terfi etmek ve kariyer yapmak konusunda isteklidirler. Kadın çalışanlar kendilerine güvenirlerse kariyer engellerini aşmak için gerekli olan yetenek, objektif görüş ve insiyatife sahip olduklarını farkındalardır.

- Seyahat acentasında çalışan kadınlar literatürde var olan bilgilerle uyumlu olarak üst düzey yöneticilik için erkeklere kadınlara göre daha çok fırsat tanındığını, yeteneklerine göre daha düşük konumda çalıştırıldıklarını, statü konusunda ayrımcılığa uğradıkları görülmektedir.

- Kadın çalışanlar kendilerine rol model olabilecek yeterli sayıda kadın yönetici olmadığını düşünmektedir. Mentorluk tanımı çalışmaya katılan kadın çalışanlar için yabancı bir terim olması nedeniyle kesin bir görüş bildirmekten kaçınarak kararsız kalmışlar ya da bu ifadeyi boş bırakmışlardır.

- Literatür çalışmasıyla uyumlu olarak kadın çalışanların toplumsal baskılarla ve aile yönlendirmeleriyle kadınlara yönelik düşünülen mesleklere yönlendirildikleri görülmektedir. Seyahat acentalarında görev dağılımlarının erkeklere ve kadınlara göre farklılık gösterildiği görülmektedir.

- Seyahat acentasında çalışan kadınlar yöneticilik özelliklerine sahip olduklarına, iş dünyasının güçlüklerine karşı erkekler kadar direnç gösterebileceklerine, hızlı ve mantıksal kararlar alabileceklerine, üst düzey yöneticilikte başarılı olacaklarına inanmaktadır.

Kadınların karşılaştıkları kariyer engelleri her ne kadar bireyleri ve örgütleri ilgilendiriyor gibi görünsede aslında bu sorun bir insanlık sorunudur. Kadınların kariyer engellerinin önüne geçebilmek için örgütlerin ve kişilerin elbetteki alacağı önlemler vardır. Ancak bu küresel bir sorun olup uluslararası çözümler üretilmeli, toplumun kadına bakış açısı değiştirilmelidir. Kadınların yaşadıkları kariyer engellerinin aşılması için öncelikli olarak devletin dikkat etmesi gereken kriterler şöyle sıralabilir.

- Öncelikli olarak %30 olan kadın çalışan oranının gelişmiş ülkelerin seviyesine çıkartmak için uzun dönemli stratejiler geliştirilmelidir.

- Kadın girişimciler karşılıksız hibe teşviklerle ya da faizsiz teşviklerle desteklenmelidir. Seyahat acentası açmak isteyen kadın girişimcinin acenta açmak için yatırmak zorunda olduğu teminat uzun dönem vadelere bölünmelidir.

- Her 4 kadından 1'inin fiziksel şiddete maruz kaldığı ülkemizde kadına şiddetin önüne geçilmesi için gerekli yasal düzenlemelerin yapılması ileriye dönük eğitim sisteminin bu yönde entegre edilmesi daha sonraki nesillerde bu şiddeti önüne geçecektir. Erkek egemenliğinin kadın üzerinde kontrolsüz güç kullanımı başlı başına bir insan hakları suçudur. Kadının ekonomik özgürlüğünü kazanması bu şiddeti kabullenerek yaşamını sürdürmesinin de önüne geçecektir.

- Özellikle özel sektörde çalışan doğum yapacak ya da doğum yapan annenin yasal haklarının korunup korunmadığının teftiş etmesi gereklidir. Anne adayının çeşitli nedenlerle işten çıkartılmasının önüne geçilmelidir.

- Küçük çocuğu olan annenin işine devam edebilmesi için devlete ait kreş sayılarının artırılması ya da çalışan anneye kreş desteği verilmesi çalışan annenin kariyerine devam etmesini sağlayacaktır. 2016 TUIK verilerinde 0-5 yaş aralığında çocuğu olan annelerin sadece %2,8'inin çocuklarının bakımını kreşte veya anaokulunda, %1,5'inin bakıcı tarafından yerine getirildiği tespit edilmiştir.

