



## Kadın Çalışanların Turizm Sektöründen Ayrılma Nedenleri: Keşifsel Bir Araştırma (Reasons Why Female Employees Leave the Tourism Industry: An Exploratory Study)

\* Burcu KOÇ<sup>a</sup> , Ahmet UŞAKLI<sup>b</sup> 

<sup>a</sup> Pamukkale University, Faculty of Tourism, Department of Recreation Management, Denizli/Turkey

<sup>b</sup> Boğaziçi University, School of Applied Sciences, Department of Tourism Administration, İstanbul/Turkey

### Makale Geçmişi

Gönderim Tarihi: 22.02.2022

Kabul Tarihi: 25.03.2022

### Anahtar Kelimeler

Kadın çalışanlar

Cinsiyet ayrımcılığı

İşten ayrılma niyeti

Yıldırma

Turizm

### Öz

Bu çalışmanın amacı, eğitilmiş kadın iş gücünün turizm sektörünü bırakma nedenlerini detaylı şekilde tartışmaktır. Bu bağlamda, nitel araştırma yöntemi kullanılarak turizmden farklı bir alanda kariyer yapmayı seçen 12 kadından veri toplanmıştır. Cevaplar içerik analizi yoluyla üç ana kategori altında irdelenmiştir: (1) mesleki beklentilerin karşılanmaması, (2) cinsiyetçi yaklaşım ve (3) değerli hissetme arzusu. Bulgulara göre katılımcılar; özellikle yönetici kademelerinde temsil edilme oranlarının turizm sektöründe düşük olduğunu, idari yeteneklerinin küçümsendiğini, cinsiyete dayalı farklı maaş politikalarının uygulandığını, istihdam edilme olanaklarının eğitimsel ve mesleki yeterliliklerinden ziyade kişisel niteliklerine göre (medeni durum ve görünüş gibi) şekillendiğini düşünmektedir. Yine profesyonelliğin ve sistematik bir işleyişin olmayışı, performansın finansal çıktılarının büyüklüğüne göre değerlendirilmesi, egoist yönetici davranışları, iletişim sürecinde karşılaşılan kaba üslup, mükemmeliyetçilik nedeniyle hata yapma korkusunu artıran baskıcı yapılar ve en önemlisi de psikolojik-fiziksel tacizler katılımcıların turizm sektöründen ayrılma niyetini artıran kritik faktörler arasındadır.

### Keywords

Female employees

Gender discrimination

Intention to leave

Mobbing

Tourism

### Abstract

This study aimed to identify the reasons why well-educated female employees leave the tourism industry. A qualitative research design was applied by conducting interviews with a purposive sample of 12 women who left the tourism industry to develop careers in other fields. The data were analyzed using content analysis. The content analysis revealed three main categories of factors driving female employees to leave the tourism industry: (1) non-fulfillment of occupational expectations; (2) sexist attitudes; and (3) the desire to feel valued. Specifically, the participants perceive that women are insufficiently represented in managerial positions in tourism, their administrative skills are undervalued, gender-based wage inequality is common, and employment opportunities are shaped by their personal qualities (e.g., marital status, physical appearance) rather than their educational and vocational qualifications. A number of other critical factors also induce women to leave the tourism industry. These include lack of professionalism and a non-systematic approach, assessment of job performance based on financial outputs rather than work quality, egoistic managerial behaviors, impolite communication, perfectionism and fear of making mistakes, and, most importantly, psychological and physical harassment.

### Makalenin Türü

Araştırma Makalesi

\* Sorumlu Yazar

E-posta: burcuk@pau.edu.tr (B. Koç)

DOI:10.21325/jotags.2022.1006

## GİRİŞ

Kadınların ekonomik kalkınmaya katılımının önemi belirginleştikçe, turizm cinsiyet eşitliğinin teşvik edildiği sektörlerden biri haline gelmiş ve istihdam oranlarının her geçen gün arttığı bir iş sahasına dönüşmüştür (Alrwajfah, Almeida-García, & Cortés-Macías, 2020). Dünya Turizm Örgütü'nün (2019) raporuna göre; diğer tüm sektörlerde kadın çalışanların payı ortalama %39 iken, turizmde bu oran %54'ü bulmaktadır. Özellikle Gayri Safi Yurt İçi Hasıla içinde turizm ve seyahat gelirlerinin değerinin belirginleştiği ülkelerde, 2007-2017 yılları arasında kadın istihdamında da önemli gelişmelere tanık olunmuştur (Dünya Turizm ve Seyahat Konseyi, 2019). Örneğin; ilgili zaman diliminde %7,5 artış göstererek 2017'de turizm işlerinin %23,1'inde kadınlara istihdam olanağı sunan Türkiye, sektördeki cinsiyete dayalı açığı daraltma hızı bakımından en büyük hamleyi yapan ülkelerin başında gelmektedir (Dünya Turizm ve Seyahat Konseyi, 2019). Ancak cinsiyet eşitliğine yönelik bugüne kadar kaydedilen küresel ölçekli ilerlemelere rağmen, hala kadınların turizmdeki devamlılığını sektöre uğratan bariyerler ortadan kaldırılamamıştır.

Diğer sektörlerle kıyasla turizmde daha fazla iş fırsatı bulan kadınların, ödenen ücret ve verilen sorumluluk bakımından negatif yönlü cinsiyet ayrımcılığına maruz kaldıkları bilinmektedir. Çoğu ülkenin turizm sektöründe en az erkekler kadar faal olan kadınlar, özellikle başlangıç seviyesi pozisyonlar ile orta düzey yönetim kademelerinde görev yapmakta ve üst düzey yetkililer arasında kendilerine yer bulma konusunda oldukça zorlanmaktadırlar (Fan vd., 2021). Öte yandan Dünya Bankası (2017) verileri yarı zamanlı, kayıt dışı, mevsimlik ve gündelik işlerde gelir elde etmeye çalışan ve özlük haklarından yoksun şekilde hizmet veren kadın nüfusunun turizmde oldukça baskın olduğuna dikkat çekmektedir. Yine turizmde çalışan kadınların kazançları erkek meslektaşlarına göre yaklaşık %14,7 daha azdır (Dünya Turizm Örgütü, 2019).

Sektörün kritik paydaşları durumundaki kadınların sahadaki tecrübeleri ve yaşadıkları zorluklar bilimsel çalışmalarda gittikçe daha fazla ilgi görmeye başlamıştır. Literatür incelemesi kısmında irdelenen araştırmalardaki genel kanı, çalışma ortamlarında karşılaşılan ayrıştırıcı sorunların psikolojik refahı negatif yönde etkileyeceği ve stresle başa çıkma yolu üretmeyen kadınların işten ayrılma niyetlerinin tetikleneceği yönündedir (*örn.*, Alrawadieh vd., 2021; Tsaur & Tang, 2012). Oysaki cinsiyet çeşitliliğine özen gösterip işyerlerinde farklı seviyelerde daha fazla kadın çalışana yer veren örgütlerde geniş bir bilgi-beceri yelpazesi ortaya çıkacağından, yenilikçilik düzeyinin artması ve böylece yönetim başarısı ile performansta iyileşmeler görülmesi kuvvetle muhtemeldir (Russen, Dawson, & Madera, 2021). Turizmde kadınların iş gücüne katılımı sektörün toplumsal katkılarının devamlılığı bakımından da son derece önemlidir. Daha açık bir ifadeyle; sektörün aktif olduğu bölgelerde yoksulluğun azaltılması, toplumsal ve hane tabanlı ekonomik refahın artırılması, kadınların güçlendirilmesi ve bağımsızlıklarının desteklenmesi, turizm paydaşlarının sosyal rolleri arasında sayılmaktadır. Dolayısıyla, sektör imajını korumak ve örgütlerin genel başarısını yükseltmek için potansiyel sahibi istihdam kaynaklarının (özellikle eğitilmiş kadınların) sürdürülebilirliği kritiktir.

Bu noktada, kadınların turizm sektöründe çalışmaktan vazgeçme nedenlerinin sorgulanmaya devam edilmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Mevcut çalışma ile konu Türkiye özelinde ele alınmış, turizm sektöründen ayrılmayı tercih eden eğitilmiş kadınların kaybediliş süreci bir grup katılımcı perspektifinden detaylı şekilde incelenmiştir. Söz konusu bu araştırma ile yalnızca mali kazanç ve terfi olanakları arasındaki cinsiyete dayalı farkları sorgulamak yerine, psikolojik şiddet ve fiziksel tacizleri de içine alan derin bulguların edinimine özen gösterilmiştir. Türkiye turizmde kadın iş gücünün önüne çıkan engelleri raporlamanın yanı sıra, sonuçları diğer ülkelerde gerçekleştirilen araştırma

çıktıları ile kıyaslamak ve muhtemel küresel resim hakkında fikir vermek de amaçlanmıştır. Sektörü bırakan bazı kadın çalışanların gerçek deneyimlerinden faydalanan bu çalışma, hali hazırda hizmet vermeye devam eden ya da gelecekte alana girmesi muhtemel kadınların çalışma şartlarının hangi hususlarda iyileştirilmesi gerektiğini somutlaştırarak önemli pratik katkılar sunmaktadır.

### **Turizmin Kadın Çalışanları**

Turizm sektöründe görev yapan kadın çalışanlar üzerine yürütülen araştırmalar özellikle son yıllarda ciddi bir ivme kazanmıştır. Ön plana çıkan temaları şu şekilde gruplandırmak mümkündür:

- Cinsiyet temelli farklılıkların kabulü ve niteliksel çeşitliliğin avantaja dönüştürülmesi (Fan vd., 2021; Koc, 2020),
- Cinsiyet eşitsizliği [cinsiyete dayalı maaş farkları, yıldırma, yönetici kademelerindeki cinsiyet çeşitliliğinin sınırlı oluşu ve kadın yöneticilere yönelik algılanan tutum] (Casado-Díaz, Driha, & Simón, 2020; Litwin, Ngan, & Atembe, 2019; Oliver & Sard, 2021),
- Kariyer beklentileri ve iş-aile çatışması (Alrwajfah vd., 2020; Liu vd., 2020; Yang & Peng, 2018),
- Zorbalık, cinsel taciz ve psikolojik çalkantılar (Cheung, Baum, & Hsueh, 2018; Frost, Ooi, & Van Dijk, 2021).

Buna göre; kadınların empati kurma, iletişim, aynı anda birden fazla işi yürütebilme, güven verme, müşteri tepkilerini gözlemleme, ikna etme, hizmet hatalarını saptama ve düzeltme gibi konularda erkek meslektaşlarına kıyasla daha başarılı olabildiklerine dikkat çekilmesine karşın (Fan vd., 2021; Koc, 2020), becerilerinin büyük ölçüde görmezden gelindiği ve turizm sektöründe var olabilmek adına çok sayıda zorlukla mücadele etmeleri gerektiği görülmektedir. Bu engeller mevcut literatürde büyük ölçüde cinsiyet eşitsizliği olgusu altında tartışılmıştır.

