

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ EĞİTİMİ ANABİLİM DALI

İŞGÖREN SEÇİM SÜRECİNDE İŞ BAŞVURU FORMLARINDA AYRIMCILIK:
KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

DOKTORA TEZİ

Hazırlayan
Rahman TEMİZKAN

Ankara
Mayıs, 2010

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ EĞİTİMİ ANABİLİM DALI

İŞGÖREN SEÇİM SÜRECİNDE İŞ BAŞVURU FORMLARINDA AYRIMCILIK:
KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

DOKTORA TEZİ

Hazırlayan
Rahman TEMİZKAN

Danışman: Doç. Dr. Mehmet YEŞİLTAS

Ankara
Mayıs, 2010

Rahman TEMİZKAN'ın "İŞGÖREN SEÇİM SÜRECİNDE İŞ BAŞVURU FORMLARINDA AYRIMCILIK: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA" başlıklı tezi 13.05.2010 tarihinde, jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalında Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Adı Soyadı

İmza

Başkan: Prof.Dr. Kurban ÜNLÜÖNEN	
Üye (Tez Danışmanı): Doç. Dr. Mehmet YEŞİLTAŞ	
Üye : Prof. Dr. Yüksel ÖZTÜRK	
Üye : Prof. Dr. Cevat TOSUN	
Üye : Doç Dr. Ahmet TAYFUN.....	

ÖNSÖZ

Bu araştırmada ayrımcılık konusunda işverenlerin dikkat etmesi gereken noktalardan biri olarak iş başvuru formları konaklama işletmeleri örneği ile ele alınmıştır. Türkiye’de henüz kavramsal olarak yeni gelişen bir konu olmasından dolayı bu çalışmanın gelecekteki çalışmalara ışık tutacağı ve uygulayıcılara yol göstereceği umulmaktadır. Çalışmanın sonunda ayrımcılık suçlamalarından korunmak için iş başvuru formunun geliştirilmesi için sunulan öneriler dikkate alınmalıdır. Örnek iş başvuru formundan da faydalanılabılır.

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde katkılarıyla ekonomik engellerin ortadan kaldırılmasını sağlayan **TÜBİTAK**’a çok teşekkür ederim. **INKAY** (İnsan Kaynakları Yöneticileri Derneği) yönetimine de araştırmanın örnekleme ulaşmamızda gösterdikleri destekten dolayı teşekkürü bir borç bilirim.

Kurumsal desteklerin dışında, akademik hayatımı şekillendirmemde yol gösterici olmuş, bilgi ve deneyimleri ile desteklerini hiçbir zaman esirgememiş olan, başta danışmanım Doç. Dr. Mehmet YEŞİLTAS olmak üzere çok değerli, sayın hocalarım Prof. Dr. Kurban ÜNLÜÖNEN, Prof. Dr. Yüksel ÖZTÜRK, Prof. Dr. Cevat TOSUN’a minnettarlığımı ifade ederek teşekkürlerimi sunarım. Tez izleme komitemde görev alarak beni onurlandıran ve çalışmanın ortaya çıkmasında tavsiyeleriyle emeğini esirgemeyen sayın Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU’na teşekkürü bir borç bilirim.

Araştırma görevlisi Saadet Pınar TEMİZKAN’a ve Özlem ALTUNÖZ’e, bir akademisyen için hayattaki en değerli kaynaklar olan zaman ve enerjilerini ayırarak çalışmama destek oldukları için sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Rahman TEMİZKAN

ÖZET

İŞGÖREN SEÇİM SÜRECİNDE İŞ BAŞVURU FORMLARINDA AYRIMCILIK: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

Rahman TEMİZKAN
Doktora, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı
Tez Danışmanı: Doç Dr. Mehmet YEŞİLTAS
Mayıs-2010, 188 sayfa

Bu çalışma, “konaklama işletmelerinin iş başvuru formlarında yasal olmayan ayrımcılık içeren sorular bulunmasında, konaklama işletmelerinin ve insan kaynakları yöneticilerinin özelliklerine göre anlamlı farklılıklar vardır” hipotezini tartışmaktadır. İşgören seçim sürecinde iş başvuru formlarının yeri belirlenmiş ve Türkiye’deki yasalar ayrımcılıkla mücadele açısından incelenmiştir. Literatür taramasıyla, iş başvuru formlarında geleneksel olarak bulunan soruların doğrudan veya dolaylı olarak yasal olmayan ayrımcılık içerdiği ortaya koyulmuştur. Türkiye’deki konaklama işletmelerinin iş başvuru formlarında işgören adaylarından ayrımcılık içeren bilgi talep ettikleri tespit edilmiştir. İnsan kaynakları yöneticilerinin çeşitlilik yönetimi ve ayrımcılık açısından başvuru formlarında bulunan sorular hakkındaki değerlendirmeleri alınmıştır.

Türkiye’deki konaklama işletmelerinin iş başvuru formlarına internet üzerinden ulaşılmış ve içerik analizi ile bu formlarda adaylardan istenen bilgiler öğrenilmiştir. İnsan kaynakları yöneticilerine uygulanan anket, söz konusu formlarda istenen bilgilerin testlere veya mülakata alınacak adayların tespit edilmesi için gerekli olup olmadığı konusunda değerlendirmeleri hakkında veri sağlamıştır.

Araştırma sonuçları Türkiye’deki konaklama işletmelerinin iş başvuru formlarında bulunan soruların doğrudan veya dolaylı olarak yasal olmayan ayrımcılık içerdiğini göstermektedir. İş başvuru formlarında yer alan soruları gerekli görmeleri, insan kaynakları yöneticilerinin ve konaklama işletmelerinin özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Türkiye’deki konaklama işletmelerinin insan kaynaklarından sorumlu yöneticilerinin çoğunun iş başvuru formlarında bulunmasını destekledikleri sorular ayrımcı niteliktedir. Bu durumun ayrımcılık yapmak kastından mı yoksa ayrımcılık konusunda güncel yasal düzenlemelerden haberdar olmamaktan mı kaynaklandığı tartışmaya açıktır. Araştırmanın sonunda ayrımcılık içermeyen bir iş başvuru formunu önerilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Turizm, Konaklama İşletmeleri, İnsan Kaynakları Yönetimi, İş gören seçimi, İş Başvuru Formu, Ayrımcılık

ABSTRACT

DISCRIMINATION IN JOB APPLICATION FORMS OF EMPLOYEE SELECTION PROCESS: A FIELD STUDY ON ACCOMMODATION ESTABLISHMENTS

Rahman TEMİZKAN

PhD, Department of Tourism Management Education

Supervisor: Associate Prof. Dr. Mehmet YEŞİLTAS

May, 2010, 188pages

This study argues the hypothesis of “the attributions of accommodation establishments and characteristics of human resources administrators make meaningful differences on discriminatory data request from the applicants on job application forms”. The place of job application forms on the employee selection process has been determined and the laws have been examined on behalf of anti-discrimination act. By literature review, it has been released that the typically questions placed on the application forms includes direct or indirect discriminatory contents. It has been detected that the accommodation establishments in Türkiye have also been requesting discriminatory data from the applicants on the job application forms. The evaluations of human resources administrators about the questions on the forms from the aspects of variety management and discrimination have been obtained.

The job application forms of accommodation establishments in Turkey have been reached on the internet and data requested on these forms have been elicited by content analysis. The questionnaire conducted on the human resources administrators has collected data about their evaluations on the questions requested on the forms are needed for determining the applicants to take in to tests or interview.

The finding of the research shows that the questions on the job application forms of accommodation establishments in Türkiye include direct or indirect discriminatory contents. The considerations that the questions on the job application form are needed has shown difference in respect to the attributions of accommodation establishments and features of human resources administrators. It has been seen that the most of the human resources administrators of accommodation establishments in Türkiye have supported discriminatory data request on the job application forms. It is disputable that the reason of the situation is whether they have intentionally shown discriminative attitudes or they have’nt got sufficient information about actual anti-discrimination legislations. At the end of the research, a job application form without discriminatory data request has been suggested.

Keywords: Tourism, Accommodation Establishments, Human Resources Management, Employee Selection, Job Application Form, Discrimination.

TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1: İşe Alma Öncesinde Aday Hakkında Yapılabilecek Yasal ve Yasal Dışı Araştırmalar	80
Tablo 2: Web Sayfalarına Ulaşılabilen Konaklama İşletmelerinin Sınıfı ve Başvuru Formu Özellikleri	91
Tablo3: İş Başvuru Formlarında Adaylardan İstenen Bilgiler	93
Tablo 4: Anket Formunun Doldurulma Yöntemi	94
Tablo 5: İK Yöneticilerinin Demografik Özellikleri	96
Tablo 6: İK Yöneticilerinin Çalıştıkları Konaklama İşletmelerine Ait Veriler ...	97
Tablo 7: İK Yöneticilerinin İş Başvuru Formlarında Adaylardan İstenen Bilgilerin Ayrımcılık Sayılma Durumu Hakkındaki Görüşleri.....	99
Tablo 8: Araştırmaya Katılanların İş Başvuru Formlarında Adaylardan İstenen Bilgileri Gerekli Görme Düzeyleri İle İlgili Yüzde, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları.....	102
Tablo 9: İş Başvuru Formunda Bilgi İstenen Konular ve Otelin Statüsü Çapraz Tablosu.....	106
Tablo 10: İş Başvuru Formunda Bilgi İstenen Konular ve Otelin Zincir Olma Durumu Çapraz Tablosu.....	112
Tablo 11: İK'dan Sorumlu Yöneticilerin İş Başvuru Formunun Hazırlanmasında Rol Alıp Almamasına Göre Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar.....	116
Tablo 12: İş Başvuru Formlarını Doldurtma Amaçlarına Göre İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar.....	119
Tablo 13: Konaklama İşletmesinin Zincir Olma Durumuna Göre İK'dan Sorumlu Yöneticilerinin Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar.....	122

Tablo 14: Konaklama İşletmesinin Çalışan Sayılarına Göre, İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar	125
Tablo 15: Konaklama İşletmesinin Yıl İçinde Açık Kalma Süresine Göre İK'dan Sorumlu Yöneticilerin İş Başvuru Formunda Ayrımcılık İçerebilecek Bilgilerin İstenmesini Gerekli Görmesinde Meydana Gelen Farklar.....	131
Tablo 16: Konaklama İşletmelerinin Türüne Göre, İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar.....	134
Tablo 17: İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre, Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar.....	138
Tablo 18: İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre, İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar.....	143
Tablo 19: İK' dan Sorumlu Yöneticilerin En Son Mezun Oldukları Okula Göre, İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklılıklar.....	145
Tablo 20: İK'dan Sorumlu Yöneticilerin İKY Eğitimini Aldıkları Yere Göre İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklılıklar.....	152
Tablo 21: İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Daha Önce Çeşitlilik Yönetimi ve/veya Ayrımcılıkla İlgili Eğitim Alma Durumlarına Göre, İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklılıklar.....	156

Tablo 22: İK’den Sorumlu Yöneticilerin Demografik Özelliklerine ve Konaklama İşletmelerinin Özelliklerine Göre, İK Yöneticilerinin Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar Genel Tablosu.....	159
Tablo 23: Araştırmanın İstatistik Hipotezlerinin Kabul ve Red Durumları.....	160

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1: İşgören Bulma ve Seçme Sürecine Planlı ve Stratejik Yaklaşımın 5 Adımı.	18
Şekil 2: Çeşitliliğin Boyutları.....	23
Şekil 3: Çeşitlilik, Eşit İstihdam ve Pozitif Ayrımcılık.....	56

KISALTMALAR LİSTESİ

İK: İnsan Kaynakları

İKY: İnsan Kaynakları Yönetimi

AB: Avrupa Birliği

EU: European Union (Avrupa Birliği)

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

EİF: Eşit İstihdam Fırsatı

ILO: International Labour Organization (Uluslar arası İş Örgütü)

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI.....	i
ÖNSÖZ.....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	v
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	viii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	ix
İÇİNDEKİLER.....	x
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Araştırma Problemi.....	2
1.2. Araştırmanın Amacı.....	8
1.3. Araştırmanın Önemi.....	11
1.4. Araştırmanın Varsayımları.....	12
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	13
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	14
2.1. İnsan Kaynakları Yönetiminde İşgören Bulma ve Çeşitlilik Yönetimi.....	14
2.1.1. Stratejik Yönetim ve İnsan Kaynakları Yönetimi.....	14
2.1.2. İşgören İhtiyacının Karşılanması.....	17
2.1.3. İş Analizi.....	19
2.1.4. İşgören Bulma.....	20
2.1.4.1. İşgören Bulmada Dış Kaynak Kullanımı	20
2.1.5. Çeşitlilik ve Ayrımcılık	22
2.1.5.1. Çeşitlilik.....	22
2.1.5.1.1. Kadınların İşgücüne Katılması	26
2.1.5.1.2. İşgücünde Etnik Çeşitlilik	29
2.1.5.1.3. İşgücünün Yaşlanması	30
2.1.5.1.4. İşgücünde Özürlüler.....	32
2.1.5.1.5. İşgücünde Farklı Cinsel Tercihleri Olan Kişiler.....	32
2.1.5.2. Ayrımcılık, Eşit istihdam ve Pozitif Ayrımcılık.....	33

2.1.5.2.1. Ayrımcılık.....	33
2.1.5.2.2. Eşit İstihdam.....	49
2.1.5.2.3. Pozitif Ayrımcılık.....	50
2.1.5.3. Çeşitlilik Yönetimi.....	54
2.2. Avrupa Birliğinde Ayrımcılıkla İlgili Çalışmalar	66
2.3. Türkiye’de Ayrımcılığa İlişkin Düzenlemeler	68
2.3.1. T.C. Anayasası	69
2.3.2. Türk Ceza Kanunu	70
2.3.3. İş Kanunu	71
2.3.4. Özürlüler Kanunu.....	73
2.3.5. Sendikalar Kanunu	74
2.3.6. Türkiye’de Eşit İstihdam Fırsatını Sağlamakla Görevli Kurul.....	75
2.3.7. Türkiye’de Pozitif Ayrımcılık Uygulamalarına Yönelik Düzenlemeler ..	77
2.4. Ayrımcılık ve İş Başvuru Formları	79
2.4.1. Konaklama İşletmeleri ve İşgören Seçiminde Ayrımcılık.....	81
3. YÖNTEM	84
3.1. Araştırma Modeli.....	84
3.2. Evren ve Örneklem	84
3.3. Verilerin Toplanması	86
3.4. Verilerin Analizi	90
4. BULGULAR VE YORUMLAR.....	91
4.1. İş Başvuru Formlarının İçerik Analizinden Elde Edilen Bulgular.....	91
4.1.1. Konaklama İşletmelerinin Sınıf ve Başvuru Formu Özellikleri	91
4.1.2. İş Başvuru Formlarında Adaylardan İstenen Bilgiler.....	92
4.2. Anketten Elde Edilen Bulgular.....	94
4.2.1. İK Yöneticilerine Ait Demografik Bilgiler.....	95
4.2.2. İK Yöneticilerinin Çalıştıkları Konaklama İşletmelerine Ait Veriler.....	97
4.2.3. İK Yöneticilerinin İş Başvuru Formlarında Adaylardan İstenen Bilgilerin Ayrımcılık Sayılma Durumu Hakkındaki Görüşleri.....	98

4.2.4. Araştırmaya Katılanların İş Başvuru Formlarında Adaylardan İstenen Bilgileri Gerekli Görme Düzeyleri.....	101
4.3. Hipotezlerin Test Edilmesi İle Elde Edilen Bilgiler.....	104
4.3.1. İş Başvuru Formunda Bilgi İstenen Konular ve Otelin Statüsü.....	105
4.3.2. İş Başvuru Formunda Bilgi İstenen Konular ve Otelin Zincir Olma Durumu.....	111
4.3.3. İK'dan Sorumlu Yöneticilerin İş Başvuru Formunun Hazırlanmasında Rol Alıp Almamasına Göre Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar	115
4.3.4. K'dan Sorumlu Yöneticilerin İş Başvuru Formlarını Doldurtma Amaçlarına Göre Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar.....	118
4.3.5. Konaklama İşletmesinin Zincir Olma Durumuna Göre İK'dan Sorumlu Yöneticilerinin İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar	121
4.3.6. Konaklama İşletmesinin Çalışan Sayılarına Göre, İK'dan Sorumlu Yöneticilerinin Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar	124
4.3.7. Konaklama İşletmelerinin Yıl İçinde Açık Kalma Sürelerine Göre İK'dan Sorumlu Yöneticilerin İş Başvuru Formunda Ayrımcılık İçerebilecek Bilgilerin İstenmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar.....	130
4.3.8. Konaklama İşletmelerinin Türüne Göre, İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar	133
4.3.9. İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Yaşına Göre, Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar	137
4.3.10. İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre, Ayrımcılık	

Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar	142
4.3.11. İK’ dan Sorumlu Yöneticilerin En Son Mezun Oldukları Okula Göre, İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar	144
4.3.12. İK’ dan Sorumlu Yöneticilerin İKY Eğitimini Aldıkları Yere Göre, İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklılıklar	151
4.3.13. İK’ dan Sorumlu Yöneticilerin Daha Önce Çeşitlilik Yönetimi ve/veya Ayrımcılıkla İlgili Eğitim Alma Durumlarına Göre, İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklılıklar.....	155
4.3.14. İK’ dan Sorumlu Yöneticilerin Demografik Özelliklerine Ve Konaklama İşletmelerinin Özelliklerine Göre İK Yöneticilerinin İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar.....	157
4.3.15. Araştırmanın İstatistik Hipotezlerinin Kabul ve Red Durumları.....	160
5. SONUÇ ve ÖNERİLER.....	162
KAYNAKÇA.....	168
EKLER.....	186

1. GİRİŞ

Üretim faktörlerinden biri olan emeği (Pekin, 1991: 16; Ünlüöner ve Tayfun, 2005: 21) oluşturan işgörenlerin, yasalara uygun olarak seçilmesi, geliştirilmesi, yönetilmesi (Mathis ve Jackson, 2000: 12) ve örgüt amaçlarına uygun olarak motive edilmesini (Ünsalan ve Şimşeker, 2006: 38) sağlayan insan kaynakları yönetimi (İKY) örgütsel başarıya büyük katkı sağlar (Mathis ve Jackson, 2000: 3). Örgüte alınacak işgörenin seçimi ve işe alınması bu katkıda çok önemli bir yer teşkil eder (Ünsalan ve Şimşeker, 2006: 87). Doğru insanı işe alamamak, örgüt içinde yüksek işgören devir hızı, işe devamsızlık, disiplinsizlik, çatışmalar ve verimlilikte düşüş gibi birçok istenmeyen sorunun ortaya çıkmasına sebep olabilir. Bu yüzden doğru insanı işe almak örgüt için hayati bir öneme sahiptir (Leopold, Haris ve Watson, 2005: 141). İşgören seçim süreci; ön kabul, başvuru formlarının doldurulması, testler, görüşme (mülakat), referans kontrolü ve geçmiş araştırması, ikinci görüşme, şartlara uygun iş teklifi, sağlık kontrolü ve uyuşturucu testi ve işe yerleştirme adımlarından oluşmaktadır. İşgören seçim sürecinde, işgörenin işe uygunluğunun anlaşılması için ön kabulden sonra, işgören adayının dolduracağı iş başvuru formundan aday hakkında elde edilecek bilgiler, işe uygunluk testlerinde ve görüşmelerde (mülakat) kullanılmak üzere temel alınmaktadır (Mathis ve Jackson, 2000: 285). İşgören seçim sürecinin doğru işleminin ve doğru insanı istihdam etmenin ilk adımının, başvuru formlarının içeriğinin örgüt tarafından istenen yeterli ve doğru bilgiyi elde edilebilecek şekilde hazırlanması olduğu söylenebilir.

Amerika Birleşik Devletleri ve Kanada gibi gelişmiş ülkelerde bulunan ayrımcılık yasaları gereği işgören adayı hakkındaki bazı bilgilerin, önyargılara ve ayrımcılığa sebep olacağı gerekçesiyle, başvuru formlarında istenmesi yasaklanmıştır (Tuncer, Ayhan ve Varoğlu, 2007: 386). İş başvuru formlarında işgören adaylarından istenecek bilgilerde işletme açısından gerekli olanlar seçilirken, ulusal ve uluslar arası yasaları ve etik kurallarını da dikkate almak gerekmektedir.

Örgütlerin amaçlarına ulaşmasında, insan kaynakları yönetiminin önemli bir rol oynadığı açıktır. İnsan kaynakları yönetiminin en önemli fonksiyonlarından birisi olan işgören seçimi sürecinde, doğru işgörenleri seçmek kadar yasal ve etik kurallara uyulması da önem kazanmaktadır. Yasalara ve etik kurallara uyulmaması sonucunda

örgütler, tazminat ödemek zorunda kalmanın yanı sıra imaj ve pazar kaybı ve örgüt içi çatışmalarla uğraşmak gibi sorunlarla karşı karşıya kalabilirler.

Bu araştırmada, Türkiye’deki konaklama işletmelerinin iş başvuru formlarında işgören adaylarından istenen bilgiler içerik analizi ile tespit edilmiştir. Konaklama işletmelerinin İK yöneticilerine, iş başvuru formlarında işgören adaylarından istenen bilgileri ayrımcılık açısından değerlendirmeleri istenen bir anket uygulanmıştır. Bu anketle, İK yöneticilerinin ve konaklama işletmelerinin özellikleri ile değerlendirmeleri arasındaki ilişkiler keşfedilmeye çalışılmıştır. Böylece, Türkiye’nin Avrupa Birliği sürecinde, işgören seçim süreçlerinde ayrımcılık konusuna işletmelerin dikkatleri çekilmiş olacaktır. Aynı zamanda, işletme ve ülke çapında tazminatların ödenip imaj ve maddi kayıplar yaşanması engellenmiş olacaktır.

1.1. Araştırma Problemi

Araştırmanın konusunu oluşturan ayrımcılık öncelikle bir insan hakları ihlalidir. Birleşmiş Milletler tarafından 10 Aralık 1948 tarihinde kabul edilen ve Türkiye’nin de kabul oyu verdiği İnsan Hakları Evrensel Bildirgesinin 23. maddesinin 4 fıkrası aşağıdaki gibidir (UN, 1948);

1. Herkesin çalışma, işini serbestçe seçme, adaletli ve elverişli koşullarda çalışma ve işsizliğe karşı korunma hakkı vardır.
2. Herkesin, herhangi bir ayrım gözetmeksizin, eşit iş için eşit ücrete hakkı vardır.
3. Herkesin kendisi ve ailesi için insan onuruna yaraşır ve gerekirse her türlü sosyal koruma önlemleriyle desteklenmiş bir yaşam sağlayacak adil ve elverişli bir ücrete hakkı vardır.
4. Herkesin çıkarını korumak için sendika kurma veya sendikaya üye olma hakkı vardır.

Bir, iki ve üçüncü maddeler “herkes” ifadesiyle yaş, cinsiyet, etnik köken, yaşam tarzı, inanç (din), medeni hal gibi daha sayılabilecek birçok farklılıklar gösterebilecek olan işgörenlerin seçimi sürecinde ayrımcılık yapılamayacağını ortaya koymaktadır. İşgören seçim sürecinde, iş başvuru formlarında işgören adaylarına sorulan “üye olduğu dernek ve kuruluşlar” sorusu, sendikaya üye olma veya olmama özelliğinden dolayı işe alınma veya işe alınmama gibi sonuçları düşünüldüğünde ayrımcılık içeren bir sorudur.

İnsan Hakları Evrensel Bildirgesinin 23. maddesinin 4. fıkrası ve aynı zamanda 2821 sayılı Sendikalar Kanununun 31. maddesi ihlal edilmiş olur.

Ayrımcılık, “diğer grupların üyeleriyle karşılaştırıldığında bir grubun üyelerine haksız bir avantaj sağlanması veya dezavantajlı duruma düşürülmesi” (Cascio, 2003: 664) olarak tanımlanabilir.

20 Mart 1950'de Roma'da imzalan ve 3 Eylül 1952'de yürürlüğe giren Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesinin 14. maddesinde yer alan aşağıdaki ifade ile de her türlü ayrımcılığın yasak olduğunu belirtmektedir. Türkiye, Sözleşmeyi 18 Mayıs 1954'de onaylamıştır (Adalet Bakanlığı, 2010).

“Bu sözleşmede tanınan hak ve özgürlüklerden yararlanma, cinsiyet, ırk, renk, dil, din, siyasal veya diğer kanaatler, ulusal veya sosyal köken, ulusal bir azınlığa mensupluk, servet, doğum veya herhangi başka bir durum bakımından hiçbir ayrımcılık yapılmadan sağlanır” (Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi, 1950).

Türkiye, 13 Ekim 1972 de “Her Türlü Irk Ayrımcılığının Kaldırılmasına Dair Uluslararası Sözleşme”yi ve 11 Haziran 1985’te “Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesine Dair Sözleşme”yi imzalamıştır. (Başbakanlık İnsan Hakları Başkanlığı, 2010). Dolayısıyla, Türkiye uluslar arası birçok anlaşmaya ve sözleşmeye taraf olduğundan, ayrımcılık konusunda uluslar arası kurallara ve yasalara uyması beklenmektedir.

Yukarıda belirtilen anlaşmalarla uluslar arası alanda birçok devlet ayrımcılığı temel insan hakları ihlali olarak kabul etmiştir. Bununla birlikte, Uluslararası İş Örgütü (International Labour Organization) temel insan hakları ihlali olmasının yanında, ayrımcılığın kalkınmaya olan sosyal ve ekonomik etkilerine de dikkat çekmektedir. ILO’ya göre ayrımcılık sosyal ve ekonomik açıdan çok geniş olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Ayrımcılık, fırsatların önünü tıkamakta ve ekonomik gelişme için ihtiyaç duyulan insan yeteneklerinin heba edilmesine sebep olmaktadır. Eşitsizlikleri artırarak toplumsal barışı tehdit eden tansiyonu yükseltmektedir (ILO, 2009a).

Çalışma hayatındaki ayrımcılık birçok şekilde ortaya çıkabilir. Ayrımcılık, ırk, renk ve cinsiyet gibi bazı özelliklerinden dolayı insanlara farklı davranmayı

içermektedir. Diğer bir deyişle ayrımcılık, eşitsizliğe sebep olmakta ve eşitsizliği güçlendirmektedir. Ayrımcılığın olduğu yerde insanların yeteneklerini geliştirmesinin, mesleki ve kişisel ideallerini seçmesi ve gerçekleştirmesinin etnik köken, renk ve cinsiyet gibi özelliklerinden dolayı engellenmesi söz konusudur. Halbuki, insanlara fırsatlar eşit sunulmalı ve sahip oldukları kabiliyetlerine göre bu fırsatlardan faydalanmalıdır. Ayrımcılık söz konusu olduğunda yetenekler ve rekabet geliştirilemez, çalışanın ödüllendirilip motive edilmesi engellenir ve aşağılık duygusu, asabiyet ve güçsüzlük hakim olur.

Ayrımcılığın ortadan kaldırılması, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) için de sosyal adaletin merkezindedir. Formal ve informal ekonomide işçi, işveren veya kendi işinde çalışan veya daha iyi yaşam ve iş arayan erkek ve kadınlar için uygun iş kavramının altını çizer. Ayrımcılığın ortadan kaldırılması, fakirliğin azaltılması ve sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması için uygulanacak geçerli stratejinin vazgeçilmez bir parçasıdır (ILO, 2009b). Toplumdaki insanların bir kısmı ayrımcılığa maruz kalarak fırsatlardan mahrum bırakıldığı gibi toplum da bu insanların yapabileceği katkılardan mahrum bırakılmış olur (ILO, 2009c).

Yukarıda belirtildiği gibi, ayrımcılığın bir temel insan hakkı ihlali olması, sosyal ve ekonomik etkileri ile kalkınmanın önünde engel teşkil etmesi Türkiye’yi bu konuda uluslar arası anlaşmalara taraf olmaya ve bu anlaşmalara uygun olarak yurtiçinde de yasal düzenlemeler yapmaya yöneltmiştir. Ayrımcılık başta anayasa ve ona uygun olarak çıkarılan diğer birçok yasa ile yasaklanmıştır. Ayrımcılıkla ilgili yasalar çalışmanın “Kavramsal Çerçeve” bölümünde detaylı şekilde ele alındığından burada sadece araştırmanın konusu ile doğrudan ilgili, işveren ve işgören arasındaki ilişkileri düzenleyen İş Kanununun ilgili maddesi belirtilmiştir.

Resmi Gazetede 10.06. 2003 tarihinde yayınlanarak yürürlüğe giren 4857 sayılı İş Kanunu’nun 5. maddesinde yer alan “eşit davranma ilkesi”ne göre ayrımcılık aşağıdaki ifade ile yasaklanmıştır.

“İş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz.”

İşçi söz konusu kanunun ihlâl edildiğini ispat etmekle yükümlü iken işveren böyle bir ihlâl olmadığını ispat etmekle yükümlüdür (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2008).

İşgören seçim süreci, işe alma ve iş ilişkilerinde karşılaşılan başlıca ayrımcılık çeşitleri ırk, etnik köken ve uyuğa dayalı ayrımcılıklar, cinsiyete dayalı ayrımcılıklar, yaşa dayalı ayrımcılıklar, fiziksel veya zihinsel özürlere dayalı ayrımcılıklar, dini inanç, görünüş ve cinsiyet eğilimi konularındaki ayrımcılıklar olarak sayılabilir (Mathis ve Jackson, 2000: 176-199).

Literatürde, işgören seçme ve ücretlendirmede, yaş konusunda yapılan ayrımcılıklar (Lee, 1980; Perry vd., 1996; Perry ve Finkelstein, 1999; Grossman, 2005; Berger, 2006), din konusunda yapılan ayrımcılıklar (Borooah, 1999; Bouma vd., 2003), etnik köken ile ilgili yapılan ayrımcılıklar (Coates ve Carr, 2005; Kalter ve Kogan, 2006; Carlsson ve Rooth, 2007), ırk ile ilgili ayrımcılıklar (Slaughter, vd., 2002; Din-Dzietham vd, 2004), Cinsiyete dayalı ayrımcılıklar (Glick vd., 1988; Sherry, 1994; Francois, 1998; Robinson ve Monks, 1999; Pogrebin vd., 2000; Davison ve Burke, 2000; Shaffer vd., 2000; Mitra, 2003; Jones ve Gates, 2004; Negrin, 2004; Graham ve Smith, 2005; Korkeamaki ve Kyyra, 2006; Cho, 2007; Gunkel, vd. 2007;), hamilelik konusunda yapılan ayrımcılıklar (Kohl ve Greenlaw, 1982) cinsiyet tercihi ile ilgili yapılan ayrımcılıklar (Weichselbaumer, 2003) ve özürlülüğe dayalı ayrımcılıklar (Gouvier vd., 2003; Gröschl, 2007) konularında birçok araştırma mevcuttur. İşgören seçim sürecinde aday hakkında bilgi içeren ilk belge olan başvuru formlarının incelendiği bir araştırmaya rastlanamamıştır.

Ryan ve Ployhart (2000), yaptıkları çalışmada, işgören seçme ve işe almada adalet ve ayrımcılık gibi konulara yer veren araştırmaları incelemişlerdir. Konu ile ilgili literatürün kapsamlı bir şekilde incelendiği çalışmada iş başvuru formlarıyla ilgili bir araştırmaya rastlanamamıştır. Adayların testler ve görüşmelerle ilgili algıları, araştırmaların yoğunlaştığı alanlar olarak ortaya konulmuştur.

Çeşitlilik ve ayrımcılık konusuna ekonomik faktörler dışındaki toplumsal dayanışma, ahlaki sorumluluk ve adalet faktörleri açılarından bakarak değerlendirme yapmak kâr amacı güden işletmeler için ilgisiz ve kendini kandırmaktan öte bir tutum olarak görülmemektedir (Reyes, 2000:264). Ayrımcı yaklaşım ve tutumlarla işgören

seçmek ve çalıştırmak başta insanlık suçu işlemek anlamına gelecektir. Ancak, örgütlerin kârlılık ve verimliliklerini en üst düzeyde tutmak için pazarlarının beklentilerine göre hareket ettikleri düşünüldüğünde ayrımcılıkla mücadele kanunlarına gerek kalmadığını düşünmek büyük hata olur. Pazarlar, gelecekte bugünkünden farklı bir duruma doğru bir değişiklik gösterir ve örgütün kârlılığını bugün olumsuz etkileyen ırkçı tutumların artık olumsuz bir etkisinin kalmadığı, hatta olumlu etkileri olduğu görülürse, ırkçı tutumlar sergilenebilir. Dolayısıyla, örgütlerin özellikle ayrımcılıkla mücadele kanunlarıyla sosyal adalete zorunlu olarak katkıda bulunmaları sağlanmalıdır (Wrench, 2007: 102).

Ekonomik açıdan bakıldığında ayrımcılık, işle ilgili olmayan özelliklerinden dolayı marjinal faydası daha düşük olan bir bireyin marjinal faydası daha yüksek olan bir birey yerine işe alınması veya tercih edilmesidir. Yapılan ayrımcılığın maliyeti, marjinal faydası yüksek olan birey istihdam edildiğinde oluşacak maksimum kâr ve gerçekleşen kâr arasındaki fark kadardır. Başka bir deyişle bu bedel, ayrımcının belirli bir gruba karşı taşıdığı antipatisini tatmin etmek için ödemeye hazır olduğu bedeli temsil eder. Bu tür bir antipatinin ortaya çıkmasındaki sebep işverenin, işgörenlerin veya müşterilerin belirli bir grup insan hakkındaki düşüncelerinden kaynaklanıyor olabilir. Ancak, kârlılık açısından bakıldığında kolay telafi edilebilen bir bedel ödendiği için ayrımcılık yapılabilir. Ayrımcılıkla mücadele kanunları ile getirilen yaptırımlar bu bedeli telafisi zor hale getirirse ayrımcılık engellenebilir. Ayrımcılıkla mücadele kanunlarının uygulanması ile istihdamda çeşitliliğin ve azınlık grupların istihdam oranlarının arttığı görülmektedir (Borooah, 1999:187-188). Konuya bu açıdan bakıldığında, özellikle kâr amacı güden örgütlerin bir insanlık suçu olan ayrımcılığı işlememeleri, bu suçu işlediklerinde karşılaşacakları maliyetin yüksek olması ile sağlanabilecektir. (Ayrımcılık konusu çeşitleri ile birlikte “Kavramsal Çerçeve” bölümünde daha detaylı olarak ele alınmıştır.)

Ayrımcılığın engellenmesi ve çeşitliliğin toplumda kabullenilmesi siyasi iradenin bu felsefeden yoksun olması durumunda çok zordur (Lorbiecki, 2001:347). Türkiye’de de devlet tarafından, birçok ülkede olduğu gibi, iş hayatında ayrımcı uygulamalara engel olmaya ve sosyal adaletin sağlanmasına yönelik yaptırımlar getiren kanunlar çıkartılmıştır. Başta T.C. Anayasası olmak üzere, Türk Ceza Kanunu, İş Kanunu,

Özürllüler Kanunu, Medeni Kanun, Devlet Memurları Kanunu ve Sendikalar Kanunu gibi kanunlar doğrudan ayrımcılıkla ilgili maddeleri bulunan kanunlar olarak sayılabilir.

Sonuç olarak, imzaladığı birçok uluslar arası anlaşma ile Türkiye bir insanlık suçu olarak kabul ettiği ayrımcılığı yapmayacağını ifade etmektedir. Kendi içinde yer alan insanların ve örgütlerin de bu suçu işlememesi için bazı yasal düzenlemeler yapıp yaptırımlar getirmiştir. Dolayısıyla, İş Kanununun ayrımcılıkla ilgili maddesine aykırı davranan bir işveren aslında insanlık suçu işlemiştir. Çünkü o madde zaten insanlık suçunun işlenmesine engel olmak için getirilmiştir.

Kohl, (1983) ayrımcılık içeren uygulamalarla işgören seçmenin maliyetinin, açılan davalar dolayısıyla çok yüksek olabileceğini belirterek, işletmelerin işgören seçiminde öncelikle kanunlara aykırı uygulamalardan kaçınmaları gerektiğini vurgulamaktadır. İşletmelerin kendilerini ayrımcılık suçlamalarından ve tazminat ödemek zorunda kalmaktan nasıl koruyacaklarını anlatırken, işgören adaylarına mahkemelerde kullanabilecekleri somut deliller verilmemesinin önemini vurgulamaktadır. İşgören başvuru formunun yazılı bir belge olduğu düşünüldüğünde içeriğinin önemi daha iyi anlaşılmaktadır.

Turizm sektörü özelliği itibarıyla çok kültürlülüğü ve çeşitliliği içinde barındırmaktadır. Turizm, aynı zamanda ülke imajını oluşturan sektörlerin başında gelmektedir (Tosun ve Temizkan, 2004: 345). Genel olarak konaklama endüstrisi sahiplik, işgörenler ve müşteriler açısından gittikçe artan çok kültürlü çeşitlilikle karşı karşıyadır (Weaver ve diğerleri, 2003: 238). Dolayısıyla, ayrımcılık konusunda turizm sektöründe böyle bir çalışmanın yapılması önem kazanmaktadır.

İşgören seçim sürecinde, adayların doldurdukları iş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler yasal olmayan herhangi bir ayrımcılık yapıldığı veya yapılacağı düşüncesini uyandırmamalıdır (Mathis ve Jackson, 2000: 289). Yasal olmayan ayrımcı uygulamalardan dolayı işgören ve işgören adayları işletme hakkında dava açabilir ve işletmeler ayrımcılık suçu işlemekten dolayı tazminat ödemek zorunda kalabilir (Mathis ve Jackson, 2000: 175). İşgören seçim sürecinin her adımındaki uygulamalar işe almada adil davranma ilkesi açısından değerlendirmeye tabi tutulabilir (Kohl, 1983: 91). İşgören seçim sürecinin bir parçası olarak iş başvuru formları da ayrımcılık açısından değerlendirilmeye tabi tutulacak uygulamalar olarak dikkate

alınmalıdır. Eşit istihdam fırsatı kavramı çok bilinmeyen ve gelişen bir kavram olmasına rağmen, işverenler için eşit istihdam hakkının ihlal edilmesinin maliyeti oldukça yüksek olacaktır (Mathis ve Jackson 2000: 160). Parasal kayıplara ek olarak, işletmeye karşı ayrımcı tutum sergilemek suçlamasıyla açılan davaların ve bu davaların olumsuz sonuçlarının basın yayın organlarıyla duyurulması sonucunda, söz konusu işletmelerin imaj ve pazar kaybına uğrayabilecekleri de düşünülmelidir (Wrench, 2007:11).

İşgören adaylarının işletmeyle ilk temasları genellikle başvuru formları aracılığıyla olmaktadır. İşgören adayları ve işgörenler, işletme ve ayrımcılık hakkındaki ilk intibai başvuru formları ile kazanmaktadırlar. Ryan ve Ployhart'a göre (2000:566-567) bu intiba, örgütsel bağlılık, aidiyet, hakkaniyet duygularını şekillendirip işgörenlerin motivasyonunu düşürerek verimliliği etkileyebilir. Örgütler işgörenlerini seçtikleri gibi işgörenler de hangi örgütte çalışacaklarına ve hangilerine başvuracaklarına bir seçim yaparak karar verirler (Rynes, 1993). Bu noktada, aranılan kalifiye işgören adaylarının örgütü seçip seçmemelerinde iş başvuru formlarının etkili olabileceği düşünülmelidir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Ayrımcılık konusunun hem ulusal düzeyde hem de işletme bazında dikkat edilmesi gereken bir konu olduğu açıktır. İş başvuru formlarının bu konuda önemli bir delil teşkil ettiği düşünüldüğünde bu konuya dikkat çekilmesi ve gerekli düzenlemelerin ulusal düzeyde ve işletme bazında yapılması büyük önem arz etmektedir. Taşıdığı öneme rağmen, iş başvuru formlarında ayrımcılık içeren ifadeler ne kadar yer verildiğini ve bu ifadeler yer verilmesinin gerçekten ayrımcılık yapıldığı anlamına gelip gelmediğini gösteren, bu derece kapsamlı bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu araştırma ile, ulusal veya uluslar arası mahkemelerde, işletmeler ve devlet aleyhine açılacak ayrımcılık davalarında önemli bir delil olarak kullanılabilecek iş başvuru formlarının tasarımı konusunda dikkat edilmesi gereken hususlar ortaya konulmaktadır.

Bu çalışmanın diğer amaçları ise aşağıdaki gibi sıralanabilir;

1. Konaklama işletmelerinin İK yöneticilerinin ayrımcılık konusunda yeterince bilgi sahibi olup olmadıklarının tespit edilmesi,

2. Türkiye’de turizm sektöründe faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin iş başvuru formlarının içerik analizlerini yaparak, ayrımcılık içeren bilgi talebi ve ifadelerin olup olmadığını tespit etmek,
3. Konaklama işletmelerinin İK yöneticilerinin, demografik özellikleri, otellerin çalıştırdıkları personel sayıları, mevsimsellik özellikleri, uluslar arası veya ulusal zincir otel olup olmamaları vb. özelliklerine göre iş başvuru formlarında ayrımcılık içeren ifadeler yer verilmesinde farklılıklar olup olmadığının tespit edilmesi
4. Konaklama işletmelerinin iş başvuru formlarında yer alan ayrımcılık içeren ifadeler çözüm önerisi getirilmesi ve örnek bir başvuru formu tasarlanması,
5. Böyle bir çalışma ile konaklama işletmelerini imaj, pazar ve ekonomik kayıp yaşayıp suçlu durumuna düşürebilecek ayrımcılık ve iş başvuru formlarına dikkat çekilmesi ile yeni araştırmalara temel oluşturulması amaçlanmaktadır.