- Ülkedeki sivil toplum kuruluşları, akademisyenler, sendikalar, kamu kurum ve kuruluşlar kadın istihdamının artırılması için çalıştaylar düzenlenmeli kadınların işgücüne katılımının ve istihdamının önündeki kültürel engellerin azaltılması amacıyla, toplumun ilgili kesimlerine yönelik bilinçlendirme çalışmaları yapılmalıdır.

- Kadınların eğitim seviyesinin yükseltilmesi için karşılıksız burslarla eğitim desteği sağlanmalı, yurtdışı eğitimleri için teşvik edilmelidir.

Özellikle hizmet sektöründeki işletmeler için insan kaynakları en önemli rekabet aracıdır. İnsan kaynaklarını verimli kullanabilen işletmeler bu rekabette bir adım öne geçeceklerdir. Kadın işgücünün yoğun olduğu hizmet sektöründe kadın işgücünü en verimli şekilde kullanabilmesi için örgütlerin aşağıda belirtilen hususlara dikkat etmeleri gerekmektedir.

- Öncelikli olarak işletmelerdeki insan kaynakları departmanı giriş/çıkış işlemleri, SGK takibi gibi işlerden daha öncelikli olarak kadın çalışanlar için mentorluk yapmalı, kadın çalışanların eğitim eksikliklerini tespit ederek bu açığı gidermeli ve kariyer geliştirme danışmanlığı vermelidir.

- Kadınlara uygulanan cinsiyet ayrımcılığı, cinsel taciz ve mobbingin önüne geçebilmek için gerekli önlemleri almalıdır.

- Çalışan sayısının fazla olduğu işletmeler şirket bünyesinde kreş hizmeti verilmesi kadınların kariyeri için çok önemli bir engeli ortadan kaldırmış olacaktır.

- Kurum içerisindeki işlerin eril ve dişil olarak tanımlanmasının ve görev dağılımlarının kadınlar ve erkekler için farklılık arzemesinin önüne geçilmelidir.

Kadınlar kariyerlerinin önündeki engellerin kaldırılması için devlet kurumlarından ya da örgütten çözüm beklemek yerine azim ve sabırla cam tavanı delmeye çalışmalıdır. Kadın çalışanlar cam tavan sendromuyla başedebilmek için;

- Öncelikli olarak yapmak istedikleri işin bu olup olmadığına karar vermelidir. Çalışmaktan keyif aldığı bir işte kariyer basamaklarını daha rahat tırmanabilecektir.

- Evdeki rolü ile işteki rolünü birbirine karıştırmamalı, rol çatışmasını engellemelidir.

- Diğer kadın çalışanlarla birbirlerine destek olmalı ve kariyer planlaması aşamasında birbirlerinin tecrübe ve deneyimlerinden yararlanmaya çalışmalıdırlar.

- Her ne kadar yasal olarak bir ayrımcılık olmasa bile gözle görünmeyen engellerle karşılaştığında azimli ve kararlı olmalı bu engelleri aşmaya çalışmalıdır.

- Eğitimine önem vermeli ve kendini geliştirmek için yoğun çaba sarfetmelidir.

- Erkek egemen örgütlerde yönetici olabilmek için erkek gibi davranmamalı, kadınsal özelliklerini öne çıkararak farklı bir yönetim anlayışıyla liderlik etmelidir.

- Kararlı ve tutarlı bir şekilde kariyer planlamasından ödün vermeden azimle ve sabırla çalışmalı yeteneklerinin farkında olmalıdır.

