

ÖRGÜTTE AYRIMCILIK ALGISI İLE DOYUMSUZLUĞA VERİLEN
TEPKİLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER: GENÇ BEYAZ YAKALILAR
ODAĞINDA BİR ARAŞTIRMA

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TOBB EKONOMİ VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ

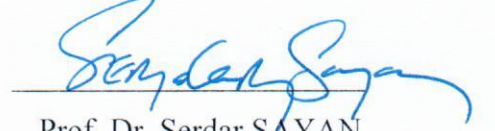
LEYLA BOY

İŞLETME

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZİRAN 2018

Bu tezin Yüksek Lisans derecesi için gereken tüm koşulları yerine getirdiğini onaylarım.



Prof. Dr. Serdar SAYAN

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Müdürü

Bu çalışmayı okuduğumu ve çalışmanın kapsam ve içerik olarak Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı'nda bir Yüksek Lisans tezi olabilecek yeterlilikte olduğuna kanaat getirdiğimi onaylıyorum.

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Demet VAROĞLU

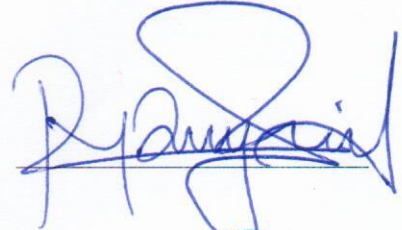
(TOBB ETÜ, İşletme)



Tez Jürisi Üyeleri

Prof. Dr. Yavuz ERCİL

Başkent Üniversitesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım)



Doç. Dr. Berna TARI KASNAKOĞLU

(TOBB ETÜ, İşletme)



Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada her türlü kaynağa eksiksiz atıf yapıldığını bildiririm.



Leyla BOY

ÖZ

ÖRGÜTTE AYRIMCILIK ALGISI İLE DOYUMSUZLUĞA VERİLEN TEPKİLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER: GENÇ BEYAZ YAKALILAR ODAĞINDA BİR ARAŞTIRMA

BOY, Leyla

Yüksek Lisans, İşletme

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Demet VAROĞLU

Çalışanlar, işyerlerinde insan kaynakları uygulamaları süreçlerinde, birtakım ölçütler bakımından ayrımcılık uygulamalarına bizzat maruz kalabilmekte ya da ayrımcılık uygulamalarının örneklerini gözlemleyebilmektedirler. Bunun neticesinde çalışanlarda çeşitli kriterler temelinde örgütsel ayrımcılık algısı gelişebilmektedir. Bu çalışmada örgütsel ayrımcılık algısı geliştiren özellikle genç beyaz yakalı çalışanların, iş doyumsuzluğu da geliştirdikleri varsayımı altında, içinde buldukları bu hoşnutsuz duruma çıkış, konuşma, bağlılık ve yok gibi davranma iş doyumsuzluğu tepkileri ile karşılık verip vermedikleri araştırılmıştır. Çalışanların örgütsel ayrımcılık algıları ile iş doyumsuzluğuna verilen yok gibi davranma tepkisi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Dolayısıyla örgütsel ayrımcılık algısı neticesinde, çalışanlar yaşadıkları hoşnutsuzluğa karşı işe geç gelme, yeteri kadar çalışmama, bilinçli kaytarmada bulunma, iş yapma güdüsünü kaybetme ve işine daha az çaba sarf etme gibi yollar aracılığıyla tepki göstermektedir.

Anahtar kelimeler: örgütsel ayrımcılık algısı, çıkış, konuşma, bağlılık, yok gibi davranma

ABSTRACT

THE RELATIONSHIPS BETWEEN ORGANIZATIONAL DISCRIMINATION
PERCEPTION AND REACTIONS TO JOB DISSATISFACTION: A STUDY
WITH A FOCUS ON WHITE-COLLAR EMPLOYEES

BOY, Leyla

Master of Arts, Business Administration

Supervisor: Prof. Demet VAROĞLU

Employees may be personally exposed to acts of discrimination or observe examples of discrimination in terms of a number of criteria in human resources practices at their workplaces. As a result, they may develop an organizational discrimination perception based on various criteria. In this study, under the assumption that fundamentally young white-collar employees who develop organizational discrimination perception also develop job dissatisfaction, it was analyzed whether they respond to this unpleasant situation with reactions of exit, voice, loyalty, and neglect. A statistically significant relationship was found between the employees' organizational discrimination perceptions and the reaction of neglect in response to job dissatisfaction. Therefore, as a result of organizational discrimination perception, employees react to the dissatisfaction they experience through ways such as coming late to work, not working sufficiently, procrastinating on purpose, losing work motivation and making less effort for work.

Key words: organizational discrimination perception, exit, voice, loyalty, neglect

Kiraz'a...



TEŞEKKÜR

Başta tez danıŐmanım ve hocam Prof. Dr. Demet VAROĞLU olmak üzere, yŐksek lisans tezimi hazırlama sŐrecimde desteklerini esirgemeyen canım aileme, saygıdeğer hocalarıma, sevgili arkadaşlarıma ve sevgili Olcay Alptuğ'a teŐekkŐrlerimle...



İÇİNDEKİLER

İNTİHAL SAYFASI.....	iii
ÖZ.....	iv
ABSTRACT.....	v
İTHAF SAYFASI.....	vi
TEŞEKKÜR SAYFASI.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiii
BÖLÜM I: GİRİŞ.....	1
BÖLÜM II: İŞ YAŞAMINDA AYRIMCILIK VE İŞ TATMİNSİZLİĞİNE VERİLEN TEPKİLER.....	7
2.1. İş Yaşamında Ayrımcılık ve Örgütsel Ayrımcılık.....	7
2.2. İş Yaşamında Ayrımcılık Ölçütleri Temelinde Örgütsel Ayrımcılık Türleri.....	15
2.2.a. İş Yaşamında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık.....	15
2.2.b. İş Yaşamında Yaşaya Dayalı Ayrımcılık.....	26
2.2.c. İş Yaşamında Siyasi Görüş ve Sendika Üyeliğine Dayalı Ayrımcılık	36
2.2.d. İş Yaşamında Dini Görüş ve Mezhebe Dayalı Ayrımcılık.....	41
2.2.e. İş Yaşamında Arkadaşlık, Akrabalık, Amir ile Kurulan İlişkiler ve Hemşericiliğe Dayalı Ayrımcılık (Kayırmacılık).....	46
2.3. İş Doyumsuzluğuna Karşı Verilen Tepkiler.....	53
BÖLÜM III: ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....	61
3.1. Araştırma Modeli.....	61
3.2. Veri Toplama Yöntemleri ve Örneklem.....	64
3.3. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları.....	67
3.4. Araştırmanın Bulguları.....	68
3.4.a. Veri Temizleme.....	69
3.4.b. Demografik Değişkenlere Yönelik Bulgular.....	71

3.4.c. Ölçeklere İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri.....	79
3.4.c.i. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi	79
3.4.c.ii. İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	88
3.4.d. Ortaya Çıkan Faktörlere İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	96
3.4.e. Korelasyon Analizi Uygulamaları.....	97
3.4.f. Bağımsız Örneklemeler t-Testi Analizi Uygulaması.....	99
3.4.g. Regresyon Analizleri.....	106
BÖLÜM IV: SONUÇ VE TARTIŞMA.....	115
KAYNAKÇA.....	131
EKLER.....	145
EK A	147
EK B.....	159
EK C.....	167
EK D	175
EK E.....	179
EK F	183
EK G	187
EK H	189

TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Ölçeğinin Keşfedici Faktör Analizi Sonucu Oluşan 5 Faktörüne İlişkin Özdeğer ve Varyans Yüzdeleri Değerleri.....	82
Tablo 3.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği İndekslerinin İyi Uyum ve Kabul Edilebilir Uyum Aralıkları	89
Tablo 3.3. İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri	90
Tablo 3.4. İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeği Düzeltme Sonrası Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri.....	91
Tablo 3.5. İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Sonuçlar	92
Tablo 3.6. Bağlılık Boyutu Çıkarıldıktan Sonra İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Model Uyum Değerleri	93
Tablo 3.7. Düzeltmelerin Uygulanmasından Sonra Bağlılık Boyutu Çıkarılmış Olan İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Model Uyum Değerleri.....	93
Tablo 3.8. Bağlılık Boyutunun Çıkarılmasından Sonra İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeğine Uygulanan Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Sonuçlar	95
Tablo 3.9. Ortaya Çıkan Ölçek Faktörlerine İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	96
Tablo 3.10. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Boyutlarına Yönelik Korelasyon Analizi... 98	
Tablo 3.11. İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeği Boyutlarına Yönelik Korelasyon Analizi.....	99
Tablo 3.12. Cinsiyet ve Örgütsel Ayrımcılık Algısı Boyutları ile Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Örneklem t-testi Analizi	102
Tablo 3.13. Medeni Hal ve Örgütsel Ayrımcılık Algısı Boyutları ile Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Örneklem t-testi Analizi	106
Tablo 3.14. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile Çıkış Bağımlı değişkeni Pearson Korelasyon Analizi Değerleri.....	106
Tablo: 3.15. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile Çıkış Bağımlı Değişkeni Basit Regresyon Analizi Sonuçları	107
Tablo 3.16. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile Konuşma Bağımlı Değişkeni Pearson Korelasyon Analizi Değerleri.....	108

Tablo 3.17. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile Konuşma Bağımlı Değişkeni Basit Regresyon Analizi Sonuçları	108
Tablo 3.18. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile Yok Gibi Davranma Bağımlı Değişkeni Pearson Korelasyon Analizi Değerleri.....	109
Tablo 3.19. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile Yok Gibi Davranma Bağımlı Değişkeni Basit Regresyon Analizi Sonuçları	110
Tablo 3.20. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler (EVN) Bağımlı Değişkeni Pearson Korelasyon Analizi Değerleri	111
Tablo 3.21. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler (EVN) Bağımlı Değişkeni Basit Regresyon Analizi Sonuçları	111



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1. Araştırma Modeli	63
Şekil 3.2. Örneklemin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Dağılımını Gösteren Bar Grafiği	72
Şekil 3.3. Örneklemin Yaş Değişkenine İlişkin Dağılımını Gösteren Bar Grafiği....	72
Şekil 3.4. Örneklemin Medeni Hal Değişkenine İlişkin Dağılımını Gösteren Bar Grafiği	73
Şekil 3.5. Örneklemin Öğrenim Derecesine İlişkin Dağılımını Gösteren Bar Grafiği	74
Şekil 3.6. Örneklemin Çalışma Düzeyine İlişkin Dağılımını Gösteren Bar Grafiği..	75
Şekil 3.7. Örneklemin Hizmet Verilen Sektör Düzeyine İlişkin Dağılımını Gösteren Bar Grafiği.....	76
Şekil 3.8. Örneklemin Hizmet Verilen Alt Sektör Düzeyi Değişkenine İlişkin Dağılımını Gösteren Bar Grafiği.....	77
Şekil 3.9. Örneklemin Çalışma Yaşamında Toplam İş Tecrübesi Değişkenine İlişkin Bar Grafiği.....	78
Şekil 3.10. Örneklemin Mevcut Kuruluşta Toplam İş Tecrübesi Değişkenine İlişkin Bar Grafiği.....	79
Şekil 3.11. Analizler Neticesinde Ortaya Çıkan Sonuçlara İlişkin Araştırma Modeli	113

KISALTMALAR LİSTESİ

EVLN : Exit, Voice, Loyalty, Neglect

EVN.....: Exit, Voice, Neglect

OECD.....: Organisation for Economic Co-operation and Development



BÖLÜM I

GİRİŞ

Toplumsal hayatın şekillenmeye başladığı dönemlerden günümüze kadar geçen sürede, kurulmuş ve sürekli değişim halinde olan kültürel, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik çevre ve demografik özelliklerin etkisiyle, insanlar, doğumlarında veya sonradan edinerek sahip oldukları birtakım nitelikler bakımından birbirlerinden farklılaşmışlardır. İnsan, toplumsal yaşamın ve onun en önemli alanlarından birisi olan iş hayatının temel ögesidir. Dolayısıyla toplumsal yaşamda, insanlar arasında ortaya çıkan bu farklılıklar, kimileri için olumlu konumlandırma sağlamakta kimileri için ise olumsuz konumlandırmaya yol açmakta ve böylece ayrımcılığın söz konusu olmasına sebebiyet vermektedir. Toplumsal yaşamdaki bu ayrımcı uygulamaların, insan ögesinin en etkin rol oynadığı iş hayatına yansımaları ise kaçınılmaz olmaktadır.

En geniş anlamıyla ele alındığında ayrımcılık, toplum içerisindeki bazı bireylerin ya da grupların, diğerlerinden farklı olarak birtakım hak ve özgürlüklerden mahrum bırakılması, imtiyazlardan yararlandırılmaması olarak tanımlanabilir. Cashmore (1998)' a göre insanlar, kimi zaman kişisel kimi zaman ise kitlesel biçimde toplumun ya da toplumların, ayrıştırma yaparken göz önünde bulundukları tanımlamalar sebebiyle sınıflamaya tabi tutulurlar (Aktaran Ataöv 1996, 1). Bu tanımlamaların temel kaynakları arasında yasalar, kültürel değerler, basmakalıp ifadeler, insanların algısı, kanı ve varsayımları gösterilebilir. Bu kaynaklar dayanak edilerek, bazı

bireylerin ya da grupların, algı, tavır ve tutumlarda negatif yönde değerlendirilen özelliklere sahip oldukları öne sürülerek, adil olmayan ve mağdur edici muamelelere maruz kalabilmeleri söz konusu olmaktadır (Ataöv 1996, 1). Ayrımcılık uygulamalarına gerekçe olarak öne sürülen kriterler kimi zaman insanın doğumu ile var olmakta, kimi zaman ise içerisinde yetiştiği kültür, aile ve yakın çevrenin etkisi ile şekillenen ve hayat boyunca edinilen ve değişime uğrayabilen unsurlardır. Bu çerçevede ırk, dil, ten rengi, cinsiyet, etnik köken, vatandaşlık, yaş, medeni durum, din, mezhep, siyasi görüş, bölgesel aidiyet (hemşerilik), sağlık durumu, sosyal statü, gelir durumu, arkadaşlık, eş, dost, akraba ilişkileri vb. kriterler ayrımcılık uygulamalarının dayanak edilebildiği özelliklerdir. Birçok yazar ve araştırmacı tarafından özellikle gelişmemiş ülkelerde, toplumsal yaşamın önemli bir sorunsalı olarak değerlendirilen ayrımcılık, günümüzde gelişmekte olan ve gelişmiş ülkelerde de hem toplumsal yaşam hem iş yaşamı açısından önemli bir sorun teşkil etmeye başlamıştır. Bunun nedeni olarak, ister kamu ister özel sektör bünyesindeki alanlarda faaliyet gösterecek, ayrımcılığın, görüldüğü örgüt yapısında yönetsel yozlaşmaya sebebiyet vermesi, yanlış örgütlenmeye yol açarak profesyonelliği azaltması ve nihai çıktılarda verimlilik, etkenlik, etkililik başta olmak üzere önemli oranları standart değerlerden uzaklaştırması gösterilebilir. Örgüt genelindeki tüm bu olumsuzlukların temelinde ise, ayrımcılık algısı geliştiren örgüt çalışanlarının negatif anlamda etkilenmesi neticesinde, işin ilerleyişini bozucu yönde verdikleri tepkiler bulunabilmektedir. Bu tepkiler arasında işten ayrılma, ayrımcılık uygulayanlara karşı ses çıkarma veya durumdan üst mercileri haberdar etme gibi etken tepkiler vermenin yanı sıra, görmezden gelme ile sabır göstererek sorunun yok olmasını bekleme gibi edilgen tepkiler görülmesi mümkündür.

Ayrımcılık konusunun son yıllarda ilgili literatürde artan bir şekilde ele alındığı görülmektedir. Bunun yanı sıra ayrımcılığın, iş hayatında insan kaynakları uygulamaları süreçlerinde çeşitli kriterler temelinde belirgin ve artan bir şekilde ortaya çıkmakta olduğu söylenebilir. Literatürde, iş yaşamında ayrımcılık konusu birçok araştırmacı tarafından çeşitli bağlamlarda ele alınmıştır. Ancak çoğu zaman yapılan araştırmalar, süreç esnasında karşılaşılan birtakım sorunlar nedeniyle varsayımlara dayalı bulgulardan ibaret kalabilmiştir. Kaas ve Manger (2010) tarafından, bu soruna işaret edilerek, iş yaşamında ayrımcılık uygulamalarına yönelik çalışmalarda veri toplamanın zor olduğuna, toplanan verilerin gerçeği yansıtmama ihtimalinin yüksek olması ve genellikle katılımcıların tutumuna dayalı olması nedeniyle çok sağlıklı bir set oluşturamayabileceğine vurguda bulunmaktadır (Aktaran Demir 2011, 761). Bunun ardında yatan nedenler arasında, katılımcının ayrımcılığı ölçme amacıyla kendisine yöneltilen anket, mülakat vb. kapsamındaki soruları hassas ve özel bulabilmesi nedeniyle yanıtlamaktan kaçınması ya da araştırmacıya güvenmeyerek, verdiği cevapların iş yaşamında aleyhine bir sonuç yaratabileceği endişesi ile doğru yanıtlamaması gösterilebilir. Öte yandan bu konuda güç ve yetki sahibi olan kimselerin, bilgi saklama ya da bilgiyi manipüle etme yoluna giderek nesnel davranmalarının veya ayrımcılık teşkil eden uygulamaların varlığını kabul etmemelerinin de nedenlerden birkaçı olduğu söylenebilir (Demir 2011, 761). Somut ve sağlıklı veriye ulaşmada, araştırmacı tarafından karşılaşılan engellerden bir diğeri için, ayrımcılık konusunun, hem uygulayıcılar hem de mağduriyet yaşayanlar tarafından içselleştirilmiş olması halinde, algılanabilmesinin çok mümkün olmaması olduğu söylenebilir.

Bu çalışmanın amacı ilk etapta ayrımcılık algısının farklı insan kaynakları uygulamaları ve farklı kriterler temelinde, yoğunluklu olarak hangi uygulamalar ve hangi kriterler çerçevesinde ortaya çıktığını belirlemektir. Amaçlardan ikincisi, söz konusu kriterlerin tek başlarına ya da diğer kriterler ile birlikte bir ayrımcılık algısı boyutu altında toplanabilme olasılıklarının ve bütünsel olarak örgütsel ayrımcılık algısı oluşturabilmelerinin mümkün olup olmadığını sınınamaktır. Amaçlardan üçüncüsü ise, kriterlerin boyut bazında veya bir bütün olarak örgütsel ayrımcılık algısı oluşturmaları halinde, çalışanların iş doyumsuzluğu geliştirecekleri varsayımında bulunarak, bu doyumsuzluğu karşı ne tür tepkiler göstermekte olduklarını belirleyebilmektir. Çalışmada tüm bu amaçlara veriler üzerinde, katılımcıların demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim seviyesi, çalışma düzeyi, çalıştığı sektör ve alt sektör vb.) de göz önünde bulundurularak yapılan istatistiksel analizlerin sonuçlarının değerlendirilmesiyle ulaşılmaya planlanmıştır. Çalışmanın örnekleme için ise, esas olarak genç ve beyaz yakalı çalışanlar hedeflenmiştir ve çalışanlar ifadesi ile temelde bu kitle kastedilmektedir.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır ve ilk bölüm giriş kısmına ayrılmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde, kuramsal çerçeve kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır. Bu doğrultuda çalışma yaşamında ayrımcılık konusu işlenmiştir. Literatür taraması neticesinde, yazar ve araştırmacıların çalışmaları, kanun ve uluslararası sözleşmeler aracılığı ile ayrımcılığa ilişkin yapılmış çeşitli tanımlamalara yer verilmiştir. İşgücü piyasasında ayrımcılık, türleri ile birlikte ele alınmış ve çalışmaya esas konu teşkil eden örgütsel ayrımcılık ve türleri tanımlamalar eşliğinde açıklanmaya çalışılmıştır. Ayrımcılığın yöneldiği kişilerde yarattığı fiziksel ve ruhsal olumsuzluklara, bu olumsuzlukların organizasyonun bütününde ve ülke çapında sebep olabileceği

zararlara değinilmiştir. Bölümün devamında cinsiyete dayalı örgütsel ayrımcılık, yaşa dayalı örgütsel ayrımcılık, hayat görüşüne (siyasi görüş, din, mezhep) dayalı örgütsel ayrımcılık, sendika üyeliğine dayalı örgütsel ayrımcılık, akrabalık, hemşerilik, arkadaşlık ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık (kayırmacılık) türleri ayrı başlıklar altında açıklanmıştır. Ayrımcılığın toplumsal yaşama ve işgücü piyasasına ilişkin birçok türünün bulunması ile birlikte, bu çalışma kapsamında esas itibariyle örgütsel ayrımcılık türleri ele alınmıştır. Çalışmada insan kaynakları uygulamaları itibariyle, birtakım kriterler temelinde çalışanların geliştirmiş olduğu örgütsel ayrımcılık algısı, iş doyumsuzluğu ile ilişkilendirildiğinden, iş doyumsuzluğu ve bu doyumsuzluk neticesinde çalışanların verebileceği tepkiler yazın çerçevesinde kuramsal olarak incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, araştırma yöntemine detaylı bir şekilde yer verilmiştir. Bölüm kapsamında öncelikli olarak araştırma modeli açıklanmıştır. Devamında araştırma sorularına değinilmiş, araştırmanın gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan verinin toplanma yöntemi ve kullanılan örneklem hakkında bilgi verilmiştir. Veri setinin tasarımı hakkında gerekli açıklamalar yapılmış ve araştırmanın SPSS 23.0 ve AMOS 23.0 programları aracılığıyla gerçekleştirilmiş olan analizinde kullanılan ölçekler tanımlanmıştır. Araştırmanın kapsamına ve kısıtlarına değinilmiş ve baştan sona kullanılan tüm analizler çerçevesinde araştırma bulguları detaylı bir biçimde ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın dördüncü ve son bölümü, tartışma ve sonuca ayrılmıştır. Analiz sonuçları, ilgili literatür, ilişkili değişkenler ve katılımcı profili de göz önünde bulundurularak yorumlanmaya çalışılmıştır. Çalışma literatüre katkı ve gelecekte yapılacak çalışmalara yönelik öneriler açısından değerlendirilmiştir.

BÖLÜM II

İŞ YAŞAMINDA AYRIMCILIK VE İŞ TATMİNSİZLİĞİNE VERİLEN TEPKİLER

2.1. İş Yaşamında Ayrımcılık ve Örgütsel Ayrımcılık

Ayrımcılık, insanlığın varoluşundan bu yana, toplumsal konjonktüre paralellik göstermekle birlikte, diğer birçok faktöre göre de çeşitlilik arz eden ölçütler dayanağında, mütemadiyen bir yenilenme ile toplumsal yaşamın neredeyse her alanında kendisini göstermiş ve göstermeye devam etmektedir. Söz konusu ölçütler, insanlar arası farklılıkları ve benzerlikleri eş zamanlı olarak ortaya çıkarmaktadır. Benzer ölçütlere sahip çoğunluğun, tavır, tutum ve davranışları aracılığıyla, ölçütleri farklılık gösterenlere öteki konumlandırması yapmaları neticesinde ayrımcılık şekillenmeye başlamaktadır. İnsan haklarına aykırılık teşkil eden, dünya barışını ve toplumsal huzuru bozan ayrımcılığı engelleme, yasaklama ve ortadan kaldırma amaçları doğrultusunda, uzun yıllardır sürekli olarak uluslararası ve ulusal düzenlemeler yapılmaktadır.

Yerli ve yabancı yazında ayrımcılık konusu, iş hayatı temelinde ele alınarak oldukça fazla araştırmaya konu edilmiş ve bu doğrultuda birçok araştırmacı ve yazar tarafından tanımı yapılmıştır. Ayrımcılık, bir kişinin veya grubun yalnızca sahip olduğu ya da sahip olmadığı birtakım niteliklerden ötürü, yer aldığı toplumsal alanlar, çeşitli organizasyonlar ve gruplar içerisinde diğer kişilere temin edilen hak

ve imkânlardan yoksun bırakılıp, özgürlükleri kısıtlanarak mağdur edilmesini ifade etmektedir (Demir 2011, 761). Literatürde yer alan çalışmalarda yapılmış bir diğer tanıma göre ayrımcılık kavramı, bir gruba veya topluluğa dâhil olabilmenin gerektirdiği niteliklere haiz olmasına rağmen, bu niteliklerden yoksun olduğunun ileri sürülmesi neticesinde kişiye yönelik uygulanan dışlama davranışı şeklinde ifade edilmektedir (Doğrul 2007, 15). Goldman ve diğerleri (2006), kendi çalışmalarında ayrımcılık kavramını grup temelinde ele alarak, bir gruba aidiyet bakımından kişiye yöneltilen olumsuz ve mağdur edici davranışlar olarak tanımlamışlardır (2006, 802). Hervey (1993) ise ayrımcılığı bir kişinin, herhangi bir özelliğine dayanılarak keyfi veya o kişinin hak etmediği bir davranışın sergilenmesi ve mağdur pozisyonuna düşürülmesi olarak tanımlamıştır (Aktaran Akyüz ve Özeyer 2016, 54).

Örgütlerde klasik yönetim anlayışının hâkim olduğu 1900' lü yılların başında, işverenlerin gözünde çalışanlar ekonomik ve rasyonel varlıklar olarak değerlendirilmekte ve insanın sosyo-psikolojik yapısının özellikleri ve gerektirdikleri göz ardı edilmekteydi. İşverenler açısından önem arz eden tek şey çalışanların gerekli çalışma koşullarının sağlanması ve ücretlerinin ödenmesi halinde üst düzey verimlilikte iş görmeleri idi. Klasik yönetim anlayışı verimliliğin, etkenliğin ve etkililiğin istenilen düzeyde sağlanabilmesi için uyulması gereken ve evrensellik arz eden bilimsel yönetim ilkelerini ortaya koymuştur. Bilimsel yönetim ilkelerinin geçerliliğinin araştırmacılar tarafından test edildiği dönemde, iş görenlerin verimliliğinin artmasında sosyo-psikolojik faktörlerin önemli bir etkisinin olduğu ortaya konulmuştur. Örgüt içerisinde faaliyet gösteren çalışanların verimlilikleri ise bütün halinde örgütsel verimliliği yansıtmaktadır. İşçi işveren ilişkilerinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi, işin yapılması ve ücret ödemesinin ötesindedir. Günümüzde

örgütsel verimlilik ile fazla ve sürekli üretim arasında salt bir nedensellik bağı bulunmamaktadır. Çalışanların iş görme motivasyonlarının yeterli düzeyde olması işveren ya da yöneticileri ile aralarında insanın sosyal bir varlık olmasının gerektirdiklerinin var olmasına bağlıdır. Güven içerisinde çalışmanın mümkün kılınabilmesi için örgütlerin çalışanlarına karşı sorumlulukları bulunmaktadır. Bu sorumlulukların en başında da benzer pozisyonlarda bulunan ve benzer niteliklere sahip olan çalışanlara karşı eşit ve adil davranılması gelmektedir. Aksi yönde davranılması ise iş yaşamında ayrımcılık davranışının ortaya çıkmasına ve beraberinde örgütsel birtakım problemlerin doğmasına neden olmaktadır (Akyüz ve Özyer 2016, 54).

Yukarıda da bahsedildiği üzere insan ögesinin etkin rol oynadığı, toplumsal yaşamın en önemli alanlarından birisi olan iş hayatında, çalışanlar için, nesnel değerlendirme ölçütleriyle ilişkili olmayan bir takım kriterlerin, fayda ya da zarar doğuracak bir sonuca sebebiyet vermeleri durumunda ayrımcı tutum, tavır ve davranışların söz konusu olduğu söylenebilmektedir (Kutanis ve Ulu 2016, 360). Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından yayınlanan 111 No' lu İş ve Meslek Sözleşmesinde (1958) ayırım ifadesi şu şekilde tanımlanmıştır:

İrk, renk, cinsiyet, din, siyasal inanç, ulusal veya sosyal menşee bakımından yapılan iş veya meslek edinmede veya edinilen iş veya meslekte tabi olunacak muamelede eşitliği yok edici veya bozucu etkisi olan her türlü ayrılık gözetme, ayrı tutma veya üstün tutmayı, ilgili üye, memleketin, varsa temsilci, işçi ve işveren teşekkülleri ve diğer ilgili makamlarla istişare etmek suretiyle tesbit edeceği, meslek veya iş edinmede veya edilen iş veya meslekte tabi olunacak

muamelede eşitliği yok edici veya bozucu etkisi olan bütün diğer ayrılık gözetme, ayrı tutma veya üstün tutmayı ifade eder (ILO 1958).

ILO (1958) tarafından yayınlanmış olan iş ve meslek sözleşmesinde çalışma yaşamında ayırım kavramının tanımına yer verilirken, aynı zamanda ayırım yapılmasında gerekçe olarak görülebilecek olan ırk, renk, cinsiyet, din, siyasi inanç vb. kriterlere de yer verilmiştir.

Kutanis ve Ulu (2016), çalışma yaşamında ayrımcılığın kaynaklarını konu edindikleri çalışmalarında, ayrımcılık türlerini istatistiksel ayrımcılık, terfi ayrımcılığı ve tercih ayrımcılığı olmak üzere üçe ayırmışlardır (2016, 360). İş yaşamında istatistiksel ayrımcılık, birtakım istatistiksel oranlar oluşturarak ve bu oranları temel alarak, işe ilişkin süreçlerde kararların alınması ve tercihlerde bulunulmasını ifade etmektedir. Bu uygulamanın esasında önyargıya dayanmakta olduğunu söylemek mümkündür. Örneğin, bir işe ilişkin oluşturulmuş olan cinsiyete dayalı istatistiklerin, işe alım sürecinde karar verme aşamasında kullanılması ile alınan kararlarda, önyargıyla hareket edildiği söylenebilir. Terfi ayrımcılığı, çalışanlara, örgüt içinde yükselme olanakları ve yapılan atamalar konusunda cinsiyet, yaş, bölgesel aidiyet, etnik köken vb. birtakım ölçütler nedeniyle haksızlık doğurucu muamelelerin uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Kutanis ve Ulu 2016, 361). Kutanis ve Ulu (2016)' nun çalışmasında sözü geçen iş yaşamında ayrımcılık türlerinden üçüncüsü olan tercih ayrımcılığı ise işlerin belli kişiler ile yapılması hususunda sahip olunan tercihleri ifade etmektedir. Örneğin işverenler arasında, düşük ücret karşılığında çalışmayı kabul etmeleri halinde kadınları işe alma tercihi olanlar olabilir. Farklı cinsiyetten çalışanların iş ortamında bir arada bulunmak

istememeleri ise tercih ayrımcılığının çalışanlar arasında gerçekleşmesine yönelik bir örnek teşkil etmektedir (2016, 361).

İşgücü piyasasında ayrımcılık türlerinin yanı sıra bir diğer ayrımcılık türü ise örgütsel ayrımcılıktır. Özgener (2014), örgütsel ayrımcılığı iş yaşamında içsel ve dışsal faktörler olarak gruplandığı kriterler paralelinde tanımlama yoluna gitmiştir. Yaş, etnik köken, cinsiyet, ırk, dil, fiziksel özellikler vb. kriterleri içsel faktörler olarak, aile yapısı, eğitim seviyesi, sosyal kimlik, gelir seviyesi, günlük yaşam alışkanlıkları, hayat görüşü, medeni hal, kişiliği oluşturan değerler, iş tecrübesi vb. kriterleri ise dışsal faktörler olarak ele almıştır. Bu kapsamda Özgener (2014) tarafından örgütsel ayrımcılık, çalışanlara içsel ve dışsal faktörlerden ötürü farklılık ve çoğu zaman olumsuzluk içeren muamelelerde bulunulması olarak açıklanmıştır (2014, 244). Örgütsel ayrımcılık, Aytemiz Semen ve Bolat (2005) tarafından ise, örgüt içerisinde bazı çalışanların veya çalışan gruplarının, diğer çalışanlara ve çalışan gruplarına tanınan örgütsel hak ve özgürlüklerden yoksun bırakılması olarak tanımlanmıştır (Aktaran Kutanis ve Ulu 2016, 361). Örgütsel ayrımcılık, uygulanmasına gerekçe olarak gösterilen ve örgütsel ayrımcılığın kaynakları şeklinde ifade edilen kriterlere dayalı olarak alt türlere ayrılmaktadır. Cinsiyet, yaş, ırk, ten rengi, etnik köken, dini inanç, ibadet şekilleri, mezhep, sosyal statü, sağlık durumu, gelir seviyesi, medeni durum gibi kriterler başta olmak üzere kültürden kültüre ve dolayısıyla bir örgüt yapısından diğer örgüt yapısına farklılık gösterebilecek birçok ölçüt, örgütsel ayrımcılığın kaynakları arasında değerlendirilebilir. Dolayısıyla örgütsel ayrımcılığın kaynakları olan bu ölçütlerden yola çıkıldığında, örgütsel ayrımcılığın en çok karşılaşılan türleri arasında cinsiyete, yaşa, ırka, etnik kökene,

hayata ilişkin inanç ve değerlere, sağlık durumuna dayalı örgütsel ayrımcılığın geldiği söylenebilir.

Genel olarak ele alındığında birey, grup ve toplumu hedef alan ayrımcı muameleler çoğunlukla hem ülke içerisinde toplumsal alanlarda hem de ülkeler arası platformlarda çatışmaların ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir (Ataöv 1996, 1). Ayrımcılık, işgücü piyasalarında gelişimin, uzmanlaşmanın, işlevselliğin ve birçok fonksiyonun uygulanabilirliğinin sağlanmasına engel teşkil eden faktörlerden biridir. Yazın kapsamında gerçekleştirilmiş çalışmalardan derlenen ayrımcılık ve örgütsel ayrımcılık tanımları toplu bir biçimde göz önünde tutulduğunda, ayrımcılık tavrı, tutum ve uygulamalarının, hem toplumsal yaşamda hem de iş hayatında eşitliği bozmaya yönelik bir sonuç doğuracağını söylemek mümkündür. Ortaya çıkan eşitsizlik, temelde, daha önce de değinildiği üzere toplumsal yaşamın ve çalışma hayatının en önemli faktörü olan insan ögesi üzerinde birtakım fiziksel ve ruhsal olumsuzluklara yol açabilmektedir. Dolayısıyla çalışanlarda, moral ve güdülenmenin negatif etkilenmesiyle performans ve verimde azalmaya, iş doyumsuzluğunun ortaya çıkmasına ve devamında işe devamsızlık, yeterince çalışmama, işin aksatılması vb. tepkiler gösterilmesine sebebiyet verecektir (Goldman ve diğerleri 2006, 807). Neticede çalışan, örgüte karşı olumsuz duygular geliştirmektedir ve örgütsel bir kayıp yaşanmaktadır. Örgütlerin bu tür kayıplar yaşamamaları için merkezlerine insanın sosyal yapısının gerektirdiklerini koymaları kaçınılmaz hale gelmiştir.

Ayrımcılığın her türünün hem toplumsal yaşamda hem iş yaşamında hem de toplumlar arası alanlarda ortadan kaldırılması amacına yönelik, ulusal ve uluslararası kanun ve sözleşmelerde birçok düzenleme yapılmıştır ve yapılmaya devam etmektedir. Türkiye'nin de onayladığı Birleşmiş Milletler Antlaşmasının (1945)

Amaçlar ve İlkeler başlıklı birinci bölümünde, Birleşmiş Milletler örgütünün amaçlarından biri olan ayrımcılığın kaldırılması şu şekilde ifade edilmiştir: “Ekonomik, sosyal, kültürel ve insancıl nitelikteki uluslararası sorunları çözmede ve ırk, cinsiyet, dil ya da din ayrımı gözetmeksizin herkesin insan haklarına ve temel özgürlüklerine saygının geliştirilip güçlendirilmesinde işbirliğini sağlamak”. BM Genel Kurulu tarafından kabul edilen Her Türlü Irk Ayrımcılığının Ortadan Kaldırılmasına İlişkin Uluslararası Sözleşmesi (1965) ile taraf devletlerin ırk ayrımcılığını yasaklamak, ortadan kaldırmak, ırk, renk, etnik köken ayrımı yapılmaksızın sözleşmede sayılan hak ve özgürlüklerden yararlanma konusunda kanun önünde eşitlik sağlamakla sorumlu olduklarını ifade edilmektedir. Türkiye'nin de 2002 yılında taraf olduğu bu sözleşmede sayılan hakların başında, yargı önünde eşit olma, devlet tarafından güvenliğinin sağlanması hakkı, kamu hizmetlerinden eşit şartlarda yararlanma hakkı, düşünce, vicdan, din, fikir ve ifade özgürlüğü hakkı vb. gelmektedir. Sözleşmede (1965) ırk ayrımının tanımı ise şu şekilde verilmiştir:

Siyasî, ekonomik, sosyal, kültürel veya toplumsal yaşamın herhangi bir alanında, insan hakları ve temel özgürlüklerin tanınmasını, uygulanmasını, bu hak ve özgürlüklerden yararlanılmasını ortadan kaldırmak veya zayıflatmak amacıyla ya da etkisine yönelik, ırk, renk, soy ya da ulusal veya etnik kökene dayalı her türlü ayırım, dışlama, kısıtlama ya da tercih.

BM genel kurulu tarafından ilan edilen İnsan Hakları Evrensel Beyannamesinde (1948), beyannamede bahsi geçen hak ve özgürlüklerden yararlanılması konusunda ırk, renk, cinsiyet, dil, din, siyasi görüş vb. nitelikler açısından fark gözetilemeyeceği ifade edilmiştir.

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası madde 10'da ayrımcılığa kanun önünde eşitlik çerçevesinde atıfta bulunulmuştur. Anayasa madde 10'a göre, "Herkes, dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir." 4857 sayılı İş kanununda 5.madde eşit davranma ilkesini düzenlemektedir ve iş yerinde şu ayrımcılık yasağına şu şekilde atıfta bulunmuştur: "İş ilişkisinde dil, ırk, renk, cinsiyet, engellilik, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz." Türkiye Cumhuriyeti Anayasası (1982) ve 4857 sayılı İş Kanununun (2003) yanı sıra ayrımcılık ile ilgili düzenlemelerin yer aldığı 6701 sayılı Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu Kanunu 2016 yılında yürürlüğe girmiştir. Kanunun temel amacı insan haklarının korunması, geliştirilmesi, kişilerin toplumsal yaşamın her alanında eşit muameleler görmelerini sağlamaktır. Kanunun ayrımcılıkla mücadele başlıklı ikinci bölümü madde 3'te, eşitlik ilkesi ve ayrımcılık yasağı şu ifadelerle düzenlenmiştir: "Herkes, hukuken tanınmış hak ve hürriyetlerden yararlanmada eşittir. Bu Kanun kapsamında cinsiyet, ırk, renk, dil, din, inanç, mezhep, felsefi ve siyasi görüş, etnik köken, servet, doğum, medeni hâl, sağlık durumu, engellilik ve yaş temellerine dayalı ayrımcılık yasaktır." Görüldüğü üzere toplumlar uzun yıllardır ayrımcılığa karşı kanunlar, uluslararası sözleşmeler, yazılı ve yazılı olmayan toplumsal kurallar ile mücadele etmektedir. Ancak başta da ifade edildiği gibi ayrımcılık, dönemin şartlarına ayak uydurarak ve kendisine yeni dayanak ölçütler bularak varlığını günümüzde gelişmiş toplumlarda bile hissettirmektedir.

2.2. İş Yaşamında Ayrımcılık Ölçütleri Temelinde Örgütsel Ayrımcılık Türleri

Literatür incelemeleri neticesinde söz konusu çalışma kapsamında ele alınacak örgütsel ayrımcılık türleri arasında cinsiyet, yaş, siyasi görüş ve sendikal üyelik, dini inanç ve mezhepsel aidiyet, arkadaş, akrabalık, amir ile kurulan ilişkiler ve hemşerilik ölçütleri temel alınmıştır.

2.2.a. İş Yaşamında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık

İş hayatı başta olmak üzere toplumsal yaşamın birçok alanında bireyler, cinsiyete dayalı ayrımcılık ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Cinsiyetin bir etken olarak söz konusu olmadığı hallerde, kişilere yönelik sergilenen tavır, tutum ve davranışların, cinsiyetlere göre farklılık arz etmesi durumunda gündeme gelen cinsiyet ayrımcılığının geri planında, fizyolojik ve toplumsal cinsiyet farklılıkları yatmaktadır. Fizyolojik cinsiyet farklılıkları cinsel dimorfizme, toplumsal cinsiyet farklılıkları ise toplumsal cinsiyet rollerine işaret etmektedir.

Cinsiyet kelimesi, insanın kadın veya erkek olarak sahip olduğu biyolojik, genetik ve fizyolojik özellikleri ifade etmektedir. Tersten ifade edildiğinde cinsiyet, kadın veya erkek olmanın biyolojik yönüne işaret etmektedir. Kadın ve erkek arasındaki biyolojik farklılıklar, fizyolojik cinsiyet farklılıklarıdır (Dökmen 2004, 4-10). Rals ve Mesnick (2002)' e göre cinsel dimorfizm, bir canlı türünün dişi ve erkek iki cinsinin, fiziksel görünüm özellikleri ve birtakım diğer özellikler (ses, koku, fiziksel güç vb.) bakımından değişiklik göstermesini ifade etmektedir (Aktaran Yeniçeri 2015, 15). Cinsel dimorfizm genetik, hormonal, morfolojik, davranışsal ve psikolojik olmak üzere çeşitli bileşenleri kapsamaktadır. Bu bileşenler bakımından

değerlendirildiğinde, toplumsal yaşamda cinsiyetler arasında görülen farklılıkların ve cinsiyetçi rollerin oluşumunda cinsel dimorfizmin, etkili bir faktör olduğu ve dolayısıyla canlı türlerinin toplum içerisinde sergiledikleri davranışları üzerinde bu etkinin yansımalarının olduğu söylenebilir (Yeniçeri 2015, 15-16).

İnsanlarda düşünce yeteneğinin artarak gelişim göstermesi ile birlikte, karmaşık toplumsal yapılar ve farklı kültürler oluşmuş, böylece cinsiyetler arası fizyolojik farklılıklar temel anlamlarından öte bir düzeye taşınmışlardır. Bu nedenle, cinsiyete dayalı ayrımcılık davranışlarının sergilenmesinde, cinsiyetler arasındaki fiziksel ve birtakım diğer özellikler bakımından mevcut olan farklılıkları, salt bir dayanak olarak kabul etmek günümüz şartlarında mümkün olmamaktadır (Yeniçeri 2015, 16). İnsan sosyal yönü olan bir varlıktır. Bu nedenle cinsiyetin biyolojik (fizyolojik) boyutu ile birlikte, toplumsal (sosyal) boyutunu da göz önünde bulundurma gereği günümüz toplumlarında kaçınılmaz hale gelmiştir. Biyolojik cinsiyet, bir veridir; doğum kaynaklı cinsel gelişim bozukluğu durumu ile karşılaştırılması haricinde, dişi ya da er olarak doğarız. Toplumsal anlamda ise cinsiyet kelimesi, kadın ve erkeğe biçilen rollerin ve yüklenen sorumlulukların açıklamasıdır. Toplumsal cinsiyet sonucu ortaya konulan cinsiyet kimlikleri kadın ve erkek davranışları, tutumları ve rolleri ile ilgilidir; fizyolojik bir özellik içermez ve biyolojik cinsiyet gibi veri değildir (Vatandaş 2007, 30). Dolayısıyla toplumsal cinsiyet, cinsiyet kelimesinin ifade ettiğinden farklı olarak, toplumsal yaşamda cinsiyetlerin algılanmasını ve cinsiyetlerden olan beklentileri ifade etmektedir (Alparslan ve diğerleri 2015, 68).

Toplumsal cinsiyetin anahtar kelimelerinden olan rol kavramı, toplum içerisinde bireyin, kadın ve erkek olarak konumlandırılması, pozisyonu, yükümlülükleri ve diğer bireylerle sosyal etkileşimine ilişkin kuralları çizen bir çerçeve niteliğindedir.

Toplumsal cinsiyet rolleri, algısal olarak değişmez nitelik arz eden davranış kalıpları ve sorumluluklardır (Mayatürk, 2006, s.5). Cinsiyete dayalı ayrımcılık davranışlarını besleyen temellerden olan bu roller, kültürel ve sosyal yapılar tarafından, toplumsal alanların oluşum aşamalarında ve uzun bir süreç neticesinde şekillenmektedir. Kısacası toplumsal cinsiyet kimlikleri, kültürden kültüre farklılık göstermekle birlikte, toplumlar tarafından oluşturulan ve cinsiyetler tarafından benimsenmesi, beklenen görev ve davranış motifleridir. Bu motiflerin köklerinin bir uzantısını ise yukarıda sözü edilen cinsel dimorfizmde aramak mümkündür.

Toplumsal cinsiyetçilik ya da kısaca cinsiyetçilik, cinsiyetin göz önünde bulundurulmasının gerekli olmadığı durumlarda, cinsiyetlerinden dolayı insanlara, eşitliği bozucu nitelikte tavır, tutum, davranış ve uygulamalarda bulunulmasıdır (Öztürk, 2015, 9). Fizyolojik özellik farklılıkları ve birtakım cinsiyet rolleri biyolojik varlığın ve toplumsal yaşamın devamlılığının bir gereği iken, yalnızca kadın veya erkek olmaları nedeniyle insanlara yönelik gerçekleştirilen olumsuz tavır ve tutumlar olarak tanımlanan cinsiyetçilik ise sosyal bir sorun teşkil etmektedir. Bu olumsuz tavır ve tutumların, davranışsal bir biçim alarak insan ilişkilerine yansması ve toplumsal hayatın her alanında bir cinsiyetin diğeri karşısında olumsuz konumlandırılması, cinsiyete dayalı ayrımcılığın ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Sakallı Uğurlu 2002, 48).

Cinsiyetçilik bir ayrımcılık türü olarak, toplumsal yaşamın neredeyse her alanında algılanabilmekte ve çoğunlukla kadınların karşısına çıkan birtakım engellemeler şeklinde gözlemlenmektedir (Balu ve Tatum 2000, 11). Bu alanlardan biri olan iş yaşamında ise cinsiyete dayalı ayrımcılık, çalışanların tümü için karşılaşılabilecek olan mağdur edici davranışlar olmakla birlikte, yine büyük oranda kadınları

etkilemektedir. Buna gerekçe olarak çalışma hayatındaki uygulamaların, erkek egemen değerler ve bu doğrultuda oluşturulan usuller tarafından desteklenmesi gösterilmektedir (Appelbaum ve diğerleri 2003, 47). Genel olarak bakıldığında, örgütsel yaşamda çalışanların karşılaştıkları cinsiyete dayalı ayrımcılığın temelinde, cinsiyetler arasındaki yukarıda bahsi geçen fizyolojik cinsiyet farklılıkları ile toplumsal cinsiyet farklılıklarının yatmakta olduğunu söylemek mümkündür.