Yukarıda araştırmanın amacı genel olarak ortaya konulmuş olmasına rağmen, amaçlar dikkate alındığında araştırma hipotezi aşağıdaki gibi geliştirilmiştir;

“Konaklama işletmelerinin, iş başvuru formlarında işgören adaylarından ayrımcılık sayılabilecek bilgileri istemeleri ve İK yöneticilerinin bu bilgileri adaylardan istemeyi ne kadar gerekli gördükleri, konaklama işletmelerinin ve İKY’nden sorumlu yöneticilerin özelliklerine göre farklılıklar gösterir.”

Araştırmanın genel amacı yukarıda ifade edildiği gibi olmakla birlikte, çalışmanın daha net bir şekilde ortaya konulabilmesi için alt hipotezlere ihtiyaç vardır. Aynı zamanda istatistik hipotezleri olan bu alt hipotezler aşağıdaki gibidir:

H₁: İş başvuru formlarında ayrımcılık içerebilecek ifadelerin bulunması, konaklama işletmelerinin statüsüne göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H₂: İş başvuru formlarında ayrımcılık içerebilecek ifadelerin bulunması, konaklama işletmelerinin zincir veya bağımsız otel olmasına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H₃: İK’den sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi, yöneticilerin iş başvuru formlarının hazırlanmasında rol almasına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H₄: İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi yöneticilerin iş başvuru formunu doldurtma amacına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H₅: İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi ile otelin zincir olma durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterir

H₆: İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi konaklama işletmesinin çalışan sayısına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H₇: İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi konaklama işletmesinin yıl içinde açık kalma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H₈: İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi konaklama işletmesinin türüne göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H₉: İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi yöneticilerin yaşına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H₁₀: İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi yöneticilerin cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H₁₁: İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi İK'dan sorumlu yöneticilerin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H₁₂: İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi İK'dan sorumlu yöneticilerin İKY eğitimini nereden aldıklarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H₁₃: İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi daha önce çeşitlilik yönetimi ve/veya ayrımcılık eğitimi almış olmalarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Türkiye’de turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin, özellikle konaklama işletmelerinin büyük bir kısmının farklı etnik, din, yaş ve kültür özelliklerine sahip müşterilere hizmet verdikleri düşünüldüğünde, çalışanların demografik özelliklerinin çeşitlilik arz etmesi işletmelerin güçlü yanlarından biri olarak düşünülebilir. Avrupa Birliği ve Amerika Birleşik Devletleri gibi küresel belirleyici birlik ve devletlerin ve Birleşmiş Milletler gibi kuruluşların yayınlamış oldukları insan hakları ihlalleri raporlarında Türkiye’nin ihlallerde bulunduğu dikkat çekilmektedir (European Commission, 2008). İnsan haklarından biri olan “ayrımcılık görmeden çalışma hakkı”nın sağlanması işletmeler, halk ve Türkiye açısından büyük önem arz etmektedir. İş başvuru formlarının içeriğinin hazırlanmasında yapılacak yanlışlıklar ayrımcılık yapılmasına, dolayısıyla İş Kanunu ve insan hakları ihlalleri iddialarına sebep olacaktır.

İşe uygun olmayan insanların istihdam edilmesinin örgüt için yıkıcı ve olumsuz etkileri olduğu bir gerçektir. İşe alınmadığı için hayal kırıklığı yaşayan işgören adayları tarafından, yöneticilerin ve işletmelerin ayrımcılıkla suçlandığı olaylar görülmektedir. İşletme yöneticileri, bazı durumlarda işveren ve işletme açısından doğru görünen ancak yasalara aykırı olan kararlar vermek durumunda kalabilirler. İşverenin işgörene veya işgören adayına ayrımcılık yaptığı suçlamasıyla açılan davalarda işveren haksız bulunursa, işletmeler tazminat ödemek gibi ekonomik maliyetlere katlanmak durumunda kalmaktadırlar. Ayrımcılık iddialarının mahkemelerce kabul görebilmesi, ayrımcılık yapıldığının delillerle ve tanıklarla ortaya konulmasına bağlıdır (Kohl, 1983: 86-87). İş başvuru formlarında yer alan ifadeler ayrımcılık yapıp yapılmadığı konusunda son derece somut deliller oluşturabileceğinden tasarımları ve içerecekleri ifadeler son derece dikkatli seçilmelidirler.

Bu araştırma, turizm sektöründeki İK departmanlarına, işgören seçiminde kullanacakları, hukuka ve ihtiyaçlara uygun bir başvuru formu geliştirilmesinde yol göstericidir. Dolayısıyla, bu çalışmadan faydalanan söz konusu işletmeler, işgören seçim sürecinde, başta insan hakları olmak üzere birçok hak ve hukuki düzenlemeyi ihlal etmemek için dikkat edilmesi gereken hususları öğrenecektir. İşletmecilik açısından bakıldığında da ayrımcılıktan dolayı imaj ve pazar kaybı yaşamayacakları ve tazminat ödemek gibi ekonomik bir maliyete de katlanmak zorunda kalmayacakları düşünülmelidir.

Avrupa Ekonomik Topluluğunu meydana getiren Roma anlaşmasına göre Avrupa Birliği üyesi ülkelerin vatandaşları serbest dolaşım hakkına sahiptir. 1957 yılında imzalanan Roma anlaşmasının 39. maddesine göre işçiler,

- Birlik üyesi başka bir ülkede iş aramak,
- Birlik üyesi başka bir ülkede çalışmak,
- Birlik üyesi başka bir ülkede iş için ikamet etmek,
- Birlik üyesi başka bir ülkede iş için kalmak, haklarına sahiptir.

Göçmen olarak AB'ye gelmiş olan çalışanlar da birlik üyesi ev sahibi ülkenin işçilerinin sahip olduğu diğer bütün haklar dahil eşit muamele görmek hakkına sahiptir. İşçilerin serbest dolaşımı sosyal güvenlik ve diplomaların karşılıklı tanınması konularında da sistemlerin koordinasyonunu garanti eder (EU,1957).

Avrupa Birliği sürecinde Türkiye, çalışanların serbest dolaşım hakları ile ilgili mevzuata uyum sağlamak durumundadır. Özellikle turizm sektörü Avrupa Birliği'nin söz konusu mevzuatına uygun düzenlemeleri yapmakta gecikmemelidir (Turizm Yatırımcıları Derneği, 2008: 5-6).

Araştırmanın diğer bir stratejik önemi ise, ulusal ölçekte ayrımcılık konusuna dikkat çekmesidir. Araştırma, işgören seçim sürecinde iş başvuru formlarında mevcut yasalara göre ayrımcılık sayılabilecek konuları göstermektedir. Böylece, Türkiye'deki turizm konaklama işletmelerinin iş başvuru formları örneklemiyle işgören seçiminde kasten veya bilinçsizce yapılabilecek ayrımcılıklar ortaya koyulmaktadır. Diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler de bu çalışmanın sonuçlarından faydalananarak, işgören seçim süreçlerinde iş başvuru formlarında ayrımcılıktan korunabilirler.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Konuyla ilgili literatürün ön taramasından yola çıkılarak araştırma hipotezi şu varsayımlara dayandırılmıştır;

1. Türkiye'deki turizm işletme belgeli konaklama işletmelerinin çoğunun web sayfası vardır ve web sayfalarından iş başvuru formlarına ulaşılabilir.

2. Web sayfası olan konaklama işletmelerinden ulaşılabilecek olan iş başvuru formları Türkiye genelindeki konaklama işletmelerinin tümünün iş başvuru formlarını temsil eder.
3. Konaklama işletmeleri dış kaynaktan işgören temin ederken web sayfalarından da ulaşılabilecek iş başvuru formlarını kullanmaktadır.
4. İş başvuru formlarının içeriğinin belirlenmesi ve tasarımıyla ilgili olarak işletmelerin İK yöneticileri veya işletme yöneticileri sorumludur.
5. İK yöneticileri, ankette kendilerine sorulacak sorulara samimi olarak, doğru cevap vereceklerdir.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma, turizm işletme belgeli konaklama işletmelerinin iş başvuru formlarının içerik analizinin yapılması ve bu analizden elde edilen bilgilerden yola çıkılarak hazırlanan, İK yöneticilerine uygulanan anket sonuçları ile sınırlandırılmıştır. İş başvuru formlarının içerik analizine tabi tutulmasıyla elde edilen bilgiler (İş başvuru formunda işgören adaylarından istenen bilgiler) İK yöneticilerine uygulanan ankette bağımlı değişkenler olarak yer almaktadır. Anket uygulamasıyla, bağımsız değişkenlere ait gruplara göre (İK yöneticilerinin ve konaklama işletmelerinin sergiledikleri özellikler) ile bağımlı değişkenlere ilişkin ölçüm sonuçlarının gösterdiği farklılıklar hakkında bilgi toplanması amaçlanmıştır.

Araştırma, işgören seçiminde dış kaynak kullanımı söz konusu olduğunda işgören seçim süreci içindeki adımlardan sadece birisi olan iş başvuru formu doldurma adımı ile ilgilidir. İşgören seçim sürecinin diğer adımları, işgören seçiminde iç kaynak kullanımı ve iş yaşamında ortaya çıkan ayrımcılıklar bu araştırmanın konusu dışındadır.

Anketlerde yer alan bağımlı değişkenlerin literatürden ziyade somut birer belge olan iş başvuru formlarından elde edilmesinin yöntem açısından farklı bir bakış açısı getirdiği düşünülebilir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İnsan Kaynakları Yönetiminde İşgören Bulma ve Çeşitlilik Yönetimi

2.1.1. Stratejik Yönetim ve İnsan Kaynakları Yönetimi

Stratejik yönetim, örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamak için fonksiyonlar arası kararların formüle edilmesi, uygulanması ve değerlendirilmesi olarak tanımlanabilir (David, 2001: 6). Strateji formülasyonu, misyon ve vizyon geliştirme, dış çevredeki fırsat ve tehditleri, iç çevredeki güçlü ve zayıf yönleri tespit etme, alternatif stratejiler geliştirme ve örgütsel bir strateji seçip odaklanmayı içerir. Strateji uygulanırken, işgörenler ve yöneticiler yıllık hedefler koyar ve bu hedeflere ulaşmak için politikalar geliştirirler ve kaynak ayırırlar. Yöneticilerin etkili örgütsel bir yapı kurmaları, bütçe hazırlamaları, bilgi sistemleri geliştirip kurmaları ve işgörenlerin ücretlerini performansla ilişkilendirmeleri beklenir. Strateji formülasyonu ve uygulanması doğrusal bir süreç değil tam tersine zaman içinde sürekli değişim gösteren dinamik bir süreçtir. Rakiplerin davranışları, örgüt içindeki değişiklikler gibi iç ve dış çevredeki olaylardan etkilenir. Küresel rakipler, küresel vatandaşlar, küresel tedarikçiler, küresel müşteriler, küresel dağıtıcılarla sınırları belli olamayan bir dünyaya doğru gidiş örgütü etkileyecektir.

Örgütsel stratejinin formüle edilmesinde dış etkenlerin arasında işgücü piyasası, eğitim yapısı, teknolojik ve siyasi değişim ve İK'yı etkileyen toplumsal konular da vardır. Stratejik yönetimin amaçlarından birisi örgütsel amaçlara ulaşmak için çalıştırılan İK'yı da içeren, örgütün bütün kaynaklarını koordine edip bir araya getirmektir. İK planları ve politikaları örgütsel strateji ve amaçlar doğrultusunda formüle edilmeli ve örgütün değişen dış çevresine kolayca uyum sağlayabilmelidir. Örgüt içindeki insanların koordinasyonu ve karşılıklı iletişimlerinin sağlanması örgütsel stratejinin gerçekleştirilebilmesi için hayati önem taşımaktadır. Bu durumda stratejik insan kaynakları yönetimi ve örgütsel strateji arasında önemli bir bağ olduğu ortaya çıkmaktadır (Nankervis, Compton ve McCarty, 1999: 43).

İK kavramı, genel olarak bir örgütte çalışan en üst yöneticiden en alt kademedeki işgörene kadar tüm çalışanları içine almakla birlikte (Budak v.d.,2004: 24) örgütün dışında da bulunan potansiyel olarak yararlanılabilecek işgücünü de ifade etmektedir

(Hall ve Hall, 2004: 21). İKY; İK'nın temelinde rekabette üstünlük sağlamanın yolunun insanların çabalarına bağlı olduğu düşüncesi yatmaktadır. Bu nedenle, İKY insan gücünü en etkin ve verimli biçimde kullanmayı amaçlar. İnsan yönetimi, diğer kaynakların yönetiminden farklı değildir, fakat insan pratikte farklıdır. İnsana gereken önemi vermeden ondan tüm potansiyelini örgüte adamasını beklemek de mümkün değildir. İnsan kaynaklarının merkezinde insan faktörü yer almakta ve tüm faaliyetler bu faktör çevresinde yürütülmektedir (Andersen, 2000: 26).

Son yıllarda örgütler, işgücü yapısında, tutum ve değerlerde ve teknolojiye meydana gelen değişimlere uyum sağlamak zorundadır. Bu değişimlerde İKY'nin uygulamalarının örgüt performansı ile ilişkisi de daha iyi anlaşılmalı başlamıştır. İKY, kolayca taklit edilemediğinden rekabette avantaj unsuru olarak ortaya çıkmıştır. Örgütler küresel özellik kazanmaya başladıkça özellikle hizmet ve bilişim sektörlerinde işgörenlerin daha fazla yenilikçi olmaları gereği doğmuştur. Örgütler rekabet güçlerini korumak ve geliştirmek istiyorlarsa, İK'ya ve işgörenlerine daha fazla ilgi göstermek zorundadırlar (Burke ve Ng, 2006: 92-93).

Zaman ilerledikçe, örgütlerdeki İK'nın rolünü ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarını etkileyen birçok faktör bir araya gelmektedir. Bu faktörler, örgütlerin yönetilmesinde dikkate alınması gereken çeşitli yeni konular ve zorluklar meydana getirmektedir. Örneğin; işgücündeki bireyler günümüzde iş hakkında daha farklı değer ve beklentiler taşımaktadır. Örgütler artık insanlık tarihindeki en eğitilmiş işgörenleri istihdam etmektedir. Bu işgörenlerin artık daha yüksek gelir, örgütsel kararlara katılma fırsatı ve kendilerine adaletli muamele edilmesi ve saygı gösterilmesi gibi beklentileri yüksektir. Bütün bunlara ek olarak, çalışma şartlarının aileleri ve kişisel hayatları üzerindeki etkilerini dikkate alan işgörenlerin sayısı gittikçe artmaktadır. Örgütler, gelecekte nüfus yapısı, teknoloji ve küreselleşme hareketleri etrafında gelişen değişimden derinden etkileneceklerdir. İşgücünün yaşlanması, işgücü çeşitliliğinin artması ve Net kuşağı demografik özellikler olarak dikkati çekmektedir. Örgütler yaşlanan işgücünü ellerinde daha fazla tutabilmek için esnek çalışma saatleri, ikramiyeler ve yaşlılara farklı sosyal haklar verilmesi gibi uygulamalar gerçekleştirmelidir. İşgücüne kadınların gittikçe artan oranlarda katılmaları çeşitliliği artırırken göçlerle gelen işgücü de etnik çeşitliliği arttırmaktadır. 1980'den sonra doğan kuşak teknolojiyi ve özellikle internet ve bilgisayar teknolojisini ve cep telefonu gibi

iletişim teknolojilerini çok iyi derecede kullanabilmektedir. Bu kuşak bugün ve gelecekte önemli bir zaman diliminin işgücünü oluşturmaktadır. Bu yeni kuşak yönetim ve örgütlere yeni zorluklar çıkaracaktır. Net kuşağı, inanılmaz bir teknoloji birikimine ek olarak kendi beklentileri, talepleri ve çalışma alışkanlıklarıyla işgücüne dahil olacaktır. Alışılmış işgücünden daha hırslı, daha iyi bir yaşam isteyen ve kendilerini ifade etmekten korkmayan bir kuşak olarak farklı görünmektedirler. Yüksek maaş beklentilerinin yanında fırsatlar ve sosyal imknlara da oldukça önem vermektedirler. Bu yeni kuşağın isyankr olduğu ve daha az bağlılık duyduğu söylenebilir. Örgütler onları şu anki içlerinde uzun süre tutabileceklerini düşünmemelidir. Çok hızlı ve çok çabuk sıkılan ve birçok kariyer yolunu deneyecek yapıya sahiptirler. Yeni kuşağın daha fazla hoşgrl, çeşitliliğe daha fazla saygılı, daha sosyal ve kolektif çalışmaya daha yatkın olmaları da bir avantaj olarak görülmelidir. Yeni kuşağın en belirgin zelliliği teknolojiyi çabuk öğrenip hayatlarıyla bütünleştirmiş olmalarıdır (Burke ve Ng, 2006: 89).

İş dünyası ve örgütler, dış çevrelerindeki işgücü yapısı, tutumlar ve değerler, teknolojideki hızlı değişime ayak uydurmak ve artan rekabetçi baskı, dış kaynak kullanımı, denizaşırı faaliyet gösterme ve kültürlerarası hassasiyet ve yetenek vurgusunu daha fazla yapan küresel işgücü gibi küreselleşme ile ilgili zorluklarla uğraşmaktadır. Birçok gelişmiş ülke ekonomisi büyümesini sürdürmesine rağmen kalifiye işgücü yetersizliği ve gittikçe yaşlanan nüfus gibi yeni zorluklarla karşılaşmaktadır.

Yöneticiler İK stratejilerini tanımlarken aşağıdakilere dikkat etmek durumundadırlar (Erwee, 2003: 69);

- Müşterilerin ihtiyaçlarının yanı sıra dış vrenin olası etkileri de dikkate alınmalıdır.
- İç ve dış işgücü hareketleri dikkate alınmalıdır.
- Sürekli devam eden gelişmelere kısa vadeli yerine uzun vadeli odaklanılmalıdır.
- Yönetici veya çalışan her düzeydeki personeli dikkate almalıdır.
- İK ervesi ve stratejisini genel örgütsel stratejiler ve fonksiyonlarla entegre etmelidir.

- Planların uygulamaya geçirilmesi değişen stratejik önceliklere bağlıdır. Hazırlanan planların başlangıçtaki gibi uygulamaya geçirilmesi zor olabilir. Planlama süreci boyunca paydaşların tümüne danışılmalıdır

2.1.2. İşgören İhtiyacının Karşılanması

İşgören seçiminde yapılacak yanlışlar, ileride kalitesiz hizmet üretimine sebep olur. Bununla birlikte, artan işgören devir hızı işletmeye maliyet olarak geri döner. Ayrıca, işgören seçimi yöneticilere dış dünya hakkında çok şey öğrenme fırsatı verir. Diğer şirketlerden müracaat edenler örgüte çok değerli bilgiler sunarlar. Rakip işletmenin faaliyetleri hakkında bilgi verirler ve başvurdukları işletmeyi hiç alışık olunmayan ve fark edilmemiş bir perspektiften değerlendirirler (Riley 1991: 97).

İşgörenler, işin gereklerine en uygun özellikleri taşıyan adaylar arasından seçilerek yapılmışsa ekibin başarısı yüksek olacaktır. Bu sebeple işe, işyerine, örgütün iklim ve yapısına en uygun adayı seçebilmek gittikçe önem kazanmaktadır (Tütüncü ve Demir, 2002: 10). Ancak bu noktada, Örgütlerin işgörenlerini seçtikleri gibi işgörenlerin de hangi örgütte çalışacaklarına ve hangilerine başvuracaklarına bir seçim yaparak karar verdikleri unutulmamalıdır (Rynes, 1993).

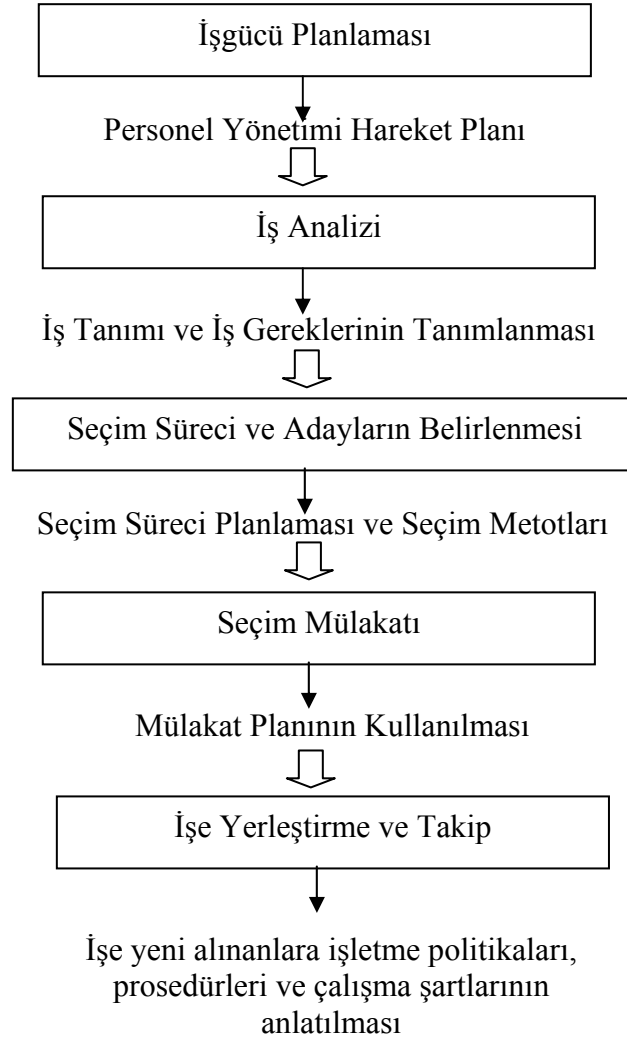
İşin gereklerine uygun özellikler taşıyan işgörenlerin bulunup işe alınması örgütler açısından çok büyük önem taşımaktadır. Bu aşamada dikkat edilmesi gereken konu öncelikle işgören seçimi, işe alma ve eğitim gibi konular ayrımcılık karşıtı ve eşitlik sağlamaya yönelik kanuni düzenlemelerle kontrol altına alınmış olabileceğidir.

İK yönetimleri zaten;

1. İşlerini yapabilmek için gerekli olan bütün yasal düzenlemeler hakkında bilgi sahibi olmak zorundadır. Bunlar arasında ayrımcılık karşıtı kanunlar da bulunmaktadır.
2. Bütün uygulamalarını mevcut kanunların çizdiği çerçeve içinde gerçekleştirmek zorundadır.
3. Her türlü hukuki değişimi takip etmek zorundadır (Clardy, 2003: 150).

Şekil 1.

İşgören Bulma ve Seçme Sürecine Planlı ve Stratejik Yaklaşımın 5 Adımı



(Mullins 1992: 154)

Şekil 1 incelendiğinde, ayrımcılık içermeyecek, ancak iş için gerekli olan bilgilerin de eksiksiz olarak alınmasını sağlayacak olan iş başvuru formunun, iş analizinden sonra tespit edilen iş tanımı ve iş gereklerine göre dizayn edilmesi gerektiği görülmektedir.

İşgören bulma süreci, ihtiyaç duyulan işgöreni aramakla başlar, ve açık pozisyonun gerektirdiği niteliklere sahip olan en uygun adayın belirlenmesiyle biter. İşgören bulma ve seçim sürecine aşağıdaki 5 temel adımda verilecek cevaplarla planlı ve sistematik bir yaklaşım gösterilmiş olur (Mullins 1992: 154).

1. Doldurulacak işle ilgili bilgiye sahip olunmalıdır. İş gerçekten ihtiyaç var mıdır

veya re organizasyon yöntemi ile ihtiyaç karşılanabilir mi? İş gerekli ise işin gereği nedir? İşin görevleri ve sorumlulukları nelerdir?

2. İş yapmak için ne tip bir insana ihtiyaç duyulmaktadır? İş etkin olarak yapmak için işi yapacak insanın kalitesi ve niteliği ne olmalıdır?
3. Uygun adayların seçilmesi için neler bilinmelidir. Otelin dışından adaya ihtiyaç var mıdır? Eğer var ise uygun müracaatlar nereden bulunabilir? Hangileri en iyi işgören kaynağıdır ve hangi yöntemler aday tespiti için uygundur?
4. İş için uygun adaylara ulaşmak için en iyi yöntem hangisidir? Adaylar hakkında en iyi bilgi nasıl toplanır? Seçim süreci nasıl planlanır? Seçim için en uygun yöntemler hangileridir?
5. İşe başlatma ve devam ihtiyacı sosyalleşme süreci en iyi nasıl gerçekleşir? Yeni işe alınanlara işletmelerin politikaları ve prosedürleri ve çalışma şartları nasıl tanıtılır?

2.1.3. İş Analizi

İş analizi insan kaynakları yönetiminin temel aracıdır. Yapılacak olan işlerin içeriğini oluşturan işlemler ve işlerin yapılabilmesi için gerek duyulan işgörenlerin ve koşulların nasıl olması gerektiği hakkında sistematik bir bilgi toplama ve analiz etme yöntemidir. Bir işi diğer bir işten ayırt edebilmek için işlerle ilgi bilgileri toplamayı ifade eder (Mathis ve Jackson 2000: 214). İş analizi bir işte nelerin yapılacağını belirleme sürecidir. Gerekli olan işlemler (görevler), davranışlar ve kişisel özelliklerin neler olduğu ortaya koyulur (Woods 2006: 57). İnsan kaynaklarının en önemli işlevleri arasında yer alan işgören bulma, seçme ve işe yerleştirme işlemini yerine getirebilmek için iş analizinin yapılmış olması gerekir. İş analizi yapılmadıkça, daha doğrusu işin gerekleri belirlenmedikçe, işe alınacak elemanın niteliklerini saptamak imkansızdır (Sabuncuoğlu 2000: 80). İş analizinden aşağıdaki konularda faydalanılır;

- İş tanım ve gereklerinin belirlenmesi,
- İşgücü planlaması,
- İşgören seçimi, işe yerleştirme ve terfiler,
- İşgören eğitimi ve geliştirme,
- İş değerlendirme ve ücretlendirme,

- İş sağlığı ve güvenliğinin sağlanması,
- Performans değerlendirme,
- Çalışma ilişkilerini geliştirme,
- Örgüt yapısını inceleme ve geliştirme.

Yukarıda da belirtildiği gibi, iş analizinden yola çıkılarak iş tanımları yapılır. İş tanımında, işgöreninin işi yapabilmesi için sahip olması gereken bilgi, yetenek ve zihinsel ve fiziksel özellikler belirtilir (Mathis ve Jackson 2000: 238; Woods 2006: 58; Ünsalan ve Şimşeker 2006: 83).

İş analizleri ile elde edilen iş tanımlarındaki özellikleri taşıyan işgörenler işe alınır. İşyerinde, işle ilgili gerekçeler dışında, çalışanlar veya işgören adayları arasında ayırım yapılmadığını ispat etmek yükümlülüğü işverene ait olduğundan iş analizleri sonucunda oluşan iş tanımları, ayrımcılık suçlamalarında en önemli referanslardan biridir.

2.1.4. İşgören Bulma

İşgören ihtiyacının karşılanmasında iç kaynak ve dış kaynak olmak üzere kullanılan iki kaynak vardır. İç kaynak kullanımında boş durumdaki pozisyona örgüt bünyesinde mevcut işgörenler yatay veya dikey olarak transfer edilir (Ünsalan ve Şimşeker, 2006: 89; Mathis ve Jackson, 2000: 252 ; Dessler, 1994: 112). İç kaynak kullanımında da ayrımcılık suçu işlenebilir olmasına rağmen iş başvuru formu doldurulması söz konusu olmadığı için bu çalışmanın dışında tutulmuştur. Bu çalışmanın odaklandığı konu işgören bulmada dış kaynak kullanımına bağlı olarak ortaya çıkan işgören seçim sürecinde iş başvuru formlarında ayrımcılıktır.

2.1.4.1. İşgören Bulmada Dış Kaynak Kullanımı

Özellikle, küçük ve orta boy işletmeler, bünyelerinde yeterli sayıda yetişmiş eleman bulunduramamaktadır. Bununla birlikte, işletmenin yeni açılması, boş kalan kadronun gereklerini yerine getirebilecek elemanın örgüt içinde bulunamaması, yeni

yatırımlarla işletmenin büyümesi ve turizm işletmeleri gibi sezona bağlı olarak işgören ihtiyacı değişiklik göstermesi gibi durumlar söz konusu ise, işgören temininde dış kaynak kullanımı kaçınılmaz olmaktadır (Yüksel, 2004:105). Dış kaynak kullanmanın iç kaynak kullanmaya göre bazı avantajları vardır. Dış kaynaklar, işletmeye yeni fikirlerin, yöntemlerin ve tekniklerin getirilmesinde yararlı olur. İç kaynaklardan yararlanıldığında terfi nedeni ile zincirleme olarak, alt kademelerde boş pozisyonlar doğacaktır. Bu pozisyonların doldurulması için genellikle yine dış kaynaktan faydalanmak gerekecektir (French, 1994: 216-220).

Dış kaynak kullanımında, duyurular, kendiliğinden başvurular, işgören önerisi, eğitim kurumları, özel müşavirlik büroları, iş kurumları, internet üzerinden hizmet veren kariyer şirketleri gibi kaynak ve yöntemler kullanılır (Mathis ve Jackson, 2000: 252).

Duyurulardaki temel amaç yeterli sayıdaki başvuru havuzunu oluşturmaktır. Yönetim çok sayıdaki yöntemden birisini seçer ve uygular. Duyurularda en uygun yöntemin seçiminde boş pozisyonun seviyesi ve önemi etkili olur. Bunlar; resmi olmayan kişisel ilişkiler, İK fuarları, broşürler, açık kapı günleri, ilan panoları, reklam, dışsal yardım, iş bulma kurumları, internet vb. yöntemlerdir (Beerdwell ve Holden, 2003: 238). Özellikle duyurularda da iş başvuru formlarında olduğu gibi ayrımcılık içerebilecek ifadelerden kaçınılması gerekmektedir.

Doğru insanı işe almak örgüt için hayati bir öneme sahiptir. Yanlış insanı işe almak, örgüt içinde yüksek işgören devir hızı, işe devamsızlık, disiplinsizlik, çatışmalar ve verimlilikte düşüş gibi birçok istenmeyen sorunun ortaya çıkmasına sebep olabilir (Leopold, Haris ve Watson, 2005). Dolayısıyla, işgören seçim süreci örgütler açısından stratejik bir öneme sahiptir. İşgören seçim süreci; ön kabul, başvuru formlarının doldurulması, testler, görüşme (mülakat), referans kontrolü ve geçmiş araştırması, ikinci görüşme, şartlara uygun iş teklifi, sağlık kontrolü ve uyuşturucu testi ve işe yerleştirme adımlarından oluşmaktadır (Mathis ve Jackson, 2000: 285).

İş başvuru formlarının doldurulması literatürde çoğunlukla işgören seçim sürecinde ilk adım olarak ele alınmaktadır (Dessler 1994: 142; Boella 1993: 78; Woods 1997: 108; French 1994: 224).

İş başvuru formlarının doldurulmasının temelde 4 sebebi vardır;

- İşgören adayının kadro almak için isteğini gösteren bir belgedir.
- Görüşmede (mülakat) için aday hakkında bilgi sağlar.
- İşe alınan adaylar için temel kayıt niteliğindedir.
- Seçim sürecinin etkililiğini araştırmak için de kullanılabilir.

Birçok işveren her türlü kadro için tek bir form kullanmaktadır. Bununla birlikte bazı işverenlerin kadroların özelliklerine göre sınıflandırılmış farklı formlar kullandığı da bilinmektedir. İş başvuru formlarının hazırlanmasında ayrımcılıkla ilgili yasalara ve etik kurallara dikkat edilmelidir. İş başvuru formlarında adaylardan yaş, doğum yeri, cinsiyeti, milliyeti, engellilik durumu, sabıka kaydı, askerlik durumu gibi bilgileri istemek bazı durumlarda ayrımcılık suçu işlendiği kanısını doğurabilir (Mathis ve Jackson 2000: 288).

2.1.5. Çeşitlilik ve Ayrımcılık

2.1.5.1.Çeşitlilik

Çeşitlilik, çeşitlilik yönetimi ve ayrımcılıkla ilgili literatür önce kuzey Amerika’da ortaya çıkmıştır. Bu konulardaki çalışmalar, uygulamalar ve araştırmalar ABD, Kanada, Avrupa Birliği, Avustralya ve Yeni Zelanda’da yoğunlaşmaktadır (Wrench, 2007:2). Nüfus yapısındaki değişimlerin (nüfusun yaşlanması, göçlerle etnik ve kültürel çeşitliliğin artması gibi) ve ayrımcılıkla mücadele kanunlarının etkisiyle işgücü de çeşitlenmeye başlamıştır. Bir örgütteki işgörenlerin sergiledikleri demografik farklılıklar o örgütteki çeşitliliği göstermektedir. Kadınların işgücüne gittikçe artan oranlarda dahil olmasının, ortalama yaşam süresinin artması dolayısıyla gittikçe artan sayıda emeklinin yarı zamanlı (part time) işlerde çalışmasının beklenmesi gelecekte işyerlerinde daha çeşitli bir işgören kitlesiyle karşı karşıya kalınacağını göstermektedir. Çeşitlilik kavramı insanlar arasındaki farklılıkları kabul eder (Mathis ve Jackson, 2000: 142).

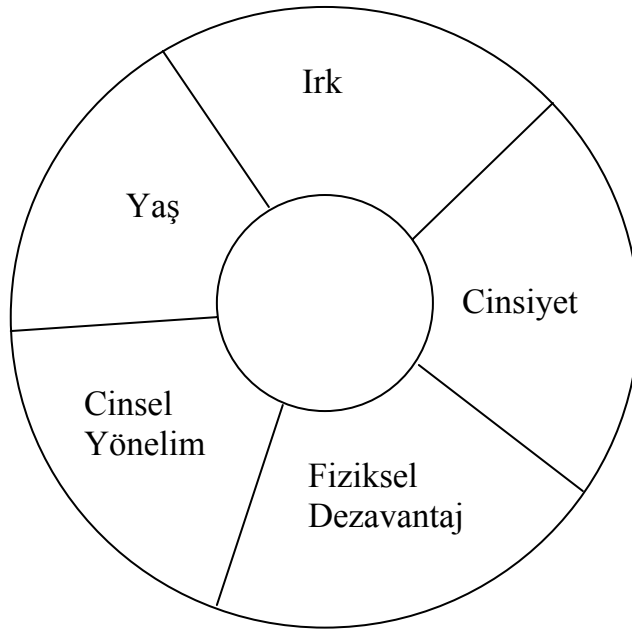
İnsanlar birçok yönden birbirlerinden farklılık gösterebilirler. Örneğin; yaş, cinsiyet, eğitim, değerler, fiziksel özellikler, zihinsel kapasite, kişilik, deneyimler, kültür ve işle ilgili olabilecek diğer konular (Jamieson ve O’mara 1991: 3; Mathis ve Jackson, 2000: 142).

Çeşitlilik, farklılıklar ve benzerlikler olarak görülebilecek her türlü özelliğin karışımıdır. Genel olarak konaklama endüstrisi sahiplik, işgörenler ve müşteriler açısından gittikçe artan çok kültürlü çeşitlilikle karşı karşıyadır. Artan rekabet, teknolojik gelişmeler, küreselleşme ve daha çeşitli bir işgücü geleceğin örgütlerini oluşturacaktır (Weaver ve diğerleri, 2003: 238).

Şekil 2’de görüldüğü gibi Mathis ve Jackson (2000) çeşitliliğin temelde beş boyutu olduğunu belirtmektedir.

Şekil 2.

Çeşitliliğin Boyutları



(Mathis ve Jackson, 2000: 143)

Çeşitlilik dar anlamda ayrımcılıkla mücadele kanunlarında belirtilen ve bir kısmı koruma altına alınan grupları içermektedir. Bu açıdan bakıldığında, örgütler için çeşitlilik ayrımcılıkla mücadele kanunlarından ve eşit istihdam fırsatından ayrı olarak düşünülemez. Geniş anlamda yaş, sakatlık, milli köken, din, cinsiyet, değerler, etnik kültür, sosyal sınıf, ekonomik durum gibi birçok farklı özelliği kapsar (Morrison, Lumby ve Sood, 2006: 279).

İşgücünde meydana gelen çeşitliliği yönetmek gittikçe artan bir önem kazanacaktır. İşyerinde çeşitlilik, yönetim açısından olumlu ve olumsuz yanları

beraberinde getirecektir. Sosyal psikolojide yapılan birçok çalışma farklı insanlardan oluşan grupların bir konunun farklı yönlerinin tümünü görebildiklerini ve daha etkili olabildiklerini göstermektedir. Örgüte, daha geniş tabanlı ve çeşitli gruplardan insanların girmesi, yeni ve farklı fikirler ve deneyimler kazanma imkanı sağlaması açısından çeşitlilik olumlu etkileri olan bir olgudur. Bu durumda, pazarın ve/veya müşterilerin çeşitliliğine cevap vermek kolaylaşacağından, işletmeler açısından çeşitlilik büyük önem taşımaktadır. İşgücü arzında oluşan çeşitliliğin çalışan işgücüne yansımada zorluklarla karşılaşılabilir. Örneğin; Bazı örgütlerde, benzer geçmişe ve etnik kökene sahip olan, iyi organize olmuş bazı gruplar kendilerinden farklı olanları kabul etmekte isteksiz olabilirler. İşyerinde çeşitliliğin olduğu durumlarda tansiyonun yükselmesi kaçınılmaz gibi görünmektedir. İstihdam edilenler arasındaki farklılıklar ne kadar büyürse, iletişim zorlukları ve çatışma çıkma ihtimalinin o kadar artacağı düşünülebilir. Yine de, işyerinde açıkça düşmanlık ve fiziksel müdahalenin söz konusu olduğu çok az sayıda durumla karşılaşmaktadır. Belki de, çeşitlilik konusunda takınılacak en kötü tavır onu dikkate almamaktır. Çeşitliliğin bütün boyutlarının dikkate alınması gerekmektedir. Bu boyutlar çatışmalara sebep olabilmesine rağmen farklı fikirlerin ve bakış açılarının sağlayacağı avantajları da beraberinde getirmektedir. Bu yüzden örgütler çeşitliliği bir stratejik insan kaynakları yönetimi konusu olarak dikkate almak zorundadırlar (Mathis ve Jackson, 2000: 142-146).

İşgücünün, cinsiyet, etnisite, yaş ve diğer özellikler açısından gittikçe heterojen hal alması örgütlerin iç süreçlerini ve mekanizmalarını yeniden şekillendirmelerini zorunlu hale getirmiştir. Çeşitlilik, aynı zamanda rekabet avantajı sağlamak için örgütler açısından önem kazanmıştır. Çeşitliliğe yönelik olarak örgütteki iş ilişkileri ile ilgili stratejiler ve uygulamalara yer verenler çeşitliliği avantaj haline getirmişlerdir. Küreselleşen ekonomide, örgütlerin uluslar arası ilişkileri artmakta ve uluslararasılaşmaktadır. Bu noktada, yeni müşteriler ve pazarlar elde etmede çeşitlilik önemli bir strateji haline gelmektedir. Çeşitlilik denilince akla genellikle ilk gelen şey etnik farklılıklar olmaktadır. Ancak, çeşitlilik çok daha kapsamlı anlamlar içermektedir (Reyes, 2000).

Çeşitliliğe karşı iki türlü yaklaşım söz konusudur (Reyes, 2000:264);

1. Çeşitliliği çarpıklık olarak görenler açısından bakıldığında, ayrımcılık ekonomik olarak rasyonel bir tutumdur. İnsanları, etnik kökenine göre ayrıma tabi tutmak,

yanlış insanı işe alma riskini en aza indirir. Böylece, çeşitliliğe olumsuz yaklaşmak temel olarak ve ekonomik olarak rasyonel görülür.

2. Çeşitliliği bir kaynak olarak görenler çeşitliliğe değer verirler. İşgörenler arasındaki farklılıkların daha geniş bir deneyim alanı oluşturduğu ve rekabet gücünü arttırdığı düşünülür. Dönüşümcü örgütlerde çeşitlilik, kazancı, kaliteyi ve karlılığı arttıran, müşterilere daha iyi hizmet sunmayı sağlayan bir strateji olarak görülür. Bu açıdan bakıldığında, örgütler çeşitliliği tercih ederek rasyonel bir karar vermiş olduklarını düşünürler. Çeşitliliğin desteklenmesi veya reddedilmesine kârlılık verimlilik ve ekonomik rasyonellik faktörleri açısından bakıldığında yukarıdaki iki yaklaşım söz konusudur.

Çeşitliliğin avantajlarından, söz konusu farklılıkları dikkate alarak, anlayarak, takdir ederek ve motive edici ve doyurucu bir ortam yaratarak, farklı işgörenlerin ihtiyaçlarını ve tercihlerini karşılamak için yeteri kadar esneklik göstererek onların değerlerini güçlendirecek bir işyeri geliştirildikten sonra faydalanılabilir (Jamieson ve O'mara 1991:3-4).

Griggs (1995) çeşitliliği birincil ve ikincil boyutlar olmak üzere sınıflandırmıştır. Yaş, etnik köken, cinsiyet, fiziksel özellikler, ırk, cinsel tercihler konularını birincil boyutlar olarak tanımlamıştır. Bunlar, insanların içine doğdukları veya erken sosyalleşmelerinde ve hayatları boyunca sürekli etkisi olan farklılıklardır. Birincil çeşitlilik boyutları değiştirilemez, insanların imajını şekillendirir ve dünyayı nasıl gördükleri üzerinde çok büyük etkileri vardır. İkincil boyutlar, eğitim geçmişi, gelir, medeni hali, çocuk durumu, dini inançları ve bunlar gibi özellikleri içine alan değiştirilebilir özelliklerdir. Bu sınıflandırma biyolojik boyutlar ve deneyimsel boyutlar olarak da isimlendirilebilir.