KAYNAKÇA

- [1]. Aksoy, T. (15 Ocak 2014). *Kadınların üstünde cam tavan mı var?* 06 Şubat 2015 tarihinde <http://www.temelaksoy.com/kadinlarin-ustunde-cam-tavan-mi-var/> adresinden alınmıştır.
- [2]. Aksoy, T. (23 Aralık 2014). *Bütün şirketler kadın dostu olmak zorunda.* 6 Şubat 2015 tarihinde <http://www.temelaksoy.com/butun-sirketler-kadin-dostu-olmak-zorunda/> adresinden alınmıştır.
- [3]. Aksu,A., Cek,F., & Şenol,B. (2013). Kadınların Müdür Olmalarının Önündeki Cam Tavan ve Cam Tavanı Aşma Stratejilerine İlişkin İlköğretim Okulu Müdürlerinin Görüşleri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 133-169.
- [4]. Aktaş, A., Algur, S., & Cengiz, F. (2009). Turizm sektöründeki kadın yöneticilerin cam tavan sendromu açısından değerlendirilmesi: Antalya’da bulunan konaklama işletmelerinde yapılan bir araştırma. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 21-23 Mayıs 2009, 270-276.
- [5]. Amil, O. (2015). Çalışanların algılanan kariyer engelleri ile algılanan performansları arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Türkiye Sosyal Politika ve Çalışma Hayatı Araştırmaları Dergisi*,5, 9-26.
- [6]. Anafarta,N., Sarvan,F., & Yapıcı,N. (2008). Konaklama işletmelerinde kadın yöneticilerin cam tavan algısı: Antalya ilinde bir araştırma. *Akdeniz Üniversitesi I.I.B.F. Dergisi*, 15, 111-137.
- [7]. Arlı, E. (2013). Deniz turizm sektöründe algılanan cinsiyet ayrımcılığı ve cinsiyet önyargısı: Karamürsel MYO öğrencileri üzerine bir araştırma. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 283-302.
- [8]. Aydağ, P. (2012). *Turizm sektöründe cam tavan sendromu: Adana ve Hatay illerindeki 4-5 yıldızlı konaklama işletmeleri ve IATA üyesi seyahat acentaları üzerine bir araştırma.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Hatay.
- [9]. Aydın, Ş., Özkul, E., Tandoğan, G.K. & Şahin, N.(2007). Otel İşletmelerinde Kadınların Üst ve Tepe Yönetime Yükseltilmesinde Cam Tavan Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirisi*, Sakarya Üniversitesi, 337-344.
- [10]. Barutçugil, İ. (2002). *İş Hayatında Kadın Yönetici.* Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- [11]. Bingöl,D., Aydoğan,E., Şenel,G., & Erden,P. (2011). Cam tavan sendromu ve kadınların hiyerarşik yükselmelerindeki engeller: T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Ankara Merkez Teşkilat Örneği. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 12 , 115-132.
- [12]. Cotter,D., Hermsen,J., Ovadia,S. & Vanneman,R.(2001). The University of North Carolina Press. *Social Forces*, December 80 , 655-682.
- [13]. Cömert, M.(2014). Turizm eğitimi alan öğrencilerin sektörde çalışmak istedikleri alanlar ve sektördeki istihdamında cinsiyet ayrımcılığı ile ilgili düşünceleri. *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 50-62.
- [14]. Çakır, Ö. (2008). Türkiye’de kadının çalışma yaşamından dışlanması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31, 25-47.
- [15]. Dedeoğlu, S. & Elveren, A.Y. (2012). *Türkiye’de refah devleti ve kadın.* İstanbul: İletişim Yayınları.
- [16]. Deemer, C. & Fredericks, N. (2006). *Cam tavan üstünde dans.* İstanbul: Optimist Yayınları.
- [17]. Demirkol, Ş., Fidan, F. & Pelit, E.(2004). Turizm sektöründeki bayan işgörenlerin karşılaştıkları sorunlar ve otel işletmelerinde bir uygulama. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitü Dergisi*, 8, 1, 71-88.
- [18]. Dreher, G.F.(2003). Breaking the Glass Ceiling: The Effect of Sex Ratios and Work-Life Programs on Female Leadership at the Top. *Human Relations*, 56, 541-562.
- [19]. Gökçaya, V.B. (2014). Cam tavan, kadın ve ekonomik şiddet. *The Journal of Academic Social Science Studies*,26, 371-383.
- [20]. Gül,H., & Oktay,E. (2009). Türkiye ve dünyada kadınların çalışma hayatında yaşadıkları cam tavan algılar üzerine kavramsal bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi I.I.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18, 421-436.
- [21]. Günden, Y. Korkmaz, M. & Yahyaoglu, G.(2012). Cam tavan sorunu ve sendromuna ilişkin Antalya ve Muğla bölgesinde bulunan turizm işletmelerinde çalışan kadın yöneticilerin üzerine uygulamalı bir çalışma. *Akademik Bakış Dergisi*, 1-26.

