



T.C.

NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİMDALI

**İŞ-AİLE ÇATIŞMASININ CAM TAVAN SENDROMU
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR
ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Eda FINDIK

Danışman

Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN

Nevşehir

Temmuz, 2016

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

Tezi Hazırlayan

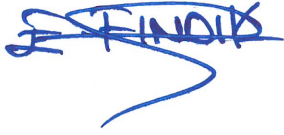
Eda FINDIK



“İş-Aile Çatışmasının Cam Tavan Sendromu Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” adlı Yüksek Lisans tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.

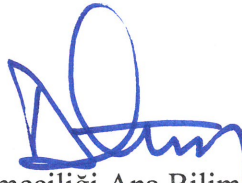
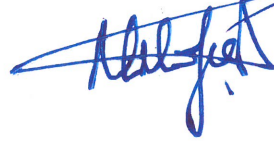
Tezi Hazırlayan

Eda FINDIK



Danışman

Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN



Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Başkanı

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN danışmanlığında Eda FINDIK tarafından hazırlanan “İş-Aile Çatışmasının Cam Tavan Sendromu Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

19.07.2016

JÜRİ

Danışman : Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN
Üye : Doç. Dr. Metin KAPLAN
Üye : Yrd. Doç. Dr. İbrahim İLHAN

İMZA


ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 25/07/2016 tarih ve 201636622 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

25/07/2016

Doç. Dr. Neşe YALÇIN
Enstitü Müdürü



İŞ-AİLE ÇATIŞMASININ CAM TAVAN SENDROMU ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Eda FINDIK

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans, Temmuz 2016
Danışman: Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN**

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, Nevşehir'deki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin iş-aile çatışmasının cam tavan sendromu üzerindeki etkisini belirlemek ve çalışanların demografik özelliklerini belirlemek ve çalışılan otel işletmelerinin özelliklerine göre iş-aile çatışması ve cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını ortaya koymaktır. Bu amaçlara ulaşabilmek için anket tekniği yardımıyla alandan toplanan veriler analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda iş-aile çatışmasının alt boyutları arasında zaman temelli boyutun en yüksek algılanan, davranış temelli boyutun da en düşük algılanan boyut olduğu tespit edilmiştir.

Farklılık analizi sonuçlarına göre demografik özellikler açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında farklılıklar tespit edilmiştir. Benzer şekilde demografik özellikler açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında da farklılıklar tespit edilmiştir.

Korelasyon analizi sonucunda iş-aile çatışmasının alt boyutlarından zaman temelli, gerilim temelli ve davranış temelli boyutu ile cam tavan sendromu arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Regresyon analizi sonuçlarına göre ise toplam iş-aile çatışmasının cam tavan sendromu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilirken, iş-aile çatışmasının alt boyutlarının cam tavan sendromu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İş-aile çatışması, Cam Tavan Sendromu, Otel İşletmeleri

**THE EFFECT OF WORK-FAMILY CONFLICT ON GLASS CEILING
SYNDROME: A STUDY IN HOTEL BUSINESS**

Eda FINDIK

Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences

Department of Tourism Management, M.B.A, July, 2016

Supervisor: Associate Prof. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN

ABSTRACT

The purpose of this study is that identifying the effects of employee's work family conflict who work on 4 and 5 star hotels in Nevşehir on glass ceiling syndrome, identifying demographic characteristics of employees, and to reveal whether there is significant differences are exist or not with work-family conflict and glass ceiling syndrome levels according to the hotel features. To reach these goals, datas are gathered with questionnaire technique and analyzed. According to the analyses the result is; time-based dimension is highly perceived and behaviour-based dimension is lowly perceived within the subdimensions of work-family conflict.

Differences are determined between work-family conflict levels with regard to demographic characteristics according to the differentness analysis results. Similarly, differences are determined between the levels of glass ceiling syndrome with regard to demographic characteristics.

As a result of correlation analysis, there is a positive relationship between glass ceiling syndrome and time-based, strain-based and behaviour-based dimensions that are sub-dimensions of work-family conflict. And the results of regression analysis determines that, total work-family conflict has a significant effect on glass ceiling syndrome while the sub-dimensions of work-family conflict has not a significant effect on glass-ceiling syndrome.

Key Words: Work-Family Conflict, Glass Ceiling Syndrome, Hotel Business

TEŞEKKÜR

Öncelikle kendisi ile çalışmaktan mutluluk duyduğum tez danışmanım Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN hocama lisans eğitimin, yüksek lisans eğitimin ve tez çalışmamın konusunu belirleme aşamasından bitirme aşamasına kadar bana güvendiği, yol gösterdiği, bilgisini ve desteğini hiç esirgemediği için çok teşekkür ederim.

Bu günlere gelmemdeki emeklerini asla ödeyemeyeceğim, hayatıma değer katan, her zaman destekçim ve yardımcım olan anneme, babama ve kardeşlerime sonsuz teşekkürler.

Bilgi ve desteklerini benden hiç esirgemeyen Arş. Gör. Eda ÖZGÜL KATLAV'a teşekkür ederim.

Tezin hazırlanması sürecinde yardımlarını ve desteklerini esirgemeyen arkadaşım Aydın İNAK'a teşekkürlerim sonsuzdur.

Nevşehir 2016

Eda FINDIK

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK.....	ii
TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK	iii
KABUL VE ONAY SAYFASI	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
TEŞEKKÜR	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii
TABLolar LİSTESİ	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ AİLE ÇATIŞMASI KAVRAMI VE KAPSAMI

1.1. İş Aile Çatışması Kavramının Tanımı	3
1.2. İş-Aile Çatışması Kuramları.....	6
1.2.1. Akılcı Bakış Kuramı	7
1.2.2. Taşma Kuramı.....	8
1.2.3. Telafi Kuramı.....	8
1.2.4. Katkı Kuramı	9
1.2.5. Çatışma Kuramı	9
1.3. İş-Aile Çatışması Boyutları	9
1.4. İş-Aile Çatışması Türleri	11
1.4.1. Zaman Temelli Çatışma.....	11
1.4.2. Gerilim Temelli Çatışma	12
1.4.3. Davranış Temelli Çatışma	13
1.5. İş-Aile Çatışması Nedenleri	14
1.5.1. Kişisel Faktörler.....	14
1.5.1.1. Cinsiyet	14
1.5.1.2. Kişilik.....	15
1.5.1.3. Yaş	16

1.5.2. İşle İlgili Faktörler	16
1.5.2.1. Çalışma Saatlerinin Fazlalığı ve Düzensizliği	17
1.5.2.2. Yöneticilerin Tutumu	17
1.5.2.3. Örgüt Kültürü	17
1.5.2.4. İşkoliklik	18
1.5.2.5. İş Yolculukları.....	18
1.5.2.6. İşin Sağladığı Gelir Düzeyi	18
1.5.2.7. Stresli İş Ortamı	19
1.5.3. Aile İle İlgili Faktörler	19
1.5.3.1. Evlilik ve Eşin Özellikleri.....	20
1.5.3.2. Çocukların Bakım Sorunu.....	20
1.5.3.3. Ailedeki Yaşlı Ebeveynler	21
1.5.3.4. Aile Krizleri ve Boşanmalar	22
1.5.3.5. Aile Tipi	22
1.6. İş-Aile Çatışması İle İlgili Yapılan Çalışmalar	23

İKİNCİ BÖLÜM

CAM TAVAN SENDROMU VE CAM TAVANI KIRMAYA YÖNELİK STRATEJİLER

2.1. Cam Tavan Sendromunun Tanımı	26
2.1.1. Cam Tavan İle Benzer Terimler	27
2.1.1.1. Cam Duvarlar (Glass Wall).....	28
2.1.1.2. Cam Uçurum (Glass Cliff).....	29
2.1.1.3. Bambu Perde (Bamboo Curtain).....	30
2.1.1.4. Anneliğe Özgü Duvarlar (Maternal Walls).....	30
2.1.1.5. Göstermelik Ödün Verme (Tokenism)	31
2.1.1.6. Kraliçe Arı Sendromu (Queen Bee Syndrome)	31
2.2. Cam Tavan Sendromuna Sebep Olan Engeller	32
2.2.1. Erkek Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller	32
2.2.1.1. Toplumsal Cinsiyet Kavramı	32
2.2.1.2. Cinsiyet Ayrımcılığı.....	33
2.2.2. Kadın Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller.....	34
2.2.3. Kişinin Kendi Kendine Koyduğu Engeller.....	34
2.2.3.1. Öğrenilmiş Çaresizlik Sendromu	35

2.2.3.2. Çoklu Rol Üstlenme ve Süper Kadın Sendromu.....	35
2.3. Cam Tavanı Kırmaya Yönelik Stratejiler.....	37
2.3.1. Üniversite ve Mesleki Eğitim Edinme Stratejisi.....	37
2.3.2. Mentordan Yardım Alma Stratejisi.....	39
2.3.3. Sosyal İlişki Geliştirme Stratejisi	40
2.3.4. Kariyer Geliştirme Programlarına Katılma Stratejisi	41
2.3.5. Yüksek Performans Geliştirme Stratejisi.....	41
2.3.6. Pozitif Ayrımcılık	42
2.4. Cam Tavan İle İlgili Yapılan Çalışmalar	42

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ-AİLE ÇATIŞMASININ CAM TAVAN SENDROMU ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ İNCELEMAYA YÖNELİK ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	46
3.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri.....	47
3.3. Araştırmanın Değişkenleri	49
3.4. Evren ve Örneklem.....	50
3.5. Veri Toplama Aracı.....	51
3.6. Verilerin Analizi.....	52
3.7. Araştırma Bulguları ve Değerlendirmeler.....	54
3.7.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlikleri ve Geçerlilikleri	54
3.7.2. Araştırmanın Demografik Bulguları.....	55
3.7.3. İş-aile Çatışması ve Cam Tavana İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi ..	58
3.7.4. İşgörenlerin Demografik Özelliklerine Göre İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi.....	58
3.7.4.1. Yaşa Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi.....	59
3.7.4.2. Medeni Duruma Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi.....	60
3.7.4.3. Eğitime Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi	60
3.7.4.4. Çocuk Sayısına Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi.....	62
3.7.4.5. Çalışılan Bölüme Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi.....	63
3.7.4.6. Göreve Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi	65

3.7.4.7. Aylık Gelire Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi	66
3.7.4.8. Kadro Durumuna Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi	67
3.7.5 İşgörenlerin Demografik Özelliklerine Göre Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi	67
3.7.5.1. Yaşa Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi	68
3.7.5.2. Medeni Duruma Göre İşgörenlerin Cam Tavanın Değerlendirilmesi	69
3.7.5.3. Eğitime Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi	69
3.7.5.4. Çocuk Sayısına Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi	71
3.7.5.5. Eşin Çalışmasına Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi	72
3.7.5.6. Çalışılan Bölüme Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi	72
3.7.5.7. Göreve Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi	74
3.7.5.8. Aylık Gelire Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi	75
3.7.6. İş-Aile Çatışması ile Cam Tavan Sendromu Arasındaki İlişki	76
3.7.7. İş-Aile Çatışması ve Alt boyutlarının Cam Tavan Sendromu Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi	78
SONUÇ	80
KAYNAKÇA	86
EKLER	99
ÖZGEÇMİŞ	101

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Otel Yöneticileri İçin İş-Aile Çatışması Model Önerisi.....	5
Şekil 2: İş-Aile Çatışması ve Aile-İş Çatışması Etkenleri ve Sonuçları.....	10
Şekil 3: İş-Aile Rol Baskısı Uyumsuzluğu.....	11
Şekil 4: Örgütsel Piramitte Cam Tavan ve Cam Duvarlar	29
Şekil 5: Araştırma Modeli	47



TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: İş ve Aile Yaşamı İle İlgili Başlıca Kuramlar.....	7
Tablo 2: Geleneksel Toplumsal Cinsiyet Rollerini Oluşturan Bazı Dişil ve Eril Özellikler.....	32
Tablo 3: Planlanmış ve Doğal Mentor İlişkinin Karşılaştırılması.....	40
Tablo 4: Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri Sonuçları.....	55
Tablo 5: Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Demografik Özellikleri	56
Tablo 6: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerle İlgili Bazı Tanımlayıcı İstatistikler.....	58
Tablo 7: Yaş Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Arasındaki Anlamli Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA ve Sonuçları.....	59
Tablo 8: Medeni Durum Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışması Arasındaki Anlamli Farklılığa İlişkin t testi ve Sonuçları	60
Tablo 9: Eğitim Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Arasındaki Anlamli Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları.....	61
Tablo 10: Çocuk Sayısı Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Arasındaki Anlamli Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları	62
Tablo 11: Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Arasındaki Anlamli Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları	63
Tablo 12: Görev Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Arasındaki Anlamli Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları.....	65
Tablo 13: Aylık Gelir Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Arasındaki Anlamli Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları	66
Tablo 14: Kadro Durumu Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışması Arasındaki Anlamli Farklılığa İlişkin t Testi ve Sonuçları	67
Tablo 15: Yaş Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromu Arasındaki Anlamli Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları.....	68
Tablo 16: Medeni Durum Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromu Arasındaki Anlamli Farklılığa İlişkin t Testi ve Sonuçları	69
Tablo 17: Eğitim Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Arasındaki Anlamli Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları.....	70
Tablo 18: Çocuk Sayısı Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromu Arasındaki Anlamli Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları	71

Tablo 19: Eşin Çalışması Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromu Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin t Testi ve Sonuçları	72
Tablo 20: Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromu Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları	73
Tablo 21: Görev Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromu Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları.....	75
Tablo 22: Aylık Gelir Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromu Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları	76
Tablo 23: Tanımlayıcı İstatistikler, Değişkenler Arasındaki Kolerasyonlar ve Cronbach Alpha Değerleri	77
Tablo 24: İş-Aile Çatışmasının Cam Tavan Sendromu Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları.....	78
Tablo 25: İş-Aile Çatışmasının Alt Boyutlarından “Zaman Temelli”, “Gerilim Temelli” ve “Davranış Temelli” Boyutlarının Cam Tavan Sendromu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	79

GİRİŞ

Günümüzde küreselleşme ile birlikte meydana gelen değişimler iş hayatını önemli ölçüde etkilemiştir. Kişilerin iş hayatındaki rolleri hızlı bir şekilde değişmekte ve bu gelişime ayak uydurmaları zorlaşmaktadır. İş ve aile hayatını dengeye getirmek de aynı hızla zorlaşmaktadır. Turizm işletmelerinde esnek çalışma saatleri, personel devir hızının yüksek olması, izinlerin kısıtlı olması, bazı işletmelerde kış sezonunda personel çıkarmalarının olması çalışanlar üstünde stres yaratmaktadır. Bu durum da iş-aile çatışmasının yaşanmasına neden olabilmektedir. Kişilerin iş-aile çatışması yaşaması, hayat tatminlerinde düşmeye, psikolojik rahatsızlıklara ve fiziksel sağlık sorunlarına neden olmaktadır.

İş aile çatışması; iş ve aile alanlarından kaynaklanan rol taleplerinin bazı yönleriyle birbiri ile karşılıklı uyumsuz olması sonucu meydana gelen bir tür roller arası çatışmadır (Greenhaus ve Beutell, 1985).

Cam tavan sendromu, “kadın çalışanların ancak belli bir kademeye kadar gelip, tam olarak adlandırılmayan sebeplerden ve önyargılardan ötürü, üst ya da tepe yönetime terfilerinin engellenmeleri, bir anlamda yönetim kadrolarından uzak tutulmaları” olarak tanımlanmaktadır (Aydın vd., 2007).

Turizm işletmelerinde çalışan kadınların sayısı gün geçtikçe artmaktadır. Ancak kadın çalışanların sayısının hızla artmasına karşın, kadın yönetici sayısının oransal olarak çok az olduğu görülmektedir. Kadınların iş yaşamına daha geç girmeleri neden olarak gösterilse de, oransal olarak bu eşitsizliğe kadınların yönetici kademelerine getirilmesinde bir takım engeller olduğu düşünülmektedir. Özellikle kadınların toplumsal rollerinden dolayı, ailevi sorumluluklarının daha fazla olması ve iş hayatlarını dengelemede zorlanmaları, yönetici olarak algılanmalarını olumsuz anlamda etkileyen önyargılarla birleşince yönetim kademelerinde daha az temsil edilmelerine neden olduğu söylenebilir. Bu eşitsizlik, kadın çalışanların kariyer basamaklarında karşılaştıkları engellerin ve bu engellerin nedenlerinin incelenmesini gerekli kılmaktadır (Tükeltürk ve Perçin, 2009).

İş-aile çatışması ile ilgili yapılan çalışmalarda çalışanların medeni durumları, eşin çalışıp çalışmama durumu, ailedeki çocuk sayısı, eşlerin çalışma süreleri gibi faktörlerin etkili olduğunu ortaya çıkmaktadır. Eşi çalışan bir kadının ücretli bir işte çalışsa bile kendine yüklenen aile sorumluluklarından vazgeçemediği, iş ve aile alanları arasında çatışmalar yaşadıkları görülmektedir. Bütün bu faktörler iş-aile çatışmasına neden olduğu gibi kadınların iş-aile çatışması yaşaması da kariyerlerinde ilerlemelerinin önünde engel oluşturmaktadır. Kadınların cam tavan sendromuna maruz kalması da hem sosyal hem de ekonomik açıdan bazı olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Personel devir hızının yüksek olması, işte verimli çalışmama, işe devamsızlık yapma, işten ayrılma gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bu sonuçlar da örgütler açısından ekonomik anlamda yük oluşturmaktadır. Kadınların olmadığı bir turizm işletmesi düşünülemediği için iş-aile çatışması ve cam tavan sendromunun nedenleri iyi anlaşılmalı ve gerekli önlemler alınmalıdır.

Yapılan literatür taramasında iş-aile çatışması ve cam tavan sendromu arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara rastlanmamıştır. Araştırmanın temel amacı iş-aile çatışmasının cam tavan sendromu üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Bu araştırmanın alt amacı ise katılımcıların demografik özellikleri açısından iş-aile çatışması ve cam tavan sendromu arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını ortaya koymaktır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde iş-aile çatışması kavramının tanımı, iş-aile çatışması kuramları, iş-aile çatışmasının boyutları, iş-aile çatışmasının türleri, iş-aile çatışmasının nedenleri ve iş-aile çatışması ile ilgili konaklama işletmelerinde yapılmış çalışmalar üzerinde durulmuştur. Çalışmanın ikinci bölümünde; Cam tavan sendromunun tanımı, cam tavan ile benzer terimler, cam tavan sendromuna sebep olan engeller, cam tavanı kırmaya yönelik stratejiler ve cam tavan ile ilgili konaklama işletmelerinde yapılmış çalışmalar üzerinde durulmuştur. Çalışmanın son bölümünde ise, Nevşehir'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerindeki kadın çalışanların iş-aile çatışmasının cam tavan sendromu üzerindeki etkisini belirlemek için yapılmış bir alan çalışmasına yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ AİLE ÇATIŞMASI KAVRAMI VE KAPSAMI

1.1. İş Aile Çatışması Kavramının Tanımı

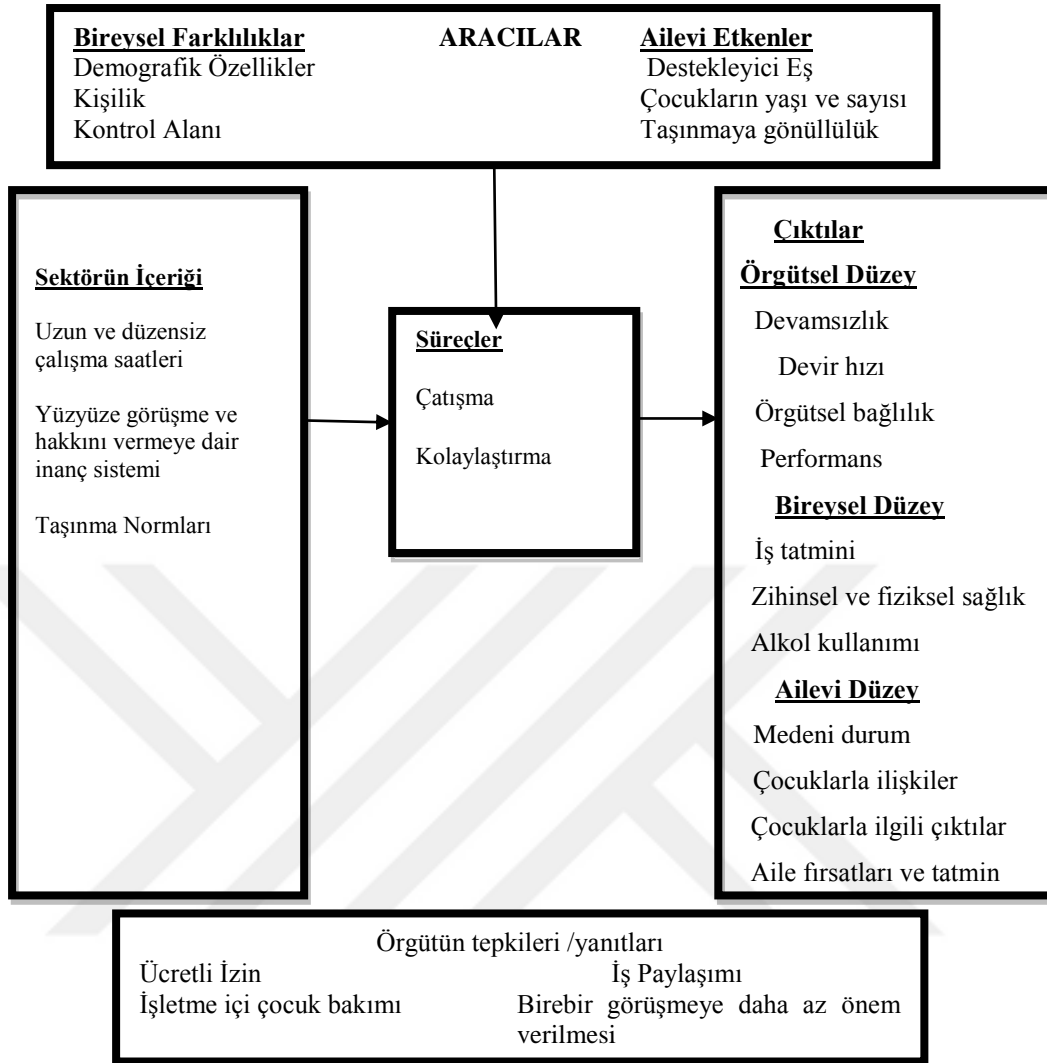
Çalışma yaşamı ve çalışma hayatının dışındaki yaşam arasındaki ilişki rol kavramı ile kurulmaktadır. Rol; “doğuştan, bireyler arası etkileşimden gelen, kişisel ve toplumsal faktörlerin toplamından oluşan bir statü davranışıdır” (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009: 154). Rol; “kişinin sahip olduğu sosyal statü veya çeşitli kurumlar içerisinde bulunduğu konum gereği kendinden göstermesi beklenen davranış örüntüsü”, “bir sosyal bir pozisyonu işgal eden bir kişinin, davranış biçimlerinin toplamı”, “belirli bir grup veya örgüt içinde belirli bir yer tutan kişiden diğerleriyle ilişkilerinde beklenen faaliyet kalıpları ve davranışlar”, “mevcut normlardan kaynaklanan beklentilere sahip pozisyon”, “bireyin kişiliğiyle sosyal sistemin yapısı arasındaki birleşme noktası”, “bireyin bir toplumun üyesi olarak icra edebilme kapasitesi içindeki normatif beklentiler sistemi” olarak tanımlanmaktadır (Eken, 2006: 251).

Bu tanımlara bakarak rol tanımı tek bir kavramla değil, belirli toplumsal bir konumda üç bileşeni kapsayan bir süreç olarak tanımlanacaktır. Çevrenin beklentileri, kişinin algıları ve kişinin davranışlarıdır. Çevre beklentileri; kişinin yaşamındaki normlar, tabular, beklentiler ve sorumluluklardan doğan baskılardır. Kişinin rol algısı; kendisi ile ilgili rol tanımlarıdır. Kişinin davranışları ise kişinin rol davranışını ifade etmektedir. Rol davranışları; kişinin çevreden beklentileri ile kendi rol algısını sentezleyerek, ortaya koyduğu davranışlardır (Hall, 1972: 472). Bireyler sosyal varlıklar oldukları için örgütsel ve toplumsal birçok role sahiptirler. Toplumsal statü olarak bakıldığında anne, baba, evlattan beklenen kalıplaşmış davranışlar rol kapsamı olarak anlamlandırılabilir (Özkanlı ve Korkmaz, 2000: 13).

Bireysel çatışmanın önemli bir türü olan rol çatışması ile ilgili farklı tanımlar yer almaktadır. Rol çatışması “kişinin üstlenmiş olduğu birden fazla rolle ilgili olarak iki

veya daha fazla baskı unsurunun eş zamanlı ortaya çıkması ve kişinin bu rollerden biri ile uyum içerisinde olmasının diğer rol ile uyum içerisinde olmayı zorlaştırması” olarak adlandırılmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 77). Rol çatışması, bireyin sosyal konumu gereği kendisinden beklenen davranış rolleri ile diğer rollerinin uyuşmaması sonucu ortaya çıkmasıdır (Frone ve Rice, 1987: 46). Roller arası çatışma ise bireylerin diğer rollere katılımını engelleyen baskı unsurundan ortaya çıkmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 77). İş-aile çatışması ise roller arası çatışmanın özel bir türüdür. Bir örgütün üyesi olmak ile bir ailenin üyesi olmanın oluşturduğu çatışma sonucunda rollerin uyuşmaması bir sorun olarak ortaya çıkar (Efeoğlu ve Özgen, 2007: 238). İş-aile çatışması literatürde, iş-aile arasında gerginlik (job-family role strain/work-family tension), aile-iş uyumsuzluğu (family/work role incompatibility), ve roller arası çatışma (inter-role conflict) olarak da geçmektedir (Duxbury ve Higgins, 1991: 61). Başka bir tanıma göre ise, iş-aile çatışması bir rolün gereklerini yerine getirirken, diğer rolün gereklerini yerine getirememenin yarattığı gerilim durumudur (Kossek vd., 2011: 291).

İş ve aile yaşamı çatışmasını konu alan çalışmaların geçmişi Kahn vd. (1964) tarafından rol kuramı üzerine yapılan araştırmaya kadar uzanmaktadır (Duxbury ve Higgins, 1991: 60-74). 1980’li yılların ortalarından itibaren yapılan çalışmalarda, iş ve aile yaşamı çatışması kapsamında çatışmayı yaratan ilişkinin yönü belirlenmeye çalışılmıştır (Greenhaus ve Beutell 1985; Greenhaus ve Parasuraman 1986). İş aile çatışması bugünün iş dünyasında en önemli sorunlardan biri olarak görülmektedir. Son yıllarda iş ve aile yaşamı arasındaki çatışma konusunda yapılan araştırmalar artmıştır. İş-aile çatışması olarak adlandırılan sorun bireylerin iş ve aile yaşamındaki rollerin birbiri ile uyuşmaması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Uzun çalışma saatleri, görevler ve ağır çalışma yükü iş aile çatışmasının ortaya çıkmasına etki ettiği belirtilmiştir (Anafarta, 2011:168).



Şekil 1: Otel Yöneticileri İçin İş-Aile Çatışması Model Önerisi
Kaynak: Mulvaney, O’neill, Clewend ve Crouter, 2006: 68.

İş-aile çatışması ağırlıklı olarak otel yöneticileri üzerinde etkilerini oluşturdukları bir model (Şekil 1) aracılığıyla açıklamıştır. Buna göre sektörün içeriği ve özgün iş ortamı, otel işletmesini, çalışanın kendisini ve ailesini iş-aile çatışması etkilemektedir. İş-aile etkileşimini yaşayan süreçleri ve örgütsel etkenler ile iş-aile çıktıları arasındaki ilişkide çalışanın kişilik özellikleri ve ailevi durumlarındaki farklılıkların etkisi de ele alınmıştır (Mulvaney, O’neill, Clewend ve Crouter, 2006: 68).

Geçmiş toplumlardaki geleneksel aile modeli erkek evin kazancını sağlar kadın ise ev işlerini yapar olarak zihinlere yerleşmiştir. Ekonomik baskı ve değişen ihtiyaçlar, kadının ev dışında aktif rol almasına, kariyer yapmak için daha çok çalışmasına ve toplumda sosyal olarak öne çıkmasına zemin hazırlamıştır. Çalışan anne ve baba sayısının artması eski aile modelinin değişmesine aile ve iş yaşamının yeniden

düzenlenmesine sebep olmuştur. Kadınların iş ile ilgili zorunlu görevleri yapmaları ailelerine ayırdıkları vakti kısıtlamıştır. Erkeklerin önceliği iş iken bu anlayış değişmiş ve aileleri ile daha çok ilgilenmeye başlamışlardır. Bütün bunlar iş aile çatışmasının ortaya çıkmasına, hem erkek hem de kadınların iş ve aile rolleri arasında bir denge oluşturma çabası ihtiyacını doğurmuştur (Duxbury ve Higgins, 1991: 60).

İş aile çatışması hem bireyler hem de örgütler açısından çok önemlidir çünkü çatışma stresin başlıca kaynaklarından biridir. Stres ise çalışan ailelerin sağlığının bozulması, anne ve babalık görevlerini yapamamaları, üretkenliklerinin azalması, yavaş ve verimsiz çalışma, işe gelmeme, iş kaybı, moral düşüklüğü, yaşamdan tatmin olmama, aileden tatmin olmama, işten tatmin olmama ve ruh sağlığında bozulmalar gibi negatif sonuçlara neden olmaktadır. Bu negatif sonuçların ortaya çıkması iş ve aile arasındaki ilişkinin daha iyi anlaşılması gerektiğinin altını çizmiştir (Duxbury ve Higgins, 1991; Ahmad 1996; Aryee, Fields ve Luk, 1999; Carlson ve Kacmar, 2000).

1.2. İş-Aile Çatışması Kuramları

İş aile çatışması kuramlarını açıklamadan önce iş aile yaşamının birbirini etkilemeden var olabileceğini varsayan bölünme kuramını açıklamak gerekir. İnsanların iş ve aile yaşam alanlarının birbirini etkilemeden yaşayabilecekleri düşüncesi Wilensky (1960) tarafından bölünme kuramı ile ortaya atılmıştır. Bu kurama göre iş hayatı aile hayatını, işle ilgili konular da aile ile ilgili konuları etkilemez. Fakat bu varsayımı destekleyecek çok çalışma yapılmamıştır. Buna karşılık Liou vd. (1990), iş ve iş dışındaki unsurların iş tatmini üzerindeki etkilerini araştırdıkları çalışmalarının sonucunda, iş tatminini etkileyen ancak işle ilgili olmayan unsurların önemini ortaya koyarak bölünme kuramının temel varsayımını zayıflatmışlardır. Ayrıca, O'Driscoll vd. (1992), yaptığı çalışma kişinin çalıştığı işin neden olduğu zaman baskısının hem örgütsel bağlılık hem de psikolojik gerilim düzeyini etkilediğini; Cooke ve Rousseau'nun yaptığı çalışma (1984) kişinin üstlendiği rollerarası çatışmanın ve iş yükünün kişide gerilim yarattığını ortaya koymaktadır (Aktaran Efeoğlu, 2006: 11). İş-aile yaşamını ilişkilendiren kuramlar ve bu kuramların temel varsayımları ve bu kuramların ele alındığı Tablo 1.'de verilmiştir:

Tablo 1: İş ve Aile Yaşamı İle İlgili Başlıca Kuramlar

Kuram	Temel Varsayım	Başlıca Eserler
Akılcı Bakış Açısı	İş ve aile alanlarının her birisi için ayrılması gereken zamanın artmasıyla birlikte iki alan arasında çatışma yaşanması kaçınılmazdır.	(Duxbury, Higgins ve Lee, 1994; Greenhaus, Bedeian ve Mossholder, 1987)
Telafi Kuramı	Kişiler daha verimli ve kaliteli yaşamak için iş ve aile alanları arasında hangi alanda eksiklik varsa onu diğer alanla telafi etme eğilimindedirler.	(Burke, 1986; Jones ve Butler, 1980; Lobel, 1991; Greenhaus ve Beutell, 1985; Zedeck ve Mosier, 1990)
Katkı Kuramı	Kişinin iş ve aile hayatında doyum düzeyi kişinin yaşam doyum düzeyi ile ilişkilidir. Bunun sonucunda kişiden ve örgütten kaynaklanan unsurlar yaşam doyum düzeyini etkilemektedir.	(Cooke ve Rousseau, 1984; Duxbury ve Higgins, 1991)
Taşma Kuramı	İş ve aile alanlarından birisinde yaşanan olumlu veya olumsuz gelişmeler diğer alanı da etkilemektedir.	(Bartolome ve Evans, 1980; Burke, 1986; Evans ve Bartolome, 1984; Letter and Durup, 1996; Zedeck ve Mosier, 1990)
Çatışma Kuramı	İş ve aile alanları arasında üstlenilen rollerin kişi üstünde gerilim ve baskı yaratması, diğer rolün gereklerini yerine getirmesine engel olması durumunda çatışma yaşanması söz konusudur.	(Bedeian, Burke ve Moffett, 1988; Cooke ve Rousseau, 1984; Greenhaus ve Beutell, 1985; Greenhaus ve Parasuraman, 1986; Hesketh ve Shouksmith, 1986; Kopelman vd., 1983; Paradine, Higgins, Szeglin, Beres, Kravitz ve Fotis, 1981; Ganster, 1995)

Kaynak: Efeoğlu, 2006: 13

Literatürde, iş ve aile yaşamı arasındaki ilişkileri açıklayan beş farklı kuramdan bahsedilmektedir (Evans ve Bartolome, 1984; Duxbury ve Higgins, 1991; Greenhaus ve Beutell 1985, Greenhaus ve Parasuraman, 1986).