Awbrey'e (2007) göre, çeşitlilik kavramı, dikey çeşitlilik ve yatay çeşitlilik olmak üzere iki şekilde anlaşılmaktadır ve insanları birbirinden farklılaştıran veya birbirlerine benzemelerini sağlayan karakteristik özelliklerine odaklanmaktadır.

Dikey çeşitlilik, kabul edilen normlardan ve prototipten farklılık gösteren insanların değerinin düşürülmesi olarak tanımlanabilir. Farklı ırk ve cinsiyetlere karşı açıkça yapılan düşmanca ayrımcılıklar ortadan kalkmış olmasına rağmen, gizli bir şekilde yapılan ayrımcılıklar artmaktadır. Bireysel kariyer gelişiminde ve örgütsel

fonksiyonların yerine getirilmesinde etkileri olan örtülü olarak yapılan ayrımcılığı ortaya çıkarmak zordur. Dikey çeşitlilik, farklılıkları üstünlük veya aşağılık olarak değerlendirir. Yatay çeşitlilik farklılıkları birer varyasyon olarak görür. Asimilasyon ve ayırım yapmak dikey çeşitliliğe dayalı olarak gerçekleşir ve çeşitliliğe çözülmesi gereken bir sorun olarak bakar. Asimilasyon farklılıkların üzerini örterek, ayrımcılık ise farklı olanı izole ederek çeşitlilik problemini çözmeye çalışır. Yatay çeşitlilik, işgörenlerin yetenek ve motivasyonlarını işyerine aktarmalarına katkıda bulunur. Farklılıklardan kaynaklanan güvensizliği ortadan kaldırır.

Dünyada işgücünde ortaya çıkan çeşitlilikle beraber, Türkiye'nin hedefindeki AB ülkeleri de nüfus yapılarında üretim ve tüketim kanadını etkileyen çok dramatik değişimlerle karşı karşıyadır. Örneğin;

- İşgücü piyasasına giren ve girişimci kadınların sayısı hızla artmaktadır,
- Göç ile birlikte çok çeşitli kültürel, etnik ve dini yapıları bir nüfus oluşmuştur,
- Nüfusun için de farklı cinsel tercihi olanlar bulunmaktadır,
- Özürlülerin de nüfusun bir parçası olduğu dikkate alınmalıdır,
- İşgücü yaşı ortalama yaşam beklentisinin artması ve doğum oranlarının azalması sonucu yükselmektedir (Wrench,2007: 137).

Benzer değişiklikler Türkiye'de de kendini göstermektedir. İşgücü çeşitliliğine etki eden bu unsurlar aşağıdaki bölümlerde ele alınmıştır.

2.1.5.1.1. Kadınların İşgücüne Katılması

İşgörenlerin iş ve aile yaşamlarını dengeleyebilmelerine destek olma zorunluluğu, örgütlerin karşı karşıya kaldıkları en önemli konulardan birisidir. İşgörenlerin iş ve aile yaşamları gittikçe birbirinin içine girmeye başladığından, esnek çalışma saatlerine uygun olan ve enerjisi yerinde olan işgücü sağlamak gittikçe güçleşmektedir. İşgörenlerinin iş ve aile yaşamlarını dengelemelerine destek olan politikalar uygulayan İK, işgörenlerinin karşı karşıya kaldıkları dengesizliği gidermenin yolunu bulabilir. 1990'lardan beri, kadınların, çift kariyerli çiftlerin ve tek ebeveynli ailelerin iş gücüne daha fazla katılmaları ve bakıma muhtaç yaşlıların sayısının artması gibi demografik

değişikliklerden dolayı, işgücünün iş ve aileye karşı tutumları da değişmiştir. İşgörenler, örgütleri, iş ve aile politikalarını değiştirmeye zorlamaktadır.

Çalışan kadın ve annelerin oranlarındaki artış, iş ve aile politikaları geliştirilmesini sağlayan en önemli etken olmuştur. Ücretli işlerde çalışan kadınların oranının artmasının temelde 4 sebebi olduğu düşünülmektedir.

- 1- Teknolojik gelişmeler yüksek kabiliyetli erkek işgörenlerin **yarı kabiliyetli düşük ücretlere çalışan** kadın işgörenlerle değiştirilmesine sebep olmuştur (*Burada, kadınların, kendilerine karşı uygulanan ayrımcılıktan dolayı yarı kabiliyetli erkeklerden daha düşük ücretlere çalışmayı kabul etmek zorunda kalmaları söz konusudur. Bu konuya ileride "Ayrımcılık" başlığı altında ayrıntılı bir şekilde değinilmiştir.*)
- 2- Eskisine göre, kadınlar evlendikten sonra daha az sayıda doğum yapmaktadırlar ve hayat boyu evde çalışmaktan kurtulmaktadırlar.
- 3- Kadınlar evlilikle ilgili unvanlar yerine işle ilgili unvanlar istemektedirler.
- 4- Ekonomik faktörler gittikçe daha fazla önem kazanmaktadır. Örneğin: evli kadınların %40'ı kocalarından daha fazla para kazanmaktadırlar. Bu kadınların çoğu anne olduktan en fazla 1 yıl sonra işgücüne tekrar katılmaktadırlar.

Hamilelik, iş ve çocuk bakımı sorumlulukları çalışan kadınlara özel zorluklar yüklemektedir. Bu zorluklar, örgütleri yeni çalışma yolları geliştirmeye yöneltmektedir. İş ve aile politikaları geliştirmek örgütlere genişleyen işgücünün karmaşıklığı ile başa çıkmada yardımcı olabilir (Haar ve Spell, 2003: 44-45).

Türkiye’de 2009 yılında, küresel ekonomik kriz etkilerini gösterirken, genel toplamda erkeklerden daha fazla sayıda ve oranda kadının işgücüne katıldığı görülmektedir. Kadınlar, özellikle kentlerdeki işgücüne erkeklerden daha fazla katılırken, erkekler, kırsalda tarım işgücüne kadınlardan daha fazla katılmaktadırlar (TİSK, 2009). Kadınların, gittikçe artan düzeylerde işgücüne katılmalarının beraberinde getirdiği sosyal ve ekonomik sonuçlar olumlu olarak değerlendirilmektedir. 2007 yılında çalışan kadınların bir kısmının (%27,5) bekar, (%33,5) boşanmış ve (%8,8) dul oldukları (TUİK, 2009a) düşünüldüğünde önemli bir kısım kadının aile bütçesine

destek gelir değil ana gelir kaynağı olduğu anlaşılır. Kadınların iş hayatına daha yüksek oranlarda katılmaları, aile ve iş hayatı arasındaki dengeyi sağlamak gibi önemli bir konuyu da gündeme getirmektedir. Sonuç olarak, daha fazla sayıda kadının işgücüne katılması örgütlerde daha fazla çeşitlilik olacağı anlamına gelmektedir (Mathis ve Jackson, 2000: 143).

Turizm, doğrudan ve dolaylı istihdam oluşturmada oldukça etkili bir sektördür. Ancak ücretle diğer sektörlerden (tarım hariç olmak üzere) daha düşük olma eğilimindedir (Weaver ve Lawton, 2002: 262). Uluslararası Çalışma Örgütüne göre dünya genelinde, turizm sektöründe çalışanların %60-70 kadarını kadınlar oluşturmaktadır. Kadın çalışanların sayısı yüksek olsa da yönetim kademelerinde genellikle erkekler bulunmaktadır. Kadınlar, genelde alt seviyedeki işlerde düşük ücretlere çalıştırıldıkları için en fazla yararlanılan kesimdir. Ağırlama endüstrisi genellikle kadınlar, gençler, geçici işçiler, öğrenciler, yarı zamanlı çalışanlar ve göçmen işgörenleri çalıştırmaktadır (ILO 2009e).

Hemmati'ye (2000) göre, dünyada turizm sektöründe çalışan kadınların oranını %46'dır. Birçok ülkede de turizmin gelişimi ile doğru orantılı olarak, bu endüstride çalışan kadınların oranı %2 ile %80 arasında değişmektedir.

Türkiye'de otelcilik endüstrisinde çalışan kadınların oranı 2001 yılında %23 civarındadır (D.İ.E., 2006). Hizmet sektörü içinde yer alan diğer iş alanlarında (hemşirelik, sekreterlik, öğretmenlik vb.) olduğu gibi, turizm endüstrisinde de yapılan işlerin önemli bir bölümü "kadınsı" olarak kabul edildiğinden, (örn; yemek pişirme, karşılama, yatak yapımı, temizlik, servis yapmak vb.) çalışan işgücünün kadın olması tercih edilmektedir. Bu nedenle endüstri, emek-yoğun olduğu kadar "kadın-yoğun" iş alanı özelliği de göstermektedir. (Kozak, 1996). Ancak, bu yoğunluk daha çok alt seviyelerde görülmektedir (Burgess, 2003).

TÜİK istatistiklerine göre (TÜİK, 2009b) toptan ve perakende ticaret ve lokanta ve otelcilik sektöründe işgücüne dahil olan kadınların sayısı 1988 yılında 36.000 iken 2007 yılında 126.000 olarak gerçekleşmiştir. Bu oran kadınların bu sektördeki işgücüne katılımlarının 19 yılda yaklaşık olarak 4 kat arttığını göstermektedir. Kadınların gittikçe artan oranlarda diğer sektörlerde olduğu gibi turizm sektörüne de çeşitlilik getirdikleri ve getirmeye devam edecekleri dikkate alınmalıdır. Bununla birlikte, Türkiye'de hizmet

sektöründe çalışan kadınların oranı %42,4, erkeklerin oranı %57,6 iken, yönetici olarak görev yapan kadınların oranının %29,8 ve erkek yöneticilerin oranının %70,2 olduğu görülmektedir (D.İ.E., 2006)

Kadınların işgücüne çeşitlilik getirmesi insan kaynakları yönetiminin aşağıdaki konularda yeni düzenlemeleri ve görevleri üstlenmesine sebep olacaktır (Mathis ve Jackson, 2000: 143).

- Aile sorumlulukları olan veya başka sorunlarından dolayı tam zamanlı çalışamayacak olan kadınların istihdam edilebilmesi için, çalışma biçimlerinde ve çizelgelerinde daha fazla esneklik göstermek,
- Sosyal programları çocuk bakım desteği gibi imkanlar ile zenginleştirmek ve İK politikalarında, ebeveynlere daha az çalışma saati gibi düzenlemeler yapmak,
- Eşlerden birisinin görev yerinin değişmesi durumunda diğerinin de aynı yere transferinde kolaylık sağlamak,
- Cinsel taciz ve cinsiyet ayrımcılığı gibi cinsiyetle ilgili yasal konularda işverenlerin ve çalışanların bilinçlendirilmesi.

2.1.5.1.2. İşgücünde Etnik Çeşitlilik

İşyerinde etnik kültürel çeşitliliğin artmasının muhtemel etkileri şunlar olabilir;

- Çeşitli ırk ve etnik kökenlere sahip gruplar arasında işle ilgili çatışmaların çıkma potansiyeli vardır,
- Çatışmaları ortadan kaldırmak ve çok kültürlü anlayışı gerçekleştirmek için işveren tarafından desteklenen, kültürel farkındalık ve çeşitlilik eğitimi verilmesi gerekebilir,
- İşle ilgili eğitimler, işgörenlerin daha iyi anlayabilecekleri dilde verilebilir,
- Birden fazla dil bilen işgörenler, özellikle hizmet sektöründe hayati öneme sahip olacaktır.
- İşyerindeki giyim, gelenek ve görenek ve yaşam tarzları daha fazla kültürel çeşitlilik gösterebilir Mathis ve Jackson, 2000: 144).

Türkiye’de Türklerle birlikte farklı etnik ve dini kökenlere mensup insanların da yaşadığı bilinmektedir (MRG, 2009; KONDA, 2006). 2007 Türkiye İlerleme Raporunda (Commission Of The European Communities, 2007:21). “Azınlık Hakları, Kültürel Haklar ve Azınlıkların Korunması” başlığı altında Türkiye’nin 1923 tarihli Lozan Anlaşmasına dayanarak azınlıkları sadece gayri Müslim dini azınlıklar olarak tanımladığı, bu çerçevede tanınan azınlıkların Yahudiler, Ermeniler ve Rumlar olduğu açıklanarak; Lozan Anlaşmasına hâlel getirmeksizin, Türk vatandaşlarının bir çoğunluk ya da azınlığın parçaları olarak değil, kanun önünde eşit haklara sahip bireyler olarak algılandığı vurgulanmıştır. Anılan rapora göre “bu yaklaşım, Türkiye’yi bazı Türk vatandaşlarına kimliklerini devam ettirmelerine olanak sağlayacak etnik köken, din veya dil temelinde bazı özel haklar tanımaktan alıkoymamalıdır”

Yabancı ülkelerden Türkiye’ye gerçekleşen göç 2000 yılında 215 bine yaklaşan rakamlardadır. En çok göç alan şehirlerin sırasıyla İstanbul, İzmir, Bursa, Ankara, Antalya, Tekirdağ, Konya, Hatay, Adana, Kocaeli, Balıkesir, Aydın ve Muğla oldukları görülmektedir (TUİK 2009c). Söz konusu göçlerle gelen insanların da farklı etnik yapılarıyla etnik çeşitliliğe katkıda bulunacakları düşünülmelidir.

2.1.5.1.3. İşgücünün Yaşlanması

Gelişmiş ülkelerde nüfusun yaş ortalaması gittikçe yükselmektedir (Burke ve Ng, 2006: 8). Gelecekte de, gelişmiş ülkelerin çoğunda nüfusun yaşlanacağı tahmin edilmektedir. ABD için 1985’te yaş ortalaması 31,5 iken 2000 yılında 39 olmuştur. Genç nüfusun (19-24 yaş arası) azalacak olması ve ortalama yaşam beklentisinin yükselmesi özellikle otelcilik ve hızlı yemek zincirleri ve perakendecilik gibi sektörlerin ciddi işgören sıkıntısıyla karşı karşıya kalmasına sebep olacaktır. Birçok işgören daha yaşlı insanları, özellikle part time veya esnek çalışma zamanları aracılığıyla işe almaktadır. Bu yaşlı insanların büyük bir kısmı emeklilerden veya örgütlerin yeniden yapılandırılmalarıyla işlerini kaybeden kişilerden oluşmaktadır. Emeklilikten sonra çalışmanın sosyal güvenlik gelirlerinden (emeklilik maaşından) daha fazlasını sağladığı düşünüldüğünde, part time çalışmak isteyecek olan yaşlıların oranının gittikçe artacağı beklenmektedir. İşgücü yaşının değişmesi şu olası etkileri gündeme getirebilir;

- Daha yaşlı olan işgücü erken emekliliği ve part time çalışmayı tercih edecektir,
- Hizmet endüstrisi birçok iş için daha yaşlı çalışanları istihdam edecektir,
- Kariyerinin ortasındaki orta yaşlı işgücü ve genç işgücü için terfi fırsatlarının azalması söz konusu olacaktır,
- Orta yaşlı işgücü daha fazla çok kariyerli olacaktır. (Mathis ve Jackson, 2000: 145).

ABD’de 1967 yılında çıkarılan İstihdamda Yaş Ayrımcılığı Yasası ile 40 yaş ve üstü bireylere karşı yapılacak ayrımcılık yasaklanmıştır. 40 yaş ve üstü grup eşit istihdam fırsatı kanunlarıyla koruma altındadır. ABD’de 20’den fazla çalışanı olan işletmeler 40 yaş ve üstü insanları ilgilendiren işe alma, değerlendirme ve işten çıkarma gibi işlemlerde özel incelemeye tabi tutulurlar. Nüfusun giderek yaşlanması ve yaşlı insanlara karşı endüstrinin güveninin artması sonucunda konaklama işletmeleri gelecekte daha fazla yaşlı insanı istihdam edecektir (Woods 2006: 16).

Düşen doğurganlık hızı ve yaşam beklentisinin artması Türkiye’deki nüfusun da yaşlanmakta olduğunu göstermektedir. Eskiden yaşlı işgörenlerin yeteneklerinin geçerli olmadığına inanılırdı. Ancak günümüze daha yaşlı insanların yeteneklerinin güncel olduğu ve gelecekteki katkılarına ihtiyaç duyulduğu bir gerçektir. Örgütler, bu grubu mümkün olduğunca ellerinde tutmak için, personel yönetim faaliyetlerini değiştirmek gereği hissedeceklerdir. Yaşlıları istihdam ederek, sosyal güvenlik kurumlarından ödeme alanların sayısını düşüren örgütler, hükümetler tarafından desteklenecektir. Toplum da bu konuda destekleyici bir tutum takınacaktır. Bu değişimde, işle ilgili konulara esneklikler getirilmesi önemli rol oynayacaktır (Patrickson, 2003: 41-42).

Türkiye’deki nüfusun 1980’de yaş ortalaması 19,88 iken 2000 yılında bu rakam 24,83’e çıkmıştır (TÜİK, 2009d). Kadın başına doğurganlık hızının 2008 yılında 2,14 iken 2024 yılında 1,98’e düşeceği tahmin edilmektedir. 2008 yılında 73,6 olan ortalama yaşam beklentisinin 2024 yılında 75,8’e çıkacağı tahmin edilmektedir (TÜİK, 2009e).

2.1.5.1.4. İşgücünde Özürlüler

Özürlüler, işgücüne çeşitlilik getiren başka bir gruptur. İşverenler yasal olarak işyerlerinde belirli oranda sakat çalıştırma yükümlülüğündedirler. Uygun düzenlemeler yapılırsa önemli bir özürlü nüfusu da işgücüne dahil edilebilir. İşgücünde yaşlı nüfusun oranının büyümesi gibi özürlü bireylerin de nüfusa oranlarının büyümesi beklenmektedir. AIDS ve diğer ölümcül hastalıkları taşıyan kişiler de özürlü sayılmaktadırlar. Gelecekte bunların sayılarının artması beklenmektedir. (Mathis ve Jackson, 2000: 145).

2000 yılı itibariyle Türkiye’de özürlü nüfus 10 milyon 234 bindir (TÜİK,2009f). Bu rakam yaklaşık olarak Türkiye toplam nüfusunun 7’de 1’ine tekabül etmektedir.

Daha fazla özürlü insanın istihdam edilmesinin örgütler açısından dikkate alınması gereken etkileri şunlar olabilir (Mathis ve Jackson, 2000: 146);

- İşverenler hangi iş için hangi görevlerin yapılacağı, hangi bilgi, yetenek ve kabiliyetlerin gerekli olduğunu kesin ve tam olarak tanımlamak zorunda kalacaktır.
- Daha esnek çalışma zamanları sağlanması, yapılarda olanakların arttırılması ve özel ekipmanların satın alınmasıyla özürlü bireylerin de işgücüne dahil edilmesi daha yaygın hale gelecektir.
- Herhangi bir özürlü olmayan çalışanların, özürlü bulunan iş arkadaşlarıyla çalışma yolları konusunda eğitilmesi gerekecektir.
- İşle ilgili sağlık ve tedavi uygulamalarına ilişkin gerekler tekrar gözden geçirilecektir.

Özürlülere karşı yapılan ayrımcılıktan kaçınmak için işle ilgili sağlık ve tıbbi muayene gerekliliğinin tekrar gözden geçirilmesi gerekecektir.

2.1.5.1.5. İşgücünde Farklı Cinsel Tercihleri Olan Kişiler

Demografik çeşitliliğin yöneticiler ve örgütler üzerindeki baskısına ek olarak, işgücünün içinde, işle ilgili ciddi sonuçları olabilecek çok geniş bir yelpazede farklılık

gösteren yaşam tarzlarına sahip insanlar da yer alabilmektedir. ABD’de birçok eyalet, işyerinde farklı cinsel tercihlerinden dolayı ayrımcılığa uğraması muhtemel olan grupları korumak için çeşitli kanunlar çıkartmaktadır. İşverenlerin ihtiyaç duydukları düzenlemeler ve işgörenlerin mahremiyetinin korunması arasındaki dengeyi sağlamaya yönelik çabalar gittikçe artmaktadır. Farklı cinsel tercihleri olanların işgücünde yer alması sonucunda örgütler açısından ortaya çıkabilecek etkiler şunlar olabilir;

- Farklı yaşam tarzları ve cinsel tercihleri bulunan insanların bir arada çalışması işyerinde çatışmaların çıkma ihtimalini arttırmaktadır. Bu gibi çatışmaları azaltmak için eğitimler gerekecektir.
- İşgörenle ilgili, kayıtlara erişim sınırlandırılacaktır. Gizli tutulması gereken bilgilerin neler oldukları tekrar gözden geçirilmek zorunda kalacaktır.
- Bazı zorluklar yaşansa bile, örgüt üzerinde doğrudan ve olumsuz etkileri olmadığı sürece yöneticiler çalışanların iş dışındaki davranışlarını kontrol altında tutma girişiminde bulunmayacaktır (Mathis ve Jackson, 2000: 146).

Avrupa Toplulukları Komisyonu 2007 Türkiye İlerleme Raporunda (Commission Of The European Communities, 2007: 20) Türkiye’nin ayrımcılıkla mücadele alanındaki mevcut durumuna ilişkin olarak “ayrımcılıkla mücadele Anayasa’da saygın bir yer edinmiş ve çeşitli kanunlarda desteklenmiştir. Bununla birlikte, yaş ve cinsel yönelim alanlarındaki ayrımcılığa karşı spesifik bir koruma mevcut değildir” ifadelerine yer verilmiştir.

2.1.5.2. Ayrımcılık, Eşit istihdam ve Pozitif Ayrımcılık

2.1.5.2.1. Ayrımcılık

İnsan kaynakları yönetimi yasal bir ayırım uygulamasıdır. Yasal olan ve yasal olmayan ayrımcılık arasında fark vardır. Ayrımcılık kelimesi, basit olarak, varlıklar veya insanlar arasında tanımlanan farklılıklar anlamına gelmektedir. Ayrımcılık, alternatifler arasından seçmeyi de içerir (Mathis ve Jackson 2000: 160). Teknik açıdan bakıldığında, işgören seçme, eğitim ve değerlendirme uygulamaları birer ayrımcı

uygulamadır. Çünkü, bu uygulamalar sonucunda somut farklılıklardan dolayı bir bireyi diğerine tercih etmek söz konusudur. Bununla birlikte, eşit istihdamla ilgili yönetmelik, kanun ve düzenlemelere uygun yapılan ayırım yasaldir. (Woods 2006: 4; Mathis ve Jackson 2000: 160).

Ayrımcılık, kısaca “diğer grupların üyeleriyle karşılaştırıldığında bir grubun üyelerine haksız bir avantaj sağlanması veya dezavantajlı duruma düşürülmesi” (Cascio, 2003: 664) olarak tanımlanabilir

İnsanlar, cinsiyeti, derisinin rengi, etnik kökeni, dini, geldiği toplumsal yapı veya sahip olduğu siyasi düşünce gibi kendisini diğerlerinden farklılaştıran sebeplerden dolayı ayrımcılıktan etkilenebilir (ILO 2009d). Uluslararası Çalışma Örgütünün istihdam ve iş açısından ayrımcılıkla ilgili 1958 yılındaki C111 nolu sözleşmesinin (Convention concerning discrimination in respect of employment and occupation) 1. maddesine göre “ayrımcılık ırk, renk, cinsiyet, din, siyasi görüş veya hangi millet veya sosyal gruptan geldiği gibi işyerindeki davranış ve fırsat eşitliğini ortadan kaldıracabilecek veya zarar verebilecek bazı özelliklere dayanarak kişilere avantajlı veya dezavantajlı duruma düşürecek tercihler yapmaktır”. Aynı sözleşmenin 2. maddesine göre iş için gerekli olan özelliklere dayalı olarak yapılan tercihler ayrımcılık sayılmaz (ILO, 1958). Bir işi yapmak için liyakat ve yetenekler dikkate alınmalıdır. Liyakat ve yetenekler dışındaki işi yapabilmekle ilgisi olmayan özellikler dikkate alınmamalıdır (ILO 2009d).

ABD’de Ayrımcılığı engellemekle görevli Eşit İstihdam Fırsatı Komisyonu (Equal Employment Opportunity Commission), çeşitlerine göre ayrımcılığı aşağıdaki gibi onbir sınıfa ayırmıştır (EEOC, 2010);

- Yaş,
- Sakatlık,
- Ücret,
- Milli (etnik) köken,
- Hamilelik,
- Irk (renk)
- Din,
- Misilleme (ayrımcılıktan dolayı suçlu bulunan işverenin davacı işgörene karşı olumsuz tavır takınması),

- Cinsiyet,
- Cinsel taciz,
- Genetik bilgi.

ABD’de eşit istihdam fırsatını sağlamaya yönelik çıkartılan kanunlar ile söz konusu koruma altındaki gruplar aşağıdaki konular temelinde ayrımcılığa karşı koruma altındadır.

- Irk, etnik köken, renk,
- Cinsiyet (Hamilelik dahil),
- Yaş (özellikle 40 yaşın üstündekiler),
- Fiziksel ve zihinsel engelliler,
- Askerlik deneyimi (özellikle Vietnam gazileri veya terör gazileri gibi)
- Din (özel inançlar ve uygulamalar) (Mathis ve Jackson 2000: 150-160).

Ayrımcılığa, kanunlar ve kurallar açısından yaklaşan bir bakışla ILO’ya göre işyerindeki ayrımcılık doğrudan veya dolaylı olarak gerçekleşebilir. Kanunlar ve kurallar ırk cinsiyet ve bunun gibi özelliklere dayalı uygulamaları açıkça belirtiyorsa doğrudan ayrımcılık yapılmaktadır. Örneğin; bir kadın işe girebilmek için gerekli olan belgeleri alabilmek için kocasının onayını almak zorundaysa ve kocası böyle bir durumda aynı onayı karısından almak zorunda değilse doğrudan ayrımcılık vardır. Kanunlar ve kuralların görünüşte nötr olmasına rağmen uygulamada bazı grupların dışarıda bırakılmasıyla dolaylı ayrımcılık ortaya çıkmaktadır. İş gereklerinden olmamasına rağmen başvuru için belirli bir boy şartı koyulması bazı etnik kökene sahip olanları ve kadınların bir kısmını dışarıda bırakacaktır.

Ayrımcılığa işverenlerin uygulamaları açısından yaklaşan Aramburu ve Higuera (2001) da ayrımcılığı temelde doğrudan ve dolaylı olmak üzere iki sınıfa ayırır. Doğrudan ayrımcılık işgören seçiminde bilerek ve kasten yapılan ayrımcılıktır. Bir işveren, bir işgören adayına veya grubuna, ırkı, etnik kökeni, rengi, dini, sakatlığı, cinsiyeti ve yaşı gibi özelliklerinden dolayı farklı davranırsa doğrudan ayrımcılık yapılmış olur. Bu tür ayrımcılıkta “kasıt”, doğrudan kanıtlar veya istatistiki , anekdotsal veya karşılaştırmalı olmak üzere çıkarımsal kanıtlarla ortaya koyulabilir. Diğer yandan dolaylı ayrımcılık işverenin teorik olarak tarafsız seçim standartlarını kullanmasına

rağmen bu standartların işle ilgili olmaması ve bazı grupların büyük bir kısmını saf dışı bırakmasıyla oluşur.

İşveren, iş gerekleri ve işgörenlerin sahip olduğu özellikler temelinde adaylar arasından seçim yapmak zorundadır. Bu seçim yapılırken aşağıda belirtilen iki durumda yasadışı ayrımcılık yapılmış olur (Mathis ve Jackson 2000:160);

- 1- Farklı bireyleri değerlendirmek için farklı standartlar kullanılması,
- 2- Aynı standartlar kullanılır ancak bu standartların işle ilgisi yoktur.

Wrench (2007) yaptığı ABD, Kanada, Avustralya ve Avrupa’da konuyla ilgili çıkan yayınları kapsayan çok geniş bir literatür taramasına dayanarak ayrımcılıkla ilgili sınıflandırma karmaşasına son verecek detaylı ve kapsamlı bir sınıflandırma yapmıştır. Wrench’in (2007) ayrımcılık sınıflandırması aşağıdaki gibidir.

1. Doğrudan /Kasten Ayrımcılık

- a. Irkçı ayrımcılık
- b. İstatistiki ayrımcılık
- c. Toplumsal ayrımcılık

2. Yapısal ayrımcılık

- a. Dolaylı ayrımcılık
- b. Geçmişe dayalı ayrımcılık
- c. Yan etki ayrımcılık

3. Göçmen ve etnik azınlıkların istihdamda yaşadıkları eşitsizlikleri içeren ayrımcılıklar

- a. Fırsatçı ayrımcılık
- b. Yasal ayrımcılık
- c. Kurumsal ayrımcılık, olmak üzere üç ana başlık altında toplam dokuz sınıfa ayrılmıştır.

1. Doğrudan/ Kasten Ayrımcılık

a. Irkçı Ayrımcılık

Irkçı veya önyargılı insanların bir toplumsal gruba karşı sergiledikleri olumsuz tutum ve davranışları içerir. Bu davranışlar söz konusu grup üyelerini işe almama, sözlü veya fiziksel tacize maruz bırakma veya eğitim ve ikramiye gibi bazı fırsatlardan mahrum bırakma gibi davranış ve tutumları kapsar. Irkçı ayrımcılık kavramı etnik kökene dayalı ayrımcılığı kapsadığı gibi aynı zamanda daha geniş bir anlamı ifade eder. Irkçılı k insan gruplarının yaradılıştan veya doğal olarak sahip oldukları özelliklere göre üstün veya aşağı sınıfa ait olduğu inancına sahip olmayı ifade eder.

b. İstatistiki Ayrımcılık

Bir grup hakkında sahip olunan, kişisel ırkçılık veya önyargılara dayalı olmayan ancak söz konusu grubun bazı özelliklerinin örgüt için olumsuz sonuçlar doğuracağı inancıdır.

Bir cinsiyetin veya bir grubun ortalama olarak verimliliğinin başka gruplarınkine oranla düşük olduğunu gösteren bir istatistik veriye dayanarak işverenin bu gruptan olanlara işyerinin kapılarını kapatması yasadışı bir ayrımcılıktır. İşverenin ayırt edemediği farklı birçok kabiliyet ve yeteneklerinin de olmasına rağmen söz konusu grup üyelerinin hepsine aynı davranışı uygun görmek liberal eşitlik ilkesine aykırıdır. Örneğin bir grubun girişimcilik konusunda ortalamanın çok üstünde bir eğilim gösteriyor olması söz konusu grup üyelerinin işe daha uygun olduğu değerlendirmesine sebep olabilir. Edinilen kanı delillere dayanıyor olmasına rağmen istatistiki ayrımcılık bireylere liyakat yerine dahil oldukları grubun özellikleri dikkate alınarak davranılmasıdır. Dolayısıyla eşitlik ilkesini ihlal eder.

c. Toplumsal Ayrımcılık

Kişinin bir sosyal grubun üyelerine karşı düşmanlık ve önyargılara sahip olmamasına rağmen diğer insanların söz konusu grubun üyelerine karşı olumsuz tutumlara sahip olduğunu bildiği için ayrımcılık yapmasını ifade eder. İşverenler saygın müşterilerinin belirli bir sosyal grubun üyelerine karşı potansiyel bir önyargı

taşıdıklarının farkındaysa söz konusu grubun mensuplarını müşterilerle doğrudan temas edecekleri satış mümessilliği gibi işlere almak veya terfi ettirmekten kaçınabilirler. İşverenler işgörenlerin bir bölümünün herhangi bir grubun mensupları ile birlikte çalışmaya direnç göstereceklerini biliyorlarsa söz konusu grubun mensuplarını o bölümdeki kadrolarda istihdam etmekten kaçınabilirler. İş bulma ajansları bir grubun mensuplarının belirli bir işveren tarafından hoş karşılanmadığını biliyorlarsa söz konusu grubun mensuplarını boş olan bir pozisyon için iş görüşmesine göndermekten kaçınabilirler. Yukarıda bahsedilen üç tür ayrımcılık şu üç örnekle canlandırılabilir.

İrkçi ayrımcılık;

“Hintlileri işe almam çünkü hepsi tembeldir”

İstatistiki ayrımcılık;

“Hintlileri işe almam çünkü işten ayrılıp kendi işlerini kuruyorlar”

Toplumsal ayrımcılık;

“Hintlileri işe almam çünkü müşterilerim bundan hiç hoşlanmaz”

2. Yapısal Ayrımcılık

a. Dolaylı Ayrımcılık

Görünüşte adil veya tarafsız bir işe alma uygulaması olan ancak aslında bir grubun üyelerine karşı ayrımcılık anlamına gelen uygulamalardır. Yukarıda ifade edilen üç tür doğrudan ayrımcılık çeşidinin gizli şekilde yapılması hali olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir iş için ortalama boyu daha kısa olan kadınların veya herhangi bir etnik grubun büyük bir kısmını dışarıda bırakacak olan boy şartı getirilmesi bir dolaylı ayrımcılık örneğidir. İşgücünde değişen koşullara uyumu engelleyen işletme kuralları ve geleneklerine karşı koymamak ta dolaylı ayrımcılık kapsamına girer. Esnek olmayan kıyafet kuralları, yemek menüleri veya tatil günleri gibi gelenekselleşmiş uygulamaları devam ettirmek etnik ve kültürel çeşitlilik sergileyen yeni işgücüne dolaylı ayrımcılık yapılması potansiyelini oluşturmaktadır. Bazı gruplar için uygun olan sistemler ve

yöntemler diğer gruplara dahil olanlar için uygun olmayabilir ve hatta uygulandıkları zaman ayrımcılık olabilir.

b. Geçmişten Kaynaklanan Ayrımcılık

Ayrımcılığa şimdi değil geçmişte maruz kalmaktan kaynaklanan bir durumdur. Bir yapısal ayrımcılık çeşidi olarak kabul edilir. Örneğin; geçmişte yapılan ayrımcılıklardan dolayı toplum içindeki bir grubun üyelerinin çoğunun genellikle alt seviyedeki işleri yapmaya mahkum edilmiş olduğu düşünülürse, ayrımcılık ortadan kalksa bile bu yapısal değişikliğin etkileri bir kuşaktan fazla sürecektir.

c. Yan Etki Ayrımcılık

Toplumsal hayatın bir alanında yapılan ayrımcılığın toplumsal hayatın diğer bir alanına etki etmesi durumunda ortaya çıkan durumdur. Toplumun bir kesiminin eğitime ulaşmada ayrımcılığa uğraması istihdama eşitsizlik olarak yansımaktadır. Yukarıda belirtilen ayrımcılık çeşitlerine ek olarak her zaman ayrımcılık olarak değerlendirilmeyen üç tür ayrımcılık daha vardır.

3. Göçmen ve Etnik Azınlıkların İstihdamda Yaşadıkları Eşitsizlikleri İçeren Ayrımcılıklar

a. Fırsatçı ayrımcılık

İşverenin ırkçılığı veya önyargıları ile ilgili olmanın dışında bir grubun toplum ve yasalar karşısında zayıf durumda olmasından dolayı sömürülmesi ve farklı muameleye tabi tutulması ile ortaya çıkan durumdur. (bu durum geçmişten kaynaklanan ayrımcılık veya aşağıda açıklanan yasal ayrımcılıkların çeşitlerinden kaynaklanabilir). Bazı grupların kötü şartlarda ve düşük ücretlerle çalıştırılması yasal olabilir. Bu tür ayrımcılık işe almamakla ilgili değildir. Aksine bu tür sömürülebilir işgücü işverenlerin istihdam etmek istediği işgücüdür.

b. Yasal Ayrımcılık

Özellikle Avrupa ayrımcılıkla mücadele kanunlarıyla üçüncü ülkelerden gelen işgücüne dahi ayrımcılıktan arınmış bir ortam sunmaktayken, bazı Avrupa ülkelerinde çalışma izinlerinin iş değiştirmeye izin vermemesi ve özellikle kamuda bazı işlere farklı

milliyetlerden olanların alınmaması yasaldır. Burada etnik veya ırk kökenine dayalı ayrımcılıktan ziyade vatandaşlık söz konusudur. Ancak oturma hakkının sınırlı olması göçmenlerin özgürlüklerinin genel işgücüne göre sınırlandırılması anlamına gelmektedir.

c. Kurumsal Ayrımcılık

İrkçi veya ayrımcı inançlarla ilgili olsun veya olmasın ayrımcı çıktılarla sonuçlanan örgütsel düzeydeki tüm uygulamaları ifade eden bir terimdir. Bu terim diğer sınıflandırmalardan farklı olarak çok daha kapsamlı olan ve diğerlerini de kuşatan bir anlam taşımaktadır. Ayrımcılık sınıflandırmalarının kombinasyonundan kaynaklanan bir ifadedir. Ayrımcılığın kurumsallaşması olarak da ifade edilebilir. Örneğin; bazılarının taşıdığı ırkçı fikirlerden kaynaklanan ırkçı ayrımcılık yaparak etnik veya kültürel farklılıklara eşit imkanlar sunmama, toplumsal ayrımcılık yaparak geleneksel işe alma yöntemlerini uygulama, dolaylı ayrımcılık yaparak rutin uygulamaları devam ettirerek geçmişteki ayrımcı uygulamalardan vazgeçilmesi gerektiğinin farkına varmama ve bütün bu ayrımcılıkların yasal olabileceği bir ortam ifade etmektedir. Bunların tümü zaman içinde bir araya gelerek örgüt kültürünün bir kısmını oluşturabilir (Wrench, 2007: 117-122).

Mahkemeler ve düzenleyici kurumlar bir uygulamanın yasadışı ayrımcılık olup olmadığına karar vermek için aşağıda belirtilen hususlara bakmak durumundadırlar;

- *Farklı Muamele (Disparate Treatment)*: Bir işveren, bir işgörene, renginden, ırkından, cinsiyetinden, dininden, etnik kökeninden veya diğer koruma altındaki özelliklerinden dolayı diğerlerinden farklı davranıyorsa farklı muamele gerçekleşmiş olur (Woods 2006: 15). Ayrımcılık niyeti olup olmasına bakılmaksızın, koruma altındaki grupların üyelerine diğerlerinden farklı davranılması ile gerçekleşen ayrımcılıkları kapsayan bir durumdur. Kadın adayların, erkeklerden istenmeyen bazı özel yetenek testlerine girmek zorunda bırakılması bu duruma örnek olarak verilebilir. Bu gibi durumlarda, mahkemeler genellikle kasten ayrımcılık yapıldığı kararına varır (Mathis ve Jackson 2000: 650).
- *Farklılık Etkisi (Disparate Impact)*: İşverenin ayrımcılık yapma niyetinde olmasına rağmen, bir grubun üyelerinin diğer bir grubun üyelerinden

dezavantajlı duruma düşmesine sebep olan bir uygulamada bulunması durumunda farklılık etkisinden kaynaklanan bir ayrımcılık suçu söz konusu olabilir (Woods 2006: 15). Koruma altına alınmış grubun işe alma kararlarında dezavantajlı duruma düşürülerek önemli bir oranda temsil edilememesi durumudur. İşveren, aday seçimini iş gereklerine göre yaptığını kanıtlamakla yükümlüdür (Mathis ve Jackson 2000: 160). Örneğin bir lokantada bulaşık yıkama görevlisi için ön lisans derecesi istenmesi durumunda neler olabileceğini düşünelim. Bu standardı zorunlu kılarak, lokanta beyazlara göre ön lisans derecesine daha az sahip olan geniş bir Afro-Amerikan adayı elemektedir. Daha önemlisi, bulaşık yıkayabilmek için ön lisans derecesine sahip olmak gerekli değildir. Bu durumda, söz konusu restoran ayrımcılıkla ilgili suçlu bulunabilir (Woods 2006: 15).

- *İş gerekliliği ve işle ilgili (Business necessity and Job relatedness)*: İşle ilgili performansı sergileyebilmesi için işveren tarafından adayda bulunması beklenen özelliklerin gerçekten işle ilgili olduklarının ortaya konulması beklenir. Yukarıdaki bulaşık yıkama görevlisinden ön lisans derecesi istemek bu konu için bir örnek olabilir.
- *İşin olmazsa olmazları (Bonofied Occupational Qualifications)*: İşverenler, adaylardan normalde ayrımcılık olarak değerlendirilebilecek olan cinsiyet, din, etnik köken gibi bazı özellikleri taşımasını ancak “İşin, olmazsa olmazları” kapsamında isteyebilir. “İşin olmazsa olmazları” haricinde bu tür bilgilerin istenmesi ayrımcılık suçu kapsamına girebilir (French, 1994). Örneğin; bir film yapımcısı, genç bir erkek rolünde oynatmak üzere oyuncu aramak için verdiği ilanda, adaylara yaş ve cinsiyetle ilgili şartlar koyabilir (French, 1994:145). Kadın giyinme odasının temizlik ve düzeninden sorumlu kişinin bayan olması, erkek giyim bölümüne erkek modeller alınması, Hawaii dans gösterisinde çalıştırmak üzere Hawaii’li insanlar aranması veya Katolik kilisesindeki sunağın bakımı için Katolik bir görevli aranması gibi örnekler cinsiyet, etnik köken ve din gibi konularda ayrımcılık yapılmasının işin olmazsa olmazları olduğunda kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu örnekler, söz konusu özelliklerin işin olmazsa olmazları olarak zorunlu oldukları varsayımına dayalı olarak verilmiştir. Bir istisna bütün işin olmazsa olmazları savunmasını geçersiz kılabilir. Örneğin; bir Fransız lokantasında müşteri ile iletişim kuran personelin Fransızca

konusması gerekli görülebilir. Müşteri ile iletişim kuran pozisyonda Fransızca bilmeyen bir işgören varsa işin olmazsa olmazları statüsü kaybedilir. Bir özelliğin işin olmazsa olmazları olarak gerekli olup olmadığını ispat yükümlülüğü işverendedir. Terfi veya işten çıkartılmalarda liyakat veya kıdem yaklaşımlarından birisi benimsenmelidir. Kıdem sisteminde kıdemli olan işe devam ederken işten çıkarılacak olan kıdemsiz olandır. Liyakat sistemi ise performans değerlendirmeye dayalıdır. İşe alınmadan önceki araştırmalarda adaylardan istenecek ayrımcı yapıdaki bilgiler (cinsiyet, etnik köken, din vs.) işle ilgili olduğu sürece kabul edilebilir. Örneğin; eğer kadın giyinme odası bakımı ve temizliği için görevli aranıyorsa iş başvurusunda adaya cinsiyetini sormak ayrımcılık olmaz (Woods 2006: 14). İşveren, işin olmazsa olmazlarına bağlı kalarak adaylardan istediği bilgiler için yasal dayanak elde etmiş olur (Mathis ve Jackson, 2000: 650). İşletmeler, yapılmasının gerekli olduğuna inansalar bile imaj oluşturma ve devam ettirme amaçlı politikalar da açık bir ayrımcılık olarak kabul edilebilir. Örneğin; Gençlere özgü, genç imajı sağlayabilmek için sadece genç insanları işe alan bir lokanta ayrımcılık suçu işlemiş olur. Yaşlıları lokantada çalışmaktan men edecek olan bir “işin olmazsa olmazları” yoktur. Bazı konaklama işletmelerinin çalışanlara giyme zorunluluğu getirdikleri üniformalar da ayrımcılık suçu kapsamına girebilmektedir. Örneğin; kadın çalışanların vücudunun bir kısmını açıkta bırakan kıyafetler (üniformalar) giymelerini zorunlu kılmak erkekler de aynı kıyafeti giymek zorunda olmadıkları için ayrımcılık suçu kapsamına girmektedir. Bu tür politikaların çevreden gelecek olan cinsel tacizleri körüklediği düşünülebilir. Üniformalar yetersiz ve açık saçık olmamalıdır. Örneğin; bazı dinler pantolon ve bunun gibi giysilerin kadınlar tarafından giyilmesini yasaklamaktadır. Konaklama işletmeleri eğer inançlarına göre yasaksa kadınlara bu tür kıyafetlerin giyilmesini zorunlu kılamaz. Aksini yapmak dine dayalı ayrımcılık olarak görülür (Woods 2006: 15).