- [22]. Günden, Y. (2011). *Konaklama işletmelerinde çalışan kadın yöneticilerin karşılaştıkları cam tavan engelleri ve Muğla örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Muğla Üniversitesi, Muğla.
- [23]. Güzel, B. (2009). *Kadın çalışanların kariyer engellerinin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- [24]. <http://hdr.undp.org/en/content/table-4-gender-inequality-index> erişim tarihi: 25.01.2015
- [25]. ILO(2014). *Word Employment and Social Outlook Trends 2015*. International Labour Organization.
- [26]. Iraz, R.(2009). Çalışma yaşamında kadın ve erkek yöneticilerin cam tavan sendromuna ilişkin tutumlarının karşılaştırılması. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 21-23 Mayıs, 277-284.
- [27]. Karaca, A. (2007). Kadın yöneticilerde kariyer engelleri: cam tavan sendromu üzerine uygulamalı bir araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- [28]. Karacan, E. (2011). *Çalışma yaşamında kadın: kocaali ilinde bir araştırma*. Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- [29]. Karakuş, H. (2014). Kraliçe arı sendromu-pembe taciz. *akademik sosyal araştırmalar dergisi*, 2 (1), 334-356.
- [30]. Karaman, D.(2011).Türkiye'den kadın manzaraları. *Koç Üniversitesi Kule Dergisi*, 33, 3-5.
- [31]. Koray, M. (1992). Çalışma yaşamında kadın gerçekleri. *amme idaresi dergisi*, 93-122.
- [32]. Korkmaz, H.(2014).Yönetim kademelerinde kadına yönelik cinsiyet ayrımcılığı ve cam tavan sendromu. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1-14.
- [33]. Lockwood, N.(2004).The Glass Ceiling: Domestic and International Respectives. *SHRM Research Quarterly*.
- [34]. Makal, A.(2010). Türkiye'de erken cumhuriyet döneminde kadın emeği. *11.Ulusal Sosyal Bilimler Kongresi Emek Tartışmaları Özel Sayısı*, 25, 13-39.
- [35]. Makal, A. (2010).Türkiye'de erken cumhuriyet döneminde kadın emeği.*Çalışma ve Toplum Dergisi*, 13-39.
- [36]. Markham, U. (1999). *Baskı altındaki kadın*. İstanbul: Alfa Yayınları,
- [37]. Menteş, A.(2010). Cam tavan sorununun tespitinde nitel unsurların önemi: imkb 100 endeksi şirketleri üzerine bir çalışma. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 43, 97-108.
- [38]. Meyerson, D., & Fletcher, J.(1999). A Modest Manifesto for Shattering the Glass Ceiling. *Harvard Business Review*, 125-137.
- [39]. Mizrahi, R., & Aracı, H.(2010). Kadın yöneticiler ve cam tavan sendromu üzerine bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 , 149-156.
- [40]. Onay, M.(2009). Cinsiyet Ayrımcılığının Sonuçları ve Konuyla İlgili Ampirik Bir Çalışma. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 21-23 Mayıs, 285-291.
- [41]. Ozan, M.(2009). Okul yöneticiliğinde cam tavan sendromunun yaşanmadığı bir ada örneği: KKTC. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 15-33.
- [42]. Ögüt, A.(2006). Türkiye'de kadın girişimciliğinin ve yöneticiliğinin önündeki güçlükler: cam tavan sendromu. *Selçuk Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 56-78.
- [43]. Örucü,E., Kılıç,R., & Kılıç,T.(2007). cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna yükselmelerindeki engeller. *Celal Bayar Üniversitesi I.I.B.F Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 117-135.
- [44]. Özer, M. & Biçerli, K.(2003). Türkiye'de kadın işgücünün panel veri analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3, 55-86.
- [45]. Özyer, K. & Orhan, U.(2012). Cam tavan sendromunun çalışanların korku düzeylerine etkisi var mıdır? Eğitim sektörü üzerine bir uygulama. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 5, 971-987.
- [46]. Samkange, F., & Dingan, S.(2013). Beyond the Glass Ceiling: A Gendered and Cultural Hospitality Management Discourse on the Advancement of Women Based on Integrated Research Paradigms. *Tourism & Management Studies*; 9, 20-27.

