

## KONAKLAMA İŞLETMELERİNDEKİ KADIN ÇALIŞANLARIN CAM TAVAN ALGISI: VAN İLİ ÖRNEĞİ

Ercan DEMİR<sup>1</sup>

### Öz

Sanayi devriminden günümüze kadar geçen sürede, işletmeler kabuklarını kırarak dünyanın her tarafında ticaret yapmayı hedeflemiştir. Bu durum teknolojinin büyük bir hızla gelişmesini ve daha çok insanın çalışma hayatına dâhil olmasını da sağlamıştır. Bu durumda kadınlar da işletmeler gibi kabuklarını kırarak çalışma ve sosyal hayata daha fazla katılım sağlamışlardır. Bu aşamada belli noktalara kadar yükselebilen kadınlar daha sonra cam tavan olarak tanımlanan belirsiz engellerle karşılaşmışlardır. Diğer sektörler göre emek gücüne ihtiyacın her geçen gün arttığı hizmet sektöründe kadınlar daha çok yer almıştır. Hizmet sektörünün temel ögesi konumundaki turizm ise kadın çalışanlara en çok ihtiyaç duyan sektör olmuş ve bu ihtiyaç olabildiğince karşılanmaya çalışılmıştır.

Çalışmamızda turizm sektörünün belkemiği konumunda olan konaklama işletmelerinde çalışan kadınlarda cam tavan algısı Van ili özelinde incelenmiştir. Elde edilen verilere göre katılımcılarda önemli bir oranda cam tavan algısının varlığı belirlenmiştir. Bu algının oluşmasında ki etken sebeplerin kendilerine karşı oluşmuş olan önyargıların yanında aile ve iş hayatları arasında kuramadıkları dengenin etkili olduğu belirlenmiştir. Diğer bir yan etkin sebep ise konaklama işletmelerinin çoğunluğunun yılın belli bir döneminde yoğun olmasıyla personel değişim hızının yüksek olmasından kaynaklı, kariyerde ilerlemeye olanak verememesidir.

**Anahtar Kelimeler:** Cam Tavan Algısı, Kadın Çalışanlar, Konaklama İşletmeleri.

**Jel Kodları** : M:12

## GLASS CEILING PERCEPTION OF WOMEN EMPLOYEES IN ACCOMMODATION: THE CASE OF VAN PROVINCE

### Abstract

From the industrial revolution to the present, businesses have been trying to trade in all parts of the world by breaking their shells. This situation provide to the rapid development of technology and the join in of more people in working life. In this case, women have broken their shells like businesses and join in more to social life. At this stage, women who could rise up to certain points then faced unforeseen obstacles as a glass ceiling. According to all other sectors, women were more involved in the service sectors that needed less human physical power. The tourism sector, which is the basic part of the service sector, was the sector that most needed the female employees and it was tried to be supply as much as possible.

<sup>1</sup>Dr. Öğr. Üyesi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Gevaş Meslek Yüksekokulu, E-posta: [ercandemir@yyu.edu.tr](mailto:ercandemir@yyu.edu.tr), ORCID:0000-0001-9284-3037.

In our study, the perception of glass ceiling among women working in accommodation establishments, which are the backbone of tourism sector, was investigated in Van province. According to the data obtained, the presence of a significant percentage of glass ceiling perception was determined. In addition to the prejudices against these factors, the balance they could not establish between family and business life was found to be effective in the formation of this perception. Another side effect is that the majorities of the accommodation establishments are busy during a certain period of the year, resulting in a high rate of staff change and cannot allow them to advance in career.

**Key Words:** Glass Ceiling Perception, Women Employee, Accommodation Establishments.

*Jel Classification:*M:12

## **GİRİŞ**

Günümüz dünyasında globalleşme ve teknolojinin hızla artması beraberinde insanların çalışma hayatına daha fazla katılımını sağlamış ve gerekli kılmıştır. Sanayi devriminden sonraki süreçte hızla artan makineleşme insan gücüne olan ihtiyacı azaltması ile birlikte insanların farklı iş kolları yaratmasını sağlamıştır. Yaratılan bu iş kollarında insanlar işletmelerin bünyelerinde kalıcı olmak için kendilerini sürekli geliştirmenin yanında, bünyesinde buldukları işletmede güçlü ve etkili pozisyonlarda olmaya çalışmaktadırlar.

İnsanların iş hayatında daha fazla yer edinmeye başlamasıyla kadınlar, toplumlar tarafından kendilerine biçilen rollerin dışına çıkarak, iş hayatında daha fazla yer edinmişlerdir. Aslında kadınların iş hayatına katılmasıyla paralel olarak toplumların özgürlük anlayışları da artmıştır. İş hayatına katılıp ekonomik özgürlüğünü kazanan kadın, toplumda hak ettiği değeri görür, aile hayatına daha fazla önem verir, sosyal yaşamın bir parçası olduğu gerçeğinin farkına varır.

Dünya genelinde toplumların refah düzeylerinin artmasıyla birlikte, insanların yaşadıkları yerlerden farklı yerlere seyahat ederek tatil ihtiyaçlarını gidermek istemeleriyle ortaya çıkan ve hizmet sektörlerinin en kapsamlısı olan turizm sektörü, kadın istihdamının en çok görüldüğü sektörlerden biri olmuştur. Bütün sektörlerde görülen kadın istihdamının artışı turizmde de kendine fazlasıyla yer edinmiştir.