Turizm genel itibarıyla erkek egemen bir sektör olarak görülmektedir (Remington & Kitterlin-Lynch, 2018; Segovia-Pérez vd., 2019). Bunun temel nedenlerinden birisi, eğitim ve iş deneyimi gibi beşerî sermaye değişkenlerinin yanında, çalışanların maaşlarının belirlenmesinde cinsiyete dayalı farkların da ön plana çıkıyor olmasıdır (Kortt, Sinnewe, & Pervan, 2018). Özellikle otelcilik alanında kadınlar denetleme işlevi sınırlı ya da hiç olmayan düşük vasıflı işlerde istihdam edilmekte, dolayısıyla nispeten daha az gelir elde etmektedirler (Casado-Díaz vd., 2020). Her ne kadar vasıfsız pozisyonlardaki bu iş görenlerin konaklama sektöründe diğer iş sahalarının çoğundan daha iyi ücret aldığı düşünülse bile, orta ve yüksek nitelikli işleri yapan çalışanların finansal kazançları farklı sektörlerdeki emsallerinin altındadır (Oliver & Sard, 2021). Sektörde yapılan cinsiyete dayalı ücret ayrımcılığının kökeninde toplumsal cinsiyet rollerine ek olarak erkeklerin uzun süreli, kadınlarınsa geçici insan kaynağı şeklinde kodlanmaları yatıyor olabilir (Cotilla & Campos-Soria, 2021). Spesifik olarak; kadınların iş gücüne katılımlarının evlilik, doğum izni ve çocuk yetiştirme gibi yaşamsal olaylar nedeniyle kesintiye uğraması, hizmet açığı yaşamak istemeyen işletmelerin erkek çalışanları mali ayrıcalıklarla motive etmeye çalışmalarının önünü açar (Kortt vd., 2018).

Turizm işletmelerinde kalite ve başarı liderlerin ne kadar esnek, iş birlikçi, katılımcı ve değişime açık oldukları ile doğrudan ilişkilidir. Erkek idarecilerle karşılaştırıldığında kadınların ilgili bu vasıfları taşıma konusunda daha donanımlı olduklarını vurgulayan araştırmalar vardır (örn., Remington & Kitterlin-Lynch, 2018; Russen vd., 2021). Buna rağmen, sektörde tercih edilirliliği yüksek bir liderin nasıl olması gerektiğini açıklayan sıfatlar, örtük bir erkeksi norm üzerine inşa edilmiştir (Dashper, 2020). Kadınların meslekte ilerleme sürecini zorlaştıran bu yapı, üst düzey

pozisyonlara gelirse dahi, baş edilmesi gereken yeni baskıcı tutumlara kapı aralamaktadır. Litwin ve diğerlerine (2019) göre yönetici kademelerine ulaşabilen kadınların bu defa da fiziksel açıdan yeterli olup-olmadıkları ve liderlik becerileri sorgulanmaktadır. Astarları ve erkek idareciler tarafından kabul görmekte sıkıntı yaşayan kadınlar, unvanlarını taşıyamadıklarına inanmaya, kendilerini yabancı gibi hissetmeye ve örgütsel aidiyet duygularını törpüleyerek işten ayrılma fikrini benimsemeye başlarlar (Dashper, 2020).

Yine kadınların yönetici pozisyonlarına atanmaları ile ilgili sorunlardan en belirginini stereotipleştirmedi. Daha açık bir ifadeyle; kadınların bir taraftan bağlı oldukları toplumsal geleneklere uygun şekilde feminen davranması beklenirken, öte yandan kendilerine atfedilen nitelikleri benimsiyor olmaları bir liderde arzu edilen kriterler arasında sayılmaz (Segovia-Pérez vd., 2019). Alrwajfah ve diğerlerinin (2020) araştırma bulguları, özellikle kırsal bölgelerde kadının rolünün kültürel normlar ekseninde belirginleştiğine (evlenmek, ailesine ve çocuklarına bakmak gibi), geleneksel değerler ile görece uyuşmayan turizm sektöründe kadınların çalışmasının hoş karşılanmadığına, bu bölgelerde yetişen kadınların söz konusu alanda eğitim alsalar dahi meslek değiştirmeleri yönünde aile ve/veya toplum tarafından baskı gördüklerine, dolayısıyla sektörden uzaklaştıklarına işaret etmektedir. Bu mecburi işten kopuş vakaları ise yöneticilik de dâhil çoğu kademedede pozisyon açığına neden olmakta ve erkek çalışanları avantajlı konuma getirmektedir.

Kadınların sektörle bağlarını zayıflatan bir diğer kritik değişken, yıldırıcı eylemlerdir. Yöneticilerin kadın iş görenlere uyguladığı baskıcı tutum, strese, psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklara neden olmakta, iş yaşam kalitesi ile genel yaşam kalitesini önemli ölçüde düşürmektedir (Kara, Kim, & Uysal, 2018). Cinsiyetlerini aşağılayıcı, becerilerini küçümseyici, özlük haklarının kullanımını ve terfi olanaklarını sınırlandırıcı davranışların yanı sıra, aile yaşantıları gibi kişisel düzenlerini bozan hareketlere maruz bırakılan kadınlar iş-yaşam çatışması ile karşı karşıya kalırlar (Yang & Peng, 2018). Netice itibarıyla, bireylerin özel alanlarına müdahale eden çalışma koşulları iş bırakma yönelimini artırabilir.

Şu ana kadar, kadınların turizmde çalışmalarını zorlaştıran ve hiyerarşik düzende üst basamaklara erişimlerini engelleyen hususların genel hatları çizilmiştir. Sunulan araştırma içerikleri Cotilla ve Campos-Soria'nın (2021) da çalışmalarında vurguladığı gibi, turizmde cam tavan metaforunun hâkimiyetinin ciddi bir kanıtıdır. Ancak bilhassa eğitim seviyesi, çalışma yılı ve yaşı yüksek kadınlarda kariyer gelişimine dair beklenti ileri düzeydedir (Liu vd., 2020). Dolayısıyla; ayrımcılık, iş tatminini pekiştiren ödüllendirme sistemlerinin uygulanmaması ve hak edilmesine rağmen terfi süreçlerinde örgütsel desteğin verilmemesi, kadınlarda hayal kırıklığı yaratıp adalet anlayışını sorguya açık hale getirerek nitelikli insan kaynağında kayba neden olabilir.

Son olarak, kadın çalışanları konu alan araştırmalardaki en hassas bulgu, turizm sektöründe cinsel taciz örneklerinin sıklığıdır. Kadınlara yönelik taciz kaynakları “müşteriler ve yöneticiler de dâhil iş arkadaşları” şeklinde iki gruba ayrılmıştır. Hizmet sağlayıcıların müşteriler ile yakın temas kurduğu sektörlerden olan turizmde, tacizlerin giderek normalleştiği ve daha çok feminen roller verilen kadınların cinsel açıdan rahatsız edici tavırlarla karşılaştıkları tahmin edilmektedir (Lucena, Vorobjovas-Pinta, & Cai, 2021). Müstehcen şakalar, dış görünüş hakkında yapılan samimi yorumlar, iş dışında da görüşme talepleri, uygunsuz saatlerde aranma, doğrudan bir ücret karşılığında cinsel hizmet talep edilmesi ve fiziksel temas kurma gayreti gibi girişimler, çıkış noktası müşteriler olan taciz türlerindedir (Cheung vd., 2018; Frost vd., 2021). Yöneticiler ve diğer mesai arkadaşlarından gelen rahatsız edici cinsiyetçi açıklamalar, teklifler, kadınlar tarafından reddedilmelerine rağmen devam eden ısrarcı talepler ve

bakışlar da mevcut literatürde saptanan uygunsuz eylemlerdendir (Cheung vd., 2018; La Lopa & Gong, 2020). Henüz oturmamış bir kurumsal kültür, yetersiz yönetim becerileri, liderlik tarzları, yöneticinin cinsiyeti, örgütsel desteğin hissedilememesi ve taciz durumunda uygulanacak standart politikaların olmayışı, bu saldırgan davranışların yaygınlaşmasının temel nedenleri arasındadır (Alrawadieh vd., 2021; Madera, Guchait, & Dawson, 2018; Nimri, Kensbock, Bailey, & Patiar, 2021; Ram, 2018). Alay edilme, inanılmama, damgalanma ve işten atılma korkusuyla çalışanların genellikle tacizlerden sonra sessiz kalmayı tercih etmesi de bu durumu tetiklemektedir (Nimri vd., 2021).

## Yöntem

Araştırmanın temel çıkış noktası, eğitilmiş kadın iş gücünün turizm sektöründen uzaklaşma nedenlerini Türkiye özelinde sorgulamak olmasına rağmen, konu ile ilgili yeni bakış açılarını keşfetmek ve alandan ayrılma gerekçelerinin altında yatan kişisel ve psikolojik (cinsiyet odaklı) çalkantıların neler olduğunu incelemek de amaçlanmıştır. Bu bağlamda, çalışmada nitel araştırma yöntemi benimsenmiş ve Aralık 2021’de 12 kadın katılımcıdan veri toplanmıştır. Nitel araştırmalarda örneklem büyüklüğü ile ilgili keskin sınırlar olmadığı dikkate alındığında (Kırlar Can, 2019), ulaşılan sayı kabul edilebilir düzeydedir. Zira bu tür çalışmalarda araştırmacılar, çalışma sorularına dair dönütlerin yeterli doygunluğa ulaştığını düşündüklerinde ve cevaplar artık birbirini tekrar etmeye başladığında veri toplama sürecini sonlandırabilirler (Kümbetoğlu, 2015; Patton, 2002; Taylor, Bogdan, & DeVault, 2016).

Katılımcıların belirlenmesi için amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda sıkça başvurulan bu örnekleme türü, zengin içerikler sunan verilerin toplanabilmesi, farklı bakış açılarının anlaşılabilmesi (Kırlar Can & Özgen, 2020) ve bulguların genellenmesinden ziyade olguların iç yüzünün kavranabilmesi için sorulara derinlemesine cevaplar verebilecek vakaların seçimi konusunda araştırmacılara yardımcı olur (Patton, 2002, s. 46).

Verilerin toplanmasında iki farklı yol izlenmiştir. İlk olarak; önceden hazırlanan tam yapılandırılmış bir çevrim içi soru formu belirlenen katılımcılara gönderilmiştir. Form içeriğinin belirlenmesinde, araştırmacı tarafından Ekim 2021’de yapılandırılmamış görüşme tekniği vasıtasıyla sektörü bırakan üç kadın özelinde yürütülen pilot çalışma bulguları esas alınmıştır. Ana araştırmada kullanılan söz konusu görüşme formu birkaç bölümden oluşmaktadır.