1.2.1. Akılcı Bakış Kuramı

Akılcı bakış kuramına göre çalışanların iş ve aile yaşamı sorumluluklarının artması ve bu iki alana da ayrılması gereken zamanın artması, buna bağlı olarak çalışanın üstlendiği rollerin birbiriyle uyumsuzluk göstermesi ile iş-aile çatışması kaçınılmaz hale gelmektedir. Yapılan bir çalışmada, bireyin iş veya aile sorumluluklarına ayırdığı sürenin fazla olması, diğer rolün sorumluluklarının yerine getirilmesini engellediği için çatışma yaşamasına neden olduğu belirtilmiştir (Greenhaus, Bedeian ve Mossholder, 1987'den Aktaran Efeoğlu, 2006: 14).

1.2.2. Taşma Kuramı

Staines (1980), tarafından ortaya konulan taşma kuramı iş ve aile yaşam alanları arasında maddesel sınırlar yerine duygu ve davranışların bir alandan diğer alana taşındığını varsaymaktadır (Clark, 2000'den aktaran Morkoç 2014: 22). Bu kurama göre yaşam alanlarında yaşanacak herhangi bir sıkıntının diğer yaşam alanlarına taşıp orada da sıkıntı yaratacağını öne sürmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985: 77). Örneğin; bir çalışan işinden tatminse, bu kişinin iş yaşamı dışındaki alanlarda da tatmin olacağı anlamına gelebilir, ya da aksi olup kişi tatmin olmazsa, bu diğer alanları da olumsuz etkileyebilir (Güzel ve Özgül, 2014: 407).

Taşma kuramı iş ve aile yaşam alanları arasındaki bir rolden diğer role taşınan pozitif, negatif duygular tutum ve davranışlar olarak tanımlanır. Taşma pozitif ve negatif yönlü olmak üzere iki yönlüdür. Çalışan kişi işinden tatmin oluyorsa bu aile yaşamını da olumlu etkiler, işinden tatmin değilse aile yaşamı da bu durumdan olumsuz etkilenecektir. Aynı şekilde ailesi ile mutlu bir çalışanın işi ve kariyeri olumlu olarak etkilenecektir (Evans ve Bartolome, 1984: 11-12).

1.2.3. Telafi Kuramı

Telafi kuramı, bir alandaki doyumsuzluğu, başka bir alanla doyurma girişimiyle telafi etmeyi savunmaktadır. Taşma kuramını tamamlayıcı bir kuramdır. İş ve aile alanları arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğunu savunur. Kişiler hayatlarını daha kaliteli bir şekilde yaşamak için aile veya iş alanından herhangi birindeki eksikliği diğer alanla tamamlama eğilimindedirler (Çağatay, 2012; Yurtseven, 2008; Efeoğlu, 2006). Örneğin mutlu bir aile yaşantısı olmayan bireyler, işle ilgili kendilerini daha mutlu edici faaliyetler yapmak isterler. Diğer yandan iyi bir kariyere ya da kendilerini tatmin edici bir işe sahip olamayan bireyler aile yaşamlarında doyum sağlamaya çalışırlar. İşin duygusal sonuçları kişiden kişiye değişmektedir. İşle ilgili olumlu duyguları olan kişiler iş-aile hayatlarını bağımsız olarak algılamaktadırlar. İşle ilgili negatif duyguları olan kişiler iş ve aile hayatı arasındaki ilişkiyi işin özel hayata negatif olarak taşıdığı şeklinde değerlendirmektedirler (Önderoğlu, 2010: 20).

1.2.4. Katkı Kuramı

Katkı kuramı, bölünme kuramının tam tersidir. Bölünme kuramı iş ve aile yaşam alanlarının birbirini etkilemeden var olabileceğini savunurken, katkı kuramı bunun tam tersini savunur. Bu kurama göre iş ve aile hayatından doyum düzeyi genel olarak yaşam doyumuyla ilişkilidir. Buradan yola çıkarak bireysel ve örgütsel unsurlar birbirlerini etkileyerek kişinin yaşam doyumunu etkilemektedir (Efeoğlu, 2006: 16).

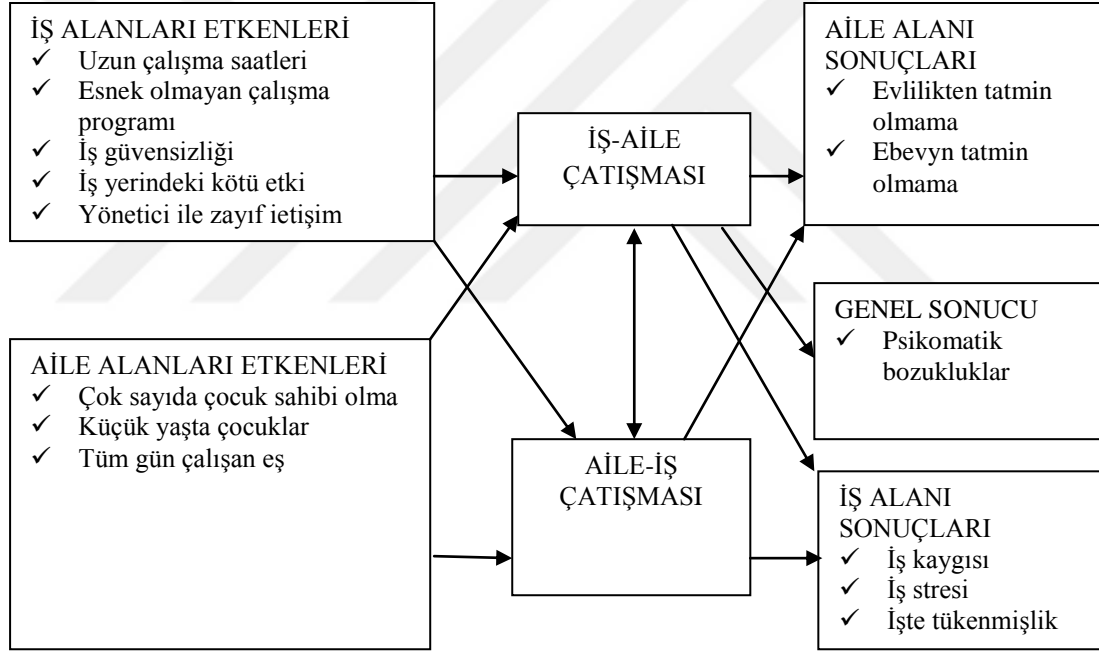
1.2.5. Çatışma Kuramı

Çatışma kuramı, kökleri Kahn vd. tarafından yapılan çalışmaya (1964) dayanır ve çalışanın iş ve aile alanları için üstlendiği rollerin birbirleriyle çatışması durumuna dayanarak iş-aile çatışmasını açıklamayı amaçlayan varsayımlar üzerine kurulmuştur. Bu kurama göre tek başına iş veya aile ilgili alınan sorumluluk çatışma yaratmaz, çatışmanın sebebi roller sonucunda üstlenilen sorumlulukların kişinin üstünde uyumsuzluk göstermesidir (Çağatay, 2012; Efeoğlu, 2006). Kişinin sorumluluk ve yükümlülükleri çatışma halinde olabilir ve kolayca uzlaşmayabilir. Çalışan kişinin kariyerinde başarılı olmak için aile hayatından fedakârlıklar göstermesi ve aile hayatında mutlu olmak için iş anlamında bazı fedakârlıklar göstermesi gerekebilir (Evans ve Bartolome, 1984: 11).

1.3. İş-Aile Çatışması Boyutları

Bölünme kuramının temelini atan Wilensky (1960) çalışanların iş ve aile yaşamlarının diğer alanları etkilemediği görüşü bu kuram geçerliliğini yitirene dek kabul görmekteydi. Bölünme kuramı yeni düşüncelerle geçerliliğini yitirmiştir. Pleck'e göre iş-aile rol sistemi hem erkek hem de kadının iş ve aile hayatını etkiler. Yaşam alanında ortaya çıkan gerilim kaynağı diğer yaşam alanlarını farklı yoğunluk derecesinde etkiler. Yani; çalışanın iş hayatında yaşadığı stres aile hayatına etki edebilir. Ya da aile hayatında yaşadığı stres iş yaşamına etki etmeyebilir. Son yıllarda iş-aile çatışmasını konu alan tüm çalışmaların kaynağı Pleck'in "asimetrik geçirgenlik" kavramına dayanmaktadır (Pleck, 1977: 417). Yetişkin hayatında iş ve aile iki önemli alandır. Ancak bu iki alanın rolleri her zaman birbiri ile uyumlu değildir, iş ve aile alanlarında çatışma yaratabilir. Bu çatışma iş tatminsizliği, tükenmişlik, devir hızı, psikolojik rahatsızlıklar (depresyon vb.), yaşam ve evlilik tatminsizliği gibi olumsuz sonuçlarla ilişkilidir (Netemeyer, Boles ve McMurrian, 1996: 400)

İş ve aile yaşamını anlamaya yönelik olarak birçok çalışma yapılmıştır (Frone, Russell ve Cooper, 1992; Greenhaus ve Beutell, 1985; O'Driscoll, Ilgen ve Hildreth, 1992). 1980'li yılların ortalarından itibaren yapılan çalışmalarda, çatışmanın yönü konusuna önem verilmeye başlanmıştır (Greenhaus ve Beutell, 1985; Greenhaus ve Parasuraman, 1986). Fakat bu çalışmalar iş-aile çatışmasını tek yönlü olarak ele aldığı görülmektedir. Daha sonraki araştırmalarda iş-aile çatışması ile aile iş çatışmasının farklı olduğu anlaşılmıştır. Buna göre, yalnızca iş alanındaki faktörler aile alanını etkilemekle kalmamakta, aynı zamanda aile alanındaki faktörler de iş alanını etkilemektedir (Netemeyer, Boles ve McMurrian, 1996: 401). İş aile çatışması tek taraflı değildir, iş-aile alanları arasında karşılıklı gerçekleşir (Wayne, Musisca ve Fleeson, 2004: 109).



Şekil 2: İş-Aile Çatışması ve Aile-İş Çatışması Etkenleri ve Sonuçları

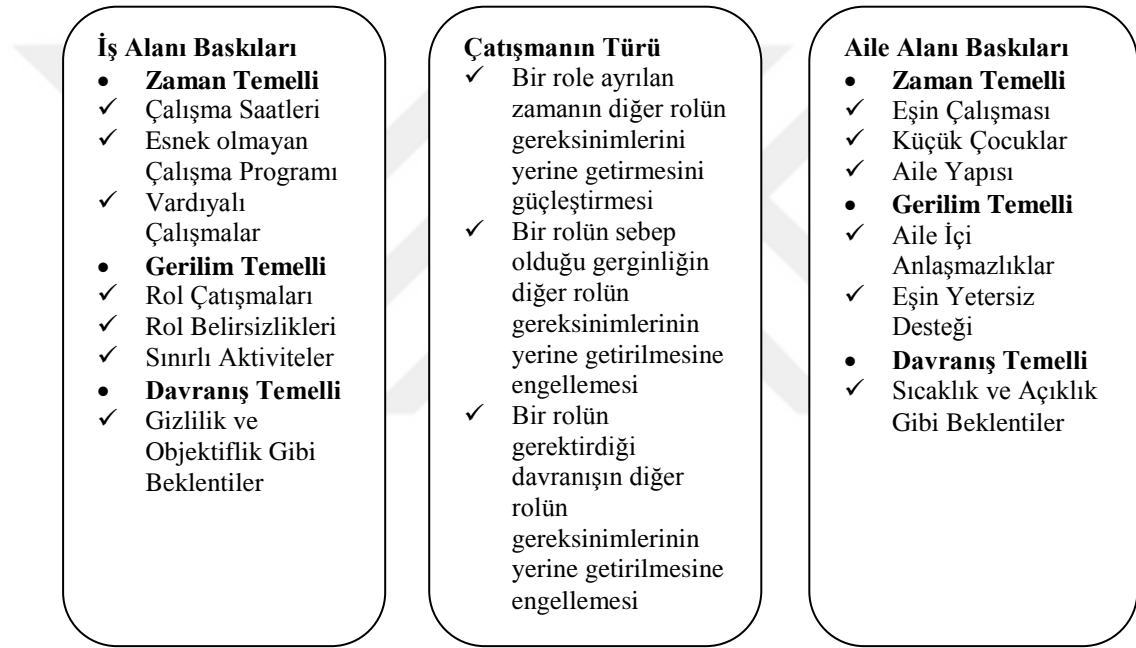
Kaynak: Kinnunen ve Mauno, 1998: 161

İş aile rolleri arasındaki çatışma iki yönlüdür: İş-aile çatışması (work-family Conflict) ve aile-iş çatışması (family-work conflict). Bireyin iş sorumlulukları ailedeki sorumluluklarını gerçekleştirmeyi önlediği zaman iş-aile çatışması (örneğin; uzun iş saatlerinin aile ile geçirilecek zamanı kısıtlaması), aile sorumluluklarının da iş performansını etkilediği durumlarda aile-iş çatışması (örneğin; çocuğu hastalandığında işe gelmeme) yaşanmaktadır (Kinnunen ve Mauno, 1998: 158). Çalışanların iş saatlerinin uzun olması ve çalışma programının esnek olmaması gibi nedenler yüzünden aileye ayrılan zaman kısıtlı olabilir. Bu durum ise iş aile yaşamını

olumsuz etkiler ve iş-aile çatışmaya sebep olabilir. Aynı şekilde aile yaşamındaki sinir, üzüntü ve stres kişinin işe devamlılığını ve performansını olumsuz etkileyip aile-iş çatışmasına neden olabilir. Bu durum iş-aile yaşam alanlarının döngüsel olarak birbirini etkilediğini göstermektedir (Efeoğlu, 2006: 20).

1.4. İş-Aile Çatışması Türleri

İş-aile çatışması üç grupta ele alınmaktadır. Buna göre iş – aile çatışmasının türleri; zaman temelli çatışma, gerilim temelli çatışma, davranış temelli çatışma olarak tanımlanmıştır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 78).



Şekil 3: İş-Aile Rol Baskısı Uyumsuzluğu
Kaynak: Greenhaus ve Beutell, 1985: 78

1.4.1. Zaman Temelli Çatışma

Zaman kısıtlı bir kaynaktır ve kişinin birden fazla rol üstlenmesi zamanla yarışmasına neden olur. Herhangi bir role fazla zaman ayırması, diğer rollere katılımını engeller. Zaman temelli çatışma, zamanın iş-aile alanlarının ve iş-aile sorumluluklarının arasında bölünmesi, yetersiz kalması durumudur (Netemeyer, Boles ve McMurrian, 1996: 401). Zaman temelli çatışma; çalışma saatleri, çalışma programının esnekliği, medeni durum, çocuk sahibi olma, eşin çalışması durumu gibi iş ya da aile alanlarındaki zamana dayalı uyumsuzluk sonucunda ortaya çıkmaktadır

(Greenhaus ve Beutell, 1985: 80). Zaman temelli çatışma iki şekilde ortaya çıkabilir (Bartolome ve Evans, 1979):

- a) Bir role ilişkin zaman baskıları fiziksel olarak diğer rolün beklentilerini gerçekleştirme imkânsız kılabilir
- b) Fiziksel olarak bir rolün talepleri karşılanırken bile baskılar başka bir rolde zihinsel meşguliyyete neden olabilir.

Herman ve Gillystram (1977) yaptıkları çalışmada evlililerin bekârlara göre, çocuk sahibi olanların olmayanlara göre daha çok iş-aile çatışması yaşadığını ifade etmiştir. Beutell ve Greenhaus (1982)'ye göre iş kariyerinde yüksek pozisyonlara gelmiş erkeklerin eşlerinin iş-aile çatışması yaşadığını ifade etmektedir. Bunun nedeni kariyeri ile ilgilenen erkek çalışanların aile aktivitelerine ayırdıkları zamanın kısıtlı olması, aile sorumluluğunun kadınlara kalmasına sebep olmuştur. Keith ve Schafer (1980) yaptıkları çalışmada bir kadının yaşadığı iş-aile çatışmasının düzeyinin eşinin haftalık çalışma saati ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Kadınların part time veya tam gün çalışması da iş-aile çatışmasını etkilemektedir. Sonuç olarak çalışma programları, evlilik, çocuklar, çalışılan pozisyon gibi durumlar zaman temelli çatışmada etkilidir (Greenhaus ve Beutell, 1985: 80).

Turizm sektörünün sorunlarından biri de zor çalışma şartlarıdır. Esnek çalışma saatleri, özel gün ve hafta sonları çalışma, çalışma saatlerinin uzun olması kişinin özel ve aile hayatını olumsuz etkilemektedir. Uzun çalışma saatleri çalışanın aile aktiviteleri için plan yapmasını, hafta sonları ve tatil günleri çalışmak ise aile aktivitelerine katılımı kısıtlamaktadır. Bu da zaman temelli iş-aile çatışmasının ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Güzel ve Özgül, 2014: 416).

1.4.2. Gerilim Temelli Çatışma

Gerilim temelli çatışma, iş aile çatışmasının ikinci şeklidir. İş stresörlerinin, tansiyon, kaygı, depresyon, apati, sinirlilik ve yorgunluk gibi semptomları olduğu bilinmektedir (Özen ve Uzun, 2005: 131). Gerginlik temelli çatışma, bireyin bir rolde yaşadığı gerginliğin diğer rol performansını etkilediği zaman ortaya çıkmaktadır. Başka bir ifadeyle, bir rolün diğer rolün gereklerine yerine getirmesine engel olması durumudur (Netemeyer, Boles ve McMurrian, 1996: 401). Bir roldeki gerginlik diğer rolleri de etkilemektedir. Örneğin, işin yarattığı gerginlik ve üzüntü aile yükümlülüklerini de etkileyebilir. Özellikle iş yaşamındaki aşırı iş yükü, kişiler arası zayıf ilişkiler, iş güvensizliği, kontrol ve yönetme fırsatlarının yokluğu gibi olumsuz

deneyimler, aile içi etkileşime olumsuz yansıyan duygusal sonuçlar (kendine saygının azalması, kararsızlık duygusu, rekabet hissini kaybı gibi) doğurabilir. Aynı şekilde ailede yaşanan olumsuz duygusal sonuçlar iş verimliliğini olumsuz etkileyebilir (Özen ve Uzun, 2005: 132).

Gerginlik temelli çatışmanın işe ilişkin kaynakları: iş rolü içindeki belirsizlik ve/veya çatışma, aşırı rol yükü, lider desteğinin ve etkileşim kolaylığının düşük olması, fiziksel ve psikolojik iş talepleri, iş çevresindeki değişikliklerin oranı, iletişimde stres ve işte beklenen zihinsel konsantrasyon, işe bağlılık olarak bulunmuştur (Özen ve Uzun, 2005: 132). Bir role gereğinden fazla zaman ayırmak, diğer rolün gerçekleşmesine fırsat vermemektedir. Bu da gerginlik temelli semptomların ortaya çıkmasına neden olur. Uzun ve esnek olmayan çalışma saatleri, seyahatler, fazla mesai, ağır iş yükü gibi faktörler de zaman temelli çatışma gibi gerilim temelli çatışmanın ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Aile içindeki sorunlar ve huzursuzluklar iş-aile çatışmasına neden olurken, destekleyici bir eşin varlığı diğerini iş-aile çatışmasından koruyabilmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985: 81; Kim ve Ling, 2001: 210-211).

Turizm işletmelerinde yoğun stres ve çalışma koşullarındaki olumsuzluklar, çalışanların veriminin düşmesine ve işe devamsızlık yapmasına neden olmaktadır. Sektörün beraberinde getirdiği özellikler nedeniyle yaşanan stres ve gerilim daha güçlü olabilmektedir (Güzel ve Özgül, 2014: 416).

1.4.3. Davranış Temelli Çatışma

Davranış temelli çatışma, bir rolün gerçekleştirilmesi beklenen davranışların diğer rolün gerçekleştirilmesi beklenen davranışları ile uyuşmaması durumunda ortaya çıkmaktadır. Bireyden beklenen rolün gereklerine uygun davranışlar sergilemesidir. Bireylerin aile ortamında sıcak, sevecen, duygusal, uyumlu olması beklenirken, iş ortamı arasında saldırgan, hırslı, çalışkan ve özgüvenli olması beklenir. Kişinin iş ve ev ortamında aynı davranışlar göstermesi çatışma yaşamasına neden olabilecektir. Örneğin; evde ailesine hassas ve sıcak davranan kişinin işyerinde çalışanlara da aynı şekilde davranması sorun yaratacaktır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 81; Kinnunen ve Mauno, 1998: 158; Özdevecioğlu ve Doruk, 2009: 73 - 74). Buna ek olarak, cinsiyet rollerine göre çatışma düzeyinin değiştiği görülmektedir. Özellikle erkeğin egemen olduğu geleneksel toplumlarda, kadınlar geleneksel rolleri ve bu rollere uygun

toplumsal beklentiler ile çalışma yaşamının bağdaşmaması sebebiyle erkeklere oranla daha fazla çatışma yaşamaktadırlar (Özen ve Uzun, 2005: 133).

Turizm sektörünün yoğun temposunda yaşanan gerginlikler, sorunların çözümünde sergilenen davranışlar, diğer davranışları (aile, arkadaş) da etkilemektedir. Belli bir alanda geliştirilen davranışın diğer alandaki rolün gereklerini yerine getirilmemesi sonucunda ortaya çıkmaktadır (Güzel ve Özgül, 2014: 416).

1.5. İş-Aile Çatışması Nedenleri

İş-aile çatışmasına neden olan etmenler; iş, aile ve bireysel kaynaklıdır. Kişisel özellikler çatışmanın sebeplerini ve sonuçlarını etkilemektedirler (Atabay, 2012; Açıkgoz, 2014; Çakır, 2011). Birçok araştırmada iş-aile çatışması ile demografik özellikler arasında bir ilişkiye değinilmiştir. Demografik özellikler içerisinde en çok vurgulanan faktör cinsiyettir. Cinsiyet farklarını inceleyen araştırmaların çoğu kadınların erkeklere göre daha çok çatışma içinde oldukları sonucuna ulaşmışlardır. İş-aile çatışmasına sebep olan diğer faktörler kişilik, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, çalışma saatlerinin fazlalığı ve düzensizliğidir (Lo, 2003: 377; Frone vd, 1997; Greenhaus ve Beutell, 1985; Blair, 1998).

1.5.1. Kişisel Faktörler

Her bireyi diğerlerinden farklı kılan özellikler bulunmaktadır. Bu nedenle her bir kişinin olayları algılaması, olayların kişi üstünde bıraktığı etki, davranış şekilleri, birbirinden farklı olabilmektedir. Buna bağlı olarak, herkesin kişiliğine bağlı olarak iş-aile çatışmasının yönü ve seviyesi de aynı olmayacaktır. Kişilik dışında cinsiyet ve yaş da iş-aile çatışmasına sebep olan kişisel faktörler arasında gösterilebilir (Çetinkaya, 2011: 89).

1.5.1.1. Cinsiyet

Toplumsal cinsiyet: biyolojik ayrımlara, bir kültürün verdiği anlamlardır. Sosyal rol çözümlenmelerinde, 1960'lara kadar savaş sonrası, aile ve cinsiyet rollerini tanımlayıp da yapısal-işlevselci yaklaşım çerçevesinde oluşmuştur (Parsons ve Bales 1956'dan aktaran Savcı, 2000: 145). Bu yaklaşıma göre ailede erkeğin rolü gelir sağlayan, ekmeği kazanan birey olması ve yaptığı iş yoluyla ailenin dış dünyayla ilişkisini kurması nedeniyle "araçsal rol" kadının rolü ise, ev ve çocukların sorumluluğu ile ilgilenerek, ailenin gereksinimlerini tatmin etmesi nedeniyle "duygusal rol" olarak tanımlanmaktadır (Crompton ve Harris 1987'den aktaran Savcı, 2000: 145).

Cinsiyet çalışma yaşamı içerisinde önemi büyüktür. Erkek egemen toplumlarda erkeğin üstün olduğunu ortaya koyan yaşam biçimi iş hayatına da yansımaktadır. Kadınların iş hayatına uyum sağlamaları ve işte başarılı olmaları, ev içi sorumlulukları sık sık tek başına üstlenmek zorunda kalmaları yüzünden zorlaştırmaktadır. Ayrıca kadınlar yapısal olarak duygusal etkilenmeye daha çok meyilli oldukları için, strese daha çok girebilmekte ve olayların etkisinden kurtulmaları daha uzun süre alabilmektedir (Özmutaf, 2007: 49). Kadın ve erkeklerin istihdam edilmelerinde ve çalışma süreleri açısından farklılıklar vardır. Erkeklerin yıllık ortalama kazancı ve haftalık çalışma saatleri, kadınların yıllık ortalama kazancı ve haftalık çalışma sürelerine göre daha fazladır. Sonuç olarak bakıldığında erkekler kadınlara kıyasla iş yerinde daha mutsuz olmaktadır (Blair, 1998:324).

Kadınların çalışma yaşamında erkeğin yanında olması tarihte ilk çağlara uzanmakla birlikte ücretli olarak çalışma hayatına girmesi sanayi devrimi ile gelen bir olgudur (Çarıkçı ve Avşar, 2005: 66). Kadınların çalışma hayatına girmesi ile aile ve evlilik ilişkileri kısmen değişmekte ev içindeki cinsiyete dayalı iş bölümünün yeniden tanımlanması gerektiği düşünülmektedir (Sağır, 1997: 149). Kadının yedi temel rolünden bahsetmek mümkündür. Bunlar: annelik, eşlik, ev kadınlığı, akrabalık, topluluk, mesleki ve bireylik rolleridir (Oppong ve Abu 1985'den aktaran Gönüllü ve İçli, 2001: 85). Kadının bu rolleri yerine getirirken ortaya çıkan sorunlar en iyi organize olmuş ve eğitim düzeyi yüksek olan gelişmiş ülkelerde bile görülmektedir (Gürol, 2007: 149). Yemek pişirme, bulaşık yıkama, çamaşır yıkama ve temizlik gibi işlere kadınların vaktinin çoğunu harcaması ev işlerinde görev dağılımında cinsiyet ayrımının olduğunu göstermektedir (Blair, 1998: 323). Kadın ve erkeklerin cinsiyet ayrımına bakış açıları da farklıdır. Kadınlar erkeklere oranla evdeki iş yükü ve işyerindeki adaletsiz ücret dağılımından daha fazla şikâyet etmektedir (Blair, 1998: 324).

1.5.1.2. Kişilik

İş-aile konularıyla ilgili bazı araştırmalarda; iş-aile rol çatışması ile A ve B tipi kişilik yapıları arasındaki ilişkisi vurgulanmıştır. A tipi davranışlar tipik olarak; aynı anda birkaç işi yapmaya çalışan, sürekli zamanla yarışan, başarı yönelimli insanlarda görülmektedir. Bu kişiler hızlı, çalışkanve öfkeli kişilerdir. Çarıkçı tarafından yapılan bir araştırmada A tipi kişilik özelliğine sahip bireylerde yüksek seviyede stres ve iş-

aile rol çatışması yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte Carlson çalışmasında A tipi kişilik özellikleri ile davranış temelli rol çatışması arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. A tipi kişiler pek çok faaliyet alanına aynı anda katılabilme ve uyum sağlayabilme yeteneklerinin yardımıyla olası rol çatışması sorunlarıyla daha kolay başa çıkabilmektedirler (Carlson, 1999: 248-249; Batıgün ve Şahin, 2006: 33; Atabay, 2012: 24). B tipi davranış biçimine sahip olanlar ise zamanla daha az çatışma halinde olan, kararlı bir hızda çalışan ve kendini daima güven içinde hissetmek isteyen kişilerdir. B tipi kişiler işleri hayatın merkezi olarak görmedikleri için iş ve diğer hayatları arasında denge kurmaya çalışırlar. B tipi kişilikler, A tipi kişiliklere göre daha düşük seviyelerde iş-aile çatışması yaşadıkları bulunmuştur (Durna, 2004: 200; Atabay, 2012: 24).

1.5.1.3. Yaş

İş-aile çatışması ile ilgili araştırmalarda çatışma ile yaş arasındaki ilişkiye dair farklı sonuçlar bulunmaktadır (Karatepe ve Uludağ, 2008; Öztürk, 2008; Yurtseven, 2008; Giray ve Ergin, 2006). Bireyin yaşları ile iş-aile rol çatışması arasında daha çok negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bireyler yaşlandıkça işteki kaynaklarının arttığı, daha az iş stresi yaşadığı ve iş sorumluluklarının aile sorumluluklarını daha az etkilediği görülmektedir (Grandey ve Cropanzano, 1999: 365). Yaşça büyük bireylerin gençlere göre daha az iş-aile çatışması yaşadığı görülmüştür. Bunun nedeni deneyimli olan bireylerin profesyonel olmaları ve etik kuralları nedeniyle kişisel ve aile ile ilgili problemlerini iş yerine taşımamalarından kaynaklanmaktadır (Lambert vd. 2006: 69).

1.5.2. İşle İlgili Faktörler

Günümüz çalışma ortamında, bireyler çalışma hayatlarını zor koşullarda sürdürmek zorundadır. Bireyler bu koşullar altında işlerini yitirmemek ve temel ihtiyaçlarını karşılamak için daha yoğun çalışma şartları ve saatleri ile karşı karşıya kalmışlardır. İşteki bu yoğun çalışmaya uyum sağlamak bireyin beklentilerini karşılasa da kişinin diğer sorumluluk alanlarında çatışmaya neden olabilmektedir (Katyayani ve Bussareddy, 2011'den aktaran Atabay, 2012: 26). Uzun ve düzensiz çalışma saatleri, fazla mesai, düşük ücret, üst yönetimin olumsuz tavrı, kişinin işte bulunma süresinin uzunluğu gibi çeşitli iş özellikleri de iş-aile çatışmasının en önemli nedenlerindedir. Yapılan çalışmada işteki çalışma süresi, esnek iş programları ve işte stres yaratan

durumlar (işteki rol çatışmaları ve işletmenin finansal durumu ile ilgili endişeler) ile iş-aile çatışması arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (Kim ve Ling, 2001: 210-211).

1.5.2.1. Çalışma Saatlerinin Fazlalığı ve Düzensizliği

Uzun çalışma saatlerive düzensiz çalışma programları, bireyin fiziksel olarak ailesi ile ilgili aktivitelere katılmasını engelleyebilmektedir, bununla birlikte hafta sonu çalışmaları ve ek mesailer gibi faktörler de bireyin aile aktivitelerine ayırması gereken zamanın işe aktarılması gibi sonuçlar doğurabilmektedir (Stoeva vd.,2002: 13).Çalışma saatleri ve vardiyalı çalışma, bireylerin hem sağlık hem de motivasyonunu olumsuz yönde etkileyen faktörlerdendir. Gece çalışmasını zorunlu kılan vardiyalı çalışma da kişinin biyolojik saatiyle de uyuşmadığından hem fizyolojik, hem de sosyal sorunlara sebep olabilir. Vardiyalı çalışma sonucu meydana gelen uyumsuzluk sorunu, kişinin iş performansına yansıyabileceği gibi iş kazalarının artmasına, sağlığın bozulmasına, aile yaşamının ve toplumsal ilişkilerin zedelenmesine neden olmaktadır (İncir, 1998: 63).

1.5.2.2. Yöneticilerin Tutumu

Yöneticilerin baskı veya desteği işgörenler açısından önemli bir role sahiptir. Aile yaşamını destekleyen ve aile problemlerinde destek sağlayan yöneticilerle çalışanlar, ailelerine daha fazla zaman ayırabileceğinden, daha az çatışma yaşayacak ve aile görevlerine daha fazla vakit ayırabileceklerdir. Yönetim ve yöneticiler çalışanları iş ve bireysel amaçları doğrultusunda desteklediklerinde kişi iş-aile çatışmasını daha az hissedeceklerdir. Bireylerin kişisel gelişimini destekleyen kişiyi iş öncelikleri konusunda bilgilendiren ve kişinin iş yaşamı dışında da çeşitli rolleri olduğunu kabul eden ayrıca iş ve aile yaşamının dengelenmesi için çeşitli yollar arayan ve bulan yöneticiler sayesinde iş kaynaklı sorunlar azalabilecektir (Önel, 2006: 22-23).

1.5.2.3. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü iş-aile çatışmasını doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilmektedir. Çalışanların örgütlerinde iş ve aile alanları arasında denge kurmaya yönelik uygulamaların bulunması, üst yönetimin desteğinin olması, örgüt içi iletişimin güçlü olması hem çalışanlar hem de örgüt açısından yararlı olacaktır. İşe devamsızlık ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuz sonuçların azalmasını, örgüte bağlılık ve sadakatin artmasını sağlamaktadır. Çalışan açısından da kendini güvende hissetme, motivasyon

gibi çalışmasına olumlu etki edecek unsurları hissetmesini sağlar. Destekleyici örgüt kültürünün varlığı iş-aile dengesini kurmaya yardımcı olabilir (Thompson, Beauvais ve Lyness, 1999: 408-412).