Hızla artmış olan kadın istihdamı, bütün çalışanların çalışma hayatında yaşadığı/yaşamakta olduğu sorunlardan ziyade, kendine özgü sorunlar yaşamaktadır. Bu sorunların en önemlisi, çalışma hayatının ana kütesini oluşturan erkek çalışanlarca kadınların kariyer anlamında yükselmelerinin engellendiğine olan inançtır. Kadınların üst pozisyonlarda görece daha az olması bu inancı güçlendiren göstergelerin en belirginidir. Cam tavan olgusu özellikle evli ve çocuklu kadınların çalıştıkları kurumlardaki erkek meslektaşlarına kıyasla terfi ve ödül almalarında karşılaştıkları görünmez bariyerleri anlatmak için kullanılmaktadır (Aytaç, 2001:8).

Kadınların dünya çapında emek-yoğun meslekler olarak danışmanlık, perakendecilik, reklamcılık, bankacılık ve eğitim alanlarında olduğu kadar “kadın-yoğun” iş alanı özelliği gösteren turizm alanında da düşük oranda yüксеlebildiklerine işaret eden çalışmalar mevcuttur (Aydın vd.,

2007:314; Nath, 2000:44; Li ve Leung, 2001:189). ILO raporuna göre, kadınların turizm işletmelerinde, restoran, otel gibi çalışma alanlarında önemli rol oynadıklarını vurgulamakta ve ABD’de otel işletmelerinde yapılan bir araştırmada, tüm yönetsel pozisyonların %43,8’inin kadınlar tarafından temsil edildiği saptanmıştır. (<http://www.ilo.org/public/english/dialogue/sector/techmeet/tmhct01/tmhctr3.htm>,06.03.2018).Hırvatistan’da konaklama işletmelerinde çalışan kadınlar ile ilgili yapılan bir araştırmada da kadın sayısındaki artışa rağmen üst düzeylerdeki kadın sayısının temsil oranının hala çok düşük olduğuna dikkat çekilmektedir (Sehanovic vd., 2000:267). Türkiye’de son yıllarda konaklama işletmelerinde kadınların artan bir oranda istihdam edildiklerinin görülmesiyle birlikte, yönetim gibi üst mevkilerde yeterince temsil edilmedikleri; diğer yandan elde ettikleri pozisyonların erkek meslektaşlarına göre daha az sayıda, genellikle orta ve kurmay düzeyde olduğu görülmektedir (Akoğlan 2001:38). Türkiye’de konaklama işletmelerinde çalışan kadınlarla ilgili 1990’lı yıllardan sonra artarak devam eden araştırmalar, sektörde çalışan 6 milyon kadından %9’unun üst ve %11’inin orta düzey yönetici kademesinde olduğunu ortaya koymuştur (Akoğlan, 2001:12).

Ülkemizdeki konaklama işletmelerinde cam tavan varlığının ve bunun sebep-sonuçlarının incelenmesi konusu kariyer engellerini aşma konusu çaba gösteren kadınlar açısından hem ekonomik hem de sosyal bakımından incelenmesi gereken önemli bir konudur. Birçok ülkede olduğu gibi ülkemizde de kadınların işgücüne katılımlarının giderek artmasından dolayı çalışma koşullarının ve çalışma ortamlarında yükselmelerini engelleyen faktörlerin ortadan kaldırılması ya da en azından asgari düzeye indirilmesi konusu işverenler tarafından daha duyarlı olunması gereken bir konu haline gelmiştir. Araştırma sonuçları, cam tavan sorununa ilişkin çözümlerin kariyer desteğinden örgütlerin kültürlerine kadar kadının toplumsal rolünü de kapsayacak şekilde geniş bir alana yayılabileceğini ortaya koymaktadır.

Çalışmamızda Van ilinde bulunan konaklama işletmelerindeki kadın çalışanlarda, kadınlar ile üst yönetim arasında bulunan ve başarılarına bakmaksızın yükselmelerini engelleyen, açıkça görülmeyen ve aşılamayan durum olarak nitelenen “cam tavan” algısının varlığı araştırılmıştır. Bu amaçla konu ile ilgili literatür incelenmiş ve uygulama bölümünde hedef kitleye uygulanan anket çalışması ile “cam tavan” algısının varlığı belirlenmeye çalışılmıştır.

## 1. AMAÇ

Çalışmanın amacı; Van ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde çalışan kadınların, çalışma arkadaşları ve yöneticileri tarafından kariyerlerinde ilerlemelerinin engellendiği algısına sahip olup olmadıkları belirlemeye çalışmaktır. Cam tavan sendromu olarak adlandırılmış olan bu algı ile ilgili düşünce, kaynak ve araştırmalardan yararlanarak hedef kitlede cam tavan algısının varlığı belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmanın ikincil amaçlarından biri ise, kadın çalışanlarda oluşmuş cam tavan algısı etkileyen faktörleri belirleyerek çözümleri ile ilgili fikirler geliştirmektir.