Örgütsel yaşamda ayrımcılık uygulamaları arasında cinsiyete dayalı ayrımcılık en sık karşılaşılanıdır. Literatürde cinsiyet ayrımcılığına ilişkin birçok araştırmacı ve yazar tarafından yapılmış tanımlamalar mevcuttur. En genel anlamıyla cinsiyet ayrımcılığı, toplum içerisinde bireylere yalnızca cinsiyetlerinden ötürü farklı tavır, tutum ve davranışların sergilenmesi ile adaletsizlik yaratılmasıdır. “Cinsiyet ayrımcılığı, bireyin, insan haklarından fayda sağlamasını engelleyen sosyal açıdan yapılandırılmış cinsiyet rolleri ve normlarına dayalı olarak, bir ayırımı, dışlanma ya da kısıtlamaya maruz kalmasıdır” (Gender and Reproductive Rights, www.who.int). Kadına yönelik ayrımcılığa karşı hazırlanmış ve Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin 1985 yılında taraf olduğu Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Uluslararası Sözleşmesi (CEDAW) 'nin ilk maddesinde, kadınlara karşı ayırım deyimi şu şekilde açıklanmıştır:

Siyasal, ekonomik, sosyal, kültürel, kişisel veya diğer alanlardaki kadın ve erkek eşitliğine dayanan insan haklarının ve temel özgürlüklerin, medeni durumları ne olursa olsun kadınlara tanınmasını, kadınların bu haklardan yararlanmalarını veya kullanmalarını engelleme veya hükümsüz kılma amacını taşıyan veya bu sonucu doğuran cinsiyete dayalı her hangi bir ayırım, dışlama veya kısıtlama.

Reskin ve Padavic (1994) cinsiyete dayalı ayrımcılığı fırsatların, kaynakların, ödüllerin cinsiyete göre farklı bir şekilde dağıtılması olarak tanımlamışlardır (Aktaran Akyüz ve Özyer 2016, 55). Cinsiyete dayalı ayrımcılık Acar, Ayata ve Varoğlu (1999) tarafından ise şu şekilde tanımlanmıştır:

Cinsiyete dayalı ayrımcılık, bir kişinin bir kadına, cinsiyetine dayalı olarak, bir erkeğe davrandığı veya davranacağından daha olumsuz ya da daha az olumlu davranması (dolaysız ayrımcılık) ve /veya biçimsel olarak eşitlikçi gözükken davranış veya uygulamaların sonradan kadın üzerinde ayrımcı etkiler yaratmasıdır (dolaylı ayrımcılık.).

Lobel (2000)' e göre cinsiyet temelli ayrımcılık, sosyal yaşamın birçok alanında davranışları etkilemektedir (Aktaran Alparslan ve diğerleri 2015, 68). Benzer bir diğer tanıma göre cinsiyet ayrımcılığı, nitelik bakımından eşitlik arz eden bireylerin, yalnızca cinsiyetlerine dayalı olarak gördükleri muamelenin farklılık göstermesidir (HRDC 2002, 14).

Literatürde çalışma hayatında ayrımcılık üzerine hazırlanmış çalışmaların birçoğu özellikle cinsiyet ayrımcılığına atıfta bulunmaktadır. Fizyolojik ve toplumsal cinsiyet farklılıkları geçmişten bugüne ekonomi, politika, işgücü piyasası ve aile içi yaşam başta olmak üzere toplumun birçok alanında cinsiyete dayalı ayrımcılık uygulamalarına gerekçe olarak gösterilmiş ve gösterilmeye devam etmektedir. Literatür incelendiğinde, söz konusu bu ayrımcılık uygulamalarına çoğunlukla kadınların maruz kaldığına dair yapılan araştırmaların yaygınlığı da görülebilmektedir. Kadınların işgücü piyasasında her geçen gün daha fazla yer alıyor olmaları neticesinde örgüt içi cinsiyete dayalı ayrımcılık konusu daha fazla tartışılır hale gelmiştir. İlgili yazında birçok yazar ve araştırmacı tarafından, kadınların işgücü

piyahasında yer alarak katma değer yaratmaları ve gelir elde etmeleri hem kadın çalışanların kendilerini gerçekleştirebilmeleri açısından hem de ülke ekonomisi, refah ve kalkınma gibi göstergeler temelinde oldukça olumlu değerlendirilmektedir. Kadınların iş hayatında hem nicelik hem de çeşitli pozisyonlar açısından görünürlüklerinin artması onlara farklı bir özgürlük alanı yaratmıştır ve sosyal alanlara entegrasyonlarını kolaylaştırmıştır. Kadınların iş hayatına katılımını, yönetsel ve st düzey görev ve pozisyonlarda çalışmalarını kadınlar açısından olumsuz değerlendiren yazarlar da mevcuttur. Değerlendirmelerden biri kadınların işgücü piyasasında sayılarının artmakta olduğu ancak ev ve aileye ilişkin üstlendikleri ya da kendilerine yüklenen sorumlulukların aynı oranda azalmamakta olduğuna yöneliktir (Riley 2003, 2-3). Evin ve aile bireylerinin bakım ve sorumluluklarından erkeklere oranla oldukça fazla yükümlü tutulan kadınların, iş hayatına girmeleri ile yükümlülüklerinin daha da artmış olduğu ve bu nedenle ev ile aile bireyleri üzerindeki hkimiyetlerini yitirmeye başladıkları savunulmaktadır. Aynı zamanda kadın çalışanların iş hayatındaki performans ve verimlilik düzeylerinin, bu görev ve sorumluluklardan ötürü erkeklere oranla daha düşük olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla kadınların çalışma alanındaki yaşamları ile çalışma alanı dışındaki yaşamlarında yüklendikleri sorumluluklar, görevler ve büründükleri roller arasında bir çatışma hali mevcut olmaktadır. Bu çatışmada uzlaş sağlamamanın zor olması ve çoğu zaman da sağlanamaması kadın çalışanlara her iki alanda da stres faktörü olarak yansımaktadır. Çünkü kadınlar toplumsal rollerden kopmak ile bu rollerin etkisi altında kalmak arasında gidip gelmektedirler (Vincent ve diğerleri 2004, 583-585). Bir diğer değerlendirme ise toplum içerisinde bu tür görev ve sorumlulukları bulunan kadının iş yaşamına girmesinin, işveren açısından da birtakım sorunlara yol açmakta olduğu yönündedir. İşveren açısından kadın

istihdamı kadının eve ve aile bireyelerine yönelik yükümlülükleri ile birlikte değerlendirilmektedir (Kroska 2003, 458). Örneğin çalışan kadınların bakıma muhtaç veya çok küçük yaştaki çocukları için, işyeri sınırları içerisinde kreş ve benzeri bakım evlerinin gerekliliğinin artması, işveren tarafından bir maliyet olarak görülmektedir. Dolayısıyla aldığı eğitim, mesleki tecrübe, nitelik bakımından işe kabulü veya terfi edilmesi için yeterlilik arz eden kadın çalışanlar, çocukları ve ailesinin bakımına zaman harcar şeklinde düşünülerek zaman zaman engellenebilmektedirler (Alparslan ve diğerleri 2015, 69).

Geçmişte, ailede geçim sıkıntısının yaşandığı dönemlerde, haneye ek gelir sağlayabilmek için kısa ve geçici süreliğine olmak kaydıyla iş hayatında yer alan kadınlar, maddi sıkıntının ortadan kalktığı dönemlerde veya ülkede ekonomik buhran zamanlarında, iş hayatından çekilmeyi tercih etmekte ya da iş hayatının dışında bırakılan ilk çalışanlar olmaktaydılar. Ancak günümüzde hem ev ve aile bireyelerinin yaşam standartlarının yükseltilmesi hem de sosyal açıdan kendini gerçekleştirme gibi gerekçeler ile kadının işgücü piyasasında yer alması istenmektedir (Tüzen 2002, 52-54). Bu doğrultuda bir taraftan kadınların işgücüne katılım oranlarının arttığı görülmekte ancak diğer taraftan ücreti, pozisyon ve kademesi yüksek olan işlerde çalışan kadın sayısının aynı oranda artış göstermediği saptanmaktadır (Mayatürk 2006, 72-73). Toplumsal rollerin yanı sıra kadınlarda, eğitim düzeyinin erkeklere oranla düşük olması nedeniyle, erkeklere göre niteliği ve ücret ödemesi daha az olan işlerde istihdam edilmeleri söz konusudur. Eğitim seviyesi daha yüksek olan kadınların ise nitelik düzeyi yüksek ve ücreti daha dolgun işlerde çalışma olanakları mevcuttur. Ancak bu durumda da süreç içerisinde işe girdiği pozisyonun üzerine çıkmasının, cam tavan etkisi nedeniyle pek mümkün olmadığı görülmektedir.

Örgütsel yaşamda cinsiyete dayalı ayrımcılığın ardında yatan faktörlerden toplumsal cinsiyet, insan algılarında kadınlara ve erkeklere atfedilen birtakım sıfat ve özelliklerin içselleştirilmesi ile kendisini var etmektedir (Mayatürk 2006, 5). Gerçeklik ile herhangi bir ilişkisinin olup olmadığına bakılmaksızın içselleştirilen bu özellikler zamanla basmakalıp yargılara dönüşebilmektedir. Kadın ve erkeklere atfedilen, kadınsılık ve erkeksilik olarak değerlendirilen bu nitelikler toplumdan topluma kültürel farklılıklar nedeniyle değişkenlik göstermektedir. Şefkat ve merhamet, hassasiyet ve duygusallık, naiflik, gösteriş vb. sıfat ve özellikler kadınlara atfedilmektedir. Erkekler ise sinirli, saldırgan, hırslı, objektif, rekabetçi, risk almayı seven vb. sıfat ve özellikler ile özdeşleştirilmiştir. Bu algısal özdeşleştirme de, kadınların işe girişte ve iş yaşamında, çalışacağı birimden alacağı terfilere kadar çoğu kararda bir önyargı oluşumuna yol açabilmektedir. Bu durumun en belirgin örneklerinden birisi, örgütlerde özellikle üst düzey yöneticilik ve liderlik gibi pozisyonlar için çoğunluklu olarak erkeklerin uygun olduğunun düşünülmesidir. Dolayısıyla cinsiyetçilik temelinde oluşturulmuş algı, yargı ve davranışlar, işyerlerinde liderlik ve üst düzey yöneticilik başta olmak üzere birçok pozisyonda ve kadın istihdamının çoğu sürecinde dikkate alınması gereken esas kriterleri geri planda bırakabilmektedir. Ancak gerçekleştirilen birçok çalışma bu duruma önyargıların yol açtığına işaret etmektedir. Bass (1981), erkek liderlerle kıyaslandığında kadınların yönetsel pozisyonlarda bir farklılık arz etmediğinin, mevcut kanıtların baskınlığında fark edilir olduğunu ileri sürmüştür (Aktaran H. Eagly ve T. Johnson 1990, 233). Nieva ve Gutek (1981), liderlik tarzlarında cinsiyetle ilgili farklılaşmaların olduğuna dair geliştirilmiş birçok düşüncenin aksine, kadın liderlerin erkek meslektaşları ile benzer özellikleri gösteren davranışlar sergilediklerini ifade etmiştir. Kanter (1977), gerek liderlik tarzı gerek yeteneğinde

cinsiyetler arası farklılıkların yaşandığına dair bir araştırma kanıtının olmadığını söylemiştir. Bartol ve Martin (1986) yapılan karşılaştırmalı araştırmalarda liderlik tarzları bakımından kadın ve erkek liderler arasında oldukça az farklılıklar olduğunu söylemiştir (Aktaran H. Eagly ve T. Johnson 1990, 233).

Cinsiyete dayalı ayırım neticesinde çoğunluklu olarak kadınlar ya iş yaşamının dışına itilmekte, belli başlı görev ve pozisyonlara tercih edilmemekte ve görevde yükselme olanakları sınırlandırılmakta ya da erkeklere göre daha düşük şartlarda çalıştırılmaktadırlar (Bebekoğlu ve Wasti 2002, 8). Örgütlerde erkeklere nazaran kadın çalışanlar zaman zaman ikincil planda konumlandırılmaktadırlar (Alparslan ve diğerleri 2015, 67). İstihdam veri ve istatistikleri değerlendirildiğinde, kadın çalışanların, işe giriş süreçlerinde ve çalışma hayatlarında mesleki ayrımcılığa maruz kalarak mağdur edildikleri görülmektedir (Parlaktuna 2010, 1223). Birçok örgütte yapılan işbölümü ve görev paylaşımlarında işlerin kadın işi ve erkek işi olarak ayrıştırıldığını ve böylece işe dair birtakım özelliklerin yalnızca bir cinse atfedildiğini de görmek mümkündür (Alparslan ve diğerleri 2015, 67). Bütün olarak bakıldığında, örgüt hiyerarşisinde karar alma ve yönetsel görevlerin çoğunlukta olduğu üst kademelerde sayıca az ancak alt kademelerde kadın çalışanların daha fazla bulunduğunu söylemek mümkündür (Özçatal 2009, 45).

İş yaşamında cinsiyete dayalı ayrımcılığın görülmesi esas olarak uygulamalardan kaynaklı bir sorundur. İş hayatında cinsiyete dayalı ayrımcılık yapılması neticesinde kadınların karşı karşıya kaldıkları eşitsizliklerin başında eğitim ve mesleki eğitimde eşitsizlik, iş bulma ve terfide eşitsizlik, ücretlendirmede eşitsizlik ve sosyal haklardan yararlanmada eşitsizlik gelmektedir (Kocacık ve Gökkaya 2005, 206). Erkeklere göre kadınlar örgüt içi eğitimlerden ve fırsatlardan daha az yarar

sağlayabilmektedir (Johansson ve diğerleri 2001, 4). Şirket uygulamalarında çalışanların kalifikasyonları ve gösterdikleri performans göz ardı edilerek cinsiyetlerin ön planda tutulması, değerlendirmelerin bu doğrultuda yapılması ayrımcılık uygulamalarının söz konusu olmasına yol açmaktadır. Doğrudan cinsiyet ayrımcılığının yapıldığı durumlarda, ayrımcılık kanıtları somut bir şekilde görülebilmektedir. Benzer pozisyonlarda çalışanların neredeyse aynı özellikleri arz ediyor olmalarına rağmen, işyeri uygulamaları esnasında farklı bir cinse ayrıcalık gösterilmesi doğrudan cinsiyet ayrımcılığıdır (Alparslan ve diğerleri 2015, 68). İşin gerektirdikleri aynı olmasına rağmen, ücret ve diğer ödemelerde erkekler yararına bir farklılaştırılma yapılması bu tür ayrımcılığa bir örnek teşkil etmektedir (Dalkıranoglu ve Çetinel 2008, 279). Dolaylı ayrımcılıkta ise, ayrımcılık yapıldığını akla getirecek nesnel bir durum olmamasına rağmen, şirket uygulamaları sonucunda bir cinsiyet grubunun olumsuz etkilenmesi söz konusudur. Personel alımında, hamile olanların ya da kadın adayların tercih edilmemesi bu tür ayrımcılığa örnek olarak gösterilebilir (Alparslan ve diğerleri 2015, 68).

Kadınların medeni durumu, hamile kalmayı planlayıp planlamaması, çocuklarının yaşı ve ailesinin büyüklüğü gibi durumların, ev ve aile sorumluluklarını artıracığı ve yapacakları işi etkiyeceği düşünülmektedir (Mayatürk 2006, 84). Amerika'da yapılmış bir çalışma, çalışan annelerin bir yılda 8 gün, babaların ise bir yılda 5 gün çocuklarının bakımıyla ilgilenmelerinden dolayı işe devamsızlık yaptıklarını ortaya koymuştur. Aynı çalışma Avrupa Birliğine üye ülkelerde çocuk sayısı ile kadınların çalışma oranlarının ters orantılı olduğunu söylemektedir (Alparslan ve diğerleri 2015, 74). Evli olmayan ve genç kadınların, evli, büyük bir aileye sahip ve yaşça daha büyük olan kadınlara göre istihdam edilme oranlarının daha fazla olduğu

görülmektedir (Alparslan ve diğeri 2015, 70). Bir çalışmada katılımcılara, finansal bir krizde işten çıkarmaya gitmeleri halinde, çıkarmayı tercih edecekleri personele dair sorular yöneltilmiştir. İşten çıkarmayı düşünecekleri ilk personel olarak, hamile seçeneği çoğunlukla tercih edilmiştir. Sonrasında bekâr erkek ve bekâr kadın çalışanlar işaretlenmiş, bunlardan sonra evli kadın çalışanlar tercih edilmiştir. Son sırada ise evli erkek çalışanlar tercih edilmiştir (Dalkıranoglu ve Çetinel 2008, 286). İşveren veya yöneticilerde, kadınların evlenene veya çocuk sahibi olana dek çalışma hayatına dâhil oldukları, erkek çalışanlara nazaran işlerine daha az hassasiyet gösterdikleri, ailevi sorumluluklar yüklenmeleri nedeniyle yönetsel görevlere getirilmemeleri gerektiği yönünde genel bir kanı olduğunu söylemek mümkündür (Kocacık ve Gökkaya 2005, 208). Tüm bunların neticesinde ise kadınlar, iş hayatına girişte engellemelerle karşılaşmakta, ikincil konuma itilmekte ve olumsuz çalışma şartlarına maruz bırakılmaktadır (Ecevit 1998, 268).

İş yaşamında cinsiyetler arası eşitliğe aykırılık teşkil eden uygulamalarda bulunulmasını engellemeye yönelik uluslararası birçok düzenlemede, ücret eşitsizliğine vurgu yapılmıştır. Örneğin Avrupa topluluklarına ilişkin temel belgeler incelendiğinde (Avrupa Topluluklarını Kuran Temel Antlaşmalar) iş hayatında cinsiyete dayalı ayrımcılık uygulamaları arasında sıklıkla karşılaşılan ücret eşitsizliğine ilişkin bir düzenlemenin yapıldığı görülmektedir. Ücret eşitliği ilkesi 1957 yılında Roma Antlaşması'nın 119. maddesinde şu şekilde yer edinmiştir: "Her üye devlet, ilk aşama boyunca, aynı iş için kadın ve erkek işçilere eşit ücret ödenmesi ilkesinin uygulanmasını temin eder ve daha sonra bu uygulamayı sürdürür". Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından 6 Haziran 1951 tarihinde, Eşit Değerde İş İçin Erkek ve Kadın İşçiler Arasında Ücret Eşitliği Hakkında Sözleşme kabul

edilmiştir: Eşit değerde iş için erkek ve kadın işçiler arasında ücret eşitliği ifadesi, cinsiyet esasına dayanan bir ayırım gözetmeksizin tespit edilmiş bulunan ücret hadlerini ifade etmektedir. Bunun yanı sıra eşit ücrete ilişkin çıkarılan yasalar da mevcuttur. Ancak hem taraf olunan bu sözleşmenin hem de çıkarılan yasaların uygulamada yetersiz kaldığı ve ücretlendirme ölçütleri bakımından cinsiyetler arası farklılıkların söz konusu olmaya devam ettiği görülebilmektedir (Alparslan ve diğerleri 2015, 70).

Sonuç itibariyle işyerlerinde uygulanan cinsiyete dayalı ayrımcılık temelindeki önyargı, tutum ve davranışların esasında çalışanlar üzerinde oluşturduğu stres, fiziksel ve ruhsal yönden olumsuzluklara yol açmaktadır. Cinsiyetçi uygulamalar fizik ve ruh sağlığı açısından olumsuz etkilemenin yanında çalışanların örgütsel sadakat duygusunu zedelemekte, güdülenmelerini olumsuz yönde etkilemekte ve iş doyumsuzluklarının ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Daha kaliteli bir iş yaşamı, örgütsel bütünlük ve barışın gerçekleşebilmesi için, hem erkeklerin hem de kadınların cinsiyet temelli ayrımcılığı algılayabilmeleri büyük önem arz etmektedir (Cameron ve Lalonde 2001, 60).

2.2.b. İş Yaşamında Yaşa Dayalı Ayrımcılık

İş hayatında yaş kriteri bakımından çalışanlara yönelik farklı tavırlar sergilenmesi ve farklı uygulamalarda bulunulması ayrımcılığın bir diğer türünü oluşturmaktadır. Örgütsel yaşamda yaşa dayalı ayrımcılık denildiğinde akla ilk olarak yaşlı kişilerin işe girişlerinde ve yaşlı çalışanların iş hayatında karşılaştıkları birtakım mağdur edici davranışlar gelmektedir. Bu durum yaşlı ayrımcılığına örnek teşkil etmektedir ve yaş

ayrımcılığı tarafından da kapsanmaktadır. Ancak iş yaşamında yaş ayrımcılığı, yalnız yaşça büyük olanlar değil, her yaşta kişiler için söz konusu olabilmektedir. Yaşlı kişilere yönelik ayrımcılıkta uygulayıcı tarafından benimsenen temel algı, düşük verim ve performans ile işin gerektirdiği yeterliliklere ve teknolojik donanıma sahip olamama iken, genç kişilere yönelik ayrımcılıkta ise genellikle tecrübesizliktir. Gee, Pavalko ve Long (2007) tarafından gerçekleştirilen çalışmada iş hayatında 20’li yaşlardaki kişilere yönelik ayrımcılığın fazla olduğu, 30’lu yaşlardaki kişilere daha düşük olduğu, 50’li yaşlardaki kişilere ise en fazla olduğu ortaya onulmuştur (Aktaran Topgül 2016, 16). Dolayısıyla iş hayatında yaş ayrımcılığı konusu, akıllara genellikle yaşlı ayrımcılığını getirmektedir. Gerontoloji biliminde yaşlanmanın tanımı şu şekilde yapılmıştır: “Kronolojik yaşın ilerlemesiyle, çevresel koşullar altında yaşayan organizmada ya da yetişkin insanda meydana gelen düzenli değişiklikler” (Baybora 2007, 5). Ancak yaşlılık kavramının tanımı biyolojik tanımdan ibaret olmamakta; kültür, cinsiyet, çevre gibi birçok faktöre ve toplumsal gelişmişliğe göre değişiklik göstermekte ve sosyolojik yaşlılık kavramı ortaya çıkmaktadır (Topgül 2016, 14). Görgün ve Baran (2011) tarafından, sosyolojik yaşlanma şu şekilde tanımlanmıştır: “Bireyin statü ve rol kayıpları çerçevesinde, içinde bulunduğu toplumun yaşa ilişkin olarak geliştirdiği normlar ve değerler bağlamındaki yargılarıdır, değerlendirmeleridir” (Aktaran Topgül 2016, 15).

Yaşlılığın biyolojik ve sosyal tanımlamaları yaşlı çalışan tanımlamasına da dayanak teşkil etmektedir. Bu doğrultuda yaşlı çalışan kavramı için sektör, cinsiyet, meslek, yapılan işin yapısı ve gerektirdiklerine göre (Ghosheh ve diğerleri 2006, 3) değişiklik göstermesinden ötürü net bir tanımlama yapılmış olmamasına rağmen, genellikle işgücüne katılım oranının düşmeye başladığı, emeklilik öncesi 55 yaş ve

üzeri çalışanlar için kullanıldığı söylenebilir (Özen ve Özbek 2017, 552). Strens ve Doverspike (1989), işgücünde yaşlılık konusunda önemli bir bakış açısı geliştirmiş ve yaş kavramını beş kademedeki gruplandırarak tanımlama yoluna gitmişlerdir. Bunlardan ilki, kişinin takvim yaşını ifade eden kronolojik yaştır ve örgütsel yaşamda bu tanıma göre 40-75 yaş arası çalışanlar yaşlı çalışan olarak kabul edilmektedir. İkincisi, çalışanın performansına dayalı olan fonksiyonel ve performansa dayalı yaştır. Yaşın ilerlemesiyle birlikte kişilerin fiziksel ve bilişsel yeteneklerinde ve performanslarında değişim gözlenebilmektedir. Üçüncüsü kişisel benlik ve sosyal algılara dayalı, kişinin algıladığı ve hissettiği yaş olan psiko-sosyal yaştır. Kişinin mesleğine, kurumuna ve içinde yaşadığı topluma göre yaşa dayalı kuralların belirlenmesinde etkilidir. Dördüncüsü iş hayatında çalışanın yaşlanmasını ifade eden örgütsel yaştır. Kurum içerisinde yaşa ilişkin kuralların çizilmesinde etkilidir. Beşinci ve sonuncusu olan yaşam döngüsü konseptine göre yaş ise yaşla ilgili bu yaklaşımlardan birinin yaşam döngüsünün bir yerinde davranışsal değişikliğe yol açabilmesini ifade etmektedir (Aktaran Özen ve Özbek 2017, 553). Çalışanlar arasında gerçekleştirilen yaşa dayalı ayrımın arka planında Strens ve Doverspike (1989) tarafından ortaya konulmuş olan beş farklı yaş tanımının her birinin yatıyor olduğu söylenebilir.

Çalışma yaşamında işgücü arzını direkt olarak etkileyen ana etmenlerden ikisi nüfus ve nüfusun yaş bakımından dağılımıdır (Özen ve Özbek 2017, 549-550). Nüfusun yaşlanması işgücü piyasalarına arz edilen işgücüne etki ederek İKY uygulamalarının işlevselliğinde ve istihdamın yapısında bozulmaya yol açabilecektir. Yaşlanma yalnızca biyolojik ve fiziksel bir süreci değil aynı zamanda toplumsal ve psikolojik bir süreci de ifade etmektedir. Dolayısıyla bu çerçevede yaşlı sıfatının

kullanılabilirliğini etkileyen bir takım faktörler bulunmaktadır. Bu faktörlerin göz önünde bulundurulması ile yaşlılık kavramının yeniden tanımlanması ve günümüz itibariyle ifade ettiği anlamın ortaya konulması gerekmektedir (Özen ve Özbek 2017, 549). Kutsal (2007)'a göre, ilkel dönemlerde tıp ve teknoloji alanında gelişmenin olmaması nedeniyle 60 yaşına gelebilme oranı toplam nüfusun yüzde 1'ine tekabül etmekteydi. 20.yy'ın başlarında Avrupa genelinde ortalama insan ömrü 50 yaş civarındaydı. 20.yy sonralarından günümüze başta ekonomik, sosyal, tıp, teknoloji ve fen alanlarındaki önemli gelişmeler ile birlikte ortalama insan ömrü uzamış ve yaşlı nüfusu dünya genelinde yüzdesel olarak artış göstermiştir (Kalkınma Bakanlığı 2014, 2). Süreklilik arz eden bir şekilde gelişmeye devam eden bilimsel alanlar neticesinde ve geçmişe nispeten doğurganlık oranının azalması ile birlikte bu artış daha da fazla olmuştur. Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu 2015 yılı raporunun verileri incelendiğinde 60 yaş ve üzeri insanlar, dünya nüfusunun %12,3'ünü (yaklaşık 900 milyon kişi) oluşturduğu görülmektedir. Aynı yıl itibariyle dünya genelinde 80 yaş ve üzeri kişiler dünya nüfusunun %1,65'ini oluşturmaktadır. 2030 yılı itibariyle bu oranın %16,5'a (yaklaşık 1,4 milyar kişi), 2050 yılı itibariyle ise %22'ye (yaklaşık 2 milyar kişi) yükseleceği beklenilmektedir. Avrupa genelinde değerlendirildiğinde aynı yıl itibariyle 60 yaş ve üzeri insanların oranı %25'tir (UNFPA 2015). Türkiye İstatistik Kurumu verileri incelendiğinde Türkiye'de 2000 yılında 65 yaş ve üstü kişilerin toplam ülke nüfusu içerisindeki yüzdesi 6,7'dir. 2017 yılında ise bu oran yüzde 8,5 olarak kaydedilmiştir (TÜİK, 2018).

Gelişmiş ülkelerde insanların yaşam beklentisindeki artış, ortalama insan ömrünün daha uzun tutulmasını sağlayan bilimsel gelişmeler ve doğurganlık oranındaki düşük seviye nedeniyle yaşlı nüfus oranı yüksektir. Bu nedenle bu

ülkelerde işgücü piyasasındaki yaşlı işgücü oranı da yüksek olmaktadır (Gündoğan 2001, 99). Yaşlı nüfusun artışı işgücü piyasasını, ülke ekonomisini ve politikayı farklı yönlerden etkilemektedir. İşverenler işin gerektirdikleri konusunda yeterlilik gösteremeyeceği ve düşük verimliliğe neden olacağı düşüncesi nedeniyle, yaşça büyük kişileri örgüt dışında tutmak istemekte ya da mevcut çalışan durumundalarsa emekliye ayırmak niyetinde bulunmaktadır. Öte yandan politik ve ekonomik açıdan değerlendirildiğinde, artan yaşlı nüfusunun işgücü piyasasının dışında bırakılarak üretimdeki etkilerinin sıfırlanması ve herhangi bir katma değer yaratamamaları sistemin işlerliğini olumsuz yönde etkilemektedir. Yalnızca tüketici fonksiyonunda bulunan, istihdamın dışında bırakılmış veya işveren isteği ile ya da yasal düzenlemeler gereğince emekli edilmiş yaşlılar için yapılan sağlık ve sosyal amaçlı harcamalar mali dengesizliğe yol açabilmektedir (Taşçı 2016, 50). Bunların yanı sıra emekli edilenlerin sayısında artış yaşanması demek, emeklilere ödenecek emekli aylıklarının da artması ve bu artışı karşılayabilecek yeni kaynakların bulunmasının gerekliliği demektir. İstihdama girişi engellenen veya kendi istekleri dışında yalnızca yaşlarından ötürü emekli edilen kişiler açısından değerlendirildiğinde ise durumun çoğu zaman kendileri için bir mağduriyete sebebiyet verdiği görülmektedir.

Ayrımcılığın bir türü olan yaşa dayalı ayrımcılık, yaşlarından ötürü insanlara kendilerinden daha genç ya da daha yaşlı olanlara nispeten farklı ve olumsuzluk içeren tavır, tutum ve davranışlar sergilenmesini ifade etmektedir. Cinsiyete dayalı ayrımcılık kadar sık karşılaşılmassa da örgütsel yaşamda yaş ayrımcılığı ile çalışma hayatına yeni girecek olanlar veya çalışanlar sık sık karşılaşmakta ve dezavantajlı bir duruma düşebilmektedirler. Yaşa dayalı ayrımcılık her yaşta görülebilmekle birlikte,

yapılan araştırmalara göre yaşça daha büyük olanların kendilerine göre genç olanlar ile karşılaştırılmaları halinde, yaşa dayalı ayrımcılık uygulamalarına daha fazla maruz kalarak olumsuzluk yaşadıkları ortaya konulmuştur (Baybora 2010, 34). Kurum veya işletme içerisinde yaş ayrımcılığı uygulanıp uygulanmadığının anlaşılmasında dikkat edilmesi gereken nokta, benzer pozisyonlarda benzer işleri yapan ve benzer niteliklere sahip olan çalışanlar arasından, belli bir yaş gurubunda olan kesime farklı uygulamalarda bulunup bulunulmadığıdır.

Eurolink (2001) tarafından yaş ayrımcılığı, ayrımcı uygulama, tavır ve tutumlarda bulunulmasında yaşın bir dayanak olarak kullanılmasının haklı ve yerinde olmadığı ve yaşça büyük çalışanlara olumsuz davranışlarda bulunulduğu durumlar olarak tanımlanmıştır (Aktaran Baybora 2010, 37). Geleneksel kültürlerde yaşlı kişiler hem işgücü piyasasında hem toplumsal yaşamda saygı duyulan ve sözü dinlenen, yetki sahibi otoriter kişilerdi. Sanayileşme ile birlikte duyulan saygınlık ve otoriterlik azalmaya başlayarak hem ailede ve toplumsal yaşamda hem de iş yaşamında atfedilen önem kaybolmaya başladı. Bu durumun yaşanmasında biraz da sanayi devrimi ile yaşlı kişilerin işlerini kaybederek gelir elde etme fonksiyonlarını ve statülerini kaybetmelerinin yattığı söylenebilir (zen ve zbek 2017, 549). Sanayi devrimi sonrasında üretim sistemlerinin ortaya çıkardığı çalışma şartları, yaşlı ilerlemiş çalışanlar için uygunluk teşkil etmemiş ve bu nedenle verimlilik, etkenlik ve etkililik gibi kavramlarda istenen sonuçlar alınamamıştır. Dolayısıyla 19. yüzyılın bitmesine doğru İngiltere ve Amerika gibi ülkelerde yaşça büyük ve uzun yıllar tecrübeye sahip birçok çalışan işten çıkarılmış ve ilerleyen zamanlarda da 45-50 yaş ve üzeri kişilerin işe kabulleri ya da terfi olanakları sınırlanmaya başlamıştır. (Baybora 2010, 38).

Cinsiyete dayalı ayrımcılık ve etnik kökene, politik görüşe dayalı ayrımcılık kadar toplumsal bir sorun halini almamış olsa da yaşa dayalı ayrımcılık işgücü piyasasında genç ve orta-yaşlı çalışan kesimleri arasında, bir farklılaşma ve önyargı oluşumuna yol açmaktadır (Baybora 2010, 38). Gerekli şartları sağlaması halinde her yaş grubu iş hayatına dâhil olarak gelir elde etmek istemekte ve elde ettiği gelir ile tüketim yaparak ekonomik sistemin işlevselliğine katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle işgücü piyasasında yaşa dayalı engellemelerin olumsuz sonuçları, bu engellemelere maruz kalanların çalışma yaşamından uzaklaştırılmaları neticesinde ekonomiye ve dolaylı bir şekilde de topluma yansımaktadır. Bu olumsuzlukların ortadan kaldırılması için çalışma niyetinde olan ve halihazırda çalışmakta olan kişiler için yaş grupları bakımından optimal bir eşitlik yaratacak düzenlemelerin varlığı önemli bir gerekliliktir.

Literatürde zorunlu emeklilik konusunu yaş ayrımcılığı kapsamında değerlendirmeye almış olan yazarlar mevcuttur. Yaştan dolayı zorunlu bir şekilde emekli edilen çalışanların, fiziksel ve ruhsal sağlık açısından işin gerekli kıldığı şartları kaybetmemiş olmaları söz konusu olabilir. Ancak zorunlu emeklilikle genel sağlık durumu yerinde olan ve işe devam etme isteğine sahip çalışanlar istihdamın dışında bırakılmaktadır (Baybora 2010, 39). İş ilanlarında, belirtilen yaşın üzerindeki kişiler pozisyona başvuramaz şeklindeki negatif ifadeler ya da belirtilen yaşa kadar olan kişiler pozisyona başvurabilir şeklindeki pozitif ifadeler ile karşılaşılabilmektedir. Johnson ve Slater (1993)' e göre bu durum kurumların kişiler üzerinde bir tür güç uygulaması olarak değerlendirilmektedir (Aktaran Baybora 2010, 39).

Örgütsel yaşamda açık pozisyonlar için aday kişiler ve/veya çalışanlar için yaş, bir ayrımcılık kriteri olarak işe kabul alma ve çalışma sürecindeki insan kaynakları uygulamalarının çoğunda kendini gösterebilmektedir. Kuruluş veya birimde çalışanlar için yapılan görev dağılımları, performans değerlendirmesi, ücretlendirme, yükselme kararları, eğitim faaliyetlerine katılım kararları ve işten çıkarma kararları bu uygulamalar arasındadır. İşgücü piyasasında bu süreçlerin hepsinde yaşın belirleyici özelliği olan bir kriter olduğu rahatlıkla söylenebilir. Yaşa dayalı olarak yapılan ayrımcılıkta kasıt, yaşından dolayı çalışanın işgücü piyasasının dışında tutulması ya da çalışana insan kaynakları uygulamalarında olumsuzluk yaratan muamele, tavır ve tutumlarda bulunulması değildir. Burada kasıt yaşın söz konusu olmaması gereken hallerde, söz konusu edilerek çalışanın kendisi ile eşit pozisyonda, daha genç veya daha yaşlı çalışma arkadaşlarına kıyasla olumsuz bir farklılaştırmaya tabi tutulmasıdır. Yaş ile işin gerektirdiklerinin uyuşmaması halinde farklılaştırma yapılması, bunun arka planında önyargı ve gerçeklik payı olmayan algılar yatmadığı sürece, esasında ayrımcılık teşkil etmemektedir. Yaşa dayalı ayrımcılık konusunda, yaşa dair negatif önyargı ve algıların, iş yaşamına girmek isteyenler ile mevcut çalışanlar hakkında verilen kararlarda etkin olduğu söylenebilir (Baybora 2010, 40).

İşgücü piyasasında hâkim olan düşünce yaşça büyük kişilerin veya çalışanların kendilerinden daha genç olanlara göre işyeri ortamında esnek ve pratik davranma, iletişim kurma, uyum sağlama, yeniliklere açık, girişken ve öğrenmeye istekli olma gibi konularda zorluk yaşadıklarıdır. Yaşlı kişilerin işin tam ve doğru yapılması için gerekli bilgi, beceri ve donanım konusunda yetersiz kaldıkları düşünülmektedir. Bunların yanı sıra daha genç çalışanların eğitim ve geliştirme faaliyetlerine katılımlarından alınan çıktılar daha fazla olmaktadır ve bu da işletmeye avantaj

sağlamaktadır. Öte yandan genç çalışanların kendilerinden yaşça büyük çalışanlara göre aile ve eve yönelik sorumlulukları daha düşüktür. Bu durumda performanslarının büyük kısmını işletmeye ayırabilme konusunda yaşlı çalışanlara göre daha avantajlı durumda oldukları düşünülmektedir (Demir 2011, 769). Tüm bu gerekçeler neticesinde, işe alımlarda yaşça büyük kişilerin tercih edilebilirliği genç olanlara göre düşük kalmaktadır ve işe alım esnasında gerçeklik payının olup olmadığı araştırılmaksızın bu genel kanı neticesinde yaş ayrımcılığı söz konusu olabilmektedir. Ekonomik sıkıntılar veya işletmenin kendi yaşadığı finansal krizler neticesinde alınan işten çıkarma kararlarından da yaşça büyük çalışanların nispeten daha çok etkilendikleri görülmüştür. Yine bu dönemlerde işini kaybetmemek amacıyla yaşlı çalışanlar eşit pozisyonda oldukları diğer çalışanlara göre kendilerine önerilen düşük ücretlere razı olmak zorunda kalmaktadırlar (Topgül 2016, 22-23).

Örgütsel yaşamda insan kaynakları uygulamaları esnasında, yaşça büyük adayların veya çalışanların olumsuz insan kaynakları uygulamalarına maruz bırakılmalarını, işveren açısından haklı olarak değerlendiren yazarlar mevcuttur. Bu değerlendirmelerin arka planında yaşlı adayların ve/veya çalışanların, özellikle yeniliklere uyum sağlayarak sürekli gelişim göstermenin zorunluluk olduğu türdeki işlerde, eğitim ve geliştirme faaliyetleri daha genç aday ve/veya çalışanlara göre zor olmakta ve fazla maliyet gerektirmektedir. Öte yandan iş hayatında aktif olarak geçireceği süre daha genç aday ve çalışanlara nispeten kısa olacak olan yaşlı aday ve çalışanların, eğitim ve geliştirme faaliyetleri için yapılacak olan yatırımın geri dönüş süresi riskli olmakta ve işletmeye bir yatırım getirisi sağlamama ihtimali yüksek olmaktadır. Ayrıca yaşlı olarak adlandırılabilir yaştaki aday ve çalışanlarda sağlık sorunları gençlere göre daha ciddi ve daha sık yaşanmakta ve bu nedenle işe

devamsızlık yapma ihtimalleri yüksek olmaktadır (Posner 1999, 425). Alışık olduklarının dışında bir iş verilmesi halinde zorluk yaşama ve işi doğru ve tam bir şekilde yerine getirememesi olasılıkları, tecrübelerini aktarmak istememeleri, yenilikleri öğrenme niyetlerinin düşük olması, kendi kuşakları dışından kişilerle olan ekip çalışmalarına yatkınlık göstermemeleri, etkileşim bozuklukları başta olmak üzere işe ilişkin birçok olumsuzluğu yaşama ve yaşatma ihtimalleri de işverenlerde gelişmiş olan negatif yargılardandır (Cheung ve diğerleri 2011, 125). Yaşça büyük adayların işe alım süreçlerinde, sayılan bu durumlar gerçeklik ile bağdaşp bağdaşmamasına bakılmaksızın işverenlerin zihinlerini kurcalamakta ve olumsuz yönde karar vermelerine neden olabilmektedir. Yaşlı çalışanlara ise düşük performans değerlendirmesi yapma, eğitim ve geliştirme faaliyetlerine katılım sağlamalarını engelleme, sosyal haklar ve terfi imkânlarını kısıtlama, ücretlendirme ve ödüllendirmelerde adil davranmama, hoşnutsuzluk yaratacak görevlendirmelerde bulunma ve işten çıkarma gibi uygulamalar ile ayrımcılık yapılmakta olduğu ileri sürülmektedir (Özen Kutanis ve Ulu 2016, 365-366). Netice itibariyle, kapitalizmin ve neoliberal politikaların hâkimiyetinin işgücü piyasasında güçlü olması neticesinde belli bir yaşın üzerinde bulunan kişilerin piyasa içerisinde kalabilmeleri her geçen gün daha da zor bir hal almaktadır. Modern dönem öncesinde çalışma yaşamında işe girişten işten çıkarmaya kadar birçok uygulamada önemli bir faktör olan ve ciddi tecrübelerle dayanan kıdem, post modernizm ile birlikte önemini yitirmeye başlamıştır. Dolayısıyla ne kadar uzun yıllar çalışmış ve deneyim sahibi olmuş olsalar da işlerinden yaş nedeniyle emekli edilmiş olan kişiler, yeniden işgücü piyasasına girmek istediklerinde nitelikleri ile uyuşmayan ve oldukça düşük ücretli işleri kabul etmek zorunda kalabilmektedirler (Özen ve Özbek 2017, 559).

2.2.c. İş Yaşamında Siyasi Görüş ve Sendika Üyeliğine Dayalı Ayrımcılık

Çalışanların veya işgücü piyasasına dâhil olmak isteyen adayların, çalışma yaşamına ilişkin insan kaynakları uygulamalarının birçoğunda karşılaştıkları ayrımcı tavır, tutum ve muamelelerin temelinde ölçüt olarak, siyasi görüş farklılıkları ve örgüt kültürü tarafından benimsenmeyen sendikal üyelikler bulunabilmektedir. Günümüz itibariyle değerlendirildiğinde sendikaların, hem kurucularının hem de üyelerinin ortak siyasi görüşlerini yansıtmakta olan topluluklar oldukları söylenebilir. Çalışanların sendikaya üye olmaları zorunlu olmamakla birlikte, üye olmaya karar vermeleri halinde tercihlerini siyasi görüşleri ile uyum gösterenden yana yapmaları muhtemeldir. Dolayısıyla kurumun veya örgütün kültürü ve çıkarlarıyla örtüşmeyen bir sendikaya üye olan çalışana yönelik gerçekleştirilen ayrımcılık, örgütsel yaşamda siyasi görüşe dayalı ayrımcılık çerçevesinde değerlendirilebilir (Yeşiltaş ve diğerleri 2012, 97-98).

Siyasi görüş doğumla var olmamakta, başta aile ve yakın çevre olmak üzere birçok faktörün etkisi altında zaman içerisinde gelişim göstererek ortaya çıkmakta ve hayat görüşü denilen genel çerçevenin parçalarından birini oluşturmaktadır. Kişilerin hayat görüşleri toplumsal yaşam içerisinde yer aldıkları alanlara yansımaktadır ve bu alanların en önemlilerinden biri de iş hayatıdır. Çalışma yaşamında siyasi görüşe dayalı ayrımcı uygulamalarda esas gerekçe, adayların ve mevcut çalışanların benimsedikleri siyasi görüşlerin, örgütün geneline hâkim olan siyasi görüşten farklılık arz ediyor olmasıdır. Başka bir ifade ile siyasi görüş temelinde bir ayrımcılığın söz konusu olabilmesi için, örneğin işe alım sürecinde, işin gerektirdiklerini yerine getirebilmek için olması gereken özellikleri birbirine yakın olarak ihtiva eden adaya, yalnızca siyasi görüş farklılığı gerekçesi ile olumsuz

dönüş yapılması gerekmektedir. Mevcut çalışanlara yönelik siyasi görüş temelinde ayrımcılıkta ise, aynı kademe ve pozisyonda istihdam edilmiş ve benzer niteliklere sahip olanlar arasından siyasi görüş farklılığı bulunanlara yönelik gerçekleştirilen, işe ilişkin hak ve özgürlükleri sınırlandıran uygulamalar söz konusu olmaktadır (Çetin ve Özdemirci 2011, 1).

Siyasi görüş temelli ayrımcılık, cinsiyet, yaş, medeni hal gibi kriterlere dayalı olan ayrımcılık türlerinden farklı olarak sabit bir kesime yönelmemektedir. Çalışanların mensubu oldukları kurumun genelinde hâkim olan siyasi görüşe göre, ayrımcı uygulamaların yöneldiği kesim dönemden döneme farklılık gösterebilmektedir (Çetin ve Özdemirci 2011, 1). Aynı zamanda yukarıda da bahsedildiği üzere doğuştan gelen ve kalıcılık arz etmeyen bir kriter olmasından dolayı, zamanında iş yaşamına ilişkin ayrımcı uygulamalara maruz kalmış olan bir kişinin siyasi görüş değişikliği sonrasında bu uygulamalar ile karşılaşma durumunun ortadan kalkması mümkün olabilmektedir. Literatürde insan kaynakları uygulamalarında ayrımcılık konusuna yönelik yapılan çalışmalar arasında, siyasi görüş ölçütünün çok nadir olarak ele alınmış olduğu görülmektedir. Bunun nedenlerinden biri, örgütün geneline hâkim olan siyasi görüşün ve bunu etkileme olasılığından dolayı ülkedeki siyasal iktidarın dönem dönem değişebiliyor olması ve ayrımcılığı uygulayan kesim ile ayrımcılığa uğrayan kesimin farklılaşması olabilir. Bir diğer neden olarak ise, İKY uygulamalarında siyasi görüşe dayalı olarak yapılan ayrımcı muamelelere gerekçe olarak siyasi görüş farklılığının işaret edilmiyor olması düşünülebilir. Örneğin siyasi görüş farklılığı nedeni ile işe kabulü reddedilen bir adayın, reddedilme gerekçesi olarak yaşı gösterilmiş ve böylece siyasi görüşe dayalı ayrımcılık örtülü bir şekilde gerçekleşmiş olabilir. Aslında yaş ölçütünün, çoğu zaman birçok kriterden dolayı

yapılan ayrımcılığa gerekçe olarak gösterilebilen bir ayrımcılık ölçütü olduğu söylenebilir. Öte taraftan siyasi görüş nedeniyle uygulanan ayrımcı muameleler zaman zaman kişinin kendisinden bağımsız olabilmektedir. Diğer bir ifadeyle kişi, belirgin bir siyasi görüşünün olmaması ya da işletmede hâkim olan siyasi görüşten farklı bir siyasi görüş benimsememesine rağmen aile ve yakın çevresinden dolayı da iş yaşamında ayrımcılığa maruz kalabilmektedir (Çetin ve Özdemirci 2011, 4).

Örgüt personelinin çalışma ortamına siyasi nitelikte ideolojik görüş ve pratikleri taşımalarının iş barışı ve çalışma ortamı huzuru açısından tehlike arz edebilecek etkileri olabilmektedir. Örgütsel yaşamda bu konudaki keskin fikir beyanları ve pratikler, örgüt personeli arasında bir kutuplaşma ve çatışmaya yol açabilmektedir. Verimlilik, etkenlik, etkililik gibi göstergelerin istenildiği gibi çıkabilmesi adına çalışanların uyum ve işbirliği içerisinde ve yüksek performansla çalışarak, görevlerini tam, doğru ve zamanında yerine getirmeleri şarttır. Ancak çatışma ve kutuplaşma ortamında bu mümkün olmayacaktır. Dolayısıyla işverenlerin bunu önlemek amacıyla çalışanların siyasi görüş ve pratiklerini örgüt dışında bırakmalarını sağlamaları haklı ve yerinde bir davranış olmaktadır ve ayrımcılık olarak değerlendirilmemelidir. Çalışma hayatında siyasi görüşe dayalı ayrımcılıktan kasıt yalnızca bu ölçüt gerekçe edilerek, çalışanın birtakım kurumsal haklardan mahrum bırakılması, özgürlüklerinin kısıtlanması ve engellemelerle karşılaşmasıdır (Çetin ve Özdemirci 2011, 4).