1.5.2.4. İşkoliklik

İş-aile çatışmasına neden olan işle ilgili faktörlerden biri de işkoliklik. İşkoliklik, Oates tarafından kişilerin sağlıklarını, mutluluklarını, diğer insanlarla olan ilişkileri ve sosyal hayatını bozacak kadar aşırı çalışma isteği olarak tanımlanmıştır. İşkolikler çalışmaya yüksek derecede bağlılık duyarlar, işleriyle ilgili sorumluluklarına gereğinden fazla zaman ayırırlar. (Snir, Harpaz ve Burke, 2006: 369). İşkoliklik kavramı çalışanların zamanının çoğunu işyerinde geçirmesi olarak değerlendirmekte ve olumlu olarak ifade edilmektedir. Ancak işkolikliği olumsuz tutum ve durum olarak ifade eden çalışmalarda işkolikleri mutsuz, sağlıksız, sorun çıkaran obsesif çalışanlar olarak algılamış ve işkolikleri iş yaşam dengesi olmayan kişiler olarak değerlendirmiştir. Sonuç olarak işkolikliği olumlu olarak algılayanlar, çalışanların bu tür davranışlarını teşvik etmekte, olumsuz olarak değerlendirenler ise tam tersine onların bu davranışlarını engellemeye çalışmaktadır (Aktağ ve Yüksel, 2010: 48).

1.5.2.5. İş Yolculukları

Çalışan bireyin iş yolculukları sürekli ve uzun süreli olması sorun yaratabilmektedir. Bu durumda birey ailesi ile yeteri kadar ilgilenememekte ve bu da iş-aile çatışması yaşamasına sebep olabilmektedir. İş seyahatlerinde genellikle erkek çalışanlar tercih edilmektedir. Kadın çalışanlarla kıyaslandığında daha az sıkıntı yaratacağı düşünülmektedir (Çetinkaya, 2011: 102-103).

1.5.2.6. İşin Sağladığı Gelir Düzeyi

Bireyin çalışma yaşamında oluşunun en önemli nedenlerinden olan ücret, kişinin iş ve iş ortamına ilişkin tutumlarını ve algılarını etkileyen faktörlerdendir. Ekonomik refah seviyesinin düştüğü durumlarda, kişinin işine daha sıkı sarılacağı beklentisi bulunmaktadır. Kısıtlı olan iş imkânları, kişiyi bu doğrultuda davranmaya yöneltebilmektedir. Aksi takdirde elindeki işini kaybedecek ve gelir kaynağından mahrum kalacaktır. Bu durumda çalışanlar memnun olmasalar bile ellerindeki işlerini korumaya çalışacaktır. Bu durumun getireceği olumsuzlukların başında ise, düşük ücretlendirme ve stres gelmektedir. Çocukları olan düşük gelirli aileler, çocuk masrafları yüzünden daha fazla aile içi çatışma yaşamasına sebep olabilmektedir.

Bireyin işsiz kalması gelirinin kalmamasının yanı sıra elde ettiği kimlik duygusu ve kendine olan güvenini kaybetmesine neden olabilecektir (Önel, 2006: 23).

1.5.2.7. Stresli İş Ortamı

Bazı çalışmalara bakıldığında iş yerinde stres yaratan unsurların iş-aile çatışmasını arttığı, aralarında pozitif ilişki olduğu görülmüştür (Kim ve Ling, 2001: 210-211; Byron, 2005: 175). Çalışma ortamına bakıldığında, herkesin farklı olarak tanımladığı stresin etkilerini görmek mümkündür. Stres yaşamın bir parçasıdır. Strese sürekli maruz kalan kişi bir süre sonra bundan olumsuz etkilenir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 15).

Rol çatışması, rol belirsizliği ve aşırı iş yükü gibi iş ile ilgili stres yaratan unsurlar çalışanların iş yaşamından taşıp aile yaşamına da etki etmektedir. Ailesi (çocuklar ve eş) ile sorunlar yaşayan çalışanların iş ve aile alanları arasında daha çok çatışma yaşadığı belirlenmiştir. Bu yüzden işverenlerin, personellerinin eş ve çocukları ile olan ilişkilerinin iyi olmasının iş-aile çatışmasını azaltacağını göz önünde bulundurması gerekir. Aile hayatında mutlu olan bireylerin iş ortamında da mutlu olup daha verimli çalışacağı ortaya çıkmaktadır (Byron, 2005: 193). Stresli iş ortamında çalışan bireyler bunu eve yansıtmaktadır. Erkekler babalık veya eşlik görevini gerektirdiği gibi gerçekleştirememektedirler. Kadınlar ise işten eve geldikten sonra annelik, eşlik ve ev hanımlığı rollerini yerine getirmek durumundadırlar. Bu nedenle kadınların erkeklerle kıyaslandığında iş-aile çatışması yaşama olasılığı daha yüksektir (Çetinkaya, 2011: 105).

1.5.3. Aile İle İlgili Faktörler

Ailede yaşlı bakıma muhtaç ebeveynlerin ve küçük çocukların bulunması, eşin ücretli bir işte çalışması, ev işlerine ve aileye ayrılması gereken zaman gibi faktörler iş aile çatışmasının diğer boyutu olan aile-iş çatışmasına neden olmaktadır (Fu ve Shaffer, 2001: 505). Eşlerin birbirine desteği, çocukların sayısı ve yaşı, çocuk bakımı sorumluluğu, aile aktivitelerine harcanan zaman, eşlerin çalışma süreleri aile-iş çatışmasına etki eden faktörlerdendir (Grandey ve Cropanzano, 1999: 365; Voydanoff, 1988: 751; Kim ve Ling, 2001: 211).

1.5.3.1. Evlilik ve Eşin Özellikleri

Çalışanların medeni durumları iyi performans göstermelerine veya çatışma yaşama durumlarına etki edebilmektedir. İş hayatında kadınların performansları evlenme ve çocuk sahibi olması durumunda azalabilmektedir. Çalışanların evlilikten tatmin olma durumu da iş hayatını etkilemektedir. Mutlu evlilik yaşayan kişilerin iş performansı yüksek olmaktadır. Mutsuz evliliklerde ise işe konsantrasyonu güçleştirerek, performansı düşürmekte ve bireylerin çatışmaya yaşama ihtimalini arttırmaktadır (Özmutaf, 2007: 49-53). Bekârlar zaman ve enerji kullanımında esnekliğe sahiptirler ve aile ile ilgili sorumlulukları evlilere göre daha azdır. Bu yüzden bekârların evlilere kıyasla iş-aile çatışması yaşama ihtimalleri daha azdır (Fu ve Shaffer, 2001: 506).

İş aile çatışmasında eşin özellikleri bakımından değerlendirmede eşin çalışıp çalışmaması ve eşlerin birbirine olan desteğinin ele alınması gerekmektedir. Erkeğin çalışıyor olması kadınlar açısından bir çatışma nedeni olmazken, kadının çalışması iş-aile çatışma düzeyini etkileyebilmektedir. Çünkü eşi çalışan bir erkeğin ev ve çocuklar ile ilgili sorumluluklarına ayırması gereken zamanın artması ile iş-aile çatışması yaşama ihtimali de artmaktadır (Voydanoff, 1988: 751). Destekleyici eşin varlığı ile iş-aile çatışması negatif ilişkiye sahiptir. Birbirine destek olan eşler ev ve çocuklar ile ilgili sorumlulukların paylaşılmasını sağlar. Bu durum da iş-aile çatışmasının azalmasına yardımcı olmaktadır (Kim ve Ling, 2001: 211).

Evde temizlik, yemek, çocuk bakımı, çamaşır, ütü vb. işlerin tümü genellikle kadın tarafından yapılmaktadır. Erkeğin ev işlerine yardım ederek eşinin yükünü azaltması ve motive olması için moral vererek eşine destek olması gerekmektedir. Stresli iş ortamında çalışan erkeğin eve geldiğinde bu gerginliğini yansıtmaması mümkündür. Karşılıklı olarak eşlerin birbirine duygusal destek vermesi evliliğin daha iyiye gitmesi açısından önemlidir. İki eşin de çalıştığı durumlarda eşler birbirlerine destek olmanın önemini daha iyi anlayacaklardır. Birbirine destek olan eşler sayesinde iş-aile çatışması yaşama ihtimali de azalacaktır (Çetinkaya, 2011: 107; Kim ve Ling, 2001: 216).

1.5.3.2. Çocukların Bakım Sorunu

Geleneksel ailelerde çocuk bakım sorumluluğunun kadında olduğu bilinmektedir. Erkekler ise eve ekmek getiren evin kazancını sağlayan kişi durumundadır (Fu ve Shaffer, 2001: 507). Ücretli bir işte çalışmayan kadın, çoğunlukla çocuğunu kendi

büyütür ve her türlü bakımını üstlenir. Bu durum kadının çalışma yaşamına katılımıyla değişmiş ve ücretli bakıcı, kreşler ya da akrabalar devreye girmiştir. Bu nedenle çocuk bakım problemi, en büyük çatışma nedenlerindedir (Önel, 2006: 25). Çocuk sayısı ve yaşı iş-aile rol çatışmasıyla doğrudan ilişkili olan değişkenlerdir. Çocuk sayısı arttıkça çocuklara ayrılması gereken zaman artmaktadır. Çocuk sayısı arttıkça zamana, gerginliğe ve davranışa bağlı iş-aile rol çatışması artmaktadır. İş-aile çatışmasıyla ilgili araştırmalarda çocuk sayısı arttıkça iş aile çatışmasının arttığı sonucuna ulaşılmıştır (Voydanoff, 1988: 751; Carlson, 1999: 244; Fu ve Shaffer, 2001: 505; Kim ve Ling, 2001: 211).

Küçük yaşta çocuğa (özellikle 0-6 yaş arasında) sahip olmanın, önemli bir çatışma sebebi olduğu bilinmektedir. Küçük yaşta çocuğa sahip olan ailelerde problemlere daha fazla rastlanmaktadır. Bu problemler anne ve babaların işe geç gitmesi, hiç gidememesi veya işlerine yoğunlaşamaması gibi pek çok olumsuzluğa sebep olmaktadır (Giray ve Ergin, 2007: 87).

1.5.3.3. Ailedeki Yaşlı Ebeveynler

Endüstrileşme süreciyle aile yapısında yani sosyo-kültürel yapıda değişimler meydana gelmiştir. Bu değişimler sonucunda aile fertlerinin sayısında da azalma meydana gelmiş ve böylece geleneksel aile, çekirdek tipi aileye dönüşmüştür (Önel, 2006: 28).

Yaşı oldukça ilerlediği için kendi kişisel ihtiyaçlarını karşılayamayacak kadar zayıf ve güçsüz olan yaşlıların bakımı öncelikle çocuklarının sorumluluğundadır. Bu yüzden çalışanların bir bölümü belirli bir yaşa gelmiş anne ve babalarının bakımını ya kendi imkânlarıyla ya da huzurevi, yaşlı bakımevi gibi bazı kurumlar vasıtasıyla sağlamaya çalışmaktadırlar. Ailenin yanında yaşlı ve bakıma muhtaç ebeveynlerin bulunması durumunda bakım sorunu ortaya çıkmakta ve bu sorunun olumsuz etkileri de iş hayatına yansiyabilmektedir. Bireylerin aileleri ile ilgili talepleri ve bu talepleri karşılayabilmek için ayıracakları zamanda artacağından, ailesine daha fazla zaman ve enerji sağlaması gerekecek, bu durumda işe yaşadığı/yaşayacağı iş-aile çatışmasını artırabilecektir (Atabay, 2012: 35-36).

1.5.3.4. Aile Krizleri ve Boşanmalar

Evlilik ile ilgili sorunlar, evlilik yaşamının belirli dönemlerinde ortaya çıkmaktadır. Aile yaşamında da geçiş dönemleri vardır ve bu durum, süresi aileden aileye farklılık gösteren krizlere neden olabilir. Araştırmalar özellikle evliliğin ilk beş yılının kritik olduğunu ve pek çok boşanma olayının bu yıllarda gerçekleştiğini göstermektedir. Evlilik hayatı insan hayatının dönüm noktalarından biri olma özelliğine sahiptir ve kişiler bu yeni duruma uyum ile karşı karşıya gelmekte, eşler bu yeni süreçte yoğun stres altına girebilmektedir (Önel, 2006: 30).

Kadının zamanın çoğunu dışarda bir işte çalışarak geçirmesi ev işlerinin aksamasına neden olmaktadır. Aile içerisinde huzursuzluk çatışmaya neden olmakta, dolayısıyla bu durum eşler arasındaki gerilimi artırmaktadır (Gürol, 2007: 148).

1.5.3.5. Aile Tipi

Kadının iş yaşamına girmesi ve iş yaşamında daha fazla yer alması ile aile yapısında ve üstlenilen rollerde bazı değişimlerin olmasına yol açmıştır. 1960'lardan itibaren erkeğin tek başına çalışıp para kazandığı geleneksel aile yapısı terkedilip kadın ve erkeğin beraber çalışıp para kazandığı yapıya geçilmiştir (Çetinkaya, 2011: 111).

Tek Gelirli Aile: Ailedeki yapı evin geçimini sağlayan parayı kazanan tek kişi erkek olan geleneksel aile yapısıdır. Kadın ise dışarda ücretli bir işte çalışmamakta, sadece aile ile (çocuk bakımı, ev işleri) ilgilenmektedir. Bu tipteki ailelerde çalışan kişi sadece erkek olduğu için iş-aile çatışması daha az yaşanmaktadır. Çünkü kadının görevi sadece ailedir, ikilemde kalacağı iki alan yoktur (Fu ve Shaffer, 2001: 507; Bragger, vd., 2005: 306).

Çift Gelirli Aile: Babanın tek başına çalışarak evin gelirini kazandığı, annenin de ev işi ve çocukların bakımını üstlendiği anlayış geçerliliğini yitirmeye başlamıştır. Yaşanan sosyo-kültürel değişimler sonrasında tek kişinin kazancı aileye yeterli gelmemeye başlamıştır. Kadının iş yaşamına girmesi ve ailenin ihtiyaçlarına parasal açıdan da destek olması zorunlu hale gelmiştir (Çetinkaya, 2011: 111).

Çift Kariyerli Aile: Her iki çalışan eşin kendi kariyer hedeflerinin peşinde koşması geleneksel aile yapısı anlayışının terk edilmesine yol açmıştır. Kadınlar iş yaşamında kendini göstermeye ve kariyer hedeflerini daha yüksek pozisyonlar olarak belirlemeye başlamışlardır. Bu da hem erkek hem de kadının kariyer hedeflerinin

olmasına dolayısıyla kişilerin daha fazla iş-aile ve aile-iş çatışmaları yaşamalarına sebep olmaktadır (Giray ve Ergin, 2007: 85).

Kadınların işlerine, kariyerlerine verdikleri önem artmasına rağmen aile sorumluluğu birinci sırada yer almaktadır. Kadınların çalışırken bile evle ilgili sorumlulukları konusunda endişelendikleri görülmektedir. Eşleriyle kariyer anlamında aynı statüye sahip kadınlar bile ev işleri ve çocuk bakımı görevlerinin dağılımıyla ilgili adaletsizlikler yaşamaktadır. Bu durum sorumlulukların paylaşımı konusunda geleneksel ailelerdeki anlayışın devam ettiğini göstermektedir. Kadınların rollerinin değişmesi ve sorumluluklarının artması potansiyel çatışma ihtimalini arttırmaktadır. İş ve aile alanları arasındaki çatışma iş ve yaşam tatminini azaltmaktadır (Blair, 1998: 332; Vinokur, Pierce ve Buck, 1999: 866).

1.6. İş-Aile Çatışması İle İlgili Yapılan Çalışmalar

İş-aile çatışması ile ilgili konaklama işletmelerinde ulusal ve uluslararası alanda birçok çalışma yapılmıştır. Mulvaney, O’neill, Cleveland ve Crouter (2006), iş aile çatışmasının ağırlıklı olarak otel yöneticileri üzerinde etkilerini oluşturdukları bir model ile açıklama çalışmışlardır. Bu modele göre sektörün içeriği ve özgün iş ortamı otel işletmesini çalışanın kendisini ve ailesini, iş aile çatışmasını ve kolaylaştırıcılığıyla etkilemektedir.

Özdevecioğlu ve Aktaş (2007), “Kariyer bağlılığı ve mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılığın yaşam tatmini üstündeki etkisi: İş-aile çatışmasının rolü” adlı makalede bireylerin mesleklerine, kariyerlerine ve örgütlerine bağlı olmalarının onların yaşam tatminlerini nasıl etkilediği ve bu etkileşimde iş-aile çatışmasının aracılık rolü ele alınmıştır. Antalya ve Nevşehir illerindeki turistik tesislerde 406 çalışan ile yapılan araştırmada bu üç bağlılık türünün yaşam tatmini ile pozitif yönlü ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, iş-aile çatışmasının yaşam tatmini ile negatif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu ve iş-aile çatışmasının yaşam tatminini negatif yönde etkilediği sonucu da bulgular arasında yer almıştır.

Yurtseven (2008), “İş-aile çatışması, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Turizm işletmelerinde bir uygulama” adlı tezinde iş-aile çatışmasının alt boyutları olan zamana dayalı iş-aile çatışması, strese dayalı iş-aile çatışması ve davranışa dayalı iş-aile çatışmasının çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma sonucunda zamana ve strese dayalı iş-aile çatışmasının iş tatmini üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Aile-iş çatışmasının iş

tatmini üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamıştır. Aile-iş çatışması, zamana dayalı ve strese dayalı iş-aile çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerinde olumlu yönde etkisi olduğu ve iş tatmininin, işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz yönde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Birçok ülkede (Türkiye, Nijerya, Kıbrıs ve Arnavutluk)yaptıkları araştırmada turizm sektöründeki çalışanlar üzerindeki iş-aile ve aile-iş çatışmasının etkilerini incelemişlerdir. Yapılan bir çalışmada 723 otel çalışanın iş-aile çatışması, aile iş çatışmasının ve duygusal tükenmenin iş performansı üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Araştırmalarında olabilecek cinsiyet farkları ve etkileri de dikkate alınmıştır. Kadınlar erkeklere daha yüksek düzeyde iş-aile ve aile-iş çatışması yaşamaktadırlar fakat kadın ve erkeklerin tükenmişlik düzeyi aynıdır (Yavaş, Babakuş ve Karatepe, 2008). 621 otel çalışanı ile yapılan başka bir çalışmada aşırı iş yükünün iş-aile çatışmasına sebep olduğu bunun da tükenmeye ve işten ayrılmaya neden olduğu anlaşılmıştır (Karatepe, 2010). Karatepe ve Uludağ (2007), turizm sektöründe çalışan arasında yaptıkları çalışmada aile-iş çatışmasının evlilik ve yaşam tatmininin düşük olması ile ilişkili olduğu fakat iş-aile çatışmasının evlilik ve yaşam tatmini ile ilişkili olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Arnavutlukta otel çalışanları arasında yapılan iki çalışma sonucunda iş-aile ve aile-iş çatışmasının tükenmişlik düzeyini arttırdığını ve işyerinde sosyal desteğin iş-aile ve aile-iş çatışmasının tükenmişlik üzerindeki olumsuz etkisini azalttığı tespit edilmiştir. Diğer bulunan sonuç ise, aile ve işle ilgili sosyal desteğin iş-aile ve aile iş çatışmasının olumsuz etkilerini azalttığı ve iş performansını değerlendirmeye de ilişkili olduğudur (Karatepe ve Bektashi, 2008; Karatepe, 2010). Nijerya’da yapılan çalışmaya göre mesleki yeterliliğin olması iş-aile ve aile-iş çatışmasının iş tatmini üzerindeki olumsuz etkiyi azalttığı sonucuna ulaşılmıştır (Karatepe, 2011).

Diker (2010), “İş-aile çatışması ve işe bağlılık ilişkisinin turizm sektöründe incelenmesi: Nevşehir bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel çalışanları üzerinde bir araştırma” adlı tezinde işe bağlılığın iş-aile yaşam çatışması ve faktörleri üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre, işe bağlılığın iş-aile yaşam çatışması üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı, yine iki değişken arasında oldukça zayıf bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir. Ayrıca çalışanların demografik özelliklerinden; cinsiyet, medeni durum, yaş ve çocuk sahibi olmak bakımından işe bağlılığın iş-aile çatışması ve boyutları üzerinde farklı bir etkiye sahip olmadığı

görülürken, eğitim durumu ve çalışılan pozisyonun işe bağlılık ile iş-aile çatışması ve boyutları üzerinde farklı etki gösterdiği tespit edilmiştir.

Çakır (2011), “Turizm sektöründe iş-aile çatışması: Ankara’daki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma” adlı tezinde otel işletmesi çalışanlarının yaşadıkları iş-aile çatışmasını incelemek demografik özelliklerine göre farklılık olup olmadığına bakmıştır. Araştırmada; iş-aile çatışması boyutlarından zaman temelli iş-aile çatışmasında anlamlı bir farklılık bulunmuş ve çalışanların daha çok zaman temelli iş-aile çatışmasını yaşamakta olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada, çalışanların cinsiyetleri, medeni durumları, çocuk sahibi olma durumları, sosyal destek alma durumları, çalıştıkları pozisyonlar ve işletmelerinde çalışma süreleri ile iş-aile çatışması ve boyutları arasında anlamlı bir farklılık saptanmamakla birlikte iş-aile çatışmasının, eşlerinin çalışma durumuna, yaşlarına, eğitim düzeylerine, çalıştıkları departmanlara ve turizm sektöründe çalışma sürelerine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği saptanmıştır.

Burke, Koyuncu ve Fiksenb (2013), yaptıkları çalışma ile Türkiye’de konaklama sektöründeki çalışanların iş-aile ve aile-iş çatışmasıyla ilgili çalışmaları ve bunların sonuçlarını incelemeyi amaçlamışlardır. Alanyada faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı 15 oteldeki genel müdürler ve tüm çalışanlara anket uygulanmıştır. Bulgular iş-aile ve aile-iş çatışması arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Üst yönetim kademelerinde çalışan ve sorumlulukları olan işgörenlerin iş-aile ve aile-iş çatışmasına daha fazla maruz kaldığını göstermektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

CAM TAVAN SENDROMU VE CAM TAVANI KIRMAYA YÖNELİK STRATEJİLER

2.1. Cam Tavan Sendromunun Tanımı

Cam tavan kavramı ilk kez 1986 yılında Wall Street gazetesinde, Hymowitz ve Schellhardt tarafından kullanılmış ve kadınları işletme içerisinde daha yüksek yönetim kademelerine çıkmaktan alıkoyan şeffaf bir engel olarak tanımlamıştır (Jackson, 2001: 30). Daha sonra birçok araştırmaya konu olan cam tavan hakkında birçok tanımlama getirilmiştir.

Cam tavan, “kadınların işletme içerisinde daha üst kademelere çıkmaktan alıkoyan görünmez ve kırılmaz bir engeldir” (Cotter vd, 2001: 656). Cam tavan kavramı, “tutumla bağlantılı örgütsel önyargılar veya kalıplar tarafından oluşturulan, kadınların üst yönetim pozisyonlarına gelmelerini önleyen yapay engelleri ifade etmekte” (ILO, 2000) ve kavram içinde ilerlemek isteyip de kendilerini görünmeyen engeller tarafından önlendiklerinin farkına varan iş kadınlarının düş kırıklarını özetlemekte kullanılmaktadır (Li ve Leung, 2001: 189). Bu tanımlardan yola çıkarak cam tavanın, “kadın çalışanların ancak belli bir kademeye kadar gelip, tam olarak adlandırılmayan sebeplerden ve önyargılardan ötürü, üst ya da tepe yönetime terfilerinin engellenmeleri, bir anlamda yönetim kadrolarından uzak tutulmaları” anlamına geldiği söylenebilir (Aydın vd., 2007: 313). Yönetici kadrolarında yer alan işgörenlerin cinsiyetlerini araştıran ILO’nun verilerine göre kadınların yönetici pozisyonlarındaki payların artmaya devam etmesine rağmen yükselme oranlarının yavaş olduğu, erkeklerin oranı ile eşit olmadığı görülmektedir. Kadın yöneticinin fazla olması beklenen kadın odaklı sektörlerde bile, birçok erkeğin yönetici pozisyonuna yükseldiği görülmektedir (Tükeltürk ve Perçin, 2009: 350-351).

Türkiye'nin ise kadınlara seçme ve seçilme hakkını veren ilk ülkelerden biri olmasına rağmen kadınların iş dünyasındaki yeri bakımından diğer birçok ülkeden geride olduğu görülmektedir. Örneğin, D.İ.E'nin 2001 verilerinden elde edilen bilgiler doğrultusunda hizmet sektöründe istihdam edilen kadınların oranı %42,4 erkeklerin oranı %57,6 iken, yönetici olarak çalışan kadınların oranının %29,8 erkek yöneticilerin oranının ise %70,2 olduğu görülmektedir. Bunun yanında, Devlet Personel Başkanlığı'nca 2002 yılında düzenlenen bilgilere göre, kamuda görevli üst ve orta düzey kadın yöneticilerin oranı %20,7'dir. Bu verilere göre Türkiye'de kadın çalışanların cam tavana maruz kaldığı anlaşılmaktadır (Tükeltürk ve Perçin, 2009: 351).

ILO'nun 2016 raporuna göre 178 ülkedeki verileri incelemekte ve küresel işgücü piyasasının bütününde kadınlar ve erkekler arasındaki eşitsizliğin sürdüğü sonucuna varmaktadır. Dahası rapor, son yirmi yıl içinde kadınların eğitimi alanında sağlanan önemli ilerlemelerin, çalışma yaşamındaki konumlarına bu oranda yansımadağını göstermektedir. Küresel düzeyde, istihdamda cinsiyet açığı 1995 yılından bu yana ancak 0,6 puan azalabilmiştir. İstihdam/nüfus oranı ise 2015 yılında kadınlarda %46, erkeklerde ise hemen hemen %72'dir (www.ilo.org).

2.1.1. Cam Tavan İle Benzer Terimler

Kadın işgücüne katılarak çalışma hayatında yer edinmeye çalışması ve bunun doğurduğu sorunlar, araştırmacıların odaklandığı bir alandır. Bu alanda yapılan çalışmalar ile loretatüre yeni kavramlar girmektedir. Cam tavan da kadının kariyer ediniminde karşılaştığı engelleri ifade eden yeni kavramlardan biridir. Diğer taraftan bu alanda yapılan çalışmalar, kadının sadece yükselmek istediğinde engellerle karşılaşmadığını kariyer hedefine ulaştıktan sonra da zorluklar yaşadığını ortaya çıkarmıştır (Güner, 2011: 60-61).

Cam tavanı kırmayı başarmış kadınlar da üst yönetim kademelerine ulaşmada zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Kadınlar üst yönetim kademelerine ulaştıklarında bile performansları çok sıkı bir şekilde incelenmektedir ve her zaman pozitif olarak değerlendirilmemektedir. Kadınların yöneticilik konusunda erkekler kadar iyi olmadığı, yöneticiliğin geleneksel erkek özellikleri gerektirdiği, kadınların daha feminen davrandığı bu yüzden de erkeklerin gerisinde kaldığı öne sürülmektedir. Birçok işgörenin erkek yöneticileri tercih ettiği görülmektedir çünkü kadın

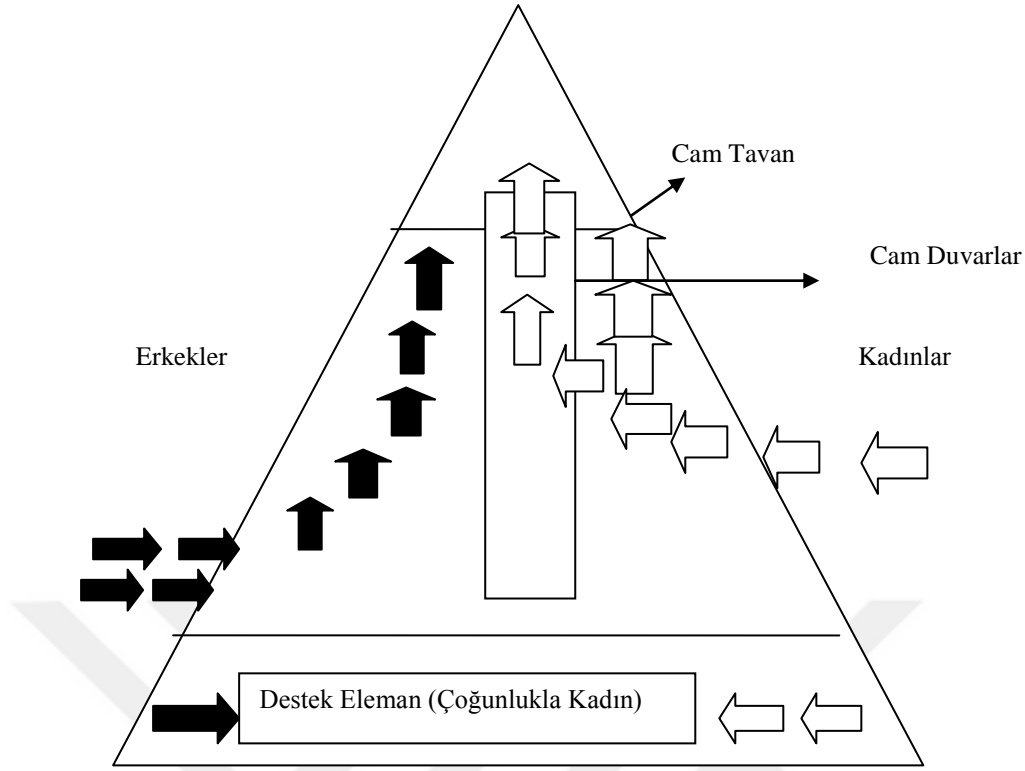
yöneticilerin verimli olmayacağına inanmaktadırlar. Bu düşünce de yönetici erkek olur mantığını benimsediklerini göstermektedir (Ryan ve Haslam, 2005: 81).

Cam tavan benzetmesi dışında, kadınların iş hayatlarında karşılaştıkları görünmez engelleri tanımlamak için kullanılan benzetmeler de çeşitli kavramlarla açıklanmaya çalışılmıştır. Bu kavramların her biri, kadınların karşılaştıkları kariyer engellerinin niteliğine ve kaynağına bağlı olarak değişik isimler almışlardır. Bu kavramlar: Cam duvarlar, cam uçurum, bambu perde, anneliğe özgü duvarlar, tokenizm (göstermelik ödün verme), kraliçe arı sendromudur (Tükeltürk ve Perçin, 2009: 351).

2.1.1.1. Cam Duvarlar (Glass Wall)

Cam duvar metaforu, kadınların belli işlerde veya bölümlerde görev almalarını engelleyen veya sınırlandıran mesleki ayrımları tanımlamaktadır (Miller, Kerr ve Reid, 2009: s.218). Bu görülmeyen cam duvarlar kadınların örgüt içinde belirli tipteki bölümlerin işlerini yapmalarına veya belirli mesleki kategoriler içinde kalmalarına neden olmaktadır. Örneğin, büyük ölçekli bir işletmede, kilit yönetim konumlarından finansman ve ürün geliştirme ile ilgili pozisyonlarda kadın çalışanlara daha az yer verilmektedir (Tükeltürk ve Perçin, 2009: 351).

Cam duvarların oluşumunda kadın yöneticilerin kariyer yolları da etkilidir. Kadınlar genellikle yönetim kademelerinin alt seviyelerinde yer almaktadırlar. Özellikle üst yönetim yerine insan kaynakları ve yöneticiliği gibi stratejik önemi olmayan olarak kabul edilen bölümlere yerleştirilmektedir (Wirth, 2001: 25). Cam duvarlar, örgüt kültürü değişiminin önünde engeller yarattığında ve belirli bir bölümdeki işleri yerine getirmek için gerekli olan beceriler başka bölümde değerli olmadığında örgüt içindeki varlıklarını devam ettirmektedirler (Miller, Kerr ve Reid, 2009: 218).



Şekil 4: Örgütsel Piramitte Cam Tavan ve Cam Duvarlar

Kaynak: Wirth, 2001: 48

Kadınların yana doğru ilerleyerek örgütsel piramitte yukarıya doğru giden merkezi yolların anahtarı olarak kabul edilen ürün geliştirme veya finans gibi stratejik önemi olan bölümlerde görev almaları oldukça zordur. Çünkü şekilde görüldüğü gibi kadınların ilerlemesi cam duvarla kapatılmıştır (Wirth, 2001: 47).

2.1.1.2. Cam Uçurum (Glass Cliff)

Cam uçurum kavramı, cam tavanı kıran kadınların genellikle kriz içindeki bölümlere atanmaları sonucunda karşılaştıkları zorluklar ve riskler nedeniyle başarısızlığa uğramalarını ifade etmektedir. Cam uçurum da cam tavan gibi erkeklere göre kadınların karşılaştığı engelleri ifade etmektedir (Fletcher, 2009: 47). Lider ve liderlikle ilgili çalışmalar genellikle kişisel ve bireysel farklılıklar üzerinde durmaktadır. Ancak cam uçurumun ortaya çıkmasında var olan durumsal koşullar etkilidir. Literatürde kadınlar ile erkeklerin farklı koşullar altında yönetim pozisyonlarına atandıkları görülmektedir. Bu koşullardan biri de şirket performansısıdır (Ryan ve Haslam, 2005: 83).

Kadınlar yönetim kademelerine çoğunlukla genel finansal kriz ortamlarında veya şirketin kötüye gittiği durumlarda terfi ettirilmektedir. Dolayısıyla kadınlara sorunlu örgüt koşullarında ve güvensiz dönemlerde liderlik yapmaktadırlar. Bu nedenle de bu

pozisyonların kadınlar için camdan uçurum olduğu söylenebilir (Ryan ve Haslam, 2005: 87). Bu durumda kadınların gösterdikleri performans da yetersiz olarak algılanmakta ve gelecekte elde edebilecekleri başarılar da zarar görmektedir. Bunun tersine erkekler başarılı olacağı bölümlere yerleştirilmekte ve gelecekte daha üst pozisyonlara atanmaları daha kolay olmaktadır (Fletcher, 2009: 48).