## **2.ARAŞTIRMA SORUSU**

Çalışmanın araştırma sorusu olarak *“Konaklama işletmelerinde çalışan kadınlar, kariyerlerinde ilerlemelerinin görünmez bir el tarafından engellendiğini düşünüyorlar mı?”* belirlenmiştir.

## **3.ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ**

**H1:** Yönetici konumuna gelmiş olan kadın çalışanlar cam tavan algısına sahip değillerdir.

**H2:** Aile hayatı ve iş hayatı arasında denge kuramayan kadın çalışanlar buna ek olarak cam tavan engeliyle karşılaştıklarını düşünmektedir.

## **4.KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

Çalışmanın bu bölümünde konu ile ilgili yazın alanı taranmıştır. Makale, tez çalışmaları, araştırma yazıları, kitap ve internet gibi bilgi toplanabilecek kaynaklardan konu hakkında veriler toplanmıştır.

## **5.LİTERATÜR TARAMASI**

Çalışmanın ana teması olan *“Cam Tavan algısı”* ile ilgili kavramsal bilgiler ilk olarak ABD’de 1970’li yıllarda ortaya çıkmıştır (Örücü, Kılıç ve Kılıç, 2007). 1979 yılında HP’nin iki kadın yöneticisi olan Katherine Lawrence ve Marianne Schreiber tarafından kullanılmıştır (Demir ve Kartal, 2018). Daha sonra, Wall Street’de Hymowitz ve Schellhardt’ın 1986’daki *“iş yaşamında kadın”* söyleşisinde dile getirilmiştir (Kulualp, 2015). İşletme içi önyargılar ve tabular tarafından ortaya çıkmış olan, kadınların üst pozisyonlara gelmelerini engelleyen görünmez, yapay engeller olarak tanımlanmıştır (Wirth, 2001:1).

Kimi kaynaklarda bir algı kimi kaynaklarda bir sendrom hali olarak geçen cam tavan ile ilgi birçok tanımlama yapılmıştır. Cam tavan kadının bünyesinde bulunduğu ve yüksek pozisyonlara gelmek istediği işletmede, yükselmesinin engellendiğine inanmasına sebep olan nedenler bütünüdür ve bu nedenler belirsizdir. Çalışan bir kadının belirli bir noktaya kadar yükseldikten sonra önemli bir terfi beklediğinde, belirsiz olan ve adını koyamadığı nedenlerden dolayı o terfiyi alamaması, cam tavan algısının oluşmasına sebep olur (Şiyve, 2004).

Cam tavan algısının zamanla gelişmesi aslında kadının çalışma hayatında daha fazla yer almasıyla paralellik gösterir. Bu algının oluşmasında en büyük etken çalışma hayatında erkek egemen bir sistemin varlığının yanı sıra, etken diğer nedenlerde sıralanabilir. Bunlar; en çağdaş toplumlarda bile kadına biçilmiş olagelen rollerin dışında, kadının başka rolde düşünülmemesi. Diğer nedenler, kadına karşı olan önyargılar, kadının zayıf olduğu düşüncesi, kolayca risk alamayacağı düşüncesi vb. (Fletcher,200).

Kadınlar çalışma hayatında yer almasıyla hem çalışma hayatında hem de sosyal hayatta büyük değişim yaşanmıştır. Kadınların ilerlemesi zamanla onları birçok engelle karşılaşmaya götürmüştür (Gül ve Oktay, 2009). Kadın hem evde ürettikleriyle hem de sosyal yaşamın diğer alanlarında ürettikleriyle çalışma hayatının en önemli öğelerinden biri olmasına rağmen bu engeller azalmamıştır (Gökkaya, 2014).

20 yılını geride bırakmak üzere olacağımız milenyum çağında, kadınlar çalışma hayatında eskiye göre daha etkin olmasıyla işletmelerin birçok aşamasında yer almaktadırlar. Ancak iş hayatındaki yüksek pozisyonlarda halen olması gerektiği kadar yer almış değiller. Fortune dergisinin 500 şirket üzerinden yaptığı araştırmaya göre, yöneticilerin sadece %10'u kadınlardan oluşmakta, bunların ise sadece %3'ü en üst yönetici pozisyonlarda yer alabilmiştir (Fletcher,200).

Cam tavan algısının oluşmasındaki etkenlerin önemli bir kısmı erkeklerden de kaynaklansa da kadınların kendi hemcinslerine karşı uygulamaları da bu algının oluşmasına sebebiyet vermektedir. Belli bir zorluk yaşayarak veya herhangi bir zorluk yaşamadan önemli bir yönetici pozisyonuna gelmiş olan bir kadın, işletme bünyesindeki kadın çalışma arkadaşlarının, yerini alabileceği düşüncesiyle veya çekememezlik gibi psikolojik nedenlerle, terfileri engelleyebilir (Anafarta, Sarvan ve Yapıcı, 2008).

İlkin kadınlara yönelik olarak oluşmuş olan cam tavan algısı, günümüzde artık bütün çalışanların karşılaşması mümkün olan bir durumdur. Özellikle son yıllarda devlet teşvikleriyle özel durumlara sahip bireylerinde çalışma hayatına girmiş olması, cam tavan durumunun alan genişletmesine sebep olmuştur (Akpınar, 2013).