İlk bölüm; katılımcıları daha yakından tanımaya katkı sağlayan yedi soru içermektedir: “(1) Yaş, (2) medeni durum (çocuk sahibi olup-olunmadığı da dâhil), (3) hangi bölümden mezun olduğu, (4) turizm sektöründe ne kadar çalışıldığı, (5) hangi alanlarda görev yapıldığı, (6) şu an çalışılan sektör ve pozisyonun ne olduğu, (7) mevcut işle ne kadar süredir uğraşıldığı.” Formun ikinci kısmı, turizm sektörü dendiğinde katılımcıların aklına gelen tanımların/kelimelerin (ilk üç çağrışım) tespit edilmesine yöneliktir. Üçüncü bölümde ise görüşmeye katılanların genel itibarıyla turizm alanındaki tecrübelerini (eğitim ve sektör bakımından) detaylı şekilde kavramaya katkı sağlayacağı düşünülen açık uçlu beş soruya yer verilmiştir. Bunlar: “(1) Üniversitede turizm ile ilgili bir bölüm okuma nedeniniz neydi? (2) Sektörde çalışmanın size kazandırdığı pozitif çıktılar, deneyimler, beceriler neler oldu? (3) Sektörde karşılaştığınız zorluklar, olumsuz tecrübeler ve hayal kırıklıkları nelerdi? (4) Sizce kadın ya da erkek olmanın sektördeki olumlu ya da olumsuz tecrübelerinizin yaşanmasında herhangi bir rolü var mıydı? (5) Turizm sektörü ile şu anki çalışma alanınızı kıyasladığınızda ne gibi farklar gözlemlediniz?”

Yukarıdaki sorulara katılımcıların verdiği cevaplar araştırmacılar tarafından detaylı şekilde incelenmiş ve bazı katılımcılar arasında benzer konulara vurgu yapıldığı dikkat çekmiştir (hayal kırıklığı, negatif deneyimlerin yıkıcı

gücü, fiziksel ve psikolojik taciz, değersiz hissetme/saygı görme arzusu). Dolayısıyla, bulguları derinleştirmek için tüm katılımcılarla ikinci bir görüşmenin gerçekleştirilmesi yönünde ihtiyaç ortaya çıkmıştır. Katılımcı tepkilerini anlatımlar esnasında canlı olarak takip etmek, veri gizliliği vurgusunu yineleyip sansürlü cevaplar verebilecekleri konusunda kişileri ikna etmek (güven bağı oluşturmak), muhtemel yeni tartışma temalarını tespit etmek, katılımcıları paylaştıkları bilgileri derinleştirmeleri noktasında yönlendirmek, soruların doğru anlaşıldığından emin olmak ve cevaplayan kişilere hem zamansal hem de görüşmenin gidişatı hakkında genel hatları kendi istedikleri gibi çizebilmeleri için esneklik tanıyabilmek adına ilave görüşmeler çeşitli çevrim içi kanallar (Skype, Zoom) ve çoğunlukla telefon görüşmeleri vasıtasıyla yürütülmüştür.

İkinci mülakatlar genel itibarıyla, yazılı olarak alınan dönütlerden çıkarımı yapılan ve yukarıda da kısaca bahsedilen dört temel husus ekseninde gerçekleşmiştir: “(1) Öğrenciyken, katılımcıların üniversite mezuniyetinden sonra başlayacakları profesyonel hayatlarından beklentilerinin neler olduğu, (2) edinilen negatif tecrübelerin, sektörden tamamen ayrılma kararındaki etkisi, (3) tacizler, yükselmenin engellenmesi, hitap şekli vb. gibi tüm konularda cinsiyete dayalı hatıraların neler olduğu, (4) turizm sektöründeki deneyim ve şu an yapılan iş kıyaslandığında, bir birey olarak katılımcıların şahsına atfedilen değer-saygı algısı arasındaki fark.”

Daha önce de değinildiği üzere, katılımcıların özgürce düşüncelerini paylaşabilmeleri için herhangi bir zaman sınırı koyulmamış ve anlatılar esnasında kişilerin aktardığı içeriklere kısıtlayıcı yönde asla müdahale edilmemiştir. Gerekli görürlerse, diyalog konularının dışına çıkan bilgileri paylaşabilecekleri hususunda da katılımcılara esneklik tanınmıştır. Görüşmeler ortalama yarım saat sürmüş ve sonrasında alınan tüm yeni verilerin dökümü de yapılmıştır. Bu çalışmada kullanılan verilerin toplanabilmesi için gerekli olan etik kurul izni, Pamukkale Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 15.12.2021 tarihli ve 68282350/22021/G024 sayılı kararı ile alınmıştır.

İki farklı yolla toplanan nitel verilerin oldukça zengin/derin oluşu, en sık tekrarlanan temaların belirlenmesini gerekli kılmıştır. Bu gibi kapsamlı veri havuzlarının edinildiği durumlarda, benzer içerikleri dikkate alarak cevapların spesifik temalar altında gruplandırılmasına ve bilgilerin çözümünün doğru/anlaşılır bir şekilde yapılabilmesine olanak tanıdığından (Kırlar-Can, Ertaş, & Kozak, 2021; Weber, 1990), yorumlama safhasında içerik analizden faydalanılmıştır. Bu aşamada, araştırmacı yanlılığını önlemek için nitel araştırmalar konusunda uzman iki akademisyen daha sürece dâhil edilmiştir. Araştırmacılar ve gönüllü kodlayıcılar, birbirlerinden bağımsız olarak verileri inceleyip kategorilere ayırmışlardır. Cevap kategorileri (ortak temalar) konusunda fikir birliğine varıncaya kadar süreç tekrar etmiştir (Miles & Huberman, 1994). İçerik analizinden, üç ana kategorinin oldukça kapsayıcı olduğu sonucuna varılmıştır: (1) mesleki beklentilerin karşılanmaması, (2) cinsiyetçi yaklaşım ve (3) değerli hissetme arzusu.

Çalışmanın geçerliği ve güvenilirliğini test etmek üzere veriler, katılımcılara yeniden gönderilmiş ve kendilerinden dökümü yapılan tüm cevaplarını son kez kontrol etmeleri istenmiştir (Yıldırım & Şimşek, 2011). Ek olarak, verilerin değerlendirilmesi ve temaların belirlenmesi aşamasında yazarlar dışında farklı araştırmacılardan da destek alınması, çalışmada araştırmacı çeşitlemesi (triangulation) yapıldığını ve böylece geçerlik ve güvenilirlikle ilgili önemli bir diğer kriterin daha sağlandığını göstermektedir (Patton, 2002).

## Bulgular

### Katılımcı Profili ve Genel Bilgiler

Araştırmaya katkı sağlayan kişileri tanımaya yönelik bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur. Tabloda katılımcılar K1~K12 şeklinde kodlanmıştır. Nitel verilerin sunulduğu ve yorumlandığı ilerleyen alt başlıklarda da bu kodlardan faydalanılmıştır.

**Tablo 1.** Katılımcı profili

Kod	Yaş	Medeni durum / çocuk	Mezun olunan bölüm	Sektörde çalışılan süre	Sektörde görev yapılan alanlar	Şu an çalışılan sektör/pozisyon	Mevcut işteki süre
K1	27	Evet / Evet	Gastronomi ve Mutfak Sanatları	5 yıl	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mutfak</li> <li>Resepsiyon</li> <li>Müşteri danışman</li> </ul>	Eğitim / Sekreterlik (Yurt dışında)	<1 yıl
K2	32	Hayır / Hayır	Turizm ve Otel İşletmeciliği	2,5 yıl	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kat hizmetleri</li> <li>Ön büro</li> <li>Yiyecek-içecek</li> </ul>	Yazılım şirketi / Yönetici	<1 yıl
K3	33	Evet / Evet	Turizm İşletmeciliği Eğitimi	4 yıl	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ön büro</li> <li>Yiyecek-içecek</li> </ul>	Eğitim / Öğretmen	8 yıl
K4	29	Hayır / Hayır	Gastronomi ve Mutfak Sanatları	3 yıl	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mutfak</li> </ul>	Eğitim / Akademisyen	2 yıl
K5	26	Evet / Hayır	Gastronomi ve Mutfak Sanatları	2 yıl	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mutfak ve servis</li> </ul>	Eğitim / Öğretmen	1,5 yıl
K6	33	Evet / Evet	Turizm İşletmeciliği Eğitimi	3,5 yıl	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ön büro</li> <li>Ön muhasebe</li> <li>Servis-bar</li> </ul>	Eğitim / Öğretmen	7 yıl
K7	29	Evet / Hayır	Seyahat İşletmeciliği	<1 yıl	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turist rehberi</li> </ul>	Kreş / Eğitimci (Yurt dışında)	<1 yıl
K8	33	Evet / Hayır	Turizm ve Otel İşletmeciliği	9 yıl	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resepsiyon</li> <li>Banket satış</li> <li>Pazarlama</li> </ul>	İnsan kaynakları danışmanlık firması / Danışman	<1 yıl
K9	26	Hayır / Hayır	Turizm İşletmeciliği	5 yıl	<ul style="list-style-type: none"> <li>İnsan kaynakları uzmanı (İK)</li> </ul>	Holding (Enerji, sanayi, banka, perakende, finansal hizmetler) İK eğitim ve organizasyon uzmanı	<1 yıl
K10	28	Hayır / Hayır	Gastronomi ve Mutfak Sanatları	2 yıl	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mutfak</li> </ul>	Çağrı merkezi / Operasyon yöneticisi	5 yıl
K11	24	Hayır / Hayır	Gastronomi ve Mutfak Sanatları	5 yıl	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mutfak</li> </ul>	Eğitim / Öğretmen	<1 yıl
K12	39	Hayır / Evet	Konaklama İşletmeciliği	11 yıl	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ön büro</li> <li>Pazarlama</li> </ul>	Girişimci (Tekstil sektöründe)	3 yıl

Yaşları 24-39 aralığında değişen katılımcıların altısı bekâr ve dördü çocuk sahibidir. Beş katılımcı Gastronomi ve Mutfak Sanatları alanında lisans eğitimini tamamlamışken, sekizinin sektörde çalışma süresi beş yılın altındadır. Turizm alanında profesyonel tecrübe bakımından dikkat çeken iki kişi K8 (dokuz yıl) ve K12’dir (11 yıl). Altı katılımcının sektördeki çalışma süreleri boyunca birden fazla pozisyonda görev aldığı görülürken, en sık tekrarlanan

(sekiz katılımcı tarafından) çalışma alanı yiyecek-içecek hizmetleridir (mutfak, bar, servis). Yine altı katılımcının geçmişte ön büro departmanında hizmet verdiği görülmektedir.