İş yaşamının dışında tuttıkları siyasi görüşlerinin, örgütsel hak ve özgürlüklerini kısıtlaması veya ortadan kaldırması, çalışanlarda iş doyumsuzluğuna yol açabilecek ve birtakım tepkilerle huzursuzluk ve hoşnutsuzluklarını dile getirmelerine neden olabilecektir. Bir başka açıdan bakıldığında çalışanlar, işlerini kaybetmeme ve işyeri

ortamında hak kayıpları ve engellemeler ile karşılaşmamak amacıyla kurum kültürünün bir parçası olarak değerlendirilebilen hâkim siyasi görüşü benimsemiş görünebilirler. Bu durum ise kurumun korunmakta olduğuna ve çalışanlar tarafından benimsendiğine inandığı örgüt kültürünün içinin fark ettirilmeden boşaltılmasına yol açabilecektir (Çetin ve Özdemirci 2011, 8). Sonuç itibariyle ayrımcılığa uğrayan çalışan ile birlikte kurumun kendisi de hem itibar açısından hem maliyet açısından hem de örgütsel değerler açısından dezavantajlı bir duruma düşebilecektir.

Çalışma yaşamında ayrımcılık uygulamalarının ardında yatan gerekçelerden bir diğeri de sendika üyeliği ve faaliyetleri olabilmektedir. Sanayi devrimi ile birlikte kurulmaya başlanan ve işçiler başta olmak üzere zaman içerisinde çalışanların büyük çoğunluğu için kaçınılmaz bir gereklilik olarak görülen sendikalar, yukarıda da bahsedildiği gibi zamanla siyasi görüşlerin uzantıları haline gelmiştir. Sendikaların farklı siyasi görüşlere göre çeşitlilik oluşturmaları ile birlikte, çalışanların sendikaya üye olmaları siyasi bir pratik olarak değerlendirilebilmektedir (Öztekin 2003, 234). Dolayısıyla çalışma hayatında ayrımcılık sendikal üyelikler gerekçesi ile de yapılabilmektedir ve üyesi olunan sendikada hâkim olan siyasi görüş ile çalışanın benimsediği siyasi görüş genel olarak ortaklaşmaktadır. Ülkemizde sendikalara ilişkin üyelikler, haklar ve faaliyetler kanun ile düzenlenmiştir. 2012 yılında kabul edilen 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanununun 1.bölümü 2.maddesi altında sendika şu şekilde tanımlanmıştır: “İşçilerin veya işverenlerin çalışma ilişkilerinde, ortak ekonomik ve sosyal hak ve çıkarlarını korumak ve geliştirmek için en az yedi işçi veya işverenin bir araya gelerek bir işkolunda faaliyette bulunmak üzere oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip kuruluşlar” (Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu 2012). Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında da

sendikalara ilişkin bir düzenleme yer almaktadır. Anayasanın, Sosyal ve Ekonomik Haklar ve Ödevler başlıklı 3.bölümünde sendika kurma hakkı ve sendikal faaliyete yer verilmiştir. Madde 51 'de sendika kurma hakkı şu şekilde yer almaktadır:

Çalışanlar ve işverenler, üyelerinin çalışma ilişkilerinde, ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek için önceden izin almaksızın sendikalar ve üst kuruluşlar kurma, bunlara serbestçe üye olma ve üyelikten serbestçe çekilme haklarına sahiptir. Hiç kimse bir sendikaya üye olmaya ya da üyelikten ayrılmaya zorlanamaz. Sendika kurma hakkı ancak, millî güvenlik, kamu düzeni, suç işlenmesinin önlenmesi, genel sağlık ve genel ahlâk ile başkalarının hak ve özgürlüklerinin korunması sebepleriyle ve kanunla sınırlanabilir (T.C. Anayasası 1982).

6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanununun Güvenceler başlıklı 4.bölümünde madde 25 sendika özgürlüğünün güvencesine ilişkindir:

İşçilerin işe alınmaları; belli bir sendikaya girmeleri veya girmemeleri, belli bir sendikadaki üyeliği sürdürmeleri veya üyelikten çekilmeleri veya herhangi bir sendikaya üye olmaları veya olmamaları şartına bağlı tutulamaz. İşveren, bir sendikaya üye olan işçilerle sendika üyesi olmayan işçiler veya ayrı sendikalara üye olan işçiler arasında, çalışma şartları veya çalıştırmaya son verilmesi bakımından herhangi bir ayırım yapamaz. Ücret, ikramiye, prim ve paraya ilişkin sosyal yardım konularında toplu iş sözleşmesi hükümleri saklıdır. İşçiler, sendikaya üye olmaları veya olmamaları, iş saatleri dışında veya işverenin izni ile iş saatleri içinde işçi kuruluşlarının faaliyetlerine katılmaları veya sendikal faaliyette bulunmalarından dolayı işten çıkarılamaz veya farklı işleme tabi tutulamaz (Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu 2012).

Görüldüğü gibi çalışanların sendikal üyelik ve faaliyetlerine ilişkin hakları ayrı ayrı kanunlarla düzenlemelere tabi tutulmuş ve bu konuda kendilerine ayrımcı uygulamalarda bulunarak işe ilişkin hak ve özgürlüklerinin kısıtlanmasının yasal olmadığı belirtilmiştir.

2.2.d. İş Yaşamında Dini Görüş ve Mezhebe Dayalı Ayrımcılık

Dini inanç ve mezhepsel aidiyet, toplumsal yaşamın çeşitli alanlarında karşılaşılabilen ayrımcı tavır, tutum ve davranışların birer dayanakları olabilmektedir. Toplumsal yaşamın en kapsamlı ve en önemli alanlarından birisi olan çalışma yaşamında da çalışanlara, işgücü piyasasına dahil olmak isteyen adaylara yönelik sergilenen ayrımcı muamelelerde dini görüş ve mezhep, kriter olarak değerlendirilebilir. Çalışma yaşamında dini inanca veya mezhepsel aidiyete dayalı ayrımcılık, işe başvurma ve kabul edilme süreçlerinde ve çalışanların iş görme süreçlerinde, yalnızca bu ölçütlerden ötürü eşit olmayan uygulamalar ile karşı karşıya kalmaları ve mağduriyet yaşamalarını ifade etmektedir (Ghumman ve diğerleri 2013, 441). Ayrımcılığın bu türünde, adaylara, çalışanlara yalnızca sahip oldukları dini inançlarından veya mensubu oldukları mezhebin farklılığından dolayı, adil muamele edilmemesi, özgürlükler konusunda kısıtlama getirilmesi ve kişilerin örgütsel haklardan mahrum bırakılması söz konusudur. İşe alım sürecinde adayların değerlendirilmesinden işten çıkarmaya kadar kurumun insan kaynakları yönetimi uygulamalarının birçoğunda dini görüş ve mezhepsel aidiyet temelinde ayrımcılık söz konusu olabilmektedir.

Dini inanç ve mezhep ölçütlerine dayalı ayrımcılık, açık pozisyonlara başvuru alımı esnasında çevrimiçi olarak hazırlanan ve sunulan başvuru formlarında çeşitli sözcüklerle ya da birtakım ayırt edici ifadelerle yapılabilmektedir. İş başvurusu yapan adaylar ve örgütün mevcut çalışanlarına dini inanç ve mezhebi anlamaya yönelik sorulan sorular, yöneltilen davranışlar veya düzenlenen organizasyonlar, kişileri ruhsal açıdan huzursuz ve rahatsız etmesi halinde, ayrımcılık davranışları kapsamında değerlendirilebilir (Demir 2011, 764-765). İşin yapısı ve gerektirdikleri göz önünde tutulduğunda söz konusu olmaması gereken birtakım sözcük ve ifadeler, bazı kişilerin başvuruda bulunmalarını engellemekte veya bulunsalar bile tercih edilmelerini olanaksız kılmaktadır (Demir 2011, 763-764). Örgütün genelinde hâkim olan ve bu iki ölçütle ilişkili değerler ile çelişki gösteren mevcut çalışanlar ise İKY uygulamaları kapsamında ayrımcı muameleler ile karşı karşıya kalabilmektedirler.

Dünyanın birçok ülkesinde ülke genelinde hâkimiyet gösteren dini inançtan farklı bir inancıya sahip olan ya da yaygın mezhepten farklı bir mezhepsel aidiyetliği bulunan kişiler, çalışma yaşamlarında bir takım ayrımcı uygulamalar ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Ayrımcılığın her türünde görüldüğü ya da görülme ihtimalinin olduğu gibi, dini inanç ve mezhepsel farklılıklar temelindeki ayrımcılıkta da söz konusu ayrımcı uygulamalara maruz kalarak ruhsal ve fiziksel mağduriyet yaşayan çalışanlar ile birlikte örgüt de zarar görmektedir. Kaas ve Manger (2010)' a göre her şeyden önce örgüte yönelik zararların başında, işe dair çıktılar üzerinde önemli ölçüde olumsuz etkilerin gerçekleşmesi gelmektedir (Aktaran Demir 2011, 765). Siyasi görüş ve sendikal üyelikler temelinde gerçekleştirilen ayrımcı uygulamalar gibi bu iki kritere dayalı olarak gerçekleştirilen ayrımcı uygulamalar da, iş barışını ve

çalışma ortamı huzurunu bozmakta ve çalışanlar arası kutuplaşmalara yol açabilmektedir.

Ayrımcılığın ciddi anlamda sorun arz eden bu türünün ortadan kaldırılması veya azaltılmasının sağlanabilmesi amacıyla hem uluslararası hem de ulusal boyutta çeşitli düzenlemeler getirilmiştir. Türkiye'nin de kabulünde olumlu oy kullandığı İnsan Hakları Evrensel Bildirisi (1948) madde 2, hak ve özgürlüklerde ayırım yapılmaması hususunda birçok kriterin yanında dini inanca da şu şekilde değinmiştir: “Herkes, ırk, renk, cinsiyet, dil, din, siyasal ya da başka herhangi bir düşünce, ulusal ya da toplumsal köken, servet, doğuş veya başka herhangi bakımdan ayırım gözetilmeksizin bu Bildiride ilan olunan tüm haklardan ve özgürlüklerden yararlanabilir”. Bildiride yer alan bu maddede, insanların söz konusu kriterler bakımından dünyanın hiçbir yerinde ve toplumsal yaşamın hiçbir alanında ayırma uğramamasının sağlanması amaçlanmış ve bu özelliklerden ötürü insanlar arasında bir üstlük altlık mertebesinin kurulamayacağı savunulmuştur (Demir 2011, 763). Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında (1982) da Kişinin Hakları ve Ödevleri başlıklı 2.bölümde yer alan 24.maddede din ve vicdan hürriyetine ilişkin yasal düzenleme şu şekilde yer almaktadır:

Herkes, vicdan, dinî inanç ve kanaat hürriyetine sahiptir. 14.madde hükümlerine (Anayasada yer alan hak ve hürriyetlerden hiçbiri, Devletin ülkesi ve milletiyle bölünmez bütünlüğünü bozmayı ve insan haklarına dayanan demokratik ve lâik Cumhuriyeti ortadan kaldırmayı amaçlayan faaliyetler biçiminde kullanılamaz.) aykırı olmamak şartıyla ibadet, dinî âyin ve törenler serbesttir. Kimse, ibadete, dinî âyin ve törenlere katılmaya, dinî inanç ve

kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz; dinî inanç ve kanaatlerinden dolayı kınanamaz ve suçlanamaz.

Aynı zamanda Anayasa madde 10'da da aralarında dini inanç ve mezhebin de bulunduğu bir takım kriterler bakımından, kanun önünde hiç kimseye bir ayırım yapılamayacağı şu şekilde ifade edilmiştir: “Herkes, dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir”. TBMM tarafından 2002 yılında taraf olunan Birleşmiş Milletlerin 1965 yılında kabul ettiği Her Türlü Irk Ayrımcılığının Tasfiye Edilmesine Dair Uluslararası Sözleşme ile çalışma hayatında dini inanç da dahil birçok kriter açısından ayırım yapılması yasaklanmıştır (Kutunis ve Ulu 2016, 364). 4857 sayılı İş Kanununun dini inanç ve mezhep kriterlerine de atıfta bulunan ve eşit davranma ilkesini düzenleyen 5.maddesi şu şekilde ifade edilmiştir: “İş ilişkisinde dil, ırk, renk, cinsiyet, engellilik, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz”. Görüldüğü gibi Türkiye’de hem taraf olunan ve olumlu oy verilen sözleşmeler ile hem de çıkarılan kanunlar ve düzenlenen mevzuatlar ile çalışma hayatında din ve mezhep kriterlerine dayalı ayrımcılık açık bir şekilde yasaklanmıştır. Ancak bu düzenleme ve yasaklamalara rağmen uygulama kısmında hala sorunlar yaşanmaktadır (Kutunis ve Ulu 2016, 364). Bazı mezheplere mensup olan kişilerin çalışma hayatının dışında bırakılmak istendiği veya çalışma hayatında adil olmayan muameleler ile karşılaştıkları iddia edilse de günümüz itibariyle bunun genel bir durum ya da toplumsal bir sorun olduğunu söyleyebilecek kadar ciddi bir literatür ve Türkiye’deki işgücü piyasasının geneline ilişkin somut veriler bulunmamaktadır (Kutunis ve Ulu 2016, 366).

Literatürde iş yaşamında ayrımcılık konusuna ilişkin yapılan incelemelerde siyasi görüş ve sendikal üyelik temelinde ayrımcılık konusunda olduğu gibi, dini inanç ve mezhepsel aidiyet temelinde ayrımcılıkta da yapılan çalışmaların oldukça kısıtlı olduğu görülmüştür. Bunun nedenleri arasında da ayrımcılığın bu türünün örtülü bir şekilde yapılmakta olma ihtimalinin olduğu gösterilebilir. Adaylar veya çalışanlara yönelik insan kaynakları uygulamalarında temelde dini inanç ve mezhep ölçütlerine dayalı ayrımcılık yapılmış ancak gerekçe olarak başka bir ölçüte (örneğin yaş, cinsiyet) işaret edilmiş olabilir. Dolayısıyla burada da gerçekleştirilen ayrımcılığın örtülü bir biçimde yapılmış olduğu söylenebilir. İkinci olarak yine ilgili yazında yer alan çalışmaların kısıtlı olmalarının arka planında bu tür ayrımcılığın uygulandığına ilişkin verilere erişim sağlamanın kolay olmaması yatıyor olabilir. Bu tür verilerin tutulmuyor olması da erişim sağlamayı olanaksız kılmaktadır (Kutunis ve Ulu 2016, 366). Üçüncü olarak hem uygulayanların hem de maruz kalanların dini inanç ve mezhep temelli ayrımcılığı içselleştirmiş olma ihtimallerinden ötürü ortada ayrımcı bir muamelenin var olduğunu kabul etmemeleri de söz konusu olabilir (Demir 2011, 765).

Dini inanç ve mezhepsel aidiyet de siyasi görüş, sendikal üyelik gibi insanların genel hayat görüşlerini oluşturan parçalardandır. Ancak dini inanç ve ait olunan mezhep, benimsenen siyasi görüş ve bununla ilişkili olarak kişilerin sendikalara, mesleki örgütlere ve sivil toplum örgütlerine üye olmaları veya olma eğilimleri arasında temel bir fark vardır. Toplumun çok büyük bir kısmı için konuşulduğunda, dini inanç ve mezhepsel aidiyet, sonradan kazanılmamakta doğum ile var olmaktadır.

2.2.e. İş Yaşamında Arkadaşlık, Akrabalık, Amir ile Kurulan İlişkiler ve Hemşericiliğe Dayalı Ayrımcılık (Kayırmacılık)

Toplumsal yaşamın en önemli alanlarından biri olan iş hayatında, bazı adaylar ve çalışanlara, yalnızca sahip oldukları akrabalık bağları, kurdukları kişisel yakınlıklar ve memleketlerinden ötürü, kendileri ile aynı pozisyonda olan ve işle ilgili benzer özelliklere sahip kişilere göre ayrıcalıklı uygulamalarda bulunmaktadır. Söz konusu bu bağlar, ilişkiler ve bölgesel aidiyet kriterleri, sahip olanlara fayda sağlarken, konum ve nitelikler bakımından benzerlik gösteren fakat yoksun olanlar için ise mağduriyet oluşturmakta ve örgüt içi eşitsizliğe sebebiyet vermektedir. Dolayısıyla burada ortaya çıkan eşitsizliğin ardında ayrımcılık değil, bahsi geçen kriterlere dayalı olarak gerçekleştirilen kayırmacılık uygulamalarının olduğu söylenebilir. Kayırmacılık neticesinde bir tarafta örgütsel hak ve özgürlükler bakımında yarar sağlayan kişiler bulunmakta, öbür tarafta kayırılmanın dışında kalarak bir nevi ayrımcılık uygulamasına maruz kalan ve zarar gören kişiler yer almakta ve böylece kayırmacılık ile ayrımcılık eş anlamlı olarak ortaya çıkmaktadır.

İster gelişmekte olan ülkeler olsun ister gelişmiş ülkeler olsun, ister kamu sektöründe olsun ister özel sektörde olsun, kayırmacılık örgütsel yaşamda sık karşılaşılan ve tarihi çok eskilere dayanan bir uygulamadır. Asunakutlu ve Avcı (2010)' nın aktarımına göre, kayırmacılığın olumsuz çağrışım yaratan kökeni Rönesans dönemine dayanmaktadır. Rönesans döneminde bazı papalar, gerekli yeterlilikleri taşımayan yeğenleri için, yüksek nitelik arz eden işlerde istihdam sağlamaktaydılar. Bu durum o dönemde kiliselerin işlevselliğini bozmuş ve birçok kişinin zihninde olumsuz etkiler bırakmıştır (2010, 96). Literatürde çeşitli konular ile ilişkisi bağlamında ele alınan kayırmacılık ve türlerine ilişkin, yazar ve

araştırmacılar tarafından yapılmış birçok tanım mevcuttur. Türk Dil Kurumu kayırmacılığın tanımını, “belli bir birey, küme, düşünce ya da uygulamayı, bir başkasıyla karşılaştırıp aralarında bir seçim yapmak gerektiğinde nesnellikten uzaklaşıp yan tutma” şeklinde yapmıştır (TDK Büyük Türkçe Sözlük). zkanan ve Erdem (2015)’ e göre kayırmacılık, kişilerin, sosyal aidiyet temelinde kurdukları yakınlıklar, sahip oldukları akrabalık bağları ve bölgesel ortaklıklar sayesinde, toplumsal yaşamdaki bazı faaliyetlerinde olumlu bir konumlandırma elde etmeleridir (2015, 8). İş yaşamında bu olumlu konumlandırmadan kasıt, insan kaynakları uygulamalarının çoğunda, akrabalık bağları, tanıdık, eş, dost, arkadaşlık ilişkileri, amir ve yönetici ile kurulan yakın ilişkiler, aynı okuldan, aynı meslekten, aynı bölgeden olma gibi kriterler doğrultusunda belli kişilerin öncelik sağlaması, örgütsel hak ve özgürlükler konusunda imtiyazlar elde etmesidir (zkanan ve Erdem 2015, 7). zler ve diğerleri (2007) tarafından yapılan tanıma göre ise kayırmacılık, işe alım esnasında ve örgüt içi insan kaynakları uygulamalarında, bir kişinin nitelik, yetenek, eğitim ve başarı düzeyi gibi kriterleri göz ardı edilerek birtakım kişisel ilişkileri ve aidiyetlerine göre değerlendirilmesidir (2007, 438). Meriç ve Erdem (2013) kayırmacılığı, kamu veya özel sektörde st düzey yetkilere sahip amir, müdür veya yöneticilerin yakın oldukları kişilere imtiyazlı davranması ve yersiz destekte bulunması olarak tanımlamıştır (2013, 142). Büte (2011)’ ye göre kayırmacılıkta kişilere tanınan toleranslar ve imtiyazlar maddi bir kazanç sağlamaktan değil, kişiler arası kurulan yakınlıklar, iletişim ağları ve akrabalık bağlarından veya aynı bölgenin insanı olmaktan ileri gelmektedir (2011, 385). Kurt ve Doğramacı (2014), kayırmacılığı İKY uygulamalarından biri olan işe alım süreci temelinde tanımlamış ve personel alımında kriter olarak işin gerektirdiği özelliklerin değil, arkadaşlık ve akrabalık ilişkilerinin değerlendirilmesi şeklinde ifade etmiştir (2014, 83).

Çalışma başlığı altında incelenecek olan kayırmacılık türleri arasında akraba kayırmacılığı, eş, dost, tanıdık, arkadaş kayırmacılığı ve bölgesel kayırmacılık (hemşericilik) yer almaktadır. Özsemerci (2002)'ye göre, akraba kayırmacılığı (nepotizm), kişinin istihdam edilmesi ya da İKY uygulamaları açısından olumlu konumlandırılmasında nitelik, yeterlilik ve performansının göz ardı edilerek, bu örgütsel süreçlerde yetki ve güç sahibi kişiler ile olan akrabalık bağlarının ön planda tutulması, tercih ve kararların bu doğrultuda neticelenmesidir. Nepotizm yeğen anlamındaki Latince kökenli nepos sözcüğünden türemiştir (Kiechel 1984, 143; Ören 2015, 344). Hornby (1985)' e göre nepotizm, üst mevkide bulunan kişi tarafından, akrabalık bağları olan kişilere, istihdam ve işe ilişkin uygulamalar konusunda özel desteklerin sağlanması anlamına gelmektedir (Aktaran Özkanan ve Erdem 2015, 10). Yerli ve yabancı yazından yapılmış olan tanımlamaları toparlamak gerekirse, kısaca aile ve akraba bağlarına dayalı kayırmacılık olarak ifade edilen nepotizm, hem gelişmekte olan hem gelişmiş ülkelerde doğası gereği başta aile şirketleri olmak üzere örgütsel yaşamda en sık görülen kayırmacılık türüdür (Barut 2015, 384). Literatürde nepotizm kavramının sıklıkla aile şirketleri temelinde araştırmalara konu edildiği görülmektedir. Kayırmacılığın çalışma başlığı kapsamında ele alınan bir diğer türü ise kronizmdir. Khatri ve diğerleri (2003)' nin aktardığına göre kronizm, 17.yy zamanında, Cambridge Üniversitesinde öğrenciler arasında kullanılan ve yakın arkadaşlık ilişkilerini ifade eden crony kelimesinden türeyerek günümüze gelmiş bir kavramdır (Aktaran Barut 2015, 385). Khatri ve Tsang (2003) tarafından yapılan tanıma göre eş, dost, tanıdık, arkadaş ilişkilerine dayalı kayırmacılığı ifade eden kronizm, örgütsel yaşama ilişkin süreçlerde, kişilerin yetki sahibi kişiler ile kurdukları ilişki ve yakınlıklar sebebiyle ayrıcalıklı muameleler görmeleridir (Aktaran Özkanan ve Erdem 2015, 11). Başlık kapsamında ele alınan son

kayırmacılık türü olan hemşericilik, bölgesel aidiyetleri (köy, kaza, il vb.) ortak olan kişiler arasındaki dayanışmayı ifade etmektedir. Asunakutlu ve Safran (2005), iş hayatında hemşeri konumunda bulunan kişilerin gruplaşma eğiliminde bulduklarını ve birbirlerine karşı koruma, kollama, destek verme davranışları içerisinde olduklarını ifade etmektedir (Aktaran Özkanan ve Erdem 2014, 192).

Tanımlamalar genel olarak göz önünde bulundurulduğunda çalışma hayatında kayırmacılık için, nitelik ve yeterlilik arz etmeyen kişilerin, birtakım ilişkileri ve aidiyetleri sayesinde, hak etmedikleri yerlere getirilmesi, örgütsel hak ve uygulamalarda imtiyazlara sahip olması ve örgüt yapısı tarafından onaylanmayan hareketlerine göz yumulmasıdır denilebilir. Dolayısıyla kayırmacılık, önemli bir insan kaynakları yönetimi ilkesi olan ve işin niteliklerine en uygun iş görenin seçilmesi anlamına gelen liyakat ilkesini ihlal etmektedir. İşe alım sürecinden işten çıkarmaya kadar örgütün İKY uygulamaları esnasında işlevsel olması beklenen, objektif kriterleri temel alan liyakat ilkesi, kayırmacılığın söz konusu olması halinde yerini arkadaşlık, akrabalık, yönetici veya amir ile kurulan ilişkiler ve bölgesel/coğrafi aidiyet gibi sübjektif kriterlere bırakmaktadır. Neticede, kişiler için değerlendirmenin performans, yeterlilik, nitelik, yetkinlik gibi objektif kriterler bakımından yapılması gerekliliğinin göz ardı edilerek, sübjektif kriterler temelinde istihdamın gerçekleştirilmesi veya terfi, ödüllendirme gibi imkânların sunulması, uzun vadede örgüt yapısının işlerliğine zarar verebilecek bir uygulamadır.

Örgütsel yaşamda kayırmacılığın bütün türleri temelde örgüt bireylerini olumsuz etkilemektedir. Her şeyden önce çalışanların işlerine karşı duydukları hoşnutluk olarak tanımlanan iş tatminini (Akıncı 2002, 2) azaltmakta veya tamamen ortadan kaldırarak iş doyumsuzluğuna yol açmaktadır. İş tatmini veya iş doyumunu çalışanların

işlerinden, amirlerinden, çalışma arkadaşlarından, çalışma alanından kısacası örgütsel bütünlüğün genelinden sağlamaya çalıştığı motive edici bir duygudur. Dolayısıyla kayırmanın dışında kalan ve bundan ötürü bir adaletsizlik algısı geliştiren örgüt personeli, kendisini güdüleyen bu duyguyu yavaş yavaş kaybetmeye başlarken diğer taraftan iş doyumsuzluğu geliştirecektir (Arslaner ve diğerleri 2014, 65). Literatürde iş doyumsuzluğu ve özellikle nepotizm ilişkisi üzerine çalışmalarda bulunan araştırmacılar, bu ikisi arasındaki ilişkinin ters yönlü olduğu, nepotizmin çalışanlarda iş doyumsuzluğu sebep olduğu sonucuna varmışlardır (Büte 2011, 181). İnsan kaynakları uygulamalarında, örgütsel hak ve özgürlükler konusunda adil olmayan koşulların, davranışların, kararların varlığı çalışanlarda moral bozukluğuna yol açarak güdülemeyi olumsuz yönde etkilemekte (Kurt ve Doğramacı 2014, 83) ve iş doyumsuzluğunu artırmaktadır. Tüm bunların yanı sıra kayırmacılık uygulamaları çalışanlar arası ilişkilerin zarar görmesine, kutuplaşmaların oluşmasına ve örgüt bütününde huzurun ve iş barışının zedelenmesine neden olabilmektedir (Tunçbilek ve Akkuş 2017, 174). Diğer taraftan akrabalık bağlarından dolayı istihdamı veya yükselme olanakları sağlanan örgüt üyelerinin, buldukları yerin garanti olduğuna dair inançları nedeniyle kendilerini geliştirmeme ihtimalinin olması da, kayırmacılık türlerinden nepotizmin örgütsel gelişime yönelik zararlarından biri olarak değerlendirilmektedir (Erdem ve diğerleri 2013, 176).

Çalışanların kayırmacılığa işten ayrılma şeklinde tepki vermeleri halinde işgücü devir oranı artacak, dolayısıyla yeni istihdamlar ve yeni çalışanların eğitimi gibi nedenler yüzünden maliyet artışı söz konusu olabilecektir (Özkanan ve Erdem 2015, 13). Verdiği zararlardan bir diğeri olarak, örgüt içerisinde kalifiye işgücünün ve nitelikli yöneticilerin oluşmasını engellediği gösterilebilir (Büte 2011, 389). Bunun

nedeni olarak doğru işe doğru kişinin seçilmemiş olması ve kişilerin yetmezlik düzeylerine yükseltilmeleri gösterilebilir. Kayırmacılık ile kendi yetmezlik düzeyi olan bir işe alımı sağlanan aday veya örgüt içerisinde yine kendi yetmezlik seviyesi olan bir kademeye terfi ettirilen çalışan zamanla iş tatminini ve güdülemesini kaybetme ihtimali ile karşı karşıyadır. Aynı zamanda işe alım veya insan kaynakları uygulamalarında eşitsizlik içeren tercih ve kararlar olduğunun farkında olan ve bu durumdan rahatsızlık duyan çalışanlarda da iş doyumsuzluğunun baş göstermesi söz konusu olabilecektir (Özkanan ve Erdem 2015, 9). İş doyumsuzluğu neticesinde ise çalışanlar işe vaktinde gelmeme, işi geciktirme, bilinçli kaytarma, üst makamlara şikâyetle bulunma ve işi bırakmaya varana kadar bir takım tepkiler aracılığıyla rahatsızlıklarını dile getirmenin yollarını arayacaklardır. Dolayısıyla insan sermayesinin entropiye uğratılması söz konusu olabilecektir (Ören 2015, 346). Kayrılan ve kayrılmayan çalışanlar arasında söz konusu olabilecek bir kutuplaşma ve zıtlaşma nedeniyle, iş barışı ve çalışma ortamı huzuru zedelenecek yok olmaya kadar gidebilecektir (Ozler ve Buyukarslan 2011, 281). Kayırmacılık uygulamalarının yaşandığı örgütün imajındaki zedelenmenin geri dönüşü de maddi kayıplar ve maliyet külfeti şeklinde olacaktır. Dolayısıyla kayırmacılık ister akrabalık ilişkileri (nepotizm) ister eş, dost, tanıdık, arkadaşlık ilişkileri (kronizm) ya da ister aynı memleketten, bölgeden olma (hemşericilik) temelinde ortaya çıksın, örgütlerde insan kaynakları uygulamalarında profesyonelliği bozarak uzun vadede örgütün bütününe ve dolaylı olarak da toplumsal gelişmişliğe zarar verecektir.

Tüm türleri itibariyle kayırmacılık her ne kadar çoğu araştırmacı ve yazar için olumsuz bir şekilde ele alınmış olsa da, literatürde kayırmacılığın birtakım yönlerinin olumlu etki yarattığını savunanlar da vardır. Nepotizme Övgü adlı kitabında Bellow

(2003), kayırmacılığın en çok karşılaşılan türlerinden biri olan nepotizm için, örgütsel başarının sağlanmasında önemli bir etkiye sahip olduğu savını ileri sürmektedir. Nepotizm kavramını örgütsel süreklilik temelinde ele alan Bellow (2003), kurumsallaşma açısından bir gereklilik olduğuna da değinmiştir (Aktaran Asunakutlu ve Avcı 2010, 97). Özler ve diğerleri (2007), gerçekleştirdikleri çalışmada kayırmacılığı örgüt çalışanları açısından değerlendirmişler ve örgüt içerisinde çalışanlar kişisel ilişkiler bakımından yakın oldukları veya akrabalık bağlarının olduğu kişiler ile çalışmalarını halinde huzur ve güven ortamının oluşabileceğini ifade etmişlerdir (2007, 437). Özellikle aile işletmeleri açısından kayırmacılığı çalışma konusu edinen araştırmacılara göre ise işletmenin yapısı gereği insan kaynakları uygulamaları sürecinde akrabalık ve birtakım kişisel ilişkilerin ön planda tutulmasının, örgütün iyi bir yönetim kadrosunun oluşabilmesi ve yönetim devirleri açısından yararlı olacağı ifade edilmiştir (Asunakutlu ve Avcı 2010, 97).

Kültürel farklılık göstermekle beraber genel olarak bakıldığında türleri itibariyle kayırmacılık uygulamaları, dünyanın hemen her yerinde iktisadi, politik, bürokratik ve diğer organizasyon yapıları bünyesinde görülebilmekte ve bir nevi örgütsel yaşamda yönetimin yozlaşması olarak değerlendirilmektedir. Kayırmacılık ile toplumsal yaşamın en önemli parçası olan çalışma hayatında ortaya çıkan adaletsizlik, temelde bireylere, sonrasında ise örgütün bütününe zarar verebilmekte ve ülkenin sosyo-ekonomik gelişimini, refah ve kalkınma düzeyini olumsuz etkileyebilmektedir (Loewe ve diğerleri 2007, 27). Kaynakların dağıtımında eşitliği de bozan kayırmacılığın, örgüte ve topluma verdiği zararların değerlendirmesinde yalnızca etik bakımdan değil aynı zamanda ekonomik, sosyal ve politik açılardan da değerlendirmelerin yapılması, ortaya çıkan sorunun öneminin anlaşılmasına ve

sunulacak çözüm önerilerinin belirlenmesine yardımcı olacaktır (Özler ve diğerleri 2006, 272).

Çalışma yaşamında yukarıda sözü edilen kriterler temelinde çalışanlar, çeşitli insan kaynakları uygulamaları süreçlerinde ayrımcılık ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Ancak ele alınan ayrımcılık kriterleri, insan kaynakları uygulamalarına göre farklılık gösterebilir. Örneğin işe giriş sürecinde cinsiyet bir ayrımcılık kriteri olarak uygulanırken, eğitim ve geliştirme faaliyetlerine katılımında veya performans değerlendirmede bir ayrımcılık kriteri olarak ortaya çıkmayabilir. Dolayısıyla hangi insan kaynakları uygulamaları süreçlerinde hangi ayrımcılık kriterlerinin sık olarak ortaya çıktığının saptanabilmesi de iş yaşamında ayrımcılık konusu açısından önem arz etmektedir.

Ayrımcılık uygulamaları iş yaşamında, temel olarak eşitliği bozmakta ve yöneldiği çalışanların, birtakım hak ve fırsatlardan mahrum bırakılarak mağduriyet yaşamalarına yol açmaktadır. Yaşanan bu mağduriyet durumu ise çalışanların iş doyumunu ve iş doyumuna neticesinde geliştirdikleri memnuniyet duygusunu olumsuz yönde etkilemektedir. İş doyumsuzluğunun ve memnuniyetsizlik halinin ortaya çıkması doğrultusunda ise, ruhsal ve fiziksel sağlıkları negatif yönde etkilenen çalışanlar bilinçli ya da bilinçsiz olarak tepki gösterebilmektedir.

2.3. İş Doyumsuzluğuna Karşı Verilen Tepkiler

İş tatmini özellikle son kırk yıldır birçok yazar ve araştırmacı tarafından incelenmekte olan bir kavramdır. İş yaşamının sürekli değişim ve gelişim gösteren yapısının yanı sıra örgütsel, bireysel ve işe dair özellikler ile ilişki içerisinde olması,

iş tatmininin yoğun olarak incelenmekte olmasının ardında yatan nedenlerdendir (Asunakutlu ve Avcı 2010, 97). Aynı zamanda yönetim alan yazınında iş tatmininin üzerine bu kadar eğilim gösterilmesinin önemli bir diğer nedeni, örgütsel çıktılarının planlandığı gibi elde edilmesinin sağlanmasında taşıdığı büyük roldür (Yousef 1997, 184). Toplumsal yaşamın en mühim alanlarından biri olan iş hayatı, bireylerin yaşamlarının zamansal açıdan büyük bir kısmını kaplamaktadır. İş yaşamı çerçevesinde yapılan işin nitelikleri, iş yeri uygulamaları, örgütteki diğer kişiler ile kurulan ilişkiler, hak ve fırsatlar başta olmak üzere örgütsel birçok faktör çalışanlar üzerinde etkili olmaktadır. Olumlu ya da olumsuz olabilen bu etki, çalışanların iş hayatlarına doğrudan, özel hayatlarına ise dolaylı bir biçimde yansımaktadır. Bu nedenle çalışanlardan istenen verimin alınamaması ve beklenen performansın gözlemlenememesi durumunda, iş tatmininin mevcut olup olmadığı, bu durumun altında yatan nedenlerden biri olabilme ihtimali çerçevesinde en başta değerlendirilmesi gereken faktördür. İş tatmininin var olması, çalışanların fiziksel ve ruhsal olarak iyi durumda olduklarını göstermektedir (Sevimli ve İşcan 2005, 56): Genel bir tanımlama yapılacak olursa, iş tatmini örgüt çalışanlarının mesleklerine ve bütün olarak örgütlerine ilişkin faktörlere yönelik, sergiledikleri tutum ve geliştirdikleri duyguları ifade etmektedir. Bu doğrultuda olumlu tutum ve pozitif duygular iş tatmininin, olumsuz tutum ve negatif duygular ise iş doyumsuzluğunun varlığına işaret etmektedir (Erdoğan 1996, 231). İş tatmini duygusal özelliği baskın olan bir kavramdır ve öznel olarak geliştirilen bir tutum olmasından ötürü, her çalışanda aynı şiddette seyretmesi pek mümkün olmamaktadır. Bu nedenle yöneticilerin örgüt bütününde tüm çalışanlar için iş tatminini optimal düzeyde tutabilmenin yollarını aramaları önem arz etmektedir (Macit ve Çiçek 2016, 28).

İş tatminine yönelik sosyal bilimlerde farklı disiplinler tarafından yapılmış birçok tanımlama bulunmaktadır. Ortak bir tanım üzerinde görüş birliğine varılamamış olmasına rağmen, yapılan tanımlamalar ifade ettikleri anlam bakımından ele alındığında birbirleri ile benzerlik göstermektedirler. İş tatmini Locke tarafından, çalışanın örgütsel yaşamda yapmakta olduğu işe ilişkin beklentileri ile neticede sağlamış olduklarının uyumu şeklinde tanımlanmıştır (Aktaran Asunakutlu ve Avcı 2010, 97). İş tatmini, çalışanların örgütsel yaşamda gösterdikleri işe ilişkin faaliyetleri neticesinde, memnuniyet duygusu geliştirmelerini ifade etmektedir. Çalışanlar yaptıkları işe ilişkin beklentileri ile neticede elde edebilecekleri örgütsel kazanımlar denilebilecek ölçütleri karşılaştırarak değerlendirmeye tabi tutarlar. Değerlendirmeye tabi tutulan ölçütler arasında temel olarak işin niteliği, ücret ve parasal ödüllendirmeler, terfi imkânları, işyerinin fiziki şartları, yönetim kültürü, örgüt yapısı, insan ilişkileri, örgütsel haklar ve fırsatlar bulunmaktadır (Top, 2012:261). Değerlendirme neticesinde ortaya çıkan pozitif tutum ve duygular, çalışanın iş tatminini yansıtmaktadır (Tunçbilek 2017, 177). Literatürde yer alan bir başka tanıma göre ise kişinin işine yönelik pozitif algıya sahip olduğunu ortaya koyan iş tatmini, çalışanın çalışma yaşamı ile arasındaki uyumun yüksek düzeyde olduğunu ve neticede memnun olma halinin ortaya çıktığını ifade etmektedir. Burada uyum kelimesi, çalışanın hedefleri ile örgütün hedeflerinin paralellliğini, çalışanın örgütten bekledikleri ile örgütün sundukları ödüllerin paralellliğini kastetmektedir. Karakuş (2008) tarafından yapılan tanımda ise iş tatmini, çalışanların iş yaşamlarını değerlendirmeleri neticesinde ortaya koyabildikleri olumlu ve memnun edici duygular şeklinde ifade edilmiştir (Karakuş 2008, 48). Tüm bu tanımlamalar ışığında iş tatmini için, iş hayatının kalitesine dair çalışanlar tarafından kullanılan bir değerlendirme ölçütüdür denilebilir (İşcan ve Sayın 2010, 198). İş tatmini çalışma

yaşamı boyunca ölçülmesi süreklilik arz eden bir kavramdır ve değerlendirilen faktörlerdeki değişikliklere göre iş tatmini zaman zaman yerini iş doyumsuzluğuna bırakabilmektedir (Yeşilyurt ve Koçak 2014, 305).

İş tatmini, çalışanların işlerine karşı geliştirmiş oldukları olumlu tutum ve pozitif duyguları ifade etmekte iken, bunun aksi durumu ise iş doyumsuzluğunu ortaya çıkarmaktadır. İş doyumsuzluğu çalışanlarda olumsuz duygu ve tutumların oluşmasına yol açmakta ve çalışanları memnuniyetsiz bir ruh haline yönlendirmektedir. İş tatmininin varlığı çalışanı güdüleyici bir rol oynarken, iş doyumsuzluğu çalışan motivasyonunu kırıncı bir etken olmaktadır (Tunçbilek 2017, 177). İş doyumsuzluğunun geliştirilmesi durumunda çalışan, kendisinden beklenen performansı ve verimliliği gösteremeyebilir ve bu ölçütlerdeki düşüşün yanı sıra iş doyumsuzluğu neticesinde örgüte yönelik birtakım tepkiler gösterme yoluna gidebilir. Çalışanlar, iş doyumsuzluğu ile çeşitli yollara başvurarak baş etmeye çalışırlar. Ancak kullandıkları yöntemler zaman zaman olumsuz duygu ve davranışlara sebebiyet vermektedir. Bu olumsuz duygu ve davranışlar ise çalışanların iş ortamında yöneticileri, çalışma arkadaşları ve bütün olarak örgütleri ile uyumsuzluk ve çatışma yaşamalarına yol açmaktadır. Bu olumsuzluk döngüsünden temelde çalışan, genelde ise örgüt olumsuz etkilenmektedir. Dolayısıyla iş ortamında karşılaşılan hangi problemlerin iş doyumsuzluğu oluşturduğu ve iş doyumsuzluğu çalışanların hangi durumlarda tepki verdikleri ve hangi yollara başvurdukları, örgütsel verimliliğe sağlıklı ve planlandığı gibi ulaşabilmede önem arz etmektedir. İş doyumsuzluğunun geliştirilme sebepleri ile iş doyumsuzluğuna verilen tepkilerin anlaşılabilmesi, çalışanlarda olumlu güdülenmeyi sağlayarak örgüt tarafından istenen davranışları sergilemelerini mümkün kılacaktır.

Literatür araştırmaları neticesinde görüldüğü üzere, iş doyumsuzluğuna karşı çalışanlar tarafından verilen tepkilerin açıklanmasında Hirschman (1970)' in EVL (exit, voice, loyalty) kuramı ortaya atılmış en eski kuramlardandır (Keskin 2016, 23). İş yerinde yaşanan problemlere ya da iş doyumsuzluğuna verilen tepkileri ortaya koymaya yönelik olan EVL kuramına göre, çıkış (exit) ile verilen tepki, sorunun çözülmez boyutta olduğunu ve bu nedenle çalışanın işten ayrılmayı tercih ettiğini ortaya koymaktadır. Çalışanın alternatif iş fırsatları varsa çıkış tepkisini göstermesi olasıdır (Yaşın 2013, 3). Kurama göre konuşma (voice) tepkisi, çalışanın karşılaştığı problemi ortadan kaldırmak için çaba gösterdiğine işaret etmektedir. Çıkış tepkisi ile kıyaslandığında yapıcı bir tarafı olduğu söylenebilir (Yaşın 2013, 3). Genellikle çalışan içinde bulunduğu hoşnutsuz durum ile ilgili şikâyetlerini yetkili kişilere ulaşarak dile getirmektedir. Kuramın ortaya koyduğu üçüncü tepki olan bağlılıkta (loyalty) çalışanlar örgüte olan sadakatlerini devam ettirmekte ve sorunun kendiliğinden çözüleceğine inanmaktadırlar (Keskin 2016, 23). Çalışan pasif kalma yoluna giderek şartların iyileşmesini beklemektedir (Yaşın 2013, 4). Hirschman (1970) ortaya attığı EVL kuramındaki üç tepkiyi bu şekilde açıklamıştır ancak sonraki yıllarda literatür incelemelerine bakıldığında Saunders (1992) ile Withey ve Cooper (1989) tarafından bağlılık tepkisi için sabır gösterme ifadesinin daha uygun bir kullanım olacağı tartışılmıştır (Aktaran Keskin 2016, 23). İş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeğinde yer alan üç tepkiye Rusbult, Zembrodt ve Gunn (1982) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar neticesinde görmezden gelme (neglect) olarak ifade edilen dördüncü bir tepki eklenmiştir (Keskin 2016, 24). Bu tepkide çalışanlar problemlerin ortadan kaldırılması için çaba göstermemekte, aksine durumun daha kötü bir hal alması yönünde davranışlar sergilerler (Yaşın 2013, 4). Bazı araştırmacı ve yazarlar, iş doyumsuzluğuna karşı çalışanların tepki gösterip göstermemesinde

veya gösterdikleri tepkinin şiddet seviyesinde birtakım noktaların önemli olduğunu ileri sürmektedirler. Withey ve Cooper (1989) çalışanların tepki verme kararı almalarında veya düşük ya da yüksek tepki göstermelerinde, üç noktayı değerlendirmeye tabi tuttuklarını belirtmişlerdir (Aktaran Keskin 2016, 25): Gösterilecek olan tepkinin neticesinde ödenecek bedel, sağlayacağı fayda ve ortamın çekiciliği bu üç noktayı ifade etmektedir. Çalışanlar tepki göstermeleri halinde yüksek bedel ödeyeceklerini düşünüyorlarsa veya elde edecekleri kazanım yeterli değilse ya da ortamın çekiciliği düşük seviyedeysse tepki göstermekten kaçınabilmekte veya düşük nitelikte tepki verebilmektedirler (Keskin 2016, 25).

Literatürde iş tatmini ve iş doyumsuzluğu konuları çeşitli bağlamlarda ele alınmıştır ve çalışanların iş yaşamlarına ilişkin yaptıkları değerlendirmede iş tatmini oluşabilmesi açısından hangi ölçütleri gündemlerine aldıkları üzerine eğilim gösterilmiştir. Bu bağlamlar arasında örgütsel güven, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, kayırmacılık, mesleki stres, nepotizm, örgütsel ayrımcılık ve eşitsizlik, örgütsel sadakat kavramları başta gelmektedir. Yetenek yönetimi alanında önemli bir kavram olan iş tatmininin, geliştirilmiş olması halinde örgütsel vatandaşlık, örgütsel sadakat, verimlilik, etkililik, etkenlik, yüksek performans gibi kavramlar ile pozitif yönlü bir ilişki içerisinde olduğu ortaya konulmuştur. İş tatmininin varlığı, çalışanın memnun olduğu bir iş yaşamına sahip olduğu anlamına gelmektedir ve örgütüne yönelik olumsuz niteliğe haiz herhangi bir davranış sergilemeyeceğinin işaretidir (Macit ve Çiçek 2016, 28). Tüm bunların aksine çalışanların düşük iş tatmini ya da başka bir ifadeyle iş doyumsuzluğu geliştirmeleri olumsuz duyguların ortaya çıkmasına yol açarak işe ve iş ortamına yönelik memnuniyetsizlik geliştirilmesine sebebiyet verebilmektedir. Bu memnuniyetsizlik ise çalışanın performansına ve

verimliliğine olumsuz yansiyacak ve dolayısıyla örgütün toplam çıktılarına ilişkin değerlendirme ölçütlerinde düşüşe yol açacaktır. Bu durumdan sorumlu tutulması halinde ise çalışan, örgütüne yönelik zarar verici nitelikte davranışlar sergileme yoluna gidebilecektir (Gider 2010, 85).





BÖLÜM III

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Araştırma Modeli

Araştırmada ilk olarak çalışanların, işyerlerinde farklı insan kaynakları uygulamaları süreçlerinde, birtakım kriterler bakımından ayrımcılık algısı geliştirip geliştirmedikleri ölçülmeye çalışılmaktadır. Bir çalışanın ayrımcılık algısı geliştirmesi için, doğrudan kendisinin ayrımcı uygulamalara maruz kalarak mağduriyet yaşaması şart olmamakta, bu algıyı geliştirmesinde, örgütte ayrımcılık teşkil eden uygulamaların örnekleri ile karşılaşmış olması da yeterli olabilmektedir. Araştırmanın kuramsal çerçevesine ilişkin ikinci bölümünde, örgütsel ayrımcılık algısı ve bu algının çalışma kapsamında ele alınan türlerinden bahsedilmiştir. Örgütsel ayrımcılık algısı türlerini oluşturan ölçütlerin, birer boyut olarak hem örgütsel ayrımcılık algısı ile olan ilişkileri hem de birbirleri ile olan ilişkileri de ortaya konulmaya çalışılmaktadır. Çalışanların çoğunlukla hangi ölçüte dayalı olarak örgütsel ayrımcılık algısı geliştirdikleri de araştırmanın konuları arasındadır.