## 6.YÖNTEM

Çalışmaya araştırma sorusuna cevap alınabilecek sorulardan oluşan bir anket hazırlanarak başlanmıştır. Anket formunda katılımcıların demografik özelliklerini de sorgulayan sorulara yer verilerek, katılımcıların demografik özelliklerinin cam tavan algısını ne ölçüde etkilediği belirlenmeye çalışılmıştır.

Çalışmada nitel ve nicel verilerden yararlanılarak, çalışmanın kavramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Nitel yöntem kapsamında literatür taraması yapılarak konunun tüm yönleriyle anlaşılması sağlanmıştır. Nicel yöntem kapsamında ise uygulanan anket tekniği ile elde edilen bilgiler çözümlenerek, çalışma daha fazla genellenebilir yapılmaya çalışılmıştır.

Çalışma evreni olarak belirlenen Van ili belirlenmiş ve örneklem ise burada faaliyet gösteren konaklama işletmeleri ve buralarda çalışan kadınlar olarak belirlenmişlerdir. Belirlenen konaklama işletmelerine sadece kadın çalışanlara uygulanması için 80 adet anket dağıtılmıştır.

## **7.ARAŞTIRMADA ETİK**

Çalışmaya esas oluşturan bilgiler insanlardan toplanmış olması, çalışmada etik kavramının önemini ortaya çıkarmıştır. Bu anlamda bilimsel çalışmaların değerinin anlaşılmasında etik kavramı önemli bir hassasiyet oluşturmuştur (Tomal,2016:466). Etik anlamda önemli derecede hassasiyet gösterilerek yapılan çalışmada, veri toplamak için literatür taraması yapılırken kullanılan makale, kitap vb. yazılı ve görsel kaynaklardan alınan veriler için atıf yapılmıştır. Anket çalışmasının yapıldığı işletmelerde öncelikli olarak yöneticilerle görüşülmüş, konu ile ilgili olarak açıklayıcı bilgiler verilmiş ve anket dağıtımı için izin alınmıştır.

Öte yandan anket uygulamasının gönüllülük esasına dayandığı katılımcılara söylenerek, anketler dağıtılmıştır. Anketlerde hem işletme hem de kişisel hiçbir bilginin istenmediği belirtilmiş, ayrıca sorulara verilen cevapların üçüncü kişiler ile paylaşılmayacağı kendilerine temin edilmiştir. Sorulara daha rahat ve güvenilir cevapların alınabilmesi için, dağıtılan anket formlarının bir hafta sonrasında toplanacağı belirtilmiştir. Toplanan anketler katılımcıların cevaplarını ve düşüncelerini oldukları gibi yansıtabilecek şekilde analiz edilmeye çalışılmış ve herhangi bir ekleme yapılmadan değerlendirme yapılmıştır.

## **8.BULGULAR**

### **Cevap Oranı**

Belirlenen 10 adet konaklama işletmesinin 8'inde anket çalışması yapılabilmektedir. Bu 8 işletmede kadın çalışanlara uygulanması için 80 adet anket verilmiş ve bir hafta sonrasında toplanmıştır. Toplanan anketlerin 52 tanesi doldurulmuştur 47'sinin geçerli olduğu görülmüştür. Buna göre çalışmaya katılım oranının %65 olduğu belirlenmiştir.

## **9.GÜVENİRLİK**

Çalışmada uygulanmış olan anketin doğru sonuçlar verebilmesi güvenilirliğinin analiz edilmesi gereklidir. Güvenilirlik, aynı şeyin bağımsız ölçümleri arasındaki tutarlılık olarak ifade edilmektedir (Nas ve Toprak, 2016). Yapılan çalışmanın güvenilirliği 0,730 olarak bulunmuştur.

## Demografik Bulgular

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

YAŞ			DEPARTMANI		
16-20	1	%2,1	İNSAN KAYNAKLARI	1	%2,1
21-25	9	%19,1	SATIŞ	8	%17,0
26-30	24	%51,1	PAZARLAMA	1	%2,1
31-35	10	%21,3	MUHASEBE	5	%10,6
36-40	1	%2,1	HALKLA İLİŞKİLER	5	%10,6
41-45	1	%2,1	ÖN BÜRO	12	%25,5
Toplam	47	%100,0	YİYECEK İÇECEK	7	%14,9
			DiĞER	8	%17,0
			Toplam	47	%100,0
MEDENİ DURUM			GÖREVİ		
BEKAR	32	%68,1	DEPARTMAN GÖREVLİSİ	35	%74,5
EVLİ	15	%31,9	DEPARTMAN YÖNETİSİCİ	10	%21,3
Toplam	47	100,0	İŞLETME YÖNETİCİSİ	2	%4,3
			Toplam	47	%100,0
EĞİTİM DURUMU			KAÇ YILDIR BU OTELDE ÇALIŞIYORSUNUZ		
İLKÖĞRETİM	0	0	0-4	29	%61,7
ORTAÖĞRETİM LİSE	10	%21,3	5-9	9	%19,1
YÜKSEKOKUL	11	%23,4	10-14	7	%14,9
LİSANS	20	%42,6	15+	2	%4,3
YÜKSEK LİSANS	6	%12,8	Toplam	47	%100,0
Toplam	47	%100,0			