2.1.1.3. Bambu Perde (Bamboo Curtain)

Kaynağı Asya ülkeleri olan bu kavram, kadınların sosyal ve ekonomik yaşamdan ayrı tutulmasını ifade etmektedir. Kadınlar sosyal ve ekonomik kendilerini gösterme şansı bulabilseler bile erkek egemen toplum sebebiyle geride kalmaktadır. Tüm bunlar nedeniyle dünyanın birçok yerinde kadınlar kurban rolüne düşmeyi reddederek kendileri için fırsat yaratmakta ve girişimci olmaktadır (Tükeltürk ve Perçin, 2008: 116-117).

Ayrıca kadınların girişimciliği hakkında Batıda yapılan araştırmalarda kadınların girişimciliğine bakış açısı diğer ulusların kültürel ulusal girişimciliği gibi değildir. Kadınlar olarak sadece geleneksel işletmelerde değil büyüyen işletmelerde giderek artan önemli rol oynayabilirler fakat daha önceden erkeklerin egemenliğinde olan bu işletmelerin teori ve uygulamalarda karar verme sürecinde düzeltmelerin olması önemli rol oynamaktadır (Tan, 2008: 547).

2.1.1.4. Anneliğe Özgü Duvarlar (Maternal Walls)

Çocuk sahibi olan kadınların kariyer fırsatlarının sınırlı olması ve istedikleri işlerin daha az verilmesini ifade eden kavramdır. Yöneticilerin çocuk sahibi kadınların verimli çalışamayacaklarını, önceliklerinin iş değil aileleri olduğu düşüncesine sahip olmasından kaynaklıdır (Tükeltürk ve Perçin, 2009: 352).

Bu varsayımı destekler nitelikte Sayıl, Güre, Uçanok ve Pungello (2009) “çalışan ve özellikle ilk kez anne olan kadın, annelik, bebeğin bakımı ve işiyle ilgili konularda yeni kararlar verme sürecindedir. Bir yandan kreş imkanlarının nicelik ve nitelik açısından yetersiz oluşu, evde bir bakıcı tarafından bakılma olasılığında ise bakıcıların niteliksiz ve eğitimsiz olması ve bu hizmetin kurumlaşmış biçimde sağlanamıyor olması, bunun yanı sıra maliyetinin yüksek olması; anneanne, babaanne ya da yakın akrabaların (bir bedel ödenmeden) bakım vermeleri koşulunda ise ilişkilerde çeşitli nedenlerle yaşanacak çatışmalar; annenin bebeğine bakmak için işten ayrılması durumunda ise ekonomik sorunlar ya da yeniden iş bulma sorunu,

diğer yanda annenin kendi işi, mesleği, annelik rolü, kadının çalışması ve bebeğin en iyi nerede bakılacağıyla ilgili inanç ve tutumları, söz konusu kararları etkilemekte” olduğunu belirtmiştir (Sayıl, Güre, Uçanok ve Pungello, 2009: 2).

2.1.1.5. Göstermelik Ödün Verme (Tokenism)

Bir diğer kariyer engeli olarak görülen tokenizm “erkek egemen iktidarda ve/veya kurumsal düzenlemelerde herhangi bir değişikliğe yol açmayacak şekilde, öncelikle azınlık gruplar ve her grupta yer alan kadınlara karşı zorunluluklarını son derece sınırlı çaba ya da jestlerle yerine getiriyor görünme çabası” olarak ifade edilmektedir. Sembolizm olarak da görülen tokenizm, bir kuruluşun cins, farklılık, engellilik, ırk, yaş, din ya da etnik kimliklere karşı duyarsızlık suçlamasından kurtulmak amacıyla tek bir bireyi ya da önemsiz sayıda çalışanı saflarına almasını anlatmak için kullanılır (Tükeltürk ve Perçin, 2009: 352-353).

İşletmeler, potansiyel katkılarını göz önüne almaksızın sadece imajlarını kurtarmak için, kadınları yönetim kurulunda ve seçici olarak en güçlü ve etkili komiteler haricindeki komitelerde görevlendirebilir. Bu durum göstermelik bir ödün verme (tokenism) halidir. İşyerinde uygulanan ödüllendirme ve cezalandırma sistemi de, örgüt kültürünün kadın çalışanlara yaklaşımı konusundaki bir ipucudur. Kadınlara yönelik bazı paternalist veya müsamahacı tutumlar görünüşte olumlu bir izlenim oluştursa da temelde negatif bir kadın stereotipi ile uyumludur. Uzun vadede bu tür paternalist bir yaklaşım, işyerinde kadınların aleyhine sonuçlar doğurabilir (Öğüt, 2006: 63-64).

2.1.1.6. Kraliçe Arı Sendromu (Queen Bee Syndrome)

Kadınlar kariyer engellerinden bir diğerini de kadınların bir kadın yönetici ile çalışmayı istememeleri oluşturmaktadır. Kadın yöneticilerin yükseldikleri kademelerde tek olmak amacıyla, diğer kadınların daha üst kademelere gelmeleri için çok fazla destek olmamaları bu sendromu oluşturmaktadır (Tükeltürk ve Perçin, 2009: 353).

Bir başka ifade ile kraliçe arı sendromu yani kadınların birbirlerini çekememe durumudur. Kadın yöneticilerin, üst düzey yönetimde tek kadın olmanın bir başarı ve ayrıcalık göstergesi olduğu inancına sahip olmaları, kendi konumunu korumak istemeleri ve hemcinslerine engeller koyma durumudur (Örücü, Kılıç ve Kılıç, 2007; Karakuş, 2014).

2.2. Cam Tavan Sendromuna Sebep Olan Engeller

Cam tavan sendromuyla ilgili pek çok araştırmada bu engeller farklı şekilde sınıflandırılmaktadır. Cam tavan engelleri; erkekyöneticiler tarafından konulan engeller, kadın yöneticiler tarafından konulan engeller ve kişinin kendi kendine koyduğu engellerdir (Özan, 2009: 17; Örucü, Kılıç ve Kılıç, 2007: 119).

2.2.1. Erkek Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller

Cam tavan engellerinden ilki erkeklerin kadın çalışanların önüne koyduğu engellerdir. Bu engellerin temelinde önyargılar bulunmaktadır. Kadınların yapabileceği işlerin sınırlı olacağı düşüncesi kadının iş yaşamında başarılı olamayacağı düşüncesini doğurmaktadır. Toplumsal cinsiyet kavramı ve cinsiyet ayrımcılığı bu engellere dâhil olmaktadır (Örucü, Kılıç ve Kılıç, 2007: 119; Özan, 2009: 17).

2.2.1.1. Toplumsal Cinsiyet Kavramı

Toplumda oluşan kadın ve erkek anlayışının sınırları kesin olarak çizilmeye çalışılmaktadır. Böyle bir durumda kadın ev işleri ile ilgilenmeli erkek ise iş yaşamında faaliyet göstermelidir. İş yaşamına giren kadınlar çizilen bu sınırları ortadan kaldırmak için çok uğraşmaktadır (Özünü, 2013: 34).

Toplumsal cinsiyet rolleri, kadın veya erkekte bulunabilen çeşitli dişil ve eril özelliklerden oluşmaktadır. Kadının toplumda geleneksel cinsiyet rolü evin içindeki işlerle ilgilidir ve insanlarla ilişki kurmaya yöneliktir. Erkeğin toplumda geleneksel cinsiyet rolü ise ev dışı işlerle ilgilidir ve eyleme yöneliktir (Karaca, 2007: 3). Bu özellikler aşağıda tabloda verilmiştir.

Tablo 2: Geleneksel Toplumsal Cinsiyet Rollerini Oluşturan Bazı Dişil ve Eril Özellikler

KADININ GELENEKSEL TOPLUMSAL CİNSİYET ROLÜNÜ OLUŞTURAN DİŞİL ÖZELLİKLER	ERKEĞİN GELENEKSEL TOPLUMSAL CİNSİYET ROLÜNÜ OLUŞTURAN ERİL ÖZELLİKLER
Pasiflik Bağımlılık Şefkat Merhamet Empati Duygusallık Besleyicilik Duyarlılık Yardımsverlik	Aktiflik Bağımsızlık Akılcılık Denetim altında bulundurma Üstünlük kurma Saldırganlık Hırs Bireycilik Rekabet

Kaynak: Varoğlu, 2001:324

Tablo 2’de görüldüğü gibi dişil özelliklerde şefkat, merhamet, duygusallık, pasiflik, bağımlılık ön plandadır ve genelde bu özellikler insan ilişkileriyle bağdaştırılmaktadır. Bu rollere kadınların kendileri de inandırılmıştır. Kadın erkeğin arkasında ona destek veren ve yardım eden mevkidedir. Dolayısıyla kadının yeri hep arka plana atılmış, söz sahibi olmayan, kendini ifade edemeyen, kendine güvensiz ve pasif bir kadın figürü yaratılmıştır. Eril özellikler ise daha somut kavramlarla açıklanmıştır. Özgürlük, saldırganlık, rekabet edebilme gücü, akılcılık, liderlik, güç bunlardan birkaçıdır (Varoğlu, 2001: 324).

2.2.1.2. Cinsiyet Ayrımcılığı

Cinsiyet ayrımcılığı kadınların yönetici olmalarının önündeki engellerden biridir. Bu sadece kadınların yönetici olmalarının önündeki bir engel değildir. İşe alma ve yerleştirmede başlayan ayrımcılık iş hayatının çeşitli noktalarında kadınların kariyerini engellemektedir (Tükeltürk ve Perçin, 2009: 354). Çalışma yaşamı açısından cinsiyete dayalı ayrımcılık, cinsiyetin, işin yapılmasında etkisi olmamasına rağmen, kadınların cinsiyetlerinden dolayı çalışma yaşamında dışlanması ve bunun sonucunda örgütteki güç, tatmin düzeyi ve gelirin erkekler arasında paylaşılması olarak tanımlanabilir. Bu anlamda işyerinde cinsiyet esaslı ayrımcılık, eğitimde, iş bölümünde, ücretlendirmede kadın ve erkeğin yaptıkları işle değil, cinsiyet temeline dayanarak işleme tabi tutulması olarak ifade edilebilir (Irmak, 2007: 50).

Cinsiyet ayrımcılığı, doğrudan ve dolaylı cinsiyet ayrımcılığı olmak üzere iki biçimde ortaya çıkmaktadır. Doğrudan cinsiyet ayrımcılığı, bir bireyin bir kadına cinsiyetini esas alarak bir erkeğe davrandığı ya da davranacağından daha olumsuz davranması veya daha az olumlu davranmasıdır. Dolaylı cinsiyet ayrımcılığı ise, biçimsel olarak eşitlikçi gözükken davranış veya uygulamaların sonradan kadın üzerinde ayrımcı etkiler yaratmasıdır (Demirbilek, 2007: 14). Kadınlar yöneticilik görevinde yeterli donanıma sahip olsalar bile erkeklerin gerisinde kalmaktadırlar. Bu durumun nedeni yönetim pozisyonuna yükselmedeki eşitsizliklerden kaynaklanmaktadır. Bunun sonucunda da kadınlar yönetim kademelerinde daha az yer almaktadırlar (Mitra, 2003: 67).

Cinsiyet ayrımcılığı yatay ve dikey olarak ortaya çıkabilmektedir. Yatay ayrımcılıkta; kadın ve erkek örgütte aynı mevkiye ve resmi role sahipken farklı görev ve sorumlulukları üzerine almaları olasıdır. Dikey ayrımcılıkta ise; kadınlar daha düşük pozisyonlarda çalıştıklarından profesyonel anlamda ilerlemeleri ve terfi

etmeleri için daha az fırsatları olacaktır. Bu yüzden erkekler daha üst kademelerde yer alırken, kadınlar ise daha alt kademelerde yer almaktadırlar (Boddy, 2002'den aktaran Tükeltürk ve Perçin, 2009: 354).

2.2.2. Kadın Yöneticiler Tarafından Konulan Engeller

Yönetici konumundaki kadınları iş yerindeki sıkıntıların nedeni ise yine iş yaşamında yer alan diğer bir kadından kaynaklanmaktadır. Kadın çalışanlar gerek bazı kişisel çekişmeler ve kıskançlık nedeniyle gerekse örgütte tek kadın yönetici olma istekleri nedeniyle diğer kadın çalışanların yönetsel pozisyonlarda görev almamalarını istememektedirler (Özan, 2009: 17; Doğru, 2010: 81; Zeybek, 2010: 55).

Kadın yöneticiler tarafından konulan engeller şu şekilde sıralanmaktadır (Özağır, 2010: 73; Örucü, Kılıç ve Kılıç, 2007: 119; Zeybek, 2010: 55):

- *Kendini referans alma yanılması:* Kadın yöneticilerin bilinçaltında yer alan, oldukları noktaya nasıl geldiklerine karşı duyulan inanç ile kendisinden başka kadınlara ihtiyacı olduğu bilincinden uzak olma durumunu ifade eder. Kadın çalışanların aile hayatı, fiziksel özellikler vb. çeşitli nedenlerle tehdit olarak algılanabilir ve bu durum kadınların kariyerlerine engel olabilmektedir.
- *Kraliçe arı sendromu:* Kadın çalışanların diğer kadın çalışanların önüne koyduğu engellerdir. Kadın çalışanların diğer kadınlarla çalışmak istememesi, bulunduğu noktada tek olma arzusu bu sendroma neden olmaktadır.
- *Çok boyutlu kıyaslama (Çok boyutlu kıskançlık):* Kadın çalışanların aile sahibi olmalarına ya da taşıdıkları fiziksel özelliklere dayanarak ayrıcalıklı olduklarını düşünerek içinde buldukları tutumdur.
- *Erkekler gibi düşünerek, onlardan biri olduğunu gösterme çabası:* Kadınların erkekler gibi olduklarını göstermek için uyguladıkları anti-feminist yaklaşımlardır.

2.2.3. Kişinin Kendi Kendine Koyduğu Engeller

Hayatının her döneminde cinsiyet ayrımcılığına maruz kalan kadınlar zamanla kendi engellerini kendileri de oluşturabilmektedir. Bir kadının sürekli "başaramazsın" kelimesini duyması başarısız olacağına inanmasına sebep olmaktadır (Özünlü, 2013: 38). "Kadınlara karşı olan negatif önyargıları kabul etme, benimseme, iş ve aile çatışması ve suçluluk duygusu ile başa çıkamamak; özgüven eksikliği, kararsızlık, ne istediğini bilememek; kendini geliştirme, koşullarını değiştirme isteği, inancı veya

imkânı olmamak; sistemin değerlendirilemeyeceğine duyulan inanç, sistemi destekleme zorunluluğu hissetmek; kariyerde yükselmeyi tercih etmemek (kariyer yönelimli olmamak), kariyerde yükselmenin gerekliliklerini ve zorunluluklarını göze almamak;” kadınların üst düzey yönetici pozisyonuna gelme konusunda kendi kendilerine koydukları engeller içerisindedir (Özan, 2009: 17; Örucü, Kılıç ve Kılıç, 2007: 119). Genellemek gerekirse kadın çalışanların kendinden kaynaklanan engelleri öğrenilmiş çaresizlik sendromu ve çoklu rol üstlenme-süper kadın sendromu başlıkları altında incelemek mümkündür.

2.2.3.1. Öğrenilmiş Çaresizlik Sendromu

Öğrenilmiş çaresizlik sendromu kadın çalışanların bireysel bağlamda cam tavan engellerinin en önemlilerindedir. Öğrenilmiş çaresizlik, Seligman ve arkadaşları tarafından ortaya atılmış bir kavram olarak, hayvan veya insanlarda, başlarına gelen şeyler üzerinde hiçbir denetimleri olmadığını gördükleri zaman ortaya çıkan apati durumunu ifade etmektedir (Seligman, 1975’den aktaran Güler, 2005: 383).

Kadın çalışanlar genellikle cam tavanla başa çıkmak için çaba göstermekte fakat defalarca karşılaşılan ve aşılamayan engeller sonunda çaresizliklerini kabul etmektedirler. Engeller artık kadınların zihnindedir. Kadın çalışanlar ne yaparlarsa yapsınlar başaramayacaklarını sorumlulukların üstesinden gelemeyeceklerini, yöneticilerin takdirini kazanamayacaklarını, karşılaştıkları bütün engellerin kaynağının kendisi olduğu kanısına varmakta ve daha fazla direnmeyip kariyer gelişimlerini sonlandırmaktadırlar. Bir bakıma kendilerini pasivize etmektedirler. Aslında basa çıkabilecekleri en küçük sorunlar karşısında bile bilinçaltında yapamayacakları, davranışlarının sonuçlara etki etmeyeceği inancıyla sorunu çözme yoluna gitmezler (Doğru, 2010: 84). Kendilerini duygusal olarak gören kadınlar, öğrenilmiş çaresizlik etkisiyle başka bir deyişle kendine güven ve inanırlık azlığı nedeniyle yönetme değil yönetilme yönünde tavır almaktadırlar (Karaca, 2007: 56). Kadınlar kendi cam tavanlarını oluşturmaktadırlar.

2.2.3.2. Çoklu Rol Üstlenme ve Süper Kadın Sendromu

Kadınlar insanlık tarihi boyunca çalışma yaşamı içerisinde önemli bir yeri olmuştur. Modern dönem öncesi kadına çalışma yaşamı bağlamında geleneksel roller yüklenmiş, kadının çalışma yeri sadece evi olmuştur. Bu dönemde işleri ev içi işler ve ev dışı işler olarak ikiye ayırdığımızda ev işleri ve çocuk bakımı kadının ev

dışındaki ailenin geçimi sağlayan işler ise erkeğin sorumluluğunda bulunmaktadır (Türkkahraman ve Şahin, 2010: 80).

Kadınların iş hayatında sahip olduğu konum ne olursa olsun ev kadınlığı sorumluluğu birinci sıradadır. Kadınların iş ve aile alanlarındaki rollerinin birbirinden olumsuz etkilenmesine sebep olmaktadır. Kadınların bu ikili rolü gerçekleştirebilmesi için gerçekleştirebilmesi için fazla çaba göstermesi gerekmektedir. Eş zamanlı oluşan iş ve aile alanları arasındaki rollerin uyuşmaması durumunda bireyin çatışma yaşamayı kaçınılmaz olmaktadır. Bu çatışmanın nedeni bireyin yetersiz olması değil, rolün gerekleri ile ilgilidir. Kadının iş yerinde bile aile sorumluluklarını düşünmesi iş hayatının olumsuz etkilenmesine sebep olmaktadır (Güler, 2005: 76). Kadının, çalışan kadın, eş ve anne olarak çoklu rol üstlenmesi, kadın için aşağıda yazılan üç tür gerilim ve çatışmaya yol açmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 78);

- ✓ Zaman baskısına dayalı gerilim
- ✓ Çatışan rollerin yarattığı gerilim
- ✓ Her rolün birbirinden farklı davranış istemesinin yarattığı gerilim

Hem annelik rolü, hem eşlik rolü hem de işin sorumluluklarının kadının üstünde yarattığı baskı aile ve iş alanları arasında çatışmaya sebep olmaktadır. Bunun sonucunda kadınların birden fazla rol üstlenmesi terfi etmelerini engellemekte ve cam tavan oluşmasına neden olmaktadır (Karaca, 2007: 55). Kadınlar hem iş hem de aile yaşamında her şeyi tam olarak yapma beklentisinden dolayı süper kadın rolüyle başa çıkma zorunluluğundadırlar. Genellikle kadınların bütün gün ev dışında (iş yaşamında) çalıştıkları durumlarda bile, evin ve çocukların bakımının bütün sorumluluklarını üstlenmeye devam ettikleri görülmektedir. Bu da kadının iki ayrı tam günlük çalışmayı birleştirmesi anlamına gelir. Kadınların her iki işin, hem iş, hem de aile yaşamının yüklediği sorumlulukların hiç kimseden yardım almadan-altından kalkmasına, Margert Palmer “süper kadın” kelimesini kullanmıştır (Güler, 2005: 75).

Meslek sahibi olan kadınların iş ve aile alanları arasındaki rollerinin çatışması durumunda kadınlar üzerinde ağır bir zaman baskısı oluşmaktadır. Bu gerilim ve baskılar da yükselme fırsatının kaçırılmasına veya gecikmesine neden olmaktadır. Bununla baş etmek için seçilen alternatiflerden birisi, “süper kadın” olmak ve tüm sorumlulukları taşımaya çalışmaktır. Bu durum kadının ciddi fizyolojik ve psikolojik sıkıntılar yaşamaya neden olmaktadır. Seçilen diğer alternatif ise, feminen

özelliklerin bir tarafa konulup evlenmenin ertelenmesi veya hiç düşünülmemesidir (Karaca, 2007: 54; Karcioğlu ve Leblebici, 2014: 5).

Birçok kadın, içinde bulunduğu sosyo-ekonomik koşullarda yenilgiyi baştan kabullenmektedirler. Yani ev ve iş yaşamının başarılı bir şekilde birlikte yürümeyeceği kanaatini taşımaktadırlar. Eğitim düzeyi düşük olan kadınlar ev yaşamını çalışma yaşamına tercih etmekte, eğitim düzeyi veya ekonomik düzeyi daha yüksek olan kadınlar ise ücretli ev işçisi çalıştırma ya da pratik yaşam koşulları edinme (dondurulmuş gıda, makineleşme) yolunu seçmektedirler (Öztürk, 2007: 22). Süper kadın olmayı tercih etmek oldukça zor görünmektedir bu yüzden kadınlar ev yaşamındaki yükünü hafifletecek yollara başvurumaktadırlar.

2.3. Cam Tavanı Kırmaya Yönelik Stratejiler

Turizm işletmelerinde cam tavanın varlığı ile ilgili bugüne kadar yapılan birçok çalışmada kadınların yeterli mesleki deneyime ve yeterli donanımına sahip olmalarına karşılık daha alt kademelerde yer almaları, üst kademelerde daha fazla temsil hakkı elde edebilmeleri için daha fazla çalışmaları gerektiği ve erkeklere tepe yönetimlerde daha fazla şans tanındığı sonuçları ortaya çıkmıştır. Kadın ve erkeklere eşit eğitim imkânı verilmesi ve kadınların terfi, maaş, prim, statü, gibi konularda da eşit olsalar bile mesleklerini yapmalarında ve yöneticilik konumuna getirilmelerinde bazı engellerin olduğu fikri bu araştırmalarda yer almıştır (Knutson ve Schmidgall, 1999; Li ve Leung, 2001).

Cam tavan sendromunu kırmaya yönelik stratejiler; eğitim konusunda yetersizlikleri gidermek, biçimsel olmayan ağlara katılmak için sosyal ilişkiler geliştirmek, kariyer geliştirme programlarına katılmak, mentor desteği almak, yüksek performans göstermek ve pozitif ayrımcılık şeklinde sıralanabilir (Sezen, 2008: 31; Erçen, 2008: 32).

2.3.1. Üniversite ve Mesleki Eğitim Edinme Stratejisi

Son yıllardaki tüm gelişmelere rağmen, çok sayıda araştırma cam tavanın varlığını koruduğuna işaret etmektedir (Lewis ve Fagenson, 1995; Knutson ve Schmidgall, 1999; Li ve Leung, 2001; Roberts, 2000). Kadının cam tavanı aşarak yönetim kademelerinde yer alması ise hangi stratejileri kullandığı ile yakından ilgilidir.

Lewis ve Fagenson'a (1995) göre, kadınlar üst yönetim kademelerine gelebilecek kadar eğitim almaktadırlar. Dolayısıyla kadınlara yönelik cam tavan yaratan

önyargıların aşılması için, kadınların öncelikle yeteri kadar eğitim alarak üst pozisyonları hak ettiklerini gösterebilirler (Lewis ve Fagenson, 1995: 40). Ücreti daha iyi ve içeriği daha yüksek olan işler için daha yüksek eğitim ve beceri gerekmektedir. Bu nedenle eğitim, kadının gelişiminde kariyer ilerletmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca kadının erkek egemen iş dünyasında kendisine yönelik olumsuz önyargıları yıkması için, eğitim düzeyini yükseltmesi ve mesleki eğitimlerle becerilerini sürekli geliştirmesi gerekmektedir (Erçen, 2008: 33).

Lewis ve Fagenson, üç tip yönetici geliştirme programının üzerinde durmuştur. Bunlar; sadece kadın çalışanlara sunulan eğitim programları, kadın ve erkeğin birlikte katıldığı mesleki eğitim programları ve mentordan yardım alma programıdır. Bu programların gelecekte kullanılmaları ve geliştirilmeleri açısından avantajları ve dezavantajları da dikkate alınmıştır. Bu programların ilki sadece kadın yöneticilerinin yönetim pozisyonundaki özel ihtiyaçlarını karşılamak için tasarlanmıştır. Bu programlar karar verme, örgütsel iletişim, liderlik gibi yönetim becerisi geliştirmeye yönelik eğitimleri içermektedir. Önceden bu tip programlarda saldırganlık, uzun iş saatleri, iş sorumluluklarını aile sorumluluklarından önde tutma gibi konulara vurgu yapılmıştır. Sonra değişen yönetim anlayışıyla birlikte kadınların kariyer gelişimini etkileyen cinsiyet ayrımcılığı, çocuk bakımı sorunu, iş ve yaşam dengesi gibi konular üstünde durulmuştur (Lewis ve Fagenson, 1995: 40).

Bu programların en büyük avantajı kadın yöneticilerin erkeklere göre eksik kaldığı liderlik becerilerini ele almasıdır. Dezavantajı ise sadece kadın yöneticilere yönelik olduğu için erkeklerin egemen olduğu iş alanlarından kadını soyutlamaktadır. Kadınların sadece kendilerine yönelik eğitim alması, uygulamaya geldiğinde erkek egemen ortama uyum sağlamada zorlanmalarına ve becerilerini göstermede sıkıntılar yaşamasına neden olmaktadır (Lewis ve Fagenson, 1995: 41).

İkinci program ise kariyer ilerletme programlarıdır. Bu programlar, kadın ve erkeklere, yöneticilik ve liderlik için gereken temel bilgi ve becerileri kazandırmak için tasarlanmıştır. Diğer programda verilen eğitime kadınlar tek başına katılırken, bu programda kadın ve erkekler birlikte katılmaktadır. Bu durum kadınlar için daha verimli olmaktadır çünkü iş yerinde baskın olan unsur erkektir ve kadınların erkeklerle eğitim alması daha iyi olmaktadır. (Lewis ve Fagenson, 1995: 43).

Bu programların avantajı kadının henüz eğitim aşamasında erkek egemen iş ortamını tanınmasıdır. Böylece erkek yöneticilerden soyutlanmadan yönetim becerilerini

kazanmalarını sağlayacaktır. Ayrıca kadın ve erkek yöneticilerin beraber eğitim aldığı bu program çeşitli organizasyonlarda farklı departmanlardaki yöneticileri bir araya getirerek kadınlar ve kadın yöneticilere karşı oluşabilecek önyargıları yıkmak için fırsat yaratmaktadır (Lewis ve Fagenson, 1995: 44-45). Programa erkek ve kadınların birlikte katılması, yönetim kademelerinde her ikisinin de eşit tutulduğu yanılığısına sebep olmaktadır. Ayrıca bu programların eksik kalan kısmı kadın yöneticilerin sorunlarına tam olarak odaklanılmaması ve eksik becerilerini tamamlayamadan eğitimin bitmesidir (Lewis ve Fagenson, 1995: 45-46).

Son program ise mentordan yardım alma programlarıdır. Kadınların her ne sebeple olursa olsun mesleki eğitim aşamasında erkeklerden ayrılmaması ve bu iki cinsiyetin eğitimlerini birlikte almaları önerilmektedir (Lewis ve Fagenson, 1995: 46). Lockwood (2004) çalışmasında, insan kaynakları birimlerinin cam tavanın kırılmasındaki rolünü vurgulamıştır. Kariyer gelişimi için kadının eğitiminin desteklenmelidir çünkü işletmeler global ortamda cam tavanı aşmadıkları sürece rekabet edemezler (Lockwood, 2004: 9).

2.3.2. Mentordan Yardım Alma Stratejisi

Mentorluk kavramı adını Yunan Mitolojisindeki İthaca Kralı Odysseus'un aile dostundan alır ve 3500 yıllık bir kavramdır. Kral savaşa giderken varisini (Telemachus) ona emanet eder. Görevi varisi koruyup onu eğitmektir. Zamanla onun akıl hocası ve özel öğretmeni konumuna gelmiştir (Cantimer 2008'den aktaran Şen ve Alan, 2014: 100). Mentor terimi; deneyimini ve uzmanlığını paylaşan insanları tanımlamak için kullanılmaktadır. Birçok alanda yararlanılan bu kavramdan iş hayatında da faydalanılabilir (Ceylan, 2004).

Mentorluk bir olay değildir, süreç gerektirir. Özelliklerin buna göre değerlendirilmesi önem kazanmaktadır. Mentor ilişkisine ait bazı özellikler arasında ilişkinin aktif olması, yardımı amaçlaması, öğretme ve öğrenmeyi içermesi, davranışları yönlendirmesi, kişisel ve kariyer gelişim süreçlerinin olması ve her iki taraftan beklenen davranışların belirlenmesi vardır (Roberts, 2000: 151). Ancak mentordan yardım alma, her zaman planlanmış veya formel biçimde oluşmamaktadır, bazı durumlarda çalışanlar kendi kişisel ilişkileri vasıtasıyla mentor ilişkisi geliştirebilmektedir. Tablo 3.'de, Roberts'in (2000) resmen-planlanmış ve kendiliğinden oluşan mentor biçimlerini karşılaştırması görülmektedir (Roberts, 2000: 156).

Tablo 3: Planlanmış ve Doğal Mentor İlişkisinin Karşılaştırılması

	Planlı Mentorluk	Doğal Mentorluk
Hedefler	Örgütsel	Bireysel
Mentor	Birey	Birey
Mentorluk Sistemi	Kapalı	Kapalı
İlişkinin Şekli	Formal	Informal
Etkileşimin Doğası	Önceden Biçimlendirilmiş	Kendiliğinden
Aktivitelerin Doğası	Görev ve Süreç Odaklı	İhtiyaç Odaklı

Kaynak: Roberts, 2000: 156

Mentorluk, organizasyondaki deneyimsiz çalışanların kişisel gelişimi için gerekli olan süreçlerin deneyimli bir yönetici tarafından yönetilmesi olarak tanımlanmaktadır. Birey için yararlı olmasının yanı sıra organizasyon için de yararlı olmaktadır. Mentordan yardım alma stratejisi, üst yönetim kademelerinde yer alan kadınların kariyerinde ilerlemesi ve iş yüzünden kaynaklanan stresin azaltılmasında da yardımcı olmaktadır. Ancak kadınlara yönelik önyargılar yüzünden erkeklere oranla mentor bulmaları daha zor olmaktadır. Bu durum kadınların mentor bulma konusunda da ayrımcılığa uğradıklarını göstermektedir (Lewis ve Fagenson, 1995: 46-47).

2.3.3. Sosyal İlişki Geliştirme Stratejisi

Sosyal iletişim ağlarında aktif olma fırsatı verilmeyen kadınlar kariyerlerinde üstünlük sağlayacak fırsatları yakalayamamakta ve erkeklerin üstün olduğu iş ortamına uyum sağlayamamaktadırlar. Örgüt içinde sosyal ilişki geliştirebilen kadınlar kabul gören davranışları fark etmekte ve kariyer ilerlemesinde avantaj sağlamaktadırlar (Anafarta, Sarvan ve Yapıcı, 2008: 119; Erçen, 2008: 39; Çetin, 2011: 100).

Ragins ve arkadaşları (1998) kadın yöneticilerle yüz yüze yaptıkları görüşmelerde sosyal ilişkiler geliştirmek için benimsedikleri stratejilerden biri de erkek egemen iş ortamına uyum sağlamak ve erkek yöneticilerin yönetim stillerini anlamaya çalışmaktır. Kadınlar yönetimde başarılı olmak ve erkek meslektaşları ile daha iyi iletişim kurmak için feminen özelliklerini bastırıp onlar gibi davranmaya çalışmaktadır (Ragins, vd., 1998: 30).

Sosyal ilişki ağları geliştirmek, Knutson ve Schmidgall'in (1999) çalışmasında da kadınlar tarafından kişisel olarak kullanılan, yaygın stratejiler arasında yer almaktadır. Kadınların erkekler tarafından beklenen iş davranışları göstermelerinin

kariyer geliştirme sürecinde önemli olduğu belirtilmektedir (Knutson ve Schmidgall, 1999).

Çalışmada cinsiyet temelli engeller arasında yer alan, kabul görmüş liderlik biçimleri ve iletişim tiplerinin kadınlar tarafından anlaşılması ve uygulanabilmesi için, kadınların daha çok sosyal ilişkiler geliştirmeleri önerilmektedir (Lockwood, 2004).

2.3.4. Kariyer Geliştirme Programlarına Katılma Stratejisi

Kariyer geliştirme ve izleme programları potansiyel gösteren çalışanlara sunulmaktadır. Yüksek performans gösteren çalışanlara işletme bu programlarla yatırım yapmaktadır. Bununla birlikte araştırmacılar, kariyer geliştirme programlarının kadınların yönetici pozisyonunda çalışabilmesi için yararlı olduğunu düşünmektedir (Wirth, 2001; Lewis ve Fagenson, 1995).