Diğer taraftan, görüşme yapılan kişilerin turizm alanındaki işlerinden ayrıldıktan sonra kariyerlerine devam ettikleri sektörler ve görevler de oldukça çeşitlilik göstermektedir. Yedi katılımcı kendilerine eğitim alanında (öğretmen, akademisyen, idari personel) yeni bir profesyonel yol çizerken, iki kişinin kurumsal şirketlerde insan kaynakları üzerine kariyer yaptıkları dikkat çekmektedir. Geri kalan üç kişiden ikisi farklı alanlarda yöneticilik pozisyonunda çalışırken (yazılım ve iletişim), son katılımcı (K12) kendi girişimini başlatmıştır. Bu noktada, katılımcılardan ikisinin (K1 ve K7) turizm sektöründeki görevlerini bıraktıktan sonra yurt dışında farklı iş kollarına yönelmiş olmaları önemli bulgulardan biridir. Son olarak; K3, K6 ve K10 hariç diğer katılımcıların mevcut işlerinde çalışma süreleri beş yılın altındadır.

### Bence Turizm Demek...

Katılımcılara yöneltilen ‐turizm sektörü dendiğinde aklınıza gelen ilk üç çağrışım nedir?‑ sorusu, birbirinin aynı olan kelimeler elendikten sonra geriye kalan 26 kısa tanım ile tartışmaya açık önemli bulgular sunmuştur (Bknz. Görsel 1). Turizm sektörünün özellikle yoğun sezonlarda yüksek tempolu bir süreçten geçtiği bilinmektedir. Uzun çalışma saatleri, adil olmayan ücret politikaları ve eğitim seviyesi düşük ekip üyelerinin çoğunlukta olduğu ortamlarda belirginleştiğine inanılan kaba davranışlar, bireylerin iş motivasyonlarını düşüren birincil engeller arasında gösterilmektedir (Gentry, 2007). İş yerinde hissedilen kaos ve çoğu zaman hızlı hizmet verebilmek adına zamanla yarışmak, çalışanların stres katsayısını artırmaktadır. Stres düzeyi kişinin kontrol edemediği boyutlara ulaştığında ise hem özel hem de profesyonel hayatın kontrolü kaybedilebileceğinden ötürü ‐işte kalma niyeti‑ düşmektedir (Vong & Tang, 2017). İş stresi aynı zamanda yaşam kalitesini de negatif yönde etkileyen kritik faktörlerden birisidir (Min, 2014). Özellikle işi gereği aile hayatından ve kişisel zevklerinden devamlı ödün vermek zorunda bırakılan iş görenlerin, belirli bir süre sonra baskıya dayanamayıp ‐birinden vazgeçme noktasına‑ ulaşmaları kaçınılmaz hale gelebilmektedir.



Görsel 1. Turizm sektörü ile ilişkilendirilen kelimeler

Fiziksel iyi oluşun yanı sıra zihinsel sağlığın da yıpratıldığı sektörlerden birisi turizm ve otelciliktir. İş görenlerin yaşadığı psikolojik buhranların yarısına yakını çalışma ortamlarındaki motivasyon eksikliğinden kaynaklanmaktadır (Kotera, Adhikari, & Van Gordon, 2018). Kelime bulutundan da görüleceği üzere araştırmaya dâhil olan kadınlar,



turizm sektöründe “ön yargının, yıldırıcı eylemlerin, işle ilgili belirsizliklerin, sarf edilen emeğe karşı sergilenen vefasızlığın ve ast-üst ilişkilerindeki dengesizliğin-tutarsızlığın” baskın olduğuna işaret etmektedirler. Tüm bu hususların motivasyonu düşüren değişkenler olduğu düşünüldüğünde, katılımcıların sektörle bağlantıyı negatif çağrışımlar yoluyla kurmalarının altında yatan nedenin, geçmişte sahada yaşadıkları psikolojik iniş-çıkışlar olabileceğini tahmin etmek zor değildir. Öte yandan, hakkaniyetli olmayan yönetim ve adaletsizlik de yine katılımcıların zihninde turizmle özdeşleştirdikleri olumsuz nitelendirmelerdendir. Huong, Zheng ve Fujimoto’ya (2016) göre, örgüt içindeki algılanan adalet ve hakkaniyet düzeyi, çalışanların refahı ile doğrudan ilişkilidir. Spesifik olarak; bilgi paylaşımı ve iş yükü dağılımında adaletin sağlanması, iş yerinde adil prosedürlerin uygulanması ve özellikle terfi fırsatı gibi konularda personel değerlendirmelerinin “hak” temeline oturtulması iş tatminini iyileştirip örgüt içi çatışmaları engelleyecek, katılımcıların aynı seviyedeki çalışanlar arasında varlığından söz ettiği “yıkıcı hırsı” da dizginleyecektir.

Son olarak; katılımcılar, sektörle ilgili yalnızca negatif dönütler vermemişlerdir. Tarih, deniz, bazı turist gruplarının karakteristik özelliklerine yönelik pozitif algı ve turistik bölgelerdeki sosyalleşme olanakları, katılımcıların sektöre dair olumlu bakış açısını yansıtan ifadelerdir. Ancak bu tür olumlu algıların yoğunluğunun, olumsuz algılara kıyasla daha az olduğunun altını çizmek gerekir.

### **Mesleki Beklentilerin Karşılanmaması**

Cevapların yorumlandığı kategorilerden ilki olan bu başlıkta öncelikle, katılımcıların turizm alanında eğitim alma motivasyonları ve başlangıçta sektörden beklentilerinin neler olduğu irdelenmiştir. Bulgulara göre; özellikle lisede turizm alanında eğitim alan bireylerin üniversite öğrenimine devam etme nedeni, mesleğe olan bağlılık hisleri ve uzmanlaşma niyetleridir. Diğer katılımcılar için birincil itici güç ise Türkiye’nin bir turizm ülkesi olması sebebiyle sektörün zengin iş olanakları sunacağına olan inançtır. Turizmin konaklama, seyahat ve yiyecek-içecek gibi farklı kolları bünyesinde toplayan büyük bir endüstri oluşu, katılımcıların üniversite eğitimi sonrası iş bulma endişesini daha en başta ortadan kaldırmış ve kariyer planlamaları için güven telkin etmiştir.

*Turizm ve Otelcilik Meslek Lisesi mezunuyum. Henüz lise öğrencisiyken yaptığım stajlarda bu sektörün bana uygun olduğuna inanmıştım. Dolayısıyla, bu alanda ilerlemeyi tercih ettim. Türkiye’nin turizm ülkesi olmasının çok fazla iş olanağı sunacağını düşünmüştüm. Aktif bir sektör olduğundan eğlenceli, dinamik, yani kendini sürekli geliştiren bir iş ortamında çalışmak gibi beklentilerim vardı. (K1)*

Katılımcıların büyük çoğunluğu turizmin eğlenceli-sosyal bir sektör imajı çizmesinin, kendilerinde dinamik bir kariyer yapacaklarına dair heyecanı tetiklediğini belirtmiştir. Tamamen kurumsal yaşamın içinde sıkışıp kalmak yerine onları herhangi bir kalıba sokmayan, iş-özel hayat arasında denge kurabilecekleri, özgür hareket edebilecekleri ve yükselme şansının fazla olduğu bir çalışma ortamı hayal ettikleri vurgusu belirgindir. Farklı kültürlerden insanlarla tanışmak, insan ilişkileri ve yabancı dil yeteneği konusunda gelişmek gibi beklentiler de kişiler nezdinde turizmin cazibesini arttırmıştır. Turizmin uluslararası olma niteliğini, kendilerine yurt dışı kariyer olanaklarının kapısını aralayacak bir avantaj olarak görenler de vardır. Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü’nde eğitim alarak sektöre adım atan katılımcıların temel çıkış noktası ise, Türkiye’de bu alanın popüleritesinin gittikçe artmasıdır. Mutfağa ilgisi ve el yeteneği olan kişiler, önce üniversitede uygulama ağırlıklı dersler alıp kendilerini geliştirmeyi ve ardından sektörde kabiliyetlerini sergileyerek hızla yükselmeyi planlamışlardır. Son olarak; tüm katılımcılar arasındaki ortak motivasyon, mezuniyet sonrası ekonomik açıdan tatmin edici pozisyonlarda görev yapabilmek olmuştur.

*Gastronomi ve Mutfak Sanatları yeni ve revaçta bir bölüm olduğu için bu alanda ilerlememin daha kolay olabileceğini, kariyer basamaklarını daha rahat çıkabileceğimi düşündüm. Yiyecek-içecek özelinde turizm, mutfaktaki yeteneklerimi geliştirip kendimi gösterebileceğim bir sektör gibi geldi. (K4)*

*Üniversite tercih dönemimde fuar vb. organizasyonlarda özellikle zincir oteller, turizm mezunu öğrencileri kendi işletmelerinde çalıştıracaklarına yönelik samimi vaatlerde bulunmuşlardı. Hem de eğitilmiş iş gücünün iyi pozisyonlarda istihdam edilip, yüksek ücret almaları konusunda çok titiz davrandıkları ile ilgili söylemler olmuştu. Benim gibi genç ve heyecanlı bir bireyi buna inandırmaları hiç de zor olmadı doğrusu. Haliyle alana girdiğimde büyük beklentilerim vardı. (K9)*

Katılımcıların henüz başlangıç seviyesindeyken sektörden neler beklediklerinin genel resmi çizildikten sonra, profesyonel yaşamlarında hangi pozitif kazanımları elde ettikleri derlenmiştir. Buna göre; zaman ve kriz yönetimi konusunda uzmanlaşma, verimliliği yükseltmek için stresle başa çıkma yollarını öğrenme, müşteri ilişkileri ile etkili iletişim tekniklerini kavrama, teorik bilgileri uygulamalar ile destekleme, zorluklarla baş etme kabiliyetini geliştirme, fiziksel-zihinsel-psikolojik dayanıklılığı artırma, empati yeteneği kazanma ve sabır-hoşgörü edinimi, araştırmaya dahil olan kadınların turizm sektörüne borçlu olduklarını beyan ettikleri çıktılarının başında gelmektedir.