Çalışma anketimize katılan katılımcıların demografik dağılımları tablo 1 'de gösterilmiştir. Buna göre katılımcıların büyük çoğunluğunu 26-30 yaş aralığında bekâr katılımcılar oluşturmaktadır. Çoğunluğunu yüksekokul ve lisans mezunlarının oluşturduğu katılımcıların çalıştıkları departmanlara göre dağılım oranı birbirine büyük ölçüde yakındır. Görevleri bakımından incelendiğinde katılımcıların büyük çoğunluğu işletmelerin yönetici pozisyonunda yer almamaktadır. Buna paralel olarak katılımcıların büyük çoğunluğu 0-10 yıl arasında aynı işletmede çalıştığı görülmüştür. 15 yıldan fazla aynı işletmede çalışmış olan katılımcıların işletmede üst düzey yönetici olduğu görülmüştür.

#### **5.4 Katılımcıların Genel Cam Tavan Algısı ile İlgili Anlamlılık Analizi**

**Tablo 2:** Katılımcıların Genel Cam Tavan Algısı ile ilgili Anlamlılık Oranları

<b>Kadın Çalışanların Kariyer Engellerine Dair Algulamaları</b>	<b>Katılımcı Sayısı</b>	<b>Anlamlılık Oranı</b>
1.Çalıştığım işletmede bana terfi fırsatı için öncelik verilmektedir.	47	<b>2,51</b>
2.İşletme içi eğitimlerde kadınlara öncelik verilmektedir.	47	<b>2,53</b>
3.İşletmenin dış ülkelere olan görevlendirmelerinde kadınlara öncelik tanınmaktadır.	47	<b>2,43</b>
4.Yöneticilerimin iş performansına ilişkin geri bildirimleri genellikle olumludur.	47	3,53
5.İşletme içinde daha etkili olan çalışanlar arasındaki iletişim daha güçlüdür.	47	3,64
6.İşletme içinde mesleki iletişim güçlüdür.	47	3,38
7.İşletme içinde sosyal iletişim güçlüdür.	47	3,53
8.İş ve aile rollerim arasında zorlanıyorum.	47	2,79
9.Aileme yeterli zamanı ayıramadığım için suçluluk hissediyorum.	47	3,30
10.Kariyer için birçok(sosyal hayat, aile hayatı) fedakârlık yapmalıyım.	47	3,83
11.İşletme bünyesinde danışma ihtiyacı duyduğumda rahatlıkla birini bulabiliyorum.	47	<b>2,87</b>
12.İşletmede yeteneklerimi göstermek için fırsat verilmektedir.	47	<b>2,57</b>
13.İşletme bünyesinde rehberlik edebilen biri olduğunda işimi yapmakta daha fazla keyif alırım.	47	<b>3,77</b>
14.İşletme bünyesinde iş ve özel hayatım arasında nasıl bir denge kuracağımı gösteren birisi vardır.	47	<b>2,23</b>
<b>Önyargıların Kariyer Engeli Üzerindeki Algısı İle İlgili Sorular</b>		
15.İşletmede kadınların objektif kararlar alamadıkları düşünülmektedir.	47	2,96
16.İşletmede kadınların işlerine daha zor bağlandıkları düşünülmektedir.	47	2,72
17.İşletmede kadınların risk almakta daha temkinli oldukları düşünülmektedir.	47	3,09
18.İşletmede kadınların çatışma ve çekişmeleri önleyemedikleri düşünülmektedir.	47	2,83
19.İşletmede kadınların zorluk karşısında daha zayıf oldukları düşünülmektedir.	47	2,77



Tablo 2’de kadınların anket sorularına verdikleri cevaplara göre oluşmuş olan anlamlılık oranları gösterilmiştir. Buna göre kadınlarda Cam Tavan algısını sorgulayan sorulara verilen cevapların anlamlılık oranlarının düşük olması, katılımcıların bu algıya sahip oldukları belirlenmiştir. Kadınlara karşı olan önyargıların kariyer üzerindeki etkisini sorgulayan sorulara verilen cevapların anlamlılıklarının ortalama düzeyde olması, kadınlarda cam tavan algısının varlığını desteklemektedir.