- *Misilleme(Retaliation)*: Ayrımcılık uygulamalarına maruz kaldığı için örgüte ayrımcılıkla ilgili dava açan işgörenin örgüt tarafından cezalandırılmasıdır. Çalışma saatlerinin veya çalışma yerinin işverene uygun olmayan ve istemediği saatlere veya yere alınması gibi uygulamalar dava açan işgörenden intikam alma uygulamaları olarak değerlendirilebilir.

- *İspat Yükümlülüğü: (Burden of Proof:)* Ayrımcılıkla ilgili iddialar ortaya çıktığında en önemli yasal meselelerden birisi de tarafların iddialarını ispatlama ve kendilerini savunma yükümlülükleridir. İşverenlerine karşı dava açan bireyler de ayrımcılık yapıldığını kanıtlama yükümlülüğündedirler. Örneğin ABD mahkemelerinin mevzuat ve kanunlara göre şimdiye kadar verdikleri kararlara bakıldığında;

1. Davacı koruma altındaki gruplardan birinin üyesi olmalıdır.
2. Kendisine farklı davranıldığını veya örgütte çeşitlilikle oransal uyumsuzluk olduğunu kanıtlamak zorundadır.

Bu kanıtlarla ayrımcılık yapıldığı konusunda mahkeme ikna edildikten sonra ayrımcılık yapmadığı konusunda işveren kendi kanıtlarını ortaya koymak durumundadır. İşveren istihdamla ilgili kararlarının işle ilgili ve iş gerekleriyle uyumlu olduğunu göstermek zorundadır (Mathis ve Jackson 2000: 161-162).

İşle ilgili liyakat dikkate alınarak, en kalifiye işgörenlerin istihdam edilmesi sonucunda, kârlılık en üst düzeye çıkarken maliyetler en aza iner. Dolayısıyla, toplumsal fayda açısından bakıldığında, ayrımcılık etik değildir. İşveren ve temsilcileri de işle ilgili özellikler yerine işgören seçiminde karar verici konumda olan kişinin önyargıları ve işle ilgili olmayan istekleri dikkate alınarak insanların işe alındığı bir dünyada yaşamak istemezler. Demokratların, liberallerin, kapitalistlerin, ve eşitlikçilerin belki de ortak görüşte birleşecekleri konuların başında kazanç ve zararın adaletsiz dağıtılması gelecektir. Bir yöneticinin, işgören alımında ayrımcılık yapması, özel ilişkilere sahip olduğu insanları dikkate almadığının göstergesidir. Bir yöneticinin, iyi bir yaşam için işlerine güvenen işgörenler, örgüte güven duyarak örgütün sunduğu ürün ve hizmetlerle ihtiyaçlarını karşılayan müşteriler ve örgüt yönetimine güven duyarak geleceklerini ifade eden yatırımlarını emanet eden hissedarlar ile özel ilişkileri vardır. Eğer, yönetici kalifiye olan işgücünü istihdam etmek yerine işgörenleri ayrımcılığa dayalı olarak seçerse, işgörelere, müşterilere ve hissedarlara kötülük etmiş olur. Bu yüzden yöneticinin ayrımcılık yapması etik değildir. Ayrımcılık bir fazilet ve erdem değil tam tersine bir ahlaksızlık ve ayıptır. İşgören seçiminde ayrımcılık yapan yönetici ben merkezci, bencil, önyargılı, tahammülsüz, bağınaz, adaletsiz, ırkçı, cinsiyetçi ve bunun gibi isimlerle tanımlanır. Dolayısıyla, ayrımcılık etik değildir (Schumann, 2001: 108-109).

Eşit muamele ve fırsat eşitliği temel gerekliliktir ve bu temel gerekliliğin yerine getirilmemesi bireylerin liyakatlerinin ve örgüte katkılarının önemini azalttığı için bütün işgörenleri rahatsız eder. Ayrımcılığa uğradığını düşünen işgörenlerin, diğerlerine kıyasla, iş tatminleri düşeceğinden işverenleri için daha fazla çalışmak istemeyebilirler. Aynı zamanda, işgücünde yer alan işgören adaylarına diğer örgütleri tavsiye etme eğilimi gösterebilirler. Bütün bunlara ek olarak, ayrımcılığa uğrayanlar üstlerinin kendilerini düşünmediklerini düşünerek iş tükenmişliği hisseder, daha az inisiyatif alır ve görevlerini yerine getirmede performansları ve dikkatleri azalır (Galinsky, Bond ve Friedman, 1993:).

Ayrımcılık örgüt açısından da çeşitli olumsuzlukları beraberinde getirmektedir. Ayrımcılığın hukuki yaptırımlarının maliyetlerinin yüksek olmasına ek olarak ayrımcılık iddiaları işgörenlerin moralini bozar, örgütün imajını zedeleyerek işgücü piyasasında, müşterilerin ve ortakların gözünde cazibe kaybına uğramasına sebep olur. Örgütler alternatif olarak işyerinde ayrımcılığı engelleyen çeşitlilik programları uygulamaları durumunda yüksek iş doyumuna sahip, diğer insanlarla örgüt hakkında olumlu konuşan, sadık işgörelere sahip olacaktır (Leasher, 2007: 2)

Yasadışı ayrımcılık uygulamalarından dolayı ABD’de her yıl milyonlarca dolar tazminat ödenmektedir (Woods 2006: 4; Mathis ve Jackson 2000: 160). Burada birçok defa belirtildiği ve belirtileceği gibi ayrımcılık bir insanlık suçu olmasına ve bu suçu işleyenlerin öncelikle, sosyal adalet duygusunu zedelemelerine ve kalkınmanın önündeki engelleri güçlendirmelerine ve ek olarak işletmecilik anlamında da olumsuz ekonomik sonuçlarla karşılaşmalarına rağmen hâla bu tutumlarında ısrar edenlerin olması, sebeplerinin mantıklı bir şekilde açıklanması gereken bir sorundur.

Frijters (1998) bu konuya açıklık getirmeye çalışmıştır. Frijters’e göre rekabet edebilmek için örgütlerin işgörenlerinin de rekabetçi yönlerinin güçlü olması gerektiği düşünüldüğünde, işgücü piyasasındaki verimliliği en yüksek olan işgörenlerin seçilmesi hayati öneme sahiptir. Bütün zararlarına rağmen hâla ayrımcı uygulamalarda bulunmanın işverenlere veya işgörenlerin oluşturdukları koalisyonlara kazandırdığı bir şey olması gerektiği düşünülmelidir. Ayrımcılık, iş sayısının iş isteyen sayısından az olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır. İşverenlerin ve işgörenlerin işleri konusunda gelecek için belirsizlik olması ve taşıdıkları endişeler ayrımcı tutumların oluşmasında önemli rol oynamaktadır. Toprak ve yüksek ücretli işler gibi kıt kaynaklar için bireyler

ve koalisyonlar tarafından bir savaş verilmektedir. Bu kıt kaynakların bir kısmına sahip olup olamayacakları endişesi ve gelecekteki işgücü piyasasında yer almayı garanti etme amacı bireyleri diğer gruplardaki bireylere karşı koalisyon kurmaya teşvik etmektedir. Verimliliği düşük olan işgörenleri verimliliği yüksek olanlarla karıştırma ihtimali, koalisyonların verimlilik temeline dayalı oluşumlar yerine, tanımlanabilen özellikler temelinde oluşmasına sebep olmaktadır. Verimliliğe dayalı olarak oluşan koalisyonlar verimliliği düşük olanlarla yüksek olanları karıştırabildikleri için düşük verimliliğe sahip olanların da bazı işlere girmelerine izin verilmiş olur. Tanımlanabilir özelliklere dayalı olarak oluşmuş koalisyonlar sınırlı sayıda olan kadroları ele geçirip elde tutacaktır. Böylece gruplar arasında tanımlanabilir özelliklere dayalı olan bir ayırım yapılmış olur. Ayrımcılık grup davranışları ve belirsizlik teorilerinden faydalanılarak açıklanabilir. Ayrımcılığın gerek birey ve gerekse toplumun verimliliğini ve faydasını azalttığı görülmesine ve bilinmesine rağmen gruplara dahil olan insanların hâla ayrımcılık yapmalarının mantıklı bir açıklaması olmalıdır. İstihdam edilmeyen ve ayrımcılığa uğrayan grup üyeleri işgücü içinde en iyi işleri elde etmek için üyelerinin birbirine yardım ettiği güçlü bir koalisyona dahil olmadıklarından alt seviyedeki düşük ücretli işlerde çalışmak zorunda kalırlar. Koalisyon desteği olmadığı için üst düzey, iyi gelir getiren kadroları ele geçirmeleri zorlaşır. Bu durumda cam tavan engeli ortaya çıkmış olur. Cam tavan, daha çok, kadınları işletme içerisinde daha yüksek yönetim düzeylerine çıkmaktan alıkoyan şeffaf bir engel olarak tanımlanmıştır (Simon, 1995: 19). Cam tavan, kadınların yetenek ve başarılarının göz ardı edilerek kadınları işletme içerisinde daha üst basamaklara çıkmaktan alıkoyan, görünmez ve kırılmaz bir engeldir (Cotter vd., 2001). Cam tavan kavramı, tutumla bağlantılı örgütsel önyargılar veya kalıplar tarafından oluşturulan, kadınların üst yönetim pozisyonlarına gelmelerini önleyen yapay engelleri ifade etmektedir (ILO, 2001).

Ekonomik açıdan bakıldığında ayrımcılık, marjinal faydası daha düşük olan bir bireyin marjinal faydası daha yüksek olan bir birey yerine işe alınması veya tercih edilmesidir. Bu ayrımcılığın maliyeti, marjinal faydası yüksek olan birey istihdam edildiğinde oluşacak maksimum kâr ile gerçekleşen kâr arasındaki fark kadardır. Başka bir deyişle, ayrımcının belirli bir gruba karşı taşıdığı antipatisini tatmin etmek için ödemeye hazır olduğu bedeli temsil eder. Bu tür bir antipatinin ortaya çıkmasındaki sebep işverenin, işgörenlerin veya müşterilerin bir grup hakkındaki düşüncelerinden kaynaklanıyor olabilir. Ancak, kârlılık açısından bakıldığında, tolere edilebilen bir bedel

ödenirken ayrımcılıkla mücadele kanunları ile getirilen yaptırımlar bu bedeli tolere edilemez hale getirebilir. Ayrımcılıkla mücadele kanunlarının uygulanması ile istihdamda çeşitliliğin arttığı, azınlık grupların istihdam oranlarının arttığı görülmektedir (Borooah, 1999:187-188).

En temel insan haklarının ihlali olan ayrımcılıkla mücadelede başarılı olmak aynı zamanda doğrudan yabancı yatırımların da ülkeye daha fazla gelmesini sağlayacaktır. Bir ülke insan haklarına ne kadar saygılı ise yabancılar kendilerine o kadar iyi bir ev sahipliği yapıldığını düşünürler ve yatırım yapma kararlarında bu düşünce etkilidir (Blanton ve Blanton, 2006: 478-479).

Özellikle, çalışmanın konusu olan turizm işletmeleri için, işgören seçiminde yapılan ayrımcılıkların aslında önyargılara dayalı olduğunu ve iş verimliliği ile ilgili olmadığını göstermesi açısından yaşlılara karşı yapılan ayrımcılık iyi bir örnek olabilir.

Yaşlı işgörenler ve işgören adayları, yaşlı işgörenlerin gençlere göre üretken ve yenilikçi olmadıkları, hastalıklara ve kazalara daha yatkın oldukları gibi algılardan dolayı ayrımcılığa maruz kalmaktadır. Yaş ilerledikçe çalışma performansının düştüğünü gösteren çok az kanıt bulunmaktadır. Bununla birlikte, yaş ile kaza sıklığı arasında negatif bir ilişki vardır (Perry ve Finkelstein, 1999).

Perry ve Finkelstein, (1999) yaptıkları çalışmada, işverenlerin yaş ayrımcılığı yapmalarına etki eden örgütsel faktörleri incelemişler ve bu faktörleri yapısal faktörler, değerler ve teknoloji başlıkları altında toplamışlardır. Bu faktörlerin birbirlerini ve en sonunda işverenin yaş ayrımcılığı tutumunu etkilediklerini ortaya koymuşlardır. Örneğin; ileri teknoloji kullanan örgütler, güncel teknolojileri kullanabilme konusunda, güncel eğitim almış olduklarından gençlerin daha etkin olduklarını ve bu kabiliyetleri sayesinde, örgütün değerlerinden birisi olan yenilikçilik değerine yaşlılara göre daha fazla katkıda bulunduklarını savunabilir. Bu örgütsel faktörlerin, sadece işgören seçiminde değil terfi ve performans değerlendirme gibi istihdamla ilgili her konuda yaş ayrımcılığının oluşmasına etki ettiği vurgulanmaktadır. Yaşlıları, gelecekte örgüte yapacakları katkılar açısından olumsuz olarak değerlendiren yaklaşımlara karşı, deneyimleri ve donanımları açısından olumu değerlendiren yaklaşımlar söz konusudur.

Furunes ve Mykletun'a (2007) göre yaşı işgücünün devir hızı gençlere göre daha düşüktür. Ortalama yaşam beklentisinin artması ve doğurganlığın düşmesi dolayısıyla işgücü havuzundaki genç işgörenlerin sayısı azalacaktır. Aynı demografik trend ağırlama endüstrisinin müşteri kitlesini de etkileyecektir. İşverenler ulaşabilecekleri en iyi genç işgöreni istihdam edebilmek için rekabete gireceklerdir. Genç işgörenleri düşük ücretlerle istihdam ettiği için, bu rekabette kaybeden endüstri ağırlama endüstrisi olacaktır.

İstikrarlı bir işgücü, ağırlama endüstrisinde yüksek düzeyde ve istikrarlı bir hizmet kalitesini sağlayabilmek için ön şarttır,

Yaşlı işgücünün devir hızı daha düşüktür,

Yaşlı işgücünü istihdam ederek ve kalifiye elemanları örgüte bağlayarak yaş konusunda heterojen bir yapı korunabilir.

Teori ve pratikte aşırı homojen grupların örgütsel performansa olumsuz etkileri olabileceği bilinmektedir.

Gençlerle karşılaştırıldığında yaşlı işgörenler yaşlı ziyaretçilerin istek ve ihtiyaçlarını daha iyi anlayabilir ve müşteri işgören iletişiminde bazı avantajlara sahiptir.

Ağırlama endüstrisinde yaş ortalaması diğer endüstrilere göre çok düşüktür. Dolayısıyla işgücünün yaş açısından homojen olduğu da söylenebilir. İnsanların kendileri gibi olmayanlar hakkında önyargılara sahip oldukları düşünüldüğünde ağırlama endüstrisinde yaşlılara karşı önyargının hakim olduğu doğrulanabilir. Bir örgütte yaş ortalaması küçüldükçe yaşlı olarak kabul edilen yaşta küçülür. Ağırlama endüstrisinde insanların yaşlı olarak kabul edilme yaşı 35 ve üstü iken çalışanların yaş ortalamalarının yüksek olduğu diğer sektörlerde 45 ve üstü yaşlı olarak kabul edilmektedir. Bu durumda, ağırlama endüstrisinden yaşlı çalışanların işten ayrılma yaşı 45 ve üstü iken diğer sektörlerde 55 ve üstüdür.

Yaşlı çalışanların (Furunes ve Mykletun, 2007: 976-978);

- Maliyetlerinin yüksek olduğu,

- İşe devamsızlık oranlarının yüksek olduğu,
- Yeni yöntem ve teknolojileri öğrenemedikleri,
- Daha az üretken oldukları,
- Geçerliliği kalmamış bir eğitim aldıkları,
- Fiziksel yeterliliklerinin daha az olduğu,
- Değişime daha büyük direnç gösterdikleri,
- Kendilerini geliştirmek için fırsatları olmadığı gibi inançlar yaygın olarak kabul görmesine rağmen genellikle bilimsel dayanaklardan yoksundur. Yaşlıların devir hızlarının düşük olduğu bilinmektedir.

Brooke (2003) yaptığı çalışmada işe devamsızlık ve iş yaralanmalarının üzerine işe alma ve eğitim masrafları da eklendiğinde işverenlerin yaşlıları tercih etmeleri mantıklı görülmektedir. Yaşlıların daha sık hastalandıkları ve devamsızlıklarının fazla olduğu konusunda da yanlış algılamalar söz konusudur. Yaşlılar kronik hastalıklardan dolayı işten ayrı kalmak zorunda iken gençler akut rahatsızlıklardan dolayı daha fazla devamsızlık yapmaktadırlar.

İş yerinde yaşlılara gençlerden daha az eğitim imkanı sağlanmaktadır. Geleceğe yönelik yatırım amacıyla gençler için yüksek maliyetlerle başlanan eğitim programları genellikle sürdürülememektedir. Eğitime alınan genç çalışanlar çoğunlukla başka örgütlere geçebilmekte ve yatırımların geri dönmemesi olarak zarar hanesine yazılmaktadır. Yaşlıların işverenlerinden gönüllü olarak ayrılmalarının çok daha az oranlarda görülmesi dikkate alındığında da eğitim yatırımının yaşlı işgörenlerde geri dönüşü daha fazladır. Yaşlıların iş performansının gençlerden düşük olduğunu söylemek mümkün değildir. Farklı yaş gruplarından sürekli olarak çalışanlarının olması konaklama işletmeleri için heterojen yapıya sahip müşterilerin profiline uygun işgücü oluşturduğu için avantaj sağlayabilir. Yaşlı ve genç çalışanlar farklı avantajlı yönleriyle birbirlerinin dezavantajlı yönlerini dengeler. Gençler işle ilgili meselelerden çabuk sıkılırken yaşla birlikte işle ilgili tutumların olumluya doğru geliştiği görülmektedir. Gelecekte karşılaşılabilecek sorunlarla (işgücü ve müşterilerin yaşlanması) mücadele edebilmek için heterojen işgücü oluşturmanın önemi anlatılmalıdır. Kalifiye personeli yaş ayrımcılığı yapmadan işe almak verimliliği ve kârlılığı arttıracaktır. Yaşlı işgücünü yaşından dolayı dışarıda bırakmak bilinçsizce bir davranış olacaktır (Furunes ve Mykletun, 2007: 976-978).

Kadınların istihdam edilme oranının yüksek olduğu konaklama endüstrisi için hamile ayrımcılığı kadınlara karşı yapılan ayrımcılıklardan biri olduğu için önem kazanmaktadır (Kohl ve Greenlaw, 1982).

2.1.5.2.2. Eşit İstihdam

“Eşit istihdam fırsatı” kavramı çok bilinmeyen ve gelişen bir kavram olmasına rağmen işverenler için eşit istihdam hakkının ihlal edilmesi oldukça pahalıya mal olacaktır (Mathis ve Jackson 2000: 160).

“Eşit İstihdam” kavramı insanların işle ilgili faaliyetlerde eşit muamele görme hakkını ifade eden geniş bir kavramdır. Eşit istihdam fırsatı (EİF), İK'nın yeteneklerini kullanmaya odaklandığı ve ayrımcılıktan dolayı suçlu bulunmanın maliyetinin çok büyük olması sebebiyle etkili yönetimin bir parçasıdır (Mathis ve Jackson 2000: 150).

1960lardan önce ABD’de ayrımcılık yaygındı. Ayrımcılığın yaygın olmasının sebebi ayrımcılık yapan işverenlerin cezasız kalması idi. Çünkü henüz İK politikaları ile ilgili bir düzenleme yoktu ve özellikle bazı gruplar için iş konusunda ayrımcılık genellikle bir kuraldı. Örneğin; kadınlar geleneksel olarak kadın işi olarak görülen işlere ve kadrolara itilir ve birçok iş fırsatından mahrum bırakılırdı. Aynı durum azınlık gruplar için de geçerli idi. 1964 yılında vatandaş hakları yasası ile ırk, renk, din, cinsiyet veya etnik köken temelinde ayrımcılığın yasaklanması ile toplumu rahatsız eden bu yaygın eşitsizliğin ortadan kaldırılması yönünde bir adım atılmış oldu. Bu yasa bugün ABD’de var olan eşit istihdam fırsatı çerçevesinin oluşturulmasını başlatmıştır (Woods, 2006: 3).

1964’te ABD’de vatandaş hakları yasasıyla birlikte eşit istihdam fırsatı komisyonu kurulmuştur. Bu komisyon, üyeleri beş yılda bir ABD başkanı tarafından atanan 5 üyeden oluşmaktadır. Bağımsız olan bu komisyon, vatandaşlık yasasının ayrımcılıkla ilgili 7. maddesini yorumlar ve güçlendirmeye çalışır. Komisyon 3 temel rol oynar (Woods, 2006: 4);

1. EİF kanun ve düzenlemelerini gözlemler ve yönetir. Yerel EİF ajanslarına danışmanlık eder.

2. 7. madde ile ilgili yönetmelikler yayınlar.
3. Bilgi toplar. ABD’de 100’den fazla sayıda işçi çalıştıran her işletme EİF komisyonuna yıllık rapor vermek zorundadır. Bu raporlar kadınların ve diğer azınlık grupların iş kollarındaki istihdam rakamlarının ortaya çıkarılmasını ve işletmelerde ayrımcılık yapıp yapılmadığının tespit edilmesini sağlar

İşle ilgili her türlü faaliyette bireylere eşit davranılması gerektiği “Eşit İstihdam Fırsatı (Equal Employment Opportunity) ” kavramı ile ifade edilmektedir. Eşit istihdamı sağlamaya yönelik çıkartılan kanunlarla sahip oldukları ırk, yaş, cinsiyet gibi özelliklerden dolayı yasa dışı ayrımcılığa karşı koruma altına alınmış bireylerin ait oldukları grupla koruma altındaki grup veya sınıf olarak isimlendirilmektedir. Irk, yaş, cinsiyet gibi bazı ortak özelliklere sahip olan bu gruplar geçmişten beri çoğunlukla yasadışı ayrımcılığa maruz kalmışlardır.

İşte eşitlik, bütün bireylere istedikleri ekonomik aktiviteyle ilgili olarak bilgi yetenek ve rekabet güçlerini tam olarak geliştirebilecekleri eşit fırsatların sağlanmasıdır. Eşitlik için adım atılırken akılda tutulması gerekenler kültürdeki çeşitlilik, dil, aile şartları, okuma yazma yeteneğidir. Eşitlik, özellikle kadın ve farklı etnik kökenlere sahip olan insanların toprak, eğitim, teknoloji ve kapitale ulaşmasında anahtar bir rol oynamaktadır (ILO, 2009c). Eşit istihdam fırsatının yasalarını ve düzenlemelerini benimsemek ve uygulamak örgütü başarıya götürecektir (Woods, 2006 :3).

2.1.5.2.3. Pozitif Ayrımcılık

Eşit istihdam ve pozitif ayrımcılık birbirlerinden farklı anlamlar taşıyan kavramlardır. Eşit istihdam fırsatı, tanımlanmış grup veya sınıfların haklarını korumaya yönelik yasalar ve düzenlemeleri ifade ederken pozitif ayrımcılık geçmişteki ayrımcı uygulamalarını gidermek için işverenlerin koruma altındaki grup üyelerini işe alma zorunluluğunu ifade etmektedir. Pozitif ayrımcılık, adayların bireysel temelde değerlendirilmesi ve koruma altındaki gruplara dahil olmayan insanların eşit rekabete girmesini engelleyen keskin kotalar koyulmaması durumunda kabul edilebilir (Woods, 2006 :9)

Pozitif ayrımcılık, işverenlerin sorunu tanımlayıp hedefler koyduğu ve koruma altındaki gruplar için eşit istihdam fırsatını sağlayabilmek için bu hedeflere yönelik olumlu adımlar attığı bir süreçtir. İşgücü pazarında bulunup bulunmamlarına göre bir örgütte temsil edilen koruma altındaki sınıfın üyelerini işe almak, eğitmek ve kariyer imkânları sağlamak pozitif ayrımcılığın esas amaçlarındandır. İşverenler bazen gönüllü olarak pozitif ayrımcılık yapsa da çoğu zaman yasaların getirdiği zorunluluklara uymaktadırlar. Geçmişten beri ayrımcılığa maruz kalmış bazı gruplar için toplumdaki oranlarını temsil edecek oranda pozitif ayrımcılık yapılabilmektedir. Bu durum, işle ilgili aranan özelliklere sahip olanların yerine, koruma altındaki gruplara mensup fakat aranan özelliklere tam olarak sahip olmayanların istihdam edilmesine sebep olabilmektedir (Mathis ve Jackson 2000: 151).

Yeteneklerin test edilmesinde yapılan testin iş için gerekli olduğu ve adaletsiz bir ayırım için kullanılmayacağını göstermek gereklidir. Örneğin aşçı pozisyonuna başvuran adaylar için bir yemek pişirme testi, sekreter pozisyonu adayları için bir daktilo ile yazma testi veya bilgisayar kullanılması zorunlu işlere aday olanlar için bilgisayarla ilgili ekipman ve yazılım bilgisi testi gerekli görülebilir. Sonuç olarak, işverenler kanunlarda ve yönetmeliklerde belirtilen zorunluluk durumları hariç pozitif ayrımcılık yapmak zorunda değildir (Woods 2006: 14).

Bir örgütte istihdam edilen koruma altındaki grup üyelerinin sayısı söz konusu grupların nüfusunun toplumdaki genel nüfusa olan oranlarını temsil edecek sayıya yakın değilse o örgütün ayrımcılık suçu işlediği düşünülebilir. Ancak, belirli kotalara göre işgören seçmek, bazı adayların iş konusunda daha az kalifiye olmasına rağmen koruma altında olması sebebiyle daha kalifiye olan fakat koruma altındaki gruplardan herhangi birine mensup olmayan adayların “karşı ayrımcılığa (reverse discrimination)” maruz kalmaları anlamına gelebilir. Kota ifadesi yerine, pozitif ayrımcılığın amacına uygun olarak “dengeli işgücü” ve “uygun temsil” gibi toplumu ikna edici ifadeler kullanılması daha uygundur (Mathis ve Jackson 2000: 151).

Pozitif ayrımcılığa ihtiyaç duyulmasının nedenleri (Mathis ve Jackson 2000: 152).:

1. Pozitif ayrımcılık uygulamaları geçmişte yapılmış olan adaletsizlikleri veya bu adaletsizliklerin etkilerini ortadan kaldırmak için gereklidir.

2. Kadınlar ve diğer azınlıklar geçmişte eşitsizliğe maruz kalmıştır. Ancak, günümüzde bazıları için adaletsizlikle sonuçlansa bile daha fazla eşitlik oluşturulabilir. Zaman içinde denge sağlandıktan sonra rakipler aynı çizgiden başlayarak rekabete girebilirler.
3. Kadınlar ve diğer azınlıkların işgücüne katılma oranlarının artırılması uzun vadede topluma faydalı olacaktır. En eğitimsiz ve ekonomik yönden zayıf kesimlerin eğitilmesi ve ekonomik açıdan güçlenmesi sağlanmış olacaktır.
4. Pozitif ayrımcılık, doğru kullanıldığında azınlık olmayanlara karşı ayrımcılık olmaz. İşe başvuran herkes işin temel gereklerini yerine getirebilmelidir. Dolayısıyla kalifiye bir kadın veya koruma altındaki herhangi bir grup mensubunun işe alınmasının kapısı açılmış olur. Pozitif ayrımcılıkta kotalar yoktur hedefler vardır. Kotalar ulaşılması zorunlu olan sayılardır. Fakat, hedefler koruma altındaki gruplara dahil bireylerin işle ilgili kararlarda tam olarak dikkate alındığını gösteren iyi niyet çabalarıdır.

Pozitif ayrımcılık uzun vadede toplumsal adalet ve hoşgörünün artmasına sebep olacaktır. İşverenler toplumun çok çeşitli kesimlerinden insanları işe alıp birlikte etkin bir şekilde çalışmalarının yollarını bulacaktır. Toplumu oluşturan çok çeşitli gruplara mensup insanlar arasında daha güçlü bir anlayış gelişecektir.

Geçmişten beri gelen ayrımcılıklardan dolayı, işgücü içerisinde temsil edilme oranları düşük kalsa da veya düşük ücretli alt seviye işlerde çalışmak zorunda kalsalar da, koruma altındaki gruplara pozitif ayrımcılık yapılmasına karşı çıkanlar da vardır.

Pozitif ayrımcılık karşıtı görüşün gerekçeleri (Mathis ve Jackson 2000: 153; Woods2006: 10-12);

1. Kadınlar ve diğer azınlık gruplara öncelik verilmesi karşı ayrımcılıktır. Eğer en önemli amaç eşitlik ise iş için gerekli olan bilgi, yetenek ve kabiliyeti haricinde bir özellikten dolayı birine ayrımcılık yapılması suçtur. Eşit istihdam fırsatına aykırıdır.
2. Pozitif ayrımcılık cinsiyet ve etnik köken temelinde daha derin bir kutuplaşma ile sonuçlanacaktır. Toplumu sınıflara ayırma sonucunda cinsiyet ve etnik kökenlerinden dolayı erkekler ve koruma altındaki

gruplara dahil olmayanlar pozitif ayrımcılıktan olumsuz etkilenecektir. Sonuç olarak, koruma altındaki gruplara karşı olumsuz tutum ve kızgınlık içinde olacaklardır. Bu durum daha derin bir ırkçılığın ve önyargının gelişmesine sebep olacaktır.

3. Pozitif ayrımcılık, koruma altındaki gruplara destek olmak yerine onları damgalamaktadır. Koruma altındaki gruplara mensup olan bireyler işyerinde düşük bir performans sergilediklerinde cinsiyet ve etnik kökenle ilgili önyargılar (stereotypes) güç kazanmaktadır. Koruma altındaki gruba mensup kadın veya azınlıkların sahip oldukları kadrolara yetenek, bilgi, kabiliyet ve çabaları ile değil daha çok kimlikleri sebebiyle geldikleri düşünülmektedir.
4. Pozitif ayrımcılık, ayrımcı olmasa bile özellikle erkekleri ve koruma altında olmayan diğer bireyleri cezalandırmaktadır. Geçmişte ve günümüzde yapılan ayrımcılıkların sorumlusu olmayan bireylere ayrımcılık içeren uygulamaların diyetini ödetmek doğru değildir.
5. İşgören seçiminde pozitif ayrımcılık uygulaması koruma altındaki gruplar arasında çatışmalar çıkmasına sebep olabilmektedir. Bir grubun diğer gruptan daha az temsil ediliyor olması durumunda çatışma ortaya çıkmaktadır. Örneğin ABD’de Afrika kökenlilerin pozitif ayrımcılık imkanlarından Asya ve Güney Amerika kökenlilerden daha çok faydalandığı düşüncesi beraberinde bu grupları temsil eden örgütler arasında tartışma ve çatışmaları getirmiştir.
6. Bu arada, asıl sorunu insanları sınıflandırmada çekilen zorluklar oluşturmaktadır. Cinsiyet konusunda sınıflandırmada zorluk çekilmemekle birlikte ırkların melezleşmesi ve insanların geçmişi etnik sınıflandırma konusunda çeşitli zorluklar meydana getirmektedir. Anne-babası veya büyük anne ve büyük babasından birisinin etnik kökeni farklı olursa kişinin nasıl sınıflandırılacağına karar vermek oldukça zordur. Böylece etnik temelde sınıflandırma yapmanın doğru olmayan sonuçlara götüreceği ortaya çıkmaktadır. İnsanları sahip oldukları bilgi, yetenek ve kabiliyetleri dışında bir sınıflandırmaya tabi tutmanın zorlukları ve olumsuzlukları olduğu bir gerçektir. Bu tür sınıflandırma ise pozitif ayrımcılığı ortadan kaldırmaktadır.

2.1.5.3. Çeşitlilik Yönetimi

İşgücünün giderek daha fazla çeşitlilik kazandığı, ayrımcılığın uluslar arası anlaşmalarla küresel çapta insanlık suçu kabul edildiği ve ayrımcılığı önlemeye yönelik yasalar ve yaptırımlarla birçok ülkenin çeşitlik arz eden nüfuslarını işgücüne bu çeşitlilikle dahil etmek istediği yukarıdaki bölümlerde ifade edilmiştir. Bu noktada “çeşitlilik yönetimi” kavramı tanımlanmak durumundadır.

Çeşitlilik yönetimi bu konuda çalışan birçok araştırmacı tarafından farklı ancak birbirine yakın anlamlar taşıyan tanımlamalarla açıklanmaya çalışılmıştır.

Weaver ve arkadaşları (2003) Daha çeşitli bir işgücü geleceğin örgütlerini oluşturacağına vurgu yaparken, çeşitlilik yönetimini, “insanları yönetmek için her türlü tatbikatın ve örgütsel sistemlerin planlanması ve uygulanması” olarak tanımlamıştır. Böylece, çeşitliliğin potansiyel avantajlarının en üst düzeye çıkarılırken dezavantajlarının en alt düzeye çekilmiş olacağını belirtir. Bu tanımla, bu çalışmada daha önce belirtilen çeşitliliği bir problem olarak gören ve çeşitliliği bir kaynak olarak gören iki yaklaşımın aslında onu iyi yönetmek veya yönetememekle ilgili olduğuna işaret eder. Çeşitlilik yönetiminin eğitim programlarını da içermesi gerektiğini vurgular.

Wrench, (2007: 5) çeşitliliği heterojenlik olarak tanımlarken, çeşitlilik yönetiminin bu heterojenliğin yönetilmesini ifade ettiğini belirtir. Wrench’e göre, çeşitlilik yönetimi insanların tam potansiyellerine ulaşmalarına fırsat veren bir ortamı sağlamaktır. Dolayısıyla çeşitlilik yönetimi insanların bütün yeteneklerinin ve potansiyellerinin kullanılması anlamına gelir.

Lorbiecki, (2001: 352) çeşitlilik yönetimini, “işgücünde gelişen çeşitliliğe, örgütsel kültürün gelişimine ve işgücünün güçlendirilmesine yönelik stratejik bir örgütsel yaklaşım” olarak tanımlamıştır.

Bu tanımlarla birlikte, değişken ve çalkantılı çevrenin stratejik insan kaynakları yönetiminin esnek ve dinamik bir yaklaşım göstermesini gerekli kıldığı, örgütler giderek daha karmaşık (kompleks) ve çok katmanlı yapılar haline geldikçe, örgüt stratejilerinde değişiklikler meydana gelmesinin kaçınılmaz olduğu düşünülmelidir.

Örgütsel stratejinin yeni durumlara adapte edilmesi çeşitliliğin iyi yönetilmesi ile mümkün olacaktır (Erwee, 2003: 61).

Temel çeşitlilik yönetimi kavramı işgücünün çeşitlilik arz eden bir topluluktan meydana geldiğini kabul eder. Çeşitlilik cinsiyet, yaş, geçmiş, ırk, sakatlık, kişilik ve çalışma tarzı gibi görülebilen ve görülemeyen farklılıkları içermektedir. Bu farklılıkların ortak çalıştırılması herkesin kendini değerli hissedebileceği örgütsel amaçları gerçekleştirmekte kullanılacak yeteneklerinin tam olarak kullanılmasına imkan verecek verimli bir ortamı sağlayacaktır (Vandola ve Fullerton, 1998: 8). Bir zorluk olarak çeşitlilik yönetimi, insanlar arasındaki farklılıkları tanımlayan bazı değerler ve kimliklere dayalı bir yönetim süreci olarak algılanabileceği gibi aynı zamanda örgütsel çıktıların kazanılmasına da yönlendirilebilir. Çeşitlilik yönetimi ile ilgili süreç, yönetimin bir parçası olmuştur. Çeşitlilik yönetimine bu açıdan bakıldığında örgütteki insanların daha etkili yönetilmesini sağlayan yönetim uygulamalarını ifade eden geniş bir kavram haline gelmektedir (Kramar, 2001: 62).

Buraya kadarki tanımlardan, çeşitliliğin iyi yönetilmesinin örgütlerin çıkarları için, değişen çevre ve insan kaynakları yapısının örgütsel amaçlar doğrultusunda kullanılmasında vazgeçilemez olduğu üzerinde durulmaktadır. Ancak, çeşitlilik yönetiminin, çeşitlilik arz eden insanların işgücüne katılmasını avantaj olarak değerlendirebileceği için ayrımcılıkla mücadeleye katkıda bulunduğu düşünülebilir.

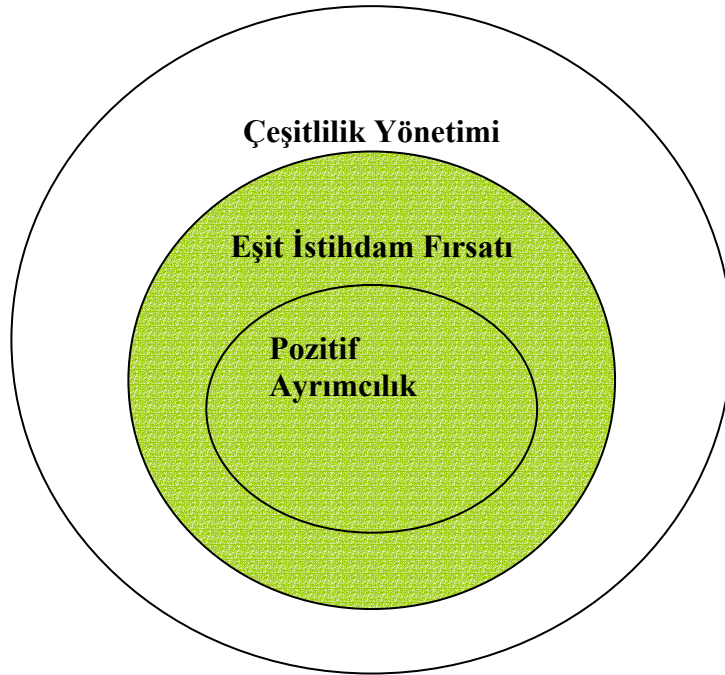
Çeşitliliği tanımak, farklı gruplardan olan insanların ayrımcılığa uğramayacağını garanti ederek, kişilerin farklılıklarının ve benzerliklerinin bireylerin örgüt ve toplum faydasının yanı sıra kendi faydalarına uyacak şekilde harekete geçirilebileceğini anlamaktan geçer. Çeşitlilik yönetimiyle ayrımcılıkla mücadele kanunlarına uyulmuş olur. Ancak, örgütleri çeşitlilik yönetimine yönlendiren tek unsur kanunlar değildir. Sosyal ve ekonomik diğer değişimler de örgütleri çeşitlilik yönetimine zorlamaktadır (EU, 2009).

Lorbiecki, (2001) ayrımcılığın engellenmesinin ve çeşitliliğin toplumda kabullenilmesi siyasi iradenin bu felsefeden yoksun olması durumunda çok zor olacağını belirtmektedir. Ayrıca çeşitlilik yönetimi anlayışının bir evrim süreci ile ilk aşamada çeşitliliğe karşı “direnc”, ikinci aşamada “ayrımcılık ve hakkaniyet mücadeleleri”, üçüncü aşamada “erişim ve meşruiyet” (eşit istihdam uygulamaları) ve

son olarak “öğrenme” (çeşitlilik yönetimi) yaklaşımları ile kendini gösteren bir anlayış olduğunu ileri sürmüştür. Her aşama kendinden önceki aşamaların eksik ve yanlış yönlerini düzeltme çabasıyla meydana gelmiştir. Son aşama olan “öğrenme” insanların farklılıklarını yargılamaya değil anlamaya odaklanmaktadır. Bu günkü çeşitlilik yönetimi, eşit fırsat ve pozitif ayrımcılık girişimlerinin ötesinde bir anlayıştır. Bazı örgütler öğrenme yaklaşımında iken bazıları hâla direnç gösterme aşamasında olabilirler

Şekil 3’te görüldüğü gibi örgütler, çeşitlilik kavramlarını eşit istihdam fırsatı ve pozitif ayrımcılık gibi daha sınırlı kavramlar olarak görürler.