*Mutfakta başlangıçta aşçı olarak değil, bulaşıkçı konumunda görev yaptım. Bu bana ilerleyen yıllarda daha alt pozisyondaki kişilerin durumunu, yaşadıkları zorlukları anlamam konusunda yardımcı oldu. Zor çalışma şartları, hayatta kalmayı öğretti ve dayanıklılığımı artırdı. (K4)*

İlaveten; katılımcılar sektörde geçirdikleri süre zarfında yabancı dil becerilerini artırdıklarını, takımla çalışma alışkanlığını pekiştirdiklerini, kültürlerarası bakış açılarını genişlettiklerini, olgunlaştıklarını, farklı meslek kollarından-statülerden ve ülkelerden insanlar tanıyarak sosyal ağlarını genişlettiklerini ifade etmişlerdir. Turizmdeki tecrübeleri sayesinde farkındalık düzeylerinin yükseldiğini, değişen misafir beklentilerini karşılamak ve sektörde tutunabilmek adına sürekli geliştirmeleri gerektiği fikrini benimsediklerini, hızlı olma konusunda uzmanlaştıklarını, kendilerini korumayı-savunmayı-mücadele etmeyi öğrendiklerini ve tahmin etme (olası gelişmeleri kestirme) yetisi edindiklerini dile getirenler de mevcuttur.

*Bir stajyerken dahi olgunlaştığımı hissettim. Para kazanma-çalışma hissi sezonluk bir macera gibiydi ve hayata hazırlayan inanılmaz bir deneyimdi. Bir sezonda yüzlerce kişi ve hayatla karşılaşmak, o karışıklığa kafa tutmaya çalışmak, bende özellikle çözüm odaklı yaklaşımı tetikledi. “İmkânsız yoktur, zor vardır” felsefesi hızlı olmayı, kriz yönetebilmeyi öğretti. Birçok milletten ve ülkeden misafir tanımak hem dil hem de kültürel zenginliği beraberinde getirdi. (K6)*

*Sektörde farkındalığım yükseldi. Nerede olmak istiyorum, ben kimim, aslında ne yapmak istiyorum, hangi kulvar benim için daha doğru fark etmemi sağladı. Otelcilik alanında çalışırken kurumsallığa daha yakın olduğumu keşfettim mesela. Farkındalığın yanı sıra hayır demeyi turizm sektöründe öğrendim. Eğitim sistemimiz ne yazık ki evetçiydi benim dönemimde. Ezbere dayalı ve sorgulamanın yadığı bir sistemden bahsediyorum. Sektör, ezilmemek için gerektiğinde itiraz etmekten korkmamayı aştı. (K8)*

Ancak tüm bu kazanımların yanında katılımcıların sektörde kalma arzusunu zedeleyen, hatta bir daha turizmde çalışmama kararı aldırıcı çok sayıda negatif gözlem ve doğrudan kişisel tecrübenin olduğundan da bahsetmek gerekir. Mobbing, aynı pozisyonlar için kadın ve erkek çalışanlara teklif edilen maaşlar arasında yer yer farklılık gözlenmesi

(erkek çalışanların lehine), erkek egemen görevde yükseltme stratejileri, ücret-çalışma süresi-iş yükü arasındaki adaletsiz ilişki, izin günlerinin belirsizliği, özellikle yönetici pozisyonlarında eğitim seviyesi yeterince yüksek olmayan bireylerin önemli ölçüde yer alması ve alt kademelerdeki kadrolaşmalarda da diplomanın belirleyici bir kıstas olarak değerlendirilmemesi, etik-ahlaki olmayan iş görme tutumları ve fazla mesailerin mali bir karşılığının bulunmayışı, bunlardan sadece bazılarıdır.

*Eğitim almayıp sektörde yetişen aşçılar bana ve benim gibi diğer genç çalışanlara en büyük eziyeti yapan kişilerdi. Asla ve asla bizlerin doğru bir şey yapamayacağına emindiler. Bir de argo konuşmaları ve kadınlara karşı yaklaşımları katlanılmaz boyuttaydı. Başarılı olmak istiyorsan önemli olan işini yapman değil, onların istediklerini tekrar söyletmeden yapmandı. Bir de bitmek bilmeyen mesai saatleri var tabi. (K10)*

*Sektörde 20 yıl öncesinden kalma yönetim şekilleri hâkim. Kaliteyi baskıcı yönetimle açıklayan, takım elbise giyerek sağlamaya çalışan çok fazla idareci ile çalıştım. (K8)*

*Özel durumundan dolayı çalışamayan bir erkek arkadaşımın yerine tek başıma bir hafta boyunca hizmet verip çift mesai yapmıştım. Ben günlük 50 TL'ye çalışırken o arkadaşıma 150 TL ücret ödendiğini öğrendim. Haliyle durumdan rahatsız olup hemen üstümle görüştim. Ancak seninle bu fiyata anlaştık diyerek konuyu kapattı. Beni aylarca almam gerekenin kat kat altında bir ücrete çalıştırmış olmanın yanı sıra fazla mesai yaptığım o dönemin parasını da ödemedi. (K4)*

Sorunlar sadece bunlarla da sınırlı değildir. Özellikle sezonluk bölgelerde hizmet veren iş görenlere sunulan konaklama seçenekleri ve düşük ücret politikaları nedeniyle, çalışanların bu yerlerde kalmak zorunda bırakılması, sektördeki şartların yeterli olmadığını gözler önüne sermek için altı çizilmesi gereken bir bulgudur.

*Antalya'da 5 yıldızlı bir otelde çalışıyordum. Aslen orali değilim ve yanında kalabileceğim bir tanıdığım da yoktu. İlk yıllarda maaşım kendime bir yer tutmaya yetmediği için mecburen tesisin lojmanında konaklıyordum. Yaz aylarında Antalya'da sıcağın ve nemden nefes almak oldukça zordur. Buna rağmen kaldığımız odada klima dahi yoktu. Zaten derme çatma emanet bir binaydı. (K12)*

*Staj dönemimde hatırladığım en büyük hayal kırıklıklarımın biri kaldığımız lojman olmuştu. Bodrum katındaydık. Küçük bir odanın içinde beş yetişkin insan kalıyorduk. Aynı katta bölge temsilcilerimiz de kalıyordu. Bazı kaçamaklarına şahitlik etmişliğim var. Hatta geceleri bizleri de rahatsız eden girişimleri olmuştu. Çekip gitsem stajım yanacak korkusu, kalsam ahlaki açıdan kaldıramadığım şeyler. Yöneticilerime duymam gereken saygının yerle bir olması da ayrı bir konuydu tabi. (K7)*

Son olarak; düzensiz yaşam, üstler-aynı seviyedeki çalışma arkadaşları ve müşteriler tarafından sergilenen nahoş/kaba davranışlar ile tacizler, kadın katılımcıların sektörde kalmalarını imkânsız kılan diğer kritik etmenlerdir.

*Mesleğimi icra ederken kadın olmanın verdiği zorlukları belirgin şekilde yaşadım. Gerek mesai arkadaşlarımdan gerekse misafirlerden hoş olmayan yaklaşımlar görmüştüm. (K3)*

*Cinsiyetimden dolayı zorluklar yaşadım. Mutfakta erkek egemen bir ortam olduğu için samimiyet kurma çabaları rahatsız edici boyuttaydı. (K5)*

*Kadın olmak her sektörde zor ama turizmde ekstra zor. Özellikle alkollü mekânlarda çalışıyorsanız, her türlü tacize açılmışsınız gibi bir mesaj alıyor çevrenizdekiler. Müşteriler sanki sizi de satın almışçasına bir havaya girebiliyor. Ucuz hizmet politikaları, ucuz müşteri ve sağlıksız talepleri de beraberinde getiriyor. (K6)*

### **Cinsiyetçi Yaklaşım**

Bir önceki başlıkta detaylı şekilde sunulan bulgular, kadın çalışanların cinsiyet temelli zorluklara özel bir parantez açtığını göstermektedir. Özellikle mutfakta çalışan kadınların ilgili departmandaki yükü göğüsleyemeyeceğine yönelik ön yargının ve erkek popülasyonunun fazla olduğu bir birimde yetkinin kadın yöneticilerde toplanmasını kabul edemeyen anlayışın, iş ortamına bağlılığı ciddi ölçüde düşürdüğü tespit edilmiştir. Katılımcılara göre, kadınlardan emir alma fikri bazıları için büyük bir zafiyet olarak değerlendirilmektedir ve eğer erkek değilseniz, yönetim becerileriniz kimileri nazarında sorguya açıktır. Bu bakış açısının, terfi dönemlerinde kadın ve erkek adaylar arasında adaletsiz bir değerlendirme sürecinin işletildiğine yönelik algıyı tetiklediği görülmektedir. Mutfağın alt birimlerindeki kadrolaşmalarda ve görev dağılımlarında da cinsiyet odaklı yaklaşımın benimsendiği vurgusu hâkimdir. Yine, erkek-kadın yöneticilere hitap edilme şekilleri arasında belirgin farklar olduğu ve hatta verilen işin ciddiye alınma seviyesinde, emrin kimden geldiğinin rolünün büyük olduğu tespit edilmiştir.

*Bir otel mutfağında işe girmiştım. Benimle aynı anda başlayan erkek arkadaşlarıma sıcak (mutfak) bölümünde görev verilirken, beni kahvaltı hazırlamaya gönderdiler. Aslında ben de sıcakta çalışmayı çok istiyordum. Şef bana sıcak bölümünde çalışmanın benim için ağır olacağını, o nedenle önce kolay bir birimde yetişmem gerektiğini söylemişti. Aynı işletmede soğuk bölümünün kadın yardımcı şefi, yıllardır bölüm şefliği talep ediyormuş ancak alamıyormuş meğer. Kendisinden sonra göreve başlayan erkekler hızla terfi etmişler. Bu arada, çalışanlar erkek şeflere “şef”, kadın şeflere ise “abla” diye sesleniyorlardı. Ortamdaki profili ve yaklaşımı anlamak zor olmasa gerek. (K1)*

*Bir temizlik işi olduğunda önce biz, sebze ayıklamak gibi oyalayıcı sıkıcı işler varsa yine önce biz. (K5)*

Kadınların performanslarına yönelik değerlendirmelerde medeni durumlarının önemi de son derece kritiktir. Araştırma bulguları, evli ve çocuk sahibi kadınların kendilerini işe adama konusunda yetersiz kalacakları eleştirisi ile de mücadele etmek zorunda bırakıldıklarını gözler önüne sermektedir. “Ebeveyn değilsen bile ileride anne olmayı arzulayabilirsin ve bu tercihin işlerimizin aksamasına neden olur” düşüncesi, turizm sektöründe kariyer yapmak isteyen kadınların aile kurma planlarından vazgeçmeleri gerektiği gibi bir algı yaratmaktadır. Ek olarak; kadınların duygusal hareket ettikleri ve iş yaşamında rasyonel düşünüp aksiyon alma konusunda yetersiz olduklarına inanılması, hem işe alımlarda hem de görevde yükseltme evrelerinde karşılarına çıkarılan zorluklar arasında yer almaktadır. Katılımcı cevaplarından, itaatkâr ve sorgusuz bir şekilde tümüyle işletmeye adanmış kişilerin tercih edilirliğinin daha yüksek olabileceği çıkarımı da yapılmıştır.