**Tablo 3:** Hipotez 1 Analiz Tablosu.

GÖREVİ	1.Çalıştığım işletmede ban terfi fırsatı için öncelik verilmektedir.	2.İşletmenin içi eğitimlerde kadınlara öncelik verilmektedir.	3.İşletmenin dış ülkelere olan görevlendirmelerinde kadınlara öncelik tanınmaktadır.	4.Yöneticilerimin iş performansına ilişkin geri bildirimleri genellikle olumludur.	5.İşletme içinde daha etkili olan çalışanlar arasındaki iletişim daha güçlüdür.
DEPARTMAN GÖREVLİSİ	2,29	2,40	2,26	3,46	3,71
DEPARTMAN YÖNETİSİCİ	3,20	2,80	2,60	3,60	3,50
İŞLETME YÖNETİCİSİ	3,00	3,50	4,50	4,50	3,00
Toplam	2,51	2,53	2,43	3,53	3,64
GÖREVİ	6.İşletme içinde mesleki iletişim güçlüdür.	7.İşletme içinde sosyal iletişim güçlüdür.	8.İş ve aile rollerim arasında zorlanıyorum.	9.Aileme yeterli zamanı ayıramadığım için suçluluk hissediyorum.	10.Kariyer için birçok(sosyal hayat, aile hayatı) fedakârlık yapmalıyım.
DEPARTMAN GÖREVLİSİ	3,46	3,46	2,89	3,37	4,00
DEPARTMAN YÖNETİSİCİ	3,20	3,70	2,70	2,90	3,40
İŞLETME YÖNETİCİSİ	3,00	4,00	1,50	4,00	3,00
Toplam	3,38	3,53	2,79	3,30	3,83
GÖREVİ	11.İşletme bünyesinde danışma ihtiyacı duyduğumda rahatlıkla birini bulabiliyorum.	12.İşletmede yeteneklerimi göstermek için fırsat verilmektedir.	13.İşletme bünyesinde rehberlik edebilen biri olduğunda işimi yapmakta daha fazla keyif alırım.	14.İşletme bünyesinde iş ve özel hayatım arasında nasıl bir denge kuracağımı gösteren birisi vardır.	
DEPARTMAN GÖREVLİSİ	2,71	2,37	3,80	2,11	
DEPARTMAN YÖNETİSİCİ	3,60	3,00	3,70	2,50	
İŞLETME YÖNETİCİSİ	2,00	4,00	3,50	3,00	
Toplam	2,87	2,57	3,77	2,23	

**Konaklama İşletmelerindeki Kadın Çalışanların Cam Tavan Algısı: Van İli Örneği**

GÖREVİ	15.İşletmede kadınların objektif kararlar alamadıkları düşünülmektedir.	16.İşletmede kadınların işlerine daha zor bağlandıkları düşünülmektedir.	17.İşletmede kadınların risk almakta daha temkinli oldukları düşünülmektedir.	18.İşletmede kadınların çatışma ve çekişmeleri önleyemedikleri düşünülmektedir.	19.İşletmede kadınların zorluk karşısında daha zayıf oldukları düşünülmektedir.
DEPARTMAN GÖREVLİSİ	2,83	2,80	2,91	2,83	2,86
DEPARTMAN YÖNETİSİCİ	3,30	2,50	3,30	2,60	2,40
İŞLETME YÖNETİCİSİ	3,50	2,50	5,00	4,00	3,00
Toplam	2,96	2,72	3,09	2,83	2,77

Tablo 3'te çalışmanın 1 numaralı ‘‘ Yönetici konumuna gelmiş olan kadın çalışanlar cam tavan algısına sahip değillerdir’’ hipotezinin analizi yapılmıştır. Cam tavan algısının varlığını ölçen sorulara yönetici konumundaki kadınların verdikleri cevap anlamlılıklarının yüksek olması, diğer çalışanlardaki gibi bir cam tavan algısına sahip olmadıklarını göstermiştir. Buna göre çalışmanın bu hipotezi kabul edilebilir durumdadır. Ancak yine de yönetici konumundaki kadınlarda da kadınlara karşı önyargıların olduğu gerçeği varlığını korumaktadır.

**Tablo 4:** Hipotez 2 Analiz Tablosu.

	Katılımcı Sayısı	Anlamlılık Oranı
1.Çalıştığım işletmede bana terfi fırsatı için öncelik verilmektedir.	47	<b>2,51</b>
2.İşletme içi eğitimlerde kadınlara öncelik verilmektedir.	47	<b>2,53</b>
3.İşletmenin dış ülkelere olan görevlendirmelerinde kadınlara öncelik tanınmaktadır.	47	<b>2,43</b>
4.Yöneticilerimin iş performansına ilişkin geri bildirimleri genellikle olumludur.	47	3,53
5.İşletme içinde daha etkili olan çalışanlar arasındaki iletişim daha güçlüdür.	47	3,64
6.İşletme içinde mesleki iletişim güçlüdür.	47	3,38
7.İşletme içinde sosyal iletişim güçlüdür.	47	3,53
8.İş ve aile rollerim arasında zorlanıyorum.	47	<b>2,79</b>
9.Aileme yeterli zamanı ayıramadığım için suçluluk hissediyorum.	47	<b>3,30</b>
10.Kariyer için birçok(sosyal hayat, aile hayatı) fedakârlık yapmalıyım.	47	<b>3,83</b>
11.İşletme bünyesinde danışma ihtiyacı duyduğumda rahatlıkla birini bulabiliyorum.	47	2,87
12.İşletmede yeteneklerimi göstermek için fırsat verilmektedir.	47	2,57
13.İşletme bünyesinde rehberlik edebilen biri olduğunda işimi yapmakta daha fazla keyif alırım.	47	3,77

14.İşletme bünyesinde iş ve özel hayatım arasında nasıl bir denge kuracağımı gösteren birisi vardır.	47	2,23
15.İşletmede kadınların objektif kararlar alamadıkları düşünülmektedir.	47	2,96
16.İşletmede kadınların işlerine daha zor bağlandıkları düşünülmektedir.	47	2,72
17.İşletmede kadınların risk almakta daha temkinli oldukları düşünülmektedir.	47	3,09
18.İşletmede kadınların çatışma ve çekişmeleri önleyemedikleri düşünülmektedir.	47	2,83
19.İşletmede kadınların zorluk karşısında daha zayıf oldukları düşünülmektedir.	47	2,77