Kadın çalışanlara mesleki eğitim sunulması, özel projelerde görev verilmesi kariyer geliştirme programlarından iki tanesidir. Söz konusu programlar kadının yönetim pozisyonlarına geçişini ve uyumunu kolaylaştırmaktadır. Programların kadının kariyer yaşamındaki olumlu etkileri Lewis ve Fagenson (2004) tarafından da teyit edilmiştir. Ayrıca Lockwood (2004) da kadının kariyer ilerletmesinde karşılaştığı engeller arasında mesleki eğitim ve deneyim eksikliğine vurgu yapmaktadır. Programlar sayesinde kadının mentorluk ilişkisi geliştirme şansı da artacaktır (Lewis ve Fagenson, 1995: 44; Lockwood, 2004: 2).

Yönetici adayı kadınlar, kariyer geliştirme programları ile ihtiyaçları olan bilgi ve becerileri hızla kazanabilmektedirler. Yapılan bir araştırmada, kadının iş değiştirme nedenleri arasında, yeni bilgi ve beceriler kazanmak ilk amaç olarak yer almaktadır (Knutson ve Schmidgall, 1999: 72). Bu bağlamda, aslında ilerleme potansiyeli olan kadın yönetici adayların, işletme tarafından sağlanacak eğitim ve beceri geliştirme programları sayesinde şirketten ayrılması da önlenmektedir. Böylece işletme hem yönetici adayı olan kadın çalışanını kaybetmemekte hem de çalışanından daha yüksek verim alabilmektedir (Lockwood, 2004: 9).

2.3.5. Yüksek Performans Geliştirme Stratejisi

Kadınların cam tavan engelini aşmak için en sık kullandıkları strateji “Yüksek Performans Gösterme Stratejisi”dir. Kadınlar örgütte ön plana çıkabilmek için sürekli daha fazla çalışmak, yüksek performans göstermek, potansiyellerini ve yönetici olarak güvenirliliklerini kanıtlamak zorundadırlar (Jackson, 2001: 33). Ragins

ve arkadaşlarının (1998) yapmış olduğu çalışmaya katılan yöneticilerin %96'sı yüksek performans göstermenin cam tavan sendromunu kırmada önemli adımlardan biridir. Bu çalışmada görüşme yapılan kadınlar, örgüt içerisinde kadın çalışanların erkek çalışanlarla uyum içinde olması ve çok çalışması cam tavanı kırmada etkili olduğunu söylemişlerdir (Ragins, vd., 1998: 30).

2.3.6. Pozitif Ayrımcılık

Kadınlar toplumsal ayrımcılık ve işgücü piyasasındaki olumsuz etmenler nedeniyle ilerlemek istediklerinde bir cam tavanla karşılaşmaktadırlar. Kadınlara yönelik toplumsal ayrımcılığı ve işgücü piyasasında ayrımcılığı kısa vadede azaltmak ve uzun vadede eşitliği sağlamak için pozitif ayrımcılık önemli bir politika olarak karşımıza çıkmaktadır. Pozitif ayrımcılık “ekonomik, sosyal ve politik alanlardan doğuştan taşıdıkları özellikler nedeniyle dışlanmış gruplara, dışlanma sebeplerine göre farklı haklar ve öncelikler vererek, mevcut durumu iyileştirmeye ve uzun vadede eşitliği sağlamaya yönelik politikaları işaret eden bir kavramdır” (Akdöl, 2009: 83). Pozitif ayrımcılık kadının hem siyasal yaşama hem de çalışma yaşamına adapte edilmesi sürecinde gelişmiş ülkelerde kullanılan stratejilerdendir. Bu strateji ile kadının çalışma yaşamına nicelik olarak katılımını artırırken kariyer engellerini ve cam tavan sendromunu engellemede etkin bir araç olabilmektedir (Mayuk, 2013: 67).

2.4. Cam Tavan İle İlgili Yapılan Çalışmalar

Cam tavan ile ilgili konaklama işletmelerinde ulusal ve uluslararası alanda birçok çalışma yapılmıştır. Brownell (1994), otel genel müdürleri arasında kişisel gelişim ve kariyer gelişiminde cinsiyet farklılıklarını araştırmıştır. Bu araştırmaya sonucunda kadın yöneticilerin kariyer gelişimine kararlılık, olumlu, kişisel beceriler, iyi iletişim becerileri kurmak ve sıkı çalışma gibi faktörlerin etki edebileceği ortaya çıkmıştır.

Knutson ve Schmidgall (1999), Amerika’da yapmış olduğu çalışmada kadınların otel işletmelerinde daha üst yönetim seviyesine ulaşabilmek için erkeklerden daha fazla çalışmak, iş ortamında ve aile içerisinde meslekleri konusunda destek aramaları, birçok konuda fedakârlıklarda bulunmaları gerektiği gibi konular ön plana çıkmıştır.

Li ve Leung (2001), yaptıkları çalışmada Singapurdaki kadın otel yöneticilerin üst kademelere yükselmesinin önündeki engelleri araştırmışlardır. Kadın yöneticilerin başarılı olmak için aile hayatında bazı fedakârlık göstermeleri gerektiği sonucuna

ulaşmışlardır. Yönetim kademelerinde başarılı olmaları için yedi faktör bulunmuştur. Bunlar; kişisel beceriler, liderlik becerisi, kararlılık, sıkı çalışma, iş bilgisi, eğitim ve iş tecrübesinden oluşmaktadır. Cam tavanın ortaya çıkmasında ise üç önemli faktör olduğunu ortaya koymuşlardır. İş-aile çatışması, örgüt içinde etkin olamama (yapılan aktivitelere katılamama, diğer çalışanlarla iletişimin zayıf olması vb.) ve aile desteğinin olmamasıdır.

Kattara (2005), yaptığı çalışmada Mısır'da bulunan 5 yıldızlı otellerde çalışan kadın yöneticilerin profillerini, hangi departmanda çalıştıklarını ve üst yönetim kademelerine ulaşmak için önlerinde bulunan engelleri incelemiştir. Araştırmaya bulgularına göre üst yönetim kademelerine ulaşmak için aşmaları gereken 4 faktör vardır. Cinsiyet ayrımcılığı, mentor desteğinin olmaması, örgüt içinde etkin olmama ve iş ilişkilerinin zayıf olmasıdır. Kadınların yönetici olarak daha çok kat hizmetleri, pazarlama ve insan kaynakları departmanında istihdam edildikleri, genel müdürlük pozisyonu muhasebe ve yiyecek içecek departmanlarında yönetici olarak daha az çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Aydın, Özkul, Tandoğan ve Şahin (2007), "Otel işletmelerinde kadınların üst ve tepe yönetime yükseltilmesinde cam tavan etkisi üzerine bir araştırma" adlı makalede otel işletmelerinde orta ve üst kademedeki kadın yöneticilerin, üst ve tepe yönetime çıkarken karşılaştıkları engeller ve bu engellerin nedenlerini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, kadınların ilerlemesinde etkili olan engeller; aile sorumluluğu, zayıf kariyer planlaması, üstlerin desteklerinin eksikliği, kadınların örgütsel normlara uyma konusundaki isteksizliğidir. Otel işletmelerinde çalışmakta olan kadınların gerçekte bir cam tavanla karşı karşıya oldukları ortaya çıkmıştır.

Anafarta, Sarvan ve Yapıcı (2008), "Konaklama işletmelerinde kadın yöneticilerin cam tavan algısı: Antalya ilinde araştırma" adlı makalede konaklama işletmelerindeki kadın yöneticilerin kariyer engelleri ve cam tavanın varlığına ilişkin algılamalarını incelenmiştir. Bulgular, konaklama işletmelerindeki kadın yöneticilerin cam tavanın varlığını tüm soğukluğu ile hissettiklerini ortaya koymuştur. Çoklu regresyon analizi sonucunda basmakalıp yargılar, ayrımcılık, rol çatışması ve rehberden yoksun olma temel kariyer engelleri olarak saptanmıştır. "Kadınların kurumlarına bağlılığı güçlü değildir" ve "kadınlar zorluklar karşısında dayanıklı değildir" anlayışı, kadın yöneticilerin kariyerlerini olumsuz etkileyen önemli basmakalıp yargılar arasında bulunmuştur. Araştırmada konaklama

işletmelerinde çalışan kadın yöneticilerin, ücret, eğitim ve terfi olanakları açısından daha fazla ayrımcılığa uğradıkları algısına sahip oldukları bulunmuştur. Kadın yöneticilerin büyük ölçüde, iş ve aile rolleri arasında mücadele etmek zorunda kalmaları ve bir rehberine sahip olamamaları durumunda cam tavanı daha yoğun hissettikleri diğer bir bulgudur. Yaş ve kıdem cam tavan algısını etkilememekte, ancak evli olanlar cam tavanı daha yoğun olarak hissetmektedirler.

Sezen (2008), “Örgütlerde kadın çalışanların karşılaştıkları cam tavan engeli: orta ve büyük ölçekli otel işletmelerinde bir araştırma” adlı tezinde otel işletmelerinde kadın çalışanlar açısından bir cam tavanın var olup olmadığını tespit etmeye ve otel çalışanlarının cam tavan engelleri hakkındaki düşüncelerini ölçmeye yönelik bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda; Çalışan kadınlar genel olarak; toplumsal önyargılar, ailevi sorumluluklar, cinsiyet ayrımcılığı, cinsel kalıp yargıları gibi kariyer engelleriyle sık sık karşı karşıya kalabilmektedir. Cam tavan sendromu en fazla kadınların kariyer engeli olarak rastladığı unsurlardan biri olarak görülebilmektedir.

Zeybek (2010), “Kariyer engelleri ve cam tavan: Ankara’da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama” adlı tezinde turizm sektöründe kadın çalışanların karşılaştığı sorunlar, cinsiyet ayrımcılığının araştırılması, kadınların neden üst düzey yönetim kademelerinde yeterince yer almadıkları ve işyerindeki ayrımcı uygulamalarla ilgili farkındalık düzeyleri ölçmeye çalışmıştır. Araştırmada, yönetim kademesinde çalışanların %97’si tarafından, toplumda var olan kimi ön yargılar, kadınların turizm sektöründe çalışmasını ve kariyer yapmasını olumsuz yönde etkileyen bir etmen olarak görülmüş, katılımcıların %90’ı ise söz konusu kariyer engellerinin aşılması için kadınların erkeklerden daha fazla çalışması gerektiğini düşünmektedirler.

Günden (2011), “Konaklama işletmelerinde çalışan kadın yöneticilerin karşılaştıkları cam tavan engelleri ve Muğla örneği” adlı tezinde yönetici pozisyonunda çalışan kadınların yaşadığı cam tavan engeline bakış açılarını yöneticiler açısından incelemiş, cam tavanın nedenlerini ve sonuçlarını araştırmıştır. Araştırma sonucunda konaklama işletmelerinde çalışan kadın yöneticilere yönelik tutumların yöneticilerin cinsiyetine ve işletmedeki pozisyonuna göre farklılık gösterdiği; buna karşın yaş durumunun, eğitim durumunun, turizm ve otelcilik ile ilgili eğitim alma durumunun ve işletmedeki çalışma yılının etkili olmadığı saptanmıştır.

Clevenger ve Singh (2013), Amerika’da yapmış olduğu araştırmada konaklama işletmelerinde kadınların cam tavan engellerine neden olan faktörleri incelemiştir. Araştırma sonucunda yapısal, toplumsal, iş ile ilgili engeller olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca bulgular cam tavan engellerine toplumsal olarak algılamanın da farklı olduğunu da ortaya çıkarmıştır.

Mayuk (2013), “Çalışma yaşamında kadın ve konaklama işletmelerinde kadın yöneticilerde cam tavan sendromunu önlemeye yönelik stratejiler: İstanbul örneği.” adlı tezinde kadın yöneticilerin karşılaşmış oldukları cam tavan sendromunun, konaklama işletmelerinde varlığı ve konaklama işletmelerinin cam tavan sendromuyla mücadele yöntemlerini araştırmıştır. Araştırmanın sonucunda kadın yöneticilerin kariyer engelleri ile karşılaştıkları ve bu kariyer engellerinin cam tavan sendromuna neden olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca kadın çalışanlar ve erkek çalışanların tercih edildiği departmanlar arasında farklılık olduğu ortaya çıkmıştır ve kriz durumunda işten iş çıkarılması gereken grup sıralamasında bekâr kadın grubunun yer alması da kadın çalışanların dezavantajlı konumda olduğunu göstermektedir. Cam tavan sendromunun az bilinmesi ve bu yüzden uygulanan stratejilerin de yetersiz kaldığını göstermektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ-AİLE ÇATIŞMASININ CAM TAVAN SENDROMU ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ İNCELEMeye YÖNELİK ARAŞTIRMA

Bu bölümde otel işletmelerinde iş-aile çatışmasının cam tavan sendromu üzerindeki etkileri ile ilgili yapılan araştırmanın bulgularına yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın temel amacı iş-aile çatışmasının cam tavan sendromu üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Bu araştırmanın alt amacı ise katılımcıların demografik özellikleri açısından iş-aile çatışması ve cam tavan sendromu arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını ortaya koymaktır. Konunun anlaşılabilmesi için önce iş-aile çatışması ve cam tavan sendromu kavramları açıklanmış ve daha sonra bu kavramların birbirleri üzerindeki etkisi test edilmiştir.

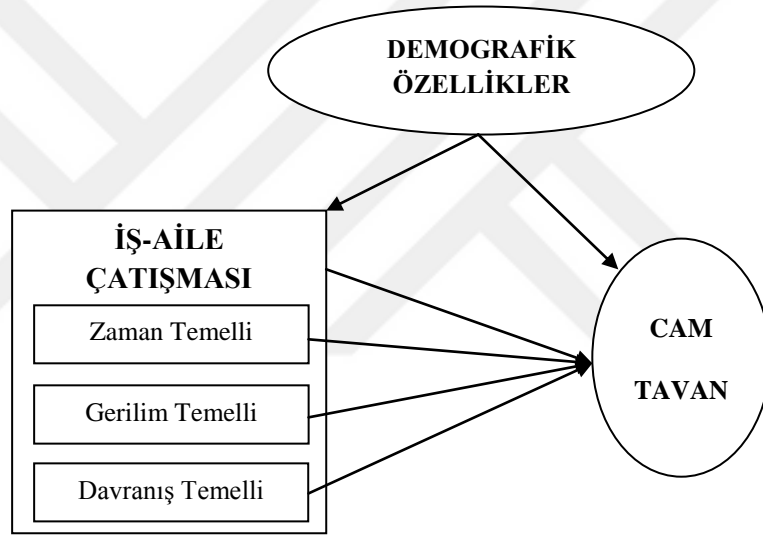
İş-aile çatışması; iş ve aile alanlarından kaynaklanan rol taleplerinin bazı yönleriyle birbiri ile karşılıklı uyumsuz olması sonucu meydana gelen bir tür roller arası çatışmadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 77). Bu sebepten dolayı iş-aile çatışması çalışanların iş yaşamında sıkıntılar yaşamasına ve verimli çalışmasına etki edecek bir unsurdur. Bu yüzden örgütlerin de dikkat etmesi ve çözüm bulması gereken bir konu olmuştur.

Bu sorunlardan yola çıkarak iş-aile çatışması ile ilgili birçok alanda çalışma yapılmıştır. İş-aile çatışmasının cam tavan sendromu üzerindeki etkisi incelenmemiştir. İş-aile çatışması ve cam tavan sendromu kavramı başka kavramlarla ilişkilendirilip çalışılmıştır. Ancak şimdiye kadar yapılmış olan çalışmaların neredeyse tamamı tek başına bu iki kavramın birbirleri üzerindeki etkisini direkt ölçmemektedir. Bu nedenle iki kavram arasındaki etkinin direkt ölçüldüğü

çalışmaların uluslararası literatürde nadir rastlanan konu olması, Türkçe literatürde bulunmaması bir başka önem arz eden konudur. Ayrıca çalışmanın, otel işletmelerinde çalışanlar üzerinde uygulanması benzer konuda çalışma yapacak olan araştırmacılara ve ilgililere örnek olması bakımından önem taşımaktadır.

3.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Model, araştırmada temel kavramlar olan iş-aile çatışması ve cam tavan sendromu arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Ayrıca iş-aile çatışması ve cam tavan sendromu demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği de çalışma kapsamında ele alınmıştır. Bu doğrultuda, çalışmada önerilen model Şekil 5’de görsel olarak ifade edilmiştir.



Şekil 5: Araştırma Modeli

Yapılan literatür incelemesi sonucunda ve araştırma modeli kapsamında oluşturulan hipotezler aşağıda belirtilmiştir.

H₁: İşgörenlerin demografik özellikleri açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1a}: İşgörenlerin yaşı açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1b}: İşgörenlerin medeni durumu açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1c}: İşgörenlerin eğitim durumu açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1d}: İşgörenlerin çocuk sayısı açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1e}: İşgörenlerin eşinin çalışması açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1f}: İşgörenlerin turizm eğitimi açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1g}: İşgörenlerin çalışılan bölümü açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1h}: İşgörenlerin görevi açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1i}: İşgörenlerin aylık geliri açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1k}: İşgörenlerin kadro durumu açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1l}: İşgörenlerin sektörde çalışma süresi açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1m}: İşgörenlerin işletmede çalışma süresi açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1n}: İşgörenlerin çalıştığı konaklama işletmesinin sınıfı açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₂: İşgörenlerin demografik özellikleri açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2a}: İşgörenlerin yaşı açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2b}: İşgörenlerin medeni durumu açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2c}: İşgörenlerin eğitim durumu açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2d}: İşgörenlerin çocuk sayısı açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2e}: İşgörenlerin eşinin çalışması açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2f}: İşgörenlerinturizm eğitimi açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2g}: İşgörenlerin çalışılan bölümü açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2h}: İşgörenlerin görevi açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2i}: İşgörenlerin aylık geliri açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2k}: İşgörenlerin kadro durumu açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2l}: İşgörenlerin sektörde çalışma süresi açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2m}: İşgörenlerin işletmede çalışma süresi açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{2n}: İşgörenlerin çalıştıkları konaklama işletmesinin sınıfı açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır

H₃: İş-aile çatışmasının cam tavan sendromu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3a}: Zaman temellinin cam tavan sendromu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3b}: Gerilim temellinin cam tavan sendromu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3c}: Davranış temellinin cam tavan sendromu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

3.3. Araştırmanın Değişkenleri

Değişkenler, kavramların sayısal olarak ölçülebilir halleri olduklarından hipotezlerin istatistiksel anlamda test edilmelerini mümkün kılarlar. Değişkenleri, etkilemeleri ve etkilenmeleri itibariyle bağımlı ve bağımsız olarak iki gruba ayırmak mümkündür. Bağımsız değişken, bağımlı değişkene etki edeceği varsayılan, bağımlı değişkenden önce gelen ve bağımlı değişkendeki değişimi açıklamada kullanılan değişkendir.

Bağımlı değişken ise, bağımsız değişkendeki değişmelere bağlı olarak değiştii varsayılan değişkendir (Altunışık vd., 2012: 21).

Araştırmada, işgörenlerin iş-aile çatışması ile cam tavan ölçülmüş ve söz konusu bu değişkenlerin arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Bu nedenle, bu araştırmanın bağımsız değişkeni iş-aile çatışması; bağımlı değişkeni ise cam tavadır.

İş-aile Çatışması: İş aile çatışması; iş ve aile alanlarından kaynaklanan rol taleplerinin bazı yönleriyle birbiri ile karşılıklı uyumsuz olması sonucu meydana gelen bir tür roller arası çatışma olarak tanımlanmaktadır. İş-aile çatışması; zaman temelli, gerilim temelli ve davranış temelli olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 77-78).

Zaman temelli iş-aile çatışması: Zaman temelli çatışma, zamanın iş-aile alanlarının ve iş-aile sorumluluklarının arasında bölünmesi, yetersiz kalması durumudur (Netemeyer, Boles ve McMurrian, 1996: 401).

Gerilim temelli iş-aile çatışması: Bireyin bir rolde yaşadığı gerginliğin diğer rol performansını etkilediği zaman ortaya çıkmaktadır. Başka bir ifadeyle, bir rolün diğer rolün gereklerine yerine getirmesine engel olması durumudur (Netemeyer, Boles ve McMurrian, 1996: 401).

Davranış temelli iş-aile çatışması: Davranış temelli çatışma, bir rolün gerçekleştirilmesi beklenen davranışların diğer rolün gerçekleştirilmesi beklenen davranışları ile uyuşmaması durumunda ortaya çıkmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 81).

Cam tavan sendromu: Kadınların üst yönetim kademelerine ulaşmada görünmez kırılmaz ve yapay engeller olarak ifade edilmektedir (Cotter vd, 2001: 656; Aydın vd., 2007: 313).

3.4. Evren ve Örneklem

Araştırmanın örneklemini Nevşehir ilindeki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personel oluşturmaktadır. Anketin uygulanmasında hakkında bilgi edinilmek istenilen topluluğu oluşturan bütün birimlerin gözlenmesi (Serper ve Aytaç, 2000: 1) şeklinde tanımlanan, “**tam sayım yöntemi**” esas alınmıştır. Örneklem çerçevesini belirlemek için söz konusu otellerin üst düzey yöneticileri ile bireysel görüşmeler yapılmış ve toplam çalışan kadın personel sayısı 480 olarak tespit edilmiştir. Evren büyüklüğünün 480 olduğu durumda örneklem büyüklüğünün 241 olduğu tespit edilmiştir (Ural ve Kılıç, 2006). Bu bağlamda örneklem çerçevesindeki tüm birimlere

anket formu ulaştırılmıştır. Geri dönen anket sayısı 258'dir. Ancak bu anketlerden 3 tanesi eksik bilgi içerdiğinden değerlendirmeye dahil edilmemiştir. Değerlendirilen anket sayısı 255'dir.

3.5. Veri Toplama Aracı

Araştırma kapsamında belirlenen amaçlara ulaşmak için nicel veri toplama tekniklerinden yararlanılmıştır. Nicel araştırmanın temel çalışma ilkesi elde edilen bilgilerin bir şekilde sayısal değerlerle ifade edilmesi ve ölçülebilmesidir. Ayrıca araştırmanın hipotezlere dayandırılması ve bu hipotezleri test edilmesi, nicel araştırmanın üzerinde durduğu en belirgin ilkedir (Ekiz, 2009: 14).

Veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Yapılmış olan anket Ek 1. de verilmiştir. Anket bilindiği üzere; "herhangi bir konuyla ilgili durum ve tutumu belirlemek için düzenlenmiş ayrıntılı ve kapsamlı soru dizisidir" (Akbulut, 2010: 56). Ankette oluşturulan maddeler uzman görüşüne sunulmuş ve ölçeklerin güvenirliğini ölçülmüştür. Hazırlanan anket  bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde iş-aile atışması ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Araştırmada Carlson, Kacmar ve Williamson (2000)'in geliştirdiği iş-aile atışması leği kullanılmıştır. Türkçeye uyarlanan iş-aile atışması leği alışanların iş yaşamından kaynaklanan iş-aile atışması ve aile-iş atışması düzeylerini ölçmeyi amaçlayan altı alt ölçekten oluşmaktadır. Bu lek hem en çok kabul gören ölçek olması hem de her birinde 3 adet ölçek maddesi bulunan zaman temelli, gerilim temelli ve davranış temelli olarak boyutlandırıldığı için turizm işletmeleri açısından uygun görülmüştür. 18 ifade 6 boyuttan oluşan iş-aile ve aile-iş atışması leğinin iş-aile atışması ile ilgili olan 9 ifadesi alınarak kullanılmıştır. İlk 3 ifade "zaman temelli" 4, 5, 6 ifadeler "gerilim temelli" ve 7, 8 ve 9. ifadeler "davranış temelli" iş-aile çatışmasını ölçen ifadelerdir. 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Kısmen Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Kısmen Katılıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum).

Araştırmanın ikinci bölümünde cam tavan ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Turizm işletmelerinde işgrenlerdeki cam tavan etkisini belirlemek için Deitra C. Payne (2005) tarafından geliştirilen "The Glass Ceiling Ten Years Later: A Study of the Professional Woman's Perception of Success in Corporate America" adlı çalışmadan alınmıştır. Bu bölüm 11 ifadeden oluşmaktadır ve 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır

(1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Kısmen Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Kısmen Katılıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum).

Araştırmanın üçüncü bölümünde ise anketi dolduran işgörelere ilişkin yaş, medeni durum, eğitim durumu, çocuk sayısı, eşin çalışıp çalışma durumu, turizm eğitimi, çalıştıkları bölüm, görev, aylık gelir, kadro durumu, sektörde çalışma süresi, işletmede çalışma süresi ve konaklama işletmesinin sınıfından oluşan 13 tane demografik soru yer almaktadır.

3.6. Verilerin Analizi

Araştırmanın bu bölümünde, toplanan verilerden elde edilen bulgulara yer verilmiştir. İlk önce, katılımcıların demografik özellikleri incelenmiştir. Sonra bu kapsamda güvenilirlik analizleri yapıldıktan sonra araştırmanın hipotezlerini test etmek üzere parametrik testler, korelasyon analizleri ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Araştırma kapsamında elde edilen nicel verilerin analizinde betimsel ve kestirimsel istatistik yöntemlerinden yararlanılmıştır. Betimsel istatistik, bir değişkene ilişkin sayısal değerlerin toplanması, betimlenmesi ve sunulmasıyla ilgili olup, bir grubun özelliklerini betimlemek amacıyla kullanılan frekans, yüzde, merkezi eğilim ölçüleri ve korelasyon katsayısı gibi teknikleri içermektedir (Büyüköztürk, 2002: 5). Kestirimsel istatistik ise, araştırma hipotezi veya istatistiksel hipotezlerin sınanmasıyla, değişkenler arasında bir ilişki ya da istatistikler arasında bir farkın olup olmadığının test edilmesiyle ilgilenmektedir (Balci, 2001: 225).

Normallik, değişkenlere ilişkin gözlemlerin normal bir dağılımdan gelmesi demektir. Değişkenlerin normal bir dağılımdan gelmesi her çok değişkenli analiz öncesinde karşılanması gereken önemli bir varsayımdır. Normallik varsayımının karşılanmadığı durumlarda analiz sonucunda elde edilecek değerler gerçek değerlerden daha düşük çıkabilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2007).

Normallik tek değişkenli ve çok değişkenli normallik olarak karşımıza çıkmaktadır. Tek değişkenli normalliği basıklık ve çarpıklık katsayılarını inceleyerek test etmek mümkündür (Çokluk vd., 2012). Basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerlerine ilişkin sınırların ne olduğu konusunda tam bir uzlaşma olmadığı belirtilmektedir (Kline, 2011). Bununla birlikte, Field (2009) 200'den büyük örneklemlerde basıklık ve çarpıklık değerleri için üst limitin yüksek tutulması gerektiğini ve normallikten küçük sapmaların büyük örneklemlerde sonuçları pek

etkilemediğini ifade etmektedir. Benzer şekilde, Tabachnick ve Fidell (2007) çarpıklık katsayılarına ilişkin standart hata değerlerinin büyük örneklerde azaldığını, bu yüzden de istatistiksel bakımdan anlamlı çarpıklık değerleri ortaya çıktığını dile getirmektedir. Yazarlar benzer durumun basıklık değerleri için de geçerli olduğunu ifade etmektedir.

Çokluk vd. (2012) değişkenlere ilişkin basıklık ve çarpıklık katsayılarının +1 ile - 1 değerleri arasında yer almasının verilerin normal bir dağılımdan geldiğine işaret ettiğini ifade etmektedir. Kline (2011) ise yapısal eşitlik modellerinde yer alan tahmin yöntemlerinin kullanıldığı Monte Carlo benzetim çalışmalarına dayalı olarak, çarpıklık değerinin 3'den, basıklık değerinin ise 10'dan büyük olması durumunda değişkenlerin normal dağılım özelliği taşımadıklarını belirtmektedir. Bununla birlikte, Ory ve Mokhtarian (2010) tek değişkenli normalliğin yanı sıra alan yazında çok değişkenli normallik için kullanılan çoklu basıklık değerine ilişkin tartışmalarda, 1'in altındaki çoklu basıklık değerinin iyi, 1 ile 3,5 arasında değer ise göz ardı edilebilir bir sapma olduğu şeklinde bir genel kanaatin olduğunu söylemektedir. Çok değişkenli normallik özellikle 103 yapısal eşitlik modellerinde gerekli olan önemli bir varsayım olarak kabul edilmekte ve verilerin çok değişkenli normal bir dağılımdan gelmemesinin model uyumunun bozulmasına sebep olabileceği dile getirilmektedir (Byrne, 2001).

Araştırma verilerinin basıklık ve çarpıklık katsayıları incelendiğinde hiçbir değer +1 ile - 1 aralığını geçmediği görülmüştür. Bu durumda, verilerin tek değişkenli normal bir dağılıma sahip olduğu söylenebilir. Sürekli değişkenler için tanımlayıcı istatistikler normal dağılıma uygunluk gösterenlerde (ortalama=standart sapma) olarak verilmiştir. Kategorik değişkenler için tanımlayıcı istatistikler frekans ve yüzde olarak verilmiştir. Hipotezler için değişkenlere göre anlamlı farklılığı belirlemek için sürekli değişkenlerin bağımsız grup karşılaştırmalarında normal dağılıma uygunluk gösterenler için iki grupta ölçeklerin puan ortalamalarını karşılaştırmak için parametrik testlerden t testi ve ikiden fazla grupta ölçek puan ortalamalarını karşılaştırmak için parametrik testlerden ANOVA (Varyans Analizi) kullanılmıştır. İki den fazla grupta, gruplar arası karşılaştırmalar için çoklu karşılaştırma (post-hoc) testlerden Tukey testi kullanılmıştır. Sürekli değişkenler arasındaki ilişki Pearson sıra korelasyon katsayısı ile incelenmiştir. Bağımlı değişken

ile bağımsız değişken arasındaki ilişkinin şiddetini ölçmek için regresyon analizi kullanılmıştır.

Çalışmada yer alan hipotezlerin testinde α değeri 0.05 olarak alınmıştır. Dolayısıyla çalışmadaki analiz sonuçları % 95 güven seviyesinde yorumlanmıştır. Bu araştırmanın verileri bilgisayar ortamında uygun analiz teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir.

3.7. Araştırma Bulguları ve Değerlendirmeler

Çalışmanın bu bölümünde, nicel veri toplama yöntemleri ile elde edilen bulgular ve yorumları yer almaktadır. Bu kapsamda, öncelikle araştırmanın güvenilirlik analizi sonra katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgulara yer verilmiş, ardından araştırmanın amaçları doğrultusunda belirlenen başlıklar altında, bulgulara ilişkin analiz ve tablolar, yorumları ile birlikte sunulmuştur.

3.7.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlikleri ve Geçerlilikleri

“Güvenilirlik, bir testin veya ölçeğin ölçmek istediği şeyi tutarlı bir biçimde ölçme derecesi olarak ifade edilmektedir. Bir test ne derece güvenilir ise ondan elde edilen veriler de o derece güvenilir olmaktadır” (Altunışık vd., 2012: 124). “Bilimsel çalışmanın ilk koşullarından biri olan güvenilirlik, “şu ya da bu şekilde hesaplanmış bir korelasyon katsayısı (r)” ile belirlenir ve sıfır ile bir arasında değişen değerler alır. Değer bir (1.00)’e yaklaştıkça güvenilirliğin yüksek olduğu kabul edilir” (Karasar, 2005: 148).

“Güvenilirlik katsayısının hesaplanmasında pek çok farklı yöntem kullanılmaktadır. Araştırma kapsamında, tek uygulamaya dayalı yöntemlerden Cronbach Alpha (α) katsayısı dikkate alınmıştır. Güvenilirliğin bir alt kestiricisi olarak kullanılan Cronbach Alpha (α) katsayısı özellikle cevapların derecelendirme ölçeğinde elde edildiği durumlarda kullanılmaktadır” (Büyüköztürk vd, 2011: 112). “Cronbach’s Alpha değerinin 0,60 ve üstü olması durumunda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmektedir” (Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, 2011: 89).

Araştırmalarda, alfa (α) kat sayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanır:

- $0.0 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
- $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir ve

- $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Yapılan çalışmanın güvenilir olup olmadığını ölçmek amacıyla her bir ölçeğin ayrı ayrı Cronbah's Alpha değerine bakılmıştır. Bütün ölçeklere ilişkin ve her bir ölçek için yapılan güvenilirlik analizi sonuçları (Cronbach's Alpha Değeri) Tablo 4'de gösterilmiştir.

Tablo 4: Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri Sonuçları

Kullanılan Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach Alfa
İş-Aile Çatışması Ölçeği	9	0,849
<i>Zaman temelli</i>	3	0,968
<i>Gerilim temelli</i>	3	0,629
<i>Davranış temelli</i>	3	0,777
Cam Tavan Ölçeği	11	0,974

Bu uygulama sonucuna göre tablodaki bulgular ölçeklerin güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Bu araştırma kapsamındaki örneklem için İş-Aile Çatışması Ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı 0,84 ve Cam Tavan Ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı 0,97 bulunmuştur. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının yüksek ve tatmin edici düzeyde ($\alpha > 0.80$) olduğu görülmüştür. Geçerlilik, ölçülmek istenen özelliğin ne derece doğru ölçüldüğü ile ilgili bir kavramdır. Yani bir test veya ölçeğin ölçülmek istenen şeyi ölçme derecesidir. Farklı geçerlilik testleri bulunmakla beraber araştırmada anketin geçerliliğini doğrulamak için içerik geçerliliği kullanılmıştır. İçerik geçerliliği, araştırmacının ölçme aracının ilgili kavramı anlam olarak karşılayıp karşılamadığına dair mümkün olduğunca ölçme aracını ilgili kavramın bütün yönlerini yansıtacak şekilde tasarlamasıdır (Altunışık vd., 2012: 123). Geçerlilik için literatür taranmış ve konunun uzmanları ile görüşülerek kullanılan ifadeler uygun hale getirilmiştir.