Şekil 3.
Çeşitlilik, Eşit İstihdam ve Pozitif Ayrımcılık



(Mathis ve Jackson, 2000: 151)

İşyerindeki çeşitliliği ilgilendiren konuları tanımlarken kullanılan terminolojinin açıklığa kavuşturulması gerekmektedir. Şekil 3 çeşitlilik yönetiminin örgütlerin çeşitlilikle ilgili konuları konuştukları en üst seviye olduğunu göstermektedir. Çeşitlilik yönetimi insanların farklılıklarının bilincinde olarak onlara eşit değer veren örgütsel girişimler geliştirmekle ilgilidir. Çeşitlilik yönetiminde çeşitliliğin önemini kavramak ve

işselleştirmek için hem örgüt hem de bireyler tarafından çaba sarf edilir (Mathis ve Jackson, 2000: 150).

Çeşitlilik yönetimi ve ayrımcılık konularının insan hakları, sosyal adalet ve işgörenler ve işgören adayları üzerindeki kişisel etkilerin ötesinde örgütler ve insan kaynaklarının gelişimi üzerinde de etkileri vardır. Küresel ekonomide rekabet etmek zorunda olan örgütler farklı etnik kökenlerden kadın ve erkekleri örgüte çekmek geliştirmek ve tutmak zorundadırlar. İkinci olarak örgütler açısından çeşitlilik yönetiminin ekonomik, yasal ve toplumsal yönleri de vardır (Awbrey, 2007).

Reyes'e (2000:264-265) göre, konuya, ekonomik faktörler dışındaki toplumsal dayanışma, ahlaki sorumluluk ve adalet faktörleri açılarından bakarak değerlendirme yapmak, kâr amacı güden işletmeler için ilgisiz ve kendini kandırmaktan öte bir tutum olarak görülmemektedir. Toplumun ve kurumların, ayrımcılık konusunda bilinçlenmesi ve kanunlarla ayrımcılığın engellenmesi sağlandıktan sonra çeşitlilik yönetimi uygulanabilir. Çeşitlilik yönetimi azınlık grupların (kadınların, sakatların, yaşlıların, etnik kökeni farkı olanların) statülerinin yükselmesini veya iş bulma oranlarının artmasını garanti etmez.

Wise, (2000: 3) çeşitlilik yönetiminin örgütün var olan ayrımcılıkla mücadele uygulamalarından daha farklı şeyler içermesi gerektiğini belirtir. Çeşitlilik yönetimi istihdam fırsatlarına ulaşmada eşitlikten ve göçmenlerin istihdam edilmesinden daha fazlasını ifade eden bir unsur olarak ele alınmalıdır. Örgüt içinde çeşitli özelliklere sahip insanların karışımını örgütsel verimliliğe katkı sağlamaya veya işle ilgili faydalar sağlamaya yönelik aktif olarak yönetme tekniklerini ifade etmelidir.

Çeşitlilik yönetimi yaklaşımı, istihdamda fırsat eşitliği ve pozitif ayrımcılık yaklaşımlarından daha farklı bir yaklaşımdır. Çeşitlilik yönetimi dışarıda bırakılmış azınlık grupların istihdamda daha iyi temsil edilmesini amaçlayan stratejiler sıralamasında en son gelişmedir. Örgütün rekabet edebilirliği ve verimliliğini arttırmak örgüte pazar avantajı sağlayacaktır. Çeşitlilik yönetimi bunu gerçekleştirmek için işgören grupları arasındaki kültürel farklılıkları tanımak ve bu tür farklılıklar için örgüt politikalarında kabul göstermenin gerekliliğini vurgular. İnsanların farklılığına değer verildiği kültürel çeşitlilik ortamının cesaretlendirilmesi daha yenilikçi, zengin ve verimli bir iş ortamına insanların potansiyellerini tam olarak yansıtmalarına imkan verir.

Çeşitlilik yönetiminin avantajlarından birisi de sadece ayrımcılıkla mücadele kanunlarını çiğnemekten sakınmak gibi olumsuz olarak değerlendirilebilecek bir yaklaşımdan daha olumlu bir yaklaşım olmasıdır. Diğer eşitlik stratejilerinden farklı olarak çeşitlilik yönetimi azınlık veya koruma altında olan grupları hedef alan bir strateji değildir. Böylelikle pozitif ayrımcılık gibi tepki gösterilen uygulamalardan uzak durulmuş olur. Herkesi sisteme dahil etme politikasıdır. Beyaz erkeklerinde içinde bulunduğu bütün işgörenlerin çıkarlarını kapsar (Wrench, 2007: 2-3)

Çeşitlilik yönetimi ayrımcılıkla mücadele için geliştirilen yaklaşımlardan farklılık göstermektedir (Kertsen, 2000: 242).

1. Çeşitlilik yönetimi sadece işgören seçme ve işe alma ile ilgilenmez. Örgütün sistematik bir değişime uğramasını savunur. Takım oluşturmaya hedefleyen kapsamlı eğitim programlarını, işbirliğini ve yol göstericiliği, bazen de işe alma ve terfi planlarını içeren ve birkaç yılı kapsayan bir çeşitlilik planı uygulanır. Genel olarak bu çeşitlilik çabalarının amacı örgütsel kültürü bütün insanlar için daha açık, kucak açan ve destekleyici bir ortam olma yolunda değiştirmektir.
2. Çeşitlilik kelime anlamı ile uyumlu değildir. Olumsuz çağrışımlar yapsa da olumlu anlamlar içermektedir. Örgütsel açıdan gönüllü bir çabadır.
3. Çeşitlilik hukuki temalarla değil daha çok ekonomik temalarla ele alınır. böylece çeşitlilik örgütü işgücü piyasasında daha rekabetçi hale getirir. Daha iyi işgörenlerin işe alınmasını, kalifiye işgörenlerin örgütte tutulmalarını verimliliğin artmasını, grup sinerjisi oluşturulmasını ve örgüt içi çatışmaların daha etkili yönetilmesini sağlar. Çeşitlilik yönetimi adaleti, hakkaniyeti ve eşitliği sağlamak gibi idealist bir amacı gerçekleştirmek için var olmamıştır. Aslında işin genel etkililiğini arttırmak için dizayn edilmiş bir araçtır.
4. Çeşitlilik yönetimi yaklaşımı çeşitlilik projesinin parçası olarak kabul edilen bütün farklılıkları kapsayan bir çeşitlilik tanımı kullanır. İnsanların eşit ama özellikleriyle eşsiz oldukları kabul edilir. Farklılıkları anlamak, saygı duymak ve değer vermek ile çeşitliliğin örgüte getirdiği faydalardan yararlanılabilir.

Çeşitlilik yönetimini benimseyen katılımcıların, değişimi istemeleri ve planlamaları gerekmektedir. İnsanların farklılıklarının tehdit olarak algılanmaması gerektiğini, işyerinin çalışanların yetenek ve performanslarını örgüte doğrudan fayda sağlayacak şekilde geliştirip değiştirebilecekleri bir alan olduğunu savunan faydacı bir yaklaşımdır. Bu yüzden çeşitliliği yönetmek operasyonel olmaktan çok örgütün ticari başarısı için hayati önem taşıyan stratejik bir meseledir. İlk adım için eşitliği sağlayıcı tedbirler almak önemlidir (Lorbiecki, 2001: 352-353).

Bütün bu geniş kavramsal yaklaşımlara ek olarak Griggs ve Louw (1995:19) insan kaynakları yönetimi müdahalelerinin, bütün çeşitliliği ile birlikte işgücü potansiyelini en üst düzeye çıkaracak şekilde, insanların çeşitliliğinin önemini kavrayarak ve karşılıklı ilişkilerin şekil değiştirdiğini dikkate alarak gerçekleştirilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Çeşitliliğe değer verme felsefesi ve çeşitlilik yönetimi gerçeğini kabullenme stratejik insan kaynakları yönetimi ile ilgili gelişmelerde en önemli iki faktördür. Örgütler, örgütsel stratejilerine çeşitlilik yönetimi ile ilgi girişimlerini de eklemelidir. Örgütsel stratejileri ile çeşitlilik yönetimini ilişkilendirirken kendilerine sormaları gereken stratejik sorular şunlardır;

Örgütün karşı karşıya kalacağı en büyük zorluklar nelerdir?

Çeşitlilik girişimleri, örgütün genel sistem değişiminin ve önemli İK stratejilerinin bir parçası olarak mı yönetilecek?

Çeşitlilikle ilgi müdahaleler örgütün içindeki liderler ve çalışanlar tarafından nasıl algılanacak: bir örgütsel değişim müdahalesi mi, bir yetenek geliştirme ve eğitim müdahalesi mi, bir halkla ilişkiler çabası mı, sadece bir iş olarak mı yoksa ayrımcılıkla ilgili yaptırımlardan kaçmanın bir yolu olarak mı görülüyor? Bu sebepler örgütün stratejik yönelmesiyle ne kadar uyumlu (Griggs ve Louw, 1995: 22-23). Çeşitliliğe değer verilmesi ve yönetilmesinde örgütsel çeşitlilik stratejisinin bir yönü personelin eğitilmesidir. Farkındalık eğitimi çeşitlilik kavramını ve önemini benimsetmeye odaklanır ve katılımcılara önyargı ve kültürlerarası anlayışsızlıkla ilgili konularda farkındalık kazandırır. Yetenek geliştirme eğitimleri ise çalışanları kültürel farklılıklar ve işyerinde bu farklılıklara karşı nasıl tavır takınacakları konusunda eğitir. Genellikle bu eğitimler bir arada verilmektedir. Bununla birlikte yasal farkındalık eğitimi

çalışanlara yasalar ve yasaların çiğnemenin sonuçları hakkında farkındalık kazandırmakta ve doğru davranışlar göstermelerini teşvik etmektedir.

Bu tür eğitimlerin, çalışanların çeşitlilik hakkındaki tutumlarını gerektiği kadar değiştirmedini, çalışanlar arasında bağlılık sağlamanın tersine tansiyonu yükselttiğini, farklılıkları derinleştirdiğini ve rekabeti ve hatta bu grupların üyeleri birbiriyle iş için rekabete girer iseler düşmanlığı arttırdığı durumlarda olmaktadır. Yönetim yine de, çeşitlilik yönetimi stratejisine uygun olan çeşitlilik eğitimlerini personele vermelidir. Yönetim, çeşitlilik konusunda örnek davranışlar ve güçlü duruş sergileyerek çeşitlilik yönetimi stratejisini başarıya ulaştırabilir. İnsan kaynakları yönetiminin işe alma, eğitim, performans yönetimi ve ücretlendirme gibi faaliyetlerinde de çeşitlilik yönetimi stratejilerine uygun davranılmalıdır (Erwee, 2003:62). Çeşitlilik, eğitim programlarının olumsuz sonuçlar doğurabilmesi ve ters etki yapması aslında eğitimi gerçekleştiren eğitmenlerin ve danışmanların yetersiz bilgileri ve yanlış yaklaşımlarından kaynaklanmaktadır. Konaklama işletmeleri çok kültürlü değerlere, esnekliğe, yapıcı iletişime, önyargılardan kurtulmaya, kültürel kibirden uzaklaşmaya ve “hepimiz aynıyız, gelin işbirliği yapalım”’a doğru gitmelidir. Konaklama işletmelerinde verilen çeşitlilik yönetimi eğitimlerinin sonuçlarının olumlu olduğu ve İKY tarafından istenen sonuçlara ulaşıldığı görülmüştür (Weaver ve diğerleri, 2003: 240).

ABD’de eşit fırsat ve pozitif ayrımcılık yasal düzenlemelerle gerçekleştirilen uygulamalardır. Ancak çeşitlilik yönetimi uygulamaları yasal bir yaptırım olmadan örgütün eşit fırsat ve pozitif ayrımcılıkla ilgili yasal düzenlemeleri de kapsayan ve bunların ötesine geçen uygulamalarıdır. Çeşitlilik yönetiminde bireylerden farklılıklara değer vermeleri, diğer insanları anlamaları ve hassas davranma konusunda sorumluluk almaları beklenir. Bu, tamamen farklı bir dünya görüşüne adapte olmaları ve davranış kodlarını değiştirme anlamına gelebilir. Çeşitlilikle çalışmak bireylerin saygılı, dikkatli, sabırlı ve öğrenmeye istekli olmalarını zorunlu kılar. Bu gereklilikler diğerleriyle ilişki kurmada kullanılacak yollarda belirsizlikler ortaya çıkartabilir ve bütün değişiklikler gibi tedirgin edici olabilir (Smith ve diğerleri, 2004: 75). Bu açılardan bakıldığında çeşitlilik yönetimi ayrımcılık ve ayrımcılıkla mücadele kavramlarından ayrı düşünülemez.

Ayrımcılık, yönetici pozisyonlarına ve tepe yönetime doğru olan kariyer gelişimini engellemektedir. Günlük hayatta, birçok örgütte karşılaşılan önyargılar ve

ayrımcılık işgörenlerin performansını ve motivasyonunu olumsuz olarak etkilemektedir. Gruplar arasında iletişimin sağlanması, azınlık gruplar tarafından daha şiddetli hissedilen stres ve performans baskısını azaltacaktır. Bu iletişim çatışmaların çözülmesi için kanallar sağlayacak ve böylece hoşnutsuzluğun ve kinin artmasından kaçınılmış olacaktır. Grup üyeleri arasındaki iletişimin daha fazla kişisel olması arkadaşlık ve dostluk ortamının doğmasına imkan sağlar. Kişiselleşmiş etkileşim kendini diğerleriyle kıyaslama, kendini açma ve empati kurma ve bakış açısı kazanma olarak isimlendirilebilecek bileşenlerden oluşur. Birey kendisini diğerleriyle kıyaslayarak benzer ve farklı yönlerini öğrenir, böylece yakınlık kazanır. Kişisel bilgiler paylaşılarak güven, yakınlık ve dostluk kurulur. Endişeler azalır. Empati kurularak önyargılar ortadan kalkar. Bir grup üyesinin başka bir gruptan iyi bir dost edinmesi gruplar arasındaki ilişkilerinde olumlu bir hale gelmesinde etkilidir. Örgüt içinde işgörenler ve gruplar arasındaki önyargıların azaltılmasında kişiselleşmiş etkileşim önemli rol oynamaktadır ve çeşitlilik yönetiminde dikkate alınması gerekir (Ensari ve Miller, 2006: 592-594).

Çeşitliliğin iyi yönetilmesinin örgütler açısından çok faydalı sonuçları olduğuna vurgu yapan çok sayıda yazar vardır.

İşverenlerin ayrımcılık karşıtı pozitif ayrımcılık kanunlarının getirdiği yaptırımlara uyma zorunluluklarından dolayı işe alınan işgörenlerin çeşitlilik yönetimi anlayışından dolayı işe alınanlardan daha düşük performans gösterdikleri görülmüştür (Gilbert ve Stead, 1999). Çeşitliliğe karşı toleransı geniş olan örgütlerin, kendi içlerinde çeşitliliğin getirdiği faydalara ek olarak dışarıda ortaklık kurdukları veya birleştikleri diğer örgütlerin sindirilmesinde başarılı oldukları bilinmektedir (Bellinger ve Hillman, 2000).

Çeşitlilik örgütlerin rekabet gücünü artırır. Heterojen gruplar sorunların tanımlanması ve çözüm üretilmesinde homojen gruplardan daha etkilidir. Farklı yetenekler sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlar. Burada dikkat edilmesi gereken husus bütün grupların krema tabakası olarak adlandırılabilen en iyilerini işgücünün çeşitliliği oranında işe almaktır. İK'nın kolaylıkla kopyalanamaması ve çeşitlilik anlayışının örgüte yerleşmesinin bir süreç olması çeşitlilik uygulamasında bulunan örgütlere rekabet avantajı sağlamaktadır. Teorik olarak çeşitlilik yönetimi örgüt içindeki bireylerin fırsatlara, ödüllere veya gelecekteki hedeflerine ulaşmalarında

performanslarının dikkate alınacağını bildikleri için iş tatmin düzeyleri, motivasyonları ve performansları daha yüksek olacaktır. Böylece işgören devir hızı da düşecektir (McMahan, Bell ve Virick, 1998: 199-203) .

Çeşitliliğin, örgütün finansal başarısında önemli bir rolü olduğu hem araştırmacılar hem de uygulayıcılar tarafından bilinmektedir. İleri yönetim anlayışı içinde çeşitlilik, örgütlerin büyüme ve kârlılığını sağlayacak şimdiki ve gelecekteki nüfus ve pazar eğilimleri hakkında iş stratejilerini oluşturmalarını kolaylaştırmaktadır. Çeşitlilik programına sahip olan ve çeşitlilik konusunda şöhret kazanmış olan örgütlerin performanslarının daha yüksek olduğu ve gelirlerinin arttığı görülmektedir. Yönetici kadrolarında çeşitlilik gösteren örgütlerin bu çeşitlilik arttıkça performanslarının da arttığı gözlenmiştir (Robertson ve Park, 2007). Çeşitlilik, yetenekli ve rekabet gücünü yükseltecek insanların işe alınmasına sebep olur. Ürün ve pazarda yenilik sağlanmasına destek olur ve böylece verimlilik artar (EU, 2008:54-55).

Örgütler açısından çeşitliliği etkin yönetmenin faydaları aşağıdaki gibi sayılabilir (EU,2009);

- Özel veya kamu, küçük veya büyük olsun bütün örgütlerin iç ve dış işleriyle ilgili hedeflerine ulaşmada çeşitlilik yönetiminin katkısı vardır.
- Çok geniş bir tabandan yetenekli insanları çekme, işe alma ve tutmayı sağlaması,
- İş devamsızlık ve işgören devir hızının azalması,
- Çeşitlilik gösteren işgücünün ihtiyaçlarını karşılamak için esnek çalışma uygulamaları ile verimliliğin artması,
- Çalışanların örgüte bağlılığını, moralini ve daha fazla çaba gösterme isteğini arttırması,
- Küreselleşme ve teknolojik değişimin etkilerini daha iyi yönetmeyi sağlaması,
- Yenilikçilik ve orijinallik ve farklı problem çözme yaklaşımları gelişmesini sağlaması,
- Fakı kültürlerde nasıl çalışılacağı bilgisini geliştirmesi,
- Mevcut müşterilerin ihtiyaçlarını anlamayı güçlendirmesi,

- Yeni ürünlerin, hizmetlerin ve pazarlama stratejilerinin geliştirmesine yardımcı olması,
- Ayrımcılık suçlamalarına maruz kalmayarak örgütün dış çevredeki şöhretini ve imajını güçlendirmesi,
- Dezavantajlı gruplar için fırsatlar oluşturarak toplumsal bağlılık sağlaması

Wrench (2007: 137-138) bu maddelere ilaveten; .

- İşgören seçme ve işe alma kararlarını rasyonel kriterlere dayalı olarak vermeyi sağlaması,
- İşgörenlerin bağlantıları ve yetenekleri sayesinde yabancı pazarlara girişte avantaj sağlaması,
- Ayrımcılığı engellemeye yönelik hukuki düzene uyum sağlayarak ayrımcılık suçlamalarının maliyetlerinden sakınılması,
- Sosyal sorumluluk uygulamaları sergileyen işletmelere yatırım yapmayı tercih eden potansiyel yatırımcıların gözünde örgütün imajının güçlenmesi maddelerini ifade etmiştir.

Çeşitlilik yönetiminden fayda sağlayabilmek için örgütlerin yapabilecekleri şeyler birkaç örnekle ifade edilebilir.

Örgütler, esnek çalışma saati seçenekleri sunarak, çocuk bakımı ve ev işleri gibi sorumluluklarının yanında, yaptıkları işe karşı sorumlulukları arasında dengeyi kurmak zorunda olan kadın ve erkek işgörenlerinin tatmin düzeylerini arttırmış ve işgören devir hızını azaltmış olacaktır. Özellikle kadınların doğum izninden daha kısa sürede geri dönmeleri sağlamış olacaktır.

Özürlüler ve yerel işletmeler arasında ortaklıklar kurulması, personelin farkındalığını arttıracak ve hizmetlerin özürlü müşterilerin ihtiyaçlarını da dikkate alarak geliştirilmesine katkı sağlayacaktır. İşletmenin bir değeri haline gelen bu imaj özürlülere yapılan satışların artmasına sebep olacağı gibi genel olarak alışveriş çevresinin bütün müşteriler için gelişmesi de sağlanmış olacaktır.

Taciz ve işyerinde saygı konularında eğitim programları ile birlikte yürütülen bir çeşitlilik politikası, geleneksel olarak kadınların giremedikleri birçok sektöre ve işe

girmelerini sağlayacaktır. Böylece toplum ve ekonomi eğitilmiş bir işgücünden mahrum kalmamış olacaktır.

Yaşlı işgörenlerin sadakati ve güvenilirliği diğerlerinden fazladır. Aynı zamanda işgören bulma ve işe alma maliyetleri azalır. Yaşlı müşterilere yapılan satışlar artar.

Etnik farklılığa sahip nüfusun daha yoğun olduğu bölgelerde faaliyet gösteren işletmeler o etnik azınlığın dilini konuşan insanları istihdam ederlerse, o grubun ve bölgenin bir değeri haline gelirler (EU,2009).

Yukarıda sayılan bütün faydalarına ek olarak, çeşitlilik yönetimi ayrımcılığın kanunlarla engellenmesi ve pozitif ayrımcılık gibi işverenler için mecburiyet getiren sevimsiz bir yöntem olmadığı için herkes tarafından daha olumlu olarak algılanmaktadır. Pozitif ayrımcılık kanunları sadece koruma altındaki grupların işgücüne girmesini sağlamaya yönelik olduğu için koruma altında olmayanlara karşı bir ayrımcılık doğmaktadır. Koruma altında olmayanların tepkisini çeken bir uygulama olan pozitif ayrımcılık yerine, toplumdaki her sınıf insanı sisteme dahil eden çeşitlilik yönetimi politikası tercih edilebilir.

Yine de, gözden kaçırılmaması gereken bir nokta vardır. Ayrımcılıkla mücadele, eşit istihdam ve pozitif ayrımcılık argümanları, eşitliği, hakkaniyeti ve sosyal adaleti sağlama politikasına yönelik uygulamalardır. Ancak çeşitlilik yönetimi örgütlerin kârlılığına odaklanmış durumdadır. Çeşitlilik yönetimine güvenilerek ayrımcılıkla mücadele kanunlarına gerek kalmadığını düşünmek büyük hata olur. Pazarlar, gelecekte bugünkünden farklı bir duruma doğru bir değişiklik gösterir ve örgütün kârlılığını bugün olumsuz etkileyen ırkçı tutumların artık olumsuz bir etkisinin kalmadığı, hatta olumlu etkileri olduğu görülürse, çeşitlilik yönetimi anlayışı ırkçı tutumlara onay verebilir. Dolayısıyla örgütlerin özellikle ayrımcılıkla mücadele kanunlarıyla sosyal adalete zorunlu olarak katkıda bulunmaları sağlanmalıdır. Etnik, kültürel, cinsiyet, cinsel tercih, yaş, din, sosyal sınıf, ekonomik sınıf ve bunlar gibi farklılıklardan dolayı yüzyıllardır düşük ücretli alt seviye işlerde çalışmak zorunda bırakılan eğitim ve istihdamda fırsat eşitliği verilmemiş olan bazı grupların, eşit haklara sahip olması ve aşağılanmaktan kurtulmaları ancak pozitif ayrımcılıkla ve eşit istihdam fırsatını sağlayacak ayrımcılık karşıtı kanunlarla sağlanabilir. Dolayısıyla, çeşitlilik yönetimi ayrımcılık karşıtı önlemlerin yerini almamalıdır. Ayrımcılık karşıtı önlemler çeşitlilik

yönetiminin bir parçası olarak kalmalıdır. Aksi takdirde, çeşitlilik yönetimi şimdiye kadar elde edilen bütün kazanımları yok edecek olan bir “Truva Atı” durumuna gelir (Wrench, 2007).

Çeşitlilik ayrımcılıkla mücadele önlemlerinin ve yasal düzenlemelerinin yerini alamaz. Ancak ayrımcılıkla mücadele kanunlarının ve düzenlemelerinin tamamlayıcısıdır. ABD’de çeşitlilik yönetimini büyük bir şevkle uygulayan örgütler üzerinde yapılan bir araştırmanın sonuçları söz konusu politikaların uygulanmasının asıl sebebinin istihdamda eşitliği sağlamaya yönelik yasalara uyma amacı olduğunu göstermektedir. Bu yasaların çıkmasından sonra yasalara uyma çabasıyla başlayan uygulamaların örgüt açısından faydaları fark edilmiş ve çeşitlilik yönetimi politikaları uygulanmaya başlamıştır. Bu yüzden AB üyesi ve aday ülkeler ayrımcılıkla mücadele kanunlarını hayata geçirmeli ve işverenler ve işgörenlere ayrımcılık ve çeşitlilik konusunda farkındalık kazandırmalıdır. Çeşitliliğin en iyi uygulanabileceği ortam, çok güçlü ayrımcılıkla mücadele yasalarının olduğu ortamdır. Çeşitlilik yönetimi ayrımcılık karşıtı kuralların ikamesi değil ayrımcılık karşıtı uygulamaların gerçekleştirilmesi için bir yoldur (Wrench, 2007: 137-138).

Avrupa Birliği üyeliği yolunda aday ülke durumundaki Türkiye açısından Avrupa’daki durumun anlaşılması önemlidir.

Avrupa’nın turizm ve ağırlama endüstrisindeki çeşitliliğin, pazarın çeşitliliği ve işgücünün çeşitliliği olmak üzere iki boyutu vardır. Bu iki boyutu, birbirine bağımlı değişkenler olarak ele almak gerekmektedir.

Avrupa’nın turizm ve ağırlama pazarı çok milletli bir çeşitlilik gösterdiği gibi işgücü piyasası da söz konusu müşteri çeşitliliğinin ihtiyaçlarına cevap verecek yetenek ve bilgilere sahip bir heterojen yapı sergilemektedir. Avrupa’nın turizm ve ağırlama endüstrisinin pazar ve işgücü boyutlarıyla kültürel ve etnik çeşitlilik sergilemesi güçlü yanlarından birisidir. Bu gücün iyi yönetilmesi gerekmektedir. Çeşitliliğin faydalarından müşterilerin beklentilerini tahmin etme ve yeni pazarlar ve fikirler için işgücünün çeşitliliği turizm ve ağırlama endüstrisi için büyük önem arz etmektedir (Baum,1995: 154-155).

Avrupa ve Asya'nın kesişme noktasındaki stratejik konumu ile Türkiye geçmişten beri batı ve doğu, güney ve kuzey arasında tarihi bir ticaret ve kültür geçidi olmuştur. Sonuç olarak, toplumun çeşitlilik dinamikleri ve uygulamaları bir taraftan batı etkilerini ve dünya eğilimlerini diğer taraftan da Türk normlarını ve değerlerini yansıtmaktadır. İş hayatında devlet işletmeleri azalırken, ağırlıkla aile üyeleri tarafından işletilen holdingler iş dünyasında daha baskın hale gelmektedirler. Nüfusu Müslüman, laik, kültürlerarası etkileşime açık, küreselleşen bir ülke olan Türkiye, dünyada çok uluslu şirketleri ve yabancı yatırımları gittikçe artan oranlarda çekmektedir. Türkiye'de çeşitlilik batıya göre farklı anlamlar kazanmaktadır. Batıda bu terim göçmenlerin entegrasyonunu sağlamak için, daha çok ırk ve etnik köken unsurları açısından ele alınırken, Türkiye'de yapılan araştırmalar bu terimin kültürel boyutlarıyla ilgilidir. Irkla ilgili çeşitliliği çok net ifade edebilecek bir ayrım noktası yoktur. Çeşitlilik tanımı yaş, cinsiyet ve etnik köken konularından farklı olarak çalışma alışkanlıkları ve yeteneklerin farklılığı gibi alanlara kaymalıdır. Çeşitlilik değişime çabuk cevap verebilme, uyum sağlayabilme, esneklik, yenilikçi fikirlere açıklık gibi avantajlarından dolayı hayati önemde sahiptir. Çeşitliliğin doğal olduğunun farkında olmayan ve nasıl yönetilmesi gerektiğini bilmeyen şirketler ekonomik kayıplar yaşamak yanında yok olmakla karşı karşıya kalabilirler (Usluata ve Bal, 2007: 98-103).

2.2. Avrupa Birliğinde Ayrımcılıkla İlgili Çalışmalar

Avrupa Birliği'nde ayrımcılıkla mücadele alanında yapılan yasal düzenlemelerde temel dayanaklardan biri olarak gösterilen *Avrupa Toplulukları Kurucu Antlaşmasının 13. Maddesi*, “söz konusu anlaşmanın diğer hükümlerine hâle getirmeksizin ve topluluk tarafından verilen yetkiler çerçevesinde, komisyonun önerisi üzerine ortak hareket eden Konseyin Avrupa Parlamentosunun görüşlerine de başvurduktan sonra cinsiyet, ırk veya etnik köken, din veya inanç, özürlülük, yaş veya cinsel yönelime dayalı ayrımcılıkla mücadeleye yönelik uygun adımları atmasını” öngörmüştür (EU, 1997).

2000 yılının Aralık ayında kabul edilen ve 18.12.2000 tarihli ve C 364/13 sayılı AB Resmi Gazetesinde yayınlanan *Avrupa Birliği Temel Haklar Şartının* 21. maddesi ayrımcılık karşıtlığı ilkesine değinmiştir. Söz konusu maddeye göre; “cinsiyet, ırk, renk,

etnik veya sosyal köken, genetik özellikler, dil, din veya inanç, siyasi görüş veya başka herhangi bir görüş, ulusal bir azınlık grubunun üyesi olunması, mülkiyet, doğum, özürlülük, yaş veya cinsel yönelime dayalı olarak ayrımcılık yapılması yasaklanmıştır. Avrupa Topluluğu ve Avrupa Birliği'ni kuran Antlaşmaların uygulanması kapsamında ve bu antlaşmaların hükümlerine hâlel getirmeksizin, uyuşma dayalı herhangi bir ayrımcılık da yasaklanmalıdır (EU, 2000a: 13).

29 Temmuz 2000 Tarihli 2000/43/EC sayılı direktifle Avrupa Birliği Konseyi İrk ve Etnik Kökene Bakılmaksızın Kişilere Eşit Muamele Edilmesi İlkesinin Uygulamaya Konmasına İlişkin (EU, 2000b) ve 27 Kasım 2000 tarihli 2000/78/EC sayılı Avrupa Birliği Konsey direktifi ile de İş ve Meslekte Eşit Muamele için Genel Çerçeve Getiren (EU, 2000c) düzenlemeler getirmiştir.

Toplumda ayrımcılıkla etkin bir biçimde mücadele edilebilmesi için yasal düzenlemeler getirilmesi tek başına yeterli değildir. Bu nedenle, İrk Eşitliği ve İstihdamda Eşit Muameleye ilişkin Direktifleri müteakiben AB Konseyi, Avrupa Ayrımcılıkla Mücadele Politikalarının gerçeğe dönüştürülmesine yardımcı olması amacıyla bir eylem programı oluşturmuştur. Beş yıllık bir süre için planlanan Ayrımcılıkla Mücadele Topluluk Eylem Programı (Community Action Programme on Combatting Discrimination) 31 Aralık 2006 tarihi itibarıyla sona ermiştir (European Commission, 2009).

Avrupa Birliği üyesi ve aday devletlerde ayrımcılıkla mücadele ve çeşitlilik yönetimi ile ilgili çalışmalara destek vermek için ve PROGRESS Programı 1.1.2007 – 31.12.2013 dönemini kapsayan bir program olarak 2006/1672/AT sayılı Karar ile kurulmuştur. Söz konusu Program “istihdam”, “sosyal koruma ve içerme”, “çalışma şartları”, “ayrımcılıkla mücadele ve çeşitlilik”, “toplumsal cinsiyet eşitliği” başlıklarından oluşan 5 bölümden oluşmaktadır. Katılım sağlayan aday ülkelerde tüm kamu kurumlarına ve özel kurumlara (istihdam kurumları, yerel ve bölgesel otoriteler, sosyal ortaklar, STK’lar, yükseköğretim kurumları ve araştırma kurumları, ulusal istatistik ofisleri, medya) açık olan Programın bütçesi 743.25 milyon Avro olarak belirlenmiştir (EU, 2006)

Avrupa Komisyonunca 2007 yılı Avrupa’da Herkes için Eşit Fırsatlar Yılı, olarak ilan edilmiştir. Avrupa Birliği’nde ayrımcılıkla mücadeleye hız kazandırılması için

ayrımcılık nedenlerinin tamamına daha dengeli bir yaklaşımla bakılması; ayrıca cinsiyete, ırk veya etnik kökene, din veya inanç, özürlülüğe, yaş veya cinsel yönelime dayalı olarak kadın ve erkeklerin karşı karşıya kaldıkları ayrımcılığın farklı türlerinin de dikkate alınması öngörülmüştür

2007 yılının Avrupa’da Herkes için Eşit Fırsatlar Yılı olarak ilan edilmesiyle;

- (a) eşit muamele ilkesinden ve cinsiyet, ırk veya etnik köken, din veya inanç, özürlülük, yaş ve cinsel yönelim dikkate alınmaksızın ayrımcılığın olmadığı bir yaşamdan yararlanılabilmesi için bireylerin haklarının daha fazla bilincinde olmaları,
- (b) herkes için eşit fırsatların teşvik edilmesi, ve
- (c) Avrupa toplumları ve bireyler açısından çeşitliliğin yararları üzerine temel bir tartışma başlatılması amaçlanmıştır (EU, 2007). Bu tür girişimlerle Avrupa Birliği üyesi devletlerin vatandaşlarının ayrımcılık konusunda farkındalık ve bilinç kazanmaları amaçlanmaktadır.

2.3. Türkiye’de Ayrımcılığa İlişkin Düzenlemeler

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Avrupa Birliği Koordinasyon Dairesi Başkanlığı, kadın-erkek eşitliği alanında olduğu gibi, ayrımcılıkla mücadele konusunda da kısa vadede bu konudaki AB mevzuatının iç hukuka aktarımı için bir program kabul edilmesini, orta vadede ise bunların iç hukuka aktarımı ve uygulanmasını karara bağlamaktadır.

2000/750/EC sayılı Konsey Kararı çerçevesinde başlatılan Ayrımcılıkla Mücadele Alanındaki Topluluk Programına Dair Mutabakat Zaptı 25 Kasım 2002 tarihinde imzalanmıştır. Mutabakat Zaptı, 3 Şubat 2003 tarih ve 2003/5224 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla onaylanarak, 21 Şubat 2003 tarih ve 25027 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmıştır. Türkiye 1 Haziran 2003 tarihinden itibaren Programa dahil olmuştur.

Yine kadın ve erkeklere eşit muamele yapılması konusunda olduğu gibi, ayrımcılık konusunda da Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı AB Koordinasyon

Dairesi Başkanlığı Ayrımcılıkla Mücadele Topluluk Programını yürütmekle görevlendirilmiştir (Avrupa Birliği Koordinasyon Dairesi Başkanlığı 2009).

2000/43/EC ve 2000/78/EC sayılı direktiflerde ayrıntılı olarak tanımlanan *ayrımcılık* ve *ayrımcılık türlerinin* Türk mevzuatında ayrıntılı ve açık bir biçimde tanımlanmamış olması, ayrımcılıkla mücadeleye ilişkin olarak herhangi bir yasal düzenleme veya hüküm bulunmadığı anlamına gelmemektedir. Hem çeşitli nedenlere dayalı olarak ayrımcılık yapılmasının yasaklanması ve eşit muamele ilkesinin etkin bir biçimde uygulanması hem de buna ilişkin özel bazı düzenlemeler getirilmesine yönelik olarak başta Türkiye Cumhuriyeti Anayasası olmak üzere ilgili kanunlarda çeşitli hükümlere ve düzenlemelere yer verildiği görülmektedir.

Burada, işgören seçim sürecinde yapılan ayrımcılıklarla birlikte eşit istihdam ve genel olarak iş hayatında yaşanan ayrımcılıklarla ilgili düzenlemeler yukarıda bahsedilen ABD, Kanada, Avustralya ve Avrupa (Batı) literatürünün Türkiye izdüşümü olarak ele alınmıştır. İş başvuru formuyla ilgili olabilecek maddeler ilgileriyle birlikte açıklanmaya çalışılmıştır.

2.3.1. T.C. Anayasası

Türkiye’de ayrımcılıkla ilgili mevcut yasal düzenlemeler kendini başta 1982 Anayasası ile göstermektedir.

Ayrımcılıkla mücadele ve eşit muamele ilkesine ilişkin temel düzenleme Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının 10. maddesi ile getirilmiştir. Söz konusu maddeye göre; “Herkes, dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasî düşünce, felsefî inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir. Hiçbir kişiye, aileye, zümreye veya sınıfa imtiyaz tanınamaz. Kadınlar ve erkekler eşit haklara sahiptir. Devlet, bu eşitliğin yaşama geçmesini sağlamakla yükümlüdür. Devlet organları ve idare makamları bütün işlemlerinde kanun önünde eşitlik ilkesine uygun olarak hareket etmek zorundadırlar.”

Anayasanın 49. maddesinde ise çalışmanın herkes için bir hak ve ödev olduğu açıklanmakta; bu çerçevede devletin çalışanların hayat seviyesini yükseltmek, çalışma

hayatını geliştirmek için çalışanları ve işsizleri korumak, çalışmayı desteklemek, işsizliğı önlemeye elverişli ekonomik bir ortam yaratmak ve çalışma barışını sağlamak için gerekli tedbirleri alacağı ifade edilmektedir. Kamu hizmetlerine yönelik olarak ise Anayasanın 70. maddesinde “Her Türk, kamu hizmetlerine girme hakkına sahiptir. Hizmete alınmada, görevin gerektirdiğı niteliklerden başka hiçbir ayırım gözetilemez” ifadelerine yer verilmiştir. Bu çerçevede, söz konusu işin gerektirdiğı özel nitelikler hariç işe alımlarda herhangi bir nedenle ayrımcılık yapılamayacağı Anayasada düzenlenmiştir. Ayrıca, Anayasanın 50. maddesinde de kimsenin yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmayacağı; küçükler ve kadınlar ile bedenî ve ruhî yetersizliğı olanların çalışma şartları bakımından özel olarak korunacakları hükmü getirilmiştir (T.C. Anayasası, 1982). Böylece, işgören seçim sürecinde, herkese eşit davranılması gerektiğı (10. madde), iş gereklerinden başka hiçbir ayırım gözetilemeyeceğı (70. madde), ayrıca bazı grupların koruma altına alındığı (50. madde) söylenebilir.

Anayasanın 74. maddesi uyarınca “Vatandaşlar ve karşılıklılık esası gözetilmek kaydıyla Türkiye’de ikamet eden yabancılar kendileriyle veya kamu ile ilgili dilek ve şikayetleri hakkında, yetkili makamlara ve Türkiye Büyük Millet Meclisine yazı ile başvurma hakkına sahiptir. Kendileriyle ilgili başvuruların sonucu, gecikmeksizin dilekçe sahiplerine yazılı olarak bildirilir.” Bu bağlamda, Anayasanın 125. maddesi ile idarenin her türlü eylem ve işlemlerine karşı yargı yolu açık bırakılmıştır. Ayrıca, Türk vatandaşlarına Avrupa İnsan Hakları Mahkemesine gitme hakkı da tanınmıştır. Bu madde ile, özellikle Avrupa Birliğı sürecinde Türkiye’ye işgören adayı olarak gelecek yabancıların işgören seçim süreçlerinde karşılaşacakları ayrımcı muameleler konusunda şikâyetle bulunma hakları doğmaktadır.

2.3.2. Türk Ceza Kanunu

Avrupa Birliğı’nin 2000/43/EC ve 2000/78/EC sayılı direktiflerinde de atıfta bulunulan “işe alım koşulları”, “istihdam edilme” ve “kendi adına çalışma” kapsamında bir ayrımcılık yapılması durumunda; 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu’nun 122. maddesinin birinci fıkrasında a bendinde çeşitli yaptırımlar öngörülmüştür. Buna göre, “Kişiler arasında dil, ırk, renk, cinsiyet, özürlülük, siyasî düşünce, felsefî inanç,

din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım yaparak; a)...bir hizmetin icrasını veya hizmetten yararlanılmasını engelleyen veya kişinin işe alınmasını veya alınmamasını yukarıda sayılan hâllerden birine bağlayan, kişinin olağan bir ekonomik etkinlikte bulunmasını engelleyen kimse hakkında altı aydan bir yıla kadar hapis veya adli para cezası verilir.” (Türk Ceza Kanunu, 2004). Bu maddeye göre, iş başvuru formlarında işin olmazsa olmazlarından olmadığı sürece işgören adayından, dil, ırk, renk, cinsiyet, özürlülük, siyasî düşünce, felsefî inanç, din, mezhep ve benzeri konularda bilgi vermesini istemek işvereni veya temsilcisini altı aydan bir yıla kadar hapis cezası ile karşı karşıya bırakabilir.

Ayrıca, 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu kapsamında 122. maddenin birinci fıkrası c bendine göre “kişiler arasında dil, ırk, renk, cinsiyet, özürlülük, siyasi düşünce, felsefî inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım yaparak kişinin olağan bir ekonomik etkinlikte bulunmasını engelleyen kimse hakkında altı aydan bir yıla kadar hapis veya adli para cezası verilmesi” söz konusudur. Bu maddeye göre, iş başvuru formlarında adaylardan ayrımcılık içeren bilgi talep eden işveren veya temsilcisi, işle ilgili gerekleri karşılayamamasından dolayı olsa bile, adayı işe almaması durumunda iş başvuru formu delili karşısında, kanunda belirtilen “ayırım yaparak kişinin olağan bir ekonomik etkinlikte bulunmasını engelleyen kimse” olarak değerlendirilebilir.