Tablo 4'te çalışmanın 2 numaralı ‘‘ Aile hayatı ve iş hayatı arasında denge kuramayan kadın çalışanlar buna ek olarak cam tavan engeliyle karşılaştıklarını düşünmektedir’’ hipotezinin analizi yapılmıştır. Buna göre katılımcıların iş ve aile hayatlarıyla ilgili verdikleri cevapların anlamlılık oranına göre, çalışma ve aile hayatları arasında denge kuramadıkları görülmüştür. Bunun dışında cam tavan algısı ile ilgili sorulara verdikleri cevap anlamlılıklarına göre de, oluşturamadıkları dengeye ek olarak kendilerine karşı bir cam tavan algısının olduğunun da düşünülmektedirler. Alınan verilere göre 2 numaralı hipotezin kabul edilebilir durumda olduğu görülmüştür.

## 10.SINIRLILIK

Çalışmada çeşitli sınırlılıktan söz etmek mümkündür. En önemlisi evren ve örneklem konusunda yaşamıştır, çalışma evreninde ulaşılabilecek çok sayıda işletmenin olmaması çalışmayı sınırlandırmıştır. Buna bağlı olarak çalışma yapılan işletmelerde yeterli sayıda kadın çalışanın olmaması ve olanlardan bazılarının ise çalışmaya katılım sağlamak istememeleri de diğer bir sınırlılık olarak karşımıza çıkmıştır.

Öte yandan çalışmada veri toplamak için kullanılmış olan anket uygulamasında, her birinde rastlanabilecek kapsam, analiz ve hatalar bu çalışmada da söz konusu olabilir. Belirtilen bu hatlardan yoksun bir anket uygulamasından söz etmek imkânsız gibidir.

## SONUÇ

İnsanlık tarihinin ilk anından itibaren insanlar arasındaki çekişmeler, tarih boyunca farklı formlara bürünerek günümüze kadar varlığını sürdürmüştür. Bu çekişmelerin en başlıca sebebi hiç kuşkusuz ki ekonomik sebeplerle olmuştur. Giderek küreselleşen dünyamızda ülkeler arasında artık fiziki savaşların yerini ekonomik savaşlar almıştır. Böylece işletmeler artık belli bir yerde faaliyet göstermek yerine sürekli büyümeyi ve dünyanın belki de her yerinde her sektörde faaliyet göstermeyi hedeflemektedir. Bu hedefler teknolojinin günden güne gelişmesini sağlamakta ve giderek insan gücüne olan ihtiyacı ortadan kaldırmaktadır.

İnsan gücüne olan ihtiyacın ortadan kalkmaya başlaması ve dünya nüfusunun ise buna paralel olarak artması insanların çalışma ihtiyacının artmasına sebebiyet vermesiyle farklı iş alanlarından

oluşan farklı sektörler ortaya çıkmıştır. Bu durumda çalışma hayatına katılmış olan insanlar elde ettikleri işi daha çok sahiplenerek kariyerlerinde sürekli olarak ilerlemeyi hedeflemişlerdir. Doğal olarak bu durum çalışma hayatında insanlar arasında çekişmelerin yaşanmasına neden olmuştur.

Tarih boyunca hemen hemen bütün toplumlarda kendisine belirli rollerin biçildiği ve sürekli ikinci planda düşünülen kadın, çalışma hayatında yaşanan çekişmelerden en fazla etkilenenler olmuşlardır. Çalışma arkadaşlarına göre daha başarılı daha özverili olabilen bir kadın ya hak ettiği karşılığı alamamıştır ya da hak ettiği mevki makama gelememiştir. Kendisinin belirleyemediği ya da belirleyip de kanıtlayamadığı engellemeler yüzünden kariyerinde ilerleyemeyen kadınlar ‘‘cam tavan’’ olarak tanımlanmış sendrom haline kapılmışlardır.

Bu çalışmada hizmet sektörünün temeli konumunda olan turizm sektörünün kilit taşı niteliğindeki konaklama işletmelerinde çalışan kadınların cam tavan algıları, Van ili özelinde belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışma kapsamında katılımcılar belirlenmiş ve anket uygulaması yapılarak veriler elde edilmiştir.

Elde edilen verilere göre katılımcılarda önemli bir oranda cam tavan algısının varlığı belirlenmiştir. Bu algının oluşmasında ki etken sebeplerin kendilerine karşı oluşmuş olan önyargıların yanında aile ve iş hayatları arasında kuramadıkları dengenin etkili olduğu belirlenmiştir. Öte yandan turizm emek yoğun bir sektör olmasında kaynaklı konaklama işletmelerinde üst pozisyonlarda çalışabilecek çalışandan çok alt pozisyonlara daha çok ihtiyaç duyulmasından kaynaklı olarak, yükselmelerin diğer sektörlerle göre daha geç olması yan etkin sebeplerden biridir. Diğer bir yan etkin sebep ise konaklama işletmelerinin çoğunluğunun yılın belli bir döneminde yoğun olmasıyla personel değişim hızının yüksek olmasından kaynaklı, kariyerde ilerlemeye olanak verememesidir.