Araştırma modelinin sunulduğu şekil 1'den görülebileceği üzere, işyerinde ayrımcılık algısı örgütsel ayrımcılık algısı olarak ele alınmaktadır. Örgütsel ayrımcılık algısına ilişkin kriterler temel alındığında, 10 boyut ölçülmeye çalışılmaktadır. Cinsiyet, medeni hal, yaş, siyasi görüş, sendikal üyelik, amir ile kurulan ilişkiler, arkadaşlık ilişkileri, dini inanç, mezhep ve akrabalık / hemşerilik

ölçütlerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısı bu on boyutu oluşturmaktadır. Örgütsel ayrımcılık algısı bu on ayrımcılık kriteri üzerinden ölçülmeye çalışılmıştır. Çalışmada, iş yerlerinde çeşitli ölçütler üzerinden geliştirilmiş olan ölçütlere dayalı örgütsel ayrımcılık algısının, çalışanlarda iş doyumsuzluğuna sebebiyet verdiği varsayımında bulunmaktadır. Algılanan örgütsel ayrımcılık neticesinde çalışanların işyerinde geliştirdikleri varsayılan hoşnutsuzluğa karşı verdikleri tepkiler ölçülmeye çalışılmaktadır. Çalışanların iş doyumsuzluğuna karşı verdikleri tepkiler çıkış ve konuşma gibi etken tepkiler ile yokmuş gibi davranma ve bağlılık gibi edilgen tepkiler aracılığıyla ölçülmeye çalışılmaktadır. Dolayısıyla boyutları itibariyle çalışanların geliştirmiş oldukları örgütsel ayrımcılık algısı çalışmanın bağımsız değişkenini, işyeri hoşnutsuzluğuna karşı verilen tepkiler ise çalışmanın bağımlı değişkenlerini oluşturmaktadır.

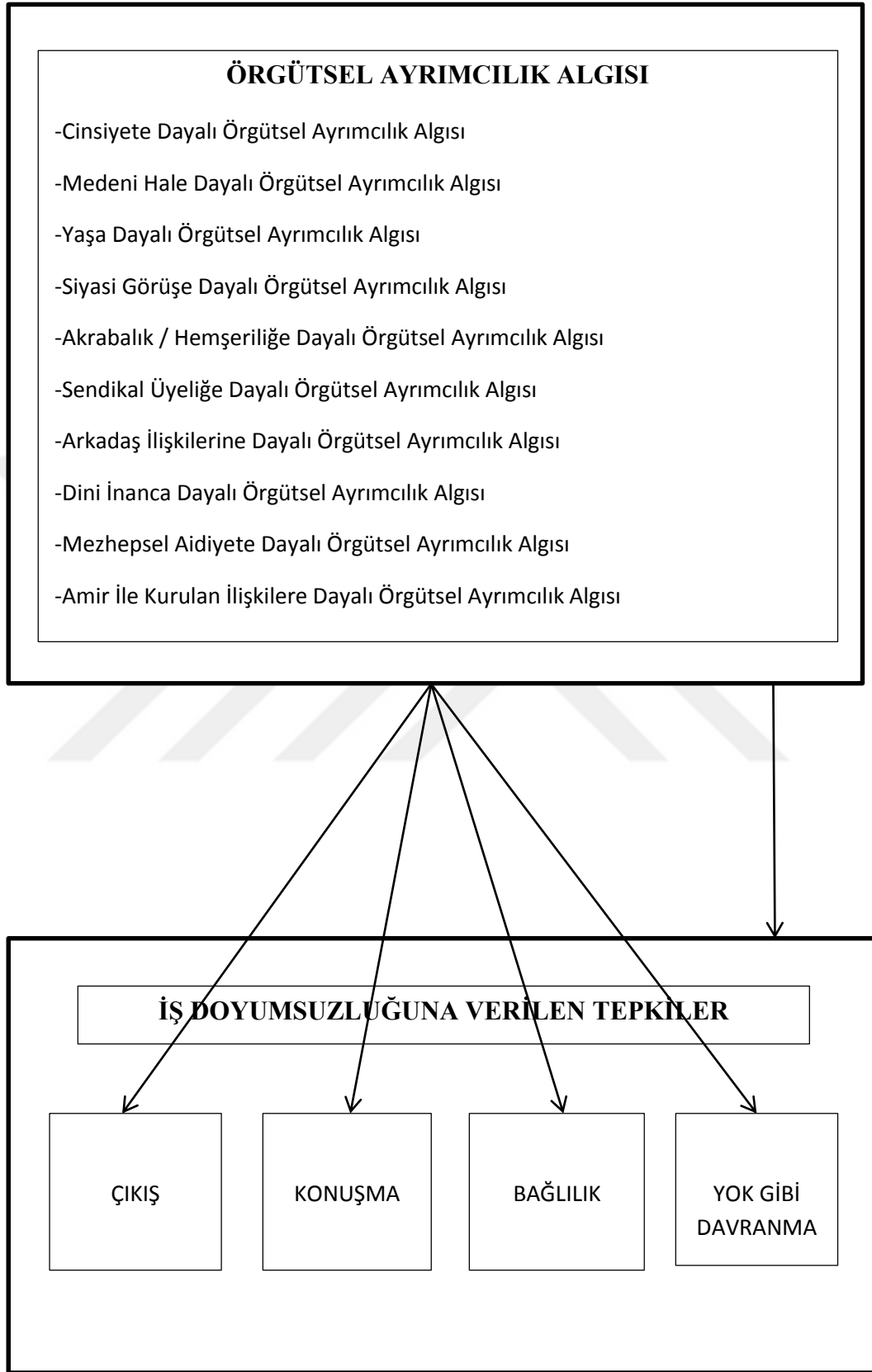
Geliştirilen araştırma modeli doğrultusunda yanıtlanmaya çalışılacak olan araştırma soruları aşağıda ifade edildiği şekildedir:

Araştırma sorusu 1: Çalışanlar hangi boyutlar itibariyle örgütsel ayrımcılık algısı geliştirmişlerdir?

Araştırma sorusu 2: Çalışanların ayrımcılık algısı boyutları hangi insan kaynakları uygulamalarını kapsamaktadır?

Araştırma sorusu 3: Farklı ayrımcılık algıları ile farklı tepkiler arasında istatistiksel anlamlılık taşıyan ilişkiler var mıdır?

Şekil 3.1. Araştırma Modeli



3.2. Veri Toplama Yöntemleri ve Örneklem

Çalışmada araştırma yöntemi olarak, nicel araştırma tekniklerinden yararlanılmıştır. Bu doğrultuda veri elde etmede anket çalışması yapılmış ve toplanan veriler SPSS 23.0 ve AMOS 23.0 programlarının kullanılması aracılığıyla, istatistiksel analiz yöntemlerine tabi tutularak analiz edilmiştir.

Çalışmada veri toplama yöntemi olarak kullanılan ve EK-A'da, katılımcılara sunulan bir örneği bulunan anket çalışması, çalışma hayatında aktif rol oynayan katılımcılara hem fiziksel olarak dağıtılmış hem de elektronik posta yoluyla gönderilerek katılımcıların çevrimiçi bir şekilde yanıt verebilmeleri sağlanmıştır.

EK-A'da yer verilen araştırma anketinin birinci bölümünde, incelenen ilgili yazın sonucunda, örgütsel ayrımcılık algısının ölçülmesine yönelik olarak hazırlanmış olan örgütsel ayrımcılık ölçeği katılımcılara sunulmuştur. İşyerlerinde birtakım kriterler açısından örgütsel ayrımcılık algısını ölçmeyi amaçlayan bu ölçek, Öztürk (2015)'ün yüksek lisans tezinde kullanılmıştır. Ancak Öztürk (2015)'ün çalışmasında kullanılan ölçeğe bu çalışmada bazı eklemeler yapılmıştır. Örgütsel ayrımcılık algısı ölçeği işe alım süreci, görev dağılımları, performans değerlendirme, ücretlendirme ve ödüllendirmeler, terfi kararlarının alınması, eğitim ve geliştirme faaliyetlerine katılım ve işten çıkarma olmak üzere yedi insan kaynakları uygulaması için işyerinde birtakım ölçütlere dayalı olarak hazırlanmıştır. Söz konusu bu insan kaynakları uygulamaları için katılımcıların cinsiyet, medeni hal, yaş, siyasi görüş, arkadaşlık ilişkisi, akrabalık / hemşerilik, performans / yetkinlik, sendika üyeliği, dini görüş, mezhep, amir ile kurulan ilişki ve kıdem ölçütleri üzerinden bir ayrımcılık algısı geliştirip geliştirilmediklerinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Ancak ayrımcılık kavramının sosyal beğenilirlik (Kozan 1983) etkilenme potansiyeli yüksek

olduğundan, ayrımcılık ölçütleri arasına performans / yetkinlik ve kıdem kriterleri bilinçli olarak eklenmiş, fakat istatistiksel analizlere dâhil edilmemiştir. Dolayısıyla yedi insan kaynakları yönetimi uygulaması için esas olarak 10 ölçüt temelinde örgütsel ayrımcılık algısı ölçeği oluşturulmuştur. Katılımcılar çalıştıkları örgütü bütün halinde düşünerek, her bir insan kaynakları yönetimi uygulaması için ölçütleri 5'li Likert ölçeği (1=Hiç önemli değildir, 2=Önemli değildir, 3= Ne önemli ne önemsizdir, 4= Önemlidir, 5=Çok önemlidir) çerçevesinde değerlendirmişlerdir. Yüksek puanlar örgütsel ayrımcılık algısının yüksek olduğunu, düşük puanlar örgütsel ayrımcılık algısının düşük olduğunu göstermektedir.

Anketin ikinci bölümünde kişisel ayrımcılık algısı ölçeği yer almaktadır. Yukarıda adı geçen yedi insan kaynakları uygulamasının her biri için çalışanlardan on ölçüt temelinde, örgüt içerisinde kendilerini konumlandırarak değerlendirmede bulunmaları istenmiştir. Dolayısıyla bu bölümde çalışanların örgüt içerisinde kendilerini göz önünde tutmaları halinde, kişisel bir ayrımcılık ya da kayırmacılık algısı geliştirip geliştirmedikleri ölçülmeye çalışılmıştır. Anketin bu bölümünde de yine Öztürk (2015)' ün yüksek lisans tez çalışmasında kullanılan kişisel ayrımcılık algısı ölçeği birtakım eklemeler yapılarak kullanılmıştır. Katılımcılar bu bölümde yedi insan kaynakları uygulamasının her biri için on ölçütü 5'li Likert ölçeği (1=Çok dezavantajlıdır, 2=Dezavantajlıdır, 3=Ne avantajlı ne dezavantajlıdır, 4=Avantajlıdır, 5=Çok avantajlıdır) kullanarak değerlendirmişlerdir. Yüksek puanlar örgütsel ayrımcılık algısının fazla olduğunu, düşük puanlar örgütsel ayrımcılık algısının düşük olduğunu belirtmektedir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, çalışanların işyerinde insan kaynakları uygulamaları sürecinde birtakım ölçütlere dayalı olarak maruz kaldıkları ayrımcı

uygulamalar neticesinde, iş doyumsuzluğu geliştirmiş oldukları varsayılarak bu doğrultuda verebilecekleri tepkiler ölçülmeye çalışılmıştır. Ayrımcılık algısı geliştiren ve bu nedenle iş doyumsuzluğu olan çalışanların verdikleri tepkiler, iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeği ile ölçülmeye çalışılmıştır. İş doyumsuzluğuna verilen tepkiler kavramı ilk olarak Hirschman (1970) tarafından “Exit, Voice and Neglect: Responses to Decline in Firms, Organizations and States” adlı kendi kitabında kullanılmıştır. Hirschman (1970) kitabında, çalışanların iş yaşamında bir nedenden ötürü iş doyumsuzluğu geliştirmeleri durumunda verebilecekleri çıkma, konuşma ve bağlılık olmak üzere üç tepkiden söz etmiştir. İlerleyen yıllarda yapılan çalışmalarda bu üç tepkiye yokmuş gibi davranma tepkisi de dâhil edilmiştir. İş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeğinde çıkış tepkisi, işten ayrılma, işten ayrılmayı düşünme ve alternatif işler aramaya yönelmeyi içermektedir. Ses çıkarma ya da konuşma tepkisi, işyerinde hoşnutsuzluk yaşanması halinde çalışanların bu durum hakkında yetkili kişileri ya da diğer çalışanları haberdar etme ve iletişim yolu ile çözüm arama çabalarını ifade etmektedir. Sadık kalma veya bağlılık tepkisinde, çalışanlar yaşadıkları sorunları göz ardı ederek çalışma süreçlerine olması gerektiği gibi devam ederler ve sorunun kendiliğinden çözümlenmesini beklerler. Görmezden gelme ya da yokmuş gibi davranma tepkisinde, çalışanlar sorunu çözme eğilimde olmamakta ve işe devamsızlık yapma ya da işleri aksatma gibi yollara başvurmaktadırlar (Yaşın 2013, 3-4). Rusbult ve diğerleri (1988), iş doyumsuzluğuna verilen tepkilerden çıkma boyutunu etkin-yıkıcı, konuşma boyutunu etkin-yapıcı, bağlılık boyutunu edilgen-yapıcı ve yokmuş gibi davranma boyutunu edilgen yıkıcı tepki olarak sınıflandırmışlardır (Aktaran Yaşın 2013, 4). Ankette ölçeğin çıkış boyutuna dair dört, konuşma boyutuna dair dört, bağlılık boyutuna dair dört ve yokmuş gibi davranma boyutuna dair beş olmak üzere

toplamda katılımcılara 17 soru yöneltilmiştir. Ölçek, 5-li Likert tipi (1=Hiç katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen katılıyorum) bir ölçek olarak katılımcıların değerlendirmesine sunulmuştur. Yüksek puanlar iş doyumsuzluğuna verilen tepkinin fazla olduğunu, düşük puanlar iş doyumsuzluğuna verilen tepkinin düşük olduğunu göstermektedir.

Anketin dördüncü ve son bölümünde, katılımcılara demografik değişkenlere ilişkin hazırlanmış olan sorular yöneltilmiştir. Bu bölümde katılımcıların cinsiyeti, yaşı, medeni hali, eğitim düzeyi, toplam iş tecrübesi, kıdemi, örgütteki çalışma düzeyi, unvanı, çalıştığı sektör ve alt sektöre yönelik olmak üzere on adet soru bulunmaktadır. Bu değişkenlerin, çalışmanın araştırma sorularının yanıtları aranırken yapılan analizlerde göz önünde bulundurularak herhangi bir etkiye sahip olup olmadıklarının değerlendirilmesi önem arz etmektedir.

3.3. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırma konusu ve modeli, iş hayatında aktif rol oynayan kişilerin örgütlerine yönelik geliştirdikleri ayrımcılık algıları ve ortaya çıkan doyumsuzluk neticesinde verdikleri tepkileri ölçmeye ilişkin olmasından ötürü, çalışmanın örneklemini çalışan kişiler oluşturmaktadır. Örneklem olarak esasında hedeflenen kitle genç ve beyaz yakalı çalışanlardır. 21 yaş altı kişiler çalışmaya dâhil edilmemiştir ancak yaşlı ayrımcılığına yönelik bir boyut oluşmasının beklenmesinden ötürü üst sınır açık bırakılmıştır. Google Formlar aracılığıyla internet ortamına konulan anket, elektronik posta yoluyla, özellikle özel sektör ve kamu sektörü alanlarının yoğunlaştığı İstanbul ve Ankara başta olmak üzere farklı şehirlerden katılımcılara ulaştırılmaya

çalışılmıştır. Anketlerin dağıtıldığı katılımcıların, çalışmanın hedef örneklem kitlesine paralellik gösterecek şekilde olmalarına dikkat edilmiştir.

Çalışmada veri toplama yöntemi olarak yalnızca anket kullanılmıştır ve dört hafta süre ile anketler hem elektronik posta yoluyla hem de fiziksel olarak katılımcılara ulaştırılmıştır. Elektronik posta yoluyla ulaştırılan anketlerde, anket sorularının yer aldığı bölümlere geçilmeden önce, katılımcıların gönüllü katılımlarına yönelik onayları talep edilmiş ve bu onayın verilmesinden sonra anket sorularını görebilmeleri sağlanmıştır. Yine çevrimiçi olarak anketlere yanıt alınmasında, ilgili programın engelleme yöntemi kullanılarak aynı bilgisayardan birden fazla anket yanıtlanmasının önüne geçilmiştir. Katılımcıların yanlışlıkla veya bilinçli olarak soruları boş bırakmalarını engellemek için, yanıtlanmayan soruların olması halinde bir sonraki bölüme geçiş izni kapalı tutulmuştur. Anket sürecinde anketi yarıda bırakarak çıkma imkânı katılımcılara sunulmuştur. Verinin güvenilir bir şekilde toplanabilmesi için, hem fiziksel hem de elektronik posta yoluyla anketlerin katılımcılar tarafından yanıtlanmasında gerekli olan tüm önlemler imkânlar dâhilinde alınmıştır.

3.4. Araştırmanın Bulguları

Veri toplama aracı olarak kullanılan anket, internet ortamına konulmuş, çeşitli bağlantılar aracılığıyla katılımcılara ulaştırılmış ve katılımcıların çevrimiçi bir şekilde yanıtlamaları sağlanmıştır. Fiziksel olarak dağıtılan anketler ise yakın çevreye dağıtılmış ve iş hayatında aktif olarak bulunan gençlerin çoğunluklu oldukları düşünülerek, üniversitelerin tezsiz yüksek lisans programlarında kayıtlı

kişilere verilmiştir. Elektronik posta yoluyla ulaştırılan anketlerden geri dönüş sayısı 116 olarak kaydedilmiştir Fiziksel olarak dağıtılan anketlerden ise geri dönüş sayısı toplamda 141 olmuştur. Anket verilerinin SPSS 23.0 programına girişleri esnasında hem elektronik ortamdan hem de fiziksel dağıtımlardan elde edilmiş olan toplam 257 anket arasında, eksik yanıtlanmış olanlar ve 5’li ölçekte tamamen aynı numarada işaretleme olanlar en baştan elenmiştir. Bu durumda 225 katılımcının verileri SPSS 23.0 analiz programına işlenerek analize uygun veri seti oluşturulmuştur.

3.4.a. Veri Temizleme

Katılımcılara anket içerisinde yanıtlamaları için ikinci bölümde sunulan kişisel ayrımcılık algısını ölçmeye yönelik hazırlanan bölüm, tezin geliştirilmesi amacıyla ileride hazırlanacak çalışmalara eklenmek üzere, analize ve modele dâhil edilmemiştir. Dolayısıyla anketin üç bölümünde toplamda 109 soru ve 225 katılımcıya ait veriler ile veri temizleme analizlerine başlanmıştır. Öncelikle özellikle elden toplanan verilerin girişlerinde hata yapıp yapılmadığını denetlemek amacıyla veri setinde yer alan tüm sorular bazında minimum, maksimum, ortalama ve standart sapma değerlerine bakılmıştır. EK-B’de yer alan EK-B tablo 1’den görülebileceği üzere, 5’li Likert ölçeklerinde katılımcılara sunulduğu üzere, tüm sorular için minimum ve maksimum değerlerde, ölçek değerleri dışında bir değer bulunmamaktadır. Yine EK-B’de yer alan aynı tablodan görülebileceği üzere, tüm sorular için ortalama değerler, standart sapma değerlerinden büyük bulunmuştur. Dolayısıyla veri seti SPSS 23.0 analiz programına doğru bir şekilde girilmiştir.

Veri temizleme analizleri kapsamında ikinci olarak her bir soruda yer alan aykırı değerleri bulabilmek adına tek değişkenli aykırı değer analizi yapılmıştır. Sürekli değişkenlerin tamamı için SPSS 23.0 programında Z değerleri oluşturulmuştur. Tek değişkenli aykırı değerlerin bulunmaması için Z değerlerinin mutlak değerinin 3,29'dan küçük olması gerekmektedir (Tabachnick ve Fidell 2013). Z değerleri için minimum maksimum değerlere bakılmıştır ve mutlak değeri 3,29'dan büyük olan sorular işaretlenmiştir. Bu sorulara aykırı yanıt veren katılımcıların katılımcı numaraları not edilmiştir. EK-C'de yer alan EK-C tablo 1'de görüldüğü üzere, EVLN 11 olarak yapılmıştır 11, EVLN 12 ve EVLN 14 sorularının mutlak Z değerleri 3,29'dan büyük bulunmuştur ve bu sorulara aykırı yanıt veren katılımcıların verileri silinmiştir. Toplamda 8 katılımcının silinmesi neticesinde 217 katılımcı ile analize devam edilmiştir. 217 katılımcı için minimum, maksimum, standart sapma ve ortalama değerleri için yeniden analiz yapılmıştır. Bu analize ilişkin sonuçlara EK-B tablo 2'de yer verilmiştir.

Veri temizleme analizleri kapsamında üçüncü olarak her bir soru bazında, histogram temelinde grafik incelemeleri yapılmış ve yine her soru için basıklık ve çarpıklıklara bakılmıştır. Faktör ve regresyon analizlerinden önce, verinin normal bir dağılım sergileyip sergilemediğinin tespiti için bu soru bazında çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılması önem arz etmektedir. Veri setinin normal bir dağılım sergileyebilmesi adına basıklık ve çarpıklık değerlerinin mutlak değerlerinin 3'ten küçük olması beklenmektedir (Shao 2002, 424-426). EK-D tablo 1'den görüleceği üzere hiçbir sorunun basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değeri mutlak değer 3'ten büyük bulunmamıştır. Dolayısıyla veri setinin normal dağılıma uygunluk göstermekte olduğu söylenebilir.

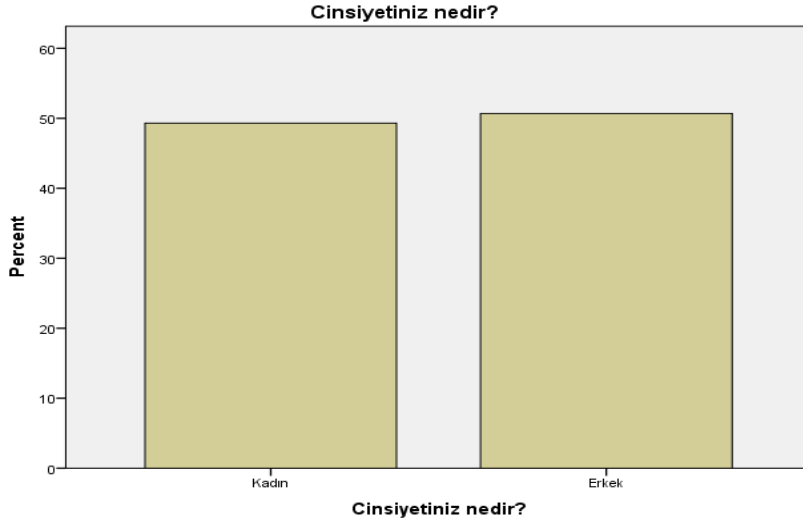
Veri temizleme analizleri kapsamında dördüncü olarak soru bazında boxplot grafikleri analiz edilmiştir. Boxplot grafikleri de söz konusu soru için aykırı değer teşkil eden katılımcıları göstermektedir. Bu bölümde bir soru temelinde katılımcı sayısının yüzde 10'undan fazla aykırı değer bulunması halinde o sorunun atılmasına, bir katılımcının anketteki soru sayısının yüzde 10'undan fazla soruda aykırı değer teşkil etmesi halinde ise katılımcının atılmasına karar verilmiştir. Ancak hem aykırı değer yaratan katılımcıların hem de aykırı değer bulunan soruların oranları yüzde 10'un altında kaldığından boxplot analizi sonrası herhangi bir sorunun veya katılımcının atılması durumu söz konusu olmamıştır.

3.4.b. Demografik Değişkenlere Yönelik Bulgular

Anketin son bölümünde katılımcılara cinsiyet, yaş, medeni hal, öğrenim derecesi, iş tecrübesi, kıdem, unvan, örgütteki düzeyi, çalıştığı sektör ve alt sektöre ilişkin sorular yöneltilmiştir. Katılımcıların bu sorulara verdikleri cevaplar betimsel analize (frekans analizi) tabi tutulmuştur. Analizler aracılığıyla demografik değişkenler bakımından örneklemin katılımcı profili ortaya konulmaya çalışılmıştır.

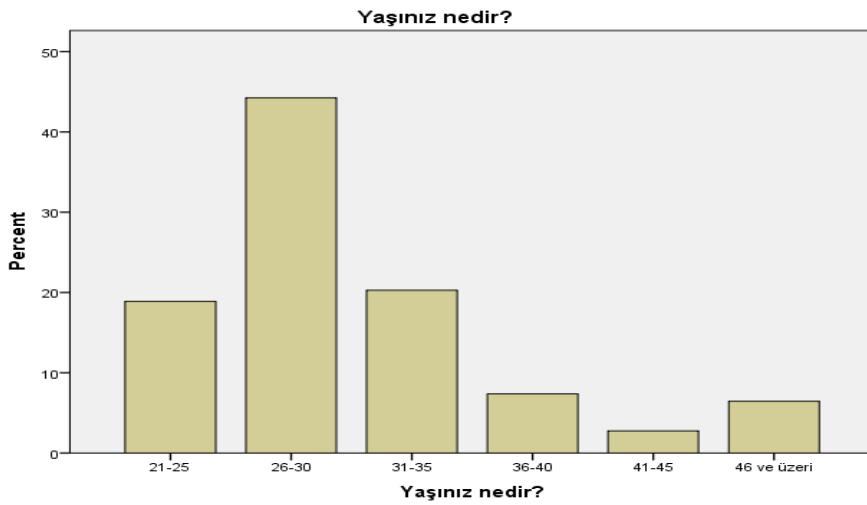
Örneklemin cinsiyet değişkenine ilişkin yapılan analizine göre, 217 katılımcının 107'sini kadınlar, kalan 110'unu ise erkekler oluşturmaktadır. Yüzdesel olarak ifade edilecek olursa örneklemin %49,3'ünü kadın katılımcılar ve %50,7'sini erkek katılımcılar oluşturmaktadır. Örneklem, katılımcıların cinsiyetleri açısından oldukça dengeli bir dağılım göstermektedir. Cinsiyet değişkenine ilişkin dağılımı gösteren bar grafiği şekil 3.2'de verilmiştir. EK-E tablo 1'de katılımcıların cinsiyetlerine ilişkin dağılım yüzdeleri ve bu yüzdelerle tekabül eden sayılar yer almaktadır.

Şekil 3.2. Örneklemin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Dağılımını Gösteren Bar Grafiği



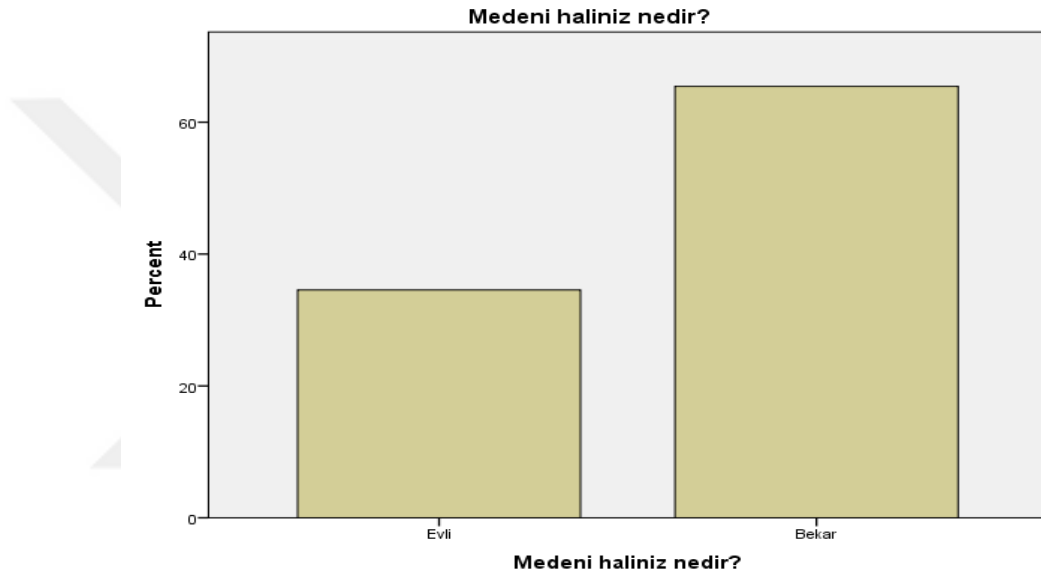
Örneklemin yaş değişkenine ilişkin yapılan analizine göre, katılımcıların %44'ü 26-30 yaş aralığındadır ve bu yüzdeye tekabül eden katılımcı sayısı 96'dır. Yaş değişkenine ilişkin dağılımı gösteren bar grafiği şekil 3.3'te verilmiştir. Yaş değişkenine ilişkin dağılım yüzdeleri ve bu yüzdelere tekabül eden katılımcı sayıları EK-E tablo 2'de yer almaktadır.

Şekil 3.3. Örneklemin Yaş Değişkenine İlişkin Dağılımını Gösteren Bar Grafiği



Örneklemin medeni hal değişkenine ilişkin yapılan analizine göre, katılımcıların %65,4'ünün bekâr olduğu görülmektedir. Bu yüzdeye tekabül eden katılımcı sayısı 142 olarak bulunmuştur. Medeni hal değişkenine ilişkin dağılımı gösteren bar grafiği şekil 3.4'te verilmiştir. Medeni hal değişkenine ilişkin dağılım yüzdeleri ve bu yüzelere tekabül eden katılımcı sayıları EK-E tablo 3'te yer almaktadır.

Şekil 3.4. Örneklemin Medeni Hal Değişkenine İlişkin Dağılımını Gösteren Bar Grafiği



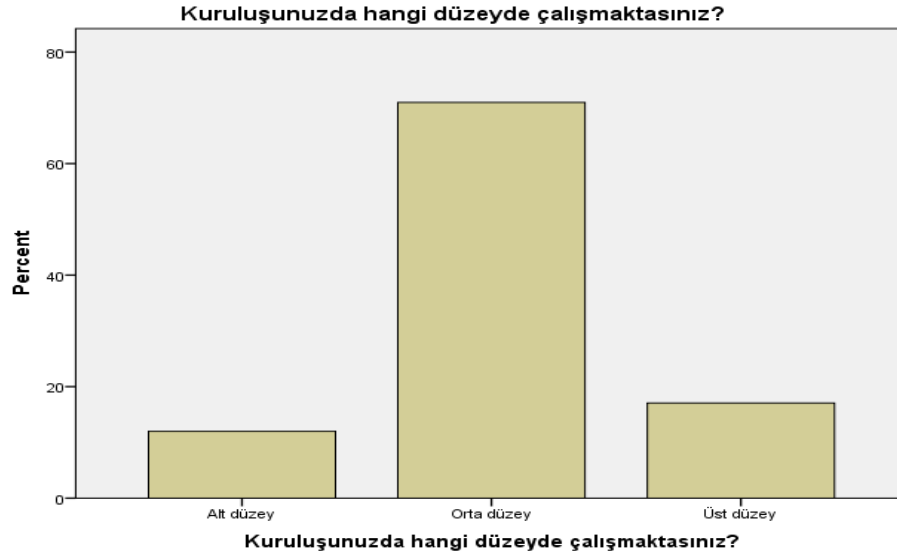
Örneklemin öğrenim derecesi değişkenine ilişkin yapılan analizine göre, katılımcıların %59,9'unun lisans derecesine sahip oldukları görülmektedir. Bu yüzdeye tekabül eden katılımcı sayısı ise 130'dur. Öğrenim derecesi değişkenine ilişkin dağılımı gösteren bar grafiği şekil 3.5'te verilmiştir. Öğrenim derecesi değişkenine ilişkin dağılım yüzdeleri ve bu yüzelere tekabül eden katılımcı sayıları EK-E tablo 4'te yer almaktadır.

Şekil 3.5. Örneklemin Öğrenim Derecesine İlişkin Dağılımını Gösteren Bar Grafiği



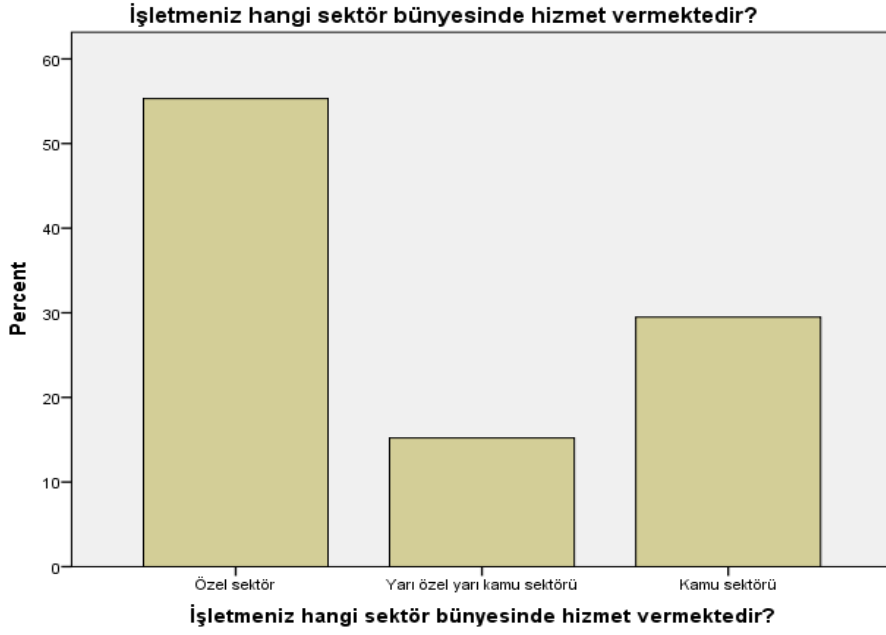
Örneklemin çalışma düzeyi değişkenine ilişkin yapılan analizine göre, katılımcıların %71'inin kuruluşlarında orta düzey çalışanlar oldukları görülmektedir. Bu yüzdeye tekabül eden katılımcı sayısı 154'tür. Çalışma düzeyi değişkenine ilişkin dağılımı gösteren bar grafiği şekil 3.6'da verilmiştir. Çalışma düzeyi değişkenine ilişkin dağılım yüzdeleri ve bu yüzelere tekabül eden katılımcı sayıları EK-E tablo 5'te yer almaktadır

Şekil 3.6. Örneklemin Çalışma Düzeyine İlişkin Dağılımını Gösteren Bar Grafiği



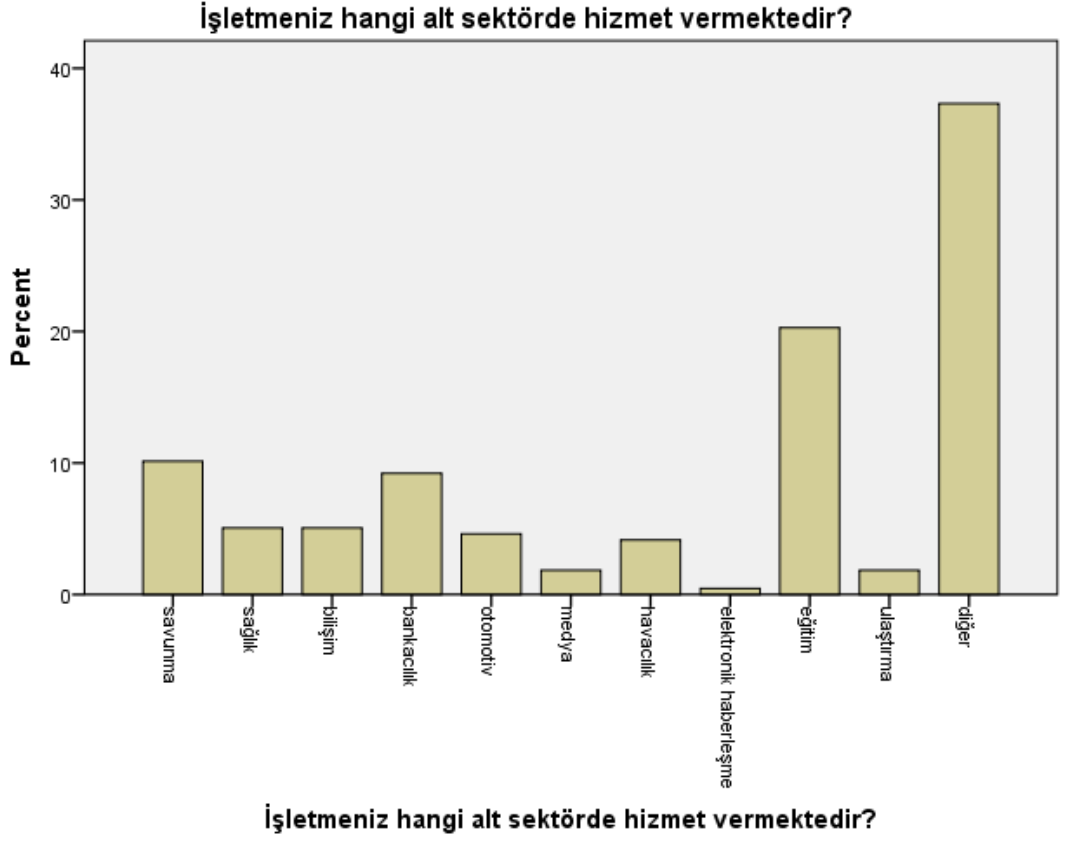
Örneklemin hizmet verilen sektör değişkenine ilişkin yapılan analizine göre, katılımcıların %55,3'ünün özel sektör bünyesinde hizmet vermekte olduğu görülmüştür. Bu yüzdeye tekabül eden katılımcı sayısı 120'dir. Hizmet verilen sektör değişkenine ilişkin dağılımı gösteren bar grafiği şekil 3.7'de verilmiştir. Hizmet verilen sektör değişkenine ilişkin dağılım yüzdeleri ve bu yüzdelerle tekabül eden katılımcı sayıları EK-E tablo 6'da yer almaktadır.

Şekil 3.7. Örneklemin Hizmet Verilen Sektör Düzeyine İlişkin Dağılımını Gösteren Bar Grafiği



Örneklemin hizmet verilen alt sektör değişkenine ilişkin yapılan analizine göre, katılımcıların %37'sinin diğer seçeneğini işaretledikleri ve ankete açık uçlu soru olarak konulmuş olmasına rağmen özel bir alt sektör beyanında bulunmadıkları görülmektedir. Bu yüzdeye tekabül eden katılımcı sayısı 81'dir. Hizmet verilen alt sektör değişkenine ilişkin dağılımı gösteren bar grafiği şekil 3.8'de verilmiştir. Hizmet verilen alt sektör değişkenine ilişkin dağılım yüzdeleri ve bu yüzdelere tekabül eden katılımcı sayıları EK-E tablo 7'de yer almaktadır. Tahmin yürütülecek olursa diğer kategorisi altında perakendecilik, gıda, satış, pazarlama, muhasebe, insan kaynakları, üretim, iletişim gibi sektörlerin bulunmakta olduğu düşünülebilir.

Şekil 3.8. Örneklemin Hizmet Verilen Alt Sektör Düzeyi Değişkenine İlişkin Dağılımını Gösteren Bar Grafiği



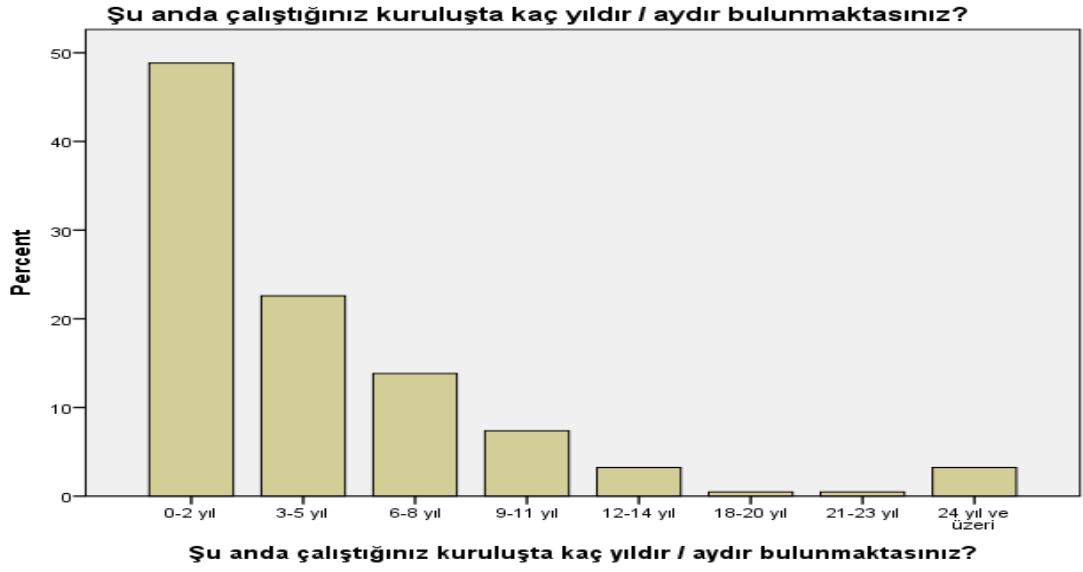
Örneklemin çalışma hayatında toplam iş tecrübesi değişkenine ilişkin analizine göre, katılımcıların %28'inin 0-2 yıl aralığında iş tecrübesine sahip olduğu görülmektedir. Bu yüzdeye tekabül eden katılımcı sayısı 62'dir. Çalışma hayatında toplam iş tecrübesi değişkenine ilişkin dağılımı gösteren bar grafiği şekil 3.9'da verilmiştir. Çalışma hayatında toplam iş tecrübesi değişkenine ilişkin dağılım yüzdeleri ve bu yüzdelere tekabül eden katılımcı sayıları EK-E tablo 8'de yer almaktadır.

Şekil 3.9. Örneklemin Çalışma Yaşamında Toplam İş Tecrübesi Değişkenine İlişkin Bar Grafiği



Örneklemin mevcut kuruluşta toplam iş tecrübesi değişkenine ilişkin analizine göre, katılımcıların %48,8'inin 0-2 yıl aralığında mevcut kuruluşta iş tecrübesi (kıdem) olduğu görülmüştür. Bu yüzdeye tekabül eden katılımcı sayısı 106'dır. Mevcut kuruluşta toplam iş tecrübesi (kıdem) değişkenine ilişkin dağılımı gösteren bar grafiği şekil 3.10'da verilmiştir. Mevcut kuruluşta kıdemliliğe ilişkin dağılım yüzdeleri ve bu yüzdelerle tekabül eden katılımcı sayıları EK-E tablo 9'da yer almaktadır.

Şekil 3.10. Örneklemin Mevcut Kuruluşta Toplam İş Tecrübesi Değişkenine İlişkin Bar Grafiği



3.4.c. Ölçeklere İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Çalışma kapsamında araştırma yöntemi olarak kullanılan ankette, örgütsel ayrımcılık algısı ölçeği, kişisel ayrımcılık algısı ölçeği ve iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeği olmak üzere üç ölçekten yararlanılmıştır. Ancak kişisel ayrımcılık algısı ölçeği araştırma modelinden çıkarılmış ve analize tabi tutulmamıştır. Dolayısıyla örgütsel ayrımcılık algısı ölçeği ve iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeği için ayrı ayrı faktör analizleri ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

3.4.c.i. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Öztürk (2015) tarafından kullanılmış olan ve veri toplama yöntemleri ve örneklem başlığı altında tanıtılan örgütsel ayrımcılık algısı ölçeğine, bu çalışma kapsamında kurumda işe giriş ve işten çıkarma süreci olmak üzere iki insan kaynakları

uygulaması eklenmiştir. Bunun yanı sıra ölçekte yer alan ayrımcılık kriterlerine medeni hal, sendika üyeliği, dini görüş, mezhep, arkadaşlık ilişkileri, amir ile kurulan ilişki ve kıdem olmak üzere yedi yeni kriter eklenmiştir. Literatür incelemeleri göz önünde tutularak örgütsel ayrımcılık ölçeğine eklenen yeni kriterlerin birer faktör oluşturup oluşturmayacaklarını görebilmek amacıyla, ölçeğe SPSS 23.0 analiz programı kullanılarak keşfedici (açımlayıcı) faktör analizi yapılmıştır.

Eklemeler ile geliştirilen örgütsel ayrımcılık algısı ölçeği kapsamında, katılımcılara yedi insan kaynakları uygulaması altında toplam 82 soru yöneltilmiştir. 12 ayrımcılık kriteri arasında bulunan performans / yetkinlik ile kıdem kriterleri sosyal beğenilirlik (Kozan 1983) kavramı göz önünde tutularak konulmuş olup, analizlere dâhil edilmemiştir. Dolayısıyla ölçeğin keşfedici faktör analizine tabi tutulan soru sayısı 69'a düşmüştür. 7 insan kaynakları yönetimi uygulaması, 10 ayrımcılık algısı kriteri ve toplamda 69 sorudan oluşan örgütsel ayrımcılık algısı ölçeğine öncelikli olarak, elde edilen verilerin faktör analizine uygunluk gösterip göstermediğinin tespiti için KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Bartlett küresellik testleri uygulanmıştır. KMO testinin yüksek bir değerde çıkması ölçekteki değişkenlerin diğer değişkenler tarafından oldukça iyi bir şekilde tahmin edilebileceğine işaret etmektedir (Çokluk ve diğerleri 2012, 207). KMO değerinin 0,90-1,00 arasında bulunması veri setinin faktör analizine mükemmel uyum gösterdiğine, 0,80-0,90 arasında bulunması ise iyi derecede uyum gösterdiğine işaret etmektedir (Hair ve diğerleri 1998). Field (2000) de, KMO değerinin 0.50'den küçük olması halinde veri kümesinin faktörleşemeyeceğini belirtmiştir. Dolayısıyla faktör analizi yapılabilmesi için KMO değerinin 0.50'den büyük ve Bartlett küresellik testinin anlamlı çıkması gerekmektedir. Örgütsel ayrımcılık algısı ölçeği için KMO testi ve Bartlett küresellik testi sonuçları keşfedici faktör analizine uygunluk teşkil edecek şekilde bulunmuştur.

$$KMO = 0,94; X^2 (df = 2346) = 17466,182; p < 0,05$$

KMO değeri 0,94 olarak bulunmuştur ve bu değer ölçeğin faktör analizi için, elde edilen verinin mükemmel uyum göstereceğini ifade etmektedir. Bartlett küresellik testi sonucuna bakıldığında ise ki-kare değerinin anlamlı olduğu ($p < .05$) görülmektedir. Dolayısıyla örgütsel ayrımcılık ölçeği verileri, keşfedici faktör analizi yapılabilmesi için mükemmel uyum göstermektedir.

Örgütsel ayrımcılık algısı ölçeğinin faktör yapısını ortaya koyabilmek için faktörleştirme metodu olarak temel bileşenler metodu kullanılmış ve döndürme metodu olarak ise dik döndürme yöntemlerinden Varimax metodu tercih edilmiştir. Faktör sayısının belirlenmesinde özdeğer yöntemi kullanılmıştır ve programdan özdeğeri 1'den büyük olan bileşen kadar faktör ortaya çıkarması istenmiştir. Bunlar doğrultusunda, SPSS 23.0 programı aracılığıyla yapılan keşfedici faktör analizi neticesinde, örgütsel ayrımcılık ölçeği cinsiyet, siyasi görüş, arkadaşlık ilişkisi, sendika üyeliği ve amir ile kurulan ilişkiler ölçütleri temelinde 5 faktöre ayrılmıştır. Dolayısıyla beş adet örgütsel ayrımcılık algısı boyutu oluşmuştur: Cinsiyete dayalı örgütsel ayrımcılık algısı, siyasi görüşe dayalı örgütsel ayrımcılık algısı, arkadaşlık ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısı, sendikal üyeliğe dayalı örgütsel ayrımcılık algısı, amir ile kurulan ilişkilere dayalı örgütsel ayrımcılık algısı. Ölçekte yer alan diğer 5 ayrımcılık kriteri (medeni hal, yaş, akrabalık/hemşerilik, dini görüş, mezhep), sağlıklı bir ayrışma göstermemiş, dağınık bir şekilde başka boyutlar altında ve çapraz yüklenme yapmışlardır. Oluşan 5 faktörün özdeğer ve varyans yüzdelerine ilişkin değerler tablo 3.1'de görülmektedir.