*Üst düzey yönetici ya da kısım şefi olmak isterseniz, öncelikle erkek ya da bekâr kadın olmanız bekleniyor. Çünkü evli kadın her an hamile kalabilir ve işler aksayabilir. Örneğin; mesaisi dışında fazladan çalışmak için tesiste kalamayabilir. Bekâr kadınlara yönelik de hoş olmayan tutumlar söz konusu elbette. Kadınsal dönemlerimizin bile sorun haline getirilip alay konusu yapıldığına tanık olmuştum. Bu çok incitici. Teslimiyeti yüksek bireyler yöneticiler için daha makbul. (K6)*

*Akdeniz ve İç Anadolu bölgelerinde çalıştığım dönemlerde ayrımcılığa bizzat şahit oldum. Eğer o bölgelerde kalmış olsaydım muhtemelen iş konusunda daha az tecrübeli erkek adayları yönetici olarak bana tercih ederlerdi. Bu nedenle İstanbul'a geldim. Burada terfi konusunda cinsiyetçi yaklaşımla hiç karşılaşmadım. Ancak kadın adaylara her zaman duygusal kararlar alan personeller olarak bakıldığını fark ettim. (K8)*

Bir diğer kritik bulgu ise sektörde kadınların zaman zaman görsel bir obje olarak konumlandırılmalarıdır. Özellikle müşteriler ile doğrudan iletişimde olunan birimler için personel alımlarında, kadınların dış görünüşlerinin tercih edilmelerini etkileyen faktörlerin başında geldiği anlaşılmaktadır. Mesleki yeterlilik, eğitim seviyesi, tecrübe, genel kültür ve dil becerisi gibi profesyonel açıdan mühim kıstasların dahi göz ardı edilip fiziksel niteliklere odaklanıldığı, katılımcılar tarafından sıkça tekrarlanmıştır. Bu durum bireylerin etrafta nasıl bir intiba bıraktıklarını sorgulamalarına, psikolojik açıdan yıpranıp dış görünüşlerini eleştirmeye başlamalarına, öz güven eksiliği hissetmelerine, mesleki birikimlerini zihinlerinde değersizleşmelerine, öncelik sıralamalarını değiştirmelerine, alanda tutunmak için sürekli bakımlı olmak zorunda oldukları yönünde kendilerine içsel bir baskı uygulayarak stres düzeylerini artırmalarına ve zamanla tükenmişlik sendromu yaşamalarına neden olabilmektedir. Bir tür ruhsal travma olarak da değerlendirilebilecek bu durum, kadınların sektörden kopuş hızını tetikler niteliktedir.

*Misafir ilişkilerinde bakımlı, genç, mini kıyafetler ve topuklu ayakkabı giyen, bol makyajlı kadınlar ön planda. Bunu bir kalıp olarak da düşünebilirsiniz. (K6)*

*Otellere iş başvurusu yaptığımızda güzellik ve çekiciliğinize göre sonuç ya olumlu ya da olumsuz olur. Kadınların iyi giyimli, bakımlı olması gerektiği söylenir ama bakışları ile en çok otel çalışanları rahatsız eder. (K9)*

*Sektördeki ilk yıllarımda rezervasyonda görev yapmıştım. Ancak yabancı dilim iyiydi ve müşteriler ile daha fazla iletişim kurabilmek adına resepsiyona geçmek istiyordum. Ön büro müdürü talebimi destekledi ancak genel müdür kilolu olduğumu ve görsel açıdan karşılama bankosunda şık durmayacağımı belirtip kabul etmedi. Bir kadın resepsiyonist arkadaş da kısa boylu olduğu gerekçesiyle arka ofise çekilmişti. Ki bu kişi iyi seviyede iki dil biliyordu ve çok iyi bir üniversiteden mezundu. Küçük düşmüş hissettik. (K12)*

Diğer taraftan; terfi alan kadınların bu başarıyı nasıl sağladıklarının çirkin ithamlarla tartışılması ve feminenliklerini kullanarak pozisyon mücadelelerini kazandıklarını iddia eden mesai arkadaşlarının mevcudiyeti de hafızalara yıpratıcı hatıralar olarak kazınmış durumdadır. Üstlerden, çalışma arkadaşlarından ve misafirlere gelen fiziksel tacizler ile cinsiyet gruplarını küçük düşürücü söylemler ise kariyer planlamalarını yeniden yapmaları noktasında katılımcıları harekete geçiren son eşik olmuştur.

*Bir keresinde yöneticime bakışlardan rahatsız olduğumu söylemiştim. O da bana “eğer çarpık bacakların yoksa ve çirkin değilsen bakacaklar. Bu sebeple bu sektörde eteklerin boyu asla uzamaz” demişti. Üzerinden yıllar geçmesine rağmen bu açıklamayı hala sindiremiyorum. (K3)*

*Tur satışı yaptığım bir dönem, yabancı ve sarhoş bir misafir ofise gelip beni kucacağına almaya çalışmıştı. Kendimi dışarıya nasıl attım, elinden nasıl kurtuldum hatırlamıyorum. Kâbus gibiydi gerçekten. Bir de özel şirket telefonlarımız izin günleri dışında hep açıktı ve numaramı otelin panosunda görüp arayan rahatsız eden çok oluyordu. (K7)*

*Otelde çalışırken, lobide alan kontrolüm sırasında misafirin biri bana yaklaşip akşam odasına uğramamı söylemişti. Misafiri tersleyince müdürüm beni yanına çağırıp “senin görevin ne derlerse desinler misafirlere güler*

*yüzlü davranmak ve tamam demek. Müşteri para ödiyor, ne var odasına çağırıdıysa. Seni güzelliğin ile dikkat çek diye istihdam ediyoruz.” demişti. Hatta olaydan sonra hakkımda tutanak tutulmuştu ama misafir bu davranışı için asla uyarı almadı. (K9)*

Yaşanan tüm bu kötü tecrübeler, kadınların değersiz hissetmelerine ve kullanıldıkları hissine kapılmalarına sebep olmuştur. Hatta zamanla kendilerini koruyabilmek adına daha maskülen bir tavır takınmaya çalıştıklarını ve bir nevi kimlik çatışması yaşadıklarını ifade eden katılımcılar da vardır (K2, K12). Aşağıdaki açıklama şu ana kadar bahsedilen tüm bu negatif deneyimlerin küresel ölçekli olabileceğine dikkat çekip, bulguları yalnızca Türkiye özeline indirgemememiz gerektiği noktasında farkındalık yaratmaktadır.

*Ben hem Türkiye’de hem de başka ülkelerde turizm sektöründe çalıştım. Türkiye’deki kadar sert olmasa da sektörün çalıştığım tüm ülkelerde benzer problemleri barındırdığını gözlemledim. (K1)*

### **Değerli Hissetme Arzusu**

Kadın katılımcıların sektör değiştirdikten sonra yaşadıkları psikolojik ve sosyal geçişler önemli bulgular sunmaktadır. Elde edilen veriler; işe alımların hakkaniyet çerçevesinde gerçekleştirildiği, personellerde gözlenen bilgi ve pratik eksikliklerinin yadigarlanmadan kurum içi eğitimler ile giderildiği, görev tanımlarının belli olduğu, hata yaparak öğrenmenin doğal karşılandığı, başarıyla tamamlanan işlerden sonra onurlandırma/ödüllendirme sistemlerinin uygulandığı, mesai saatlerinin baş edilebilir olduğu, iletişim süreçlerinin saygı çerçevesinde tamamlandığı ve özlük haklarının adil şekilde verildiği ideal iş ortamlarına kavuşulduğu izlenimi yaratmaktadır. Turizm sektörüne kıyasla çok daha yüksek ücret alan katılımcılar, kazançlarıyla doğru orantılı şekilde yaşam kalitelerinin de arttığından ve dolayısıyla toplum içinde kendilerine duydukları güvenin çarpıcı şekilde yükseldiğinden söz etmişlerdir.

*Turizm sektörüyle kıyasladığımda en büyük fark vakit ve ekonomik durum. Saygınlık konusuna gelecek olursak uçurumlardan bahsedebiliriz. (K3)*

*Hataların olabileceğine turizm sektörünün inancı yok. Bu, insanlarda kusursuz çalışma baskısı yaratıyor. İyi hizmet kalitesinin ancak pahada yüklü çıktılarla ölçülebileceği algısı hâkim. Özellikle fabrikasyon kurallar ve özgürlük alanının sağlanmaması, personellerin de işlerini yaparken kısıtlanmasına neden oluyor. Şu an çalıştığım kurumda bu tür sorunlar yok. Hak edenin hakkını aldığı bir sektördeyim. İşinde başarılı, egolarından sıyrılmış idareciler ile birlikteyim ve bu beni çok mutlu ediyor. (K8)*

Katılımcıları turizm sektörüne kıyasla şu an yaptıkları işlerden çok daha memnun kılan diğer nedenler ise gördükleri değer, egoist yöneticilerden uzaklaşmış olma duygusu, zaman baskısının azlığı, hızlı terfi alma olanakları, iş akışlarında uygulanan belirli standartların mevcudiyeti (sistemli oluş), izin kullanımlarında düzen ve nicelikten ziyade kaliteye odaklanan prensiplerin gözetilmesidir. Cinsiyetçi yaklaşımın “ayrımcılık” anlamına geldiğinin bilincinde olan mesai arkadaşları ve üstlerle çalışmak da kişilerin işe adanma güdülerini beslemiştir. Tüm bu pozitif deneyimler, katılımcıların iş ve özel yaşamları arasında denge kurmalarına yardımcı olmuştur.

*Şu an çalıştığım işte beş yılda iki farklı terfi aldım. Burada takım üyelerine verilen haklar ve yan haklar çok çok farklı. Bir kere sözünüzün hükmü var. Kimse size cinsiyetinizden dolayı pozitif ya da negatif yaklaşımda bulunmuyor. Her şey kurallarla ve eşit yürüyor. Hiçbir üstüm mutfakta çalıştığım zamanlardaki gibi bana aşağılayıcı yaklaşmadı ya da en stresli anlarda dahi yüksek tonda konuşmadı. Daha değerliyim. (K10)*

## Sonuç

Turizm ile ilgili bir programda eğitim alıp sektörde belirli bir süre çalıştıktan sonra farklı alanlarda kariyer yapmayı tercih eden kadınları konu edinen bu araştırma, mesleğe bağlılığı düşüren ve işten ayrılma niyetini tetikleyen nedenlere dair kapsamlı bir çerçeve sunmuştur. Kadın iş görenlerin turizmde çalışmasını zorlaştıran sorunları “işe alım süreci ve sonrasında (çalışırken) yaşananlar” şeklinde iki ayrı aşamada özetlemek mümkündür.