Sonuç olarak elde edilen veriler belirtilen temel ve yan etken sebeplerden dolayı, Van’daki konaklama işletmelerinde çalışan kadınlarda kariyer ilerlemelerine yönelik bir cam tavan algısının varlığı görülmüştür.

## **KAYNAKÇA**

- Akdoğan, M. (2001) Türkiye’de Konaklama Sektöründe Çalışan Kadınların Tükenmişlik Durumları Üzerine Bir Araştırma, Turizm Akademik, 1(12).
- Akpınar, C. and Sposito. (2013):’’Career Barriers for Women Executives and the Glass Ceiling Syndrome: The Case Study Comparison between French and Turkish Women Executives’’ Jean Moulin University Lyon, Social and Behavioral Sciences, vol: 75, 488-497.
- Anafarta, N. ve Sarvan, F. ve Yapıcı, N. (2008): ‘‘Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma’’, Akdeniz Üniversitesi, İİBF Dergisi, Sayı: 15, 111-137.

- Aydın, Ş., Özkul, E., Tandoğan, K. G. ve Şahin, N. (2007) Otel İşletmelerinde Kadınların Üst ve Tepe Yönetime Yükseltilmesinde Cam Tavan Etkisi Üzerine Bir Araştırma, 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 25-27 Mayıs, Sakarya, 312-319.
- Aytaç, S. (1999) Çalışma Yaşamında Kadın ve Kariyer, Türkiye’de Kadın İşgücü Seminerleri I-II, TİSK Yayınları, Yayın No.192, Ankara.
- Aytaç, S. (2001) Çalışma Yaşamında Kadın, www.aile-hekimligi. uludag.edu.tr (Erişim Tarihi: 19.01.2019), 1-16.
- Bilican Gökkaya, V. (2014): ‘‘Cam Tavan, Kadın ve Ekonomik Şiddet’’ Cumhuriyet Üniversitesi, Uluslar arası Sosyal Bilimler Dergisi(JASSS), Sayı:26, 371-383.
- Demir, H. ve Kartal, N. (2018): ‘‘Sağlık Çalışanlarının Cam Tavan Algısı’’ Hacettepe Üniversitesi, Genel Tıp Dergisi, cilt-sayı: 28(2), 48-56.
- Dımovski, V. and Skerlavaj, M. and Man, M.M.K. (2010): ‘‘Comparative Analysis of Mid-Level Women Managers’ Perception of the Existence of Glass Ceiling In Singaporean and Malaysian Organizations’’, International Business and Economics Research Journal, vol-no: 9(8), 61-78.
- Erdirençelebi, M. ve Karakuş, G. (2018) : ‘‘Kadın Çalışanların Cam Tavan Sendromu Algılarının İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik bir Araştırma’’ Necmettin Erbakan Üniversitesi, İşletme Araştırmaları Dergisi, cilt-sayı: 10(3), 95-119.
- Göktaş Kulualp, H. (2015): ‘‘Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Cam Tavan Sendromu Engellerini Aşmak’’, Bülent Ecevit Üniversitesi, Kamu-İş Dergisi, Cilt- Sayı: 14(1).
- Gül, H. ve Oktay, E. (2009): ‘‘Türkiye ve Dünya’da Kadınların Çalışma Hayatında Yaşadıkları Cam Tavan Alguları Üzerine Kavramsal Bir Çalışma’’ Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, cilt-sayı: 12(8).
- Güleç, M. ve Ayyıldız, T. (2015): ‘‘Kadın Çalışanlarda Cam Tavan Sendromunun Örgütsel Vatandaşlığa Etkileri’’ Adnan Menderes Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Karaca, A. ve İraz, R. (2007): ‘‘Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma’’ Selçuk Üniversitesi, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Kılıç, T. ve Örüçü, E. ve Kılıç, R. (2007): ‘‘Cam Tavan Sendromu ve Kadınları Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir Örneği’’, Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi, cilt-sayı:14(2).

- Kılıç, T. (2017): ‘‘Relationship Between Glass Ceiling Syndrome and Self-Efficiency; in Health Sector’’, *European Journal of Multidisciplinary Studies*, vol-no: 2(3), 84-87.
- Kolade, O.J. and Kehinde, O. (2012): ‘‘Glass Ceiling and Women Career Advancement: Evidence from Nigerian Construction Industry’’, *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, vol-no: 6(1), 77-97.
- Li, L. ve Leung, R.W. (2001) *Female Managers in Asian Hotels: Profile and Career Challenges*, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(4), 189-196.
- Meyerson, D. and Fletcher, J.K. (2000): ‘‘A Modest Manifesto for Shattering the Glass Ceiling’’, *Harvard Business Review*.
- Nath, D. (2000) *Gently shattering the Glass Ceiling: Experiences of Indian Women Managers*, *Women in Management Review*, 15(1), 44-55.
- Oshagbemi, T. (2000) *Gender Differences in the Job Satisfaction of University Teachers*, *Women in Management Review*, 15(7), 331-343.
- Sehanovic, J., Zugaj, M., Krizman, D. ve Bozanic-Glavica, B. (2000) *Some characteristics of women managers in the hotel industry*, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(4), 267-270.