2.3.3. İş Kanunu

Avrupa Birliği’nin 2000/78/EC sayılı direktiflerinde öngörülen *istihdamda eşit muamele ilkesi* ve bu çerçevede işe ve mesleki açıdan din veya inanç, özür/sakatlık’a dayalı olarak doğrudan veya dolaylı ayrımcılık yapılamayacağına ilişkin düzenlemelere benzer hükümlere Türk mevzuatında da yer verilmiştir. Yaş veya cinsel yönelime yönelik doğrudan yer veren bir düzenlemeye rastlanamamış olmasına rağmen kanunlarda eşit muamele ilkesi çerçevesinde davranılması gereken gruplar içinde “...ve benzeri” ifadesi kapsamında değerlendirilmeye açıktır.

Mevzuatta doğrudan veya dolaylı ayrımcılık tanımları açıkça yapılmamış olmakla birlikte; 4857 sayılı İş Kanunu’nun 5. maddesinde istihdamda eşit muamele ilkesine ve kanunca belirlenen nedenlere dayalı olarak ayrımcılık yapılamayacağına ilişkin

düzenlemelere yer verilmiştir. Buna göre, iş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefî inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz (İş Kanunu, 2003).

İş Kanunundaki bu düzenleme ile Avrupa Birliği'nin 2000/78/EC sayılı direktifinde öngörülen ayrımcılık nedenlerinin tamamına yer verilmemiş olmakla birlikte kanun maddesinde yer alan “ve benzeri sebepler” ifadesi ile aslında kapsamın geniş tutulduğu ve kanun maddesinde sayılmamakla birlikte anılan sebeplere benzer nedenlerin de bu kanun maddesine uygun bir biçimde değerlendirilebileceği görüşü ileri sürülebilir.

4857 sayılı İş Kanununun 5. maddesi “İş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefî inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamayacağını” belirtirken, 18. maddede ırk, renk, cinsiyet, medeni hal, aile yükümlülükleri, hamilelik, doğum, din, siyasi görüş ve benzeri nedenlerin iş ilişkisinin feshi için geçerli bir sebep oluşturmayacağını kabul edilmiştir. Bu maddeler ile işgören seçim sürecinde, iş başvuru formlarında işin gerekliliklerinden olmadıkları sürece bu gibi bilgi taleplerinde bulunulmasının ayrımcılık sayılacağı anlaşılmaktadır.

4857 sayılı İş Kanunu'nun “eşit davranma ilkesi” başlıklı 5. maddesinde kapsamında hangi hallerde farklı işlem yapılamayacağına ilişkin hükümlerin yanı sıra kanun ile iş ilişkisinde veya sona ermesinde bu hükümlere aykırı davranılması halinde işçiye, dört aya kadar ücreti tutarındaki uygun bir tazminatın yanı sıra yoksun bırakıldığı haklarını da talep edebilme hakkı tanınmıştır.

Avrupa Birliği'nin 2000/43/EC sayılı ve 2000/78/EC sayılı direktiflerinde yer alan ve önemli bir düzenlemeyi teşkil eden *ispat yükümlülüğüne* (burden of proof) ilişkin olarak ise 4857 sayılı İş Kanunu'nun 20. maddesinde iş sözleşmesinin feshine ilişkin düzenleme ile feshin geçerli bir sebebe dayandığını ispat etme yükümlülüğü işverene bırakılmıştır. İşçi ise feshin başka bir sebebe dayandığını iddia ettiği takdirde, bu iddiasını ispatlamakla yükümlüdür.

İş Kanunu'nun ilgili düzenlemelerinde iş sözleşmesinin feshine ilişkin 20. madde hükümleri saklı kalmak kaydıyla işçi, işverenin 5. maddede yer alan hükümlere aykırı davrandığını ispat etmekle yükümlü kılınmıştır. Ancak, işçi bir ihlalin varlığı ihtimalini

güçlü bir biçimde gösteren bir durumu ortaya koyabiliyorsa, bu durumda işveren böyle bir ihlalin mevcut olmadığını ispat etmekle yükümlüdür.

Ayrımcılıkla mücadele alanındaki AB direktiflerince ele alınan bir başka önemli konu olan *mağduriyete* (ABD’de misilleme-retaliation olarak anılan durum) ilişkin olarak mevzuatta bir kişinin şikayette bulunması veya dava açması nedeniyle bu kişiye tepki olarak ortaya çıkabilecek herhangi bir olumsuz muameleden veya olumsuz bir sonuçtan korunması amacıyla çeşitli düzenlemelere yer verilmiştir.

Bu bağlamda, 4857 sayılı İş Kanunu’nun 18. maddesinde mevzuattan veya sözleşmeden doğan haklarını takip için işveren aleyhine idari veya adli makamlara başvurunun veya bu hususta başlatılmış sürece katılmanın iş sözleşmesinin feshi için geçerli bir sebep oluşturmayacağı belirtilmiştir.

3146 sayılı Çalışma Bakanlığının Kuruluş ve Görevleri Hakkındaki Kanun (Çalışma Bakanlığının Kuruluş ve Görevleri Hakkındaki Kanun, 1985) ile (madde 15) İş Teftiş Kurulunun görevleri tespit edilmiştir. Buna göre, İş Teftiş Kurulu Başkanlığı, “çalışma hayatı ile ilgili mevzuat çerçevesinde programlı veya program dışı teftiş, inceleme, soruşturma yapmak, uluslararası sözleşmeler çerçevesinde iş yerlerinde uygulamaları incelemek ve izlemek, çalışma hayatı ile ilgili mevzuatın uygulanmasını izlemek” ile görevlendirilmiştir.

2.3.4.Özürlüler Kanunu

5378 sayılı Özürlüler Kanununun 14. maddesinde ise “İşe alımda; iş seçiminden, başvuru formları, seçim süreci, teknik değerlendirme, önerilen çalışma süreleri ve şartlarına kadar olan safhaların hiçbirinde özürlülerin aleyhine ayrımcı uygulamalarda bulunulamaz. Çalışan özürlülerin aleyhinde sonuç doğuracak şekilde, özürlüyle ilgili olarak diğer kişilerden farklı muamelede bulunulamaz” ifadelerine yer verilmiştir (Özürlüler Kanunu, 2005). Söz konusu madde ile başvuru sürecinden işe alıma, çalışan özürlüler için gerekli istihdam ve çalışma koşullarının sağlanmasına kadar istihdamın her aşamasında bir özre dayalı olarak ayrımcılık yapılması açıkça yasaklanmıştır. Bu bağlamda, 2000/78/EC sayılı Direktifte işe alımlarda ve istihdamda bir özre dayalı olarak ayrımcılık yapılmamasına ve özürlülere yönelik bazı koşulların sağlanmasına

ilişkin olarak getirilen özel hükümlere de uyumlu bir düzenleme getirildiğini ifade etmek mümkündür. Dolayısıyla iş başvuru formunda Anayasa ve İş Kanunu’nda açıkça belirtilmemiş olmasına rağmen 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu’nun 122. maddenin birinci fıkrasında net olarak ifade edilen “özürlülük” herhangi özrü bulunup bulunmadığı gibi soruların sorulması ayrımcılık olarak değerlendirilebilir. 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu’ndaki yaptırıma ek olarak özürlüler kanunu bu konuda yasak getirmektedir.

2.3.5. Sendikalar Kanunu

2821 sayılı Sendikalar Kanununun 31. maddesi aşağıdaki gibidir.

“İşçilerin işe alınmaları, belli bir sendikaya girmeleri veya girmemeleri veya belli bir sendikadaki üyeliği muhafaza veya üyelikten istifa etmeleri veya sendikaya girmeleri veya girmemeleri şartına bağlı tutulamaz.

Toplu iş sözleşmelerine ve hizmet akitlerine bu hükme aykırı kayıtlar konulamaz.

İşveren, bir sendikaya üye olan işçilerle sendika üyesi olmayan işçiler veya ayrı sendikalara üye olan işçiler arasında, işin sevk ve dağıtımında, işçinin mesleki ilerlemesinde, işçinin ücret, ikramiye ve primlerinde, sosyal yardım ve disiplin hükümlerinde ve diğer hususlara ilişkin hükümlerin uygulanması veya çalıştırmaya son verilmesi bakımından herhangi bir ayırım yapamaz

Ücret, ikramiye, prim ve paraya ilişkin sosyal yardım konularında toplu iş sözleşmesi hükümleri saklıdır.”

Bu madde ile getirilen düzenlemeye göre, iş başvuru formlarında adaylara “üye olduğu dernek ve kuruluşlar” sorusunun sorulmasının ayrımcılık yaparak Sendikalar Kanununun da ihlal edilmesi anlamına gelebileceği görülmektedir.

2.3.6. Türkiye’de Eşit İstihdam Fırsatını Sağlamakla Görevli Kurul

Ayrımcılıkla mücadele alanına yönelik düzenlemeler getiren AB direktiflerinde temel ilkelere biri olan eşit muamele ilkesinin Türkiye’de de uygulanmasının ve geliştirilmesinin sağlanması amacıyla bir yapı (organ) kurulması öngörülmüştür.

İnsan Hakları Başkanlığı insan haklarının korunması ve geliştirilmesine yönelik çalışmalarda bulunmak, İnsan Hakları Üst Kurulu kamu kurumları için tavsiye kararları vermek, İnsan Hakları Danışma Kurulu insan haklarının geliştirilmesi ve korunmasına ilişkin konularda görüş bildirmek, tavsiyelerde bulunmak, öneriler ve raporlar sunmak, İnsan Hakları İhlal İddialarını İnceleme Heyetleri ise insan hakları ihlalleri iddiaları hakkında incelemeler ve soruşturmalarda bulunmak amacıyla kurulmuş yapılardır.

Başbakanlık Teşkilat Kanununda değişiklik yapan 4643 Sayılı Kanunla (2001) merkezi teşkilatlanma bünyesinde kurulan Başbakanlık İnsan Hakları Başkanlığına kanunda;

- İnsan hakları ile ilgili konularda görevli kuruluşlarla sürekli temas halinde bulunmak ve bu kuruluşlar arasında koordinasyonu sağlamak
- İnsan hakları konusundaki mevzuat hükümlerinin uygulanmasını izlemek, izleme sonuçlarını değerlendirmek, uygulamada ve mevzuatta görülen aksaklıkların giderilmesi ve Türkiye’nin ulusal mevzuatının insan hakları alanında taraf olduğu uluslararası belgelerle uyumlu hale getirilmesi doğrultusunda yapılacak çalışmaları koordine etmek ve bu konularla ilgili önerilerde bulunmak,
- İnsan hakları ihlali iddiaları ile ilgili başvuruları incelemek ve araştırmak, inceleme ve araştırma sonuçlarını değerlendirmek ve alınabilecek önlemlere ilişkin çalışmaları koordine etmek gibi görevler verilmiştir.

Yerel düzeyde 81 ilde örgütlenmiş olan İl İnsan Hakları Kurulları ile 850 ilçede örgütlenmiş olan İlçe İnsan Hakları Kurulları ise çıkarılan yönetmelik (İ.H.K. Yönetmeliği, 2003) ile temel olarak,

- İnsan hakları ihlal iddialarını incelemek ve araştırmak,
- İnsan haklarının korunması ve insan hak ve özgürlüklerinin kullanılmasının önündeki engeller ile hak ihlallerine yol açan sosyal, siyasi, hukuki ve idari sebepleri incelemek, araştırmak ve bunların çözümüne ilişkin valilik veya kaymakamlık makamına önerilerde bulunmak,
- Her türlü ayrımcılığın önlenmesi için gerekli çalışmaları yapmak,

ile görevlendirilmiştir.

İnsan Hakları Danışma Kurulu ise ilgili yönetmelik (İ.H.K.D. Yönetmeliği, 2003) uyarınca;

- İnsan haklarının geliştirilmesi ve korunmasına ilişkin konularda görüş bildirmek, tavsiyelerde bulunmak, öneriler ve raporlar sunmak,
- Yürürlükteki mevzuatın ve yasa tasarılarının insan hakları temel ilkeleri, uluslararası belgeler ve mekanizmalarla uyumlu hale getirilmesi için uygun gördüğü konularda görüş bildirmek, idari önlemlerin alınmasını tavsiye etmek,
- İnsan haklarına ilişkin olarak ilgili devlet kuruluşları ile üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları arasında iletişim sağlamak,
- İnsan haklarını kapsayan ulusal ve uluslararası konularda danışma organı olarak görev yapmak,
- İnsan hakları ihlallerinin ulusal düzeydeki genel durumu ve işkence yasağı, ifade özgürlüğü ve örgütlenme özgürlüğü ve diğer temel insan hakları konuları hakkında bakana ve üst kurula raporlar sunmak,

- Irkçılık, her türlü ayrımcılık ve yabancı düşmanlığı dahil insan haklarına ilişkin uluslararası konularda bakana ve üst kurula görüş bildirmek

ile görevlidir.

2.3.7. Türkiye’de Pozitif Ayrımcılık Uygulamalarına Yönelik Düzenlemeler

İstihdamda ayrımcılığa ilişkin düzenlemeler getiren Avrupa Birliği’nin 2000/78/EC sayılı Direktiflerinde bireylerin özürlü olmaları nedeniyle işyerinde bazı muamele farklılıklarına maruz kalabilecekleri dikkate alınarak bazı özel hükümlere yer verilmiştir. Bu çerçevede; özörlölere makul ölçüde yardım sağlanması kabul görmüştür.

Türkiye’de de özörlölere makul bir yardım sağlanması ve bu çerçevede özörlölere işyerlerinde uygun çalışma ortamlarının oluşturulmasına yönelik olarak ilgili kanunlar ve yönetmeliklerde bazı düzenlemeler getirilmiştir.

5378 sayılı Özörlölüler Kanununun 14. maddesinde çalışan veya iş başvurusunda bulunan özörlölülerin karşılaşılabileceği engel ve güçlükleri azaltmaya veya ortadan kaldırmaya yönelik istihdam süreçlerindeki önlemlerin alınması ve işyerinde fiziksel düzenlemelerin bu konuda görev, yetki ve sorumluluğu bulunan kurum ve kuruluşlar ile işyerleri tarafından yapılması gerektiği; özörlölülük durumları sebebiyle işgücü piyasasına kazandırılmaları güç olan özörlölülerin istihdamının ise öncelikle korumalı işyerleri aracılığıyla sağlanması öngörülmüştür.

4857 sayılı İş Kanunu’nun 30. maddesine göre, “İşverenler, elli veya daha fazla işçi çalıştırdıkları özel sektör işyerlerinde yüzde üç özörlölü, kamu işyerlerinde ise yüzde dört özörlölü ve yüzde iki eski hükümlü işçiyi meslek, beden ve ruhi durumlarına uygun işlerde çalıştırmakla yükümlüdürler. Aynı il sınırları içinde birden fazla işyeri bulunan işverenin bu kapsamda çalıştırmakla yükümlü olduğu işçi sayısı, toplam işçi sayısına göre hesaplanır”.

Özörlölü, Eski Hükümlü ve Terör Mağduru Çalıştırma Yönetmeliğinde (madde 14) getirilen düzenleme uyarınca ise “işverenler, işyerlerini imkanları ölçüsünde, özörlölülerin çalışmalarını kolaylaştırabilecek şekilde hazırlamak, sağlıkları için gerekli

tedbirleri almak, mesleklerinde veya mesleklerine yakın işlerde çalıştırmak, işleriyle ilgili bilgi ve yeteneklerini geliştirmek, çalışmalarını için gerekli araç ve gereçleri sağlamak zorundadırlar. Uygun koşulların varlığı halinde çalışma sürelerinin başlangıç ve bitiş saatleri, özürünün durumuna göre belirlenebilir.”

Devlet memurlarına ilişkin düzenlemeler getiren 657 sayılı Kanununda (madde 53) özürhüleri istihdamı konusunda kurum ve kuruluşların kanun kapsamında çalıştırdıkları personele ait kadrolarda % 3 oranında özürhü çalıştırmak zorunda oldukları belirtilmiştir. Sakatların Devlet Memurluğuna Alınma Şartları ile Hangi İşlerde Çalıştırılacakları Hakkında Yönetmelikte (madde 10) ise “sakat memur çalıştırmak zorunda olan kurum ve kuruluşların çalışma yerlerini kolaylaştıracak şekilde düzenlemek, gerekli tedbirleri almak, ve sakatların çalışmaları ile ilgili özel araç ve gereçleri temin etmek zorunda” oldukları açıklanmıştır.

Ayrımcılıkla ilgili mevzuat tarandığında

1. Yaş ve cinsel yönelime yönelik düzenlemelerin yapılmamış olması,
2. Avrupa Birliği Komisyonu’nun bu alandaki iki adet direktifinde (2000/78/EC ve 2000/43/EC) yer alan ayrımcılık, taciz, cinsel taciz gibi tanımlara mevcut yasal düzenlemelerde yer verilmemiş olması,
3. İş ilişkisinde ayrımcılıkla ilgili spesifik düzenlemeler olmasına rağmen işe girişte ayrımcılığa karşı spesifik düzenlemeler olmaması,
4. Eşit İstihdamın sağlanmasından sorumlu kurulun siyasi ve mali bağımsızlığının olmaması,

Türkiye’deki mevzuatın ayrımcılık konusunda ABD ve AB mevzuatından eksik kalan yönleridir.

2.4. Ayrımcılık ve İş Başvuru Formları

Buraya kadarki literatür incelemesinden yola çıkarak

İşverenin, işin olmazsa olmazlarına bağlı kalarak yasal dayanak elde etmeden, işle ilgili olmayan herhangi bir bilgiyi adaylardan istemesi ayrımcılık yapıldığını düşündürebilir. Dolayısıyla, iş başvuru formlarında adaylardan yaş, doğum yeri, cinsiyeti, milliyeti, engellilik durumu, sabıka kaydı, askerlik durumu gibi bilgileri ancak işin olmazsa olmazları iseler istemek normal olarak kabul edilir. Örgütler, ayrımcılık suçlamasına maruz kalmamak için öncelikle iş analizi ve iş tanımlarını yapmalı ve bütün işgören adaylarından ve işgörenlerden bu belirlenen kriterleri yerine getirmelerini beklemelidirler. Örgütlerin, iş ilanlarında adaylarda aradıkları özellikleri, işin olmazsa olmazlarından seçmeleri da ayrımcılık suçlamasına maruz kalmamaları için önemlidir. Böylece örgütler, ayrımcılık suçlamalarına maruz kalmayacak yasal dayanakları elde etmiş olabilirler.

İş başvuru formları, özellikle yazılı belge olarak mahkemelere sunulabilecek somut delil teşkil etmektedirler. Ayrımcılık suçlamasında bulunan davacıların, mahkemeyi suç işlendiği konusunda ikna etmesinde bu somut deliller önemli rol oynayabilirler. Sadece iş başvuru formlarında ayrımcılık içeren ifadeler bulunduğu için, birçok işletme ve devlet ulusal ve uluslar arası mahkemeler tarafından çok ciddi tazminatlar ödemek zorunda bırakılabilir. Bu durum, özellikle medyaya yansıdığına, örgütlerin yeniden düzeltilmesi çok zor olan imaj erozyonuna uğraması söz konusu olabilir.

İşgören seçiminde adaydan istenmesi ayrımcılık suçu kapsamına girmeyecek ve girebilecek bilgiler Tablo 1.'de gösterilmiştir (Mathis ve Jackson 2000: 202-203).

Tablo 1: *İşe Alma Öncesinde Aday Hakkında Yapılabilecek Yasal ve Yasa Dışı Araştırmalar*

Bilgi alınacak konu	Hakkında bilgi istemek ayrımcılık sayılmayabilir	Hakkında bilgi istemek ayrımcılık sayılabilir
1. İsim	Adayın daha önce başka bir isimle çalışıp çalışmadığı	- Yasal olarak ismini değiştirmiş ise gerçek ismi - Adayın isminin etnik bağları
2. Yaş	Adayın yaşının (yasalara göre) 18'den küçük olup olmadığı	- Doğum tarihi - Mezuniyet tarihi
3. İkamet	Adayın ikamet yeri ve ne zamandan beri ikamet ettiği	- Önceki adresleri - Adayın ve ebeveynlerinin doğum yeri
4. İrk ve renk		Adayın ırkı veya deri rengi
5. Etnik köken ve soy		Adayın şeceresi, soyu, anne babası, etnik kökeni, milliyeti
6. Cinsiyet ve aile yapısı		- Adayın cinsiyeti - Bakmakla yükümlü olduğu kimse - Medeni hali - Çocuk bakım durumu
7. İnanç ve din		- Adayın dinle olan ilişkileri - Dinle ilgili konularda görüşleri
8. Vatandaşlık	- Adayın bu ülkenin vatandaşı olup olmadığı - Adayın vatandaş mı yoksa çalışma iznli turist mi olduğu	Adayın başka bir ülkede de vatandaşlığının olup olmadığı
9. Dil	Adayın işle ilgili olarak hangi dilleri konuşup yazabildiği	Adayın anadili, evde konuşulan dil
10. Referanslar	Adayın mesleki ve karakter özellikleri konusunda bilgi verebilecek kişilerin adları	Adayın dini liderinin/dayısının adı
11. Akrabalar	İşveren tarafından halen istihdam edilmekte olan akrabaların isimleri	- Adayın herhangi bir akrabasının ismi veya adresi - Acil durumda ulaşılabilecek kişi
12. Örgütler	Adayın işiyle ilgili üye olduğu kuruluşlar	Adayın üye olduğu dernek ve kuruluşlar
13. Tutuklanma kaydı ve giydiği hükümler	Giydiği hükümler (iş performansı ile ilgiliyse)	- Tutuklanma sayısı ve sebepleri - İş performansı ile ilgili olmadığı halde giyilen hükümler
14. Fotoğraf		İşe alınmadan önce başvuruda istenen fotoğraf
15. Boy / Kilo		İşin olmazsa olmazları hariç boy ve kiloyla ilgili sorular
16. Fiziksel sınırlar	Adayın işini yapabilmek için iş ortamında herhangi bir düzenleme isteyip istemediği	- Adayın hastalığının veya fiziksel durumunun boyutları - Adayın daha önce iş kazası tazminatı alıp almadığı - Geçmişte ameliyat geçirilip geçirilmediği ve tarihleri
17. Eğitim	- Adayın işle ilgili olarak aldığı eğitimler - İşle ilgili aldığı eğitimlerde dereceleri diplomaları vs. ve kısa bir eğitim geçmişi	
18. Askerlik	- Orduda hangi branşta görev yapıldığı - Askerde alınan eğitimlerin çeşidi - Terhisteki rütbe	Terhis olma şekli
19. Finansal Durum		- Adayın borçları ve mal varlığı - İcra ve haciz işlemleri

2.4.1. Konaklama İşletmeleri ve İş gören Seçiminde Ayrımcılık

Somut mallar söz konusu olduğunda kalite, genellikle mal hakkında bazı sorular sorularak, mal veya numunesi kontrol edilerek değerlendirilebilir. Ancak, hizmetler söz konusu olduğunda, kalitenin test edilebilmesi daha zordur. Çünkü, hizmet soyuttur ve ancak tüketildikten sonra değerlendirilebilir. Bu yüzden, hizmetlerin satın alma karar süreci mallardan daha fazla risk taşımaktadır. Hizmet kalitesinin tanımlanmasında önemli problemlerden birisi de müşterilerin hizmeti verenler (işgörenler) hakkındaki kalite değerlendirmelerinin hizmetle ilgili kalite değerlendirmelerine eklemlenmesidir (Palmer, 1994: 173).

Emek yoğun ve pazar odaklı hizmet örgütlerinde, İKY planlarının gelişimi pazarlama planlarıyla çok yakından ilişkilidir. İşgören seçimi, değerlendirme ve geliştirme gibi faaliyetler örgütün verimliliğinde, kârlılığında ve hedeflerine ulaşmasında hayati rol oynadığından sadece bir personel faaliyeti olarak görülemez (Palmer, 1994: 194). Hizmet sağlayan örgütler açısından, ürün kalitesini doğrudan etkilediği için, en iyi işgöreni seçmek, eğitmek, motive etmek, ücretlendirmek, ödüllendirmek ve denetlemek hayati öneme sahiptir. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren örgütlerin işgörenlerinin önemli bir bölümü, müşterilerle yüz yüze gelerek, hizmetin ürüne dönüşme sürecini gerçekleştiren sınır birim çalışanlarından oluşur (Palmer, 1994: 192). Hizmet sektöründeki işgörenler tutarlı bir kalitenin müşterilere sağlanmasında hayati bir öneme sahiptir (Congram ve Friedman, 1991: 83).

Turizm ürünleri genellikle hizmete dayalı ürünler olduğundan, turizm sektörü hizmet sektörü içinde değerlendirilmektedir (Ünlüöner ve Olcay, 2003; Morrison, 1996: 269).

Turizm sektörü, hizmet sektörü kapsamında yer aldığı için işletmelerin başarısı hizmeti sağlayan personelin nitelikli olması ve nitelikli personelin müşteriye memnun etmesinden geçmektedir. Gerekli niteliklere sahip eğitilmiş işgörenlerin seçilmesi sürecinde, işletmeler kalifiye personeli çekebilmek için bir rekabet ortamına girmiştir. İşgören seçim süreçleri işletmelerin işgören adayları için cazip hale gelmesini etkilemektedir. İşgücü piyasasının çeşitlenmesine rağmen kalifiye işgücünün küçük bir grup olarak kalması, örgütleri işgören seçme prosedürlerini gözden geçirmeye zorlamaktadır (Ryan ve Ployhart, 2000: 1). Ağırlama endüstrisinde müşterilere önemli

fiziksel imkanlar sunulmasına rağmen, başarılı veya başarısız olma arasındaki farkı verilen hizmet belirlemektedir. Hizmet sektörü söz konusu olduğunda, İKY ve pazarlama yönetimi birbirinden ayrı düşünölemeyecektir. Özellikle hizmet sektöründe İK politikaları ve uygulamaları üstün olan örgütlerin pazarlama konusunda da en başarılı örgütler oldukları görölmektedir (Morrison, 1996: 269).

Turizm endüstrisi emek yoğun bir endüstridir. Diğer hizmet endüstrilerinde olduğu gibi turizmde de insan kaynaklarının geliştirilmesi gittikçe önem kazanmaktadır. Turizm ürünleri de diğer hizmet ürünleri gibi soyutluk, stoklanamazlık, çeşitlilik (ürün çeşitliliği) ve ayrılmazlık (üretim ve tüketimin aynı yer ve zamanda gerçekleşmesi) gibi özellikler taşıdığından insan kaynakları bu endüstride en merkeze yerleşmiştir. Turizm işletmeleri, müşterilerine sundukları hizmetin kalite düzeyi ile farklılaşıp rekabet edebilirler (Singh, Hu ve Roehl, 2007).

Turizm ve ağırlama işletmeleri ile müşterileri arasındaki bağlantının sağlanması ve uzun vadeli ilişkilerin kurulmasında özellikle sınır birim çalışanları çok kritik rol oynamaktadır (Kuşluvan, 2003).

Bu sebeplerden dolayı, işin gereklerine uygun özellikler taşıyan işgörenlerin bulunup işe alınması hizmet sektörü içinde yer alan turizm sektörü ve ağırlama endüstrisi açısından çok büyük önem taşımaktadır.

İşgören çeşitliliği, iyi yönetildiğinde olumlu sonuçları ön plana çıkan bir olgudur. Daha geniş tabanlı ve çeşitli gruplardan insanları ve bu insanların çeşitli fikirlerini ve deneyimlerini örgüte kazandırma imkanı sağlaması, çeşitliliğin olumlu sonuçlarından bazıları olarak sayılabilir. Pazarın ve müşterilerin çeşitliliğine cevap vermeyi kolaylaştırmasından dolayı işletmeler açısından çeşitlilik büyük önem taşımaktadır (Mathis ve Jackson, 2000). Turizm işletmeleri, turizmin doğası itibarıyla müşteriler açısından olduğu kadar işgörenler açısından da çok kültürlülüğün ve çeşitliliğin hâkim olduğu işletmelerdir. Özellikle Türkiye’de 1980’li yıllarda turizme verilen teşviklerle turizm yatırımları hızla artmış ancak kalifiye eleman ihtiyacının bir kısmı yabancı personel ile karşılanmıştır (Tosun 1998). Günümüzde yabancı personelin turizm işletmelerinde hala istihdam ediliyor olması, kalifiye personel ihtiyacından ziyade personel çeşitliliğinin yukarıda sözü edilen olumlu yanları ile açıklanabilir. Konaklama

işletmelerinin çeşitli bölümleriyle, hitap ettikleri pazarların özelliklerini taşıyan çok sayıda işgöreni istihdam ettikleri söylenbilir.

Gerek hitabetlikleri pazarlar ve gerekse istihdam edilen işgörenler açısından çok kültürlülük ve çeşitliliğin söz konusu olduğu turizm-konaklama işletmelerinin başvuru formlarında ayrımcılık içeren ifadelere yer verilmesi, örgüt içi çatışmalar ve pazar ve imaj kaybı gibi çeşitli olumsuzluklara sebep olacaktır. Bütün bunlara, tazminat ödemek zorunda kalmak gibi yasal ve ekonomik yaptırımlara maruz kalmak eklendiğinde, işgören seçiminde ayrımcılık konusu turizm-konaklama işletmeleri için hassas bir konu olarak ortaya çıkmaktadır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli

Araştırmada belirli bir konu hakkında sistematik bilgi toplama ve analiz ederek belli sonuçlara varmak ve bu sonuçlar ışığında güncel sorunlara çözüm önerileri getirmek amaçlandığından, amaç ve düzey yönünden uygulama araştırmaları kapsamında değerlendirilebilir (Dinler 2000: 10).

Araştırma kullandığı yöntem açısından tanımlayıcı (descriptive) sınıfında değerlendirilebilir. Konaklama işletmelerinin, işgören seçim sürecinde yer alan iş başvuru formlarında, ayrımcılık içeren ifadeler kullanıp kullanmadıkları ile ayrımcılık kavramı hakkında bilgi sahibi olup olmadıkları saptanmaya çalışılmıştır. Ayrımcılık suçunu işlememek için yapılması gerekenler ortaya konulmaktadır. Orijinal verilerin toplanması için geliştirilmiş yöntemler uygulandığı için teorik değil ampirik bir çalışmadır. Araştırma var olan bir durumun fotoğrafını çektiği için tanımlayıcı (descriptive) (Arıkan, 2004: 28) olmakla birlikte belirlenen değişkenler arasında hipotezler kurup ilişki analizleri de yapıldığından aynı zamanda açıklayıcı (exploratory) özelliğe sahiptir (Clark ve diğerleri, 1998: 9).

3.2. Evren ve Örneklem

Kültür ve Turizm Bakanlığı konaklama işletmeleri istatistiklerine göre Türkiye’de 2007 yılında toplam 2514 turizm işletme belgeli tesis bulunmaktadır (Turizm Belgeli Tesis İstatistikleri 2007). Türkiye Otelciler Federasyonu (TÜROFED) ve Kültür ve Turizm Bakanlığı web sayfalarında yapılan araştırma sonucu Türkiye’deki turizm işletme belgeli konaklama işletmelerinin listelerinde telefon numaraları ve adreslerine ulaşılabilmekle birlikte güncel web sitelerinin yer almadığı görülmüştür. Türkiye’deki turizm işletme belgeli konaklama işletmelerinin web sitelerinin elde edilebilmesi için resmi kurum ve kuruluşların kaynaklarının yetersizliği dikkate alınarak, ticari amaçlara yönelik yayınlanıyor olmasına rağmen, Türkiye’deki oteller hakkında oldukça detaylı bilgiler sunan Hotel Guide isimli otel rehberinin web sayfasından (www.hotelguide.com.tr) faydalanılmıştır. Hotel Guide isimli otel rehberinin basılı kitapçığı yanında en güncel bilgilere web adresinden ulaşılmıştır.

Bu araştırmanın evrenini web adreslerine, telefonlarına ve faks numaralarına www.hotelguide.com.tr adresinden ulaşılabilen, Türkiye'deki 1384 turizm işletme belgeli konaklama işletmesi ve İK'dan sorumlu yöneticileridir. Bununla birlikte, araştırmanın sonuçlarının Türkiye'deki tüm konaklama işletmelerini kapsayacak şekilde genellenebileceği düşünülmektedir.

Örneklem bulma işleminin sonucu aşağıda gösterilmiştir (Yamane, 2001, s.116-117).

$$n = \frac{Nz^2 pq}{Nd^2 + z^2 pq}$$

Formülde yer alan sembollerin anlamları:

n= Örneklem büyüklüğü

N= Araştırmaya konu evren/yığın

p= Topluluk oranını veya tahminini

q= 1-P'yi

z= Güvenirlilik düzeyi

d= Duyarlılık

Formülün Uygulanışı:

n= Örneklem büyüklüğü

N= 2 168 665

p= 0,5

q= 0,5

z= 1,96

d= 0.05

$$n = \frac{1384.(1,96)^2 . (0,5).(0,5)}{1384.(0,05)^2 + (1,96)^2 .(0,5).(0,5)}$$

n= 301

Araştırmada örneklem sayısı 301 olarak bulunmuştur. Buna göre en az 301 denek üzerinde çalışıldığı takdirde örneklem evreni temsil edecektir.

393 anketin geri dönüşü sağlanmıştır dolayısıyla örneklem yeterli sayısından fazla dönüş sağlanmıştır.

3.3. Verilerin Toplanması

Bu çalışma için temelde birincil veriler ve ikincil veriler olmak üzere iki tür veri kullanılmıştır. “Literatür taraması” olarak da bilinen ikincil veri toplama yöntemi ile Kültür ve Turizm Bakanlığı, Devlet Planlama Teşkilatı, Türkiye İstatistik Kurumu ve diğer kamu kurum – kuruluş – kişilerin (araştırmacıların) yayınladığı ve yapmış olduğu çalışmalardan ikincil veriler derlenip analiz edilmiştir. Araştırmanın genel çerçevesinin çizilmesinde ilgili kavramların tespit edilip tanımlanmasında ikincil veriler önem taşımaktadır. Araştırmanın amaçlarına ulaşması açısından birincil verilerin toplanması kaçınılmazdır. Birincil verilerin toplanmasında hem nitel hem de nicel olarak kullanılabilen bir yöntem olan içerik analizi ve diğeri nicel olan anket olmak üzere iki yöntem izlenmiştir.

İçerik Analizi:

İçerik Çözümlemesinin tanımı farklı problemlere, materyal çeşitliliğine, teknolojiye ve verilerin bilgisayarlar aracılığıyla işlenmesine bağlı olarak çeşitlilik göstermektedir. Bunlardan bazıları şöyledir;

İçerik çözümlemesi araştırmacının bir yazılı kaynağı incelerken görmek istediği bilgi, ölçüt (kriter), veya özün metinde ne kadar sıklıkla söylendiğinin ortaya konmasıdır (Aziz, 1990: 107). İçerik analizi yazılı bir kaynağın (kitap, makale, reklam veya benzeri) metnin veya anlatının verdiği mesajların ayırıcı özelliklerini, sistematik, objektif ve nicel olarak belirlemeyi ve mesajla ilgili çıkarımlar yapmayı sağlayan bir tekniktir. (Arseven, 2001: 87; Franzosi, 2004: 549.).

İçerik analizi düz bir okumadan çok araştırmacının bilimsel sonuçlara ulaşmak için giriştiği bir iştir. Nicel bir yöntem olarak ortaya çıkmış olmasına rağmen zamanla geliştirilmiş nicel ve nitel yaklaşımların her ikisini de uygulayan bir yöntem haline gelmiştir. Kelimelerin sadece sayısı değil kullanıldıkları metin içindeki ilişkilerine göre kazandıkları farklı anlamlar da dikkate alınmalıdır.

Willson'a (1993: 1-3) göre içerik analizi yazınsal (textual) veri analizi için geliştirilmiş bir analizdir. Ancak, incelenen yazıda geçen kelimeleri sadece saymak bazı durumlarda araştırmayı yanlış sonuçlara ulaştırabilir. Bu tür bir metodoloji ile kelimeler sayılmış olur ancak yorumlanmaları da gereklidir. Dolayısıyla, içerik analizi söylem analizi ile birlikte ele alınıp kelimelerin sayısı ile birlikte birbirleri arasındaki ilişkiler ve taşıdıkları anlamlar da dikkate alınarak değerlendirilmelidir.

Neumann'a (2003: 219) göre "içerik analizi bir metnin içeriğini bir araya getirmek ve analiz etmek için kullanılan tekniktir". İçerik analizi genellikle broşür, gazete makale reklam, film, resmi evrak, fotoğraf, video kaydı, ve web sayfası gibi turizm destinasyonları hakkında oldukça zengin bilgi sağlayan görsel materyallere dayandırılır. Araştırmanın amaçlarına göre bu metodun nitel veya nicel olarak kullanılması mümkündür.

Bu çalışmada öncelikle web sayfalarına ulaşılabilen turizm işletme belgeli konaklama işletmelerinin web sayfalarından elde edilebilen iş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler içerik analizi yöntemi kullanılarak tespit edilmiştir. Bu çalışmada içerik analizi adaylardan istenen bilgileri sayısal özellikleri açısından ele aldığı için nicel özellikler sergilemektedir.

Dünyada internet kullananların sayısı 1.734 milyon ile genel dünya nüfusunun %26'sına yakındır. Türkiye'de internet kullananların sayısı 26,5 milyon ile toplam nüfusun %34,5'ini oluşturmaktadır. Türkiye dünyada en çok sayıda internet kullancısına sahip 16. ülkedir (Internet World Stats, 2010).

Teknolojik gelişmeler bilgisayar uygulamalarıyla birlikte internetinde işgören seçiminde kullanılmasını sağlamıştır. Çok geniş bir işgücü pazarına ulaşmanın yolu olduğu ve ucuz olduğundan internet aracılığıyla başvuruların ve özgeçmişlerin toplanması tercih edilmektedir. Ancak, bu noktada önemli yasal konular ortaya çıkmaktadır.

İnternette işgören seçimi ve işe alım iki şekilde gerçekleştirilmektedir.

1. İşveren örgütün web sayfasından boş kadroların ilanı ve başvuruların alınması,

2. İnternet üzerinden faaliyet gösteren bağımsız bir iş bulma ajansı ile anlaşma yapmaktır. Her iki yöntemde de işe en uygun adayın belirlenmesi için biyografik bilgiler istenebilir. Ancak bu biyografik bilgiler daha önceki mesleki deneyim ve mesleği ile ilgili aldığı eğitimler gibi konularda olmalıdır. İnternet üzerinden psikolojik test ve dürüstlük testi gibi testler de uygulanabilir.

Ulaşılabilen işgücü pazarının geniş olması, adaylarla ilgili bilgi toplamakla beraber çeşitli testler yapabilme imkanı, adayları özelliklerine göre analiz edebilme ve boş kadrolar için iş ilanına çıkabilme ve verileri depolayabilme ve adaylarla iletişim kurabilme imkanı sağlaması gibi avantajlarından dolayı internet işverenler tarafından işgören bulma ve seçmede yaygın olarak kullanılan bir araç haline gelmiştir (Hogler, Henle ve Bemus, 1998). Dolayısıyla, işbaşvuru formlarının internetten elde edilmesinin araştırmanın amacına uygun bir yöntem olduğu söylenebilir.

Anket: İş başvuru formlarında işgören adaylarından istenen bilgilerin ayrımcılık içerebileceği hakkında insan kaynakları yöneticilerinin ne kadar bilgi sahibi olduklarını ve ayrımcılık hakkındaki farkındalıklarını ölçmeye yönelik bir anket geliştirilmiştir. Literatür taramasından ve iş başvuru formlarının içerik analizinden elde edilen verilerden faydalanılarak konu ile ilgili değişkenler tespit edilmiştir. Dizayn edilen anket ile bu değişkenler hakkında İK yöneticilerinden bilgi toplamayı amaçlamaktadır. Konu hakkında yapılan birçok araştırma, iş başvurusunda bulunanların işgören seçim sürecinde adaletli davranılıp davranılmadığı konusundaki algıları ile işe alınıp alınmadıkları arasında kuvvetli bir ilişki olduğunu göstermektedir (Ryan ve Ployhart, 2000: 587). Ayrımcılık yapıp yapılmadığını çalışan personele sorulduğunda işe alınmış oldukları için yapılmadığını, işe alınmamış adaylara sorulduğunda ise yaşamış oldukları hayal kırıklığından dolayı yapıldığını belirtebilirler. Söz konusu sakıncadan dolayı anketin İK yöneticilerine uygulanmasına karar verilmiştir. Ancak, işgören seçimi ve işe alınmasında karar verici durumda olan İK yöneticilerinin de kendilerine yöneltilecek “ayrımcılık yapıyor musunuz?” sorusuna öncelikle konunun hukuki boyutundan dolayı samimi cevap vermeyecekleri kabul edilmiştir. Dolayısıyla ankette İK yöneticilerine ayrımcılık yapıp yapmadıkları doğrudan sorulmamış mevcut uygulamaların ayrımcılık içerdiğinin farkında olup olmadıkları dolaylı yollarla anlaşılmaya çalışılmıştır. İK yöneticilerine kendi çalıştıkları işletmenin iş başvuru formlarının içeriği hakkında bir soru sorulmamıştır. Türkiye genelindeki konaklama

işletmelerinden elde edilen formlarda rastlanan soruların bir listesi sunulmuştur. İK yöneticilerinden bu listedeki soruları ayrımcılık açısından değerlendirmeleri ve iş başvuru formunda sorulmasının ne kadar gerekli gördüklerini 5’li Likert ölçeği üzerinde göstermeleri istenmiştir. Dolayısıyla cevapların sübjektiflikten mümkün olduğunca uzak olduğu düşünülmektedir. Tasarımlanan ankette, içerik analizinden elde edilen iş başvuru formlarında istenen bilgilerin, mülakata çağırılacak adayların tespit edilmesinde ne kadar gerekli olduğunu düşündüklerini belirlemeye yönelik sorular 5’li likert ölçeği ile sorulmuştur. Ankette bir de İK yöneticilerinin iş başvuru formlarında hangi bilgilerin istenmesini ayrımcılık suçu olarak gördüklerini ortaya çıkarmaya yönelik sorular bulunmaktadır.