Faktör	Özdeğer	Varyans Yüzdesi	Toplam Varyans Yüzdesi
1	13,046	15,932	15,932
2	3,268	15,075	31,007
3	2,103	13,106	44,112
4	1,687	12,876	56,988
5	1,192	11,707	68,694

Tablo 3.1. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Ölçeğinin Keşfedici Faktör Analizi Sonucu Oluşan 5 Faktörüne İlişkin Özdeğer ve Varyans Yüzdeleri Değerleri

Tabloya bakıldığında örgütsel ayrımcılık algısı ölçeğinin oluşan beş faktörünün toplamda açıkladığı varyans yaklaşık %69 olarak görülmektedir. EK-F tablo 1’de örgütsel ayrımcılık ölçeğine ilişkin açıklanan toplam varyans tablosu ve EK-F tablo 2’de ise faktör yüklerine ilişkin tablo yer almaktadır. Bu iki tablodan görüleceği üzere 1.faktör sendikal üyeliğe dayalı örgütsel ayrımcılık algısıdır ve örgütsel ayrımcılık algısındaki toplam varyansın %16’sını açıklamaktadır. 2.faktör cinsiyete dayalı örgütsel ayrımcılık algısı olarak bulunmuştur ve toplam varyansın %15’ini açıklamaktadır. 3.faktör siyasi görüşe dayalı örgütsel ayrımcılık algısıdır ve toplam varyansın %13’ünü açıklamaktadır. 4.faktör amir ile ilişkilere dayalı örgütsel ayrımcılık algısıdır ve toplam varyansın %13’ünü açıklamaktadır. 5.faktör arkadaşlık ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısıdır ve toplam varyansın %12’sini açıklamaktadır. Aşağıda örgütsel ayrımcılık ölçeği kapsamında oluşmuş olan beş faktörün her birine yönelik detaylı bilgiler verilmiştir:

Faktör 1: Sendikal üyeliğe dayalı örgütsel ayrımcılık algısı (%15,9)

1.Kurumda görev dağılımlarında (yer değiştirmeler dâhil) bir ayrımcılık ölçütü olarak sendikal üyelik

2.Kurumda performans değerlendirmede bir ayrımcılık ölçütü olarak sendikal üyelik

3.Kurumda ücretlendirme ve diğer ödüllendirmelerde bir ayrımcılık ölçütü olarak sendikal üyelik

4.Kurumda alınan terfi kararlarında bir ayrımcılık ölçütü olarak sendikal üyelik

5.Kurumda işe alım sürecinde bir ayrımcılık ölçütü olarak sendikal üyelik

6.Kurumda eğitim ve geliştirme faaliyetlerine katılımında bir ayrımcılık ölçütü olarak sendikal üyelik

7.Kurumda işten çıkarmada bir ayrımcılık ölçütü olarak sendikal üyelik

Faktör 2: Cinsiyete dayalı örgütsel ayrımcılık algısı (%15,07)

1.Kurumda eğitim ve geliştirme faaliyetlerine katılımında bir ayrımcılık ölçütü olarak cinsiyet

2.Kurumda performans değerlendirmede bir ayrımcılık ölçütü olarak cinsiyet

3.Kurumda ücretlendirme ve diğer ödüllendirmelerde bir ayrımcılık ölçütü olarak cinsiyet

4.Kurumda işten çıkarmada bir ayrımcılık ölçütü olarak cinsiyet

5.Kurumda alınan terfi kararlarında bir ayrımcılık ölçütü olarak cinsiyet

6.Kurumda görev dağılımlarında (yer değişiklikleri dâhil) bir ayrımcılık ölçütü olarak cinsiyet

Kurumun işe alım sürecinde bir ayrımcılık ölçütü olarak cinsiyet, başka bir faktörün altına yükleme yapmış olmasından ötürü analizden çıkartılmıştır ve cinsiyete dayalı örgütsel ayrımcılık algısı faktörü 6 soruyu kapsamıştır.

Faktör 3: Siyasi görüşe dayalı örgütsel ayrımcılık algısı (%13,10)

1.Kurumda alınan terfi kararlarında bir ayrımcılık ölçütü olarak siyasi görüş

2.Kurumda görev dağılımlarında (yer değişiklikleri dâhil) bir ayrımcılık ölçütü olarak siyasi görüş

3.Kurumda performans değerlendirmede bir ayrımcılık ölçütü olarak siyasi görüş

4.Kurumda ücretlendirme ve diğer ödüllendirmelerde bir ayrımcılık ölçütü olarak siyasi görüş

5.Kurumda işten çıkarmada bir ayrımcılık ölçütü olarak siyasi görüş

6.Kurumda işe alımda bir ayrımcılık ölçütü olarak siyasi görüş

Kurumun eğitim ve geliştirme faaliyetlerine katılımda bir ayrımcılık ölçütü olarak siyasi görüş, birden fazla faktöre birbirine yakın faktör yükleri itibariyle yükleme yaptığından analizden çıkarılmıştır. Siyasi görüşe dayalı örgütsel ayrımcılık algısı faktörü 6 soruyu kapsamaktadır.

Faktör 4: Amir ile ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısı (%12,87)

1.Kurumda ücretlendirme ve diğer ödüllendirmelerde bir ayrımcılık ölçütü olarak amir ile kurulan ilişkiler

2.Kurumda alınan terfi kararlarında bir ayrımcılık ölçütü olarak amir ile kurulan ilişkiler

3.Kurumda görev dağılımlarında (yer değişiklikleri dâhil) bir ayrımcılık ölçütü olarak amir ile kurulan ilişkiler

4.Kurumda performans değerlendirmede bir ayrımcılık ölçütü olarak amir ile kurulan ilişkiler

5.Kurumda eğitim ve geliştirme faaliyetlerine katılımda bir ayrımcılık ölçütü olarak amir ile kurulan ilişkiler

6.Kurumda işten çıkarmada bir ayrımcılık ölçütü olarak amir ile kurulan ilişkiler

Kurumun işe alım sürecinde amir ile ilişkiler bir ayrımcılık ölçütü olarak sorulmamıştır. Bu nedenle amir ile ilişkilere dayalı örgütsel ayrımcılık algısı faktörü 6 sorudan oluşmaktadır.

Faktör 5: Arkadaşlık ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısı (%11,70)

- 1.Kurumda işe alım sürecinde bir ayrımcılık ölçütü olarak arkadaşlık ilişkileri
- 2.Kurumda görev dağılımlarında (yer değişiklikleri dâhil) bir ayrımcılık ölçütü olarak arkadaşlık ilişkileri
- 3.Kurumda işten çıkarmada bir ayrımcılık ölçütü olarak arkadaşlık ilişkileri
- 4.Kurumda performans değerlendirmede bir ayrımcılık ölçütü olarak arkadaşlık ilişkileri
- 5.Kurumda alınan terfi kararlarında bir ayrımcılık ölçütü olarak arkadaşlık ilişkileri
- 6.Kurumda ücretlendirme ve diğer ödüllendirmelerde bir ayrımcılık ölçütü olarak arkadaşlık ilişkileri

Kurumun eğitim ve geliştirme faaliyetlerine katılımında bir ayrımcılık ölçütü olarak arkadaşlık ilişkileri, başka bir boyuta faktör yüklemesi yaptığından analizden çıkarılmıştır. Arkadaşlık ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısı faktörü 6 soruyu kapsamaktadır.

Örgütsel ayrımcılık algısı ölçeğinin faktör boyutları insan kaynakları uygulamaları bakımından değerlendirildiğinde, ayrımcılık kriterlerinin uygulamalarda farklılık göstermekte olduğunu söylemek mümkündür. İnsan kaynakları uygulamalarından işe alım sürecinde, sendikal üyelik, siyasi görüş ve arkadaşlık ilişkileri ölçütlerinin katılımcılar tarafından ayrımcılık algısı kriterleri olarak değerlendirildiği görülmektedir. İşe giriş sürecinde katılımcılar yalnızca bu kriterlerin ayrımcılığa yol açtığını düşünmektedirler. İnsan kaynakları uygulamalarından görev dağılımları (yer

değiştirmeler dâhil) sürecinde, sendikal üyelik, siyasi görüş, cinsiyet, amir ile kurulan ilişkiler ve arkadaşlık ilişkileri ölçütleri katılımcılar tarafından ayrımcılık algısı kriterleri olarak değerlendirilmiştir. Kurumda görev dağılımlarına dair kararların alınmasında bu beş ölçütün önem arz ettiği ve ayrımcılık teşkil ettiği düşünülmektedir. İnsan kaynakları uygulamalarından çalışanların performans değerlendirme sürecinde, sendikal üyelik, cinsiyet, siyasi görüş, amir ile kurulan ilişkiler ve arkadaşlık ilişkileri ölçütleri katılımcılar tarafından ayrımcılık algısı kriterleri olarak değerlendirilmiştir. Performans değerlendirmede bu beş ölçütün de çalışanlar için ayrımcılığa yol açmakta olduğu düşünülmektedir. İnsan kaynakları uygulamalarından ücretlendirme ve diğer ödüllendirmeler süreci için, sendikal üyelik, cinsiyet, siyasi görüş, amir ile kurulan ilişkiler ve arkadaşlık ilişkilerinin ayrımcılık algısı kriterleri olarak değerlendirildikleri görülmektedir. İnsan kaynakları uygulamalarından terfi kararlarının alınması sürecinde, sendikal üyelik, cinsiyet, siyasi görüş, amir ile kurulan ilişkiler ve arkadaşlık ilişkilerinin katılımcılar tarafından ayrımcılık algısı kriterleri olarak görüldükleri ortaya konulmuştur. İnsan kaynakları uygulamalarından bir diğeri olan çalışanların eğitim ve geliştirme faaliyetlerine katılımı sürecinde, katılımcılar sendikal üyeliği, cinsiyeti ve amir ile kurulan ilişkileri ayrımcılık algısı teşkil eden kriterler olarak değerlendirmişlerdir. Çalışmada yer alan insan kaynakları uygulamalarından sonuncusu olan işten çıkarma sürecinde ise sendikal üyelik, cinsiyet, siyasi görüş, amir ile kurulan ilişkiler ve arkadaşlık ilişkileri ölçütleri ayrımcılık algısı kriterleri olarak görülmüştür.

Örgütsel ayrımcılık algısı ölçeğine keşfedici faktör analizi sonrasında güvenilirlik analizi ve Tukey testi yapılmıştır. Güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değerinin 0,952 olduğu görülmüştür. Cronbach Alpha değerinin 0,70'in üzerinde olması ölçeğin güvenilir bir şekilde ölçüldüğünü ve kabul edilir olduğunu işaret

etmektedir (Nunnally 1978, 245). EK-F tablo 3 incelendiğinde, 31 sorunun her biri için, analizden çıkarılması halinde Cronbach Alpha'da meydana gelecek olan değişim görülmektedir. Cronbach Alpha değeri 0,952 bulunmuştur ve tabloda atılması halinde bu değeri yükseltecek herhangi bir soru bulunmamaktadır. Dolayısıyla 31 sorunun tamamı oldukça yüksek güvenilirlik ile ölçülebilmektedir. EK-F tablo 4'te örgütsel ayrımcılık ölçeğine yapılan Tukey testi analizi sonuçları görülmektedir. Tukey testi anlamlı çıkmıştır. Dolayısıyla oluşan beş faktörden örgütsel ayrımcılık algısı değişkeni oluşturulması mümkündür.

Örgütsel ayrımcılık algısı ölçeğinin sendikal üyeliğe dayalı örgütsel ayrımcılık algısı boyutu için yapılan güvenilirlik analizi neticesinde, Cronbach Alpha değeri 0,920 olarak oldukça yüksek bir seviyede bulunmuştur. Cinsiyete dayalı örgütsel ayrımcılık algısı boyutu için yapılan güvenilirlik analizi neticesinde, Cronbach Alpha değeri 0,901 olarak yüksek bir seviyede bulunmuştur. Siyasi görüşe dayalı örgütsel ayrımcılık algısı boyutu için yapılan güvenilirlik analizi neticesinde, Cronbach Alpha değeri 0,925 olarak oldukça yüksek bir seviyede bulunmuştur. Amir ile ilişkilere dayalı örgütsel ayrımcılık algısı boyutu için uygulanan güvenilirlik analizi neticesinde, Cronbach Alpha değeri 0,869 olarak bulunmuştur. Arkadaşlık ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısı boyutu için yapılan güvenilirlik analizi neticesinde, Cronbach Alpha değeri 0,885 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla boyutların kendi içlerinde güvenilirlik düzeyleri oldukça iyi bir seviyededir. Bulunan güvenilirlik düzeylerinin iyi olması neticesinde boyutlar için değişken puanları oluşturulmuştur. Tukey testinin anlamlı çıkmasına istinaden analizlerde kullanılmak üzere örgütsel ayrımcılık algısı için değişken puanı oluşturulması tercih edilmiştir.

3.4.c.ii. İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Çalışmanın bağımlı değişkenini oluşturan iş doyum-suzluğuna verilen tepkilerin ölçülmesinde, kuramsal olarak Hirschman (1970) tarafından ortaya atılan ve sonrasında Rusbult, Zembrodt ve Gunn (1982) tarafından geliştirilen 4 boyutlu iş doyum-suzluğuna verilen tepkiler ölçeği kullanılmıştır. EK-A'da verilen anketin üçüncü bölümünde yer alan ölçekte, çıkış boyutu için 4, konuşma boyutu için 4, bağıllık boyutu için 4 ve yokmuş gibi davranma boyutu için 5 olmak üzere toplamda 17 soru bulunmaktadır. Yurt içinde birçok çalışmada kullanılmış ve geçerliliği ile güvenilirliği sınanmış olan ölçekte, hangi soruların hangi boyutlarla ilişkili olduğu bilinmektedir. Dolayısıyla ölçeğe Amos 23.0 analiz programı aracılığıyla doğrulamalı faktör analizi yapılmıştır.

İş doyum-suzluğuna verilen tepkiler ölçeğinin veri yapısının faktör analizine uygun olup olmadığının tespiti için, KMO ve Bartlett küresellik testleri yapılmıştır. 17 sorudan oluşan ölçeğin KMO ve Bartlett küresellik testi değerleri, ölçeğe faktör analizi yapılmasına uygunluk teşkil edecek şekilde bulunmuştur.

$$KMO = 0,82; X^2 (df = 136) = 1543,741; p < 0,05$$

KMO değeri 0,822 olarak bulunmuştur ve Bartlett Küresellik testi sonucuna bakıldığında ki-kare değerinin anlamlı çıktığı görülmektedir. Dolayısıyla çıkış, konuşma, bağıllık, yokmuş gibi davranma boyutları ve 17 sorudan oluşan iş doyum-suzluğuna verilen tepkiler ölçeği, doğrulamalı faktör analizi yapılmasına iyi düzeyde uygunluk göstermektedir.

Amos 23.0 programı aracılığıyla iş doyum-suzluğuna verilen tepkiler ölçeğine doğrulamalı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulamalı faktör analizi neticesinde, kabul

edilebilir sonuçlar elde edilmesi, indekslerin uyum iyiliklerinin yeterli düzeyde olmasına bağlıdır. Analiz sonucu ortaya çok çeşitli uyum iyiliği değerleri çıkmaktadır ancak bu değerlerden hangilerinin sürekli bir şekilde göz önünde tutulması gerektiğine ilişkin araştırmacılar arasında bir görüş birliği bulunmamaktadır (Çapık 2014, 199). Doğrulayıcı faktör analizi sonucu ortaya çıkan uyum iyiliği değerlerine ilişkin, iyi uyum ve kabul edilebilir uyum aralıkları tablo 3.2’de verilmiştir.

Uyum İyiliği Değerleri	CMIN/DF	NFI	TLI	IFI	CFI	RMSEA	GFI	AGFI	RMR
İyi Uyum	<2	>0.95	>0.90	>0.95	>0.95	<0.05	>0.95	>0.90	<0.05
Kabul Edilebilir Uyum	<5	>0.90	>0.85	>0.90	>0.90	<0.08	>0.90	>0.85	<0.08

Tablo 3.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği İndekslerinin İyi Uyum ve Kabul Edilebilir Uyum Aralıkları (Munro 2005, Meydan ve Şeşen 2001)

Tablo 3.2’de CMIN/DF indeksi ki-kare (x^2) istatistiğinin serbestlik derecesine oranını ifade etmektedir. CMIN, ki-kare (x^2) istatistiği, DF ise serbestlik derecesidir (Çapık 2014, 200). NFI, normlaştırılmış uyum indeksidir. TLI ise normlaştırılmamış uyum indeksidir. IFI, artırmalı uyum indeksini, CFI, karşılaştırmalı uyum indeksini ifade etmektedir. RMSEA, yaklaşık hataların ortalama karekökünü gösteren uyum indeksidir. GFI, iyilik uyum indeksini vermektedir. AGFI ise, düzeltilmiş iyilik uyum indeksidir. Son olarak tablo 3.2’de yer alan RMR ise, artık temelli uyum indeksidir (Yılmazel 2014, 84).

Gözlenen ve örtük değişkenler kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Amos 23.0 programına ilk etapta çizilen modelin diyagramının analizi sonucu ulaşılan uyum iyiliği değerleri tablo 3.3’te verilmiştir.

X2	df	CMIN/DF	NFI	TLI	IFI	CFI	RMSEA	GFI	AGFI	RMR
362,09	119	3,043	0,773	0,809	0,835	0,833	0,097	0,834	0,787	0,168

Tablo 3.3. İş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeği doğrulayıcı faktör analizi uyum iyiliği değerleri

Tablo 3.3'te okunan değerler, Tablo 3.2 göz önünde tutularak değerlendirildiğinde, analizin uyum iyiliği değerleri açısından iyi uyum göstermediği yorumunda bulunulabilir. Amos 23.0 programı, uyum iyiliği değerlerinin iyileştirilmesi ve istenilen aralıklara ulaştırılabilmesi adına, tarafımızca çizilen diyagrama düzeltme önerilerinde bulunmaktadır ve düzeltmelerin uygulanması halinde model anlamlı bir hal almaya başlamaktadır. Programın modifikasyon indeksleri bölümünde modele önerdiği düzeltmeler, ilkelerin ve kuramsal çerçevenin dışına çıkılmadan ve yeterlilik arz edecek kadar olmak şartıyla uygulanmıştır. Önerilen düzeltmeler tek tek uygulanmış ve her seferinde model yeniden çalıştırılarak uyum iyiliği değerleri kontrol edilmiştir. Bu çerçevede sırayla ve ayrı ayrı olmak üzere tarafımızca çizilen diyagrama modelin önerdiği şu düzeltmeler uygulanmıştır:

- 1.EXIT (çıkış) ile NEGLECT (yokmuş gibi davranma) örtük değişkenleri arasında kovaryans konulmuştur.
- 2.Hata terimleri e16 ile e17 arasında kovaryans konulmuştur.
- 3.LOYALTY (bağlılık) ile NEGLECT (yokmuş gibi davranma) örtük değişkenleri arasında kovaryans konulmuştur.
- 4.EXIT (çıkış) ile VOICE (konuşma) örtük değişkenleri arasında kovaryans konulmuştur.

5.EXIT (çıkış) ile LOYALTY (bağlılık) örtük değişkenleri arasında kovaryans konulmuştur.

6.Hata terimleri e9 ile e11 arasında kovaryans konulmuştur.

7.Hata terimleri e1 ile e4 arasında kovaryans konulmuştur.

Model tarafından önerilen düzeltmelerin uygulanmasından sonra modelin diyagramının son halinin analize tabi tutulması neticesinde ulaşılan uyum iyiliği değerleri tablo 3.4’te verilmiştir.

X2	df	CMIN/DF	NFI	TLI	IFI	CFI	RMSEA	GFI	AGFI	RMR
202,21	112	1,805	0,873	0,925	0,939	0,938	0,061	0,901	0,864	0,066

Tablo 3.4. İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeği Düzeltme Sonrası Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

Tablo 3.4’ten okunacağı üzere uyum indekslerinden CMIN/DF iyi uyum, TLI iyi uyum, IFI kabul edilebilir uyum, CFI kabul edilebilir uyum, RMSEA kabul edilebilir uyum, GFI kabul edilebilir uyum, AGFI kabul edilebilir uyum, RMR kabul edilebilir uyum göstermektedir. NFI’nın uyum seviyesi ise düşük olmakla birlikte kabul edilir olarak değerlendirilmektedir. Model tarafından önerilen düzeltmelerin uygulanması neticesinde analiz sonucunda ulaşılan standart sapma, standardize edilmemiş değerler, t değerleri, beta değerleri (standardize edilmiş değerler) ve anlamlılık değerleri tablo 3.5’de verilmiştir. Tabloda örtük değişkenler analize sokulurken kullanılan İngilizce isimleri ile yer almaktadır.

Örtük Değişkenler	Gözlener Değişkenler	Standardize Edilmemiş Değer	Standart Hata	t Değeri	β	P
ÇIKIŞ (Exit)	EVLN 3	1			0,591	
	EVLN 10	1,397	0,191	7,326	0,784	<,001
	EVLN 11	0,846	0,127	6,65	0,621	<,001
	EVLN 13	1,166	0,147	7,911	0,621	<,001
KONUŞMA (Voice)	EVLN 9	1			0,869	
	EVLN 12	0,944	0,073	12,839	0,904	<,001
	EVLN 15	0,438	0,078	5,65	0,391	<,001
	EVLN 17	0,53	0,071	7,481	0,502	<,001
BAĞLILIK (Loyalty)	EVLN 7	1			0,222	
	EVLN 5	3,776	1,362	2,772	0,803	<,005
	EVLN 2	3,494	1,161	3,009	0,696	<,005
	EVLN 1	2,879	1,049	2,745	0,628	<,005
YOK GİBİ DAVRANMA (Neglect)	EVLN 4	1			0,843	
	EVLN 6	1,004	0,067	15,02	0,847	<,001
	EVLN 8	1,035	0,065	15,828	0,881	<,001
	EVLN 14	0,239	0,048	4,958	0,344	<,001
	EVLN 16	0,764	0,062	12,249	0,736	<,001

Tablo 3.5. İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Sonuçlar

İş doyumuzluğuna verilen tepkiler ölçeğine güvenilirlik analizi uygulanmıştır. 17 soruluk ölçeğe yapılan güvenilirlik analizi neticesinde Cronbach Alpha değerinin 0,684 olduğu görülmektedir. Bu değer düşük güvenilirliğe işaret etmektedir. EK-G’de yer alan tablo 1 incelendiğinde, atılması halinde Cronbach Alpha değerini yüksek güvenilirlik düzeyine çıkaracak maddelerin bulunduğu görülmektedir. Tablodan da okunacağı üzere, bu maddelerin tamamı bağlılık (loyalty) faktörüne aittir. EK G’de tablo 2’de yer alan faktör analizi varyans tablosu incelendiğinde bağlılık faktörüne ilişkin varyansın anlamsız ($p>0,05$) çıktığı görülmektedir. İş doyumuzluğuna verilen tepkiler ölçeğinden bağlılık boyutu çıkartılarak doğrulayıcı

faktör analizi yeniden yapılmıştır. Amos 23.0 programına çizilen diyagramın analizi sonucu ulaşılan uyum iyiliği değerleri tablo 3.6’da verilmiştir.

X2	df	CMIN/DF	NFI	TLI	IFI	CFI	RMSEA	GFI	AGFI	RMR
226,507	65	3,485	0,823	0,839	0,867	0,866	0,107	0,857	0,8	0,151

Tablo 3.6. Bağlılık Boyutu Çıkarıldıktan Sonra İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Model Uyum Değerleri

Tablo 3.6’den görüldüğü üzere, model uyum indeksleri iyi uyum veya kabul edilebilir uyum aralığında bulunmamaktadır. Dolayısıyla Amos 23.0 programı tarafından modele önerilen şu iyileştirmeler sırayla e ayrı ayrı uygulanmıştır:

- 1.EXIT (çıkış) ile NEGLECT (yokmuş gibi davranma) örtük değişkenleri arasında kovaryans konuldu.
- 2.Hata terimleri e16 ile e17 arasında kovaryans konuldu.
- 3.EXIT (çıkış) ile VOICE (konuşma) örtük değişkenleri arasında kovaryans konuldu.
- 4.Hata terimleri e1 ile e4 arasında kovaryans konuldu.

Program tarafından modele önerilen değişikliklerin uygulanmasından sonra oluşan diyagram yeniden doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucu ortaya çıkan uyum iyiliği değerleri tablo 3.7’de yer almaktadır.

X2	df	CMIN/DF	NFI	TLI	IFI	CFI	RMSEA	GFI	AGFI	RMR
124,485	61	2,041	0,903	0,933	0,948	0,947	0,069	0,918	0,878	0,066

Tablo 3.7. Düzeltmelerin Uygulanmasından Sonra Bağlılık Boyutu Çıkarılmış Olan İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Model Uyum Değerleri

Tablo 3.7'den okunacağı üzere model uyum değerlerinden CMIN/DF değerinin iyi uyum, NFI değerinin kabul edilebilir uyum, TLI değerinin iyi uyum, IFI değerinin kabul edilebilir uyum, CFI değerinin kabul edilebilir uyum, RMSEA değerinin kabul edilebilir uyum, GFI değerinin kabul edilebilir, AGFI değerinin kabul edilebilir uyum ve RMR değerinin kabul edilebilir uyum aralığında olduğu görülmektedir. Model tarafından önerilen düzeltmelerin uygulanması neticesinde analiz sonucunda ulaşılan standart sapma, standardize edilmemiş değerler, t değerleri, beta değerleri (standardize edilmiş değerler) ve anlamlılık değerleri tablo 3.8'de verilmiştir. Tabloda örtük değişkenlerin analize tabi tutulurken kullanılan İngilizce isimleri yer almaktadır.

Örtük Değişkenler	Gözlenen Değişkenler	Standardize Edilmemiş Değer	Standart Hata	t Değeri	β	P
ÇIKIŞ (Exit)	EVLN 3	1			0,578	
	EVLN 10	1,458	0,203	7,19	0,801	<,001
	EVLN 11	0,851	0,131	6,499	0,611	<,001
	EVLN 13	1,171	0,151	7,772	0,609	<,001
KONUŞMA (Voice)	EVLN 9	1			0,866	
	EVLN 12	0,95	0,074	12,825	0,908	<,001
	EVLN 15	0,438	0,078	5,628	0,389	<,001
	EVLN 17	0,531	0,071	7,469	0,501	<,001
YOK GİBİ DAVRANMA (Neglect)	EVLN 4	1			0,844	
	EVLN 6	0,998	0,067	14,93	0,844	<,001
	EVLN 8	1,036	0,065	15,853	0,883	<,001

EVLN 14	0,239	0,048	4,964	0,345	<,001
EVLN 16	0,762	0,062	12,239	0,736	<,001

Tablo 3.8. Bağıllık Boyutunun Çıkarılmasından Sonra İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeğine Uygulanan Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Sonuçlar

Bağıllık boyutunun çıkarılmasından sonra ölçeğe uygulanan güvenilirlik analizi neticesinde Cronbach Alpha değeri 0,822 olarak bulunmuştur. EK-H’de yer alan tablo 1’den görüleceği üzere yalnızca EVLN17 sorusu atılması halinde Alpha değerini yükseltmektedir, ancak bu yükseliş ciddiye alınmayacak kadar düşük olduğundan EVLN17 analizden çıkarılmamıştır. Bağıllık boyutunun çıkarılmasından sonra ölçeğe uygulanan Tukey testi, EK-H’de yer alan tablo 2 okunacağı üzere anlamsız çıkmıştır. Ölçek faktörleri toplanılarak iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeği değişken puanı oluşturularak analize devam edilebilir ancak testin anlamsız bulunmasına istinaden her bir faktör ayrı bir şekilde değerlendirmeye tabi tutulması tercih edilmiştir.

İş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeğinin çıkış boyutu için gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonucunda, Cronbach Alpha değeri 0,767 olarak bulunmuştur. Konuşma boyutu için gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonucunda, Cronbach Alpha değeri 0,749 olarak bulunmuştur. Yokmuş gibi davranma boyutu için yapılan güvenilirlik analizi neticesinde ise, Cronbach Alpha değeri 0,863 olarak bulunmuştur. Bulunan güvenilirlik düzeylerinin iyi olması neticesinde çıkış, konuşma ve yokmuş gibi davranma boyutları için değişken puanları oluşturulmuştur.

3.4.d. Ortaya Çıkan Faktörlere İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri neticesinde örgütsel ayrımcılık algısı ölçeğinin 5, iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeğinin ise 3 boyutu ortaya çıkmıştır. Bu boyutlara ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri tablo 3.9’ da yer almaktadır.

	N	Ortalama	Standart Sapma
Sendika Değişkeni	217	2,0165	0,96147
Cinsiyet Değişkeni	217	2,1290	0,95635
Siyasi görüş Değişkeni	217	2,3487	1,17206
Amir ilişkisi Değişkeni	217	3,6137	0,98543
Arkadaş ilişkisi Değişkeni	217	2,8856	1,08337
Çıkış Değişkeni	217	3,7293	0,66330
Ses çıkarma Değişkeni	217	3,7604	0,65719
Yok gibi davranma Değişkeni	217	3,4258	0,86478
Valid N (listwise)	217		

Tablo 3.9.Ortaya Çıkan Ölçek Faktörlerine İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Tablo 3.9’den görüleceği üzere, örgütsel ayrımcılık algısının oluşan 5 faktörü arasında, amir ile kurulan ilişkilere dayalı örgütsel ayrımcılık algısı en yüksek ortalamaya sahiptir. Daha önce belirtildiği üzere örgütsel ayrımcılık ölçeğinde yüksek puanlar yüksek ayrımcılık algısına, düşük puanlar ise ayrımcılık algısının düşüklüğüne işaret etmektedir. Katılımcılar tarafından, ayrımcılığın amir ile kurulan ilişkiler kriterine dayalı olarak gerçekleştirilen türünün, yüksek algılanmakta olduğu ve kurumlarda insan kaynakları uygulamaları süreçlerinde bu ölçütün önem arz ettiği düşünülmektedir. Sendikal üyelik, cinsiyet, siyasi görüş ve arkadaşlık ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısı boyutları ise amir ile kurulan ilişkilere dayalı

örgütsel ayrımcılık algısı boyutuna kıyasla geri planda kalmıştır. Katılımcılar tarafından bu ölçütler ayrımcılık algısı ölçeğinde daha düşük puanlamaya tabi tutulmuştur. Dolayısıyla katılımcılar tarafından bu kriterlere dayalı örgütsel ayrımcılık algılarının daha düşük düzeyde geliştirilmiş olduğu söylenebilir. İş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeği altında oluşan boyutların ortalama değerleri ise birbirine yakın olmakla birlikte konuşma (ses çıkarma) boyutu, çıkış ve yok gibi davranma boyutlarına göre daha yüksek tepki gösterme puanlamasına tabi tutulmuştur. Yine daha ifade edildiği üzere iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeğinde, yüksek puanlar yüksek tepki düzeylerini ve düşük puanlar ise düşük tepki düzeylerini göstermektedir. Dolayısıyla katılımcıların konuşma, çıkış ve yok gibi davranma tepkileri için, yüksek tepki düzeyi puanlamasına yakın değerlendirmede buldukları söylenebilir.

3.4.e. Korelasyon Analizi Uygulamaları

Örgütsel ayrımcılık algısı ölçeğinin boyutlarına yönelik Pearson korelasyon analizi sonuçları tablo 3.10'da yer almaktadır.

		Sendikal Üyelik Ölçütü	Cinsiyet Ölçütü	Siyasi Görüş Ölçütü	Amir İle İlişkiler Ölçütü	Arkadaşlık İlişkileri Ölçütü
Sendikal Üyelik Ölçütü	Pearson Korelasyon	1	,477**	,563**	,286**	,422**
	Sig. (2 yönlü)		0	0	0	0
	N	217	217	217	217	217
Cinsiyet Ölçütü	Pearson Korelasyon	,477**	1	,712**	,478**	,609**
	Sig. (2 yönlü)	0		0	0	0
	N	217	217	217	217	217

Siyasi Görüş Ölçütü	Pearson Korelasyon	,563**	,712**	1	,502**	,669**
	Sig. (2 yönlü)	0	0		0	0
	N	217	217	217	217	217
Amir ile İlişkiler Ölçütü	Pearson Korelasyon	,286**	,478**	,502**	1	,547**
	Sig. (2 yönlü)	0	0	0		0
	N	217	217	217	217	217
Arkadaşlık İlişkileri Ölçütü	Pearson Korelasyon	,422**	,609**	,669**	,547**	1
	Sig. (2 yönlü)	0	0	0	0	
	N	217	217	217	217	217

Tablo 3.10. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Boyutlarına Yönelik Korelasyon Analizi

Tablo 3.10'a bakıldığında, örgütsel ayrımcılık ölçeğine ilişkin korelasyon analizi neticesinde, sendikal üyeliğe, cinsiyete, siyasi görüşe, amir ile ilişkilere ve arkadaşlık ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısı boyutları arasındaki ilişkilerin anlamlı ($p < 0,05$) olduğu görülmektedir. Korelasyon değerlerinin yüksek ve anlamlı bulunması, bu beş boyut için bir örgütsel ayrımcılık algısı değişken puanı alınabileceğini işaret etmekte ve Tukey testinin anlamlı çıkmış olmasını desteklemektedir.

İş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeğinin boyutlarına yönelik Pearson korelasyon analizi sonuçları tablo 3.11'de verilmiştir.

		Çıkış	Ses Çıkarma	Yok Gibi Davranma
Çıkış	Pearson Korelasyon	1	,299**	,470**
	Sig. (2 yönlü)		0	0
	N	217	217	217
Ses Çıkarma	Pearson Korelasyon	,299**	1	0,059
	Sig. (2 yönlü)	0		0,387
	N	217	217	217

	N	217	217	217
Yok Gibi Davranma	Pearson Korelasyon	,470**	0,059	1
	Sig. (2 yönlü)	0	0,387	
	N	217	217	217

Tablo 3.11. İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeği Boyutlarına Yönelik Korelasyon Analizi

Tablo 3.11'in incelenmesinden görüleceği üzere yok gibi davranma ile ses çıkarma boyutları arasındaki korelasyon anlamsızdır. Diğer korelasyonlar anlamlı olmakla birlikte yüksek değildir. Dolayısıyla iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeğinin boyutlarının, bütünsel bir değişken puanı oluşturulmadan, ayrı ayrı değerlendirmeye tabi tutulmaları kararı alınmıştır.

3.4.f. Bağımsız Örneklem t-Testi Analizi Uygulaması

Anketin dördüncü bölümünde cevapları iki kategoriden oluşan, katılımcıların cinsiyetlerine (kadın-erkek) ve medeni hallerine (evli-bekâr) yönelik sorular bulunmaktadır. Örgütsel ayrımcılık algısının ve boyutlarının, katılımcıların cinsiyetleri ve medeni durumları itibariyle istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğinin test edilmesi amacıyla bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır.

Tablo 3.12'de örgütsel ayrımcılık algısı boyutları ile örgütsel ayrımcılık algısının katılımcıların cinsiyetlerine göre bir farklılık oluşturup oluşturmadığının anlaşılabilmesi adına yapılan t-testi analiz sonuçları yer almaktadır. Tablo 3.12 incelendiğinde, sendikal üyeliğe dayalı örgütsel ayrımcılık algısına ilişkin Levene testi anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur.

$$F=2,996291; p=0,08489 (p>0,05)$$

Levene testinin anlamsız bulunması, kadın ve erkeklerin, sendikal üyeliğe dayalı örgütsel ayrımcılık algısı ortalamalarının varyanslarının homojen olduğunu göstermektedir. Tablo 3.12'den görüleceği üzere, t-testinin çift yönlü anlamlılık değeri anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur ve dolayısıyla sendikal üyeliğe dayalı örgütsel ayrımcılık algısına yönelik, kadın ve erkek katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

$$t(215)=-1,54481; p>0,05$$

Tablo 3.12 incelendiğinde, cinsiyete dayalı örgütsel ayrımcılık algısına ilişkin Levene testinin anlamsız ($p>0,05$) bulunduğu görülmektedir.

$$F=0,309; p=0,579 (p>0,05)$$

Kadın ve erkeklerin, cinsiyete dayalı örgütsel ayrımcılık algısı ortalamalarının varyansları homojendir. Tablo 3.12'den görüleceği üzere, t-testinin çift yönlü anlamlılık değeri anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur ve dolayısıyla cinsiyete dayalı örgütsel ayrımcılık algısına yönelik, kadın ve erkek katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

$$t(215)=-1,085; p>0,05$$

Tablo 3.12 incelendiğinde, siyasi görüşe dayalı örgütsel ayrımcılık algısına ilişkin Levene testinin anlamsız ($p>0,05$) bulunduğu görülmektedir.

$$F=1,852; p=0,175$$

Kadın ve erkeklerin, siyasi görüşe dayalı örgütsel ayrımcılık algısı ortalamalarının varyansları homojendir. Tablo 3.12'den görüleceği üzere, t-testinin çift yönlü anlamlılık değeri anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur ve dolayısıyla siyasi görüşe dayalı örgütsel ayrımcılık algısına yönelik, kadın ve erkek katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

$$t(215)=-1,137; p>0,05$$

Tablo 3.12 incelendiğinde, amir ile ilişkilere dayalı örgütsel ayrımcılık algısına ilişkin Levene testinin anlamsız ($p>0,05$) bulunduğu görülmektedir.

$$F=0,09; p=0,764$$

Kadın ve erkeklerin, amir ile ilişkilere dayalı örgütsel ayrımcılık algısı ortalamalarının varyansları homojendir. Tablo 3.12'den görüleceği üzere, t-testinin çift yönlü anlamlılık değeri anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur ve dolayısıyla amir ile ilişkilere dayalı örgütsel ayrımcılık algısına yönelik, kadın ve erkek katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

$$t(215)=-0,068; p>0,05$$

Tablo 3.12 incelendiğinde, arkadaşlık ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısına ilişkin Levene testinin ($p>0,05$) anlamsız bulunduğu görülmektedir.

$$F=0,572; p=0,45$$

Kadın ve erkeklerin, arkadaşlık ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısı ortalamalarının varyansları homojendir. Tablo 3.12'den görüleceği üzere, t-testinin çift yönlü anlamlılık değeri anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur ve dolayısıyla arkadaşlık ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısına yönelik, kadın ve erkek katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

$$t(215)=-1,224; p>0,05$$

Tablo 3.12'den görülebileceği üzere, örgütsel ayrımcılık algısına ilişkin Levene değeri anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur.

$$F=0; p=0,987$$

Kadın ve erkeklerin, örgütsel ayrımcılık algısı ortalamalarının varyansları homojendir. Tablo 3.12'den görüleceği üzere, t-testinin çift yönlü anlamlılık değeri anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur ve dolayısıyla örgütsel ayrımcılık algısına yönelik,

kadın ve erkek katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

$$t(215)=-1,284; p>0,05$$

Levene Testi							
	F	Sig.	t	df	Anlamlılık (iki yönlü)	Ortalama Farkı	Standart Hata Farkı
Sendikal Üyelige Dayalı Ayrımcılık Algısı	2,996291	0,08489	-1,54481	215	0,123862	-0,20103	0,130133
Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık Algısı	0,309	0,579	-1,085	215	0,279	-0,14085	0,1298
Siyasi GörüŖe Dayalı Ayrımcılık Algısı	1,852	0,175	-1,137	215	0,257	-0,18087	0,15904
Amir ile İliŖkilere Dayalı Ayrımcılık Algısı	0,09	0,764	-0,068	215	0,946	-0,00915	0,13411
ArkadaŖ İliŖkilerine Dayalı Ayrımcılık Algısı	0,572	0,45	-1,224	215	0,222	-0,17985	0,14693
Örgütsel Ayrımcılık Algısı	0	0,987	-1,284	215	0,2	-0,14235	0,11084

Tablo 3.12. Cinsiyet ve Örgütsel Ayrımcılık Algısı Boyutları ile Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Örneklem t-testi Analizi

Tablo 3.13'te, örgütsel ayrımcılık algısı boyutları ile örgütsel ayrımcılık algısının, katılımcıların medeni durumuna göre bir farklılık gösterip göstermediğinin anlaşılabilmesi adına yapılan t-testi analiz sonuçları yer almaktadır. Tablo 3.13 incelendiğinde, sendikal üyeliğe dayalı örgütsel ayrımcılık algısına ilişkin Levene testinin anlamsız ($p>0,05$) bulunduğu görülmektedir.

$$F=1,287; p=0,258$$

Evli ve bekâr katılımcıların, sendikal üyeliğe dayalı örgütsel ayrımcılık algısı ortalamalarının varyansları homojendir. Tablo 3.13'den görüleceği üzere, t-testinin çift yönlü anlamlılık değeri anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur ve dolayısıyla sendikal üyeliğe dayalı örgütsel ayrımcılık algısına yönelik, evli ve bekâr katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

$$t(215)=0,749; p>0,05$$

Tablo 3.13 incelendiğinde, cinsiyete dayalı örgütsel ayrımcılık algısına ilişkin Levene testinin anlamsız ($p>0,05$) bulunduğu görülmektedir.

$$F=0,25; p=0,617$$

Evli ve bekâr katılımcıların cinsiyete dayalı örgütsel ayrımcılık algısı ortalamalarının varyansları homojendir. Tablo 3.13'den görüleceği üzere, t-testinin çift yönlü anlamlılık değeri anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur ve dolayısıyla cinsiyete dayalı örgütsel ayrımcılık algısına yönelik, evli ve bekâr katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

$$t(215)=-0,797; p>0,05$$

Tablo 3.13 incelendiğinde, siyasi görüşe dayalı örgütsel ayrımcılık algısına ilişkin Levene testinin anlamsız ($p>0,05$) bulunduğu görülmektedir.

$$F=0,445; p=0,505$$

Evli ve bekâr katılımcıların, siyasi görüşe dayalı örgütsel ayrımcılık algısı ortalamalarının varyansları homojendir. Tablo 3.13'den görüleceği üzere, t-testinin çift yönlü anlamlılık değeri anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur ve dolayısıyla siyasi görüşe dayalı örgütsel ayrımcılık algısına yönelik, evli ve bekâr katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

$$t(215)=-0,647; p>0,05$$

Tablo 3.13 incelendiğinde, amir ile ilişkilere dayalı örgütsel ayrımcılık algısına ilişkin Levene testinin anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur.

$$F=0,091; p=0,746$$

Evli ve bekâr katılımcıların, amir ile kurulan ilişkilere dayalı örgütsel ayrımcılık algısı ortalamalarının varyansları homojendir. Tablo 3.13'den görüleceği üzere, t-testinin çift yönlü anlamlılık değeri anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur ve dolayısıyla amir ile kurulan ilişkilere dayalı örgütsel ayrımcılık algısına yönelik, evli ve bekâr katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

$$t(215)=-0,51; p>0,05$$

Tablo 3.13 incelendiğinde, arkadaşlık ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısına ilişkin Levene testi anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur.

$$F=1,642; p=0,201$$

Evli ve bekâr katılımcıların, arkadaşlık ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısı ortalamalarının varyansları homojendir. Tablo 3.13'den görüleceği üzere, t-testinin çift yönlü anlamlılık değeri anlamlı ($p<0,05$) bulunmuştur ve dolayısıyla arkadaşlık ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısına yönelik, evli ve bekâr katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Arkadaşlık ilişkilerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısını bekâr katılımcılar ($X_{ORT}=3,0000$), evli katılımcılara ($X_{ORT}=2,6689$) göre daha fazla geliştirmişlerdir.

$$t(215)=-2,159; p<0,05$$

Tablo 3.13 incelendiğinde, örgütsel ayrımcılık algısına ilişkin Levene testinin anlamsız ($p>0,05$) bulunduğu görülmektedir.

$$F=0,03; p=0,862$$

Evli ve bekâr katılımcıların, örgütsel ayrımcılık algısı ortalamalarının varyansları homojendir. Tablo 3.13'den görüleceği üzere, t-testinin çift yönlü anlamlılık değeri anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur ve dolayısıyla örgütsel ayrımcılık algısına yönelik, evli ve bekâr katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

$$t(215)=-0,886; p>0,05$$

Levene Testi							
	F	Sig.	t	df	Anlamlılık (iki yönlü)	Ortalama Farkı	Standart Hata Farkı
Sendikal Üyelğe Dayalı Ayrımcılık Algısı	1,287	0,258	0,749	215	0,455	0,10292	0,13738
Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık Algısı	0,25	0,617	-0,797	215	0,426	-0,10889	0,13663
Siyasi Görüğe Dayalı Ayrımcılık Algısı	0,445	0,505	-0,647	215	0,518	-0,10837	0,16753
Amir ile İlişkilere Dayalı Ayrımcılık Algısı	0,091	0,764	-0,51	215	0,611	-0,07183	0,1409

Arkadaş İlişkilerine Dayalı Ayrımcılık Algısı	1,642	0,201	-2,159	215	0,032	-0,33111	0,15335
Örgütsel Ayrımcılık Algısı	0,03	0,862	-0,886	215	0,377	-0,10346	0,11676

Tablo 3.13. Medeni Hal ve Örgütsel Ayrımcılık Algısı Boyutları ile Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Örneklem t-testi Analizi

3.4.g. Regresyon Analizleri

Örgütsel ayrımcılık algısı ile iş doyumsuzluğuna verilen çıkış tepkisi arasında anlamlı bir ilişkinin ve tahmin edicilik durumunun olup olmadığının anlaşılabilmesi adına basit regresyon analizi yapılmıştır. Analize örgütsel ayrımcılık algısı bağımsız değişken (tahmin edici değişken) olarak ve çıkış tepkisi bağımlı değişken (sonuç değişkeni) olarak girilmiştir. Yapılan regresyon analizi neticesinde iki değişken arasındaki korelasyonu gösteren tablo, tablo 3.14’te verilmiştir.

		Çıkış	Örgütsel Ayrımcılık Algısı
Pearson Korelasyon	Çıkış	1,000	0,068
	Örgütsel Ayrımcılık Algısı	0,068	1,000
Sig.	Çıkış		0,161
	Örgütsel Ayrımcılık Algısı	0,161	
N	Çıkış	217	217
	Örgütsel Ayrımcılık Algısı	217	217

Tablo 3.14. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile Çıkış bağımlı değişkeni Pearson Korelasyon Analizi Değerleri

Tablodan görüleceği üzere örgütsel ayrımcılık algısı ile çıkış değişkeni arasındaki korelasyon anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur. Yapılan basit regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında da regresyon analizine sokulan modelin anlamsız ($p>0,05$) bulunduğu görülmüştür.

$$F(1, 216) = 0,989; p>0,05$$

	B	SH	β	t	Sig.
Sabit	3,587	0,150		23,853	0,000
Örgütsel Ayrımcılık Algısı	0,055	0,055	0,068	0,995	0,321

Tablo: 3.15. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile Çıkış Bağımlı Değişkeni Basit Regresyon Analizi Sonuçları

$$B=0,055; SH(B)=0,055; \beta=0,068; t=0,995; p>0,321$$

Tablo 3.15'den görüleceği üzere, örgütsel ayrımcılık algısı değişkeninin t değeri anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur. Örgütsel ayrımcılık algısı ile iş doyumsuzluğuna verilen çıkış tepkisi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Örgütsel ayrımcılık algısı bağımsız değişkeni, iş doyumsuzluğuna verilen çıkış tepkisi bağımlı değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde tahmin edememektedir. Başka bir ifadeyle örgütsel ayrımcılık algısı değişkeni, çıkış tepkisi değişkenindeki varyansı açıklayamamaktadır.