Bulgulara göre; kadın çalışanların medeni durumunun, çocuk sahibi olup-olmadıklarının ve dış görünüşlerinin beklentileri ne kadar karşıladığının işe alım süreçlerindeki ilk yargının oluşumunda büyük bir etkisi vardır. İş başvurusu dönemlerinde kadınları mesleki anlamda hayal kırıklığına uğratan bir diğer husus, eğitim seviyeleri ve mesleki yeterliliklerine bakılmaksızın sunulan pozisyon seçenekleridir. Başvurdukları pozisyon yönetici kademelerinde olsa da kendilerine alt seviye işlerin teklif edildiğini belirten katılımcılar, çoğu zaman uzmanlık alanlarının dışında ve talep ettikleri birimlerle belki de hiç ilgisi olmayan departmanlarda çalıştırılmak istenmiştir. İş gücü potansiyelinin heba edilmesi şeklinde de değerlendirilebilecek bu durum, özellikle mecburiyetten pozisyonu kabul eden kişileri kullanmaya yönelik yeni sömürü yollarını devreye sokmaktadır. Adaletsiz ücret politikaları bunlardan yalnızca biridir. Araştırma sonuçlarıyla açıklamak gerekirse; aynı görev için istihdam edilen erkek çalışanlara daha yüksek ücretlerin ödendiğine dair söylemler, işletmelerin finansal planlamalarında dahi cinsiyet ayrımcılığı yaptığına ve kadınların emeklerinin daha ilk evrede değersizleştirildiğine işaret etmektedir. Literatürde, bu bulguyu destekleyici araştırmalar mevcuttur (örn., Casado-Díaz vd., 2020; Kortt vd., 2018; Oliver & Sard, 2021).

Farklı ülkelerdeki vakaları esas alan çalışmalar, problemlerin küresel olduğu noktasında somut ipuçları vermektedir. Örneğin; İspanya’daki durumu inceleyen Casado-Díaz vd. (2020), kadınların sektörde büyük ölçüde düşük kademelerde istihdam edildiğini, hatta nitelikleri arttıkça daha kötü pozisyonlarda çalıştırıldıklarını, denetim yetkisi olan koltuklarda temsil edilme oranlarının oldukça düşük olduğunu ve ücret bakımından erkek çalışanlarla aralarında negatif anlamda belirgin farklar görüldüğünü bulgulamıştır. Avustralya turizm sektöründeki kadın iş gücü perspektifinden konuyu irdeleyen Kortt vd. (2018) de benzer bir netice almış, erkeklerin aynı kıdemdeki kadınlardan ortalama %8,5 daha fazla kazandığını tespit etmiştir. Turizm çalışanlarına ödenen ücretlerin diğer çoğu sektörün altında olduğu ve sezonluk özelliğinden dolayı personellerin tamamının devamlı bir gelirinin olmadığı düşünüldüğünde; bir de çalışanlar arasında spesifik bir cinsiyet grubunu kayırmak, ortalama ve üst düzey donanıma sahip insan kaynağının farklı alanlara yönelmesini kaçınılmaz kılacaktır (Oliver & Sard, 2021).

İkinci aşama, işe başladıktan sonra yüzleşilen problemleri kapsamaktadır. Katılımcıların aktardığı bilgiler; kadın çalışanların becerilerinin özellikle erkek ağırlıklı kadrolaşmaya sahip mutfak gibi departmanlarda ciddi ölçüde küçümsendiğini, üstesinden gelemeyecekleri gerekçesiyle görece karmaşık üretim ve hizmet süreçlerine dâhil edilmediklerini, terfi yollarının kapatıldığını, görevde yükselseler dahi yöneticilik yetkilerini kullanma girişimlerinin nispeten engellendiğini göstermektedir. Turizm sektöründe genel bir diyalog kurma sorununun yaşandığı da aşikârdır. Öte yandan; uzun çalışma saatleri, mesai sürelerindeki belirsizlik, her an kendi işinin dışında ek iş yükünün de sorumluluğuna verilebileceği endişesi (görev tanımlarının net olmayışı), fazladan zaman ve emek harcanan ilave işlerin mali bir çıktısının olmaması, hiç izin kullanamama ya da boş günlerin dinlenmek için yeterli olmaması, sürekli eleştirilmek ve motivasyon artırıcı ödüllendirme sistemlerinin eksikliği de turizmdeki kadın çalışanları çarpıcı biçimde yıpratın bezdiri türleridir.

Katılımcıların pek çoğu çeşitli kaynaklar tarafından gerçekleştirilen (yönetici, mesai arkadaşları, turistler) ve suç niteliği taşıyan fiziksel tacizlere de uğramıştır. Araştırmaya dâhil olan kadınlar, turizmdeki cinsel bakış açısının diğer sektörlerle kıyasla daha baskın olduğunun altını çizmektedir. Özellikle bilinç/egitim seviyesi düşük ekiplerde, taciz eğiliminin fazla olduğu ve dolayısıyla kadınlar ile erkeklerin bir arada çalışmasını zorlaştıran tavırlarla karşılaştığı saptanmıştır. Ne yazık ki daha önceki araştırmalarda da turizmin farklı kollarında ve değişik rollerde hizmet veren kadın çalışanların sıkça tacize uğradığını, zorla ya da ücret karşılığında istismar edilmeye çalışıldıklarını gösteren bulgular vardır (Alrawadieh vd., 2021; Cheung vd., 2018; Ram, 2018). Frost ve diğerlerinin (2021) de vurguladığı gibi istismarcı davranışlara maruz kalan kadınlar ilk etapta bilinçsiz şekilde asıl duygularını gizlemek zorunda hissetseler dahi değersiz olduğunu düşünme, yaşananları sindirememesi ve duyguları kontrol edememesi gibi problemler gittikçe gün yüzüne çıkar. Mevcut bu araştırmanın sonuçlarından, katılımcıların kendi değerlerini sorgulamaya başladıkları noktada sektörden zihnen kopuş sürecine girildiği anlaşılmaktadır.

Turizm alanında eğitim alan ve öğrenimlerini tamamlayabilmek adına sektörde staj yapmak zorunda olan öğrencilerin durumları ise ayrı bir araştırma konusudur. Bu araştırmanın bulguları, katılımcıların staj dönemlerinde yaşadıkları negatif tecrübeleri de kapsamıştır. Araştırma sonuçları, özellikle La Lopa ve Gong'un (2020) çalışma çıkarımları ile önemli ölçüde örtüşmektedir. La Lopa ve Gong (2020) turizm stajyerlerinin önemli bir kısmının bu dönemlerde iş yerlerinde tacize uğruyor olabileceklerinden, ancak böyle durumlarda ne yapmaları ve kendilerini nasıl korumaları gerektiği konusunda çoğunun bilinçsiz olduğundan bahsetmektedir. Buna göre; sektöre adım attıkları anda taciz gibi son derece kritik bir travma yaşayan gençler kendinden şüphe duyma, olayı inkâr etme, kendini suçlama, aşağılanma hissi, etraftaki herkese karşı güven kaybı, öfke ve depresyon gibi psikolojik tepkiler verebilirler. Tüm bunların, sektöre ve mesleğe yönelik ilgi kaybını da beraberinde getirmesi kuvvetle muhtemeldir.

Turizmde sağlıklı, adil, eşitlikçi, dolayısıyla sürdürülebilir bir istihdam sürecinin oluşturulmasında, sektör paydaşlarının yukarıda anlatılan tüm hususlara ciddiyetle eğilmesi gerekmektedir. İşletmelerde çalışma saatlerinin, ödenen ücretlerin ve izin günlerinin medeni koşullara getirilmesinin yanı sıra, iş görenlerin performanslarını cinsiyet gibi kıstasları gözetmeksizin ölçen ve terfi süreçlerinde adil kararlar alabilmek için kullanılan bir değerlendirme sistemi kurulmalıdır. İş güvencesi ve eğitilmiş insan kaynağına istihdam politikalarında öncelik verilmesi, potansiyele ve niteliğe uygun kadrolaşmalara özen gösterilmesi, nicelikten çok niteliğin önemsenebilmesi ve bunun sağlanabilmesi için yöneticiler de dâhil herkesin katıldığı mesleki eğitimlerin artırılması önem arz etmektedir. Özellikle idarecilere belirli aralıklarla empati kurma ve ego kontrolünü de içine alan psikoloji temelli kursların verilmesi ast-üst arasındaki ilişkiyi kısmen de olsa iyileştirecektir. Kontrolsüz atamalar yerine çalışanlara en uygun birimi bulmada “rotasyon ve bir süre performansı farklı departmanlarda takip etme” fikri benimsenebilir. Lojmanların iş görenlerin tüm ihtiyaçlarını karşılayabilecek yeterlilikte olması da önemlidir. Bu gibi ortamlarda güvenlik, ihmal edilmemesi gereken kritik konulardandır.

En önemlisi, davranış ilkeleri ve karşı cinsiyetteki bireylere saygı duyma konusunda istisnasız tüm çalışanlar eğitilmelidir. Bu eğitimlerde herhangi bir psikolojik ya da fiziksel taciz durumunda iş görenlerin hangi yolları izlemeleri gerektiği anlatılmalı, işletmenin muhtemel bir olay karşısında nasıl bir duruş sergileyeceği açıkça ifade edilmelidir. Tüm departmanların taciz gibi eylemlere elverişli fiziki alanları kamera sistemi ile takibe alınmalıdır. Kapasite büyüklüğüne göre turizm işletmeleri psikolog istihdam etmeleri yönünde bakanlık vb. resmi otoriteler tarafından teşvik edilmelidir. Böylece olası bir vakada iş görenlerin psikolojik olarak desteklenmesine ve kendilerini



daha rahat ifade edebilmelerine olanak tanıyan uygun bir ortam hazırlanmış olur. İnsan kaynakları yöneticileri ve/veya departman müdürleri tarafından zaman zaman farklı cinsiyet grupları ile toplantılar düzenlenmesi de önerilir. Tacizi gerçekleştiren misafir dahi olsa iş görenlerinin güvenliğinden ödün vermeyen ve haklarını savunan işletmeler “örgütsel aidiyeti ve performansı yüksek takım üyeleri kazanıp”, onlarla uzun soluklu çalışma ortamı kurabilirler. Bilhassa kadın çalışanların zihninde oluşan sektör ile ilgili olumsuz imajın silinmesinde, söz konusu bu düzenlemelerin rol oynayabileceği düşünülmektedir.