Zaman kazanmak amacıyla anketlerin bir kısmı öncelikle faksla gönderilmiştir. İlk etapta anket 1384 otelin 300’üne faks ile gönderilmiş geri dönüş oranının çok düşük olması sebebiyle dönüş oranını arttırmak için yeni girişimlerde bulunulmuştur. Türkiye’de faaliyet gösteren çeşitli GSM şirketlerinin yapmış oldukları sabit hatlarla sınırsız konuşma tarifelerine geçiş yapan araştırmacı anketlerin gönderildiği otellerin insan kaynaklarından sorumlu yöneticilerine kendilerine ait cep telefonları ile ulaşarak anketlerin doldurularak geri gönderilmesini rica etmiştir. Anket dolduranların bir kısmı anketlerin e mail adreslerine gönderilecek bir internet bağlantısı ile ulaşılabilir olması durumunda daha kolay doldurabileceklerini ifade etmiştir.

Faks aracılığı ve online olarak geri dönüşü sağlanan ilk 100 anketin Likert ölçeğinde bulunan değişkenleri alpha co-efficiency güvenilirlik testine sokulmuştur. Alpha katsayısı 89,1 olarak tespit edilmiştir. Dolayısıyla anketin bu kısmının güvenilir olduğuna ve anketin uygulanmasına devam edilmesine karar verilmiştir. Faksla yapılan pilot anket uygulamasına paralel olarak telefonla yapılan görüşmelerde insan kaynakları yöneticilerinin önemli bir kısmının internet tabanlı bir anket uygulamasını tercih edeceklerini belirtmeleri sonucunda araştırmanın anketi internet tabanlı olarak hazırlanmıştır.

Konaklama işletmeleri araştırmacı tarafından telefonla aranıp insan kaynaklarından sorumlu yöneticilerine ulaşarak kullandıkları e mailadresleri temin edilmiştir. Bununla birlikte İNKAY’dan (İnsan Kaynakları Yöneticileri Derneği) destek talep edilmiştir. İNKAY, anketin bulunduğu internet bağlantısını üyelerinin e mail adreslerine gönderip doldurulmasını rica etmiştir. Telefonla ulaşılan insan kaynakları

yöneticilerinden anketi faksla isteyene faksla e mail yolu ile link isteyene ise e mail yoluyla ulaşılmıştır. 200'ü faks 193'ü e mail yoluyla olmak üzere toplam 393 anketin geri dönüşü sağlanabilmektedir.

İnternet tabanlı anketin bağlantı adresi: <http://www.ttefue.gazi.edu.tr/iky/>

3.4. Verilerin Analizi

Web sayfalarından iş başvuru formuna ulaşılabilen konaklama işletmelerinin iş başvuru formlarındaki bilgiler içerik analizine tabi tutulmuştur. İK yöneticilerine yöneltilecek sorular, detaylı bir literatür taraması ve başvuru formlarının incelenmesinden sonra belirlenerek dizayn edilmiş olan ankete yerleştirilmiştir. Ankette yer alan olan bazı değişkenler (İK yöneticilerinin demografik özellikleri, otellerin çalıştırdıkları personel sayıları, türleri, yıl içinde açık kalma süreleri, uluslar arası veya ulusal zincir otel olup olmamaları vb.) ile iş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgilere karşı tutumları arasındaki ilişkiler t-testi ve ANOVA testleri ile 0,05 anlamlılık düzeyine göre değerlendirilmiştir. İçerik analizine göre frekanslar alınmış ve anketlerin frekans analizi, t-testi ve ANOVA testi yapılmıştır. ANOVA ve t-testlerinin sonuçları, 0,05 anlamlılık düzeyine göre değerlendirilmiştir.

4.

BULGULAR VE YORUMLAR

4.1. İş Başvuru Formlarının İçerik Analizinden Elde Edilen Bulgular

4.1.1. Konaklama İşletmelerinin Sınıf ve Başvuru Formu Özellikleri

Tablo 2’de görüldüğü gibi web sayfasına ulaşılabilen 1384 otelden 453’ü (%32,7)Ege, 434’ü (%31,4) Akdeniz bölgelerindedir. 1384 otelin 321’i (%23,2) 5 yıldızlı, 305’i (%22) 4 yıldızlıdır. 4 ve 5 yıldızlı otellerin web sayfalarının bulunması daha küçük otellere göre kurumsallaşmış oldukları ve iş başvuru formlarına internet üzerinden ulaşılabilceği düşüncesini oluşturmaktadır. Bununla birlikte 1384 otelden

Tablo 2: *Web Sayfalarına Ulaşılabilen Konaklama İşletmelerinin Sınıfı ve Başvuru Formu Özellikleri*

		frekans	%
Bulundukları Bölgelere Göre Konaklama İşletmeleri	Akdeniz	434	31,4
	Ege	453	32,7
	Marmara ve Trakya	41	3,0
	İstanbul	200	14,5
	iç Anadolu	93	6,7
	Kapadokya	34	2,5
	Karadeniz	74	5,3
	Doğu Anadolu	55	4,0
	Toplam	1384	100,0
Konaklama işletmesinin sınıfı	1 yıldız	1	,1
	2 yıldız	56	4,0
	3 yıldız	182	13,2
	4 yıldız	305	22,0
	5 yıldız	321	23,2
	Özel belgeli	62	4,5
	yıldız yok	421	30,4
	Apart	32	2,3
	Motel	3	,2
	Devre Mülk	1	,1
	Toplam	1384	100,0
Zincir otel olup olmadığı	Zincir Otel	338	24,4
	Bağımsız Otel	1046	75,6
	Toplam	1384	100
Otelin web sitesinde başvuru formu olup olmadığı	Form Var	209	15,1
	Form Yok	1142	82,5
	Kariyer.net’e yönlendiriyor	33	2,4
	Toplam	1384	100,0
Otelin web sitesinde bulunan formun şekli	Ayrıntılı	167	79,9
	Açık	42	20,1
	Toplam	209	100,0

sadece 209 (%15,1) otelin başvuru formuna internetten ulaşılabilmesi internetin konaklama işletmeleri tarafından iş başvuruları için hala etkin ve yaygın olarak

kullanılmadığını göstermektedir. Web sayfası incelenen 1384 otelin 338'i (%24,4) zincir 1046'sı (%75,6) bağımsız oteldir. Web sayfasında iş başvurusu ile ilgili bir düğme bulunan 209 otelin 167'si (%79,9) iş başvuru düğmesini tıklayanlara ayrıntılı şekilde hazırlanmış bir başvuru formu sunmaktadır. Geriye kalan 42 (%20,1) otel tıklanan iş başvuru düğmesinde insan kaynaklarına iletilecek açık bir e- posta sayfası sunmaktadır.

4.1.2. İş Başvuru Formlarında Adaylardan İstenen Bilgiler

İşgören seçim süreci boyunca örgütler işgören adaylarına yöneltecekleri sorularda kendilerini işin olmazsa olmazları ile sınırlandırmalıdır. “Daha önce suç işleyip işlemediği veya tutuklanıp tutuklanmadığı”, “sakatlık durumu”, “askerlik durumu” ve “eğitim durumu” gibi konularda da bilgi istemek genel olarak yapılan hatalardandır. Adayın medeni hali, aile durumu, yaşı, cinsiyeti, cinsel tercihi, ırkı, doğum yeri, dini, askerlik kayıtları, hüküm giymiş olması veya tutuklanma kayıtları, bazı referans çeşitleri ve fotoğraf istenmesi potansiyel olarak yasal olmayan bilgi talepleridir (Vodanovich ve Lowe 1992: 363-364).

Örgütler iş başvuru formlarında adaylardan istedikleri bilgilerden dolayı ayrımcılık suçlaması ile karşı karşıya kalabileceklerini önceden görüp, iş başvuru formlarını dizayn ederken her soru için işle ilgili, ikna edici gerekçelerini belirlemek durumundadırlar. İş analizinden yola çıkılarak hazırlanan iş tanımlarında her kadro veya kadro sınıfı için işin olmazsa olmazları belirtilmeli ve iş başvuru formlarında adaylardan bunlar dışında bilgi istenmemelidir.

İş başvuru formları kadroların yapacakları işlere göre sınıflandırmalar yapıp her sınıf için veya kadro için ayrı bir başvuru formu dizayn edebilirler. Örneğin; yönetici kadroları için adaydan ayrı bilgi taleplerinden oluşan bir başvuru formu doldurulması istenirken fiziksel güce dayalı çalışan kadrolar için adayın fiziksel özelliklerine ait bilgi taleplerinin bulunduğu iş başvuru formu doldurulması istenebilir.

Tablo 3’de görüldüğü gibi doğum yeri (%89,8), yaş (%98,2), cinsiyet (%92,2), medeni hali (%97,6), askerlik durumu (%92,2), sakatlık durumu (%41,9), üye olduğu kuruluş ve dernekler (%16,1), referanslar (%86,2) gibi yasal olmayan veya yasal olup olmadığı tartışılabilir konularda adaydan bilgi talep etmek ayrımcılık kapsamında

değerlendirilebilecek olmasına rağmen iş başvuru formlarında bu konularda bilgi talep eden konaklama işletmelerinin oranı oldukça yüksektir.

Bu durum gerek işletmeler gerekse Türkiye açısından önemli boyutlarda tazminat ödemesi anlamına gelebilir.

Tablo 3: *İş Başvuru Formlarında Adaylardan İstenen Bilgiler*

Konu	Sorulup Sorulmadığı	n	%
Doğum yeri	Sorulmuş	150	89,8
	Sorulmamış	17	10,2
	Toplam	167	100,0
Yaş	Sorulmuş	164	98,2
	Sorulmamış	3	1,8
	Toplam	167	100,0
Cinsiyet	Sorulmuş	154	92,2
	Sorulmamış	13	7,8
	Toplam	167	100,0
Sakatlık durumu	Sorulmuş	70	41,9
	Sorulmamış	97	58,1
	Toplam	167	100,0
Hangi okuldan mezun olduğu (okul ismi)	Sorulmuş	153	91,6
	Sorulmamış	14	8,4
	Toplam	167	100,0
Çalışma süresi (deneyim)	Sorulmuş	166	99,4
	Sorulmamış	1	,6
	Toplam	167	100,0
Başvurulan pozisyonun sorulup sorulmadığı	Sorulmuş	159	95,2
	Sorulmamış	8	4,8
	Toplam	167	100,0
Fotoğraf istenip istenmediği	Fotoğraf istenmiş	47	28,1
	Fotoğraf İstenmemiş	120	71,9
	Toplam	167	100,0
Askerlik durumu	Sorulmuş	154	92,2
	Sorulmamış	13	7,8
	Toplam	167	100,0
Medeni hali	Sorulmuş	163	97,6
	Sorulmamış	4	2,4
	Toplam	167	100,0
Anne baba adı	Sorulmuş	32	19,2
	Sorulmamış	135	80,8
	Toplam	167	100,0
Alkol kullanıp kullanmadığı	Sorulmuş	3	1,8
	Sorulmamış	164	98,2
	Toplam	167	100,0
Sigara kullanıp kullanmadığı	Sorulmuş	46	27,5
	Sorulmamış	121	72,5
	Toplam	167	100,0
Ehliyet sahibi olup olmadığı	Sorulmuş	124	74,3
	Sorulmamış	43	25,7
	Toplam	167	100,0

Tablo 3'ün Devamı

Konu	Sorulup Sorulmadığı	n	%
Boy	Sorulmuş	30	18
	Sorulmamış	137	82
	Toplam	167	100,0
Kilo	Sorulmuş	30	18
	Sorulmamış	137	82
	Toplam	167	100,0
Ayakkabı numarası	Sorulmuş	18	10,8
	Sorulmamış	149	89,2
	Toplam	167	100,0
Kan grubu	Sorulmuş	35	21
	Sorulmamış	132	79
	Toplam	167	100,0
Eşinin çalışıp çalışmadığı	Sorulmuş	35	21
	Sorulmamış	132	79
	Toplam	167	100,0
Sabıka durumu	Sorulmuş	47	28,1
	Sorulmamış	120	71,9
	Toplam	167	100,0
Başvuru formunda ayrımcılık yapılmayacağına dair güvence veren ifade	Var	3	1,8
	Yok	164	98,2
	Toplam	167	100,0
Katıldığı kurslar	Sorulmuş	147	88
	Sorulmamış	20	12
	Toplam	167	100,0
Yabancı dil bilgisi	Sorulmuş	152	91
	Sorulmamış	15	9
	Toplam	167	100,0
Üye olduğu dernek ve kuruluşlar	Sorulmuş	27	16,1
	Sorulmamış	140	83,9
	Toplam	167	100,0
Referanslar	Sorulmuş	144	86,2
	Sorulmamış	23	13,8
	Toplam	167	100,0
Hobiler ve aktiviteler	Sorulmuş	50	30
	Sorulmamış	117	70
	Toplam	167	100,0
Kardeş veya çocuk sayısı	Sorulmuş	37	22,1
	Sorulmamış	130	77,9
	Toplam	167	100,0

4.2. Anketten Elde Edilen Bulgular

Tablo 4'te İK yöneticilerine faks ve e mail aracılığıyla gönderilen link üzerinden ulaştırılan anket formlarının %50,9'unun faks aracılığı ile %49,1'inin online olarak geri döndüğü görülmektedir.

Tablo 4: Anket Formunun Doldurulma Yöntemi

	n	%
Anket Formunun Doldurulma Yöntemi	Faks aracılığı ile	200 50,9
	Online olarak	193 49,1
	Toplam	393 100,0

4.2.1. İK Yöneticilerine Ait Demografik Bilgiler

Tablo 5'e göre ankete cevap veren İK yöneticilerinin toplamda %61,6'sının 36 yaşın altında olduğu ve toplamda %65,9'unun lisans ve lisans üstü mezunu olduğu düşünüldüğünde Türkiye'deki konaklama işletmelerinin İKY'nin çoğunlukla örgüt çevresindeki(ekonomik, siyasi, hukuki, toplumsal vs) değişimlere ayak uydurabilecek genç ve eğitim düzeyleri yüksek yöneticilere teslim edildiği görülmektedir.

İK yöneticilerinin cinsiyet dağılımına bakıldığında %56'sının erkek %44'ünün kadın olduğu çok ezici olmasa da erkeklerin sayısının kadınlardan çok olduğu görülmektedir.

İK'dan sorumlu yöneticilerin %35,1'i "İnsan Kaynakları Müdürü" unvanı ile çalışırken %25,7'si "Personel Şefi", %27,2'si "Personel Müdürü", %12'si de "Genel Müdür" unvanı ile çalışarak İK sorumluluğunu taşımaktadır.

İK yöneticilerinin toplam %65,9'unun lisans ve lisans üstü mezunu olması eğitim düzeylerinin yüksek olması açısından olumlu bir durum arz ederken turizm eğitimi veren bir kurumdan (lise veya yüksek öğretim) mezun olanların toplam oranı genelin %19,3'ünü oluşturmaktadır. Turizm sektörünün kendine has bazı özelliklerinden dolayı turizm işletmesi olan konaklama işletmelerinin İK'dan sorumlu yöneticilerinin turizm eğitimi almış kişilerden seçilmesinin örgütlerin iç ve dış çevrelerini daha iyi analiz edip örgütün İK stratejilerini daha doğru belirleyip uygulamaları açısından önemlidir. Dolayısıyla, turizm eğitimi veren bir kurumdan mezun olmuş İK yöneticilerinin oranının olması gerekenden düşük olduğu ve artması gerektiği söylenebilir

İK'dan sorumlu yöneticilerin %26,7'sinin İKY eğitimi almamış olması kaygı verici bir durumdur. Bununla birlikte büyük bir kısmının lisans ve lisansüstü eğitim almış olmasına rağmen sadece %26,2'sinin İKY eğitimini okulda almış olması geriye kalan oranın işletmecilikle ilgili bir bölümden mezun olmadıkları halde İK yöneticisi oldukları veya okulların programlarında İKY dersinin yer almaması ile açıklanabilir. Her iki durumda da sonucun örgütün yaşamını devam ettirmesini zorlaştıracığı düşünülmektedir.

Tablo 5: İK Yöneticilerinin Demografik Özellikleri

		n	%
Yaş	25'ten küçük	21	5,3
	25-30 arası	126	32,1
	31-35 arası	95	24,2
	36-40 arası	56	14,2
	41-45 arası	49	12,5
	46-50 arası	23	5,9
	50'den büyük	18	4,6
	Cevapsız	5	1,3
Cinsiyet	Toplam	393	100
	Kadın	173	44,0
	Erkek	220	56,0
İşyerindeki unvanı	Toplam	393	100
	Personel şefi	101	25,7
	Personel müdürü	107	27,2
	İnsan kaynakları müdürü	138	35,1
En son mezun olduğu okul	Genel müdür	47	12,0
	Turizm eğitimi veren lise	5	1,3
	Turizm ön lisans	28	7,1
	Turizm lisans	43	10,9
	Turizm lisansüstü	8	2,0
	Turizm dışı lise	63	16,0
	Turizm dışı ön lisans	38	9,7
	Turizm dışı lisans	183	46,6
İKY eğitimini aldığı yer	Turizm dışı lisansüstü	25	6,4
	Toplam	393	100
	Okul	103	26,2
	Özel kurs	93	23,7
	Hizmet içi eğitim	92	23,4
	İKY eğitimi almamış	105	26,7
	Toplam	393	100
Çeşitlilik Yönetimi ve/veya Ayrımcılık konularında eğitim alma durumu	Evet	47	12
	Hayır	346	88
	Toplam	393	100
İş başvuru formunda sorulacak soruların belirlenmesinde rol alma	Evet	260	66,2
	Hayır	133	33,8
	Toplam	393	100
İş başvuru formunda adaydan istenen bilgiler ile neyin amaçlandığı	İş görüşmesine çağrılacak adayların tespit edilmesi	319	81,2
	Formdaki bilgilere göre adayı doğrudan işe yerleştirmek	74	18,8
	Toplam	393	100

İK'dan sorumlu yöneticilerin %88'inin "Çeşitlilik Yönetimi ve/veya Ayrımcılık" konularında eğitim almamış olması bu konularda yeterli bilgiye sahip olmadıkları ve gerekli düzenlemeleri yaparak tedbirleri alamayacaklarını göstermektedir. Bu durumda sorumlu oldukları örgütlerle birlikte kendilerini de yasalar karşısında zor durumda bırakabilecekleri ortaya çıkmaktadır.

İK'dan sorumlu yöneticilerin %65,9'u iş başvuru formunda sorulan soruların belirlenmesinde rol aldıklarını belirtmiştir. %34,1'inin iş başvuru formun un

hazırlanmasında rol almamış olması önemli bir eksikliktir. Bu durum, İKY'nin fonksiyonunu temelden etkileyecek işgören seçimini başkalarının belirlediği kriterlere göre yaptıklarını göstermektedir.

İşgören seçim sürecinde iş başvuru formlarının doldurulması görüşmeye (mülakat) çağırılacak adayların tespit edilmesi amaçlanır. İş başvuru formunun doldurulması ile mülakata çağırılacak adayları tespit etmeyi amaçladıklarını ifade eden İK yöneticilerinin oranı %81,2'dir. Bu oran İK yöneticilerinin büyük bir çoğunluğunun iş başvuru formunu işgören seçim süreci içinde doğru konumlandığını göstermektedir.

4.2.2. İK Yöneticilerinin Çalıştıkları Konaklama İşletmelerine Ait Veriler

Tablo 6: İK Yöneticilerinin Çalıştıkları Konaklama İşletmelerine Ait Veriler

		n	%
Konaklama işletmesinin türü	Şehir oteli	98	24,9
	Tatil oteli	259	65,9
	Termal otel	18	4,6
	Sağlık tesisi (Spa vs)	18	4,6
	Toplam	393	100
Konaklama işletmesinin zincir olma durumu	Uluslar arası zincir	46	11,7
	Ulusal zincir	98	24,9
	Bağımsız	249	63,4
	Toplam	393	100
Yüksek sezonda çalışan personel sayısı	50'den az	39	9,9
	50-100 arası	25	6,4
	101-150 arası	63	16,0
	151-200 arası	42	10,7
	201-250 arası	25	6,4
	250'den fazla	199	50,6
	Toplam	393	100
Konaklama işletmesinin yıl içinde kaç ay çalıştığı	1-6 ay arası	40	10,7
	7	60	15,3
	8	43	10,9
	9	19	4,8
	10	3	0,8
	11	4	1,0
	12	222	56,5
	Toplam	393	100

Tablo 6 incelendiğinde araştırmaya anket ile dahil olan konaklama işletmelerinin %65,9'unun tatil oteli %24,9'unun ise şehir oteli olduğu görülmektedir. %11,7'si uluslararası zincir, %24,9'u ulusal zincir ve %63,4'ü bağımsız oteldir.

Yüksek sezonda çalışan personel sayılarına bakıldığında %50,6'sı 250 den fazla personel çalıştırmaktadır. Pozitif ayrımcılıkla ilgili uygulamalardan sayılabilecek 4857

sayılı İş Kanunu'nun 30. maddesine göre 50'den fazla personel çalıştıran işverenler özörlöler için belirli bir kontenjan ayırmak durumundadır.

Yılın 12 ayı çalışan otellerin oranı %56,5 tir. Yılda 7 aydan fazla açık kalan otellerin oranları toplamı %89,3'tür. Otellerin mevsimsellik özelliklerinin de işgören seçim süreçlerini şekillendiren faktörlerden biri olması açısından bu oran önemlidir. Yıl içinde açık kalma süreleri uzun olan otellerin işgören seçim süreçlerini sağlıklı işletmeleri beklenir.

4.2.3. İK Yöneticilerinin İş Başvuru Formlarında Adaylardan İstenen Bilgilerin Ayrımcılık Sayılma Durumu Hakkındaki Görüşleri

Daha önce iş başvuru formlarının içerik analizi yapılmış ve formlarda adaylardan istenen bilgiler ortaya çıkartılmıştır. İş başvuru formlarında adaylardan “adı” ve “soyadı” gibi adayı tanımak için istenen bilgiler haricinde işle ilgili olup olmadığı tartışılabilir toplam 31 konuda bilgi istendiği tespit edilmiştir. Bu 31 konuya literatür taramasından faydalanılarak ayrımcılık suçunun daha belirgin olduğu “etnik köken” ve “din” konuları da eklenmiştir. Ayrıca “doğum yeri”, “alkol kullanıp kullanmadığı”, “üye olduğu dernek ve kuruluşlar”, ve “referanslar” gibi konularda bilgi istenmesi adayın etnik kökeni ve dini inançları konusunda güçlü ipuçları verebilmektedir. “etnik köken” ve “din” konuları ipucu sağlayan konulara ek olarak ankette doğrudan yer almıştır. 33 konu İK yöneticilerine uygulanan ankette yer almış ve İK yöneticilerinden hakkında adaylardan bilgi istenmesinin yasa dışı ayrımcılık sayılabileceği konuları işaretlemeleri istenmiştir. İşaretleme yapılan konular “sayılır” işaretleme yapılmayanlar ise “sayılmaz” sınıflandırması ile Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 7’de göröldüğü gibi, işin olmazsa olmazlarından olduğu iş analizi ve iş tanımlarıyla ortaya konulan konular haricinde iş başvuru formlarında adaylardan bilgi talep edilmesi ve bu bilgilere göre eleme veya seçim yapılması yasa dışı ayrımcılık olmasına rağmen %73,5 (doğum yeri) ve üzerindeki oranlarda Türkiye’deki konaklama işletmelerinin İK yöneticileri “Etnik köken” ve “din” konuları haricinde iş başvuru formlarında diğer 31 konu hakkında bilgi istenmesinin ayrımcılık sayılmayacağı inancını taşımaktadır. Anketi cevaplayanların %21,9’u “Etnik Köken”, % 25,7’si “Din” konularında dahi adayın özelliklerinin doğrudan sorulmasının ayrımcılık olmayacağını düşünmektedir.”

Anketi dolduranların %90,8'i "Yaş", %83,5'i "Cinsiyet", % 73,5'i "Doğum yeri" %89,1'i "Sakatlık", %91,9 "Mezun olunan okulun adı", %97,7'si "Mezun olunan yıl", %94,9'u "Fotoğraf", %95,9'u "Askerlik durumu", %91,1'i "Askerlikteki görevi", %90,6'sı "Medeni hal", %78'i "Alkol kullanıp kullanmadığı", %84'ü "Sigara kullanıp kullanmadığı", %95,9'u "Anne /Baba adı", %98'i "Ehliyet", %92,4'ü "Boy", %91,3'ü "Kilo", %95,7'si "Ayakkabı no", %91,6'sı "Eşinin iş durumu", %90,8'i "Daha önce suç işleme durumu", %79,6'sı "Üye olunan dernek ve kuruluşlar", %95,4'ü "Hobiler" konularında işgören adaylarından bilgi istemenin yasa dışı ayrımcılık sayılmayacağını düşünmektedir.

Bu tablo Türkiye'deki konaklama işletmelerinin İK yöneticilerinin çok büyük bir çoğunluğunun ayrımcı iş başvuru formlarının ayrımcı olduğunu farkında olmadıkları anlamına gelebilir.

Tablo 7: *İK Yöneticilerinin İş Başvuru Formlarında Adaylardan İstenen Bilgilerin Ayrımcılık Sayılma Durumu Hakkındaki Görüşleri*

	İş başvuru formlarında istenen bilgiler	İK yöneticisinin düşüncesi (Ayrımcılık ...)	n	%
1	Yaş	Sayılır	36	9,2
		Sayılmaz	357	90,8
		Toplam	393	100
2	Cinsiyet	Sayılır	65	16,5
		Sayılmaz	328	83,5
		Toplam	393	100
3	Etnik Köken	Sayılır	307	78,1
		Sayılmaz	86	21,9
		Toplam	393	100
4	Doğum yeri	Sayılır	104	26,5
		Sayılmaz	289	73,5
		Toplam	393	100
5	Din	Sayılır	292	74,3
		Sayılmaz	101	25,7
		Toplam	393	100

Tablo 7'nin Devamı

	İş başvuru formlarında istenen bilgiler	İK yöneticisinin düşüncesi (ayrımcılık ...)	n	%
6	Sakatlık	Sayılır	43	10,9
		Sayılmaz	350	89,1
		Toplam	393	100
7	Eğitim Durumu	Sayılır	15	3,8
		Sayılmaz	378	96,2
		Toplam	393	100
8	Mezun olunan okul adı	Sayılır	32	8,1
		Sayılmaz	361	91,9
		Toplam	393	100
9	Mezun olunan yıl	Sayılır	9	2,3
		Sayılmaz	384	97,7
		Toplam	393	100
10	Fotoğraf	Sayılır	20	5,1
		Sayılmaz	373	94,9
		Toplam	393	100
11	Askerliğini yapıp yapmadığı	Sayılır	16	4,1
		Sayılmaz	377	95,9
		Toplam	393	100
12	Askerliğini nerede yaptığı	Sayılır	51	13
		Sayılmaz	342	87
		Toplam	393	100
13	Askerlikteki rütbesi	Sayılır	68	17,3
		Sayılmaz	325	82,7
		Toplam	393	100
14	Askerlikteki Görevi	Sayılır	35	8,9
		Sayılmaz	358	91,1
		Toplam	393	100
15	Medeni Hali	Sayılır	37	9,4
		Sayılmaz	356	90,6
		Toplam	393	100
16	Deneyim	Sayılır	15	3,8
		Sayılmaz	378	96,2
		Toplam	393	100
17	Alkol kullanıp kullanmadığı	Sayılır	85	21,6
		Sayılmaz	308	78,4
		Toplam	393	100
18	Sigara kullanıp kullanmadığı	Sayılır	62	15,8
		Sayılmaz	331	84,2
		Toplam	393	100
19	Anne/Baba adı	Sayılır	16	4,1
		Sayılmaz	377	95,9
		Toplam	393	100
20	Ehliyet	Sayılır	8	2,0
		Sayılmaz	385	98
		Toplam	393	100
21	Boy	Sayılır	30	7,6
		Sayılmaz	363	92,4
		Toplam	393	100
22	Kilo	Sayılır	34	8,7
		Sayılmaz	359	91,3
		Toplam	393	100

Tablo 7'nin Devamı

	İş başvuru formlarında istenen bilgiler	İK yöneticisinin düşüncesi (ayrımcılık ...)	n	%
23	Ayakkabı numarası	Sayılır	17	4,3
		Sayılmaz	376	95,7
		Toplam	393	100
24	Kan grubu	Sayılır	13	3,3
		Sayılmaz	380	96,7
		Toplam	393	100
25	Eşinin çalışıp çalışmadığı	Sayılır	33	8,4
		Sayılmaz	360	91,6
		Toplam	393	100
26	Kardeş sayısı	Sayılır	30	7,6
		Sayılmaz	363	92,4
		Toplam	393	100
27	Çocuk sayısı	Sayılır	21	5,3
		Sayılmaz	372	94,7
		Toplam	393	100
28	Daha önce suç işleyip işlemediği	Sayılır	36	9,2
		Sayılmaz	357	90,8
		Toplam	393	100
29	Üye olduğu dernek ve kuruluşlar	Sayılır	80	20,4
		Sayılmaz	313	79,6
		Toplam	393	100
30	Referanslar	Sayılır	12	3,1
		Sayılmaz	381	96,9
		Toplam	393	100
31	Hobiler	Sayılır	18	4,6
		Sayılmaz	375	95,4
		Toplam	393	100
32	Katıldığı kurslar	Sayılır	8	2,0
		Sayılmaz	385	98,0
		Toplam	393	100
33	Yabancı Dil Bilgisi	Sayılır	7	1,8
		Sayılmaz	386	98,2
		Toplam	393	100

4.2.4. Araştırmaya Katılanların İş Başvuru Formlarında Adaylardan İstenen Bilgileri Gerekli Görme Düzeyleri

Daha önce literatür taramasında da belirtildiği üzere iş başvuru formlarının işgören seçim sürecinde oynadığı rol iş görüşmesine çağırılacak adayların tespit edilmesidir. Ankette, iş başvuru formlarında yer alan konular hakkında adaydan bilgi almanın iş görüşmesine çağırılacak adayların tespit edilmesi için ne kadar gerekli görüldüğünü tespit etmeye yönelik hazırlanmış bir bölüm yer almıştır. İK yöneticilerinden konular hakkında bilgi istenmesini 5'li likert ölçeğine göre 1 (hiç gerekli değil) ile 5 (çok gerekli) arasında bir değeri işaretleyerek ne kadar gerekli gördüklerini belirtmeleri istenmiştir.

Tablo 8: *Araştırmaya Katılanların İş Başvuru Formlarında Adaylardan İstenen Bilgileri Gerekli Görme Düzeyleri İle İlgili Yüzde, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları*

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Hiç gerekli değil (1)	(2)	(3)	(4)	Çok gerekli (5)	S.S	Ort.
	%	%	%	%	%		
Yaş	3,2	3,7	6,3	48,4	38,4	,926	4,15
Cinsiyet	8,5	10,3	9,8	49,2	22,2	1,177	3,66
Etnik köken	61,3	20,3	8,5	9,1	0,8	1,016	1,68
Doğum yeri	41,5	17,2	16,4	16,1	8,7	1,380	2,33
Din	66,9	15,5	3,2	8,3	6,1	1,227	1,71
Sakatlık	3,2	3,7	7,4	46,2	39,5	,940	4,15
Eğitim Durumu	-	1,9	3,2	35,9	59,0	,653	4,52
Mezun olunan okul adı	19,6	11,4	13,3	33,4	22,3	1,434	3,27
Mezun olunan yıl	18,2	18,4	11,2	36,1	16,0	1,379	3,13
Fotoğraf	2,9	6,3	5,8	39,2	45,8	1,000	4,19
Askerlik durumu	5,3	9,5	14,9	42,7	27,6	1,112	3,78
Askerlik yeri	50,5	28,2	13,8	5,6	1,9	,999	1,80
Askerdeki rütbesi	55,1	26,3	13,8	2,4	2,4	,958	1,71
Askerdeki görevi	50,1	29,2	9,1	8,3	3,2	1,094	1,85
Medeni hali	14,6	10,6	9,6	41,2	23,9	1,351	3,49
Deneyim	-	1,6	3,2	25,2	70,0	,626	4,64
Alkol kullanıp kullanmadığı	13,0	12,2	13,6	41,2	19,9	1,294	3,43
Sigara kullanıp kullanmadığı	11,2	18,2	15,2	40,4	15,0	1,245	3,30
Anne/Baba adı	36,6	22,2	11,0	17,4	12,8	1,451	2,48
Ehliyet	6,7	6,1	19,2	53,9	14,1	1,021	3,63
Boy	11,8	20,3	22,7	36,4	8,8	1,176	3,10
Kilo	12,6	19,8	21,9	38,8	7,0	1,168	3,08
Ayakkabı no	39,0	23,3	15,0	17,6	5,1	1,280	2,26
Kan grubu	22,5	12,3	11,8	31,4	22,0	1,480	3,18
Eşinin iş durumu	30,9	16,0	13,9	31,2	8,0	1,393	2,69
Kardeş sayısı	47,7	26,7	14,8	8,4	2,4	1,083	1,91
Çocuk sayısı	26,7	15,4	9,7	36,7	11,6	1,431	2,91
Sabıka durumu	1,1	4,3	6,1	38,7	49,9	,852	4,32
Üye olduğu dernek ve kuruluşlar	22,5	19,3	19,0	26,8	12,3	1,358	2,87
Referanslar	0,8	3,5	6,9	43,5	45,3	,807	4,29
Hobiler	15,2	23,9	19,8	33,4	7,6	1,220	2,94
Katıldığı kurslar seminerler	1,1	2,9	2,9	53,7	39,4	,749	4,28
Yabancı dil bilgisi	-	0,8	1,6	27,9	69,8	,550	4,67
GENEL ORTALAMA							3,19

Tablo 8’da görüldüğü gibi, genel ortalamaya (3,19) bakıldığında iş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgilerin gerçekten edinilmesi gereken bilgiler olup olmadığı konusunda 3’e yakın düzeylerde kararsız kaldıkları gibi yorumlanabilecek bir sonuç çıkmaktadır. İş başvuru formlarında bilgi talep edilen konular hakkındaki değerlendirmelerin ortalamaları tek tek incelendiğinde bazı konularda bilgi istemenin çok gerekli olduğunu bazı konularda ise gerekli olmadığını düşündükleri gözlenmektedir.

Özellikle “yaş” konusunda ayrımcılıkla ilgili Türkiye’de henüz hukuki bir düzenleme olmamasına rağmen gelişmiş ülkelerde ve Avrupa Birliğinde ayrımcılık olarak kabul edildiği literatürde dile getirilmiştir. “Yaş” 4,15, “cinsiyet” 3,66, “sakatlık durumu” 4,15, “eğitim durumu” 4,52, “mezun olunan okulun adı” 3,27, “mezuniyet yılı” 3,13, “fotoğraf” 4,19, “askerlik durumu” 3,78, “medeni hali” 3,49, “deneyim” 4,64, “alkol kullanıp kullanmadığı” 3,43, “sigara kullanıp kullanmadığı” 3,30, “ehliyet” 3,63, “boy” 3,10, “kilo” 3,08, “kan grubu” 3,18, “daha önce suç işleyip işlemediği” 4,32, “referanslar” 4,29, “katıldığı kurs ve seminerler” 4,28 ve “yabancı dil bilgisi” 4,67 ortalama ile 3 ortalamanın üzerine çıkarak araştırmaya katılanlara göre iş görüşmesine çağırılacak adayların tespit edilmesi için iş başvuru formlarında adaylardan istenmesi en çok gerekli olan bilgiler olarak karşımıza çıkmaktadır. Doğrudan “etnik köken” (1,68) ve “din” (1,71) konularında bilgi alınmasının gereksiz olduğunun düşünüldüğü olumlu bir bulgu olduğu söylenebilir. Ancak Yaş (4,15), cinsiyet (3,66) ve sakatlık durumlarının (4,15) doğrudan sorulmasının desteklenmesi ve ortalamalarının yüksek oluşu kaygı vericidir.

“Eğitim durumu” (4,52 “deneyim” (4,64) “ehliyet” (3,63) “boy” (3,10), “kilo” (3,08), “katıldığı kurs ve seminerler” (4,28) ve “yabancı dil bilgisi” (4,67) konularında adaydan bilgi ancak işin olmazsa olmazları olarak adayın iş tanımlarında işi yapabilmek için gerekli olan fiziksel ve zihinsel kapasite ve yeteneklere sahip olup olmadığını öğrenmek için istenebilir. Örneğin; bir lokanta işvereni için müşteri ile iletişimi olmayan bulaşıkçı kadrosuna başvuran bir adaya yabancı dil bilgisini sorma amacını açıklamak zor olacaktır. Otelde ön büro görevlisinin yabancı müşterilerle iletişim kurması işin olmazsa olmazlarından olduğu için yabancı dil bilgisi sorulabilir. Ancak ehliyet sahibi olup olmadığını sorma sebebini açıklamak işveren için zor olacaktır. “Mezun olunan okulun adı” (3,27), “askerlik durumu” (3,78), “medeni hali” (3,49), “kan grubu” (3,18), “daha önce suç işleyip işlemediği” (4,32) konularında bilgi istenmesinin işle ve işle ilgili performansla bir ilgisi olduğunu tanımlamak ne kadar mümkündür? “Referanslar” (4,29) konusunda ise dikkat edilmesi gereken sadece çalışanın performansı hakkında bilgi verecek daha önce çalışılan yerlerin ve daha önceki üstlerin araştırılmasıdır. Mezuniyet yılı” (3,13) adayın yaşı hakkında güçlü ipucu verdiği için sorulmaması gereken “yaş” ayrımcılığını içeren bir bilgi talebidir.

Adaydan fotoğraf istenmesi adayın cinsiyeti, yaşı, derisinin rengi, etnik kökeni ve dini inançları konusunda önemli ipuçları verebilir. İşle ve performansla ilgisi olmayan

olumlu veya olumsuz önyargılara sebep olacağından iş başvuru formlarında fotoğraf istenmesi uygun olmamasına rağmen 3'ün üzerinde bir ortalama ile gerekli olduğu İK yöneticileri tarafından düşünülmektedir. Alkol kullanıp kullanmadığı (3,43) adayın dini inançları, siyasi düşüncesi ve dünya görüşü hakkında güçlü ipuçları verebileceği için sorulması sakıncalı sorulardan görülebilir. Sigara kullanıp kullanmadığı (3,30) işin olmazsa olmazlarından olmadığı ve işyerindeki performansını olumsuz etkilemediği sürece sorulmaması gereken bir sorudur.

Formlarda İK yöneticilerinin “doğum yeri” (2,33) ve “anne/baba adı” (2,48) konularında bilgi istemenin ne kadar gerekli olduğunu düşündüklerini gösteren ortalamalar 3'ten düşük olmasına rağmen İK yöneticilerinin bir kısmının bu konularda bilgi istemenin de gerekli olduğunu düşündüğü görülmektedir. “doğum yeri “ ve anne /baba adı” adayın etnik kökeni, dini inanışları ve siyasi düşüncesi hakkında güçlü ipuçları verebilir ve önyargılara sebep olabilir. “Ayakkabı no” (2,26) “askerlik yeri” (1,80), “askerdeki rütbesi” (1,71), “askerdeki görevi” (1,85), “Eşinin iş durumu” (2,69), “kardeş sayısı” (1,91) ve “çocuk sayısı” (2,91) ortalamalarının düşüklüğüne bakıldığında, İK yöneticilerinin bu konularda bilgi istemenin pek gerekli olmadığını düşünmelerine rağmen, içerik analizi için internetten elde edilen iş başvuru formlarında az sayıda da olsa bu konularda adaydan bilgi talep edilmesinin sebebi bilinmemektedir.

4.3. Hipotezlerin Test Edilmesi İle Elde Edilen Bilgiler

Araştırmanın amacı kısmında bahsedilen alt hipotezlerin test edilmesi ile ilgili analizlerin sonuçları bu bölümde ele alınmıştır. Hipotezlerde, içerik analizinden elde edilen verilere dayanarak, iş başvuru formlarında ayrımcılık içerebilecek ifadelerin bulunmasının ile konaklama işletmelerinin statüsüne ve zincir veya bağımsız otel olmasına göre anlamlı farklılıklar gösterdiği ifade edilmiştir. Buna ilaveten, Anketle elde edilen verilere dayanarak, araştırmaya katılan İK yöneticilerinin, iş başvuru formlarında istenen bilgileri ne kadar gerekli gördüklerinin demografik bilgilerine, işbaşıvuru formlarının hazırlanmasında rol almasına, iş başvuru formunu doldurtma amacına, konaklama işletmesinin zincir olma durumuna, konaklama işletmesinin çalışan sayısına, konaklama işletmesinin yıl içinde açık kalma süresine, konaklama işletmesinin türüne göre anlamlı farklılıklar gösterdiği ifade edilmiştir. Söz konusu hipotezlerin test edilmesi ile ilgili sonuçlar aşağıdaki tablolarda yorumlanmıştır.

4.3.1. İş Başvuru Formunda Bilgi İstenen Konular ve Otelin Statüsü

Konaklama işletmelerinin web sitelerinde belirttikleri statüleri ve internet üzerinden ulaşılan başvuru formlarının içerik analizinden elde edilen veriler ki kare bağımsızlık testi ile “H₁: İş başvuru formlarında ayrımcılık içerebilecek ifadelerin bulunması, **konaklama işletmelerinin statüsüne göre** anlamlı bir farklılık gösterir” hipotezi test edilmiştir. Test sonuçları Tablo 9’da gösterilmiştir.