Örgütsel ayrımcılık algısı ile iş doyumsuzluğuna verilen konuşma tepkisi arasında anlamlı bir ilişkinin ve tahmin edicilik durumunun söz konusu olup olmadığının anlaşılabilmesi için basit regresyon analizi uygulanmıştır. Örgütsel ayrımcılık algısı bağımsız değişken ve konuşma tepkisi bağımlı değişken olarak regresyon analizine

tabi tutulmuştur. İki değişken arasındaki korelasyonu gösteren tablo, tablo 3.16'da verilmiştir.

		Konuşma Değişkeni	Örgütsel Ayrımcılık Algısı
Pearson Korelasyon	Konuşma	1,000	0,086
	Örgütsel Ayrımcılık Algısı	0,086	1,000
Sig.	Ses çıkarma		0,105
	Örgütsel Ayrımcılık Algısı	0,105	
N	Konuşma	217	217
	Örgütsel Ayrımcılık Algısı	217	217

Tablo 3.16. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile Konuşma Bağımlı Değişkeni Pearson Korelasyon Analizi Değerleri

Tablo 3.16'dan görüleceği üzere örgütsel ayrımcılık algısı değişkeni ile iş doyumsuzluğuna verilen konuşma tepkisi değişkeni arasındaki korelasyon anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur. Dolayısıyla bu iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Yapılan basit regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında da, regresyon analizine tabi tutulan modelin anlamsız ($p>0,05$) bulunduğu görülmüştür.

$$F(1,216) = 1,588; p>0,05$$

	B	SH	β	t	Sig.
Sabit	3,582	0,149		24,074	0,000
Örgütsel Ayrımcılık Algısı	0,069	0,055	0,086	1,260	0,209

Tablo 3.17. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile Konuşma Bağımlı Değişkeni Basit Regresyon Analizi Sonuçları

$$B=0,069; SH(B)=0,055; \beta=0,086; t=1,260; p>0,05$$

Tablo 3.17’den görüleceği üzere örgütsel ayrımcılık algısı değişkeninin t katsayısı anlamsız ($p>0,05$) bulunmuştur. Örgütsel ayrımcılık algısı bağımsız değişkeni, iş doyumsuzluğuna verilen konuşma tepkisi bağımlı değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde tahmin edememektedir. Bir diğer ifadeyle örgütsel ayrımcılık algısı değişkeni, konuşma değişkenindeki varyansı açıklayamamaktadır.

Örgütsel ayrımcılık algısı değişkeni ile iş doyumsuzluğuna verilen yok gibi davranma tepkisi değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin ve tahmin edicilik durumunun olup olmadığının ortaya konulabilmesi adına basit regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Örgütsel ayrımcılık algısı bağımsız değişken ve yokmuş gibi davranma değişkeni bağımlı değişken olarak regresyon analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucu bu iki değişken arasındaki korelasyonu gösteren tablo, tablo 3.18’de verilmiştir.

		Yok gibi davranma Değişkeni	Örgütsel Ayrımcılık Algısı
Pearson Korelasyon	Yok gibi davranma	1,000	0,202
	Örgütsel Ayrımcılık Algısı	0,202	1,000
Sig.	Yok gibi davranma		0,001
	Örgütsel Ayrımcılık Algısı	0,001	
N	Yok gibi davranma	217	217
	Örgütsel Ayrımcılık Algısı	217	217

Tablo 3.18. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile Yok Gibi Davranma Bağımlı Değişkeni Pearson Korelasyon Analizi Değerleri

Tablo 3.18’den görüleceği üzere örgütsel ayrımcılık algısı değişkeni ile yok gibi davranma değişkeni arasındaki korelasyon anlamlı ($p<0,05$) bulunmuştur. Dolayısıyla bu iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Yapılan basit regresyon analizi sonucunda ise, analize tabi tutulan modelin istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,05$) olduğu görülmüştür.

$$R^2=0,041; F(1,216) = 9,160; p<0,05$$

	B	SH	β	t	Sig.
Sabit	2,870	0,192		14,915	0,000
Örgütsel Ayrımcılık Algısı	0,214	0,071	0,202	3,027	0,003

Tablo 3.19. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile Yok Gibi Davranma Bağımlı Değişkeni Basit Regresyon Analizi Sonuçları

$$B=0,214; SH(B)=0,071; \beta=0,202; t=3,027; p<0,05$$

Örgütsel ayrımcılık algısı değişkeninin t değeri tablo 3.19'dan görüleceği üzere anlamlı ($p<0,05$) bulunmuştur. Örgütsel ayrımcılık algısı bağımlı değişkeni, yok gibi davranma tepkisi bağımsız değişkenindeki varyansın %4'ünü açıklamaktadır. Örgütsel ayrımcılık algısı değişkeni, yok gibi davranma tepkisi değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde tahmin edebilmektedir. Örgütsel ayrımcılık algısı değişkeni ile yok gibi davranma tepkisi değişkeni arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Örgütsel ayrımcılık algısı değişkeni ile iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin ve tahmin edicilik durumunun olup olmadığının ortaya konulabilmesi adına basit regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Örgütsel ayrımcılık algısı bağımsız değişken ve iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler değişkeni bağımlı değişken olarak regresyon analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucu bu iki değişken arasındaki korelasyonu gösteren tablo, tablo 3.20'de verilmiştir.

		EVN	Örgütsel Ayrımcılık Algısı
Pearson Korelasyon	EVN	1,000	0,175
	Örgütsel Ayrımcılık Algısı	0,175	1,000
Sig.	EVN		0,005
	Örgütsel Ayrımcılık Algısı	0,005	
N	EVN	217	217
	Örgütsel Ayrımcılık Algısı	217	217

Tablo 3.20. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler (EVN) Bağımlı Değişkeni Pearson Korelasyon Analizi Değerleri

Tablo 3.20’den görüleceği üzere örgütsel ayrımcılık algısı değişkeni ile iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler değişkeni arasındaki korelasyon anlamlı ($p < 0,05$) bulunmuştur. Dolayısıyla bu iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Yapılan basit regresyon analizi sonucunda ise, analize tabi tutulan modelin istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,05$) olduğu görülmüştür.

$$R^2=0,031; F(1,216) = 6,792; p < 0,05$$

	B	SH	β	t	Sig.
Sabit	3,346	0,118		28,454	0,000
Örgütsel Ayrımcılık Algısı	0,113	0,043	0,175	2,606	0,010

Tablo 3.21. Örgütsel Ayrımcılık Algısı Bağımsız Değişkeni ile İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler (EVN) Bağımlı Değişkeni Basit Regresyon Analizi Sonuçları

$$B=0,113; SH(B)=0,043; \beta=0,175; t=2,606; p < 0,05$$

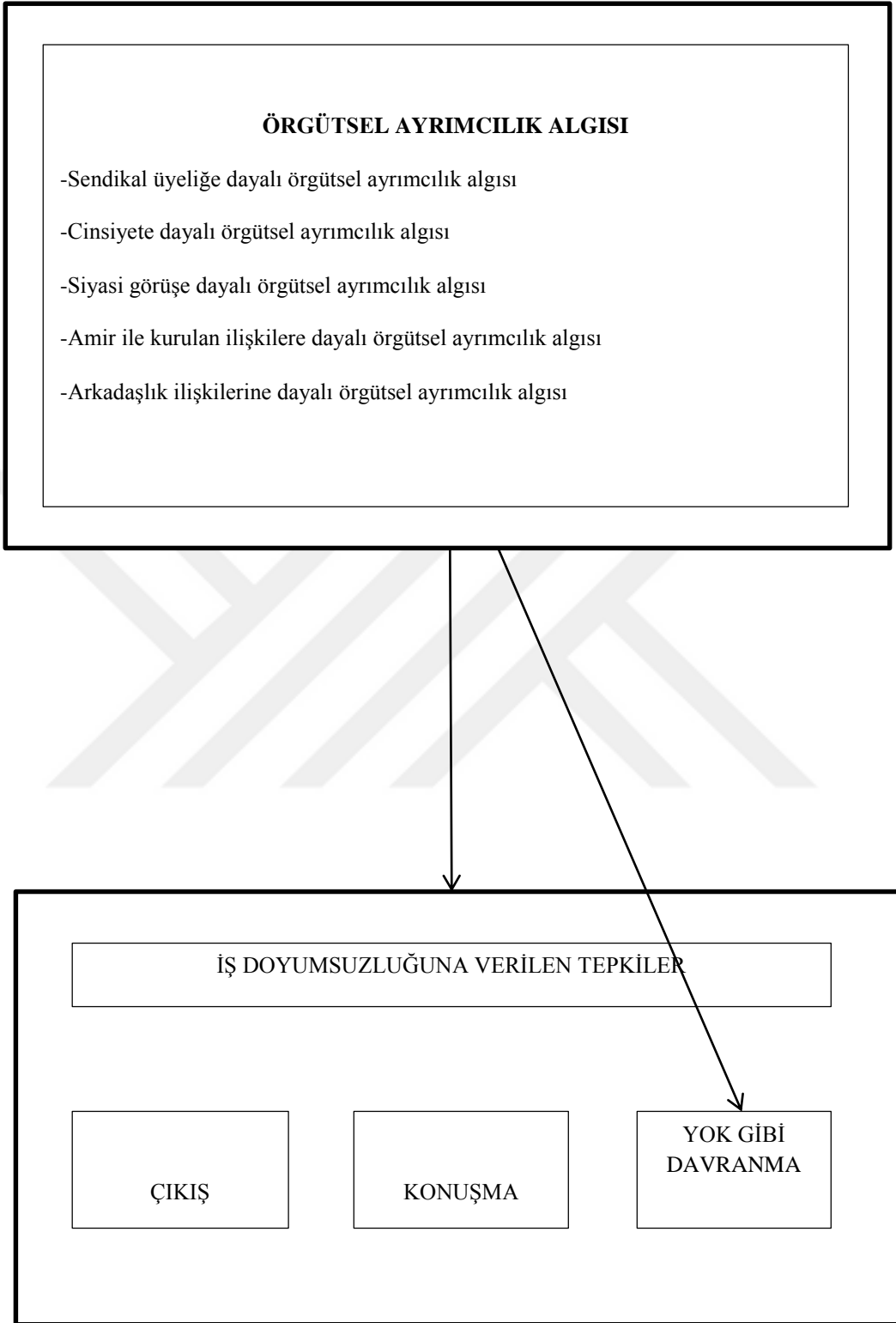
Örgütsel ayrımcılık algısı değişkeninin t değeri tablo 3.21’den görüleceği üzere anlamlı ($p < 0,05$) bulunmuştur. Örgütsel ayrımcılık algısı bağımlı değişkeni, iş

doyumsuzluğuna verilen tepkiler bağımsız değişkenindeki varyansın %3'ünü açıklamaktadır. Örgütsel ayrımcılık algısı değişkeni, iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde tahmin edebilmektedir. Örgütsel ayrımcılık algısı değişkeni ile iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler değişkeni arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Analizler neticesinde, değişkenler arasında bulunan ve istatistiksel olarak anlamlılık arz eden ilişkilerin ortaya konulduğu araştırma modeli şekil 3.11'de yer almaktadır.



Şekil 3.11. Analizler neticesinde ortaya çıkan sonuçlara ilişkin araştırma modeli





BÖLÜM IV

SONUÇ VE TARTIŞMA

İnsanlar toplumsal yaşamın farklı alanlarında, ayrımcılık teşkil eden tavır, tutum ve davranışlar ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Hemen her toplumda görülmekle birlikte, az gelişmiş veya gelişmekte olan toplumlarda, gelişmiş toplumlara nazaran ayrımcılık uygulamaları ile daha sık karşılaşıldığı söylenebilir. Ayrımcılık, esasında bir tavır, tutum ve davranışlar bütünü olduğundan toplumların kültürel yapıları ile yakından ilişki içerisindedir. Dolayısıyla ayrımcılığın hangi türler ve alanlar itibariyle ortaya çıktığı ve toplumun ya da örgütün bireyleri tarafından algılanma boyutu toplumdan topluma ve örgütten örgüte değişebilmektedir. Ayrımcılık bazen azınlığın dışarıda bırakılarak ötekileştirilmesi amacıyla, bazen güçlünün zayıfı ayıklamak istemesi doğrultusunda, bazen de ters yüzü olan kayırmacılık ile ortaya çıkarak koruma, kollama, sahip çıkma amaçları güdülerek uygulanmaktadır. Hangi toplumda ve toplumsal yaşamın hangi alanında ortaya çıkarsa çıksın, ayrımcılığın eşitliği ihlal edici bir özü bulunmakta ve maruz kalan ya da örnekleriyle karşılaşanları ruhsal ve fiziksel açıdan olumsuz etkileyebilecek yansımaları olmaktadır.

Toplumsal bir sorun teşkil etmesi nedeniyle, yerli ve yabancı alan yazınında, ayrımcılık konusu geniş kapsamlarda ve yaygın olarak araştırmalara konu edilmektedir. Ancak Türkiye’de ayrımcılığın kaynaklarının tam olarak ortaya

konulmasına olanak sağlayacak bir veri tabanının henüz yeterli düzeyde olmadığı söylenmektedir (Kutunis ve Ulu 2016, 368).

Bu çalışmada ayrımcılık konusu, iş hayatı çerçevesinde ele alınmış ve çalışanların veya iş hayatına girmek isteyenlerin maruz kaldıkları ya da tanık oldukları ayrımcı uygulamalar neticesinde, geliştirdikleri ayrımcılık algısı ölçülmeye çalışılmıştır. Çalışmanın örneklemini %18,9 oranında 21-25 yaş, %44,2 oranında 26-30 yaş ve %20,3 oranında 31-35 yaş arası çalışanlar oluşturmaktadır. Kümülatif olarak bakıldığında, katılımcıların %83,4'ü 21-35 yaş arası çalışanlardan oluşmaktadır. Betimsel analizlerin sonuçlarına ilişkin tabloların yer aldığı EK-E'den görüleceği üzere, çalışanların %55'i özel sektör, %15'i yarı özel yarı kamu sektörü çalışandır. Çalışanların %71'i ise orta düzey çalışandır. Dolayısıyla örneklemin ciddi bir oranını orta düzey, özel ve yarı özel yarı kamu sektörü çalışanı oluşturmaktadır. Bu sonuçlar neticesinde katılımcıların büyük bir kısmının genç beyaz yakalı çalışanlar olduğunu söylemek mümkündür. İş yaşamında ayrımcılık algısı insan kaynakları yönetimi uygulamaları temelinde ve birtakım ölçütlere dayanılarak ölçülmüştür. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları olarak, işe alım, görev dağılımları (yer değişiklikleri dâhil), performans değerlendirme, ücretlendirme ve diğer ödüllendirmeler, terfi kararlarının alınması, eğitim ve geliştirme faaliyetlerine katılım ve işten çıkarma süreçleri belirlenmiştir. Bu uygulamalarda, cinsiyet, medeni hal, yaş, siyasi görüş, arkadaşlık ilişkisi, akrabalık / hemşerilik, performans / yetkinlik, sendika üyeliği, dini görüş, mezhep, amir ile kurulan ilişki ve kıdem ayrımcılık ölçütleri olarak ele alınmıştır. Performans / yetkinlik ile kıdem, ayrımcılığın sosyal beğenilirlikten (Kozan 1983) etkilenen bir konu olması nedeniyle bilinçli olarak ölçütler arasına yerleştirilmiştir ancak analizlere dâhil edilmemiştir. Katılımcıların

soru bazında verdikleri cevapların ortalamaları incelendiğinde, performans / yetkinlik ile kıdem ölçütlerinin, sözü geçen insan kaynakları uygulamalarının tamamında yüksek ortalama puanlarına sahip oldukları görülmüştür. Dolayısıyla bu iki ölçüt, iş yaşamında insan kaynakları uygulamalarında, çalışanlar açısından önem arz eden iki kriter olarak görülmektedir.

Çalışmada yapılan keşfedici faktör analizi neticesinde, sendikal üyelik, cinsiyet, siyasi görüş, amir ile kurulan ilişkiler ve arkadaşlık ilişkileri ölçütlerine dayalı örgütsel ayrımcılık algısı boyutları ortaya çıkmıştır. Çalışmaya dâhil edilen diğer örgütsel ayrımcılık ölçütleri sağlıklı bir şekilde faktörlerine ayrışmamıştır. Literatür incelendiğinde, iş yerinde ayrımcılık üzerine yapılmış olan çalışmalarda, genellikle ayrımcılığın tek bir ölçüte dayalı olarak ele alınmış olduğu görülmektedir. İş yaşamında, cinsiyete, yaşa dayalı ayrımcılık ve akraba kayırmacılığı kavramları, iş tatmini, örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık, üretkenlik karşıtı iş davranışları başta olmak üzere birçok konu bağlamında ele alınmış ayrımcılık türlerinin başında gelmektedir. Ancak çalışmada ayrımcılık ölçütü olarak kullanılan siyasi görüş, dini inanç ve mezhep gibi kriterlere dayalı ayrımcılık ile ilgili, Türkiye'deki iş yaşamına ilişkin, faydalanabilecek düzeyde çalışma bulunamamıştır. Yapılan birkaç çalışma incelendiğinde ise, bu kriterlerin hayat görüşü genel başlığı altında ele alınmış oldukları görülmektedir. Koltko ve Rivera (2000)' ya göre hayat görüşü, insanlar için gerçeklik kavramını açıklayan inanç ve varsayımlardır (Koltko ve Rivera 2000; 2). Dini inanç ve mezhepsel aidiyet gibi hususlar insan yaşamında özel ve hassas nitelikte değerlendirilebilecek bir alan kaplamaktadır. Birçok insan bu görüşlerinin gizli kalmasını tercih etmektedir. Ancak bazen gizli kalmasının istenmesinin ardında, yalnızca tercihin bu doğrultuda olması yatmıyor olabilir. İçinde buldukları

kurumdan farklı olması halinde, çalışanların bu görüşlerini, örgütsel ayrımcılık uygulamalarına dayanak edilerek bir mağduriyet yaşama ihtimalleri düşüncesi neticesinde, gizli tutma yoluna gitmiş oldukları söylenebilir. Araştırmacıların bir kısmı ise bu ölçütlere ilişkin sağlıklı ve yeterli veri sağlanamamasını, çalışanların ve işverenlerin bu kriterler temelinde gerçekleştirilen ayrımcılığı içselleştirmiş olabilecekleri ihtimaline bağlamaktadırlar. Dini inanç ölçütünün bir örgütsel ayrımcılık algısı boyutu oluşturmaması, Türkiye’de yaşayanların neredeyse tamamına yakınının İslam dinine mensup olması ve dolayısıyla dini inanç temelinde örgütsel bir ayrımcılığa ne kendilerinin ne de başkasının maruz kaldığına şahit olmamış olabilecekleri ihtimalinden kaynaklanmış olabilir. Türkiye’de iş hayatında dini inanca dayalı örgütsel ayrımcılık olup olmadığına ortaya konulabilmesinde, bu veya benzer bir araştırmanın gayrimüslim çalışanlara yönelik yapılması sağlıklı sonuç elde edilmesini sağlayacaktır. Aynı şekilde Türkiye’de iş yaşamında mezhepsel aidiyete dayalı bir ayrımcılık algısı olup olmadığına ortaya konulabilmesi için katılımcı grubunda, mezhepsel aidiyet konusunda azınlık teşkil eden bir grubun yer alması sağlıklı sonuçlar verebilir. Dolayısıyla dini inanç ve mezhepsel aidiyet ölçütlerinin birer örgütsel ayrımcılık algısı boyutları oluşturmamış olmalarında, örneklemin Türkiye’de hâkim olan dini inanç ve mezhebe mensup kişilerden oluşmuş olabileceği ihtimali düşünülebilir. Ancak sebeplerden bir diğeri olarak ise, bir kısım araştırmacının ileri sürdüğü üzere, bu iki ölçüte dayalı olarak gerçekleştirilen ayrımcılığın, başka ölçütlere gizlenerek uygulanmakta olduğu düşünülebilir. Araştırmanın kuramsal çerçevesinin yer aldığı ikinci bölümünde de değinildiği üzere, ayrımcılığın esasında dini görüş ya da mezhepsel aidiyet temelinde yapıldığı, ancak dikkatin başka ölçütler üzerine çekilmiş olabileceği söz konusu olabilir. Örneğin mezhepsel aidiyetin farklılık arz etmesinden ötürü işe alım süreci

olumsuz sonuçlanan bir çalışana, gerekçe olarak yaş veya cinsiyet gösterilebilir. Tüm bu hususlar, dini inanç ve mezhepsel aidiyet ölçütlerinin birer örgütsel ayrımcılık algısı boyutu oluşturmamış olmalarının ardında yatan sebepler olarak göz önünde bulundurulabilir.

Faktör analizinde, medeni duruma ilişkin yöneltilen yedi sorunun çoğunluğunun cinsiyet boyutu altında toplanmış olduğu görülmüştür. Medeni durum için, literatür incelemeleri ışığında yazılan kuramsal çerçeve göz önüne alındığında, esas olarak kadın çalışanları daha fazla etkileyen bir ölçüt olduğu söylenebilir. Toplumumuzda kadının annelik rolünün üstün görülmesi, ev ve aile bireylerine ilişkin sorumluluğun büyük ölçüde kadının üzerinde olduğunun düşünülmesi ve gerçekte de çoğu zaman böyle olmasından ötürü, iş yaşamında zaman zaman birtakım haklardan kadın çalışanlar yoksun kalabilmektedir. Bu tür görev ve sorumluluklarından ötürü işverenler, yoğun çaba ve performans gerektiren işlere kadın çalışanları tercih etmemektedir. Doğum izni, küçük çocuklar için iş yerinde kreş gerekliliği gibi durumlar ise bazı işverenler tarafından birer maliyet kalemi olarak görülmektedir. Öte yandan örneklemin katılımcı profilinin %65'inin bekâr olması da, medeni duruma dayalı örgütsel ayrımcılık algısının gelişmemiş olduğuna bir neden olarak düşünülebilir. Medeni duruma dayalı örgütsel ayrımcılık algısı sorularının büyük kısmının, cinsiyete dayalı örgütsel ayrımcılık algısı boyutu altında toplanmış olması tüm bu hususlar göz önünde tutulduğunda aslında beklenen bir sonuçtur. Ancak çalışmanın daha keskin bir özellik taşıması ve genel literatüre paralellik gösterebilmesi amacıyla, medeni duruma ilişkin örgütsel ayrımcılık algısı soruları analizden çıkarılmıştır.

Yaşa dayalı örgütsel ayrımcılık algısını ölçmeye yönelik sorular tek bir boyut altında toplanamamıştır. İş yaşamında ayrımcılığa ilişkin literatür incelendiğinde, ayrımcılık boyutlarını oluşturan kriterler arasında cinsiyetten sonra yaşın geldiği görülmektedir. Özel sektörde faaliyet gösteren bazı kurumlar için işe girişlerde ve çalışanların emekli edilmesinde, aynı kamu sektöründe olduğu gibi bir yaş politikası olmaktadır. Çoğunlukla yaşlı ayrımcılığı şeklinde görülen yaş ayrımcılığı, zaman zaman yeteli tecrübeye sahip olmadıkları düşüncesinden ötürü gençler için de ortaya çıkabilmektedir. Yaşlı kişiler yeni üretim yönetimi sistemlerine ayak uydurmada zorluk yaşayacakları ve düşük performans gösterecekleri, genç kişiler ise yeterli donanım ve tecrübeye sahip olmadıkları inancı doğrultusunda iş yaşamının dışında bırakılabilmekte ya da süreç içerisinde birtakım hak ve imkânlardan mahrum edilebilmektedirler. Ancak bu inancın gerçeklik ile örtüşmediği ve önyargıdan ibaret olduğu durumlarda, yaşa dayalı örgütsel ayrımcılık ortaya çıkmaktadır. Çalışmada örneklemin katılımcı profili değerlendirildiğinde yaş olarak çoğunluk gösteren grubun %44 ile 26-30 yaş grubu olduğu görülmektedir. Örneklemin %83,4'ü 21-35 yaş arası katılımcılardan oluşmaktadır. Bu grup tecrübesiz denilebilecek kadar genç nitelendirilmemektedir ve hem özel sektörde hem de kamu sektöründe yer alan kurumların, işe giriş aşamasında uyguladıkları yaş politikasının da altında kalan bir aralıktadır. OECD tarafından 2004 yılında yapılmış yayına göre ise, yaş ayrımcılığının üstü örtülü bir şekilde gerçekleştirildiği ve bundan dolayı sağlıklı bir şekilde ölçülemediği belirtilmiştir. Dolayısıyla yaşa dayalı örgütsel ayrımcılık algısına yönelik soruların bir boyut oluşturmamış olmasının ardında, katılımcı profilinin ve söz edilen diğer nedenlerin yatmakta olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırmanın beklenmedik sonuçlarından birisi akrabalık / hemşeriliğe dayalı örgütsel ayrımcılık algısı boyutunun sağlıklı bir şekilde oluşmamış olmasıdır. Aslında bu ölçütler, netice itibariyle fayda sağlayan kesim açısından değerlendirildiğinde, kayırmacılık uygulamalarının ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Ancak bir tarafın akrabalık ilişkileri ve hemşerilik kriterlerinden ötürü kayırılarak fayda elde etmesinin sağlanması, karşı taraf için ayrımcılığın ortaya çıkmasına ve mağduriyet yaşanmasına sebep olmaktadır. Çalışmanın kuramsal çerçeve kısmında da yer verildiği üzere, iş yaşamında ayrımcılık konusuna ilişkin literatür incelendiğinde, özellikle akrabalık ilişkilerine dayalı kayırmacılık olan nepotizm konusunun sıkça ele alınmış olduğu görülmektedir. Dolayısıyla iş yaşamı özelinde bu durumun önemli bir sorun teşkil ettiği literatür tarafından ortaya konulmuştur. Ancak çalışmada bir örgütsel ayrımcılık türü olarak akrabalık / hemşeriliğe dayalı örgütsel ayrımcılık algısı boyutu oluşmamıştır. Bunun nedeni araştırmanın örneklem profilinde aranabilir. Yapılan betimsel analizlere bakıldığında, katılımcıların eğitim seviyeleri ağırlıklı olarak sırayla lisans, yüksek lisans ve doktora derecesi şeklindedir. Dolayısıyla nitelikli ve kendini geliştirmiş bir katılımcı profili görülmektedir. Katılımcıların %71 gibi bir oran ile büyük kısmı orta düzey ve %55 oranında bir kısmı ise özel sektör çalışanıdır. Katılımcıların çalıştıkları alt sektörlere bakıldığında ise, diğer seçeneğinden sonra eğitim, savunma ve bankacılık sektörlerinin ağırlıklı olduğu görülmektedir. Tüm bu özellikler bir arada düşünüldüğünde iş yaşamına ilişkin çalışanların akrabalık ve hemşerilik ilişkilerine çok fazla ihtiyaç duymadıkları söylenebilir. İkinci bir neden olarak, bu durumu saklama gereği duymuş olmalarından ötürü cevap vermekten kaçınma yoluna gitmiş olabilecekleri düşünülebilir. Üçüncü bir neden olarak ise, akrabalık ve hemşerilik

ölçütlerine dayalı olarak gerçekleştirilen kayırmacılığın, içselleştirilmiş ve eşitliği bozucu bir durum olarak değerlendirilmiyor olma ihtimali düşünülebilir.

Çalışmanın örneklemini, yukarıda da yüzdeler ile ifade edildiği üzere genç beyaz yakalı kesim oluşturmaktadır. Katılımcıların kıdeme ilişkin analiz sonuçları göz önünde tutulduğunda %28'inin 0-2 yıl, %27'sinin 3-5 yıl olduğu EK-E tablo 8'den görülmektedir. Dolayısıyla katılımcıların yarıdan fazlası için düşük kıdemliliğin söz konusu olduğu söylenebilir. Bunun yanı sıra halihazırda çalışmakta oldukları kurumda aktif çalışan olarak buldukları süre, EK-E tablo 9'dan görülebileceği üzere, katılımcıların %48,8'i için 0-2 yıl aralığında, %22,6'sı için 3-5 yıl aralığındadır. Dolayısıyla katılımcıların yarıdan fazlası için hâlihazırda çalışmakta oldukları kurumda geçirdikleri sürenin de çok uzun olmadığı söylenebilir. Aslında örgütsel ayrımcılık ölçütü olarak araştırmaya dâhil edilen ve daha hassas ve derin nitelikli denilebilecek ölçütlerin boyut oluşturmamasının ardında yatan sebeplerden biri olarak bu sürelerin az olmaları da düşünülebilir. Örgütsel yaşamda bazı ayrımcılık türlerinin algılanabilmesi, daha uzun iş tecrübesine sahip olmayı gerektirebilir. Dolayısıyla genç beyaz yakalı çalışanların, hem toplam iş tecrübeleri hem de mevcut kurumlarında geçirmiş oldukları çalışma sürelerinin yetersizliğinin, medeni hal, dini inanç, mezhepsel aidiyet, akrabalık / hemşerilik gibi kriterlerin, örgütsel ayrımcılık algısı boyutları oluşturmalarını engellemiş olduğu düşünülebilir. Bu kriterlerin tamamı iş yaşamında ve mevcut kurumda daha uzun çalışma hayatını, örgütte farklı amirlerle çalışmayı, farklı birimlerde görev almayı, terfi süreçlerinin yaşanmasını, performans değerlendirmelerine tabi tutulmayı, işten çıkarma süreçlerinin yaşanmasını gerektirmektedir. Bu kadar kısa denilebilecek sürelerde, genç beyaz yakalı çalışanların büyük bir kısmının örgütlerinde ya da iş tecrübesi

edindikleri örgütlerde, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının birçoğuna denk gelmemiş oldukları ihtimali düşünülebilir. Ayrıca daha önce de değinilmiş olduğu üzere, yaşa dayalı bir örgütsel ayrımcılık algısı boyutunun ortaya çıkmamasında ise yine örneklemin katılımcı profilinin çok yüksek oranda genç çalışanlardan oluşmakta olduğu gerekçe olarak sunulabilir. Yaş ayrımcılığı genel olarak yaşlı ayrımcılığı şeklinde uygulanmaktadır ve dolayısıyla genç kitleden oluşan örneklem için insan kaynakları uygulamalarında yaş kriteri bir ayrımcılık ölçütü olarak algılanmamış olabilir.

Çalışmada, çalışanların örgütsel ayrımcılık algısı geliştirmeleri neticesinde aynı zamanda iş doyumsuzluğu geliştirdikleri de varsayılmıştır. İş doyumsuzluğu geliştiren çalışanların, bu hoşnutsuzluğa karşı verebilecekleri tepkiler Hirschman (1970) tarafından ortaya konulan ve Rusbult ve diğerleri (1988) tarafından geliştirilen iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçek çıkış, konuşma, bağlılık ve yok gibi davranma boyutlarından oluşmaktadır. Toplanan verinin ölçek güvenilirlik analizi neticesinde, bağlılık boyutunun güvenilirliği düşürmekte olduğu görülmüştür. Cronbach Alpha değerinin kabul edilir güvenilirlikte bulunmuş olmasına rağmen daha yüksek seviyede güvenilirliğe erişebilmek adına, bu boyutun dört sorusu ile birlikte analizden çıkarılmasına karar verilmiştir. Bağlılık boyutu, ölçeği geliştirenler tarafından pasif bir tepki olarak değerlendirilmektedir ve aslında geliştirilen iş doyumsuzluğuna sabır göstererek tepki verilmesini ifade etmektedir. Ölçekte kullanılan 5'li Likert ölçeğinde, yüksek puanlar yüksek düzeyde tepki gösterildiği ve düşük puanlar düşük düzeyde tepki gösterildiği anlamına gelmektedir. Sorunun hallolmasını sabırla bekleme, iyi ve kötü zamanlarda işine sadık kalma, sağlam durma, işinin iyi bir iş olduğuna inanma

önergelerini kapsayan bağıllık boyutunun, ölçeğin orijinalindeki gibi pasif tepki olarak algılanması beklentisinin aksine, katılımcılar tarafından yüksek oylanmadığı görülmüştür. Dolayısıyla düşük tepki düzeyi puanlarını katılımcılar yüksek tepki düzeyi olarak değerlendirmişlerdir. Ölçeğin orijinaline sadık kalmak adına, bağıllık boyutu soruları için ters kodlamaya maruz bırakılmayarak analizden çıkarma kararı alınmıştır. Ölçeğin geriye kalan çıkış, konuşma ve yok gibi davranma boyutları ayrı ayrı ve toplu değişken puanı alınarak örgütsel ayrımcılık algısı değişkeni ile regresyon analizine tabi tutulmuştur. Üçüncü bölümde görüldüğü üzere örgütsel ayrımcılık algısı ile yok gibi davranma değişkeni arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel ayrımcılık algısı bağımsız değişkeni, iş doyumсуuzluğu tepkilerinden yok gibi davranma bağımlı değişkenini %4 oranında tahmin edebilmektedir. Örgütsel ayrımcılık algısının artması, çalışanlarda geliştirilen hoşnutsuzluğa karşı yok gibi davranma tepkisinin verilmesini artıracaktır. Örgütsel ayrımcılık algısı ile çıkış ve konuşma boyutları arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Yok gibi davranma boyutu, iş doyumсуuzluğu neticesinde temel olarak ortaya çıkan motivasyon kaybı ve çalışmama isteğinin gelişmesi ile doğrudan ilişkili bir boyuttur. Boyut altında işe geç gelme, bilinçli kaytarma, yeteri kadar çalışmama ve iş yapma motivasyonunun kaybına ilişkin önergeler yer almaktadır. Örgütsel yaşamda ayrımcılığa uğrayan veya ayrımcılık uygulamalarına şahit olan çalışanlar, zamanla iş doyumlarını yitirmeye başlayarak fiziksel ve ruhsal açıdan memnuniyetsizlik yaşayacaklardır. Bu süreç ise iş yapmaları için temel gereklerden biri olan güdülenmeyi olumsuz etkileyecektir. Dolayısıyla, örgütsel ayrımcılık algısı neticesinde iş doyumсуuzluğu geliştiren çalışanların, güdülenme kaybı ile karşı karşıya kalmaları durumunda yok gibi davranma tepkisini göstermeleri beklenen bir durumdur.

Örgütsel ayrımcılık algısı ile iş doyumsuzluğuna verilen tepkilerden çıkış arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamış ve örgütsel ayrımcılık algısı bağımsız değişkeni, çıkış bağımlı değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde tahmin edememiştir. Çıkış boyutu altında, işten ayrılmayı düşünme, var olan iş tekliflerini değerlendirme ve işten ayrılma gibi aktif ve yıkıcı nitelikte tepkileri içeren önermeler bulunmaktadır. Çalışmanın örneklem profili büyük oranda orta düzey ve özel sektör genç beyaz yakalı çalışanlardan oluşmaktadır. Dolayısıyla ciddi farklılık arz eden niteliklere sahip olma açısından, üst seviyelerde bulunan bir örneklem profili olmadığı söylenebilir. Orta düzey ve özel sektör çalışanlarının alternatif iş imkânları olmadan veya yeni bir iş bulmadan, işten ayrılma gibi sert yıkıcı bir tepki verme kararı almaları günümüz ve ülkemiz şartlarında oldukça zor olabilmektedir.

Örgütsel ayrımcılık algısı ile iş doyumsuzluğuna verilen tepkilerden konuşma arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Örgütsel ayrımcılık algısı bağımsız değişkeni, konuşma bağımlı değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde tahmin edememiştir. Konuşma boyutu altında, hoşnutsuzluk yaratan mesele hakkında, iş yerinde üst ve yetkili mercilerin veya birimdekilerin haberdar edilmesine ilişkin önermeler yer almaktadır. Boyutun tahmin edilememesinin arkasında ise yine kişisel tercihlerin yatmakta olduğu söylenebilir. Ayrımcılık uygulamaları üst merciler tarafından yapılıyorsa, çalışanın bu durumdan ötürü yaşadığı mağduriyetini ve rahatsızlığını dile getirmesi, iş yerindeki mevcut konumunun korunması ve gelecekteki durumu göz önünde tutulduğunda, kolay olmayabilir.

Örgütsel ayrımcılık algısı ile iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeği arasında istatistiksel olarak pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel ayrımcılık algısı bağımsız değişkeni, iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler bağımlı değişkenindeki varyansı %3 oranında açıklamaktadır. Örgütsel ayrımcılık algısındaki artış, çalışanların bu durum karşısında verebilecekleri iş doyumsuzluğu tepkisini de artıracaktır. Regresyon analizine tabi tutulan bu modelde, iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler değişkeni için çıkış, konuşma ve yok gibi davranma değişkenleri kullanılarak bir değişken skoru alınmıştır. Tepkiler bütün olarak ele alındığında ölçek açıklayıcı ve anlamlı bir nitelik kazanmıştır.

Örgütsel ayrımcılık algısının istatistiksel olarak anlamlı olan tahmin ediciliği, yok gibi davranma değişkeni ve iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler değişkeni için düşük düzeyde kalmaktadır. Tüm bu sonuçlar göz önünde bulundurulduğunda, katılımcıların verdikleri cevapların aslında varsayımsal olmadığı ve gerçekçi düşünülerek verilmiş olduğu söylenebilir. Tahmin edicilik yüzdesinin artırılması ve örgütsel ayrımcılık algısı değişkeninin diğer iş doyumsuzluğu tepkileri boyutları ile de anlamlı bir ilişkisinin bulunabilmesi için, ilerisi için çalışmalara düzenleyici veya aracı değişkenlerin dâhil edilmesi önerisinde bulunulabilir. Örneğin bu çalışmada örgütsel ayrımcılık algısının geliştirilmesinin, aynı zamanda iş doyumsuzluğunun geliştirilmesine de yol açacağı varsayılarak sonuç değişkeni olarak iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler ölçeği kullanılmıştır. Ancak çalışmaya aracı değişken olarak iş tatmini ölçeği dâhil edilebilir ve böylece örgütsel ayrımcılık algısının çalışanlarda iş doyumsuzluğuna yol açıp açmadığı tespit edilebilir. Öte yandan örgütsel ayrımcılık algısı toplumun ve örgütün kültürü ile de ilişkili bir konudur. Kimi zaman ayrımcılık ve kayırmacılık teşkil eden uygulamalar birçok

çalışan tarafından ayrımcılık ve kayırmacılık olarak değerlendirilmeyebilir ve eşitliği bozucu bir tarafının olduğu görülmeyebilir. Dolayısıyla ileriki çalışmalarda modele düzenleyici değişken olarak ayrımcılık algısının içselleştirilip içselleştirilmediğini ölçme görevi gören bir ölçek dâhil edilebilir. İçselleştirilmiş ayrımcılık algısı neticesinde çalışanların tepki düzeyleri oldukça düşük gözlenebilir. Çalışmanın örnekleminin özeleştirilmemiş olması da sonuçlar üzerinde etkili olmaktadır. İleriki çalışmalarda modelin belli bir sektör ya da alt sektörde faaliyet gösteren çalışanlara uygulanması düşünülebilir. Özel, kamu ve yarı özel ana sektörleri ile oldukça çeşitlilik arz eden alt sektörlerde faaliyet gösteren çalışanlar, ayrımcılık ile eşit düzeyde karşılaşmamış ve ayrımcılığı aynı şiddette algılayamamış olabilmektedirler. Sonucu etkileyen bir diğer faktör olarak ise, katılımcıların toplam iş tecrübeleri ve mevcut kurumlarındaki kıdemleri görülebilir. Örneklem için her ikisinde de bu süre 0-2 yıl aralığında bulunmuştur. Ayrımcılık gibi bir konunun daha net ve derin olarak algılanabilmesi için bu süreler yetersiz kalabilmektedir. Özellikle örgütten örgüte kültürel farklılıklardan dolayı değişiklik göstereceğinden, mevcut kurumda aktif çalışan olarak geçirilen 0-2 yıl aralığı, örgütsel ayrımcılık algısının geliştirilebilmesinde yetersiz kalabilmektedir. Bir diğer husus ise modele kişisel ayrımcılık algısının eklenmesine ilişkindir. Çalışanlar, iş yerinde insan kaynakları uygulamalarında, ayrımcılık ölçütleri itibariyle kendilerini avantajlı ve dezavantajlı olarak konumlandırmışlardır. Kişisel ayrımcılık algısı geliştirmeyen bir kişi, örgütsel ayrımcılık algısı da geliştirmemiş ya da düşük düzeyde geliştirmiş olabilir. Çalışmanın anketinde katılımcılara kişisel ayrımcılık algısı ölçeği yöneltilmiş ve veri toplanmıştır ancak ölçek çalışmaya dâhil edilmemiştir. Tezin geliştirilmesi amacı ile hazırlanacak olan makalede, katılımcıların kendilerini avantajlı ve dezavantajlı olarak konumlandıkları kişisel ayrımcılık algısı ölçeği, bağımsız değişken olarak

modele dâhil edilebilir. Kişisel ayrımcılık algısının geliştirilmemiş olması, örgütsel ayrımcılık algısının geliştirilmesini de olumsuz yönde etkileyebilir. Bu doğrultuda ortaya hoşnutsuzluk yaratan bir durum çıkmayacağı için, çalışanlar iş doyumsuzluğu tepkilerini de vermeyebilecektir. Bu önerilerin uygulanmasıyla hazırlanacak olan çalışmalarda örgütsel ayrımcılık algısının, modelin sonuç değişkenlerini tahmin ediciliği, istatistiksel olarak anlamlı ve daha yüksek açıklayıcılık düzeylerinde bulunma ihtimali mümkündür. Netice itibariyle daha yüksek açıklayıcılık oranlarının ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin elde edilebilmesi için çalışmanın örnekleminin hem yaş hem çalışma düzeyi hem de çalışılan sektör başta olmak üzere çeşitli özellikler açısından spesifikleştirilmesi, ileride yapılacak çalışmalara öneri olarak sunulabilir.

Çalışma insan kaynakları uygulamaları, ayrımcılık kriterleri ve iş doyumsuzluğuna verilen tepkiler kapsamında bütün olarak göz önünde tutulduğunda işverenlere, yöneticilere ve çalışanlara, ayrımcılık temelinde yaşanan örgütsel olumsuzlukların ortadan kaldırılabilmesi ya da azaltılabilmesi konusunda birtakım önerilerde bulunulabilir. Öncelikle söz konusu çalışma özelinde ayrımcılık kriterleri olarak sendikal üyelik, cinsiyet, siyasi görüş, amir ile kurulan ilişkiler ve arkadaşlık ilişkileri ortaya çıkmıştır. İş yaşamında ayrımcılığa ilişkin literatür göz önünde tutulduğunda cinsiyete dayalı ayrımcılık ile esasında kayırmacılık olarak ele alınan arkadaşlık ilişkilerine dayalı ayrımcılık konularının işlenmiş olduğu çalışmalar bulunmaktadır. Ancak diğer üç kriterden özellikle sendikal üyelik ve siyasi görüşe dayalı ayrımcılık ile ilgili yeterli çalışma ve somut veriler bulunmamaktadır. Dolayısıyla bu kriterlerin de iş yaşamında ayrımcılık uygulamalarına dayanak edildikleri görülmektedir. Sendikal üyelik çalışanlar için Türkiye’de kanun ile

tanınmış bir haktır. İkinci bölümde de detaylı bir şekilde ifade edildiği üzere, çalışanların sendikal hakları yasaklanamaz. Ancak günümüzde sendikaların kurulma amaçlarında ifade edilenlerden uzaklaşmış oldukları ve çalışanların siyasi görüşlerini ya da genel tabir ile hayat görüşlerini yansıtan birlikler oldukları söylenebilir. Dolayısıyla çalışmada yer verilen insan kaynakları uygulamalarının tümü itibariyle sendikal üyelik, çalışanlar açısından ayrımcılık ölçütü olarak görülmektedir. İşe alım, performans değerlendirme, görev dağılımları, terfi kararları alınması, eğitim geliştirme faaliyetlerine katılım, ücretlendirme ve ödüllendirmeler ve işten çıkarma süreçlerinde çalışanlar sendikal üyelik bakımından örgütsel ayrımcılık algısı geliştirmişlerdir. Bu algı örgütsel ayrımcılık algısı boyutlarından birisini oluşturmaktadır. Bu algı neticesinde ise çalışanlar, yaşadıkları ya da gözlemledikleri mağduriyetler doğrultusunda iş doyumsuzluğu ve beraberinde gelişen memnuniyetsizlik durumları karşısında, yok gibi davranma tepkisi verme yoluna gitmişlerdir. Bu tepki genel olarak çalışanların güdülenmelerini olumsuz etkilemekte ve iş yapma isteklerini azaltmaktadır. Yok gibi davranma tepkisi çalışandan beklenen performansın yerine getirilememesine ve verimliliğinin düşük gerçekleşmesine yol açmaktadır. Çalışan işe geç gelmekte, bilinçli kaytarma yoluna gitmekte, iş yapma motivasyonunu kaybetmektedir. Tüm bunlar ise örgütsel verimliliğe olumsuz yansımaktadır. Dolayısıyla işverenlerin ve yöneticilerin, örgüt personelinin iş doyumsuzluğu geliştirmesine sebep olan ayrımcılık algısını hangi boyutlarda geliştirdiklerini iyi saptayabilmeleri, örgütsel işlerlik için verimlilik, etkenlik ve etkililik gibi kavramlar açısından önemlidir. Öte yandan ayrımcılık algısı kriterlerinin örgütün insan kaynakları uygulamaları bakımından bir farklılık gösterip göstermediğinin de bilinmesi, söz konusu kavramların istenilen istenen düzeylere getirilmesine yardımcı olacaktır. Bu çalışmada çalışanların, kurumlarında 7 farklı

insan kaynakları yönetimi uygulamalarında, ayrımcılık kriterlerinin ne derece önem arz etmekte olduğunu değerlendirmeleri istenmiştir. Görev dağılımları, performans değerlendirme, ücretlendirme ve ödüllendirmeler, terfi kararlarının alınması ve işten çıkarma uygulamalarında, çalışanlar sendikal üyelik, cinsiyet, siyasi görüş, amir ile kurulan ilişkiler ve arkadaşlık ilişkileri kriterlerinin önemli olduğu görüşündedirler. İşe alım uygulaması kapsamında amir ile kurulan ilişkiler kriteri dahil edilmemiştir. Bunun haricinde kalan dört kriterin işe alım uygulamasında önem arz etmekte olduğu düşünülmektedir. Eğitim ve geliştirme faaliyetlerine katılımında ise çalışanlar sendikal üyelik, cinsiyet ve amir ile kurulan ilişkiler kriterlerinin önem arz ettiği görüşündedirler. Dolayısıyla ayrımcılık kriterleri temelinde oluşan boyutların altında toplanan sorular bakımından ciddi bir farklılık görülmemektedir. Ancak ileriki çalışmalarda iş yerinde ayrımcılık algısı konusunun insan kaynakları uygulamaları bakımından farklılık teşkil edip etmediği, insan kaynakları uygulamalarının birer boyut olarak ele alınarak araştırılması ile sağlıklı sonuç verebilir. Netice itibariyle, işverenlerin ve yöneticilerin örgütsel verimliliğin sağlanabilmesi adına çalışanların motivasyonlarını ve memnuniyetlerini yüksek seviyede tutmaları en önemli gerekliliklerdendir. Dolayısıyla çalışanlarda iş doyumsuzluğuna yol açan durumların tespit edilerek, azaltılması ya da ortadan kaldırılması oldukça önemlidir.