3.7.2. Araştırmanın Demografik Bulguları

Araştırmaya katılan otel işletmeleri çalışanlarına ilişkin demografik özellikler Tablo 5'de detaylı bir biçimde ortaya konulmuştur.

Tablo 5: Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Demografik Özellikleri

Değişken		Sayı (N)	Yüzde (%)
Yaş	25 yaş ve altı	71	27,8
	26-35	119	46,7
	36-45	57	22,4
	46-55	8	3,1
Medeni Durum	Evli	125	49,0
	Bekâr	130	51,0
Eğitim Durumu	İlköğretim	35	13,7
	Lise ve dengi	109	42,7
	Önlisans	75	29,4
	Lisans	26	10,2
	Lisansüstü	10	3,9
Çocuk Sayısı	1 çocuk	49	46,2
	2 çocuk	42	39,6
	3 çocuk	15	14,2
Eşin Çalışması	Evet	95	76,6
	Hayır	29	23,4
Turizm Eğitim	Evet	148	58,0
	Hayır	107	42,0
Çalışılan Bölüm	Önbüro	51	20,0
	Kat hizmetleri	40	15,7
	Yiyecek-içecek	60	23,5
	Satış pazarlama	14	5,5
	Halkla ilişkiler	12	4,7
	Muhasebe	30	11,8
	İnsan kaynakları	15	5,9
	Diğer	33	12,9
	Görev	Müdür	23
Şef		30	11,8
Alt kademe		202	79,2
Aylık Gelir	1.000 TL ve altı	15	5,9
	1.001-2.000 TL	192	75,3
	2.001 TL ve üstü	48	18,8
Kadro Durumu	Kadrolu	126	49,4
	Sözleşmeli	129	50,6
Sektörde Çalışma Süresi	1 yıl ve az	21	8,2
	2-5 yıl	93	36,5
	6-9 yıl	90	35,3
	10-13 yıl	24	9,4
	14 yıl ve üzeri	27	10,6
İşletmede Çalışma Süresi	1 yıl ve az	123	48,2
	2-5 yıl	93	36,5
	6-9 yıl	30	11,8
	10 yıl ve üzeri	9	3,5
Konaklama İşletmesinin Sınıfı	4 yıldız	90	35,3
	5 yıldız	165	64,7

Tablo 5’de işgörenlerin demografik özelliklerine göre dağılımı görülmektedir. Yaşa göre; katılımcıların 71 (% 27,8)’i 25 yaş ve altı, 119 (% 46,7)’u 26-35 yaş grubunda, 57 (% 22,4)’si 36-45 yaş grubunda, 8 (% 3,1)’i ise 46-55 yaş grubunda olduğu görülmüştür. Medeni duruma göre; katılımcıların 125 (% 49,0)’i evli ve 130 (% 51,0)’u ise bekâr oldukları görülmektedir. Eğitim Durumuna göre; katılımcıların 35

(% 13,7)'i ilköğretim, 109 (% 42,7)'u lise ve dengi, 75 (% 29,4)'i önlisans, 26 (% 10,2)'sı lisans, 10 (% 3,9)'u ise lisansüstü eğitim düzeyine sahiptir. Çocuk sayısına göre; katılımcıların 48 (% 18,8)'u 1 çocuk sahibi, 42 (% 16,5)'si 2 çocuk sahibi ve 15 (% 5,9)'i ise 3 çocuk sahibi oldukları görülmektedir. Eşin çalışmasına göre; katılımcıların 95 (% 76,6)'inin eşi çalışıyor ve 29 (% 23,4)'u ise eşi çalışmıyor oldukları görülmektedir. Turizm Eğitimi almalarına göre; katılımcıların 148 (% 58,0)'i eğitim aldığı ve 107 (% 42,0)'si ise eğitim almadığı görülmektedir. Çalışılan bölüme göre; katılımcıların 51 (% 20,0)'i önbüro, 40 (% 15,7)'i kat hizmetleri, 60 (% 23,5)'i yiyecek-içecek, 14 (% 5,5)'ü satış pazarlama, 12 (% 4,7)'si halkla ilişkiler, 30 (% 11,8)'umuhasebe, 15 (% 5,9)'i insan kaynakları ve 33 (% 12,9)'ü ise diğer bölümlerde çalıştıkları görülmektedir. Göreve göre; katılımcıların 23 (% 9,0)'ü müdür, 30 (% 11,8)'u şef ve 202 (% 79,2)'si ise alt kademe çalışanları oldukları görülmektedir. Aylık gelire göre; katılımcıların 15 (% 5,9)'i 1000 TL ve altı, 192 (% 75,3)'si 1001 TL-2000 TL ve 48 (% 18,8)'i ise 2001 TL ve üstü aylık gelirleri olduğu görülmektedir. Kadro durumuna göre; katılımcıların 126 (% 49,4)'sı kadrolu ve 129 (% 50,6)'u ise sözleşmeli çalıştıkları görülmektedir. Sektörde çalışma süresine göre; katılımcıların 21 (% 8,2)'i 1 yıl ve az, 93 (% 36,5)'ü 2-5 yıl arası, 90 (% 35,3)'i 6-9 yıl, 24 (% 9,4)'ü 10-13 yıl ve 27 (% 10,6)'si ise 14 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olduğu görülmektedir. İşletmede çalışma süresine göre; katılımcıların 123 (% 48,2)'ü 1 yıl ve az, 93 (% 36,5)'ü 2-5 yıl arası, 30 (% 11,8)'u 6-9 yıl ve 9 (% 3,5)'u ise 10 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olduğu görülmektedir. Konaklama işletmesinin sınıfına göre; katılımcıların 90 (% 35,3)'i 4 yıldız ve 165 (% 64,7)'i ise 5 yıldızlı otelde çalıştıkları görülmektedir.

Özetle araştırmaya katılanların yaş aralığının ağırlıklı olarak 26- 35 yaş arasında olduğu ifade edilebilir. Evli işgörenler bekâr işgörenlere göre daha fazladır. Eğitim durumuna bakıldığında katılımcıların en fazla ilkokul lise ve dengi, en az ise lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan işgörenlerin çocuk sayısına bakıldığında en çok 1 çocuk sahibi olanların ankete katılmış olduğu gözlenmektedir. Eşin çalışma durumuna bakıldığında katılımcıların çoğunun eşi çalıştığı gözlenmektedir. Analiz sonucunda katılımcılardan en fazla turizm eğitimi almış olanların ankete katılmış olduğu gözlenmektedir. Çalışılan bölüm bazında katılımcılardan en fazla yiyecek-içecek bölümünde çalışmış olanların ve bu görev bazında ise alt kademede çalışan işgörenlerin ankete katılmış olduğu görülmektedir.

Analiz sonucunda en çok 1001-2000 TL arasında aylık geliri olan çalışanların ankete katılmış olduğu ve bunlardan sözleşmeli personellerin daha fazla olduğu gözlenmektedir. Ankete katılanların sektörde çalışma süresi en fazla 2-5 yıl olduğu, konaklama işletmelerinde çalışma sürelerinin ise 1 yıldan az olduğu görülmektedir. Analiz sonucunda katılımcılardan en fazla 5 yıldızlı otelde çalışanların ankete katılmış olduğu gözlenmektedir.

3.7.3. İş-aile Çatışması ve Cam Tavana İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Tablo 6'da iş-aile çatışması ve cam tavan ölçeklerine ait bazı tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir.

Tablo 6: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerle İlgili Bazı Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçekler	Genel Ortalama	Standart Sapma	Mod
İş-aile Çatışması¹	3,77	0,54	3
Zaman Temelli	4,11	0,82	4
Gerilim Temelli	3,96	0,49	3
Davranış Temelli	3,22	0,74	3
Cam Tavan²	3,33	0,94	3

Ölçek¹ Ölçek²: 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Kısmen Katılmıyorum, 3=Ne katılıyorum Ne katılmıyorum, 4=Kısmen Katılıyorum, 5= Tamamen katılıyorum.

Tablo 6'da iş-aile çatışması ölçeğine verilen cevapların genel ortalaması incelendiğinde genel ortalamasının 3,77 olduğu alt boyutlarından zaman temellinin ortalaması 4,11 gerilim temellinin ortalaması 3,96 ve davranış temellinin ortalaması 3,22 olduğu görülmektedir. İş-aile çatışmasının boyutlarından zaman temelli boyutu yüksek algılanan, en düşük algılanan boyutun da davranış temelli boyut olduğu görülmektedir. Zaman temelli boyutun yüksek olmasından dolayı işgörenlerin daha çok zaman temelli iş-aile çatışması yaşadığı söylenebilir. Cam tavan ölçeğine verilen cevapların genel ortalaması incelendiğinde ise genel ortalamasının 3,33 olduğu görülmektedir.

3.7.4. İşgörenlerin Demografik Özelliklerine Göre İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi

Aşağıda araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine açısından iş-aile çatışma düzeylerinin farklılaşma durumları analiz edilmektedir. İki grubun söz konusu olduğu durumlarda t testi ve ikiden fazla grubun söz konusu olduğu durumlarda ise One-Way ANOVA testi uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda

araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine göre iş-aile çatışma düzeyinde farklılık bulunmayan testler çıkarılmıştır.

3.7.4.1. Yaşa Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı gözlenmiştir. Bu nedenle iş-aile çatışması düzeyinin yaşa göre farklılık gösterip göstermediğine ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan One-Way ANOVA testi kullanılmıştır.

H_{1a}: İşgörenlerin yaşı açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 7: Yaş Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA ve Sonuçları

			Tanımlayıcı İstatistikler			
			Yaş Aralığı	n	Ortalama	s.s.
İş-Aile Çatışması			25 yaş ve altı	71	3,42	0,61
			26-35 yaş arası	119	3,88	0,46
			36-45 yaş arası	57	3,91	0,39
			46-55 yaş arası	8	4,11	0,51
İş-Aile Çatışması	Varyans Kaynağı	s.d.	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Sig.
	Gruplar arası	3	12,286	4,095	16,395	0,000
	Gruplar içi	251	62,700	0,250		
	Toplam	254	74,986			
Çoklu Karşılaştırmalar İş-Aile Çatışması Tukey Testi						
(I) Yaş Aralığı			(J) Yaş Aralığı		Ort. Farkı (I-J)	Sig.
25 yaş ve altı			26-35 yaş arası		-0,46449*	0,000
			36-45 yaş arası		-0,48975*	0,000
			46-55 yaş arası		-0,68858*	0,002
26-35 yaş arası			25 yaş ve altı		0,46449*	0,000
			36-45 yaş arası		-0,02526	0,989
			46-55 yaş arası		-0,22409	0,610
36-45 yaş arası			25 yaş ve altı		0,48975*	0,000
			26-35 yaş arası		0,02526	0,989
			46-55 yaş arası		-0,19883	0,718
46-55 yaş arası			25 yaş ve altı		0,68858*	0,002
			26-35 yaş arası		0,22409	0,610
			36-45 yaş arası		0,19883	0,718

*: Ortalama farkı **0,05** düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 7 incelendiğinde anlamlılık düzeyini gösteren $p < 0.000$ ve 0.05 den düşük olduğundan iş-aile çatışması düzeyi ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık vardır [$F_{(3-251)} = 16,305$; $p = 0,000 < 0,05$]. Tablodaki “çoklu karşılaştırmalar” kısmındaki Tukey HSD sonuçlarına bakıldığında, 25 ve aşağısı yaş ve altı çalışanlar ile 26-35 yaş grubundaki, 36-45 yaş grubundaki ve 46-55 yaş grubunda çalışanlar arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Söz konusu farklılığın hangi gruplardan

kaynaklandığına bakıldığında, 25 yaş ve altı yaş grubundaki çalışanlar (3,42), 26-35 yaş grubundaki (3,88), 36-45 yaş grubundaki (3,91) ve 46-55 yaş grubunda (4,11) çalışanlara göre daha düşük düzeyde iş-aile çatışması düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Ayrıca ortalamaya bakıldığında yaş arttıkça iş-aile çatışması düzeyinin de arttığı görülmektedir.

3.7.4.2. Medeni Duruma Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı gözlenmiştir. Bu nedenle iş-aile çatışması düzeyinin medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğine iki gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan t testi kullanılmıştır.

H_{1b}: İşgörenlerin medeni durumu açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 8: Medeni Durum Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışması Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin t testi ve Sonuçları

Demografik Özellik	Bağımlı Değişken	Gruplar	Art. Ort.	Std. Sap.	Varyansların Eşitliği İçin Levene's Testi		t	df	Sig.	
					F	Sig.				
Medeni Durum	İş-aile çatışması	Evli	3,93	0,450	Eşit	2,669	0,104	4,993	253	0,000
		Bekar	3,61	0,578	Eşit değeri					

p<0,05; 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum

İş-aile çatışması düzeyi için p<0.000 ve 0.05 den düşük olduğundan medeni duruma göre iş-aile çatışması düzeyi arasında anlamlı farklılık vardır. Farklılığa evli katılımcıların iş-aile çatışması düzeyi neden olmuştur. Analiz sonuçlarına göre evli çalışanların bekâr çalışanlara göre iş-aile çatışmasını daha çok yaşadığı ve bu durumun evli çalışanların sorumluluğunun daha fazla olduğu için ortaya çıktığı söylenebilir.

3.7.4.3. Eğitime Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı gözlenmiştir. Bu nedenle iş-aile çatışması düzeyinin eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğine ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan One-Way ANOVA testi kullanılmıştır.

H_{1c}: İşgörenlerin eğitim durumu açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 9: Eğitim Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları

			Tanımlayıcı İstatistikler			
			Eğitim Durumu	n	Ortalama	s.s.
İş-Aile Çatışması			İlköğretim	35	3,71	0,53
			Lise ve dengi	109	3,63	0,57
			Önlisans	75	3,97	0,47
			Lisans	26	3,74	0,47
			Lisansüstü	10	3,95	0,39
İş-Aile Çatışması	Varyans Kaynağı	s.d.	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Sig.
	Gruplar arası	4	5,485	1,371	4,932	0,001
	Gruplar içi	250	69,501	0,278		
	Toplam	254	74,986			
Çoklu Karşılaştırmalar İş-Aile Çatışması Tukey Testi						
(I) Eğitim Durumu		(J) Eğitim Durumu		Ort. Farkı (I-J)	Sig.	
İlköğretim		Lise ve dengi		0,08036	0,935	
		Önlisans		-0,25587	0,127	
		Lisans		-0,02613	1,000	
		Lisansüstü		-0,23810	0,716	
Lise ve Dengi		İlköğretim		-0,08036	0,935	
		Önlisans		-0,33623*	0,000	
		Lisans		-0,10648	0,887	
		Lisansüstü		-0,31845	0,360	
Önlisans		İlköğretim		0,25587	0,127	
		Lise ve dengi		0,33623*	0,000	
		Lisans		0,22974	0,312	
		Lisansüstü		0,01778	1,000	
Lisans		İlköğretim		0,02613	1,000	
		Lise ve dengi		0,10648	0,887	
		Önlisans		-0,22974	0,312	
		Lisansüstü		-0,21197	0,817	
Lisansüstü		İlköğretim		0,23810	0,716	
		Lise ve dengi		0,31845	0,360	
		Önlisans		-0,01778	1,000	
		Lisans		0,21197	0,817	

*: Ortalama farkı **0,05** düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 9 incelendiğinde anlamlılık düzeyini gösteren $p < 0.001$ ve 0.05 den düşük olduğundan iş-aile çatışması düzeyi ile eğitim durumu arasında anlamlı farklılık vardır [$F_{(4-250)} = 4,932$; $p = 0,001 < 0,05$]. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, lise ve dengi düzeyinde eğitim alan çalışanlar ile önlisans düzeyinde eğitim alan çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Söz konusu farklılığın nedenine gelince, önlisans düzeyinde eğitim alan (3,97) çalışanların iş-aile çatışması düzeylerinin, lise ve dengi düzeyinde eğitim alan (3,63) çalışanlara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre önlisans mezunu çalışanların

daha çok iş-aile çatışmasını yaşadığı bunun da iş ve aileye dair sorumluluk alanlarının fazla olmasından kaynaklı olduğu söylenebilir.

3.7.4.4. Çocuk Sayısına Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı geldiği gözlenmiştir. Bu nedenle iş-aile çatışması düzeyinin çocuk sayısına göre farklılık gösterip göstermediğine ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan One-Way ANOVA testi kullanılmıştır.

H_{1d}: İşgörenlerin çocuk sayısı açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 10: Çocuk Sayısı Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları

			Tanımlayıcı İstatistikler			
			Çocuk Sayısı	n	Ortalama	s.s.
İş-Aile Çatışması			Çocuk yok	150	3,67	0,57
			1	48	3,90	0,48
			2	42	3,84	0,44
			3	15	4,11	0,39
İş-Aile Çatışması	Varyans Kaynağı	s.d.	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Sig.
	Gruplar arası	3	4,223	1,408	4,993	0,000
	Gruplar içi	251	70,763	0,282		
	Toplam	254	74,986			
Çoklu Karşılaştırmalar İş-Aile Çatışması Tukey Testi						
(I) Çocuk Sayısı			(J) Çocuk Sayısı		Ort. Farkı (I-J)	Sig.
Çocuk Yok			1		-0,22944*	0,048
			2		-0,17058	0,257
			3		-0,43778*	0,014
1			Çocuk Yok		0,22944*	0,048
			2		0,05886	0,953
			3		-0,20833	0,547
2			Çocuk Yok		0,17058	0,257
			1		-0,05886	0,953
			3		-0,26720	0,340
3			Çocuk Yok		0,43778*	0,014
			1		0,20833	0,547
			2		0,26720	0,340

*: Ortalama farkı **0,05** düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 10 incelendiğinde anlamlılık düzeyini gösteren $p < 0.000$ ve 0.05 den düşük olduğundan iş-aile çatışması düzeyi ile işgörenlerin çocuk sayısı arasında anlamlı farklılık vardır [$F_{(3-251)} = 4,993$; $p = 0,000 < 0,05$]. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, çocuğu olmayan işgörenler ile 1 çocuğu olan işgörenler ve 3 çocuğu olan işgörenler arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Söz konusu farklılığın hangi

gruplardan kaynaklandığına bakıldığında, 3 çocuğu olan (4,11) işgörenlerin ve 1 çocuğu olan (3,90) işgörenlerin iş-aile çatışması düzeylerinin, çocuğu olmayan (3,67) işgörelere oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre ailedeki çocuk sayısı iş-aile çatışması düzeyini arttırdığı ve bunun ortaya çıkma sebebinin çocuk sayısı arttıkça onlara ayrılması gereken zamanın artması olduğu söylenebilir.

3.7.4.5. Çalışılan Bölüme Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı gözlenmiştir. Bu nedenle iş-aile çatışması düzeylerinin çalışılan bölüme göre farklılık gösterip göstermediğine ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan One-Way ANOVA testi kullanılmıştır.

H_{1g}: İşgörenlerin çalışılan bölümü açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 11: Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları

			Tanımlayıcı İstatistikler			
			Çalışılan Bölüm	n	Ortalama	s.s.
İş-Aile Çatışması			Önbüro	51	3,78	0,54
			Kat hizmetleri	40	3,70	0,38
			Yiyecek İçecek	60	3,57	0,66
			Satış Pazarlama	14	3,87	0,35
			Halkla İlişkiler	12	3,91	0,59
			Muhasebe	30	4,10	0,52
			İnsan Kaynakları	15	3,81	0,57
			Diğer	33	3,76	0,35
İş-Aile Çatışması	Varyans Kaynağı	s.d.	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Sig.
	Gruplar arası	7	6,288	0,898	3,230	0,003
	Gruplar içi	247	68,698	0,278		
	Toplam	254	74,986			
Çoklu Karşılaştırmalar İş-Aile Çatışması Tukey Testi						
(I) Çalışılan Bölüm			(J) Çalışılan Bölüm		Ort. Farkı (I-J)	Sig.
Önbüro			Kat hizmetleri		0,07598	0,997
			Yiyecek İçecek		0,21209	0,410
			Satış Pazarlama		-0,08870	0,999
			Halkla İlişkiler		-0,13235	0,994
			Muhasebe		-0,31939	0,150
			İnsan Kaynakları		-0,03050	1,000
			Diğer		0,02000	1,000
Kat hizmetleri			Önbüro		-0,07598	0,997
			Yiyecek İçecek		0,13611	0,911
			Satış Pazarlama		-0,16468	0,973
			Halkla İlişkiler		-0,20833	0,931
			Muhasebe		-0,39537*	0,044
			İnsan Kaynakları		-0,10648	0,998

	Diğer	-0,05598	1,000
Yiyecek İçecek	Önbüro	-0,21209	0,410
	Kat hizmetleri	-0,13611	0,911
	Satış Pazarlama	-0,30079	0,537
	Halkla İlişkiler	-0,34444	0,440
	Muhasebe	-0,53148*	0,000
	İnsan Kaynakları	-0,24259	0,754
	Diğer	-0,19209	0,700
Satış Pazarlama	Önbüro	0,08870	0,999
	Kat hizmetleri	0,16468	0,973
	Yiyecek İçecek	0,30079	0,537
	Halkla İlişkiler	-0,04365	1,000
	Muhasebe	-0,23069	0,878
	İnsan Kaynakları	0,05820	1,000
	Diğer	0,10871	0,998
Halkla İlişkiler	Önbüro	0,13235	0,994
	Kat hizmetleri	0,20833	0,931
	Yiyecek İçecek	0,34444	0,440
	Satış Pazarlama	0,04365	1,000
	Muhasebe	-0,18704	0,968
	İnsan Kaynakları	0,10185	1,000
	Diğer	0,15236	0,989
Muhasebe	Önbüro	0,31939	0,150
	Kat hizmetleri	0,39537*	0,044
	Yiyecek İçecek	0,53148*	0,000
	Satış Pazarlama	0,23069	0,878
	Halkla İlişkiler	0,18704	0,968
	İnsan Kaynakları	0,28889	0,666
	Diğer	0,33939	0,179
İnsan Kaynakları	Önbüro	0,03050	1,000
	Kat hizmetleri	0,10648	0,998
	Yiyecek İçecek	0,24259	0,754
	Satış Pazarlama	-0,05820	1,000
	Halkla İlişkiler	-0,10185	1,000
	Muhasebe	-0,28889	0,666
	Diğer	0,05051	1,000
Diğer	Önbüro	-0,02000	1,000
	Kat hizmetleri	0,05598	1,000
	Yiyecek İçecek	0,19209	0,700
	Satış Pazarlama	-0,10871	0,998
	Halkla İlişkiler	-0,15236	0,989
	Muhasebe	-0,33939	0,179
	İnsan Kaynakları	-0,05051	1,000

*: Ortalama farkı **0,05** düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 11 incelendiğinde anlamlılık düzeyini gösteren $p < 0.003$ ve 0.05 den düşük olduğundan iş-aile çatışması düzeyi ile çalışılan bölüm arasında anlamlı farklılık vardır [$F_{(7-247)} = 3,230$; $p = 0,003 < 0,05$]. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, muhasebe departmanında çalışanlar ile kat hizmetleri departmanında çalışanlar ve yiyecek içecek departmanında çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Söz konusu farklılığın nedenine gelince, muhasebe departmanında (4,10) çalışanların iş-aile çatışması düzeylerinin, kat hizmetleri departmanında (3,70) çalışanlara ve yiyecek içecek departmanında (3,57) çalışanlara oranla daha yüksek olduğu tespit

edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre muhasebe departmanında çalışan işgörenlerin diğer departmanlara kıyasla daha fazla iş-aile çatışması yaşadığı söylenebilir.

3.7.4.6. Göreve Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı gözlenmiştir. Bu nedenle iş-aile çatışması düzeyleri göreve göre farklılık gösterip göstermediğine ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan One-Way ANOVA testi kullanılmıştır.

H_{1h}: İşgörenlerin görevi açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 12: Görev Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları

			Tanımlayıcı İstatistikler			
			Görev	n	Ortalama	s.s.
İş-Aile Çatışması			Müdür	23	3,92	0,09
			Şef	30	4,06	0,07
			Alt Kademe	202	3,70	0,03
İş-Aile Çatışması	Varyans Kaynağı	s.d.	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Sig.
	Gruplar arası	2	3,976	1,988	7,055	0,001
	Gruplar içi	252	71,010	0,282		
	Toplam	254	74,986			
Çoklu Karşılaştırmalar İş-Aile Çatışması Tukey Testi						
(I) Görev		(J) Görev		Ort. Farkı (I-J)	Sig.	
Müdür		Şef		-0,13913	0,612	
		Alt Kademe		0,21907	0,148	
Şef		Müdür		0,13913	0,612	
		Alt Kademe		0,35820*	0,002	
Alt Kademe		Müdür		-0,21907	0,148	
		Şef		-0,35820*	0,002	

*: Ortalama farkı **0,05** düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 12 incelendiğinde anlamlılık düzeyini gösteren $p < 0.001$ ve 0.05 den düşük olduğundan iş-aile çatışması düzeyi ile görev arasında anlamlı farklılık vardır [$F_{(2-252)} = 7,055$; $p = 0,001 < 0,05$]. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, şef olarak çalışanlar ile alt kademede çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Söz konusu farklılığın nedenine gelince, şef olarak (4,06) çalışanların iş-aile çatışması düzeylerinin, alt kademede (3,70) çalışanlara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre şeflerin diğer görev pozisyonlarına göre daha çok iş-aile çatışması yaşadığı söylenebilir.

3.7.4.7. Aylık Gelire Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı gözlenmiştir. Bu nedenle iş-aile çatışması düzeyleri aylık gelire göre farklılık gösterip göstermediğine ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan One-Way ANOVA testi kullanılmıştır.

H₁: İşgörenlerin aylık geliri açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 13: Aylık Gelir Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları

		Tanımlayıcı İstatistikler				
		Aylık Gelir	n	Ortalama	s.s.	
İş-Aile Çatışması		1.000 TL ve altı	15	3,42	0,56	
		1.001-2.000 TL	192	3,72	0,54	
		2.001-3.000 TL	48	4,05	0,42	
İş-Aile Çatışması	Varyans Kaynağı	s.d.	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Sig.
	Gruplar arası	2	35,883	2,942	10,728	0,000
	Gruplar içi	252	69,103	0,274		
	Toplam	254	74,986			
Çoklu Karşılaştırmalar İş-Aile Çatışması Tukey Testi						
(I) Aylık Gelir		(J) Aylık Gelir		Ort. Farkı (I-J)	Sig.	
1.000 TL ve altı		1.001-2.000 TL		-0,29722	0,088	
		2.001-3.000 TL		-0,62130*	0,000	
1.001-2.000 TL		1.000 TL ve altı		0,29722	0,088	
		2.001-3.000 TL		-0,32407*	0,000	
2.001-3.000 TL		1.000 TL ve altı		0,62130*	0,000	
		1.001-2.000 TL		0,32407	0,000	

*: Ortalama farkı **0,05** düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 13 incelendiğinde anlamlılık düzeyini gösteren $p < 0.000$ ve 0.05 den düşük olduğundan iş-aile çatışması düzeyi ile aylık gelir arasında anlamlı farklılık vardır [$F_{(2-252)} = 10,728$; $p = 0,000 < 0,05$]. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, 1000 TL ve altı aylık geliri olan çalışanlar ile 2000-3001 TL aylık geliri olan çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Ayrıca 1001-2000 TL aylık geliri olan çalışanlar ile 2000-3001 TL aylık geliri olan çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Söz konusu farklılığın nedenine gelince, 2000-3001 TL aylık geliri olan (4,05) çalışanların iş-aile çatışması düzeylerinin, 1001-2000 TL aylık geliri olan (3,72) çalışanlar ve 1000 TL ve altı aylık geliri olan (3,42) çalışanlara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre gelir düzeyi yüksek olan çalışanların iş-aile çatışma düzeylerinin daha yüksek olduğu ve

bu durumun daha çok para kazanan bireylerin işyerinde üstlendikleri sorumluluğun daha çok fazla olmasından kaynaklandığı söylenebilir.

3.7.4.8. Kadro Durumuna Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışmasının Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı gözlenmiştir. Bu nedenle iş-aile çatışması düzeyleri kadro durumuna göre farklılık gösterip göstermediğine iki gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan t testi kullanılmıştır.

H_{1k}: İşgörenlerin kadro durumu açısından iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 14: Kadro Durumu Değişkenine Göre İşgörenlerin İş-aile Çatışması Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin t Testi ve Sonuçları

Demografik Özellik	Bağımlı Değişken	Grup-lar	Art. Ort.	Std. Sap.	Varyansların Eşitliği İçin Levene's Testi		t	df	Sig.	
					F	Sig.				
Kadro Durumu	İş-aile çatışması	Kadrolu	3,92	0,466	Eşit	0,81	0,367	4,558	253	0,000
		Sözleşmeli	3,62	0,573	Eşit değil			4,569		

p<0,05; 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum

İş-aile çatışması düzeyleri için p=0.000 ve 0.05 den düşük olduğundan kadro durumuna göre iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı farklılık vardır. Farklılığa kadrolu olan katılımcıların iş-aile çatışması düzeyleri sebep olmuştur. Kadrolu çalışanların iş-aile çatışma düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

Yapılan t testi sonucunda demografik özelliklerden eşin çalışma durumu, turizm eğitimi alma durumu ve konaklama işletmesinin sınıfına göre iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Yapılan One-Way ANOVA testi sonucunda demografik özelliklerden sektörde çalışma süresi ve işletmede çalışma süresine göre iş-aile çatışması düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

3.7.5 İşgörenlerin Demografik Özelliklerine Göre Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi

Aşağıda araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine göre cam tavan sendromu düzeyleri analiz edilmektedir. İki grubun söz konusu olduğu durumlarda t

testi ve ikiden fazla grubun söz konusu olduğu durumlarda ise One-Way ANOVA testi uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine göre cam tavan sendromu düzeyinde farklılık bulunmayan testler çıkarılmıştır.

3.7.5.1. Yaşa Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı gözlenmiştir. Bu nedenle cam tavan sendromu düzeyinin yaşa göre farklılık gösterip göstermediğine ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan One-Way ANOVA testi kullanılmıştır.

H_{2a}: İşgörenlerin yaşı açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 15: Yaş Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromu Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları

			Tanımlayıcı İstatistikler			
			Yaş Aralığı	n	Ortalama	s.s.
Cam Tavan Sendromu			25 yaş ve altı	71	3,51	0,93
			26-35 yaş arası	119	3,45	0,83
			36-45 yaş arası	57	3,02	1,01
			46-55 yaş arası	8	2,27	0,87
Cam Tavan Sendromu	Varyans Kaynağı	s.d.	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Sig.
	Gruplar arası	3	19,154	6,385	7,700	0,000
	Gruplar içi	251	208,135	0,829		
	Toplam	254	227,289			
Çoklu Karşılaştırmalar Cam Tavan Sendromu Tukey Testi						
(I) Yaş Aralığı		(J) Yaş Aralığı		Ort. Farkı (I-J)	Sig.	
25 yaş ve altı		26-35 yaş arası		0,06144	0,970	
		36-45 yaş arası		0,48824*	0,015	
		46-55 yaş arası		1,28489*	0,001	
26-35 yaş arası		25 yaş ve altı		-0,06144	0,970	
		36-45 yaş arası		0,42680*	0,020	
		46-55 yaş arası		1,22345*	0,002	
36-45 yaş arası		25 yaş ve altı		-0,48824*	0,015	
		26-35 yaş arası		-0,42680*	0,020	
		46-55 yaş arası		0,79665	0,097	
46-55 yaş arası		25 yaş ve altı		-1,28489*	0,001	
		26-35 yaş arası		-1,22345*	0,002	
		36-45 yaş arası		-0,79665	0,097	

*: Ortalama farkı **0,05** düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 15 incelendiğinde anlamlılık düzeyini gösteren $p < 0.000$ ve 0.05 den düşük olduğundan cam tavan sendromu düzeyi ile yaş grupları arasında anlamlı farklılık vardır [$F_{(3-251)} = 7,700$; $p = 0,000 < 0,05$]. Tablodaki “çoklu karşılaştırmalar” kısmındaki Tukey HSD sonuçlarına bakıldığında, 25 ve aşağısı yaş ve altı çalışanlar ile 36-45

yaş grubundaki ve 46-55 yaş grubunda çalışanlar arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Ayrıca 26 ve 35 yaş grubunda çalışanlar ile 36-45 yaş grubundaki ve 46-55 yaş grubunda çalışanlar arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Söz konusu farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığına bakıldığında, 25 yaş ve altı yaş grubundaki çalışanlar (3,51), 26-35 yaş grubundaki (3,45), 36-45 yaş grubundaki (3,02) ve 46-55 yaş grubunda (2,27) çalışanlara göre daha yüksek düzeyde cam tavan sendromu düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre 25 yaş altı çalışanların cam tavan sendromu düzeyleri daha yüksek olduğu görülmektedir.

3.7.5.2. Medeni Duruma Göre İşgörenlerin Cam Tavanın Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı gözlenmiştir. Bu nedenle cam tavanın medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğine iki gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan t testi kullanılmıştır.

H_{2b}: İşgörenlerin medeni durumu açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 16: Medeni Durum Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromu Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin t Testi ve Sonuçları

Demo- grafik Özellik	Bağımlı Değişken	Grup- lar	Art. Ort.	Std. Sap.	Varyansların Eşitliği İçin Levene's Testi		t	df	Sig.	
					F	Sig.				
Medeni Durum	Cam Tavan Sendromu	Evli	3,21	0,984	Eşit	0,037	0,847	-2,063	253	0,040
		Bekar	3,45	0,895	Eşit deği li					

p<0,05; 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum

Cam tavan sendromu düzeyleri için p=0.040 ve 0.05 den düşük olduğundan medeni duruma göre cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı farklılık vardır. Farklılığa bekâr katılımcıların cam tavan sendromu düzeyleri neden olmuştur. Analiz sonuçlarına göre bekar işgörenlerin cam tavan sendromu düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir.