- [47]. Sezen, Y. (2008). *Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları cam tavan engeli: orta ve büyük ölçekli otel işletmelerinde bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekizmart Üniversitesi, Çanakkale.
- [48]. Swanson, J. L., & Woitke, M. B. (1997). Theory Into Practice in Career Assessment for Women: Assessment and Interventions Regarding Perceived Career Barriers. *Journal of Career Assessment*, 5(4), 443-462. <http://doi.org/10.1177/106907279700500405>
- [49]. Taşkın, E., & Cetin, A. (2012). Kadın yöneticilerin cam tavan algısının cam tavanı aşma stratejilerine etkisi: bursa örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19-34.
- [50]. Thornton, G. (2012). *Women in Senior Management Setting the Stage for Growth*. International Business Report 2012.
- [51]. Thornton, G. (2012). *Women in Senior Management Still not Enough*. International Business Report 2012.
- [52]. Tuñç, S. (2016). *Kadın çalışanların cam tavan engelleri ile algılanan örgütsel adalet arasındaki ilişki: eskişehir bankacılık sektöründe bir uygulama*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Eskişehir Osmangazi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- [53]. Turunç, Ömer ve Çelik, Mazlum, "Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2010, 209-232.
- [54]. Tutar, F. & Yetişen, H. (2009). Türkiye'de kadının ekonomik kalkınmadaki rolü. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2, 116-131.
- [55]. Tükeltürk, S., & Percin, N. (2008). Kadın çalışanların karşılaştıkları kariyer engelleri ve cam tavan sendromu: cam tavanı kırmaya yönelik stratejiler. *Yönetim Bilimleri Dergisi* 6, 113-128.
- [56]. Wirth, L. (2004). *Breaking Through the Glass Ceiling: Women in Management*. International Labour Office, GENEVA.
- [57]. Yanardağ, M.O. & Avcı, M. (2012). Turizm sektöründe istihdam sorunları: marmaris, fethiye, bodrum ilçeleri üzerine ampirik bir inceleme. *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 3, 39-62.
- [58]. Yuksel, H., Ozturk, M., & Eser, B. (2012). Türkiye'de cinsiyet ayrımcılığı üzerine sosyal politika merkezli yaklaşım: bir durum analizi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 149-164.
- [59]. Zane, N.C. (2002). The glass ceiling is the floor my boss walks on: leadership challenges in managing diversity. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 334-354.

	farklılıklar arz etmektedir.					
28	Kadın çalışanlar mesleklerinde ilerleme konusunda erkeklere göre daha çok çalışmakta ve daha uzun süre beklemektedirler.					
29	Üst düzey yönetici kademelerine ulaşmada etkili olan kilit görevlerde, kadınlar yeterince yer almaktadır.					
30	Kadınlar üst düzey yönetici olarak atanmamalıdır.					
		KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	NE KATILYORUM NE KATILMIYORUM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
		1	2	3	4	5
31	Erkekler kadınlara göre üst düzey yöneticilik konumuna daha uygundur.					
32	Kadınlar kariyerlerine erkekler kadar bağlı değildirler.					
33	Kadın yöneticiler hızlı ve mantıksal kararlar alamazlar.					
34	Kadınlar yöneticilik özelliklerine sahiptir.					
35	Kadınlar iş dünyasının güçlüklerine erkekler kadar direnç gösteremezler.					
36	Kadınlar erkeklere göre daha duygusal olduklarından üst düzey yöneticilikte başarılı olamazlar.					
37	Kadınlar uzun mesailere, şehirler arası ya da ülkeler arası seyahatlere sıcak bakmazlar.					
38	Kadınların yetenekleri üst düzey yönetici olmak için sınırlıdır.					

ÖZGEÇMİŞ

Adı ve Soyadı :Umut HaydarÜÇYILDIZ
Doğum Tarihi : 15.11.1982
E-mail : umuthaydar@hotmail.com
umut.ucyildiz@etstur.com

Öğrenim Durumu :

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Lisans	Seyahat İşletmeciliği	Balıkesir Üniversitesi	2005-2009
Yüksek Lisans	Turizm İşletmeciliği	Mersin Üniversitesi	2010-2017

Görevler :

Görev Ünvanı	Görev Yeri	Yıl
Ege Operasyon Sorumlusu	ETSTUR	2012-