KAYNAKÇA

Acar, Feride, Ayşe Güneş Ayata ve Demet Varoğlu. 1999. *Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık: Türkiye’de Eğitim Sektörü Örneği*. Ankara: TC. Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü.

Akıncı, Zeki. 2002. “Turizm Sektöründe İşgörenin Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama.” *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi* 4: 1-25. Erişim tarihi: 20 Nisan 2018.

Akyüz, Müslüme ve Kubilay Özyer. 2016. “Cinsiyet Ayrımcılığının Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi: Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma.” *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi* 1 (2): 53-76.

Appelbaum, H. Steven, Lynda Audet ve Joanne C. Miller. 2003. “Gender and Leadership? Leadership and Gender? A Journey Through The Landscape of Theories.” *Leadership & Organization Development Journal* 24 (1): 47.

Arslaner, Ebru, Günay Erol ve Yasin Boylu. 2014. “Konaklama İşletmelerinde Nepotizm Ve Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Bir Araştırma.” *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 32: 62-77. Erişim tarihi: 1 Mayıs 2018. <http://dergipark.gov.tr/musbed/issue/23509/250489>.

Ashmore, D. Richard ve Frances K. Del Boca. 1985. *The Social Psychology of Female-Male Relations*. Orlando, FL: Academic Press.

Asunakutlu, Tuncer ve Umut Avcı. 2010. “Aile İşletmelerinde Nepotizm Algısı ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma.” *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 15 (2): 93-109. Erişim tarihi: 19 Nisan 2018. <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/194571>.

Ataöv, Türkkaya. 1996. *Çatışmaların Kaynağı Olarak Ayrımcılık*. Ankara: A.Ü.S.B.F. İnsan Hakları Merkezi Yayınları.

Avcı, Nilgün. 2008. “Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, İş Tutumları ve Örgütsel Sapma Arasındaki İlişkinin Analizi.” Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı.

Aytaç, Ö. 2010. Bürokratik Kayırmacılık: “Enformel Bağlayıcılıkların Yönetim İlişkilerine Etkisi.” R. Erdem içinde, *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık* içinde derleyen Ramazan Erdem, 86 - 109. İstanbul: Beta Basım.

Aytaç, Serpil, Mustafa Sevüktekin ve Özlem Işığışok. 2002. *Çağdaş Sanayi Merkezlerinde Kadın İşgücününün Konumu: Bursa Örneği*. Ankara: Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu Yayını.

Aytemiz, O. Seymen ve Tamer Bolat. 2005. “Örgütlerde Bedensel ve Zihinsel Engelli İşgören Ayrımcılığı: Uygulamalı Etik Boyutuyla Bir Değerlendirme.” *Öneri Dergisi* 6 (23): 35-45.

Barut, Bahar. 2015. “İşyerinde İrrasyonel Davranışlar: Nepotizm, Favorizm, Kronizm Algısı Üzerine Nitel Bir Araştırma.” *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi* 20 (3): 382-394. Erişim tarihi: 5 Nisan 2018.

http://www.asosjournal.com/Makaleler/1132297285_990%20Bahar%20BARUT.pdf.

Bass, D. William. 1985. “A comparison of leader behavior of elementary principals in the municipal separate, county, and consolidated school districts in Mississippi.” Doktora Tezi, University of Southern Mississippi.

Baybora, Dilek. 2007. *Çalışma Yaşamında Yaş Ayrımcılığı*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Baybora, Dilek. 2010. “Çalışma Yaşamında Yaş Ayrımcılığı ve Amerika Birleşik Devletleri’nde Yaş Ayrımcılığı Düzenlemesi Üzerine.” *Çalışma ve Toplum* 1: 33-58. Erişim tarihi: 2 Nisan 2018. <http://calismatoplum.org/sayi24/baybora.pdf>.

Bhadury, H. Joyendu, E. Joy Mighyt ve Hario Damar. 2000. “Maximizing Workforce Diversity in Project Teams: A Network Flow Approach.” *The International Journal of Management Science* (28): 143-153.

Birleşmiş Milletler Antlaşması. 1945. Erişim tarihi: 21 Nisan 2018.

<https://www.tbmm.gov.tr/komisyon/insanhaklari/pdf01/3-30.pdf>.

Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu Verileri. Erişim tarihi: 22 Mart 2018.

<https://www.unfpa.org/ageing>.

BM. 1948. İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi. Erişim tarihi: 21 Nisan 2018.

<https://www.tbmm.gov.tr/komisyon/insanhaklari/pdf01/203-208.pdf>.

BM. 1981. “Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi.” Erişim Tarihi: 21 Şubat 2018.

https://www.tbmm.gov.tr/komisyon/kefe/belge/uluslararası_belgeler/ayrimcilik/CEDAW/CEDAW_Sozlesmesi_ve_Ihtiyari_Protokolu.pdf

BM. 1981. “Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Tasfiye Edilmesine Dair Sözleşme.” Erişim Tarihi: 15 Mart 2018.

<https://www.tbmm.gov.tr/komisyon/kefe/docs/cedaw.pdf>.

Büte, Mustafa. 2011. “Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri ile İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma.” *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 15 (1): 384 - 404. Erişim tarihi: 18 Mart 2018.

<http://edergi.atauni.edu.tr/ataunisobil/article/view/1020007629>.

Büte, Mustafa. 2011. “Nepotizmin İş Stresi, İş Tatmini, Olumsuz Söz Söyleme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Aile İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma.” *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 20(1): 177-194. Erişim tarihi: 20 Nisan 2018.

<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/cusosbil/article/viewFile/5000001490/5000002181>.

Cameron, E. James ve Richard N. Lalonde. 2001. “Social Identification and Gender-Related Ideology In Women and Men.” *British Journal of Social Psychology* (40): 59-77.

Cashmore, Ellis. 1988. *Dictionary of Race and Ethnic Relations*. New York: Routledge.

Cheung, C., Pink Kwong Kam ve Raymond Man-hung Ngan. 2011. "Age Discrimination in the Labour Market from the Perspectives of Employers and Older Workers." *International Social Work* 54 (1): 118–136. Erişim tarihi: 18 Nisan 2018. <http://journals.sagepub.com/home/isw>.

Çapık, Cantürk. 2014. "Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışmalarında Doğrulayıcı Faktör Analizinin Kullanımı." *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi* 3 (17): 196-204. Erişim tarihi: 13 Mayıs 2018. <http://dergipark.gov.tr/download/issue-full-file/29652>.

Çetin, Canan ve Ata Özdemirci. 2011. "İnsan Kaynakları Uygulamalarında Siyasi Ayrımcılık." Erişim tarihi: 21 Nisan 2018. http://www.academia.edu/5437550/%C4%B0NSAN_KAYNAKLARI_UYGULAMALARINDA_S%C4%B0YAS%C4%B0_AYRIMCILIK.

Çiçek, Hüseyin ve Nazife Şahin Macit. 2016. "Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Güveni ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi." *Mehmet Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 14 (8): 25-41. Erişim tarihi: 10 Mayıs 2018. <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/181910>.

Çokluk, Ömay, Güçlü Şekercioğlu ve Şener Büyüköztürk. 2012. *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve Lisrel Uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Çolak, Ömer Faruk ve Şenol Altan. 2003. "Sex Discrimination In The Banking Sector: The Case Of Turkey." *Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi* 7 (2): 1-12.

Dalkıranoglu, Tülin ve F Gül. Çetinel. 2008. "Konaklama İşletmelerinde Kadın ve Erkek Yöneticilerin Cinsiyet Ayrımcılığına Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması." *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* (20): 277- 298.

Demir, Mahmut. 2011. "İş Yaşamında Ayrımcılık: Turizm Sektörü Örneği." *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi* 8 (1): 760-784. Erişim tarihi: 10 Mart 2018. <http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423936483.pdf>.

Demirbilek, Sevda. 2007. "Cinsiyet Ayrımcılığının Sosyolojik Açından İncelenmesi." *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar* 511 (44): 11-27.

Doğrul, H. Günsel. 2007. “Kentsel Alanlarda Kadın İşgücü Arzının Belirleyicileri ve Kadın İşgücü Arzının Ücret Yapısı Üzerindeki Etkisi: Türkiye Üzerine Bir Uygulama.” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dumlupınar Üniversitesi.

Dökmen, Zehra Y. 2010. *Toplumsal Cinsiyet: Sosyal Psikolojik Açıklamalar*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Eagly A.H, M.G. Makhijani ve B.G. Klonski. 1992. “Gender and the evaluations of leaders: A meta-analysis.” *Psychological Bulletin* (111): 3-22.

Ecevit, Yıldız. 1998. *Türkiye’de Ücretli Kadın Emeginin Toplumsal Cinsiyet Temelinde Analizi 75 Yılda Kadınlar ve Erkekler*. İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları.

Erdem, Barış, Sefer Çeribaş ve Ahmet Karataş. 2013. “Otel İşletmelerinde Çalışan İş Görenlerin Kronizm (Eş - Dost Kayırmacılığı) Algıları: İstanbul’da Faaliyet Gösteren Bir, İki Ve Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma.” *Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi* 1 (17): 51-69. Erişim tarihi: 5 Nisan 2018.

<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/cuiibfd/article/view/5000136755>.

Erdoğan, İlhan. 1996. *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: Avcioğlu Basım Yayım.

Field, Andy. 2000. *Discovering Statistics using SPSS for Windows*. London: Thousand Oaks, Sage Publications, New Delhi.

Gender and Reproductive Rights. Erişim tarihi: 2 Şubat 2018. <http://www.who.int/reproductive-health/gender/glossary.html>.

Ghosheh, Jr. N.S, Sangheon Lee ve Deirdre McCann .2006. “Conditions of Work and Employment for Older Workers in Industrialized Countries: Understanding the Issues.” Cenevre: International Labour Organization.

Ghumman, Sonia, Ann Marie Ryan, Lizabeth A. Barclay ve Karen S. Markel. 2013. “Religious Discrimination in the Workplace: A Review and Examination of Current and Future Trends.” *Journal of Business and Psychology* 28: 439–454. Erişim tarihi: 12 Nisan 2018. <https://scholars.opb.msu.edu/en/publications/religious-discrimination-in-the-workplace-a-review-and-examinatio-3>.

Gider, Ömer. 2010. “Eğitim ve Araştırma Hastanelerinde Çalışan Personelin Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Düzeylerinin Araştırılması.” *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi* 65 (21): 81-105. Erişim tarihi: 18 Mayıs 2018.

http://akademikpersonel.kocaeli.edu.tr/omer.gider/diger/omer.gider16.02.2011_11.35.33diger.pdf.

Goldman, Barry. M., Barbara. A. Gutek, Jordan H. Stein ve Kyle Lewis. 2006. “Employment Discrimination in Organizations: Antecedents and Consequences.” *Journal of Management* 32 (6): 786-830. Erişim tarihi: 2 Nisan 2018.

<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0149206306293544>.

Görgün Baran, Aylin. 2011. Aile ve Yaşlanma. *Aile Sosyolojisi* içinde, derleyen Aytül Kasapoğlu ve Nadide Karkıner, 134-165. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Gündoğan, Naci. 2001. “İşgücünün Yaşlanması ve İşgücü Piyasalarına Etkisi.” *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi* 56 (4): 95-108. Erişim tarihi: 17 Nisan 2018.

http://www.politics.ankara.edu.tr/dergi/pdf/56/4/5_naci_gundogan.pdf.

Hair, Joseph F., [Ronald L. Tatham](#), Rolph E. Anderson ve William Black. 1998. *Multivariate Data Analysis*. Amerika Birleşik Devletleri: Pearson.

Hervey, Tamara. (1993). *Justifications for Sex Discrimination in Employment*. Israel. Foubert: Butterworth and Co (Publishers) Ltd.

Hisli, N. Şahin. 2013. “Stres ve Stres Yönetimi.” *Örgütsel Davranış* içinde, derleyen Ünsal Sığırı ve Sait Gürbüz, 218-282. İstanbul: Beta Yayınları.

Hirschman, Albert. 1970. *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States*. USA: The President and Fellows of Harvard College.

HRDC. 2002. “Gender Equality in the Labour Market – Lesson Learned.” Final Report: Human Resources Development Canada, Evaluation and Data Development Strategic Policy.

Hornby, A. S. 1985. *Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English*. Oxford University Press.

ILO. 2002. "Discrimination (Employment and Occupation) Convention, 1958, No 111." The International Labour Organization's Fundamental Conventions içinde, 68-73.

İşcan, Ömer Faruk ve Ufuk Sayın. 2010. "Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki." *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 4 (24): 195-216. Erişim tarihi: 3 Nisan 2018.

<http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423871169.pdf>.

Johansson, Mats, Katarina Katz ve Hakan Nyman. 2001. "Wage Differentials and Gender Discrimination Changes in Sweden 1981-1998." Stockholm University, Department of Economics, *Research Papers in Economics* 15.

Johnson, Julia ve Robert Slater. 1993. *Ageing and Later Life*. London: Sage Publications.

Kaas, Leo ve Christian Manger. 2010. "Ethnic Discrimination in Germany's Labour Market: A Field Experiment." *Discussion Paper Series* 4741. Erişim tarihi: 19 Nisan 2018. <ftp://ftp.iza.org/dps/dp4741.pdf>.

Kanter, Rosabeth Moss. 1977. *Men and Women of The Corporation*. New York: Basic Books.

Karakuş, Mehmet. 2008. "İlköğretim Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerinin Duygusal Zekâ Yeterliklerinin, Öğretmenlerin Duygusal Adanmışlık, Örgütsel Vatandaşlık ve İş Doyumu Düzeylerine Etkisi." Yayınlanmamış Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.

Kaya, Mehmet Fatih. 2013. "Sürdürülebilir Kalkınmaya Yönelik Tutum Ölçeği Geliştirme Çalışması." *Marmara Coğrafya Dergisi* 28 (7): 175-193. Erişim tarihi: 7 Mayıs 2018. <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/3351>.

Kayabaş, Ergün ve Özgür Mehmet Kütküt. 2011. “Türkiye’de Din veya İnanç Temelinde Ayrımcılığın İzlenmesi Raporu” İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi, 1 Ocak - 30 Haziran 2010.

Kellar, Stacey P. Ve Elizabeth Kelvin. 2005. *Munro’s Statistical Methods For Health Care Research*. Philadelphia: Lippincott Williams and Wilkins.

Keskin, Seçil. 2016. “İşyerindeki Problemlere Verilen Tepkiler Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması.” *Nesne Psikoloji Dergisi* 7 (4): 21-39. Erişim tarihi: 7 Mayıs 2018. <http://www.nesnedergisi.com/makale/pdf/1461006981.pdf>.

Khatri, Naresh ve Eric W. K. Tsang. 2003. “Antecedents and Consequences of Cronysim in Organizations.” *Journal of Business Ethics* 43: 289 - 303. Erişim tarihi: 1 Mayıs 2018. https://www.researchgate.net/publication/226026426_Antecedents_and_Consequences_of_Cronyism_in_Organizations.

Khatri, Naresh, Eric W. K. Tsang ve Thomas M. Begley. 2006. “Cronyism: A Cross-Cultural Analysis.” *Journal of International Business Studies* 37(1): 61-65. Erişim tarihi: 4 Nisan 2018. https://www.researchgate.net/publication/5223184_Cronyism_A_cross-cultural_analysis.

Kocacık, Faruk ve Veda B. Gökkaya. 2005. “Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları.” *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 6 (1): 195 – 219.

Koltko Rivera, Mark E. 2004. “The Psychology of Worldviews.” *Review of General Psychology* 8 (1): 3-58. Erişim tarihi: 17 Mayıs 2018. https://www.researchgate.net/publication/232554126_The_Psychology_of_Worldviews.

Kozan, Kamil. 1983. “Davranış Bilimleri Araştırmalarında Sosyal Beğenirlik Boyutu ve Türkiye İçin Bir Sosyal Beğenirlik Ölçeği.” *ODTÜ Geliştirme Dergisi* 10(3): 447-478.

Köse, Aynur. 2008. “Küreselleşme Çağında Bir Aidiyet Zemini Ve Örgütlenme Şekli Olarak Hemşehricilik.” *Akademik İncelemeler* 1 (3): 221 – 232. Erişim tarihi: 17 Nisan 2018. <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/akademikincelemeler/article/view/5000063827>.

Kroska, Amy. 2003. “Investigating Gender Differences in the Meaning of Household Chores and Child Care.” *Journal of Marriage and Family* 65 (2): 456-473.

Kurt, Ebru ve Bahar Doğramacı. 2014. “Terfi, İşlem Kayırmacılığı Ve İşe Alma Boyutlarında Kayırmacılık Davranışı Algısının Ölçülmesi: İstanbul İlinde Faaliyet Gösteren Bir Belediye İştirakinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma.” *Elektronik Mesleki Gelişim Ve Araştırma Dergisi* 2: 82-96. Erişim tarihi: 2 Mayıs 2018. <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/ejoir/article/view/5000134212>.

Kutunis, Özen ve Seher Ulu. 2016. “İşgücü Piyasalarında Ayrımcılığın Kaynakları.” *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (35): 359- 372. Erişim tarihi: 22 Mart 2018. <http://dergisosyalbil.selcuk.edu.tr/susbed/article/view/1209>.

Kutsal, Yeşim Gökçe. 2007. “Yaşlanan Dünyanın Yaşlanan İnsanları.” *Yaşlılıkta Kaliteli Yaşlanma* içinde, Bölüm 1. Ankara: Geriatrik Bilimler Araştırma ve Uygulama Merkezi GEBAM.

Mayatürk, Evrim. 2006. “Çalışma Yaşamında Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık ve Bir Uygulama.” Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi.

Mercanlıoğlu, Çiğdem. 2009. “Cinsiyete Dayalı Eşitsizlik Kadın Yöneticilerin İş ve Özel Hayatlarını Dengeleme Zorlukları ve Bedelleri.” Uluslararası Disiplinler Arası Kadın Çalışmaları Kongresi: Sakarya Üniversitesi, Sakarya, Mart 35–44.

Meriç, Erdal ve Mustafa Erdem. 2013. “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Yönetiminde Kayırmacılık.” *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* 3 (19): 467-498. Erişim tarihi: 3 Mayıs 2018. <https://pegem.net/dosyalar/dokuman/138054-20131107135352-makale-6.pdf>.

Meydan, Cem Harun ve Harun Şeşen. 2011. *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Neumark, David. 2009. "The Age Discrimination in Employment Act and the Challenge of Population Aging." *Research on Aging* 31 (1): 41-68. Erişim tarihi: 17 Nisan 2018. <http://www.nber.org/papers/w14317>.

Nieva, V. E, & Gutek, B. A. 1981. *Women and work: A psychological perspective*. New York: Praeger.

Nunnally, Jum C. 1978. *Psychometric Theory*. New York: McGraw Hill.

Ören, Nuri. 2015. "Örgütlerde Nepotizm ve Önemi." *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi* 20 (3): 340-354. Erişim tarihi: 2 Mayıs 2018. http://www.asosjournal.com/Makaleler/276753474_928%20Nuri%20%C3%96REN.pdf.

Özgener, Şevki. 2014. *İş Ahlakının Temelleri*. Ankara: Nobel Basım Yayım A.Ş.

Özkanan, Arzu ve Ramazan Erdem. 2014. "Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve." *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 20 (2): 179-206. Erişim tarihi: 2 Nisan 2018. <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/215705>.

Özler, Hayrettin., Derya Ergun Özler ve Gülten Eren Gümüştakin. 2007. "Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma." *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 17: 437-450. Erişim tarihi: 14 Nisan 2018. file:///C:/Users/lenovo/Downloads/495-992-1-SM.pdf.

Özsemerci, Kemal. 2002. *Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri*. Ankara: Sayıştay Yayınları.

Öztekin, Ali. 2003. *Siyaset Bilimine Giriş*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Öztürk, İrem. 2015. "İş Yaşamında Üretkenlik Karşıtı Davranışlar: Ayrımcılık ve Adaletsizlik Algıları ile Olumsuz Duyguların Etkileri". Yüksek Lisans Tezi, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi.

Parlaktuna, İnci. 2010. "Türkiye'de Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrımcılığın Analizi." *Ege Akademik Bakış* 4 (10): 1217-1230.

Posner, Richard A. 1999. "Employment Discrimination: Age Discrimination and Sexual Harassment." *International Review of Law and Economics* 19: 421–446.

Erişim tarihi: 17 Nisan 2018.

<https://pdfs.semanticscholar.org/52d9/bac4e7f0b99355019f41fb78d1634bb18523.pdf>

Reskin, Barbara ve Irene Padavic. 1994. *Women and Men at Work*. Kaliforniya: Pine Forge Press.

Riley, Sarah C.E. 2003. "The Management of the Traditional Male Role: A Discourse Analysis of The Constructions and Functions of Provision." *Journal of Gender Studies* 12 (2): 99-113.

Rusbult, Caryl E., Isabella M. Zembrodt ve Lawanna K. Gunn. 1982. "Exit, Voice, Loyalty and Neglect: Responses to Dissatisfaction in Romantic Involvements." *Journal of Personality and Social Psychology* 43 (6): 1230–1242. Erişim tarihi: 19 Mayıs 2018.

http://carylrusbult.com/documents/8_RusbultZembrodtGunn1982_JournalOfPersonalityAndSocialPsychology.pdf.

Rusbult, Caryl E., Dan Farrell, Glen Rogers ve Arch Mainous. 1988. "Impact of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction." *Academy of Management Journal* 3 (31): 599-627. Erişim tarihi: 5 Mayıs 2018. <https://journals.aom.org/doi/10.5465/256461>.

OECD. 2004. "Ageing and Employment Policies." United Kingdom.

Ozler Ergun Derya E. ve B. Alper Buyukarslan. 2011. "The Overall Outlook of Favoritism in Organizations: A Literatür Review." *International Journal of Business and Management Studies* 3 (1): 275 - 285. Erişim tarihi: 6 Mayıs 2018.

<http://dergipark.gov.tr/download/article-file/255922>.

Saunders, David M. 1992. "Introduction to research on Hirschman's Exit, Voice, and Loyalty model." *Employee Responsibilities and Rights Journal* 5(3): 187-190. Erişim tarihi: 4 Mayıs 2018. <https://link.springer.com/article/10.1007/BF01385046>.

Sığırı, Ünsal ve Sait Gürbüz, der. 2013. *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Beta Yayınları.

Tabachnick Barbara G. ve Linda S. Fidel. 2013. *Using Multivariate Statistics*. Amerika Birleşik Devletleri: Pearson.

Taşçı, Faruk. 2016. “Refah Devleti ve Yaşlılık Algısı: Türkiye Üzerinden Değerlendirmeler”, *Dezavantajlı Gruplar ve Sosyal Politika* içinde, derleyen Betül Altuntaş. Ankara: Nobel Yayınları.

The Global Gender Gap Report. 2017. 324.

Top, Mehmet. 2012. “Hekim ve Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Profili.” *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi* 2(41): 258-277. Erişim tarihi: 17 Mart 2018.

<http://dergipark.ulakbim.gov.tr/iuisletme/article/viewFile/5000090238/5000083843>.

Topgöl, Seda. 2016. “Çalışma Yaşamında Yaşlı Ayrımcılığı mı Yaş Ayrımcılığı mı?” *Sosyoloji Dergisi* 36 (2): 13-31. Erişim tarihi: 17 Nisan 2018.

<http://tjs.istanbul.edu.tr/wp-content/uploads/2017/01/SD-topgul.pdf>.

Tunçbilek, Mehmet Murat ve Adil Akkuş. 2017. “Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı) ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Safranbolu Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma.” *Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 3: 169-197. Erişim tarihi: 4 Mayıs 2018.

<http://dergipark.gov.tr/yyuibfd/issue/35329/392232>.

TÜİK. 2016. Türkiye İstatistik Kurumu Demografik Göstergeler. Erişim tarihi: 2 Mart 2018. www.tuik.gov.tr.

Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlük. Erişim tarihi: 3 Nisan 2018.

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&view=bts&kategori1=veritbn&kelimesec=188959.

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası. 1982. Erişim tarihi: 22 Nisan 2018.

<https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa82.htm>.

Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı Onuncu Kalkınma Planı 2014-2018. 2013. Ankara. Erişim tarihi: 17 Nisan 2018.

<http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/KalkinmaPlanlari.aspx>.

- Tüzen, Ebru. 2002. “Çalışan Kadınlarda Kariyer Planlama Süreçlerini Etkileyen Kişisel Faktörlerin İncelenmesi.” Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Özen, Serap ve Çağlar Özbek. 2017. “Çalışma Yaşamında Yaşlılık: Yaşlı Çalışanlar ve İnsan Kaynakları Uygulamaları.” *Çalışma ve Toplum* 53: 547-572. Erişim tarihi: 17 Nisan 2018. <http://www.calismatoplum.org/sayi53/ozen-ozbek.pdf>.
- Shao, T. Alan. 2002. *Marketing Research: An Aid to Decision Making*. Ohio: South-Western/Thomson Learning.
- Vatandaş, Celalettin. 2007. “Toplumsal Cinsiyet ve Cinsiyet Rollerinin Algılanışı.” *Sosyoloji Konferansları Dergisi* 35: 29-56. Erişim Tarihi: 10 Şubat 2018. <https://scholar.google.com.tr/citations?user=9r1VWzQAAAAJ&hl=tr>.
- Vincent, Carol, Stephen J. Ball ve Soile Pietikainen. 2004. “Metropolitan Mothers: Mothers, Mothering and Paid Work.” *Women’s Studies International Forum* 27 (5): 571-587.
- Yaşın, Fatma. 2013. “İş Doyumsuzluğuna Verilen Tepkiler Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması.” *Nesne Psikoloji Dergisi* 2 (1): 1-20. Erişim tarihi: 7 Mayıs 2018. <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/nesne/article/view/5000105001>.
- Yeniçeri, Zuhal. 2015. “İş Yaşamında Cinsiyetçiliğin Kökenleri: Lilith, Lucy, Ardi.” *Türk Tabipleri Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi* 57 (15): 13-18.
- Yeşiltaş, Mehmet, Ömer Emre Arslan ve Rahman Temizkan. 2012. “İşgören Seçiminde ve Örgüt İçi İş Yaşamında Siyasi Ayrımcılık: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma.” *İşletme Araştırmaları Dergisi* 4 (1): 94-117. Erişim tarihi: 21 Nisan 2018. http://www.isarder.org/tr/2012cilt4no1/Vol.4_Issue.1-06_full_text.pdf.
- Yeşilyurt, Hülya ve Nilüfer Koçak. 2014. “İş Doyumu ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Otel İşletmeleri Açısından İncelenmesi.” *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü* 2 (16): 303-324. Erişim tarihi: 30 Nisan 2018. <http://dergipark.gov.tr/deusosbil/article/63045>.
- Yılmazel, Sefa Emre. 2014. “WEB Site Kalitesi ile Elektronik Kulaktan Kulağa İletişim ve Marka Tutumu Arasındaki İlişkide Elektronik Kulaktan Kulağa İletişim

Kalitesi ve Kredibilitesinin Etkisi.” Yüksek Lisans Tezi: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yousef, Darwish A. 1998. “Satisfaction with Job Security As a Predictor of Organizational Commitment and Job Performance in a Multicultural Environment.” *International Journal of Manpower* 19 (2): 184–194. Erişim tarihi: 5 Mayıs 2018. <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/01437729810216694?mbSc=1&mobileUi=0&fullSc=1&journalCode=ijm>.

Yoğun Erçen, Ayşe Esmeray. 2008. “Kadınların Cam Tavanı Aşma Stratejileri: Büyük Ölçekli Türk İşletmelerinde Bir İnceleme”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi.

Withey, Michael J. ve William H. Cooper. 1989. “Predicting exit, voice, loyalty, and neglect.” *Administrative Science Quarterly* 34 (4): 521-539.

4857 Sayılı İş Kanunu. 2003. Erişim Tarihi: 23 Nisan 2018. <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4857.pdf>.

6356 Sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu. 2012. Erişim tarihi: 21 Nisan 2018. <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6356.pdf>.

6701 Sayılı Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu Kanunu. 2016. Erişim Tarihi: 22 Nisan 2018. <https://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k6701.html>.

4750 Sayılı Her Türlü Irk Ayrımcılığının Ortadan Kaldırılmasına İlişkin Uluslararası Sözleşmenin Onaylanmasının Uygun Bulunduğu Hakkında Kanun. Erişim tarihi: 21 Nisan 2018. https://www.tbmm.gov.tr/tutanaklar/KANUNLAR_KARARLAR/kanuntbmmc086/kanuntbmmc086/kanuntbmmc08604750.pdf.



EKLER



EK-A

ARAŞTIRMA ANKETİ

Merhaba,

Bu anket, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İŞletme Bölümü'nde yürütölmekte olan yüksek lisans tez çalıŐmasının parçasıdır. Anket, alıŐanların işyerlerinde yaşadıkları birtakım süreçler ile ilgili oluşturdukları algıları ve bu algılar doğrultusunda geliştirdikleri tepkileri ortaya çıkartmayı amaçlamaktadır. Anketin araŐtırmamıza katkı sağlayabilmesi için katılımcı olarak sizden istenilen bilgileri eksiksiz, tarafsız ve doğru bir Şekilde vermeniz önemlidir.

Anket doğrultusunda vereceğiniz tüm bilgiler gizli tutulacak ve sadece araştırma amaçlı değerlendirilecektir. Bu bilgiler kesinlikle katılımcıların kimliğini ortaya çıkaracak Şekilde kullanılmayacaktır. Anketi cevaplarken isim belirtmenize kesinlikle gerek yoktur. Bireysel olarak sorulara kimin hangi yanıtı verdiği üzerine bir analiz yapılmayacaktır. Bulgular kişi bazında değil toplu bir biçimde sunulacak ve değerlendirilecektir. Yanıtlar bu araştırma dışında bir amaç için kullanılmayacak ve üçüncü kişilerle paylaŐılmayacaktır. Bu nedenle içtenlikle ne düŐündüđünüzü belirtmeniz doğru sonuçlara ulaŐmak açısından çok önemlidir.

Bu ankete katılım tamamıyla gönüllülük esasına dayanmaktadır.

Çalışma geneli itibariyle kişisel rahatsızlık verecek bir içeriğe sahip değerildir. Ancak katılım esnasında herhangi bir nedenden dolayı rahatsızlık duyarsanız ya da devam etmek istemezseniz anketi yarıda bırakabilirsiniz. Sonuçlar hakkında isterseniz doğrudan elektronik posta yolu ile bilgi alabilirsiniz.

Değerli katkılarınız için teşekkür ederim.

ARAŞTIRMACILAR

Prof. Dr. Demet VAROğLU

dvaroglu@etu.edu.tr

Leyla BOY

lboy@etu.edu.tr

BÖLÜM I

Aşağıda yer verilen insan kaynakları yönetimi (İKY) uygulamalarının altında birtakım kriterler sıralanmıştır. Belirtilen İKY uygulamalarında bu kriterlerin ne ölçüde dikkate alındığını **ÇALIŞTIĞINIZ KURUMU DÜŞÜNEREK** lütfen (X) koyarak değerlendiriniz.

İŞE ALIM SÜRECİNDE,	Hiç önemli değildir	Pek önemli değildir	Ne önemli ne önemsizdir	Önemlidir	Çok önemlidir
Cinsiyet					
Medeni hal					
Yaş					
Siyasi görüş					
Arkadaşlık ilişkisi					
Akrabalık / Hemşerilik					
Performans / Yetkinlik					
Sendika Üyeliği					
Dini görüş					
Mezhep					

GÖREV DAĞILIMLARINDA (Yer değiştirme dâhil),	Hiç önemli değildir	Pek önemli değildir	Ne önemli ne önemsizdir	Önemlidir	Çok önemlidir
Cinsiyet					
Medeni hal					
Yaş					
Siyasi görüş					
Arkadaşlık ilişkisi					
Akrabalık / Hemşerilik					
Performans / Yetkinlik					
Sendika Üyeliği					
Dini görüş					
Mezhep					
Amir ile kurulan ilişki					
Kıdem					

PERFORMANS DEĞERLENDİRMEDE,	Hiç önemli değildir	Pek önemli değildir	Ne önemli ne önemsizdir	Önemlidir	Çok önemlidir
Cinsiyet					
Medeni hal					
Yaş					
Siyasi görüş					
Arkadaşlık ilişkisi					
Akrabalık / Hemşerilik					
Performans / yetkinlik					
Sendika Üyeliği					
Dini görüş					
Mezhep					
Amir ile kurulan ilişki					
Kıdem					

ÜCRETLENDİRME VE DİĞER ÖDÜLLENDİRMELERDE (yazılı ve sözlü takdir vb.),	Hiç önemli değildir	Pek önemli değildir	Ne önemli ne önemsizdir	Önemlidir	Çok önemlidir
Cinsiyet					
Medeni hal					
Yaş					
Siyasi görüş					
Arkadaşlık ilişkisi					
Akrabalık / Hemşerilik					
Performans / yetkinlik					
Sendika Üyeliği					
Dini görüş					
Mezhep					
Amir ile kurulan ilişki					
Kıdem					

TERFİ KARARLARINDA,	Hiç önemli değildir	Pek önemli değildir	Ne önemli ne önemsizdir	Önemlidir	Çok önemlidir
Cinsiyet					
Medeni hal					
Yaş					
Siyasi görüş					
Arkadaşlık ilişkisi					
Akrabalık / Hemşerilik					
Performans / yetkinlik					
Sendika Üyeliği					
Dini görüş					
Mezhep					
Amir ile kurulan ilişki					
Kıdem					

EĞİTİM VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİNE KATILIMDA,	Hiç önemli değildir	Pek önemli değildir	Ne önemli ne önemsizdir	Önemlidir	Çok önemlidir
Cinsiyet					
Medeni hal					
Yaş					
Siyasi görüş					
Arkadaşlık ilişkisi					
Akrabalık / Hemşerilik					
Performans / yetkinlik					
Sendika Üyeliği					
Dini görüş					
Mezhep					
Amir ile kurulan ilişki					
Kıdem					

İŞTEN ÇIKARTMA DURUMUNDA,	Hiç önemli değildir	Pek önemli değildir	Ne önemli ne önemsizdir	Önemlidir	Çok önemlidir
Cinsiyet					
Medeni hal					
Yaş					
Siyasi görüş					
Arkadaşlık ilişkisi					
Akrabalık / Hemşerilik					
Performans / yetkinlik					
Sendika Üyeliği					
Dini görüş					
Mezhep					
Amir ile kurulan ilişki					
Kıdem					

BÖLÜM II

Aşağıda yer verilen insan kaynakları yönetimi (İKY) uygulamalarının altında birtakım kriterler sıralanmıştır. Belirtilen İKY uygulamalarında **KURUMUNUZ İÇERİSİNDE KENDİNİZİ KONUMLANDIRACAK OLURSANIZ** bu kriterler ne ölçüde avantajlıdır? Lütfen (X) koyarak belirtiniz.

SİZİN İŞE KABUL EDİLME SÜRECİNİZDE,	Büyük ölçüde dezavantajlı	Dezavantajlı	Ne avantajlı ne dezavantajlı	Avantajlı	Büyük ölçüde avantajlı
Cinsiyet					
Medeni hal					
Yaş					
Siyasi görüş					
Arkadaşlık ilişkisi					
Akrabalık / Hemşerilik					
Performans / yetkinlik					
Sendika Üyeliği					
Dini görüş					
Mezhep					

SİZE UYGULANAN GÖREV DAĞILIMINDA (Yer değişikliği dahil),	Büyük ölçüde dezavantajlı	Dezavantajlı	Ne avantajlı ne dezavantajlı	Avantajlı	Büyük ölçüde avantajlı
Cinsiyet					
Medeni hal					
Yaş					
Siyasi görüş					
Arkadaşlık ilişkisi					
Akrabalık / Hemşerilik					
Performans / yetkinlik					
Sendika Üyeliği					
Dini görüş					
Mezhep					

SİZİN PERFORMANS DEĞERLENDİRMENİZDE,	Büyük ölçüde dezavantajlı	Dezavantajlı	Ne avantajlı ne dezavantajlı	Avantajlı	Büyük ölçüde avantajlı
Cinsiyet					
Medeni hal					
Yaş					
Siyasi görüş					
Arkadaşlık ilişkisi					
Akrabalık / Hemşerilik					
Performans / yetkinlik					
Sendika Üyeliği					
Dini görüş					
Mezhep					

SİZE YÖNELİK ÜCRETLENDİRME VE DİĞER ÖDÜLLENDİRMELERDE (yazılı, sözlü takdir vb.),	Büyük ölçüde dezavantajlı	Dezavantajlı	Ne avantajlı ne dezavantajlı	Avantajlı	Büyük ölçüde avantajlı
Cinsiyet					
Medeni hal					
Yaş					
Siyasi görüş					
Arkadaşlık ilişkisi					
Akrabalık / Hemşerilik					

Performans / yetkinlik					
Sendika Üyeliği					
Dini görüş					
Mezhep					

SİZİN İÇİN ALINAN TERFİ KARARLARINDA,	Büyük ölçüde dezavantajlı	Dezavantajlı	Ne avantajlı ne dezavantajlı	Avantajlı	Büyük ölçüde avantajlı
Cinsiyet					
Medeni hal					
Yaş					
Siyasi görüş					
Arkadaşlık ilişkisi					
Akrabalık / Hemşerilik					
Performans / yetkinlik					
Sendika Üyeliği					
Dini görüş					
Mezhep					

SİZİN EĞİTİM VE GELİşTİRME FAALİYETLERİNE KATILIMINIZDA,	Büyük ölçüde dezavantajlı	Dezavantajlı	Ne avantajlı ne dezavantajlı	Avantajlı	Büyük ölçüde avantajlı
Cinsiyet					
Medeni hal					
Yaş					
Siyasi görüş					
Arkadaşlık ilişkisi					
Akrabalık / Hemşerilik					
Performans / yetkinlik					
Sendika Üyeliği					
Dini görüş					
Mezhep					

KURULUŞUNUZ VEYA BİRİMİNİZDE KÜÇÜLMEME HALİNDE İŞİNİZİ KORUMA-KAYBETME DURUMUNDA,	Büyük ölçüde dezavantajlı	Dezavantajlı	Ne avantajlı ne dezavantajlı	Avantajlı	Büyük ölçüde avantajlı
Cinsiyet					
Medeni hal					
Yaş					
Siyasi görüş					
Arkadaşlık ilişkisi					
Akrabalık / Hemşerilik					
Performans / yetkinlik					
Sendika Üyeliği					
Dini görüş					
Mezhep					

BÖLÜM III

Aşağıdaki ifadelerde işyerinde ayrımcılığa uğrayan bir kişinin verebileceği tepkiler sıralanmıştır. Lütfen her bir maddede verilen tepkiye **katılma/katılmama derecenizi ilgili kutucuğu (X) ile işaretleyerek** belirtiniz.

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Sabırla sorunun hallolmasını bekler.					

2	İyi zamanlarında da kötü zamanlarında da işine sadık kalır.					
3	İşinden ayrılmayı düşünür.					
4	İçinden çalışmak gelmediği için işe geç gelir.					
5	Sağlam durur ve sorunun yok olmasını bekler.					
6	Çalışmak istemediği için sıklıkla hasta olduğunu belirtir.					
7	İşinin aslında birçok iş kadar iyi olduğunu düşünür.					
8	Çok fazla mola alır veya yeteri kadar çalışmaz.					
9	Meseleyi görüşmek için amirine gider.					
10	İşinden ayrılmayı düşündüğünü belirtir.					
11	Hâlihazırda bir iş teklifi varsa değerlendirir.					
12	Durum hakkında ne hissettiğine dair amiri ile konuşur.					
13	Mevcut işinden ayrılır.					
14	Kişi işini yapma motivasyonunu kaybeder.					
15	Ne yapmak gerektiği üzerine tavsiye almak için iş arkadaşlarına danışır.					
16	İşine daha az çaba gösterir.					

17	Kişilerin çalışmalarına yapılan gözetimde (nezarete) değişiklikler önererek sorunu çözmeye çalışır.					
----	---	--	--	--	--	--

BÖLÜM IV

1) Cinsiyetiniz:

- Kadın Erkek

2) Yaşınız:

- 21-25 26-30 31-35 36-40 41-45 46 ve üzeri

3) Medeni hâliniz:

- Evli Bekâr

4) En son mezun olduğunuz okul veya öğrenim dereceniz:

- İlkokul Ortaokul Lise Lisans Yüksek Lisans Doktora

5) _____ yıllık / _____ aylık iş tecrübem vardır.

6) Şu anda çalıştığım kuruluşta _____ yıldır / _____ aydır bulunmaktayım.

7) Kuruluşunuzda hangi düzeyde çalışmaktasınız:

- Alt düzey Orta düzey Üst düzey

8) Kuruluşta _____ unvanı/görev adı ile çalışmaktayım.

9) İşletmeniz hangi sektör bünyesinde hizmet vermektedir?

- Özel sektör Yarı özel yarı kamu sektörü Kamu Sektörü

10) İşletmeniz hangi alt sektörde hizmet vermektedir?

- Savunma S. Sağlık S. Bilişim S. Bankacılık S.

Otomotiv S. Medya S. Havacılık S. Elektronik Haberleşme S.