3.7.5.3. Eğitime Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı gözlenmiştir. Bu nedenle cam tavan sendromu düzeylerinin eğitime göre farklılık gösterip

göstermediğine ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan One-Way ANOVA testi kullanılmıştır.

H_{2c}: İşgörenlerin eğitim durumu açısından cam tavan arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 17: Eğitim Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları

			Tanımlayıcı İstatistikler			
			Eğitim Durumu	n	Ortalama	s.s.
Cam Tavan Sendromu			İlköğretim	35	3,67	1,17
			Lise ve dengi	109	3,15	0,80
			Önlisans	75	3,50	0,76
			Lisans	26	3,00	1,28
			Lisansüstü	10	3,72	1,18
Cam Tavan Sendromu	Varyans Kaynağı	s.d.	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Sig.
	Gruplar arası	4	14,070	3,517	4,124	0,003
	Gruplar içi	250	213,220	0,853		
	Toplam	254	227,289			
Çoklu Karşılaştırmalar Cam Tavan Sendromu Tukey Testi						
(I) Eğitim Durumu			(J) Eğitim Durumu		Ort. Farkı (I-J)	Sig.
İlköğretim			Lise ve dengi		0,51750*	0,034
			Önlisans		0,16710	0,903
			Lisans		0,66663*	0,045
			Lisansüstü		-0,05714	1,000
Lise ve Dengi			İlköğretim		-0,51750*	0,034
			Önlisans		-0,35040	0,088
			Lisans		0,14913	0,947
			Lisansüstü		-0,57465	0,329
Önlisans			İlköğretim		-0,16710	0,903
			Lise ve dengi		0,35040	0,088
			Lisans		0,49953	0,125
			Lisansüstü		-0,22424	0,951
Lisans			İlköğretim		-0,66663*	0,045
			Lise ve dengi		-0,14913	0,947
			Önlisans		-0,49953	0,125
			Lisansüstü		-0,72378	0,221
Lisansüstü			İlköğretim		0,05714	1,000
			Lise ve dengi		0,57465	0,329
			Önlisans		0,22424	0,951
			Lisans		0,72378	0,221

*: Ortalama farkı **0,05** düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 17 incelendiğinde anlamlılık düzeyini gösteren $p < 0.003$ ve 0.05 den düşük olduğundan cam tavan sendromu düzeyi ile eğitim durumu arasında anlamlı farklılık vardır [$F_{(4-250)} = 4,124$; $p = 0,003 < 0,05$]. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, ilköğretim düzeyinde eğitim alan çalışanlar ile lise ve dengi düzeyinde eğitim alan çalışanlar ve lisans düzeyinde eğitim alan çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Söz konusu farklılığın nedenine gelince, ilköğretim düzeyinde eğitim

alan (3,97) çalışanların cam tavan sendromu düzeylerinin, lise ve dengi düzeyinde eğitim alan (3,15) çalışanlar ve lisans düzeyinde eğitim alan (3,00) çalışanlar oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre ilköğretim düzeyinde eğitim almış işgörenlerin cam tavan sendromu düzeyleri daha yüksektir.

3.7.5.4. Çocuk Sayısına Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı gözlenmiştir. Bu nedenle cam tavan sendromu düzeylerinin çocuk sayısına göre farklılık gösterip göstermediğine ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan One-Way ANOVA testi kullanılmıştır.

H_{2d}: İşgörenlerin çocuk sayısı açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır

Tablo 18: Çocuk Sayısı Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromu Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları

			Tanımlayıcı İstatistikler			
			Çocuk Sayısı	n	Ortalama	s.s.
Cam Tavan Sendromu			Çocuk yok	150	3,48	0,93
			1	48	2,98	0,77
			2	42	3,29	0,94
			3	15	3,08	1,27
Cam Tavan Sendromu	Varyans Kaynağı	s.d.	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Sig.
	Gruplar arası	3	10,183	3,394	3,924	0,009
	Gruplar içi	251	217,106	0,865		
	Toplam	254	227,289			
Çoklu Karşılaştırmalar Cam Tavan Sendromu Tukey Testi						
(I) Çocuk Sayısı		(J) Çocuk Sayısı		Ort. Farkı (I-J)	Sig.	
Çocuk Yok		1		0,49886*	0,008	
		2		0,18528	0,664	
		3		0,39697	0,394	
1		Çocuk Yok		-0,49886*	0,008	
		2		-0,31358	0,383	
		3		-0,10189	0,983	
2		Çocuk Yok		-0,18528	0,664	
		1		0,31358	0,383	
		3		0,21169	0,874	
3		Çocuk Yok		-0,39697	0,394	
		1		0,10189	0,983	
		2		-0,21169	0,874	

*: Ortalama farkı **0,05** düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 18 incelendiğinde anlamlılık düzeyini gösteren $p < 0.009$ ve 0.05 den düşük olduğundan cam tavan sendromu düzeyi ile işgörenlerin çocuk sayısı arasında anlamlı farklılık vardır [$F_{(3-251)} = 3,924$; $p = 0,009 < 0,05$]. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, çocuğu olmayan işgörenler ile 1 çocuğu olan işgörenler arasında anlamlı bir

farklılık olduğu görülmektedir. Söz konusu farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığına bakıldığında, çocuğu olmayan (3,48) işgörenlerin cam tavan sendromu düzeylerinin, 1 çocuğu olan (2,98) işgörenlere oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre çocuğu olmayan işgörenlerin cam tavan sendromu düzeyleri daha yüksektir.

3.7.5.5. Eşin Çalışmasına Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağılımdan geldiği gözlenmiştir. Bu nedenle cam tavan sendromu düzeylerinin eşin çalışmasına göre farklılık gösterip göstermediğine iki gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan t testi kullanılmıştır.

H_{2e}: İşgörenlerin eşinin çalışması açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 19: Eşin Çalışması Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromu Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin t Testi ve Sonuçları

Demog-rafik Özellik	Bağımlı Değişken	Grup-lar	Art. Ort.	Std. Sap.	Varyansların Eşitliği İçin Levene's Testi		t	df	Sig.	
					F	Sig.				
Eşin Çalışma Durumu	Cam Tavan Sendromu	Evet	3,32	1,013	Eşit	10,38	0,002	2,685	122	0,008
		Hayır	2,78	0,701	Eşit değil					

p<0,05; 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum

Cam tavan sendromu düzeyleri için p=0.008 ve 0.05 den düşük olduğundan eşin çalışmasına göre cam tavan sendromu düzeylerinin arasında anlamlı farklılık vardır. Farklılığa eşi çalışan katılımcıların cam tavan sendromu düzeyleri sebep olmuştur. Analiz sonuçlarına göre eşi çalışan işgörenlerin cam tavan sendromu düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

3.7.5.6. Çalışılan Bölüme Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı gözlenmiştir. Bu nedenle cam tavan sendromu düzeylerinin çalışılan bölüme göre farklılık gösterip göstermediğine ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan One-Way ANOVA testi kullanılmıştır.

H_{2g}: İşgörenlerin çalışılan bölümü açısından cam tavan sendromu düzeylerinin arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 20: Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromu Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin One-Way ANOVATesti ve Sonuçları

		Tanımlayıcı İstatistikler				
		Çalışılan Bölüm	n	Ortalama	s.s.	
Cam Tavan Sendromu		Önbüro	51	3,23	1,12	
		Kat hizmetleri	40	3,74	0,79	
		Yiyecek İçecek	60	3,34	0,91	
		Satış Pazarlama	14	3,39	0,81	
		Halkla İlişkiler	12	3,58	0,59	
		Muhasebe	30	3,45	0,80	
		İnsan Kaynakları	15	3,23	1,02	
		Diğer	33	2,78	0,88	
Cam Tavan Sendromu	Varyans Kaynağı	s.d.	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Sig.
	Gruplar arası	7	18,526	2,647	3,131	0,003
	Gruplar içi	247	207,763	0,845		
	Toplam	254	227,289			
Çoklu Karşılaştırmalar Cam Tavan Sendromu Tukey Testi						
(I) Çalışılan Bölüm		(J) Çalışılan Bölüm		Ort. Farkı (I-J)	Sig.	
Önbüro		Kat hizmetleri		-0,50432	0,162	
		Yiyecek İçecek		-0,10508	0,999	
		Satış Pazarlama		-0,15724	0,999	
		Halkla İlişkiler		-0,34447	0,940	
		Muhasebe		-0,21872	0,969	
		İnsan Kaynakları		0,00856	1,000	
		Diğer		0,45374	0,350	
		Kat hizmetleri		Önbüro		0,50432
Yiyecek İçecek				0,39924	0,400	
Satış Pazarlama				0,34708	0,927	
Halkla İlişkiler				0,15985	1,000	
Muhasebe				0,28561	0,903	
İnsan Kaynakları				0,51288	0,592	
Diğer				0,95806*	0,000	
Yiyecek İçecek				Önbüro		0,10508
		Kat hizmetleri		-0,39924	0,400	
		Satış Pazarlama		-0,05216	1,000	
		Halkla İlişkiler		-0,23939	0,992	
		Muhasebe		-0,11364	0,999	
		İnsan Kaynakları		0,11364	1,000	
		Diğer		0,55882	0,099	
		Satış Pazarlama		Önbüro		0,15724
Kat hizmetleri				-0,34708	0,927	
Yiyecek İçecek				0,05216	1,000	
Halkla İlişkiler				-0,18723	1,000	
Muhasebe				-0,06147	1,000	
İnsan Kaynakları				0,16580	1,000	
Diğer				0,61098	0,428	
Halkla İlişkiler				Önbüro		0,34447
		Kat hizmetleri		-0,15985	1,000	
		Yiyecek İçecek		0,23939	0,992	
		Satış Pazarlama		0,18723	1,000	
		Muhasebe		0,12576	1,000	
		İnsan Kaynakları		0,35303	0,975	
		Diğer		0,79821	0,170	

Muhasebe	Önbüro	0,21872	0,969
	Kat hizmetleri	-0,28561	0,903
	Yiyecek İçecek	0,11364	0,999
	Satış Pazarlama	0,06147	1,000
	Halkla İlişkiler	-0,12576	1,000
	İnsan Kaynakları	0,22727	0,994
	Diğer	0,67245	0,077
İnsan Kaynakları	Önbüro	-0,00856	1,000
	Kat hizmetleri	-0,51288	0,592
	Yiyecek İçecek	-0,11364	1,000
	Satış Pazarlama	-0,16580	1,000
	Halkla İlişkiler	-0,35303	0,975
	Muhasebe	-0,22727	0,994
	Diğer	0,44518	0,776
Diğer	Önbüro	-0,45374	0,350
	Kat hizmetleri	-0,95806*	0,000
	Yiyecek İçecek	-0,55882	0,099
	Satış Pazarlama	-0,61098	0,428
	Halkla İlişkiler	-0,79821	0,170
	Muhasebe	-0,67245	0,077
	İnsan Kaynakları	-0,44518	0,776

*: Ortalama farkı **0,05** düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 20 incelendiğinde anlamlılık düzeyini gösteren $p < 0.003$ ve 0.05 den düşük olduğundan cam tavan sendromu düzeyi ile çalışılan bölüm arasında anlamlı farklılık vardır [$F_{(7-247)} = 3,131$; $p = 0,003 < 0,05$]. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, kat hizmetleri departmanında çalışanlar ile diğer departmanda çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Söz konusu farklılığın nedenine gelince, kat hizmetleri departmanında (3,74) çalışanların cam tavan sendromu düzeylerinin diğer departmanda (2,78) çalışanlara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre kat hizmetleri departmanında çalışan işgörenlerin cam tavan sendromu düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

3.7.5.7. Göreve Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı gözlenmiştir. Bu nedenle cam tavan sendromu düzeylerinin göreve göre farklılık gösterip göstermediğine ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan One-Way ANOVA testi kullanılmıştır.

H_{2h}: İşgörenlerin görevi açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 21: Görev Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromu Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları

			Tanımlayıcı İstatistikler			
			Görev	n	Ortalama	s.s.
Cam Tavan Sendromu			Müdür	23	2,54	1,14
			Şef	30	3,31	0,81
			Alt Kademe	202	3,42	0,89
Cam Tavan Sendromu	Varyans Kaynağı	s.d.	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Sig.
	Gruplar arası	2	16,227	8,114	9,687	0,000
	Gruplar içi	252	211,062	0,838		
	Toplam	254	227,289			
Çoklu Karşılaştırmalar Cam Tavan Sendromu Tukey Testi						
(I) Görev		(J) Görev		Ort. Farkı (I-J)	Sig.	
Müdür		Şef		-0,77062*	0,007	
		Alt Kademe		-0,88604*	0,000	
Şef		Müdür		0,77062*	0,007	
		Alt Kademe		-0,11542	0,796	
Alt Kademe		Müdür		0,88604*	0,000	
		Şef		0,11542	0,796	

*: Ortalama farkı **0,05** düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 21 incelendiğinde anlamlılık düzeyini gösteren $p < 0.000$ ve 0.05 den düşük olduğundan cam tavan sendromu düzeyi ile görev arasında anlamlı farklılık vardır [$F_{(2-252)} = 9,687$; $p = 0,000 < 0,05$]. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, müdür olarak çalışanlar ile şef olarak çalışanlar ve alt kademe çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Söz konusu farklılığın nedenine gelince, müdür olarak (2,54) çalışanların cam tavan sendromu düzeylerinin, şef olarak (3,31) çalışanlar ve alt kademe çalışanlara (3,42) oranla daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre alt kademe çalışanların cam tavan sendromu düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

3.7.5.8. Aylık Gelire Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromunun Değerlendirilmesi

Yapılan normallik testi sonucunda verilerin normal dağıldığı gözlenmiştir. Bu nedenle cam tavan sendromu düzeylerinin aylık gelire göre farklılık gösterip göstermediğine ikiden fazla gruplu değişkenleri test etmek için kullanılan One-Way ANOVA testi kullanılmıştır.

H_{2i}: İşgörenlerin aylık geliri açısından cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 22: Aylık Gelir Değişkenine Göre İşgörenlerin Cam Tavan Sendromu Arasındaki Anlamlı Farklılığa İlişkin One-Way ANOVA Testi ve Sonuçları

			Tanımlayıcı İstatistikler			
			Aylık Gelir	n	Ortalama	s.s.
Cam Tavan Sendromu			1.000 TL ve altı	15	2,91	0,92
			1.001-2.000 TL	192	3,47	0,89
			2.001-3.000 TL	48	2,91	1,01
Cam Tavan Sendromu	Varyans Kaynağı	s.d.	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	Sig.
	Gruplar arası	2	14,906	7,453	8,843	0,000
	Gruplar içi	252	212,383	0,843		
	Toplam	254	227,289			
Çoklu Karşılaştırmalar Cam Tavan Sendromu Tukey Testi						
(I) Aylık Gelir			(J) Aylık Gelir		Ort. Farkı (I-J)	Sig.
1.000 TL ve altı			1.001-2.000 TL		-0,55739	0,063
			2.001-3.000 TL		0,00417	1,000
1.001-2.000 TL			1.000 TL ve altı		0,55739	0,063
			2.001-3.000 TL		0,56155*	0,001
2.001-3.000 TL			1.000 TL ve altı		-0,00417	1,000
			1.001-2.000 TL		-0,56155*	0,001

*: Ortalama farkı **0,05** düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 22 incelendiğinde anlamlılık düzeyini gösteren $p < 0.000$ ve 0.05 den düşük olduğundan cam tavan sendromu düzeyi ile aylık gelir arasında anlamlı farklılık vardır [$F_{(2-252)} = 8,843$; $p = 0,000 < 0,05$]. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, 1001-2000 TL aylık geliri olan çalışanlar ile 2000-3001 TL aylık geliri olan çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Söz konusu farklılığın nedenine gelince, 1001-2000 TL aylık geliri olan (3,47) çalışanların cam tavan sendromu düzeylerinin, 2001-3000 TL aylık geliri olan (2,91) çalışanlara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan t testi sonucunda demografik özelliklerden turizm eğitimi alma durumu, kadro durumu ve konaklama işletmesinin sınıfına göre cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Yapılan One-Way ANOVA testi sonucunda demografik özelliklerden sektörde çalışma süresi ve işletmede çalışma süresine göre cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

3.7.6. İş-Aile Çatışması ile Cam Tavan Sendromu Arasındaki İlişki

İş-aile çatışmasının alt boyutları ve cam tavan sendromu arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon katsayısına bakılmıştır.

Korelasyon katsayısı iki değişken arasındaki ilişkinin önemli özelliklerini açıklayan bir sayıdır. Korelasyon katsayısı +1 ile -1 arasında değişen sayıdır. Eğer katsayı

pozitif ise bir değişkenin değeri arttığında diğerinin de değeri artmaktadır benzer şekilde bir değişkenin değeri azaldığında diğerinin de değeri azalmaktadır. Eğer katsayı negatif ise bir değişkenin değeri artarken diğerinin değeri de azalmaktadır.

Korelasyon katsayısının mutlak değeri ilişkinin gücünü göstermektedir. Korelasyon katsayısının mutlak değeri en fazla 1,0 ve en düşük olarak da 0,0 olabilir. Bu değer 1'e ne kadar yakınsa iki değişken arasındaki ilişki o kadar güçlüdür (Köklü, Büyüköztürk ve Bükeoğlu, 2007). Korelasyon analizinde analize tabi tutulan değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyi, korelasyon katsayısının 0-0,29 arasında olması durumunda zayıf veya düşük; 0,30-0,64 arasında olması durumunda orta; 0,65-0,84 arasında olması durumunda kuvvetli/yüksek ve 0,85-1 arasında olması durumunda ise oldukça kuvvetli/çok yüksek şeklinde yorumlanabilir (Ural ve Kılıç 2006: 248).

Yaptığımız araştırmada veriler normal dağıldığı için hesaplanan Pearson Korelasyon katsayıları ile ilgili bulgular Tablo 23'de yer almaktadır. Tabloya göre 0,05 düzeyinde anlamlı olan ilişkiler * şeklinde ve 0,01 düzeyinde anlamlı olan ilişkiler ise ** şeklinde gösterilmiştir.

Tablo 23: Tanımlayıcı İstatistikler, Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar ve Cronbach Alpha Değerleri

	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3	4	5
1. Zaman Temelli	4,11	0,82	(0,96)				
2. Gerilim Temelli	3,96	0,49	,523**	(0,62)			
3. Davranış Temelli	3,22	0,74	,432**	,299**	(0,77)		
4. İş-Aile Çatışması	3,77	0,54	,861**	,704**	,768**	(0,84)	
5. Cam Tavan	3,33	0,94	,139*	,128*	,169**	,187**	(0,97)

*Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü),

**Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

Yukarıda verilen korelasyon analizden elde edilen bulgular kapsamında iş-aile çatışmasının alt boyutları ile cam tavan arasındaki korelasyona bakıldığında;

Cam tavan ile iş-aile çatışmasının alt boyutlarından zaman temelli boyutu ile cam tavan arasında ($r=0,139$ $p<0,05$) pozitif yönlü ve anlamlı, gerilim temelli boyutu ile cam tavan arasında ($r=0,128$ $p<0,05$) pozitif yönlü ve anlamlı ve davranış temelli boyutu ile cam tavan arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r=0,169$ $p<0,01$) olduğu saptanmıştır.

3.7.7. İş-Aile Çatışması ve Alt boyutlarının Cam Tavan Sendromu Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Araştırmanın bu kısmında bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkinin şiddetini ölçmek için regresyon analizine başvurulmuştur (Altunışık vd., 2012: 223). Regresyon analizi, bir bağımlı değişkenin diğer bağımsız değişkenler tarafından nasıl açıklandığını belirlemeye çalışır. Araştırmamızda bir bağımlı ve bir bağımsız değişkenimiz olduğu için basit doğrusal regresyon analizine başvurulmuştur (Durmuş vd., 2011: 154).

İş-aile çatışmasının cam tavan sendromu üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 24’de yer almaktadır.

H₄: İş-aile çatışmasının cam tavan sendromu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Tablo 24: İş-Aile Çatışmasının Cam Tavan Sendromu Üzerindeki Etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Stn. Edilmemiş β	Stn. Hata	β	<i>Sig.</i>	R^2	Düz. R^2	D-W	Tolerans	VIF
Sabit	2,108	,410							
İş-Aile Çatışması	,325	,108	,187	,003**	,035	,031	1,074	1,000	1,000

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$

Bağımlı Değişken: **Cam Tavan Sendromu**

Tablo 24’de iş-aile çatışmasının cam tavan sendromu üzerindeki etkisini gösteren regresyon bulguları yer almaktadır. Bu tabloya göre regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu ifade edilebilir. (*Düz. $R^2 = 0,031$; $F_{(1,254)} = 9,141$; $p < 0,01$*). Bu çerçevede iş-aile çatışması, cam tavan sendromunun % 3,1’ini açıkladığı söylenebilir (*Düz. $R^2 = 0,031$*). Stn. Edilmemiş Beta (β) değerleri incelendiğinde iş-aile çatışmasının cam tavan sendromunu pozitif etkilediği görülmektedir (*Stn. Edilmemiş $\beta = 0,325$; $p = 0,003$*). Bu durumda **H₄** hipotezi desteklenmektedir.

İş-aile çatışmasının alt boyutlarının cam tavan sendromu üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları da Tablo 25’de yer almaktadır.

H_{3a}: Zaman temellinin cam tavan sendromu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3b}: Gerilim temellinin cam tavan sendromu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3c}: Davranış temellinin cam tavan sendromu üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Tablo 25: İş-Aile Çatışmasının Alt Boyutlarından “Zaman Temelli”, “Gerilim Temelli” ve “Davranış Temelli” Boyutlarının Cam Tavan Sendromu Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Stn. Edilmemiş β	Stn.H ata	β	Sig.	R ²	Düz. R ²	D-W	Tolerans	VIF
F _(3,254) = 3,204				,024*	,037	,025	1,069		
Sabit	2,088	,489							
1. Zaman Temelli	,058	,089	,168	,515				,643	1,554
2. Gerilim Temelli	,122	,140	,219	,383				,720	1,388
3. Davranış Temelli	,162	,087	,070	,064				,806	1,241

* p<0,05; ** p<0,01

Bağımlı Değişken: **Cam Tavan**

Tablo 25’de iş-aile çatışmasının alt boyutlarının cam tavan sendromu üzerindeki etkisini gösteren regresyon bulguları yer almaktadır. Bu tabloya göre regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu ifade edilebilir. (Düz. R²= 0,025; F_(3,254)= 3,204; p<0,05). Beta (β) değerleri incelendiğinde “zaman temelli” boyutunun cam tavanı (Stn Edilmemiş β =0,058; p=0,515; p>0,05) “gerilim temelli” boyutunun (Stn Edilmemiş β =0,122; p=0,383; p>0,05) ve “davranış temelli” boyutunun cam tavanı (Stn Edilmemiş β =0,162; p=0,064; p>0,05) etkilemediği ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla H_{3a}, H_{3b} ve H_{3c} hipotezleri desteklenmemektedir.

SONUÇ

Bireylerin hayatında iş ve aile iki önemli alandır. Bazen iş hayatına fazla önem verilmesi sonucu aile sorumluluklarının göz ardı edilmesi bazen de aile hayatına önem verilmesi sonucu iş sorumluluklarının göz ardı edilmesi muhtemeldir. İş-aile dengesi kurulması büyük önem taşımaktadır. Otel işletmeleri emek-yoğun bir yapıya sahiptir. Yüksek sezonda yoğunluklar yaşanması, personel devir hızının yüksek olması, çalışma saatlerinin fazla olması diğer sektördeki işletmelere göre daha fazla iş-aile çatışmasının yaşanmasına sebep olabilmektedir. İş-aile çatışmasının yaşanması cam tavan sendromunun ortaya çıkmasına zemin hazırladığı söylenebilmektedir. Cam tavan sendromunu varlığı ve yarattığı engellerin incelenmesi hem sosyal hem de ekonomik açıdan önemlidir. Cam tavanın varlığı iş-aile yaşam dengesinin bozulması, işten tatmin olmama, işe devamsızlık, personel devir hızını arttırmak gibi olumsuz sonuçlar yaratacağı için kadınların ilerlemelerini engelleyen faktörlerin anlaşılması ve açıklanması önem kazanmıştır.

Bu araştırmada iş-aile çatışmasının cam tavan sendromu üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ayrıca katılımcıların demografik özellikleri açısından iş-aile çatışması ve cam tavan sendromu düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığına da bakılmıştır.

Anketin birinci bölümünde çalışanların iş-aile çatışması düzeyini ölçmek için Carlson, Kacmar ve Williamson (2000)'in geliştirdiği iş-aile çatışması ölçeği kullanılmıştır. Ölçek zaman temelli iş aile, gerilim temelli iş-aile, davranış temelli iş-aile, zaman temelli aile-iş, gerilim temelli aile-iş ve davranış temelli aile-iş çatışması olmak üzere 6 boyut 18 ifadeden oluşmaktadır. İlk 3 ifade "zaman temelli" 4, 5, 6 ifadeler "gerilim temelli" ve 7, 8 ve 9. ifadeler "davranış temelli" iş-aile çatışmasını ölçen ifadelerdir. Anketteki iş-aile çatışmasını ölçen 9 ifade dikkate alınmıştır.

Anketin ikinci bölümünde çalışanların cam tavan sendromu düzeyini ölçmek için Deitra C. Payne (2005) tarafından geliştirilen "The Glass Ceiling Ten Years Later:

A Study of the Professional Woman's Perception of Success in Corporate America” adlı çalışmadan alınmıştır. Bu bölüm 11 ifadeden oluşmaktadır. Anketin üçüncü bölümünde anketi dolduran işgörenlere ilişkin yaş, medeni durum, eğitim durumu, çocuk sayısı, eşin çalışıp çalışma durumu, turizm eğitimi, çalıştıkları bölüm, görev, aylık gelir, kadro durumu, sektörde çalışma süresi, işletmede çalışma süresi ve konaklama işletmesinin sınıfından oluşan 13 tane demografik soru yer almaktadır.

Çalışma, hipotezlerin iş-aile çatışması ve boyutlarının ile cam tavan sendromunun demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğine yöneliktir. Elde edilen bulgular ve literatür ile yapılan karşılaştırmalar aşağıda belirtilmiştir.

İş-aile çatışması düzeyleri çalışanların yaşına göre farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre 46-55 yaş arası çalışanların diğer yaş gruplarına göre iş-aile çatışmasını daha çok yaşadığı ve yaş arttıkça iş-aile çatışması düzeylerinin arttığı ortaya çıkmaktadır. Analiz sonuçları ile daha önce yapılan çalışmalar bu doğrultuda paralellik göstermemektedir. Literatüre bakıldığında iş-aile çatışması ve yaş ilişkisi negatiftir. Bireyler yaşlandıkça iş stresi ve iş sorumluluklarından daha az etkilendikleri görülmektedir. Ayrıca kişilerin yaşı ilerledikçe daha profesyonel olmaları bakımından iş ve aile sorumluluklarını birbirinden ayırabilmektedirler (Grandey ve Cropanzano, 1999: 365; Lambert vd., 2006: 699).

İş-aile çatışması düzeyleri çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre evli çalışanların bekar çalışanlara göre daha fazla iş-aile çatışması yaşadığı görülmektedir. Literatüre bakıldığında bu sonucu destekleyen ifadeler bulunmaktadır. Bekarlar zaman ve enerji kullanımı konusunda daha fazla esnekliğe sahiptirler ve aile ile ilgili sorumlulukları daha azdır. Bu yüzden bekarların iş-aile çatışması yaşama ihtimalleri evlilere göre daha azdır (Fu ve Shaffer, 2001: 506).

İş-aile çatışması düzeyleri çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre önlisans düzeyinde eğitim alan çalışanlar diğer çalışanlara göre daha fazla iş-aile çatışması yaşadığı görülmektedir bunun da iş ve aileye dair sorumluluk alanlarının fazla olmasından kaynaklı olduğu söylenebilir.

İş-aile çatışması düzeyleri çalışanların çocuk sayısına göre farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına bakıldığında 3 çocuğa sahip çalışanların iş-aile çatışmasını çocuk sayısı daha az olan çalışanlara göre daha fazla yaşadığı ve çocuk sayısı arttıkça iş-aile çatışması düzeyinin arttığı görülmektedir. Çocuk sayısı arttıkça sorumluluk

arttığından bunun ortaya çıktığı düşünülmektedir. Literatüre bakıldığında bunu destekleyen ifadeler olduğu görülmektedir. Çocuk sayısı arttıkça iş-aile rol çatışması artmaktadır. İş-aile çatışmasıyla ilgili araştırmalarda çocuk sayısı arttıkça iş aile çatışmasının arttığı sonucuna ulaşılmıştır (Voydanoff, 1988: 751; Carlson, 1999: 244; Fu ve Shaffer, 2001: 505; Kim ve Ling, 2001: 211).

İş-aile çatışması düzeylerinin çalışanların çalıştığı bölümüne göre farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre muhasebe departmanında çalışanların diğer departmanlara göre daha fazla iş-aile çatışması yaşadığı görülmektedir. Bunun nedeni muhasebe departmanında çalışanların çeşitli zamanlarda yoğun olmasından kaynaklı olduğu söylenebilmektedir.

İş-aile çatışması düzeyleri çalışanların görevine göre farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre şef pozisyonunda çalışanların iş-aile çatışmasını diğer pozisyonlara göre daha çok yaşadığı görülmektedir. Bunun nedeninin şef pozisyonunda çalışan işgörenlerin hem alt hem üst kademeyi bağlayan önemli bir noktada bulunması sebep olarak gösterilebilir.

İş-aile çatışması düzeyleri çalışanların aylık gelirine göre farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre çalışanlardan aylık 2000-3001 kazananların diğer çalışanlara göre daha fazla iş-aile çatışması yaşadığı görülmektedir. Bunun nedeni daha fazla para kazanan çalışanların daha üst mevkilerde yer aldığı ve bundan kaynaklı olarak sorumluluklarının diğerlerine göre daha fazla olduğu düşünülebilir. Artan sorumluluk iş ve aile alanları arasında çatışmaya neden olduğu ileri sürülebilir.

İş-aile çatışması düzeyleri çalışanların kadro durumuna göre farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre kadrolu çalışanların diğer çalışanlara göre daha fazla iş-aile çatışması yaşadığı görülmektedir. Bu durum literatürle paralellik göstermemektedir. Bunun nedeni kadrolu çalışanların işine sahip çıkma, işini kaybetme korkusu yüzünden daha fazla stres yaşadığı bunun da iş-aile çatışması yaşamasına neden olduğu ileri sürülebilir.

Cam tavan sendromu düzeyleri çalışanların yaşına göre farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre 25 yaş ve altı çalışanların diğerlerine göre daha fazla cam tavana maruz kaldığı görülmektedir. Yaşı küçük ve kendilerini yetiştirmekte olan çalışanların ast veya üstleri tarafından potansiyel bir tehlike olarak görüldükleri için cam tavana maruz kaldıkları üst yönetim kademelerine gelmelerinin engellendiği savunulabilir.

Cam tavan sendromu düzeyleri çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre ilköğretim düzeyinde eğitim alan çalışanların diğer çalışanlara göre daha fazla cam tavana maruz kaldıkları görülmektedir.

Cam tavan sendromu düzeyleri çalışanların çocuk sayısına göre farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre çocuğu olan işgörenlerin cam tavana daha çok maruz kaldığı görülmektedir. Çocuk sahibi çalışanların çocuk sayısı arttıkça ev sorumluluklarına ve çocuk bakımına ayrılan sürenin de artacağından kariyerlerine daha az vakit ayıracakları düşünülmektedir. Bu durum da yükselmelerinin önünde engel oluşturmaktadır.

Cam tavan sendromu düzeyleri çalışanların eşinin çalışmasına göre farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre eşi çalışan işgörenlerin çalışmayanlara göre daha fazla cam tavana maruz kaldıkları görülmektedir. Bunun nedeninin eşi çalışan kişilerin sorumluluklarının daha fazla olacağı ve üst yönetim kademelerinde başarısız olacakları düşünülerek yükselmelerinin önüne engel yarattıkları düşünülmektedir.

Cam tavan sendromu düzeyleri çalışanların çalıştığı bölüme göre farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre kat hizmetleri departmanında çalışan işgörenlerin diğer departmanlarda çalışanlara göre daha fazla cam tavan maruz kaldıkları görülmektedir. Kat hizmetlerinde çalışanların daha fazla kadınlardan oluşması ve kraliçe arı sendromundan dolayı engellendikleri savunulabilir. Kadınlar kariyer engellerinden bir diğerini de kadınların hemcinslerinin bir kadın yönetici ile çalışmayı istememeleri oluşturmaktadır. Kadınların kadın yöneticiler yükseldikleri noktada tek olmak amacıyla, kadınların yükselmelerine çok fazla destek olmayabilirler (Tükeltürk ve Perçin, 2009: 353).

Cam tavan sendromu düzeyleri çalışanların görevlerine göre farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre alt kademede çalışan işgörenlerin cam tavana daha çok maruz kaldıkları görülmektedir. Alt kademede çalışanların yetki ve sorumluluklarının sınırlı olması, daha az söz hakkına sahip olduğu düşünülmekte ve bir üst kademeye geçmek için yeterli bilgi ve beceriye sahip olsalar bile bunun engellendiği düşünülmektedir.