Mevcut araştırmanın birkaç sınırlılığı vardır: (1) Araştırma kapsamında katılımcı profili hakkında okuyuculara fikir verebilmek için oldukça zengin demografik veriler edinilmiş olmasına rağmen, bulgular karakteristik özellikler perspektifinden kıyaslanmamıştır. Kadınların sahip olduğu kişilik özelliklerinin araştırma sorularına yaklaşımlarını farklılaştırabileceği düşünüldüğünde, aynı konuya odaklanan gelecek çalışmalarda bu hususun dikkate alınması, daha detaylı çıkarımların yapılabilmesine olanak tanıyacaktır. (2) Ayrıca bu çalışmada incelenen konu hakkında detaylı bilgiler sunabileceği düşünülen vakaları araştırmaya dahil edebilmek adına amaçlı örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Diğer araştırmalarda örneklemin belirlenmesinde farklı teknikler kullanılabilir. (3) Son olarak, ilgili bu araştırmada kötü tecrübelerin sektörden ayrılma niyetini nasıl tetiklediği kadın iş gücü bakış açısıyla tartışılmış, ancak erkek çalışanların durumu ve olaylara yaklaşımı sınanmamıştır. Dolayısıyla, değerlendirmelerin yanlılık içerebileceği yönündeki endişeleri ortadan kaldırmak adına, gelecekte yürütülecek çalışmalarda araştırmacıların tüm cinsiyet gruplarını örnekleme dahil etmeleri ve sahada yaşanan zorlukları her iki kesimin gözünden de irdelemeleri önerilir.

## Beyan

Makalenin tüm yazarlarının makale sürecine verdikleri katkı eşittir. Yazarların bildirmesi gereken herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Bu araştırmada kullanılan verilerin toplanabilmesi için gerekli olan etik kurul izni, Pamukkale Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 15.12.2021 tarihli ve 68282350/22021/G024 sayılı kararı ile alınmıştır.

## KAYNAKÇA

- Alrawadieh, Z., Demirdelen Alrawadieh, D., Olya, H. G., Erkol Bayram, G., & Kahraman, O. C. (2021). Sexual harassment, psychological well-being, and job satisfaction of female tour guides: The effects of social and organizational support. *Journal of Sustainable Tourism*, 1-19. 10.1080/09669582.2021.1879819
- Alrwajfah, M. M., Almeida-García, F., & Cortés-Macías, R. (2020). Females' perspectives on tourism's impact and their employment in the sector: The case of Petra, Jordan. *Tourism Management*, 78, 104069.
- Casado-Díaz, J. M., Driha, O., & Simón, H. (2020). The gender wage gap in hospitality: New evidence from Spain. *Cornell Hospitality Quarterly*, 1938965520971273.
- Cheung, C., Baum, T., & Hsueh, A. (2018). Workplace sexual harassment: Exploring the experience of tour leaders in an Asian context. *Current Issues in Tourism*, 21(13), 1468-1485.
- Cotilla, M. M. & Campos-Soria, J. A. (2021). Decomposing the gender wage gap in the hospitality industry: A quantile approach. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102826.

- Dashper, K. (2020). Mentoring for gender equality: Supporting female leaders in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102397.
- Dünya Bankası (2017). Women and tourism: Designing for inclusion. Erişim: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/401321508245393514/pdf/120477-WP-PUBLIC-Weds-oct-18-9am-ADD-SERIES-36p-IFCWomenandTourismfinal.pdf>
- Dünya Turizm Örgütü (2019). Global report on women in tourism (2nd edition). Erişim: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420384>
- Dünya Turizm ve Seyahat Konseyi (2019). Travel & tourism: Driving women's success. Erişim: <https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2019/Social%20Impact-Driving%20Womens%20Success-Mar%202019.pdf?ver=2021-02-25-182742-097>
- Fan, X., Im, J., Miao, L., Tomas, S., & Liu, H. (2021). Silk and steel: A gendered approach to career and life by upper echelon women executives in the hospitality and tourism industry in China. *International Journal of Hospitality Management*, 97, 103011.
- Frost, J. H., Ooi, N., & Van Dijk, P. A. (2021). 'Is he going to be sleazy?' Women's experiences of emotional labour connected to sexual harassment in the spa tourism industry. *Journal of Sustainable Tourism*, 1-20. 10.1080/09669582.2021.1942892
- Gentry, K. M. (2007). Belizean women and tourism work: Opportunity or impediment?. *Annals of Tourism Research*, 34(2), 477-496.
- Huong, L., Zheng, C., & Fujimoto, Y. (2016). Inclusion, organisational justice and employee well-being. *International Journal of Manpower*, 37(6), 945-964.
- Kara, D., Kim, H., & Uysal, M. (2018). The effect of manager mobbing behaviour on female employees' quality of life. *Current Issues in Tourism*, 21(13), 1453-1467.
- Kırlar Can, B. (2019). *Turistlerin terör riski ile başa çıkma davranışları ve seyahat uyarılarına bakış açıları*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir.
- Kırlar Can, B. & Özgen, I. (2020). Turistlerin terör riski algısı ve riskle başa çıkma davranışları. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 31(2), 125-137.
- Kırlar-Can, B., Ertaş, M., & Kozak, M. (2021). Understanding the philosophy of tourism education: A perspective study in Turkey. *International Journal of Tourism Research*, 23(6), 1112-1125.
- Koc, E. (2020). Do women make better in tourism and hospitality? A conceptual review from a customer satisfaction and service quality perspective. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 21(4), 402-429.
- Kortt, M. A., Sinnewe, E., & Pervan, S. J. (2018). The gender wage gap in the tourism industry: Evidence from Australia. *Tourism Analysis*, 23(1), 137-149.
- Kotera, Y., Adhikari, P., & Van Gordon, W. (2018). Motivation types and mental health of UK hospitality workers. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 16(3), 751-763.
- Kümbetoğlu, B. (2015). *Sosyolojide ve antropolojide niteliksel yöntem ve araştırma*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.

- La Lopa, J. M. & Gong, Z. (2020). Sexual harassment of hospitality interns. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 32(2), 88-101.
- Litwin, A., Ngan, H. F. B., & Atembe, R. (2019). Attitudes towards female managers in Austrian and Macau tourism industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 39, 1-8.
- Liu, T., Gao, J., Zhu, M., & Qiu, Y. (2020). How career expectations influence advancement: Evidence from women in the hospitality industry. *Tourism Review*, 76(6), 1228-1242.
- Lucena, R., Vorobjovas-Pinta, O., & Cai, W. (2021). Introduction to gender and sexuality in tourism and hospitality. *Tourism and Hospitality Research*, 21(4), 426-432.
- Madera, J. M., Guchait, P., & Dawson, M. (2018). Managers' reactions to customer vs coworker sexual harassment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2), 1211-1227.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *An expanded sourcebook: Qualitative data analysis* (2nd edition). California: Sage Publications.
- Min, J. (2014). The relationships between emotional intelligence, job stress, and quality of life among tour guides. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 19(10), 1170-1190.
- Nimri, R., Kensbock, S., Bailey, J., & Patiar, A. (2021). Management perceptions of sexual harassment of hotel room attendants. *Current Issues in Tourism*, 24(3), 354-366.
- Oliver, X. & Sard, M. (2021). Gender wage gap in hospitality. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 45(2), 345-372.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd edition). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Ram, Y. (2018). Hostility or hospitality? A review on violence, bullying and sexual harassment in the tourism and hospitality industry. *Current Issues in Tourism*, 21(7), 760-774.
- Remington, J. & Kitterlin-Lynch, M. (2018). Still pounding on the glass ceiling: A study of female leaders in hospitality, travel, and tourism management. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 17(1), 22-37.
- Russen, M., Dawson, M., & Madera, J. M. (2021). Gender diversity in hospitality and tourism top management teams: A systematic review of the last 10 years. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 102942.
- Segovia-Pérez, M., Figueroa-Domecq, C., Fuentes-Moraleda, L., & Muñoz-Mazón, A. (2019). Incorporating a gender approach in the hospitality industry: Female executives' perceptions. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 184-193.
- Taylor, S., J., Bogdan, R., & DeVault, M., L. (2016). *Introduction to qualitative research methods: A guidebook and resource*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Tsaur, S. H. & Tang, Y. Y. (2012). Job stress and well-being of female employees in hospitality: The role of regulatory leisure coping styles. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1038-1044.
- Vong, L. T. N. & Tang, W. S. L. (2017). The mediating effect of work-family conflict in the relationship between job stress and intent to stay: The case of tourism and hospitality workers in Macau. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 16(1), 39-55.

Weber, R. P. (1990). *Basic Content Analysis* (2nd edition). Newbury Park, CA: Sage Publications.

Yang, Y. & Peng, M. (2018). Impacts of work–family conflict on female hospitality employees' job outcomes. *Journal of China Tourism Research*, 14(4), 428-444.

Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (8. Baskı). Seçkin Yayıncılık, Ankara.

**Reasons Why Female Employees Leave the Tourism Industry: An Exploratory Study****Burcu KOÇ**

Pamukkale University, Faculty of Tourism, Denizli/Turkey

**Ahmet UŞAKLI**

Boğaziçi University, School of Applied Sciences, İstanbul/Turkey

**Extended Abstract**

This study provides a comprehensive framework for identifying the factors triggering well-educated female employees' intention to leave the tourism industry. A qualitative research design was applied by conducting interviews with a purposive sample of 12 Turkish women who left the tourism industry to develop careers in other fields. The data were analyzed using content analysis. The content analysis revealed three main categories of factors driving female employees to leave the tourism industry: (1) non-fulfillment of occupational expectations; (2) sexist attitudes; and (3) the desire to feel valued. Problems making it more difficult for female employees to work in the tourism industry occur during two stages of employment: the recruitment process and workplace experiences.

Regarding the recruitment process, the marital status of potential female employees, whether or not they have children, and their physical appearance significantly affected both the first impression given and also how they were considered during recruitment. The participants also reported their disappointment with the low-level positions offered compared to their education level and occupational competence. For example, they were offered lower positions despite applying for managerial posts and were frequently employed in departments that were not relevant to their expertise. This recruitment behavior enables new methods of exploitation, such as unfair wage policies, particularly by abusing the vulnerability of applicants who have no choice other than to accept the position offered. These findings are in line with several previous studies (e.g., Casado-Díaz et al., 2020; Kortt et al., 2018; Oliver & Sard, 2021).

Regarding the problems encountered after starting to work, the skills of female employees are severely undervalued, particularly in male-dominated departments like the kitchen. For instance, female employees are excluded from the production processes in the kitchen department based on the argument that they cannot cope with such complicated work. In addition, paths toward promotion are blocked and, even if women are promoted, they face hindrances in trying to execute their managerial power. Additionally, the participants described various bullying practices that cause severe exhaustion among female employees in tourism. These include longer working hours, constantly changing working shifts, unclear job descriptions, forced unpaid overtime, inability to use annual leave, calls to work on off days, exposure to constant criticism, and lack of motivational reward systems. Other critical factors inducing women to leave the industry included lack of professionalism, a non-systematic approach, assessment of job performance based on financial outputs rather than work quality, egoistic managerial behaviors, impolite communication, perfectionism and fear of making mistakes, and, most importantly, psychological and physical harassment.