Diğer (Hangi alt sektör ise belirtiniz) : _____





EK-B

EK –B TABLO 1

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
Ayr.Alg.İseAlımCins	225	1	5	2,4533	1,27433
Ayr.Alg.İseAlımMhal	225	1	5	2,16	1,17306
Ayr.Alg.İseAlımyas	225	1	5	3,2756	1,17054
Ayr.Alg.İseAlımsiygör	225	1	5	2,6667	1,37256
Ayr.Alg.İseAlımarkilis	225	1	5	2,9778	1,24443
Ayr.Alg.İseAlımakrhem	225	1	5	2,6578	1,37686
Ayr.Alg.İseAlımperyet	225	1	5	4,1067	1,09675
Ayr.Alg.İseAlımsendk	225	1	5	2,1333	1,19523
Ayr.Alg.İseAlımdin	225	1	5	2,1022	1,22228
Ayr.Alg.İseAlımmez	225	1	5	1,9733	1,19866
Ayr.Alg.GörevDag.cins	225	1	5	2,7644	1,26864
Ayr.Alg.GörevDag.Mhal	225	1	5	2,3778	1,20803
Ayr.Alg.GörevDag.yas	225	1	5	2,9467	1,17898
Ayr.Alg.GörevDag.siygör	225	1	5	2,3111	1,32998
Ayr.Alg.GörevDag.arkilis	225	1	5	3,0667	1,35291
Ayr.Alg.GörevDag.akrhem	225	1	5	2,56	1,39745
Ayr.Alg.GörevDag.peryet	225	1	5	4,1378	1,02367
Ayr.Alg.GörevDag.sendk	225	1	5	2,0533	1,21992
Ayr.Alg.GörevDag.din	225	1	5	2,0133	1,24097
Ayr.Alg.GörevDag.mezh	225	1	5	1,9333	1,22109
Ayr.Alg.GörevDag.amiriliskisi	225	1	5	3,9378	1,13611
Ayr.Alg.GörevDag.kıdem	225	1	5	3,9956	1,04582
Ayr.Alg.Per.Der.cins	225	1	5	1,9822	1,12188
Ayr.Alg.Per.Der.Mhal	225	1	5	1,8667	1,05221
Ayr.Alg.Per.Der.yas	225	1	5	2,2844	1,23164
Ayr.Alg.Per.Der.siygör	225	1	5	2,1778	1,30741
Ayr.Alg.Per.Der.arkilis	225	1	5	2,7422	1,41271
Ayr.Alg.Per.Der.akrhem	225	1	5	2,4133	1,35712
Ayr.Alg.Per.Der.peryet	225	1	5	4,1467	1,11835
Ayr.Alg.Per.Der.sendk	225	1	5	1,9289	1,13165
Ayr.Alg.Per.Der.din	225	1	5	1,9511	1,1886
Ayr.Alg.Per.Der.mezhep	225	1	5	1,9289	1,17804
Ayr.Alg.Per.Der.amirilisi	225	1	5	3,7467	1,24025
Ayr.Alg.Per.Der.kıdem	225	1	5	3,6178	1,2195
Ayr.Alg.Ucretlendirme.cins	225	1	5	1,9022	1,0729

Ayr.Alg.Ucretlendirme.Mhal	225	1	5	1,8356	1,01532
Ayr.Alg.Ucretlendirme.yas	225	1	5	2,12	1,18728
Ayr.Alg.Ucretlendirme.siygör	225	1	5	1,9689	1,20783
Ayr.Alg.Ucretlendirme.arkilis	225	1	5	2,6356	1,35639
Ayr.Alg.Ucretlendirme.akrhem	225	1	5	2,3289	1,38174
Ayr.Alg.Ucretlendirme.peryet	225	1	5	4,0533	1,16374
Ayr.Alg.Ucretlendirme.sendk	225	1	5	1,8756	1,09894
Ayr.Alg.Ucretlendirme.din	225	1	5	1,8578	1,14457
Ayr.Alg.Ucretlendirme.mezhep	225	1	5	1,8444	1,15255
Ayr.Alg.Ucretlendirme.amirilis	225	1	5	3,4222	1,35107
Ayr.Alg.Ucretlendirme.kidem	225	1	5	3,68	1,31434
Ayr.Alg.Terfi.cinsiyet	225	1	5	2,2578	1,25543
Ayr.Alg.Terfi.medenihal	225	1	5	2,1022	1,15467
Ayr.Alg.Terfi.yas	225	1	5	2,6711	1,31893
Ayr.Alg.Terfi.siyasigörüş	225	1	5	2,4356	1,49002
Ayr.Alg.Terfi.arkilis	225	1	5	2,9778	1,4313
Ayr.Alg.Terfi.akrhem	225	1	5	2,6667	1,5
Ayr.Alg.Terfi.peryet	225	1	5	4,1111	1,11448
Ayr.Alg.Terfi.sendk	225	1	5	2,0711	1,20056
Ayr.Alg.Terfi.din	225	1	5	2,0667	1,25712
Ayr.Alg.Terfi.mezhep	225	1	5	2,0533	1,27363
Ayr.Alg.amirilis	225	1	5	3,8089	1,22252
Ayr.Alg.Terfi.kidem	225	1	5	3,7956	1,20748
Ayr.Alg.EğitGelFal.cinsiyet	225	1	5	1,8667	1,05644
Ayr.Alg.EğitGelFal.medenihal	225	1	4	1,8222	1,02837
Ayr.Alg.EğitGelFal.yas	225	1	5	2,3022	1,26323
Ayr.Alg.EğitGelFal.siygör	225	1	5	1,8889	1,13433
Ayr.Alg.EğitGelFal.arkilis	225	1	5	2,4222	1,32774
Ayr.Alg.EğitGelFal.akrhem	225	1	5	2,1289	1,27696
Ayr.Alg.EğitGelFal.peryet	225	1	5	3,4667	1,32961
Ayr.Alg.EğitGelFal.sendk	225	1	5	1,8089	1,00619
Ayr.Alg.EğitGelFal.din	225	1	5	1,7733	1,04249
Ayr.Alg.EğitGelFal.mezhep	225	1	5	1,8044	1,09258
Ayr.Alg.EğitGelFal.amirilis	225	1	5	3,1556	1,32886
Ayr.Alg.EğitGelFal.kidem	225	1	5	3,3022	1,352
Ayr.Alg.İstenÇık.cinsiyet	225	1	5	1,8978	1,17384
Ayr.Alg.İstenÇık.medenihal	225	1	5	2,0089	1,19145
Ayr.Alg.İstenÇık.yas	225	1	5	2,2578	1,2974

Ayr.Alg.İstenÇık.siygör	225	1	5	2,4267	1,4926
Ayr.Alg.İstenÇık.arkilis	225	1	5	2,7778	1,38694
Ayr.Alg.İstenÇık.akrhem	225	1	5	2,6311	1,47052
Ayr.Alg.İstenÇık.peryet	225	1	5	3,8533	1,30958
Ayr.Alg.İstenÇık.sendk	225	1	5	2,1644	1,32442
Ayr.Alg.İstenÇık.din	225	1	5	2,0311	1,25496
Ayr.Alg.İstenÇık.mezhep	225	1	5	2,0222	1,26577
Ayr.Alg.İstenÇık.amirilis	225	1	5	3,5867	1,35712
Ayr.Alg.İstenÇık.kıdem	225	1	5	3,2444	1,42922
Sabırla sorunun hallolmasını bekler.	225	1	5	2,44	1,04249
İyi zamanlarında da kötü zamanlarında da işine sadık kalır.	225	1	5	2,6267	1,15851
İşinden ayrılmayı düşünür.	225	1	5	3,6444	0,96259
İçinden çalışmak gelmediği için işe geç gelir.	225	1	5	3,1289	1,2234
Sağlam durur ve sorunun yok olmasını bekler.	225	1	5	2,8089	1,08311
Çalışmak istemediği için sıklıkla hasta olduğunu belirtir.	225	1	5	2,9156	1,21265
İşinin aslında birçok iş kadar iyi olduğunu düşünür.	225	1	5	2,56	1,04249
Çok fazla mola alır veya yeteri kadar çalışmaz.	225	1	5	3,1111	1,21417
Meseleyi görüşmek için amirine gider.	225	1	5	3,8756	0,99219
İşinden ayrılmayı düşündüğünü belirtir.	225	1	5	3,5289	0,97299
Hâlihazırda bir iş teklifi varsa değerlendirir.	225	1	5	4,2311	0,84511
Durum hakkında ne hissettiğine dair amiri ile konuşur.	225	1	5	3,9022	0,93982
Mevcut işinden ayrılır.	225	1	5	3,2444	1,02547
Kişi işini yapma motivasyonunu kaybeder.	225	1	5	4,1467	0,86644
Ne yapmak gerektiği üzerine tavsiye almak için iş arkadaşlarına danışır.	225	1	5	3,6222	0,95639
İşine daha az çaba gösterir.	225	1	5	3,4889	1,1024
Kişilerin çalışmalarına yapılan gözetimde (nezarete) değişiklikler önererek sorunu çözmeye çalışır.	225	1	5	3,4444	0,90523
Cinsiyetiniz nedir?	225	1	2	1,5022	0,50111
Yaşınız nedir?	225	1	6	2,5067	1,30972

Medeni haliniz nedir?	225	1	2	1,6444	0,47975
En son mezun olduğunuz okul veya öğrenim dereceniz nedir?	225	2	6	4,4444	0,63932
Kuruluşunuzda hangi düzeyde çalışmaktasınız?	225	1	3	2,0578	0,53556
İşletmeniz hangi sektör bünyesinde hizmet vermektedir?	225	1	3	1,7467	0,88277
İşletmeniz hangi alt sektörde hizmet vermektedir?	225	1	11	7,4711	3,68882
Valid N (listwise)	225				



EK-B TABLO 2

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
Ayr.Alg.İseAlımCins	217	1	5	2,4332	1,27527
Ayr.Alg.İseAlımMhal	217	1	5	2,1521	1,17848
Ayr.Alg.İseAlımyas	217	1	5	3,2442	1,17862
Ayr.Alg.İseAlımsiygör	217	1	5	2,6728	1,37061
Ayr.Alg.İseAlımarkilis	217	1	5	2,9954	1,2379
Ayr.Alg.İseAlımakrhem	217	1	5	2,7005	1,37694
Ayr.Alg.İseAlımperyet	217	1	5	4,1198	1,08202
Ayr.Alg.İseAlımsendk	217	1	5	2,1521	1,20181
Ayr.Alg.İseAlımdin	217	1	5	2,106	1,21823
Ayr.Alg.İseAlımezh	217	1	5	2	1,2057
Ayr.Alg.GörevDag.cins	217	1	5	2,7742	1,28007
Ayr.Alg.GörevDag.Mhal	217	1	5	2,3825	1,21193
Ayr.Alg.GörevDag.yas	217	1	5	2,9263	1,18794
Ayr.Alg.GörevDag.siygör	217	1	5	2,3318	1,33353
Ayr.Alg.GörevDag.arkilis	217	1	5	3,0783	1,34658
Ayr.Alg.GörevDag.akrhem	217	1	5	2,5622	1,38679
Ayr.Alg.GörevDag.peryet	217	1	5	4,1521	0,99065
Ayr.Alg.GörevDag.sendk	217	1	5	2,0553	1,21208
Ayr.Alg.GörevDag.din	217	1	5	2,0184	1,23589
Ayr.Alg.GörevDag.mezh	217	1	5	1,9263	1,20727
Ayr.Alg.GörevDag.amiriliskisi	217	1	5	3,9539	1,11293
Ayr.Alg.GörevDag.kıdem	217	1	5	3,9908	1,03186
Ayr.Alg.Per.Der.cins	217	1	5	1,9954	1,13242
Ayr.Alg.Per.Der.Mhal	217	1	5	1,8756	1,05769
Ayr.Alg.Per.Der.yas	217	1	5	2,2857	1,2215
Ayr.Alg.Per.Der.siygör	217	1	5	2,1751	1,31118
Ayr.Alg.Per.Der.arkilis	217	1	5	2,7742	1,40754
Ayr.Alg.Per.Der.akrhem	217	1	5	2,4009	1,35079
Ayr.Alg.Per.Der.peryet	217	1	5	4,1797	1,09289
Ayr.Alg.Per.Der.sendk	217	1	5	1,9171	1,11494
Ayr.Alg.Per.Der.din	217	1	5	1,9539	1,18153
Ayr.Alg.Per.Der.mezh	217	1	5	1,9263	1,16432
Ayr.Alg.Per.Der.amiriliskisi	217	1	5	3,7419	1,2201
Ayr.Alg.Per.Der.kıdem	217	1	5	3,6221	1,19609

Ayr.Alg.Ucretlendirme.cins	217	1	5	1,9217	1,08369
Ayr.Alg.Ucretlendirme.Mhal	217	1	5	1,8571	1,02418
Ayr.Alg.Ucretlendirme.yas	217	1	5	2,1382	1,18995
Ayr.Alg.Ucretlendirme.siygör	217	1	5	2,0046	1,21525
Ayr.Alg.Ucretlendirme.arkilis	217	1	5	2,6636	1,35476
Ayr.Alg.Ucretlendirme.akrhem	217	1	5	2,3548	1,38724
Ayr.Alg.Ucretlendirme.peryet	217	1	5	4,0737	1,14022
Ayr.Alg.Ucretlendirme.sendk	217	1	5	1,894	1,09832
Ayr.Alg.Ucretlendirme.din	217	1	5	1,8802	1,15246
Ayr.Alg.Ucretlendirme.mezhep	217	1	5	1,8618	1,1624
Ayr.Alg.Ucretlendirme.amirilis	217	1	5	3,4147	1,35516
Ayr.Alg.Ucretlendirme.kidem	217	1	5	3,682	1,31068
Ayr.Alg.Terfi.cinsiyet	217	1	5	2,2719	1,26007
Ayr.Alg.Terfi.medenihal	217	1	5	2,1244	1,16595
Ayr.Alg.Terfi.yas	217	1	5	2,682	1,30714
Ayr.Alg.Terfi.siyasigörüş	217	1	5	2,4562	1,50283
Ayr.Alg.Terfi.arkilis	217	1	5	3,0046	1,42562
Ayr.Alg.Terfi.akrhem	217	1	5	2,7005	1,50851
Ayr.Alg.Terfi.peryet	217	1	5	4,1336	1,09105
Ayr.Alg.Terfi.sendk	217	1	5	2,0876	1,20826
Ayr.Alg.Terfi.din	217	1	5	2,0829	1,26657
Ayr.Alg.Terfi.mezhep	217	1	5	2,0876	1,28261
Ayr.Alg.amirilis	217	1	5	3,8249	1,20059
Ayr.Alg.Terfi.kidem	217	1	5	3,8065	1,18218
Ayr.Alg.EğitGelFal.cinsiyet	217	1	5	1,8802	1,06477
Ayr.Alg.EğitGelFal.medenihal	217	1	4	1,8341	1,04089
Ayr.Alg.EğitGelFal.yas	217	1	5	2,3226	1,26458
Ayr.Alg.EğitGelFal.siygör	217	1	5	1,9171	1,14364
Ayr.Alg.EğitGelFal.arkilis	217	1	5	2,4147	1,32055
Ayr.Alg.EğitGelFal.akrhem	217	1	5	2,1567	1,28501
Ayr.Alg.EğitGelFal.peryet	217	1	5	3,5023	1,3057

Ayr.Alg.EğitGelFal.sendk	217	1	5	1,8203	1,01377
Ayr.Alg.EğitGelFal.din	217	1	5	1,7834	1,0515
Ayr.Alg.EğitGelFal.mezhep	217	1	5	1,8203	1,10133
Ayr.Alg.EğitGelFal.amirilis	217	1	5	3,1613	1,33221
Ayr.Alg.EğitGelFal.kıdem	217	1	5	3,2995	1,33945
Ayr.Alg.İstenÇık.cinsiyet	217	1	5	1,9309	1,18236
Ayr.Alg.İstenÇık.medenihal	217	1	5	2,023	1,19196
Ayr.Alg.İstenÇık.yas	217	1	5	2,2765	1,30066
Ayr.Alg.İstenÇık.siygör	217	1	5	2,4516	1,49031
Ayr.Alg.İstenÇık.arkilis	217	1	5	2,7972	1,37954
Ayr.Alg.İstenÇık.akrhem	217	1	5	2,6313	1,47276
Ayr.Alg.İstenÇık.peryet	217	1	5	3,8525	1,30753
Ayr.Alg.İstenÇık.sendk	217	1	5	2,1889	1,31806
Ayr.Alg.İstenÇık.din	217	1	5	2,0553	1,25708
Ayr.Alg.İstenÇık.mezhep	217	1	5	2,0461	1,26845
Ayr.Alg.İstenÇık.amirilis	217	1	5	3,5853	1,36197
Ayr.Alg.İstenÇık.kıdem	217	1	5	3,2535	1,41921
Sabırla sorunun hallolmasını bekler.	217	1	5	2,4747	1,03662
İyi zamanlarında da kötü zamanlarında da işine sadık kalır.	217	1	5	2,6636	1,13538
İşinden ayrılmayı düşünür.	217	1	5	3,7143	0,86679
İçinden çalışmak gelmediği için işe geç gelir.	217	1	5	3,1935	1,18999
Sağlam durur ve sorunun yok olmasını bekler.	217	1	5	2,8479	1,0628
Çalışmak istemediği için sıklıkla hasta olduğunu belirtir.	217	1	5	2,9677	1,18785
İşinin aslında birçok iş kadar iyi olduğunu düşünür.	217	1	5	2,576	1,02061
Çok fazla mola alır veya yeteri kadar çalışmaz.	217	1	5	3,1797	1,17849
Meseleyi görüşmek için amirine gider.	217	1	5	3,9355	0,91565
İşinden ayrılmayı düşündüğünü belirtir.	217	1	5	3,5806	0,90992
Hâlihazırda bir iş teklifi varsa değerlendirir.	217	2	5	4,318	0,69742

Durum hakkında ne hissettiğine dair amiri ile konuşur.	217	2	5	3,9677	0,82992
Mevcut işinden ayrılır.	217	1	5	3,3041	0,96207
Kişi işini yapma motivasyonunu kaybeder.	217	2	5	4,235	0,69726
Ne yapmak gerektiği üzerine tavsiye almak için iş arkadaşlarına danışır.	217	1	5	3,6728	0,89176
İşine daha az çaba gösterir.	217	1	5	3,553	1,04003
Kişilerin çalışmalarına yapılan gözetimde (nezarete) değişiklikler önererek sorunu çözmeye çalışır.	217	1	5	3,4654	0,83885
Cinsiyetiniz nedir?	217	1	2	1,5069	0,50111
Yaşınız nedir?	217	1	6	2,5023	1,31277
Medeni haliniz nedir?	217	1	2	1,6544	0,47667
En son mezun olduğunuz okul veya öğrenim dereceniz nedir?	217	2	6	4,4378	0,63614
Kaç yıllık / aylık iş tecrübeniz vardır?	217	1	9	2,8986	2,1898
Şu anda çalıştığınız kuruluşta kaç yıldır / aydır bulunmaktasınız?	217	1	9	2,1705	1,74893
Kuruluşunuzda hangi düzeyde çalışmaktasınız?	217	1	3	2,0507	0,53767
İşletmeniz hangi sektör bünyesinde hizmet vermektedir?	217	1	3	1,7419	0,88597
İşletmeniz hangi alt sektörde hizmet vermektedir?	217	1	11	7,5069	3,6769
Valid N (listwise)	217				

EK-C

EK-C TABLO 1

	N	Minimum	Maksimum
Zscore: Ayr.Alg.İseAlımCins	225	-1,14046	1,99843
Zscore: Ayr.Alg.İseAlımMhal	225	-0,98887	2,42102
Zscore: Ayr.Alg.İseAlımyas	225	-1,94403	1,47321
Zscore: Ayr.Alg.İseAlımsiygör	225	-1,21427	1,69998
Zscore: Ayr.Alg.İseAlımarkilis	225	-1,5893	1,62502
Zscore: Ayr.Alg.İseAlımakrhem	225	-1,20402	1,70113
Zscore: Ayr.Alg.İseAlımperyet	225	-2,83262	0,81453
Zscore: Ayr.Alg.İseAlımsendk	225	-0,94821	2,39843
Zscore: Ayr.Alg.İseAlımdin	225	-0,90178	2,3708
Zscore: Ayr.Alg.İseAlımmezh	225	-0,81202	2,52504
Zscore: Ayr.Alg.GörevDag.cins	225	-1,39082	1,76217
Zscore: Ayr.Alg.GörevDag.Mhal	225	-1,14052	2,17067
Zscore: Ayr.Alg.GörevDag.yas	225	-1,65114	1,74161
Zscore: Ayr.Alg.GörevDag.siygör	225	-0,98581	2,02175

Zscore: Ayr.Alg.GörevDag.arkilis	225	-1,52757	1,42902
Zscore: Ayr.Alg.GörevDag.akrhem	225	-1,11632	1,74604
Zscore: Ayr.Alg.GörevDag.peryet	225	-3,06523	0,84229
Zscore: Ayr.Alg.GörevDag.sendk	225	-0,86344	2,41545
Zscore: Ayr.Alg.GörevDag.din	225	-0,81657	2,40672
Zscore: Ayr.Alg.GörevDag.mezh	225	-0,76434	2,51141
Zscore: Ayr.Alg.GörevDag.amiriliskisi	225	-2,58581	0,93496
Zscore: Ayr.Alg.GörevDag.kıdem	225	-2,86432	0,96044
Zscore: Ayr.Alg.Per.Der.cins	225	-0,87552	2,68993
Zscore: Ayr.Alg.Per.Der.Mhal	225	-0,82366	2,97786
Zscore: Ayr.Alg.Per.Der.yas	225	-1,04287	2,20482
Zscore: Ayr.Alg.Per.Der.siygör	225	-0,90085	2,15863
Zscore: Ayr.Alg.Per.Der.arkilis	225	-1,23325	1,59819
Zscore: Ayr.Alg.Per.Der.akrhem	225	-1,04142	1,90599
Zscore: Ayr.Alg.Per.Der.peryet	225	-2,81366	0,76303
Zscore: Ayr.Alg.Per.Der.sendk	225	-0,82083	2,71383
Zscore: Ayr.Alg.Per.Der.din	225	-0,80019	2,5651

Zscore: Ayr.Alg.Per.Der.mezhep	225	-0,7885	2,60697
Zscore: Ayr.Alg.Per.Der.amirilis	225	-2,21461	1,01055
Zscore: Ayr.Alg.Per.Der.kidem	225	-2,1466	1,13343
Zscore: Ayr.Alg.Ucretlendirme.cins	225	-0,84092	2,8873
Zscore: Ayr.Alg.Ucretlendirme.Mhal	225	-0,82295	3,1167
Zscore: Ayr.Alg.Ucretlendirme.yas	225	-0,94333	2,4257
Zscore: Ayr.Alg.Ucretlendirme.siygör	225	-0,80217	2,50955
Zscore: Ayr.Alg.Ucretlendirme.arkilis	225	-1,20581	1,74319
Zscore: Ayr.Alg.Ucretlendirme.akrhem	225	-0,96175	1,93315
Zscore: Ayr.Alg.Ucretlendirme.peryet	225	-2,62373	0,81347
Zscore: Ayr.Alg.Ucretlendirme.sendk	225	-0,79673	2,84316
Zscore: Ayr.Alg.Ucretlendirme.din	225	-0,74943	2,74533
Zscore: Ayr.Alg.Ucretlendirme.mezhep	225	-0,73267	2,73789
Zscore: Ayr.Alg.Ucretlendirme.amirilis	225	-1,79281	1,1678
Zscore: Ayr.Alg.Ucretlendirme.kidem	225	-2,03904	1,0043
Zscore: Ayr.Alg.Terfi.cinsiyet	225	-1,00187	2,18428
Zscore: Ayr.Alg.Terfi.medenihal	225	-0,95458	2,50962
Zscore: Ayr.Alg.Terfi.yas	225	-1,26703	1,76575

Zscore: Ayr.Alg.Terfi.siyasigörüş	225	-0,96345	1,72108
Zscore: Ayr.Alg.Terfi.arkilis	225	-1,38181	1,41286
Zscore: Ayr.Alg.Terfi.akrhem	225	-1,11111	1,55556
Zscore: Ayr.Alg.Terfi.peryet	225	-2,79154	0,79758
Zscore: Ayr.Alg.Terfi.sendk	225	-0,89217	2,4396
Zscore: Ayr.Alg.Terfi.din	225	-0,8485	2,33337
Zscore: Ayr.Alg.Terfi.mezhep	225	-0,82703	2,31359
Zscore: Ayr.Alg.amirilis	225	-2,29762	0,97431
Zscore: Ayr.Alg.Terfi.kıdem	225	-2,31519	0,99748
Zscore: Ayr.Alg.EğitGelFal.cinsiyet	225	-0,82036	2,96593
Zscore: Ayr.Alg.EğitGelFal.medenihal	225	-0,79954	2,1177
Zscore: Ayr.Alg.EğitGelFal.yas	225	-1,03087	2,13562
Zscore: Ayr.Alg.EğitGelFal.siygör	225	-0,78362	2,74268
Zscore: Ayr.Alg.EğitGelFal.arkilis	225	-1,07116	1,94148
Zscore: Ayr.Alg.EğitGelFal.akrhem	225	-0,88404	2,24839
Zscore: Ayr.Alg.EğitGelFal.peryet	225	-1,85518	1,15322
Zscore: Ayr.Alg.EğitGelFal.sendk	225	-0,80391	3,17148
Zscore: Ayr.Alg.EğitGelFal.din	225	-0,74181	3,09515

Zscore: Ayr.Alg.EğitGelFal.mezhep	225	-0,73628	2,92478
Zscore: Ayr.Alg.EğitGelFal.amirilis	225	-1,62211	1,38799
Zscore: Ayr.Alg.EğitGelFal.kıdem	225	-1,70283	1,25576
Zscore: Ayr.Alg.İstenÇık.cinsiyet	225	-0,76482	2,6428
Zscore: Ayr.Alg.İstenÇık.medeni hal	225	-0,84677	2,51047
Zscore: Ayr.Alg.İstenÇık.yas	225	-0,96946	2,11362
Zscore: Ayr.Alg.İstenÇık.siygör	225	-0,95583	1,72406
Zscore: Ayr.Alg.İstenÇık.arkilis	225	-1,2818	1,60224
Zscore: Ayr.Alg.İstenÇık.akrhem	225	-1,10921	1,61092
Zscore: Ayr.Alg.İstenÇık.peryet	225	-2,17882	0,8756
Zscore: Ayr.Alg.İstenÇık.sendk	225	-0,87921	2,14098
Zscore: Ayr.Alg.İstenÇık.din	225	-0,82163	2,36573
Zscore: Ayr.Alg.İstenÇık.mezhep	225	-0,80759	2,35254
Zscore: Ayr.Alg.İstenÇık.amirilis	225	-1,90599	1,04142
Zscore: Ayr.Alg.İstenÇık.kıdem	225	-1,5704	1,22833
Zscore: Sabırla sorunun hallolmasını bekler.	225	-1,38131	2,45566

Zscore: İyi zamanlarında da kötü zamanlarında da işine sadık kalır.	225	-1,4041	2,04861
Zscore: İşinden ayrılmayı düşünür.	225	-2,74721	1,40823
Zscore: İşinden çalışmak gelmediği için işe geç gelir.	225	-1,74014	1,52944
Zscore: Sağlam durur ve sorunun yok olmasını bekler.	225	-1,67008	2,02297
Zscore: Çalışmak istemediği için sıklıkla hasta olduğunu belirtir.	225	-1,57965	1,71892
Zscore: İşinin aslında birçok iş kadar iyi olduğunu düşünür.	225	-1,49642	2,34055
Zscore: Çok fazla mola alır veya yeteri kadar çalışmaz.	225	-1,73873	1,55571
Zscore: Meseleyi görüşmek için amirine gider.	225	-2,89819	1,13329
Zscore: İşinden ayrılmayı düşündüğünü belirtir.	225	-2,59909	1,51195
Zscore: Hâlihazırda bir iş teklifi varsa değerlendirir.	225	-3,82331	0,90981
Zscore: Durum hakkında ne hissettiğine dair amiri ile konuşur.	225	-3,08808	1,16808
Zscore: Mevcut işinden ayrılır.	225	-2,1887	1,71195
Zscore: Kişi işini yapma motivasyonunu kaybeder.	225	-3,63173	0,98488

Zscore: Ne yapmak gerektiği
üzerine tavsiye almak için iş
arkadaşlarına danışır. 225 -2,74179 1,4406

Zscore: İşine daha az çaba
gösterir. 225 -2,25771 1,37075

Zscore: Kişilerin çalışmalarına
yapılan gözetimde (nezarete)
değişiklikler önererek sorunu
çözmeye çalışır. 225 -2,70035 1,71841

Valid N (listwise) 225



EK D

EK D TABLO 1

	Katılımcı Sayısı	Eksik Veri	Çarpıklık (Skewness)	Çarpıklık (Skewness) Hata	Basıklık (Kurtosis)	Basıklık (Kurtosis) Hata
Ayr.Alg.İseAlımCins	217	0	0,293	0,165	-1,286	0,329
Ayr.Alg.İseAlımMhal	217	0	0,609	0,165	-0,788	0,329
Ayr.Alg.İseAlımyas	217	0	-0,588	0,165	-0,679	0,329
Ayr.Alg.İseAlımsiygör	217	0	0,216	0,165	-1,249	0,329
Ayr.Alg.İseAlımarkilis	217	0	-0,272	0,165	-0,989	0,329
Ayr.Alg.İseAlımakrhem	217	0	0,241	0,165	-1,204	0,329
Ayr.Alg.İseAlımperyet	217	0	-1,369	0,165	1,348	0,329
Ayr.Alg.İseAlımsendk	217	0	0,657	0,165	-0,593	0,329
Ayr.Alg.İseAlımdin	217	0	0,679	0,165	-0,738	0,329
Ayr.Alg.İseAlımmezah	217	0	0,864	0,165	-0,443	0,329
Ayr.Alg.GörevDag.cins	217	0	-0,158	0,165	-1,34	0,329
Ayr.Alg.GörevDag.Mhal	217	0	0,254	0,165	-1,291	0,329
Ayr.Alg.GörevDag.yas	217	0	-0,241	0,165	-0,99	0,329
Ayr.Alg.GörevDag.siygör	217	0	0,531	0,165	-0,968	0,329
Ayr.Alg.GörevDag.arkilis	217	0	-0,247	0,165	-1,133	0,329
Ayr.Alg.GörevDag.akrhem	217	0	0,348	0,165	-1,164	0,329
Ayr.Alg.GörevDag.peryet	217	0	-1,435	0,165	2,044	0,329
Ayr.Alg.GörevDag.sendk	217	0	0,822	0,165	-0,363	0,329
Ayr.Alg.GörevDag.din	217	0	0,871	0,165	-0,489	0,329
Ayr.Alg.GörevDag.mezah	217	0	0,987	0,165	-0,256	0,329
Ayr.Alg.GörevDag.amiriliskisi	217	0	-1,393	0,165	1,528	0,329
Ayr.Alg.GörevDag.kidem	217	0	-1,359	0,165	1,804	0,329
Ayr.Alg.Per.Der.cins	217	0	0,781	0,165	-0,491	0,329
Ayr.Alg.Per.Der.Mhal	217	0	0,891	0,165	-0,171	0,329
Ayr.Alg.Per.Der.yas	217	0	0,391	0,165	-1,13	0,329
Ayr.Alg.Per.Der.siygör	217	0	0,667	0,165	-0,897	0,329
Ayr.Alg.Per.Der.arkilis	217	0	-0,024	0,165	-1,39	0,329
Ayr.Alg.Per.Der.akrhem	217	0	0,411	0,165	-1,162	0,329
Ayr.Alg.Per.Der.peryet	217	0	-1,587	0,165	2,061	0,329
Ayr.Alg.Per.Der.sendk	217	0	0,974	0,165	0,121	0,329
Ayr.Alg.Per.Der.din	217	0	0,923	0,165	-0,262	0,329
Ayr.Alg.Per.Der.mezah	217	0	0,944	0,165	-0,228	0,329
Ayr.Alg.Per.Der.amiriliskisi	217	0	-0,93	0,165	-0,023	0,329
Ayr.Alg.Per.Der.kidem	217	0	-0,825	0,165	-0,06	0,329
Ayr.Alg.Ucretlendirme.cins	217	0	0,818	0,165	-0,462	0,329

Ayr.Alg.Ucretlendirme.Mhal	217	0	0,89	0,165	-0,152	0,329
Ayr.Alg.Ucretlendirme.yas	217	0	0,595	0,165	-0,905	0,329
Ayr.Alg.Ucretlendirme.siygör	217	0	0,772	0,165	-0,734	0,329
Ayr.Alg.Ucretlendirme.arkilis	217	0	0,033	0,165	-1,323	0,329
Ayr.Alg.Ucretlendirme.akrhem	217	0	0,456	0,165	-1,166	0,329
Ayr.Alg.Ucretlendirme.peryet	217	0	-1,318	0,165	1,047	0,329
Ayr.Alg.Ucretlendirme.sendk	217	0	1,016	0,165	0,201	0,329
Ayr.Alg.Ucretlendirme.din	217	0	1,006	0,165	-0,152	0,329
Ayr.Alg.Ucretlendirme.mezhep	217	0	1,129	0,165	0,254	0,329
Ayr.Alg.Ucretlendirme.amirilis	217	0	-0,595	0,165	-0,801	0,329
Ayr.Alg.Ucretlendirme.kidem	217	0	-0,863	0,165	-0,338	0,329
Ayr.Alg.Terfi.cinsiyet	217	0	0,343	0,165	-1,369	0,329
Ayr.Alg.Terfi.medenihal	217	0	0,534	0,165	-0,972	0,329
Ayr.Alg.Terfi.yas	217	0	-0,084	0,165	-1,428	0,329
Ayr.Alg.Terfi.siyasigörüş	217	0	0,403	0,165	-1,392	0,329
Ayr.Alg.Terfi.arkilis	217	0	-0,279	0,165	-1,343	0,329
Ayr.Alg.Terfi.akrhem	217	0	0,096	0,165	-1,526	0,329
Ayr.Alg.Terfi.peryet	217	0	-1,391	0,165	1,419	0,329
Ayr.Alg.Terfi.sendk	217	0	0,657	0,165	-0,738	0,329
Ayr.Alg.Terfi.din	217	0	0,726	0,165	-0,754	0,329
Ayr.Alg.Terfi.mezhep	217	0	0,739	0,165	-0,791	0,329
Ayr.Alg.amirilis	217	0	-1,164	0,165	0,574	0,329
Ayr.Alg.Terfi.kidem	217	0	-1,078	0,165	0,455	0,329
Ayr.Alg.EğitGelFal.cinsiyet	217	0	0,729	0,165	-0,845	0,329
Ayr.Alg.EğitGelFal.medenihal	217	0	0,81	0,165	-0,776	0,329
Ayr.Alg.EğitGelFal.yas	217	0	0,232	0,165	-1,53	0,329
Ayr.Alg.EğitGelFal.siygör	217	0	0,895	0,165	-0,45	0,329
Ayr.Alg.EğitGelFal.arkilis	217	0	0,284	0,165	-1,291	0,329
Ayr.Alg.EğitGelFal.akrhem	217	0	0,629	0,165	-0,929	0,329
Ayr.Alg.EğitGelFal.peryet	217	0	-0,654	0,165	-0,629	0,329
Ayr.Alg.EğitGelFal.sendk	217	0	0,906	0,165	-0,253	0,329
Ayr.Alg.EğitGelFal.din	217	0	1,095	0,165	0,218	0,329
Ayr.Alg.EğitGelFal.mezhep	217	0	1,097	0,165	0,217	0,329
Ayr.Alg.EğitGelFal.amirilis	217	0	-0,489	0,165	-0,998	0,329
Ayr.Alg.EğitGelFal.kidem	217	0	-0,515	0,165	-0,898	0,329
Ayr.Alg.İstenÇık.cinsiyet	217	0	0,932	0,165	-0,437	0,329
Ayr.Alg.İstenÇık.medenihal	217	0	0,733	0,165	-0,822	0,329
Ayr.Alg.İstenÇık.yas	217	0	0,442	0,165	-1,235	0,329
Ayr.Alg.İstenÇık.siygör	217	0	0,429	0,165	-1,349	0,329

Ayr.Alg.İstenÇık.arkilis	217	0	-0,164	0,165	-1,397	0,329
Ayr.Alg.İstenÇık.akrhem	217	0	0,121	0,165	-1,506	0,329
Ayr.Alg.İstenÇık.peryet	217	0	-1,129	0,165	0,175	0,329
Ayr.Alg.İstenÇık.sendk	217	0	0,638	0,165	-0,913	0,329
Ayr.Alg.İstenÇık.din	217	0	0,812	0,165	-0,558	0,329
Ayr.Alg.İstenÇık.mezhep	217	0	0,806	0,165	-0,698	0,329
Ayr.Alg.İstenÇık.amirilis	217	0	-0,814	0,165	-0,508	0,329
Ayr.Alg.İstenÇık.kıdem	217	0	-0,486	0,165	-1,106	0,329
Sabırla sorunun hallolmasını bekler.	217	0	0,358	0,165	-0,724	0,329
İyi zamanlarında da kötü zamanlarında da işine sadık kalır.	217	0	0,212	0,165	-0,853	0,329
İşinden ayrılmayı düşünür.	217	0	-0,96	0,165	1,158	0,329
İçinden çalışmak gelmediği için işe geç gelir.	217	0	-0,43	0,165	-0,837	0,329
Sağlam durur ve sorunun yok olmasını bekler.	217	0	0,098	0,165	-0,795	0,329
Çalışmak istemediği için sıklıkla hasta olduğunu belirtir.	217	0	-0,038	0,165	-0,944	0,329
İşinin aslında birçok iş kadar iyi olduğunu düşünür.	217	0	0,24	0,165	-0,466	0,329
Çok fazla mola alır veya yeteri kadar çalışmaz.	217	0	-0,268	0,165	-0,87	0,329
Meseleyi görüşmek için amirine gider.	217	0	-1,04	0,165	1,111	0,329
İşinden ayrılmayı düşündüğünü belirtir.	217	0	-0,67	0,165	0,266	0,329
Hâlihazırda bir iş teklifi varsa değerlendirir.	217	0	-0,857	0,165	0,744	0,329
Durum hakkında ne hissettiğine dair amiri ile konuşur.	217	0	-0,773	0,165	0,368	0,329
Mevcut işinden ayrılır.	217	0	-0,139	0,165	-0,134	0,329
Kişi işini yapma motivasyonunu kaybeder.	217	0	-0,605	0,165	0,155	0,329
Ne yapmak gerektiği üzerine tavsiye almak için iş arkadaşlarına danışır.	217	0	-1,046	0,165	1,251	0,329

İşine daha az çaba gösterir.	217	0	-0,541	0,165	-0,376	0,329
Kişilerin çalışmalarına yapılan gözetimde (nezarete) değişiklikler önererek sorunu çözmeye çalışır.	217	0	-0,484	0,165	0,275	0,329



EK-E

EK-E TABLO 1

Cinsiyetiniz nedir?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	107	49,3	49,3	49,3
Erkek	110	50,7	50,7	100
Total	217	100	100	

EK-E TABLO 2

Yaşınız nedir?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
21-25	41	18,9	18,9	18,9
26-30	96	44,2	44,2	63,1
31-35	44	20,3	20,3	83,4
36-40	16	7,4	7,4	90,8
41-45	6	2,8	2,8	93,5
46 ve üzeri	14	6,5	6,5	100
Total	217	100	100	

EK-E TABLO 3

Medeni haliniz nedir?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evli	75	34,6	34,6	34,6
Bekar	142	65,4	65,4	100
Total	217	100	100	

EK-E TABLO 4

En son mezun olduğunuz okul veya öğrenim dereceniz nedir?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Ortaokul	1	0,5	0,5	0,5
Lise	1	0,5	0,5	0,9
Lisans	130	59,9	59,9	60,8
Yüksek lisans	72	33,2	33,2	94
Doktora	13	6	6	100
Total	217	100	100	

EK-E TABLO 5

Kuruluşunuzda hangi düzeyde çalışmaktasınız?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Alt düzey	26	12	12	12
Orta düzey	154	71	71	82,9
Üst düzey	37	17,1	17,1	100
Total	217	100	100	

EK-E TABLO 6

İşletmeniz hangi sektör bünyesinde hizmet vermektedir?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Özel sektör	120	55,3	55,3	55,3
Yarı özel yarı kamu sektörü	33	15,2	15,2	70,5
Kamu sektörü	64	29,5	29,5	100
Total	217	100	100	

EK-E TABLO 7

İşletmeniz hangi alt sektörde hizmet vermektedir?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Savunma	22	10,1	10,1	10,1
Sağlık	11	5,1	5,1	15,2
Bilişim	11	5,1	5,1	20,3
Bankacılık	20	9,2	9,2	29,5
Otomotiv	10	4,6	4,6	34,1
Medya	4	1,8	1,8	35,9
Havacılık	9	4,1	4,1	40,1
Elektronik Haberleşme	1	0,5	0,5	40,6
Eğitim	44	20,3	20,3	60,8
Ulaştırma	4	1,8	1,8	62,7
Diğer	81	37,3	37,3	100
Total	217	100	100	

EK-E TABLO 8

Kaç yıllık / aylık iş tecrübeniz vardır?				
	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-2 yıl	62	28,6	28,6	28,6
3-5 yıl	60	27,6	27,6	56,2
6-8 yıl	43	19,8	19,8	76
9-11 yıl	17	7,8	7,8	83,9
Valid 12-14 yıl	12	5,5	5,5	89,4
15-17 yıl	3	1,4	1,4	90,8
18-20 yıl	3	1,4	1,4	92,2
21-23 yıl	2	0,9	0,9	93,1
24 yıl ve üzeri	15	6,9	6,9	100
Total	217	100	100	

EK-E TABLO 9

Şu anda çalıştığınız kuruluşta kaç yıldır / aydır bulunmaktasınız?					
		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
	0-2 yıl	106	48,8	48,8	48,8
	3-5 yıl	49	22,6	22,6	71,4
	6-8 yıl	30	13,8	13,8	85,3
	9-11 yıl	16	7,4	7,4	92,6
Valid	12-14 yıl	7	3,2	3,2	95,9
	18-20 yıl	1	0,5	0,5	96,3
	21-23 yıl	1	0,5	0,5	96,8
	24 yıl ve üzeri	7	3,2	3,2	100
	Total	217	100	100	

EK-F

EK-F TABLO 1

Bileşen	Toplam Varyans Tablosu								
	Özdeğer			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	13,046	42,083	42,083	13,046	42,083	42,083	4,939	15,932	15,932
2	3,268	10,543	52,626	3,268	10,543	52,626	4,673	15,075	31,007
3	2,103	6,783	59,409	2,103	6,783	59,409	4,063	13,106	44,112
4	1,687	5,44	64,849	1,687	5,44	64,849	3,991	12,876	56,988
5	1,192	3,845	68,694	1,192	3,845	68,694	3,629	11,707	68,694
6	0,956	3,085	71,779						
7	0,869	2,804	74,583						
8	0,818	2,639	77,222						
9	0,632	2,039	79,261						
10	0,577	1,862	81,123						
11	0,512	1,653	82,776						
12	0,494	1,595	84,371						
13	0,446	1,439	85,81						
14	0,418	1,349	87,16						
15	0,404	1,304	88,464						
16	0,391	1,263	89,727						
17	0,361	1,165	90,891						
18	0,332	1,072	91,963						
19	0,305	0,985	92,948						
20	0,289	0,932	93,881						
21	0,25	0,806	94,687						
22	0,247	0,798	95,485						
23	0,228	0,735	96,219						
24	0,201	0,648	96,867						
25	0,195	0,628	97,495						
26	0,157	0,505	98						
27	0,145	0,468	98,468						
28	0,137	0,443	98,911						
29	0,129	0,417	99,328						
30	0,114	0,366	99,694						
31	0,095	0,306	100						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

EK-F TABLO 2

	Faktör Yükleri Matrisi				
	Bileşen				
	1	2	3	4	5
Ayr.Alg.GörevDag.sendk	0,857				
Ayr.Alg.Per.Der.sendk	0,851				
Ayr.Alg.Ucretlendirme.sendk	0,801				
Ayr.Alg.Terfi.sendk	0,793				
Ayr.Alg.İseAlımsendk	0,788				
Ayr.Alg.EğitGelFal.sendk	0,677				
Ayr.Alg.İstenÇık.sendk	0,645				
Ayr.Alg.EğitGelFal.cinsiyet		0,77			
Ayr.Alg.Per.Der.cins		0,733			
Ayr.Alg.Ucretlendirme.cins		0,73			
Ayr.Alg.İstenÇık.cinsiyet		0,728			
Ayr.Alg.Terfi.cinsiyet		0,715			
Ayr.Alg.GörevDag.cins		0,635			
Ayr.Alg.Terfi.siyasigörüş			0,749		
Ayr.Alg.GörevDag.siygör			0,718		
Ayr.Alg.Per.Der.siygör			0,718		
Ayr.Alg.Ucretlendirme.siygör			0,7		
Ayr.Alg.İstenÇık.siygör			0,627		
Ayr.Alg.İseAlımsiygör			0,62		
Ayr.Alg.Ucretlendirme.amirilis				0,786	
Ayr.Alg.amirilis				0,784	
Ayr.Alg.GörevDag.amiriliskisi				0,755	
Ayr.Alg.Per.Der.amirilis				0,734	
Ayr.Alg.EğitGelFal.amirilis				0,685	
Ayr.Alg.İstenÇık.amirilis				0,638	
Ayr.Alg.İseAlımarkilis					0,778
Ayr.Alg.GörevDag.arkilis					0,751
Ayr.Alg.İstenÇık.arkilis					0,65
Ayr.Alg.Per.Der.arkilis					0,632

Ayr.Alg.Terfi.arkilis	0,614
Ayr.Alg.Ucretlendirme.arkilis	0,522

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

EK-F TABLO 3

	Item-Total Statistics			
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ayr.Alg.İseAlımsendk	77,8249	609,173	0,41	0,952
Ayr.Alg.GörevDag.sendk	77,9217	602,517	0,52	0,951
Ayr.Alg.Per.Der.sendk	78,0599	604,066	0,541	0,951
Ayr.Alg.Ucretlendirme.sendk	78,0829	602,03	0,589	0,951
Ayr.Alg.Terfi.sendk	77,8894	597,895	0,603	0,951
Ayr.Alg.EğitGelFal.sendk	78,1567	601,864	0,645	0,951
Ayr.Alg.İstenÇık.sendk	77,788	596,362	0,573	0,951
Ayr.Alg.GörevDag.cins	77,2028	598,199	0,561	0,951
Ayr.Alg.Per.Der.cins	77,9816	596,814	0,666	0,95
Ayr.Alg.Ucretlendirme.cins	78,0553	597,617	0,683	0,95
Ayr.Alg.Terfi.cinsiyet	77,7051	590,163	0,706	0,95
Ayr.Alg.EğitGelFal.cinsiyet	78,0968	599,912	0,65	0,95
Ayr.Alg.İstenÇık.cinsiyet	78,0461	597,248	0,628	0,951
Ayr.Alg.İseAlımsiygör	77,3041	591,796	0,619	0,951
Ayr.Alg.GörevDag.siygör	77,6452	584,934	0,748	0,949
Ayr.Alg.Per.Der.siygör	77,8018	585,169	0,758	0,949
Ayr.Alg.Ucretlendirme.siygör	77,9724	589,351	0,748	0,95
Ayr.Alg.Terfi.siyasigörüş	77,5207	578,362	0,752	0,949
Ayr.Alg.İstenÇık.siygör	77,5253	578,963	0,75	0,949

Ayr.Alg.GörevDag.amirilikisi	76,023	605,041	0,524	0,951
Ayr.Alg.Per.Der.amirilis	76,235	602,718	0,513	0,951
Ayr.Alg.Ucretlendirme.amirilis	76,5622	600,831	0,486	0,952
Ayr.Alg.amirilis	76,1521	602,444	0,527	0,951
Ayr.Alg.EğitGelFal.amirilis	76,8157	603,086	0,46	0,952
Ayr.Alg.İstenÇık.amirilis	76,3917	596,36	0,552	0,951
Ayr.Alg.İseAlmarkilis	76,9816	605,629	0,456	0,952
Ayr.Alg.GörevDag.arkilis	76,8986	593,49	0,604	0,951
Ayr.Alg.Per.Der.arkilis	77,2028	588,227	0,655	0,95
Ayr.Alg.Ucretlendirme.arkilis	77,3134	589,142	0,669	0,95
Ayr.Alg.Terfi.arkilis	76,9724	585,86	0,682	0,95
Ayr.Alg.İstenÇık.arkilis	77,1797	588,38	0,668	0,95

EK-F TABLO 4

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		4424,222	216	20,483		
	Between Items	2665,383	30	88,846	90,705	0
	Nonadditivity	2,108 ^a	1	2,108	2,153	0,142
Within People	Residual					
	Balance	6345,089	6479	0,979		
	Total	6347,197	6480	0,98		
	Total	9012,581	6510	1,384		
Total		13436,803	6726	1,998		

Grand Mean = 2,5799

a. Tukey's estimate of power to which observations must be raised to achieve additivity = 1,089.

EK-G

EK-G TABLO 1

	Item-Total Statistics			
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
İşinden ayrılmayı düşünür.	53,9355	41,088	0,36	0,662
İçinden çalışmak gelmediği için işe geç gelir.	54,4562	38,323	0,414	0,651
Çalışmak istemediği için sıklıkla hasta olduğunu belirtir.	54,682	39,023	0,364	0,659
Çok fazla mola alır veya yeteri kadar çalışmaz.	54,47	37,843	0,456	0,645
Meseleyi görüşmek için amirine gider.	53,7143	41,131	0,33	0,665
İşinden ayrılmayı düşündüğünü belirtir.	54,0691	38,768	0,551	0,64
Hâlihazırda bir iş teklifi varsa değerlendirir.	53,3318	41,084	0,478	0,655
Durum hakkında ne hissettiğine dair amiri ile konuşur.	53,682	42,116	0,282	0,67
Mevcut işinden ayrılır.	54,3456	40,736	0,34	0,663
Kişi işini yapma motivasyonunu kaybeder.	53,4147	41,448	0,435	0,659
Ne yapmak gerektiği üzerine tavsiye almak için iş arkadaşlarına danışır.	53,977	40,708	0,381	0,659
İşine daha az çaba gösterir.	54,0968	38,384	0,495	0,643
Kişilerin çalışmalarına yapılan gözetimde (nezarette) değişiklikler önererek sorunu çözmeye çalışır.	54,1843	41,957	0,293	0,669

Sabırla sorunun hallolmasını bekler.	55,1751	45,154	-0,028	0,706
İyi zamanlarında da kötü zamanlarında da işine sadık kalır.	54,9862	46,504	-0,126	0,722
Sağlam durur ve sorunun yok olmasını bekler.	54,8018	45,873	-0,081	0,713
İşinin aslında birçok iş kadar iyi olduğunu düşünür.	55,0737	43,791	0,075	0,694

EK-G TABLO 2

	Varyanslar			
	Estimat e	S.E.	C.R.	P
EXIT (Çıkış)	0,263	0,063	4,187	***
VOICE (Konuşma)	0,63	0,087	7,224	***
LOYALTY (Bağlılık)	0,051	0,036	1,414	0,157
NEGLECT (Yok gibi davranma)	1,001	0,135	7,439	***
e1	0,49	0,056	8,679	***
e2	0,321	0,055	5,811	***
e3	0,3	0,035	8,606	***
e4	0,571	0,068	8,43	***
e5	0,205	0,044	4,675	***
e6	0,125	0,037	3,4	***
e7	0,671	0,066	10,162	***
e8	0,524	0,053	9,954	***
e9	0,986	0,097	10,2	***
e10	0,398	0,081	4,933	***
e11	0,662	0,09	7,362	***
e12	0,648	0,077	8,406	***
e13	0,409	0,053	7,738	***
e14	0,396	0,052	7,623	***
e15	0,31	0,047	6,644	***
e16	0,427	0,042	10,238	***
e17	0,493	0,054	9,145	***

EK-H**EK-H TABLO 1**

	Item-Total Statistics			Cronbach's Alpha if Item Deleted
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	
İşinden ayrılmayı düşünür.	43,3733	42,883	0,468	0,81
İçinden çalışmak gelmediği için işe geç gelir.	43,894	39,345	0,549	0,803
Çalışmak istemediği için sıklıkla hasta olduğunu belirtir.	44,1198	39,421	0,544	0,803
Çok fazla mola alır veya yeteri kadar çalışmaz.	43,9078	38,677	0,606	0,797
Meseleyi görüşmek için amirine gider.	43,1521	44,472	0,298	0,822
İşinden ayrılmayı düşündüğünü belirtir.	43,5069	41,149	0,597	0,8
Hâlihazırda bir iş teklifi varsa değerlendirir.	42,7696	43,336	0,559	0,806
Durum hakkında ne hissettiğine dair amiri ile konuşur.	43,1198	45,115	0,282	0,822
Mevcut işinden ayrılır.	43,7834	42,383	0,45	0,811
Kişi işini yapma motivasyonunu kaybeder.	42,8525	43,932	0,49	0,81
Ne yapmak gerektiği üzerine tavsiye almak için iş arkadaşlarına danışır.	43,4147	44,494	0,308	0,821
İşine daha az çaba gösterir.	43,5346	39,639	0,628	0,796
Kişilerin çalışmalarına yapılan gözetimde (nezarete) değişiklikler önererek sorunu çözmeye çalışır.	43,6221	45,412	0,251	0,824

EK-H TABLO 2

ANOVA with Tukey's Test for Nonadditivity						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		813,334	216	3,765		
	Between Items	440,147	12	36,679	54,774	0
	Nonadditivity	48,280 ^a	1	48,28	74,134	0
Within People	Residual					
	Balance	1687,418	2591	0,651		
	Total	1735,699	2592	0,67		
	Total	2175,846	2604	0,836		
Total		2989,18	2820	1,06		

Grand Mean = 3,6221

a. Tukey's estimate of power to which observations must be raised to achieve additivity = 3,234.