Cam tavan sendromu düzeyleri çalışanların aylık gelirine göre farklılık göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre 1001-2000 TL aylık geliri olan çalışanların diğer çalışanlara göre daha fazla cam tavana maruz kaldıkları görülmektedir.

Aldıkları ücretin az olması üst kademelere geçmek için yeterli bilgi ve beceriye sahip olmadıklarını düşündüğünden bu durumun ortaya çıktığı savunulabilir.

İş-aile çatışması ve iş-aile çatışmasının zaman, gerilim ve davranış temelli iş-aile çatışması boyutları ile cam tavan arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. İş-aile çatışması yaşayan çalışanların cam tavan sendromu yaşama olasılığı bulunmaktadır.

İş-aile çatışmasının cam tavan sendromunun ortaya çıkmasında etkili olduğu ortaya çıkmaktadır. Li ve Leung (2001)'de yaptıkları çalışmada cam tavanın ortaya çıkmasında iş-aile çatışmasının en önemli faktör olduğunu ortaya koymuşlardır. Kadınların çalışma hayatına girseler bile anne olma, eş olma ve evlat olma gibi geleneksel rollerin devam ettiğini belirtmişlerdir. Yanlarına ücretli yardımcı alsalar bile temel aile sorumlulukları devam etmektedir. Bu durum iş ve aile alanları arasında iki farklı yük ile karşı karşıya kalmalarına sebep olmaktadır. Bu durumda kadınların bazıları evliliklerini ertelemekte veya çocuk ve ailedeki yaşlıların bakımı ile hayatını geçirmektedir. Ailedeki hasta ve yatalak aile büyüklerinin yemek yeme, banyo yapma, yürüyüş yapma gibi günlük aktivitelerini yapmalarından dolayı kariyer yapmaları için fırsat kalmamaktadır. Çalışan kadın yöneticilerin ise psikolojik ve duygusal streslerinin ve tükenmişlik düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Kadınların iş ve aile sorumluluklarının çatışması kariyer fırsatları üzerinde olumsuz bir etkisi vardır. İş-aile çatışması yaşam tatminini olumsuz etkilediği gibi kadının çalışma kalitesini de olumsuz etkilemektedir (Li ve Leung, 2001: 192-193).

Turizm işletmeleri gibi emek yoğun işletmelerde en önemli unsur insandır. Turizm işletmelerinde üretim ve tüketim eş zamanlı yapılabilmektedir. Bu nedenle müşteri tatmini ve hizmet kalitesinin artırılması büyük önem taşımaktadır. Çalışanların iş-aile çatışması yaşamaları turizm işletmesini doğrudan etkilemektedir. Bunun için bir takım önlemler alınması faydalı olabilmektedir. İş koşulları işgörenin sosyal yaşam gereklerine uygun bir biçimde tasarlanmalıdır. İşyerinde oluşturulacak rehberlik hizmeti ile iş ve aile hayatındaki sorunların çözümüne yönelik fikirler verilmelidir. İş programları kişinin sosyal hayatına uyumlu olmalıdır. Örgüt aileye dost bir tutum içinde olmalıdır. Birden fazla sorumluluk taşıyan kadın çalışanların kariyer geliştirme istek ve çabalarına örgütsel destek sağlanmalıdır (Güzel ve Özgün, 2014).

Turizm sektörü emek yoğun olduğu gibi aynı zamanda kadın çalışan yoğun bir sektördür. Kadın çalışanların hatta yöneticilerin sayısının artması gerekmektedir. Turizm işletmelerinin kadın çalışanların kariyer gelişimlerinin engellendiğini düşünerek işten ayrılma, verimsiz çalışma gibi olumsuz sonuçların ortaya çıkmaması için birtakım önlemler alması gerekmektedir. Çalışma programlarının düzenlenmesi, esnek çalışma saatlerinin sağlanması, çocuk bakımında kolaylıklar getirecek uygulamalar yardımcı olabilmektedir. Kadınlara yönelik toplumsal ayrımcılık ve iş gücü piyasasındaki ayrımcılığı azaltmak ve eşitliği sağlamak için pozitif ayrımcılık iyi bir strateji olabilir. Bu strateji ile kadının çalışma yaşamına nicelik olarak katılımını arttırırken kariyer engellerini ve cam tavan sendromunu engellemede etkin bir araç olabilmektedir. Ayrıca kişinin kendi kendine alacağı önlemler de bulunmaktadır. Kadınlar risk almalı ve sorumluluk üstlenmelidir. Liderlik özelliklerini, yönetim stratejilerini öğrenmeli ve kendini geliştirmelidir. Diğer meslektaşları ile arasındaki iletişimi kuvvetli tutmalıdır. Kariyerinde başarılı olan kişilerden danışmanlık almalıdır. İş ile ilgili yeni haberleri takip etmeli, kendini güncellemelidir. Dahil olduğu örgütün örgüt kültürünü iyi bilmeli, hem kendisini hem de çevresini iyi tanımalıdır (Tükeltürk ve Perçin, 2009).

Bu araştırmada cam tavan sendromuna sebep olan faktörlerden biri olan iş-aile çatışması ele alınarak incelenmiştir. Başka araştırmalarda diğer faktörler de ele alınabilir. Ülkemizde çok az sayıda benzer çalışma olması nedeni ile hem sektöre hem de literatüre katkı sağlayacak yeni çalışmalar yapılabilir. Farklı kültürler ve farklı coğrafyalarda ve farklı kavramlarla da çalışmalar yapılabilir. İş-aile çatışması ve cam tavan sendromu kavramları psikolojik sözleşme ihlali, sinizim, örgütsel demokrasi, izleyici etkisi, örgütsel sağlık gibi farklı değişkenlerle ilişkilendirilerek çalışılabilir.

KAYNAKÇA

- Açıköz B (2014) Çalışan Annelerde Başa Çıkma Stratejilerinin İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkileri: Zonguldak Örneği. Doktora Tezi, Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Zonguldak.
- Ağaoğlu OK (1992) İşgücünü verimli kullanma tekniklerinin turizm sektörüne uygulanması. *Verimlilik Dergisi*, 110-121.
- Ahmad A (1996) Work-Family Conflict Among Married Professional Women In Malaysia. *The Journal of Social Psychology* 136(5): 663-665.
- Akbulut Y (2010) *Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları: Sık Kullanılan İstatistiksel Analizler ve Açıklamalı SPSS Çözümleri* (İdeal Kültür Yayıncılık, İstanbul).
- Akdağ F, Yüksel M (2010) İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından İşkoliklik ve Algılanan Stres İlişkisinde Kontrol Odağının Rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 2(1): 47-55.
- Akdöl B (2009) Cam Tavan ve Kurumsal Bir Strateji Pozitif Ayrımcılık: İlaç Sektöründe Bir Sınıflandırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Altunışık R, Coşkun R, Bayraktaroğlu S, Yıldırım E (2012) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı* (Sakarya Yayıncılık, Sakarya).
- Anafarta N (2011) The Relationship Between Work-Family Conflict and Job Satisfaction: A Structural Equation Modeling Approach. *International Journal of Business and Management* 6(4): 168-177.
- Anafarta N, Sarvan F, Yapıcı N (2008) Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma. *Akdeniz İktisat ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 15: 111-137.
- Aryee S, Fields D, Luk V (1999) Cross-Cultural Test of a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Management* 25(4): 491-511.
- Atabay Sis E (2012) İş-Aile Çatışması İle İş Tatmini İlişkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.

- Aydın Ş, Özkul E, Tandoğan G, Şahin N (2007) Otel İşletmelerinde Kadınların Üst ve Tepe Yönetime Yükseltilmesinde Cam Tavan Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. Sakarya, Mayıs 25-27: 312-319.
- Balcı A (2001) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler* (Pegem A Yayıncılık: Ankara).
- Bartolome F, Evans PAL (1979) Professional Lives Versus Private Lives-Shifting Patterns of Managerial Commitment. *Organizational Dynamics* 7(4): 3-29.
- Batıgün DA, Şahin HN (2006) İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A Tipi Kişilik ve İş Doyumu. *Türk Psikiyatri Dergisi* 17(1): 32-45.
- Blair SL (1998) Work Roles, Domestic Roles and Marital Quality: Perception of Fairness Among Dual-Earner Couples. *Social Justice Research* 10(3): 313-335.
- Bragger JD, Srednicki RO, Kutcher JE, Indovina L, Rosner E (2005) Work-Family Conflict, Work-Family Culture and Organizational Citizenship Behavior Among Teachers. *Journal of Business and Psychology* 20(2): 303-324.
- Brownell J (1994) Personality and Career Development: A Study of Gender Differences. *Cornell Hotel and Restaurant Administrative Quarterly* 35(2): 36-43.
- Burke JR, Koyuncu M, Fiksenb L (2013) Antecedents and Consequences of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Among Frontline Employees In Turkish Hotels. *Journal of Management Research* 12(4): 39-55.
- Büyüköztürk Ş (2002) *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik Araştırma Deseni-SPSS Uygulamaları ve Yorum* (Pegem A Yayıncılık, Ankara).
- Büyüköztürk Ş, Çakmak E, Kılıç A, Özcan E, Karadeniz Ş, Demirel F (2011) *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (Pegem Akademi Yayınları, Ankara).
- Byrne BM (2001) Structural equation modeling with AMOS, EQS, and LISREL: Comparative approaches to testing for the factorial validity of a measuring instrument. *International Journal of Testing* 1(1): 55-86.
- Byron K (2005) A Meta-Analytic of Work-Family Conflict and Its Antecedents. *Journal of Vocational Behavior* 67: 169-198.

- Carlson SD (1999) Personality and role variables as predictors of three forms of work-family conflict. *Journal of Vocational Behaviour* 55: 236-253.
- Carlson SD, Kacmar MK, Williams LJ (2000) Construction and validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior* 56: 249-276.
- Ceylan C (2004) Mentorluk İlişkilerine Farklı Bir Yaklaşım: Kariyere Uyarlı Mentorluk. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* 6(1).
- Clevenger L, Singh N (2013) Exploring Barriers That Lead To The Glass Ceiling Effect For Women In The US Hospitality Industry. *Journal of Human Resources In Hospitality & Tourism* 12(4): 376-399.
- Cotter DA, Hermsen JM, Ovadia S, Vanneman R (2001) The Glass Ceiling Effect. *Social Forces* 80(2): 655-682.
- Çağatay A (2012) İş-Aile Çatışmasının Çalışanların İş Performanslarına Etkisinin Belirlenmesi: Ankara'daki Özel Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Büro Yönetimi, Ankara.
- Çakır M (2011) Turizm Sektöründe İş-Aile Çatışması: Ankara'daki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Çarıkçı Hİ, Avşar N (2005) Kamu Kesimi Yöneticilerinde Cinsiyet Rolü Algılamalarının Aile Dostu Düzenleme ve Politikaları Etkileri. *Yönetim Bilimleri Dergisi* 3(1): 65-78.
- Çarıkçı Hİ, Çelikkol Ö (2009) İş-Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 9: 153-170.
- Çetin A (2011) Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa İli Tekstil Sektöründe Bir Alan Araştırması. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kütahya.

- Çetinkaya F (2011) Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi ve Afyon İl Merkezindeki Bayan Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Afyonkarahisar.
- Çokluk Ö, Şekercioglu G, Büyüköztürk Ş (2010) *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları* (Pegem Akademi Yayınları: Ankara).
- Demirbilek S (2007) Cinsiyet ayrımcılığının sosyolojik açıdan incelenmesi. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar* 44(511): 12-27.
- Diker O (2010) İş-Aile Çatışması ve İşe Bağlılık İlişkisinin Turizm Sektöründe İncelenmesi: Nevşehir Bölgesinde Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Nevşehir.
- Doğru A (2010) Kadın Çalışanların Cam Tavan Engelleri ve İş Tatminine Etkisi: Afyon Kocatepe Üniversitesi Tıp Fakültesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kütahya.
- Durmuş B, Yurtkoru ES, Çinko M (2011) *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi* (Beta Basım, İstanbul).
- Durna U (2004) Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi* 11(1): 191-206.
- Duxbury E, Higgins AC (1991) Gender Differences In Work-Family Conflict. *Journal of Applied Psychology* 76(1): 60-74.
- Efeoglu İE (2006) İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Adana.
- Efeoglu İE, Özgen H (2007) İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 16(2): 237-254.

- Eken H (2006) Toplumsal Cinsiyet Olgusu Temelinde Mesleğe İlişkin Rol İle Aile İçi Rol Etkileşimi: Türk Silahlı Kuvvetlerindeki Kadın Subaylar. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 15: 247-279.
- Ekiz D (2009) *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (Anı Yayıncılık, Ankara).
- Erçen YAE (2008) Kadınların Cam Tavanı Aşma Stratejileri: Büyük Ölçekli Türk İşletmelerinde Bir İnceleme. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Adana.
- Evans P, Bartolome F (1984) The Changing Pictures of The Relationship Between Career and Family. *Journal of Occupational Behavior* 5: 9-21.
- Fletcher PAK (2009) Phenomenological Study: Women Who Hold Board of Director Positions In Life Sciences and Technology Business. Doktora Tezi, Phoenix Üniversitesi, Arizona.
- Frone RM, Rice WR (1987) Work-Family Conflict: The Effect of The Job and Family Involvement. *Journal of Occupational Behavior* 8(1): 45-53.
- Frone RM, Russell M, Cooper LM (1992) Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of The Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology* 77(1): 65-78.
- Frone RM, Russell M, Yardley KJ, Markel SK (1997) Developing and Testing an Integrative Model of the Work-Family Interface. *Journal of Vocational Behavior* 50: 145-167.
- Fu KC, Shaffer AM (2001) The Tug of Work and Family. *Personel Review* 30(5): 502-522.
- Gamgam H, Altunkaynak B (2008) *Parametrik Olmayan Yöntemler* (Gazi Kitabevi, Ankara).
- Giray MD, Ergin C (2006) Çift Kariyerli Ailelerde Bireylerin Yaşadıkları İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Kendini Kurgulama Davranışı ve Yaşam Olayları ile İlişkisi. *Türk Psikoloji Dergisi* 21(57): 83-101.
- Gönüllü M, İçli G (2001) Çalışma Yaşamında Kadınlar: Aile ve İş İlişkileri. *CÜ Sosyal Bilimler Dergisi* 25(1): 81-100.

- Grandey AA, Cropanzano R (1999) The Conservation of Resources Model Applied to Work Family Conflict and Strain, *Journal of Vocational Behavior* 54: 350-370.
- Greenhaus HJ, Beutell JN (1985) Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review* 10(1): 76-88.
- Greenhaus HJ, Parasuraman S (1986) A Work- Nonwork Interactive Perspective of Stress and Its Consequences. *Journal of Organizational Behavior Management* 8(2): 37-60.
- Güler BS (2005) Örgüt Kültürü İçinde Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadınların İşyerinde Karşılaştıkları Mesleki Baskılar: Trakya Bölgesi İmalat Sektöründe Kadın Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Güler KB (2005) İşsizlik ve Yarattığı Psiko-Sosyal Sorunların Öğrenilmiş Çaresizlik Bağlamında İncelenmesi. *İktisat Fakültesi Mecmuası* 55(1): 373-394.
- Günden Y (2011) Konaklama İşletmelerinde Çalışan Kadın Yöneticilerin Karşılaştıkları Cam Tavan Engelleri ve Muğla Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Muğla.
- Güner E (2011) Tükenmişlik Sendromunda Cam Tavan Olgusunun Rolü. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Gürol M (2007) Türkiye'deki İş Yaşamında Kent Kadınının Açmazı: Kariyer-Aile İkilemi. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F Dergisi Yerel Ekonomiler Özel Sayısı* 144-150.
- Güzel B, Özgül E (2014) Turizm İşletmelerinde İş-Aile Çatışması. *Turizm İşletmelerinde Çalışan İlişkileri Yönetimi* (Ed. Şule Aydın Tükel Türk, Nilüfer Şahin Perçin ve Berrin Güzel) (Detay Yayıncılık, Ankara).
- Hall TD (1972) A Model of Coping With Role Conflict: The Role Behavior of College Educated Women. *Administrative Science Quarterly* 17(4): 471-486.

- Irmak E (2007) Cinsiyet Esaslı Ayrımcılığın İnsan Kaynakları Yönetimine Etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- İncir G (1998) Vardiyalı Çalışma ve Kronobiyolojik Araştırmalar. *MPM Yayını* 1: 59-72.
- Jackson JC (2001) Women Middle Managers Perception of The Glass Ceiling. *Women Management Review* 16(1): 30-41.
- Kalaycı Ş (2008) *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (Asil Yayın Dağıtım, Ankara).
- Karaca A (2007) Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Karakuş H (2014) Kraliçe Arı Sendromu - Pembe Taciz, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(1): 334-356.
- Karasar N (2005) *Bilimsel Araştırma Yöntemi; Kavramlar, İlkeler, Teknikler* (Nobel Yayın Dağıtım, Ankara).
- Karatepe MO (2010) The Effect of Positive and Negative Work-Family Interaction On Exhaustion. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 22(6): 836-856.
- Karatepe MO (2011) Job Resourcefulness As A Moderator of The Work-Family Conflict Job Satisfaction Relationship: A Study of Hotel Employees In Nigeria. *Journal of Hospitality and Tourism Management* 18: 10-17.
- Karatepe OM, Bekteshi L (2008) Antecedents and Outcomes of Work-Family Facilitation Among Frontline Hotel Employees. *International Journal of Hospitality Management* 27: 517-528.
- Karatepe OM, Uludağ O (2008) Affectivity, Conflicts In The Work Family Interface and Hotel Employee Outcomes. *International Journal of Hospitality Management* 27: 30-41.

- Karcioğlu F, Leblebici Y (2014) Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 28(4): 1-20.
- Kasapoğlu A (1994) Aile ve Kadın Araştırmaları İçin Yedi Temel Rol ve Statü. *Ankara Üniversitesi D.T.C.F Araştırmaları Dergisi* 15: 217-233.
- Kattara H (2005) Career Challenges For Female Managers In Egyptian Hotels. *International Journal of Contemporary Management* 17(3): 238-251.
- Kim JL, Ling CS (2001) Work-Family Conflict of Women Entrepreneurs In Singapore. *Women Management Review* 16(5): 204-221.
- Kinnunen U, Mauno S (1998) Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict Among Employed Women and Men In Finland. *Human Relations* 51(2): 157-177.
- Kline RB (2011) Principles and practice of structural equation modeling. *New York: Guilford Press Google Scholar*.
- Knutson JB, Schmidgall SR (1999) Dimensions of The Glass Ceiling In The Hospitality Industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, December 64-75.
- Kossek EE, Pichler S, Bodner T, Hammer BL (2011) Workplace Social Support and Work-Family Conflict: A Meta-Analysis Clarifying The Influence of General and Work-Family Specific Supervisor and Organizational Support. *Personel Psychology* 64: 289-313.
- Köklü N, Büyüköztürk Ş. Bökeoğlu Ö (2007) *Sosyal Bilimler İin İstatistik* (Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara).
- Lambert EG, Pasupuleti S, Tolar TC, Jennings M, Baker D (2006) The Impact of Work-Family Conflict On Social Work and Human Service Worker Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Exploratory Study. *Administration In Social Work* 30(3): 55-74.
- Lewis EA, Fagenson AE (1995) Strategies For Developing Women Managers: How Well Do They Fulfil Their Objectives. *Journal of Management Development* 14(2): 39-53.

- Li L, Leung RW (2001) Female Managers In Asian Hotels: Profile and Career Challenges. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 13(4): 189-196.
- Lo S (2003) Perceptions of Work-Family Conflict Among Married Female Professionals In Hong Kong. *Personel Rewiev* 32(3): 376-390.
- Lockwood RN (2004) The Glass Ceiling: Domestic and International Perspectives. *Research Quarterly* January, 1-10.
- Mayuk A (2013) Çalışma Yaşamında Kadın ve Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerde Cam Tavan Sendromunu Önlemeye Yönelik Stratejiler: İstanbul Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Balıkesir.
- Miller W, Kerr B, Reid M (1999) A National Study of Gender-Based Occupational Segregation In Municipal Bureaucracies Persistence of Glass Wall. *Public Administration Rewiev* 59(3): 218-230.
- Mitra A (2003) Breaking The Glass Ceiling: African-American Women In Management Positions. *Equal Opportunities International* 22(2): 67-79.
- Morkoç PT (2014) Otel Çalışanlarında Duygusal Emek ve İş-Aile Çatışması İlişkisi: İzmir Şehir Otelleri Örneği. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir.
- Mulvaney HR, O'neill WJ, Cleveland NJ, Crouter CA (2006) A Model of Work Family Dinamics of Hotel Managers. *Annals of Tourism Research* 34(1): 66-87.
- Netemeyer GR, Boles SJ, Mcmurrian R (1996) Development and Validation of Work-Family Conflict Scales. *Journal of Applied Psychology* 81(4): 400-410.
- O'driscoll PM, Ilgen RD, Hildreth K (1992) Time Devoted to Job and Off-Job Avtivities, Interrole Conflict and Affective Experiences. *Journal of Applied Psychology* 77(3): 272-279.
- Okutan M, Tengilimoğlu D (2002) İş Ortamında Stres ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri: Bir Alan Uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 4(3): 15-42.

- Ory DT, Mokhtarian PL (2010) The impact of non-normality, sample size and estimation technique on goodness-of-fit measures in structural equation modeling: evidence from ten empirical models of travel behavior. *Quality & Quantity* 44(3): 427-445.
- Önderoğlu S (2010) Örgütsel Adalet Algısı, İş-Aile Çatışması ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlantılar. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, Ankara.
- Önel N (2006) İş-Aile Çatışmasının Çalışan Kadının Aile İçi İlişkileri Üzerine Etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı, Sakarya.
- Örücü E, Kılıç R, Kılıç T (2007) Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği. *Yönetim ve Ekonomi* 14(2): 117-135.
- Özağır A (2010) İş Yaşamında Kadınların Karşılaştıkları Sorunların Bireysel Performansa Etkileri: Perakendecilik Sektöründe Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Özan MB (2009) Okul Yöneticiliğinde Cam Tavan Sendromunun Yaşanmadığı Bir Ada Örneği: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 8(29): 15-33.
- Özdemir F (2006) Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Adana.
- Özdevecioğlu M, Doruk ÇN (2009) Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Çalışanların İş ve Aile Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 33: 69-99.
- Özen S, Uzun T (2005) İşyerinde Çalışanın Yaşadığı Çatışmanın Azaltılmasında Örgütün ve Ailenin Rolü: Polis Memurlarına Yönelik Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 7(3): 128-147.

- Özkanlı Ö, Korkmaz A (2000) Kadın Akademisyenler (*Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını* Ankara).
- Özmutaf NM (2007) Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma. *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 8(2): 41-60.
- Öztürk T (2007) Türkiye’de Kadın Çalışanların İş Yaşamındaki Yerinin Analizi: İzmir’de Bir Alan Çalışması. Yüksek Lisans Tezi, Yaşar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Özünü D (2013) Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kütahya.
- Payne DC (2005) The glass ceiling ten years later: a study of professional woman’s perception of success in corporate America. Doktora Tezi, Capella Üniversitesi, Minneapolis.
- Pleck HJ (1977) The work-family role system. *Social Problems* 24(4): 417-427.
- Ragins RB, Townsend B, Mattis M (1998) Gender gap in the executive suite: Ceos and female executives report on breaking the glass ceiling. *Academy of Management Executive* 12(1): 28-42.
- Roberts A (2000) Mentoring Revisited: A Phenomenological Reading Of The Literature. *Mentoring & Tutoring* 8(2): 145-170.
- Ryan MK, Haslam SA (2005) The Glass Cliff: Evidence That Women Are Over-Represented In Precarious Leadership Positions. *British Journal of Management* 16: 81-90.
- Sağır M (1997) Sivas’ta Bankada Çalışan Evli Kadınların Çalışmasının Aile Yapısına Etkileri. *Cumhuriyet Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi* 19: 149-158.
- Savcı İ (2000) Veri Girişi İşinde Kadın Çalışanlar: İş ve İş Dışı Deneyimleri. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* 55(4): 143-168.
- Sayıl, M., Güre, A., Uçanok, Z. Ve Pungello, E., P. (2009). Summary Working First Time Mothers’ Infant Care Selection and Transition Back to Work: A Prospective Study, *Turkish Journal of Psychology*, 24(64): 15-18.

- Serper Ö, Aytaç M (2000) *Örnekleme* (Ezgi Kitabevi, Bursa).
- Sezen B (2008) Örgütlerde Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Cam Tavan Engeli: Orta ve Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Çanakkale.
- Snir R, Harpaz I, Burke R (2006) Workaholism In Organizations: New Research Directions. *Career Development International* 11(5): 369-373.
- Stoeva AZ, Chiu RK, Greenhaus JH (2002) Negative Affectivity, Role Stress and Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behaviour* 60: 1-16.
- Şen TH, Alan H (2014) Mentorluk Sürecinin Hemşirelik Yönetimine Etkisi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi* 2(1): 100-104.
- Tabachnick BG, Fidell LS (2007) *Experimental designs using ANOVA*. Thomson/Brooks/Cole.
- Tan J (2008) Breaking The Bamboo Curtain and The Glass Ceiling: The Experience of Women Entrepreneurs In High-Tech Industries In An Emerging Market. *Journal of Business Ethics* 80: 547-564.
- Thompson AC, Beauvais LL, Lyness KS (1999) When Work-Family Benefits Are Not Enough: The Influence of Work-Family Culture On Benefit Utilization Organizational Attachment and Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior* 54: 392-415.
- Tükeltürk AŞ, Perçin ŞN (2009) Turizm İşletmelerinde Cam Tavan Sendromu. *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış* (Ed. Zeyyat Sabuncuoğlu) (MKM Yayıncılık, Bursa).
- Türkkahraman M, Şahin K (2010) Kadın ve Kariyer. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi* 2(1): 75-88.
- Ural A, Kılıç İ (2006) *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi* (Detay Yayıncılık, Ankara).
- Varoğlu BD (2001) Örgütsel Yaşamda Toplumsal Cinsiyet Rollerini. *Yönetim ve Organizasyon* (Ed: Salih Güney) (Nobel Yayın Dağıtım, Ankara).

- Vinokur AD, Pierce FN, Buck LC (1999) Work-Family Conflicts of Women In The Air Force: Their Influence On Mental Health and Functioning. *Journal of Organizational Behavior* 20: 865-878.
- Voydanoff P (1998) Work Role Characteristics Family Structure Demands and Work-Family Conflicts. *Journal of Marriage and Family* 50(3): 749-761.
- Wayne HJ, Musisca N, Fleeson W (2004) Considering The Role of Personality In The Work-Family Experience: Relationships of The Big Five to Work-Family Conflict and Facilitation. *Journal of Vocational Behavior* 64: 108-130.
- Wirth L (2001) Breaking Through The Glass Ceiling Women In Management, (International Labour Office, Geneva).
- Yavaş U, Babakuş E, Karatepe MO (2008) Attitudinal and Behavioral Consequences of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict. *International Journal of Service Industry Management* 19(1): 7-31.
- Yurtseven Ö (2008) İş-Aile Çatışması, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Turizm İşletmesinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Antalya.
- Zeybek E (2010) Kariyer Engelleri ve Cam Tavan: Ankara'da Faaliyet Gösteren 4 ve 5 yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletme Eğitimi Anabilim Dalı, Ankara.

EKLER

Ek 1. Anket Formu

Sayın Katılımcı, Bu anketten elde edilecek veriler yalnızca akademik çalışmalar için kullanılacaktır. Gösterdiğiniz ilgiye teşekkür ederiz. Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN & Eda FINDIK (Yüksek Lisans Öğrencisi) Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi

1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Kısmen Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum, 4= Kısmen Katılıyorum,5=Tamamen Katılıyorum					
İş-Aile Çatışması					
1. İşim, ailemle yapmak istediklerimden beni uzak tutuyor.	1	2	3	4	5
2. İşime ayırdığım zaman, aileme ve yapmak istediklerime katılmama engelliyor.	1	2	3	4	5
3. İşime harcadığım zaman yüzünden ailemle yapmak istediklerime katılamıyorum.	1	2	3	4	5
4. İşten eve geldiğimde, ailemle bir şeyler yapmak için bitkin oluyorum.	1	2	3	4	5
5. Eve geldiğimde duygusal olarak o kadar bitkinim ki ailemle bir şeyler yapamıyorum.	1	2	3	4	5
6. İşteki baskılar yüzünden eve geldiğimde yapmak istediğim şeyleri yapmak için çok stresli oluyorum.	1	2	3	4	5
7. İşimde sorunları çözme şeklim, evdeki sorunları çözmemde yararlı olmuyor.	1	2	3	4	5
8. İşimde etkili ve gerekli olan bir davranış, evde zarar verici olabiliyor.	1	2	3	4	5
9. İşimde nasıl davrandığım benim daha iyi anne/baba ve eş olmama sağlamıyor.	1	2	3	4	5
Cam Tavan (kadınların üst düzey yönetim konumlarına yükselmelerini engelleyen görünmez engel)					
10. Otelimde cam tavan uygulandığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
11. Otelimde kadınların ilerleme fırsatlarını sınırlayan engeller vardır.	1	2	3	4	5
12. Otelimdeki önyargılar kadınların ilerlemesini engeller.	1	2	3	4	5
13. Otelimde kadınların yönetici olması için gereken deneyimleri, gelişim imkânlarını sağlayan rehberlik programı yoktur.	1	2	3	4	5
14. Otelimde kadınların kariyerleri alanında gelişebileceğine inanılmaz.	1	2	3	4	5
15. Otelimde kadın çalışanlar erkek çalışanlardan azdır.	1	2	3	4	5
16. Otelimde kadınlar erkekler kadar çok terfi edilmezler.	1	2	3	4	5
17. Otelimde kadınlar erkekler kadar çok ilerleme fırsatlarına sahip değildir.	1	2	3	4	5
18. Otelimde kadınların ilerleyebileceğine yönelik politika ve uygulamalar yoktur.	1	2	3	4	5
19. Otelimde erkekler ve kadınlar aynı şekilde değerlendirilmezler.	1	2	3	4	5
20. Otelimde kadınlar arka planda ve yükselme olasılıkları düşük işlerde çalıştırılır.	1	2	3	4	5
Yaşınız	<input type="checkbox"/> 25 yaş ve aşağısı <input type="checkbox"/> 26-35 <input type="checkbox"/> 36-45 <input type="checkbox"/> 46-55 <input type="checkbox"/> 56 yaş ve üzeri				
Medeni Durumunuz	<input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekâr				
Eğitim Durumunuz	<input type="checkbox"/> İlköğretim <input type="checkbox"/> Lise ve Dengi <input type="checkbox"/> Ön Lisans <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Lisansüstü				
Çocuk Sayınız?	<input type="checkbox"/> Çocuğum yok <input type="checkbox"/> (Lütfen Sayısını Belirtiniz)				
Eşiniz Çalışıyor mu? (Evlisenseniz cevaplayınız)	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır				

Turizm Eğitimi Aldınız mı?	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır
Çalıştığınız Bölüm	<input type="checkbox"/> Önbüro <input type="checkbox"/> Kat Hizmetleri <input type="checkbox"/> Yiyecek-İçecek <input type="checkbox"/> Satış-Pazarlama <input type="checkbox"/> Halkla İlişkiler <input type="checkbox"/> Muhasebe <input type="checkbox"/> İnsan Kaynakları <input type="checkbox"/> Diğer....
Göreviniz	<input type="checkbox"/> Müdür <input type="checkbox"/> Şef <input type="checkbox"/> Alt Kademe
Aylık Gelir (TL)	<input type="checkbox"/> 1.000 ve altı <input type="checkbox"/> 1.001-2.000 <input type="checkbox"/> 2.001-3.000 <input type="checkbox"/> 3.001-4.000 <input type="checkbox"/> 4.001 ve üstü
Kadro Durumunuz	<input type="checkbox"/> Kadrolu (Daimi) <input type="checkbox"/> Sözleşmeli (Geçici)
Sektörde çalışma süreniz	<input type="checkbox"/> 1 yıldan daha az <input type="checkbox"/> 2-5 yıl <input type="checkbox"/> 6-9 yıl <input type="checkbox"/> 10-13 yıl <input type="checkbox"/> 14 yıl ve üzeri
İşletmede çalışma süreniz	<input type="checkbox"/> 1 yıldan daha az <input type="checkbox"/> 2-5 yıl <input type="checkbox"/> 6-9 yıl <input type="checkbox"/> 10-13 yıl <input type="checkbox"/> 14 yıl ve üzeri
Konaklama işletmesinin sınıfı	<input type="checkbox"/> Dört Yıldızlı <input type="checkbox"/> Beş Yıldızlı



ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı- Soyadı: Eda FINDIK

Uyruğu: T.C.

Doğum Yeri ve Tarihi: GÜLNAR - 15.10.1988

E-posta: eedaa88@hotmail.com

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Tarihi
4.85/5	İstiklal İlköğretim Okulu/ Bartın	14.06.2002
4.30/5	Bartın Lisesi (Y.D.A)	19.06.2006
3.42/ 4	Nevşehir Üniversitesi/ Konaklama İşletmeciliği Eğitimi	29.06.2011

Yıl	Kurum	Görev
2007-2010	Papillon Zeugma/Antalya IC Santai Belek/Antalya ChervoClubSirena/Antalya	Stajyer
2011-2013	Miras Hotel/Nevşehir	Resepsiyonist
2014-2016	Peri Tower Hotel/Nevşehir	Resepsiyonist

YABANCI DİL: İngilizce (YDS 2014 Eylül: 56.25)