İş başvuru formlarında “Yaş”, “sakatlık”, “mezun olunan okul ismi”, “fotoğraf”, “anne /baba adı”, “alkol kullanıp kullanmadığı”, “sigara kullanıp kullanmadığı”, “ehliyet”, “boy”, “kilo”, “ayakkabı no”, “kan grubu”, eşinin iş durumu”, “sabıka durumu”, “katıldığı kurslar”, “yabancı dil”, “referanslar”, “hobiler”, “kardeş ve çocuk sayısı” konularında bilgi istenmesi, konaklama işletmelerinin statülerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu konularda bilgi talep eden konaklama işletmelerinin statülerine göre oranlarına bakıldığında 4 ve 5 yıldızlı otellerin iş başvuru formlarının bu konularda diğer konaklama işletmelerine göre daha büyük oranlarda bilgi istedikleri görülmektedir.

Bu durumda, “H₁: İş başvuru formlarında ayrımcılık içerebilecek ifadelerin bulunması, **konaklama işletmelerinin statüsüne göre** anlamlı bir farklılık gösterir” hipotezi **kısmen kabul** edilir.

Tablo 9: İş Başvuru Formunda Bilgi İstenen Konular ve Otelin Statüsü Çapraz Tablosu

			Otelin statüsü						p
			3*	4*	5*	Özel belgeli	Yıldız yok	Apart	
Doğum yeri	Sorulmuş	Frekans	22	83	151	7	24	7	294
		Doğum yeri içindeki %	7,5%	28,2%	51,4%	2,4%	8,2%	2,4%	100,0%
		Toplam içindeki %	6,5%	24,4%	44,4%	2,1%	7,1%	2,1%	86,5%
	Sorulmamış	Frekans	0	11	31	0	4	0	46
		Doğum yeri içindeki %	,0%	23,9%	67,4%	,0%	8,7%	,0%	100,0%
		Toplam içindeki %	,0%	3,2%	9,1%	,0%	1,2%	,0%	13,5%
Yaş	Sorulmuş	Frekans	22	93	182	7	24	7	335
		Yaş içindeki %	6,6%	27,8%	54,3%	2,1%	7,2%	2,1%	100,0%
		Toplam içindeki %	6,5%	27,4%	53,5%	2,1%	7,1%	2,1%	98,5%
	Sorulmamış	Frekans	0	1	0	0	4	0	5
		Yaş içindeki %	,0%	20,0%	,0%	,0%	80,0%	,0%	100,0%
		Toplam içindeki %	,0%	,3%	,0%	,0%	1,2%	,0%	1,5%
Cinsiyet	Sorulmuş	Frekans	20	84	168	7	24	7	310
		Cinsiyet içindeki %	6,5%	27,1%	54,2%	2,3%	7,7%	2,3%	100,0%
		Toplam içindeki %	5,9%	24,7%	49,4%	2,1%	7,1%	2,1%	91,2%
	Sorulmamış	Frekans	2	10	14	0	4	0	30
		Cinsiyet içindeki %	6,7%	33,3%	46,7%	,0%	13,3%	,0%	100,0%
		Toplam içindeki %	,6%	2,9%	4,1%	,0%	1,2%	,0%	8,8%
Sakatlık	Sorulmuş	Frekans	7	29	85	5	15	6	147
		Sakatlık içindeki %	4,8%	19,7%	57,8%	3,4%	10,2%	4,1%	100,0%
		Toplam içindeki %	2,1%	8,5%	25,0%	1,5%	4,4%	1,8%	43,2%
	Sorulmamış	Frekans	15	65	97	2	13	1	193
		Sakatlık içindeki %	7,8%	33,7%	50,3%	1,0%	6,7%	,5%	100,0%
		Toplam içindeki %	4,4%	19,1%	28,5%	,6%	3,8%	,3%	56,8%
Mezun olunan okul İsmi	Sorulmuş	Frekans	17	81	173	7	28	7	313
		Okul adı içindeki %	5,4%	25,9%	55,3%	2,2%	8,9%	2,2%	100,0%
		Toplam içindeki %	5,0%	23,8%	50,9%	2,1%	8,2%	2,1%	92,1%
	Sorulmamış	Frekans	5	13	9	0	0	0	27
		Okul adı içindeki %	18,5%	48,1%	33,3%	,0%	,0%	,0%	100,0%
		Toplam içindeki %	1,5%	3,8%	2,6%	,0%	,0%	,0%	7,9%

Tablo 9'un Devamı,

			Otelin statüsü							p
			3*	4*	5*	Özel belgeli	Yıldız yok	Apart	Toplam	
Fotoğraf	Sorulmuş	Frekans	5	14	41	7	5	5	77	,000*
		Fotoğraf içindeki %	6,5%	18,2%	53,2%	9,1%	6,5%	6,5%	100,0%	
		Toplam içindeki %	1,5%	4,1%	12,1%	2,1%	1,5%	1,5%	22,6%	
	Sorulmamış	Frekans	17	80	141	0	23	2	263	
		Fotoğraf içindeki %	6,5%	30,4%	53,6%	,0%	8,7%	,8%	100,0%	
		Toplam içindeki %	5,0%	23,5%	41,5%	,0%	6,8%	,6%	77,4%	
Askerlik Durumu	Sorulmuş	Frekans	19	87	168	5	26	7	312	,358
		Askerlik Durumu içindeki %	6,1%	27,9%	53,8%	1,6%	8,3%	2,2%	100,0%	
		Toplam içindeki %	5,6%	25,6%	49,4%	1,5%	7,6%	2,1%	91,8%	
	Sorulmamış	Frekans	3	7	14	2	2	0	28	
		Askerlik Durumu içindeki %	10,7%	25,0%	50,0%	7,1%	7,1%	,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	,9%	2,1%	4,1%	,6%	,6%	,0%	8,2%	
Medeni hal	Sorulmuş	Frekans	22	93	177	7	26	7	332	,484
		Medeni hal içindeki %	6,6%	28,0%	53,3%	2,1%	7,8%	2,1%	100,0%	
		Toplam içindeki %	6,5%	27,4%	52,1%	2,1%	7,6%	2,1%	97,6%	
	Sorulmamış	Frekans	0	1	5	0	2	0	8	
		Medeni hal içindeki %	,0%	12,5%	62,5%	,0%	25,0%	,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	,0%	,0%	1,5%	,0%	,6%	,0%	2,4%	
Deneyim	Sorulmuş	Frekans	22	94	181	7	28	7	339	,972
		Deneyim içindeki %	6,5%	27,7%	53,4%	2,1%	8,3%	2,1%	100,0%	
		Toplam içindeki %	6,5%	27,6%	53,2%	2,1%	8,2%	2,1%	99,7%	
	Sorulmamış	Frekans	0	0	1	0	0	0	1	
		Deneyim içindeki %	,0%	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	,0%	,0%	,3%	,0%	,0%	,0%	,3%	
Başvur. pozisyon	Sorulmuş	Frekans	17	87	173	7	26	7	317	,053
		Başvurulan pozisyon içindeki %	5,4%	27,4%	54,6%	2,2%	8,2%	2,2%	100,0%	
		Toplam içindeki %	5,0%	25,6%	50,9%	2,1%	7,6%	2,1%	93,2%	
	Sorulmamış	Frekans	5	7	9	0	2	0	23	
		Başvurulan pozisyon içindeki %	21,7%	30,4%	39,1%	,0%	8,7%	,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	1,5%	2,1%	2,6%	,0%	,6%	,0%	6,8%	

Tablo 9'un Devamı,

			Otelin statüsü							p
			3*	4*	5*	Özel belgeli	Yıldız yok	Apart	Toplam	
Anne/ Baba adı	Sorulmuş	Frekans	4	18	29	5	7	4	67	,001*
		Anne/ Baba adı içindeki %	6,0%	26,9%	43,3%	7,5%	10,4%	6,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	1,2%	5,3%	8,5%	1,5%	2,1%	1,2%	19,7%	
	Sorulmamış	Frekans	18	76	153	2	21	3	273	
		Anne/ Baba adı içindeki %	6,6%	27,8%	56,0%	,7%	7,7%	1,1%	100,0%	
		Toplam içindeki %	5,3%	22,4%	45,0%	,6%	6,2%	,9%	80,3%	
Alkol kullanma durumu	Sorulmuş	Frekans	0	5	1	5	0	0	11	,000
		Alkol kullanma durumu içindeki %	,0%	45,5%	9,1%	45,5%	,0%	,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	,0%	1,5%	,3%	1,5%	,0%	,0%	3,2%	
	Sorulmamış	Frekans	22	89	181	2	28	7	329	
		Alkol kullanma durumu içindeki %	6,7%	27,1%	55,0%	,6%	8,5%	2,1%	100,0%	
		Toplam içindeki %	6,5%	26,2%	53,2%	,6%	8,2%	2,1%	96,8%	
Sigara kullanma durumu	Sorulmuş	Frekans	3	27	48	5	3	2	88	,023*
		Sigara kullanma durumu içindeki %	3,4%	30,7%	54,5%	5,7%	3,4%	2,3%	100,0%	
		Toplam içindeki %	,9%	7,9%	14,1%	1,5%	,9%	,6%	25,9%	
	Sorulmamış	Frekans	19	67	134	2	25	5	252	
		Sigara kullanma durumu içindeki %	7,5%	26,6%	53,2%	,8%	9,9%	2,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	5,6%	19,7%	39,4%	,6%	7,4%	1,5%	74,1%	
Ehliyet	Sorulmuş	Frekans	8	67	150	0	17	7	249	,000*
		Ehliyet içindeki %	3,2%	26,9%	60,2%	,0%	6,8%	2,8%	100,0%	
		Toplam içindeki %	2,4%	19,7%	44,1%	,0%	5,0%	2,1%	73,2%	
	Sorulmamış	Frekans	14	27	32	7	11	0	91	
		Ehliyet içindeki %	15,4%	29,7%	35,2%	7,7%	12,1%	,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	4,1%	7,9%	9,4%	2,1%	3,2%	,0%	26,8%	
Boy	Sorulmuş	Frekans	3	17	40	5	5	0	70	,014*
		Boy içindeki %	4,3%	24,3%	57,1%	7,1%	7,1%	,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	,9%	5,0%	11,8%	1,5%	1,5%	,0%	20,6%	
	Sorulmamış	Frekans	19	77	142	2	23	7	270	
		Boy içindeki %	7,0%	28,5%	52,6%	,7%	8,5%	2,6%	100,0%	
		Toplam içindeki %	5,6%	22,6%	41,8%	,6%	6,8%	2,1%	79,4%	
Kilo	Sorulmuş	Frekans	3	17	40	5	5	0	70	,014*
		Kilo içindeki %	4,3%	24,3%	57,1%	7,1%	7,1%	,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	,9%	5,0%	11,8%	1,5%	1,5%	,0%	20,6%	
	Sorulmamış	Frekans	19	77	142	2	23	7	270	
		Kilo içindeki %	7,0%	28,5%	52,6%	,7%	8,5%	2,6%	100,0%	
		Toplam içindeki %	5,6%	22,6%	41,8%	,6%	6,8%	2,1%	79,4%	

Tablo 9'un Devamı,

			Otelin statüsü							p
			3*	4*	5*	Özel belgeli	Yıldız yok	Apart	Toplam	
Ayak. no	Sorulmuş	Frekans	0	10	21	5	3	0	39	,000*
		Ayak. no içindeki %	,0%	25,6%	53,8%	12,8%	7,7%	,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	,0%	2,9%	6,2%	1,5%	,9%	,0%	11,5%	
	Sorulmamış	Frekans	22	84	161	2	25	7	301	
		Ayak. no içindeki %	7,3%	27,9%	53,5%	,7%	8,3%	2,3%	100,0%	
		Toplam içindeki %	6,5%	24,7%	47,4%	,6%	7,4%	2,1%	88,5%	
Kan Grubu	Sorulmuş	Frekans	3	18	36	5	5	0	67	,015*
		Kan Grubu içindeki %	4,5%	26,9%	53,7%	7,5%	7,5%	,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	,9%	5,3%	10,6%	1,5%	1,5%	,0%	19,7%	
	Sorulmamış	Frekans	19	76	146	2	23	7	273	
		Kan Grubu içindeki %	7,0%	27,8%	53,5%	,7%	8,4%	2,6%	100,0%	
		Toplam içindeki %	5,6%	22,4%	42,9%	,6%	6,8%	2,1%	80,3%	
Eşinin iş durumu	Sorulmuş	Frekans	4	16	40	5	11	4	80	,001*
		Eş işi içindeki %	5,0%	20,0%	50,0%	6,3%	13,8%	5,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	1,2%	4,7%	11,8%	1,5%	3,2%	1,2%	23,5%	
	Sorulmamış	Frekans	18	78	142	2	17	3	260	
		Eş işi içindeki %	6,9%	30,0%	54,6%	,8%	6,5%	1,2%	100,0%	
		Toplam içindeki %	5,3%	22,9%	41,8%	,6%	5,0%	,9%	76,5%	
Sabıka durumu	Sorulmuş	Frekans	11	20	44	0	10	6	91	,000*
		Sabıka kaydı içindeki %	12,1%	22,0%	48,4%	,0%	11,0%	6,6%	100,0%	
		Toplam içindeki %	3,2%	5,9%	12,9%	,0%	2,9%	1,8%	26,8%	
	Sorulmamış	Frekans	11	74	138	7	18	1	249	
		Sabıka kaydı içindeki %	4,4%	29,7%	55,4%	2,8%	7,2%	,4%	100,0%	
		Toplam içindeki %	3,2%	21,8%	40,6%	2,1%	5,3%	,3%	73,2%	
Katıldığı kurslar	Sorulmuş	Frekans	22	69	171	2	27	7	298	,000*
		Katıldığı kurslar içindeki %	7,4%	23,2%	57,4%	,7%	9,1%	2,3%	100,0%	
		Toplam içindeki %	6,5%	20,3%	50,3%	,6%	7,9%	2,1%	87,6%	
	Sorulmamış	Frekans	0	25	11	5	1	0	42	
		Katıldığı kurslar içindeki %	,0%	59,5%	26,2%	11,9%	2,4%	,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	,0%	7,4%	3,2%	1,5%	,3%	,0%	12,4%	
Yabancı dil	Sorulmuş	Frekans	22	79	175	2	27	7	312	,000*
		Yabancı dil içindeki %	7,1%	25,3%	56,1%	,6%	8,7%	2,2%	100,0%	
		Toplam içindeki %	6,5%	23,2%	51,5%	,6%	7,9%	2,1%	91,8%	
	Sorulmamış	Frekans	0	15	7	5	1	0	28	
		Yabancı dil içindeki %	,0%	53,6%	25,0%	17,9%	3,6%	,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	,0%	4,4%	2,1%	1,5%	,3%	,0%	8,2%	

Tablo 9'un Devamı,

			Otelin statüsü							p
			3*	4*	5*	Özel belgeli	Yıldız yok	Apart	Toplam	
Üye olunan dernek	Sorulmuş	Frekans	5	7	31	0	2	0	45	,081
		Üye olunan dernek içindeki %	11,1%	15,6%	68,9%	,0%	4,4%	,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	1,5%	2,1%	9,1%	,0%	,6%	,0%	13,2%	
	Sorulmamış	Frekans	17	87	151	7	26	7	295	
		Üye olunan dernek içindeki %	5,8%	29,5%	51,2%	2,4%	8,8%	2,4%	100,0%	
		Toplam içindeki %	5,0%	25,6%	44,4%	2,1%	7,6%	2,1%	86,8%	
Referans.	Sorulmuş	Frekans	20	80	163	2	27	7	299	,000*
		Referans. içindeki %	6,7%	26,8%	54,5%	,7%	9,0%	2,3%	100,0%	
		Toplam içindeki %	5,9%	23,5%	47,9%	,6%	7,9%	2,1%	87,9%	
	Sorulmamış	Frekans	2	14	19	5	1	0	41	
		Referans. içindeki %	4,9%	34,1%	46,3%	12,2%	2,4%	,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	,6%	4,1%	5,6%	1,5%	,3%	,0%	12,1%	
Hobiler	Sorulmuş	Frekans	12	7	73	0	6	4	102	,000*
		Hobiler içindeki %	11,8%	6,9%	71,6%	,0%	5,9%	3,9%	100,0%	
		Toplam içindeki %	3,5%	2,1%	21,5%	,0%	1,8%	1,2%	30,0%	
	Sorulmamış	Frekans	10	87	109	7	22	3	238	
		Hobiler içindeki %	4,2%	36,6%	45,8%	2,9%	9,2%	1,3%	100,0%	
		Toplam içindeki %	2,9%	25,6%	32,1%	2,1%	6,5%	,9%	70,0%	
Kardeş ve/veya çocuk sayısı	Sorulmuş	Frekans	11	20	33	0	13	6	83	,000*
		Kardeş ve/veya çocuk sayısı içindeki %	13,3%	24,1%	39,8%	,0%	15,7%	7,2%	100,0%	
		Toplam içindeki %	3,2%	5,9%	9,7%	,0%	3,8%	1,8%	24,4%	
	Sorulmamış	Frekans	11	74	149	7	15	1	257	
		Kardeş ve/veya çocuk sayısı içindeki %	4,3%	28,8%	58,0%	2,7%	5,8%	,4%	100,0%	
		Toplam içindeki %	3,2%	21,8%	43,8%	2,1%	4,4%	,3%	75,6%	

4.3.2.İş Başvuru Formunda Bilgi İstenen Konular ve Otelin Zincir Olma Durumu

Konaklama işletmelerinin web sitelerinde belirttikleri statüleri ve internet üzerinden ulaşılan başvuru formlarının içerik analizinden elde edilen verilerden faydalanılarak ki kare bağımsızlık testi ile “H₂: İş başvuru formlarında ayrımcılık içerebilecek ifadelerin bulunması, konaklama işletmelerinin **zincir veya bağımsız otel olmasına göre** anlamlı bir farklılık gösterir.” hipotezi test edilmiştir. Test sonuçları Tablo 10’de gösterilmiştir.

İş başvuru formlarında “doğum yeri”, “cinsiyet”, “sakatlık”, “okul ismi”, “askerlik durumu”, “başvurulan pozisyon”, “anne baba adı”, “alkol kullanıp kullanmadığı”, “sigara kullanıp kullanmadığı”, “boy”, “kilo”, “ayakkabı no”, “kan grubu”, “eşinin iş durumu” , “sabıka durumu” ve “kardeş ve veya çocuk sayısı” konularında bilgi istenmesi konaklama işletmelerinin zincir olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

İş başvuru formunda “askerlik durumu” konusunda bilgi talep eden oteller içinde zincir olmayan otellerin oranı zincire olanlara göre daha yüksek olmasına rağmen diğer konularda zincir otellerin oranının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Bu durumda, “H₂: İş başvuru formlarında ayrımcılık içerebilecek ifadelerin bulunması, konaklama işletmelerinin **zincir veya bağımsız otel olmasına göre** anlamlı bir farklılık gösterir.” Hipotezi **kısmen kabul** edilir.

Tablo 10: *İş Başvuru Formunda Bilgi İstenen Konular ve Otelin Zincir Olma Durumu Çapraz Tablosu*

			Otelin Durumu			p
			Zincir	Zincir değil	Toplam	
Doğum yeri	Sorulmuş	Frekans	161	133	294	,001*
		Doğum yeri içindeki %	54,8%	45,2%	100,0%	
		Toplam içindeki %	47,4%	39,1%	86,5%	
	Sorulmamış	Frekans	13	33	46	
		Doğum yeri içindeki %	28,3%	71,7%	100,0%	
		Toplam içindeki %	3,8%	9,7%	13,5%	
Yaş	Sorulmuş	Frekans	170	165	335	,194
		Yaş içindeki %	50,7%	49,3%	100,0%	
		Toplam içindeki %	50,0%	48,5%	98,5%	
	Sorulmamış	Frekans	4	1	5	
		Yaş içindeki %	80,0%	20,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	1,2%	,3%	1,5%	
Cinsiyet	Sorulmuş	Frekans	174	136	310	,000*
		Cinsiyet içindeki %	56,1%	43,9%	100,0%	
		Toplam içindeki %	51,2%	40,0%	91,2%	
	Sorulmamış	Frekans	0	30	30	
		Cinsiyet içindeki %	,0%	100,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	,0%	8,8%	8,8%	
Sakatlık	Sorulmuş	Frekans	97	50	147	,000*
		Sakatlık içindeki %	66,0%	34,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	28,5%	14,7%	43,2%	
	Sorulmamış	Frekans	77	116	193	
		Sakatlık içindeki %	39,9%	60,1%	100,0%	
		Toplam içindeki %	22,6%	34,1%	56,8%	
Okul İsmi	Sorulmuş	Frekans	171	142	313	,000*
		Okul adı içindeki %	54,6%	45,4%	100,0%	
		Toplam içindeki %	50,3%	41,8%	92,1%	
	Sorulmamış	Frekans	3	24	27	
		Okul adı içindeki %	11,1%	88,9%	100,0%	
		Toplam içindeki %	1,7%	14,5%	7,9%	
Fotoğraf	Sorulmuş	Frekans	43	34	77	,352
		Fotoğraf içindeki %	55,8%	44,2%	100,0%	
		Toplam içindeki %	12,6%	10,0%	22,6%	
	Sorulmamış	Frekans	131	132	263	
		Fotoğraf içindeki %	49,8%	50,2%	100,0%	
		Toplam içindeki %	38,5%	38,8%	77,4%	
Askerlik Durumu	Sorulmuş	Frekans	153	159	312	,008*
		Askerlik Durumu içindeki %	49,0%	51,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	45,0%	46,8%	91,8%	
	Sorulmamış	Frekans	21	7	28	
		Askerlik Durumu içindeki %	75,0%	25,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	6,2%	2,1%	8,2%	
Medeni hal	Sorulmuş	Frekans	170	162	332	,946
		Medeni ha içindeki %l	51,2%	48,8%	100,0%	
		Toplam içindeki %	50,0%	47,6%	97,6%	
	Sorulmamış	Frekans	4	4	8	
		Medeni ha içindeki %	50,0%	50,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	1,2%	1,2%	2,4%	
Deneyim	Sorulmuş	Frekans	174	165	339	,305
		Deneyim içindeki %	51,3%	48,7%	100,0%	
		Toplam içindeki %	51,2%	48,5%	99,7%	
	Sorulmamış	Frekans	0	1	1	
		Deneyim içindeki %	,0%	100,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	,0%	,3%	,3%	

Tablo 10'un Devamı

			Otelin Durumu			p
			Zincir	Zincir değil	Toplam	
Başvuru pozisyon	Sorulmuş	Frekans	173	144	317	,000*
		Başvurulan pozisyon içindeki %	54,6%	45,4%	100,0%	
		Toplam içindeki %	50,9%	42,4%	93,2%	
	Sorulmamış	Frekans	1	22	23	
		Başvurulan pozisyon içindeki %	4,3%	95,7%	100,0%	
		Toplam içindeki %	,3%	6,5%	6,8%	
Anne/ Baba adı	Sorulmuş	Frekans	48	19	67	,000*
		Anne/ Baba adı içindeki %	71,6%	28,4%	100,0%	
		Toplam içindeki %	14,1%	5,6%	19,7%	
	Sorulmamış	Frekans	126	147	273	
		Anne/ Baba adı içindeki %	46,2%	53,8%	100,0%	
		Toplam içindeki %	37,1%	43,2%	80,3%	
Alkol kullanma durumu	Sorulmuş	Frekans	11	0	11	,001*
		Alkol kullanma durumu içindeki %	100,0%	,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	3,2%	,0%	3,2%	
	Sorulmamış	Frekans	163	166	329	
		Alkol kullanma durumu içindeki %	49,5%	50,5%	100,0%	
		Toplam içindeki %	47,9%	48,8%	96,8%	
Sigara kullanma durumu	Sorulmuş	Frekans	58	30	88	,001*
		Sigara kullanma durumu içindeki %	65,9%	34,1%	100,0%	
		Toplam içindeki %	17,1%	8,8%	25,9%	
	Sorulmamış	Frekans	116	136	252	
		Sigara kullanma durumu içindeki %	46,0%	54,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	34,1%	40,0%	74,1%	
Ehliyet	Sorulmuş	Frekans	130	119	249	,529
		Ehliyet içindeki %	52,2%	47,8%	100,0%	
		Toplam içindeki %	38,2%	35,0%	73,2%	
	Sorulmamış	Frekans	44	47	91	
		Ehliyet içindeki %	48,4%	51,6%	100,0%	
		Toplam içindeki %	12,9%	13,8%	26,8%	
Boy	Sorulmuş	Frekans	52	18	70	,000*
		Boy içindeki %	74,3%	25,7%	100,0%	
		Toplam içindeki %	15,3%	5,3%	20,6%	
	Sorulmamış	Frekans	122	148	270	
		Boy içindeki %	45,2%	54,8%	100,0%	
		Toplam içindeki %	35,9%	43,5%	79,4%	
Kilo	Sorulmuş	Frekans	52	18	70	,000*
		Kilo içindeki %	74,3%	25,7%	100,0%	
		Toplam içindeki %	15,3%	5,3%	20,6%	
	Sorulmamış	Frekans	122	148	270	
		Kilo içindeki %	45,2%	54,8%	100,0%	
		Toplam içindeki %	35,9%	43,5%	79,4%	
Ayakkabı no	Sorulmuş	Frekans	26	13	39	,040*
		Ayakkabı no içindeki %	66,7%	33,3%	100,0%	
		Toplam içindeki %	7,6%	3,8%	11,5%	
	Sorulmamış	Frekans	148	153	301	
		Ayakkabı no içindeki %	49,2%	50,8%	100,0%	
		Toplam içindeki %	43,5%	45,0%	88,5%	
Kan Grubu	Sorulmuş	Frekans	48	19	67	,000*
		Kan Grubu içindeki %	71,6%	28,4%	100,0%	
		Toplam içindeki %	14,1%	5,6%	19,7%	
	Sorulmamış	Frekans	126	147	273	
		Kan Grubu içindeki %	46,2%	53,8%	100,0%	
		Toplam içindeki %	37,1%	43,2%	80,3%	
Eş işi	Sorulmuş	Frekans	59	21	80	,000*
		Eş işi içindeki %	73,8%	26,3%	100,0%	
		Toplam içindeki %	17,4%	6,2%	23,5%	
	Sorulmamış	Frekans	115	145	260	
		Eş işi içindeki %	44,2%	55,8%	100,0%	
		Toplam içindeki %	33,8%	42,6%	76,5%	
Sabıka kaydı	Sorulmuş	Frekans	58	33	91	,005*
		Sabıka kaydı içindeki %	63,7%	36,3%	100,0%	
		Toplam içindeki %	17,1%	9,7%	26,8%	
	Sorulmamış	Frekans	116	133	249	
		Sabıka kaydı içindeki %	46,6%	53,4%	100,0%	
		Toplam içindeki %	34,1%	39,1%	73,2%	

Tablo 10'un Devamı

			Otelin Durumu			p
			Zincir	Zincir değil	Toplam	
Katıldığı kurslar	Sorulmuş	Frekans	157	141	298	,138
		Katıldığı kurslar içindeki %	52,7%	47,3%	100,0%	
		Toplam içindeki %	46,2%	41,5%	87,6%	
	Sorulmamış	Frekans	17	25	42	
		Katıldığı kurslar içindeki %	40,5%	59,5%	100,0%	
		Toplam içindeki %	5,0%	7,4%	12,4%	
Yabancı dil	Sorulmuş	Frekans	157	155	312	,292
		Yabancı dil içindeki %	50,3%	49,7%	100,0%	
		Toplam içindeki %	46,2%	45,6%	91,8%	
	Sorulmamış	Frekans	17	11	28	
		Yabancı dil içindeki %	60,7%	39,3%	100,0%	
		Toplam içindeki %	5,0%	3,2%	8,2%	
Üye olunan dernek	Sorulmuş	Frekans	27	18	45	,294
		Üye olunan dernek içindeki %	60,0%	40,0%	100,0%	
		Toplam içindeki %	7,9%	5,3%	13,2%	
	Sorulmamış	Frekans	147	148	295	
		Üye olunan dernek içindeki %	49,8%	50,2%	100,0%	
		Toplam içindeki %	43,2%	43,5%	86,8%	
Referans.	Sorulmuş	Frekans	154	145	299	,743
		Referanslar içindeki %	51,5%	48,5%	100,0%	
		Toplam içindeki %	45,3%	42,6%	87,9%	
	Sorulmamış	Frekans	20	21	41	
		Referanslar içindeki %	48,8%	51,2%	100,0%	
		Toplam içindeki %	5,9%	6,2%	12,1%	
Hobiler	Sorulmuş	Frekans	58	44	102	,170
		Hobiler içindeki %	56,9%	43,1%	100,0%	
		Toplam içindeki %	17,1%	12,9%	30,0%	
	Sorulmamış	Frekans	116	122	238	
		Hobiler içindeki %	48,7%	51,3%	100,0%	
		Toplam içindeki %	34,1%	35,9%	70,0%	
Kardeş ve/veya çocuk sayısı	Sorulmuş	Frekans	53	30	83	,008*
		Kardeş ve/veya çocuk sayısı içindeki %	63,9%	36,1%	100,0%	
		Toplam içindeki %	15,6%	8,8%	24,4%	
	Sorulmamış	Frekans	121	136	257	
		Kardeş ve/veya çocuk sayısı içindeki %	47,1%	52,9%	100,0%	
		Toplam içindeki %	35,6%	40,0%	75,6%	

4.3.3. İK'dan Sorumlu Yöneticilerin İş Başvuru Formunun Hazırlanmasında Rol Alıp Almamasına Göre Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar

İK'dan sorumlu yöneticilere uygulanan anketten elde edilen verilerden faydalanılarak İK'dan sorumlu yöneticilerin ayrımcılık sayılabilecek bilgilerin iş başvuru formunda istenilmesini gerekli görmelerinde, iş başvuru formunun hazırlanmasında rol alıp almamasına göre anlamlı farklılıklar meydana gelip gelmediği araştırılmıştır. Bağımsız örneklemeler için T testi sonuçları Tablo 11'de gösterilmiştir.

Tablo 11'e göre İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formlarında “doğum yeri”, “mezun olunan yıl”, “askerlik yeri”, “askerdeki rütbesi”, “askerdeki görevi”, “deneyim”, “alkol kullanıp kullanmadığı”, “anne/baba adı”, “ehliyet”, “kan grubu”, “çocuk sayısı”, “üye olunan dernekler” ve “hobiler” konularında bilgi talep edilmesini gerekli görmeleri iş başvuru formlarının hazırlanmasında rol alıp almamalarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Ortalamalara bakıldığında İK yöneticilerinin, hazırlanmasında rol almadıkları iş başvuru formlarında “Üye olunan dernekler” ve “hobiler” konuları hariç, yukarıda bahsedilen diğer konular hakkında bilgi talep edilmesinin gerekli olduğunu düşündükleri anlaşılmaktadır.

Tablo 11: *İK'dan Sorumlu Yöneticilerin İş Başvuru Formunun Hazırlanmasında Rol Alıp Almamasına Göre Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar*

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İş başvuru formunun hazırlanmasında rol alma durumu	n	$\bar{X}$	s.s.	t	p
Yaş	Almış	253	4,20	,847	1,456	,146
	Almamış	127	4,06	1,064		
Cinsiyet	Almış	251	3,65	1,182	-,432	,666
	Almamış	127	3,70	1,171		
Etnik Köken	Almış	247	1,73	1,083	1,471	,142
	Almamış	128	1,57	,867		
Doğum yeri	Almış	251	2,17	1,364	-3,332	,001*
	Almamış	127	2,66	1,358		
Din	Almış	247	1,76	1,308	1,078	,282
	Almamış	128	1,62	1,051		
Sakatlık	Almış	250	4,22	,822	1,884	,060
	Almamış	127	4,02	1,130		
Eğitim durumu	Almış	248	4,53	,629	,287	,774
	Almamış	128	4,51	,699		
Mezun olduğu okulun adı	Almış	249	3,19	1,441	-1,522	,129
	Almamış	128	3,43	1,412		
Mezun olunan yıl	Almış	247	2,99	1,441	-2,880	,004*
	Almamış	127	3,42	1,205		
Fotoğraf	Almış	250	4,12	1,064	-1,886	,060
	Almamış	128	4,32	,851		
Askerlik durumu	Almış	248	3,76	1,129	-,365	,715
	Almamış	129	3,81	1,083		
Askerlik yeri	Almış	247	1,72	,961	-2,046	,041*
	Almamış	129	1,95	1,056		
Askerdeki rütbesi	Almış	249	1,58	,849	-3,724	,000*
	Almamış	127	1,96	1,101		
Askerdeki görevi	Almış	245	1,71	,983	-3,427	,001*
	Almamış	128	2,12	1,240		
Medeni Hali	Almış	248	3,49	1,298	-,002	,999
	Almamış	128	3,49	1,453		
Deneyim	Almış	249	4,59	,696	-2,009	,045*
	Almamış	128	4,73	,447		
Alkol kullanıp kullanmadığı	Almış	248	3,28	1,356	-3,078	,002*
	Almamış	128	3,71	1,116		
Sigara kullanıp kullanmadığı	Almış	247	3,33	1,298	,762	,447
	Almamış	127	3,23	1,135		
Anne/baba adı	Almış	247	2,26	1,413	-4,115	,000*
	Almamış	127	2,90	1,436		

Tablo 11'nin Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İş başvuru formunun hazırlanmasında rol alma durumu	n	$\bar{X}$	s.s.	t	p
Ehliyet	Almış	248	3,72	,965	2,430	,016
	Almamış	127	3,45	1,103		
Boy	Almış	247	3,10	1,179	-,102	,919
	Almamış	127	3,11	1,177		
Kilo	Almış	247	3,11	1,198	,640	,523
	Almamış	127	3,02	1,109		
Ayakkabı no	Almış	247	2,23	1,358	-,715	,475
	Almamış	127	2,33	1,113		
Kan grubu	Almış	246	3,02	1,518	-2,922	,004
	Almamış	127	3,49	1,356		
Eşinin iş durumu	Almış	248	2,62	1,412	-1,487	,138
	Almamış	127	2,84	1,348		
Kardeş sayısı	Almış	245	1,85	1,132	-1,440	,151
	Almamış	126	2,02	,975		
Çocuk Sayısı	Almış	246	2,78	1,452	-2,560	,011
	Almamış	125	3,18	1,356		
Sabıka durumu	Almış	248	4,32	,794	-,046	,963
	Almamış	127	4,32	,959		
Üye olunan dernekler	Almış	247	2,98	1,307	2,253	,025
	Almamış	126	2,65	1,433		
Referanslar	Almış	247	4,28	,812	-,242	,809
	Almamış	128	4,30	,799		
Hobiler	Almış	241	3,10	1,227	3,444	,001
	Almamış	127	2,65	1,151		
Katıldığı kurslar	Almış	251	4,22	,789	-1,906	,057
	Almamış	127	4,38	,654		
Yabancı dil	Almış	251	4,63	,574	-1,613	,108
	Almamış	126	4,73	,497		

4.3.4. İK'dan Sorumlu Yöneticilerin İş Başvuru Formlarını Doldurtma Amaçlarına Göre Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar

İK'dan sorumlu yöneticilerin, ayrımcılık sayılabilecek bilgilerin iş başvuru formunda istenilmesini gerekli görmelerinin iş başvuru formunun hazırlanmasında rol alıp almamalarına göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediği araştırılmıştır. Bağımsız örneklem için T testi sonuçları Tablo 12'de gösterilmiştir.

Tablo 12'te görüldüğü gibi, İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formlarında “yaş”, “etnik köken”, “eğitim durumu”, “mezun olunan yıl”, “fotoğraf”, “askerlik durumu”, “medeni hali” ve “boy” konularında adaydan bilgi talep etmeyi gerekli görmeleri iş başvuru formunun doldurulma amacına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

İş başvuru formlarını iş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek için doldurtan İK yöneticileri “yaş”, “eğitim durumu”, “mezun olunan yıl”, “fotoğraf”, “askerlik durumu”, “medeni hali” ve “boy” konularında adaylardan bilgi alınmasının gerekli olduğuna inandıklarını daha yüksek ortalama ile belirtmektedirler. İş başvuru formlarını adayı “formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek” amacı ile doldurtan İK yöneticilerinin “etnik köken” konusunda bilgi isteme ortalaması “iş görüşmesine çağırılacak adayları belirlemek” için form doldurtan İK yöneticilerinin ortalamasından daha yüksektir. Her ne kadar “gerekli değil” olarak değerlendirse de doğrudan işe yerleştire amaçlı form doldurtan İK yöneticilerinin adayın “etnik kökeni” konusunda bilgi almayı daha gerekli görmeleri dikkat çekicidir.

Tablo 12: *İş Başvuru Formlarını Doldurtma Amaçlarına Göre İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar*

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İş başvuru formlarının doldurulma amacı	n	$\bar{X}$	s.s.	t	P
Yaş	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	310	4,22	,915	2,838	,005*
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	70	3,87	,931		
Cinsiyet	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	308	3,70	1,189	1,406	,161
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	70	3,49	1,113		
Etnik Köken	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	305	1,62	1,000	-2,308	,022*
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	70	1,93	1,054		
Doğum yeri	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	309	2,35	1,405	,482	,630
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	69	2,26	1,268		
Din	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	305	1,76	1,289	1,716	,087
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	70	1,49	,880		
Sakatlık	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	307	4,16	,949	,504	,614
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	70	4,10	,903		
Eğitim durumu	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	307	4,56	,588	2,250	,025*
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	69	4,36	,874		
Mezun olduğu okulun adı	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	308	3,33	1,471	1,662	,097
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	69	3,01	1,231		
Mezun olunan yıl	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	306	3,25	1,410	3,666	,000*
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	68	2,59	1,082		
Fotoğraf	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	309	4,24	1,006	2,110	,035*
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	69	3,96	,946		
Askerlik Durumu	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	310	3,85	1,076	2,695	,007*
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	67	3,45	1,222		
Askerlik yeri	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	311	1,80	,997	-,132	,895
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	65	1,82	1,014		
Askerdeki rütbesi	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	311	1,74	,997	1,281	,201
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	65	1,57	,728		
Askerdeki görevi	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	307	1,89	1,133	1,275	,203
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	66	1,70	,877		
Medeni Hali	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	308	3,57	1,362	2,341	,020*
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	68	3,15	1,249		
Deneyim	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	308	4,63	,655	-,228	,819
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	69	4,65	,480		
Alkol kullanıp kullanmadığı	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	309	3,40	1,330	-,761	,447
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	67	3,54	1,119		
Sigara kullanıp kullanmadığı	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	305	3,34	1,262	1,445	,149
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	69	3,10	1,152		

Tablo 12'nin Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenilen bilgiler	İş başvuru formlarının doldurulma amacı	n	$\bar{X}$	s.s.	t	p
Anne/baba adı	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	308	2,51	1,474	,973	,331
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	66	2,32	1,338		
Ehliyet	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	307	3,64	1,058	,605	,545
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	68	3,56	,835		
Boy	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	307	3,17	1,181	2,283	,023*
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	67	2,81	1,118		
Kilo	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	307	3,08	1,197	,023	,982
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	67	3,07	1,034		
Ayakkabı no	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	307	2,26	1,291	-,028	,978
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	67	2,27	1,238		
Kan grubu	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	305	3,18	1,533	-,071	,943
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	68	3,19	1,225		
Eşinin iş durumu	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	308	2,69	1,428	-,149	,881
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	67	2,72	1,229		
Kardeş sayısı	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	305	1,95	1,146	1,397	,163
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	66	1,74	,708		
Çocuk Sayısı	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	305	2,97	1,473	1,628	,104
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	66	2,65	1,196		
Sabıka durumu	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	307	4,35	,863	1,538	,125
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	68	4,18	,791		
Üye olunan dernekler	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	308	2,91	1,369	1,170	,243
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	65	2,69	1,298		
Referanslar	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	308	4,30	,833	,580	,562
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	67	4,24	,676		
Hobiler	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	304	2,96	1,262	,490	,625
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	64	2,88	1,000		
Katıldığı kurslar	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	310	4,31	,797	1,922	,055
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	68	4,12	,441		
Yabancı dil	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	308	4,68	,545	,953	,341
	Formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek	69	4,61	,574		

4.3.5. Konaklama İşletmesinin Zincir Olma Durumuna Göre İK'dan Sorumlu Yöneticilerinin İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar

İK'dan sorumlu yöneticilerin, ayrımcılık sayılabilecek bilgilerin iş başvuru formunda istenilmesini gerekli görmelerinin, konaklama işletmelerinin zincir olma durumlarına göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Test sonuçları Tablo 13'te gösterilmiştir.

Tablo 13'te görüldüğü gibi, İK yöneticilerinin iş başvuru formlarında “yaş”, “mezun olunan yıl”, “askerlik durumu”, “medeni hali” “sigara kullanıp kullanmadığı”, “anne/baba adı”, “ehliyet”, “boy”, “kan grubu”, “kardeş sayısı”, “çocuk sayısı”, “üye olunan dernekler”, “hobiler”, “katıldığı kurslar” ve “yabancı dil” konularında bilgi talep edilmesini gerekli görmeleri konaklama işletmesinin zincir olma durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Bağımsız konaklama işletmelerinin İK yöneticileri “yaş”, “mezun olunan yıl”, “medeni hali”, “boy”, “ehliyet”, “kardeş sayısı”, “üye olunan dernekler” ve “hobiler” konularında adaylardan bilgi talep edilmesinin gerekli olduğuna diğer İK yöneticilerinden daha yüksek katılım göstermektedirler. Uluslar arası zincir konaklama işletmelerinin İK yöneticileri ise adaylardan “askerlik durumu”, “sigara kullanıp kullanmadığı”, “anne/baba adı”, “kan grubu”, “çocuk sayısı”, “ “katıldığı kurslar” ve “yabancı dil” konularında bilgi talep etmenin gerekli olduğuna diğer İK yöneticilerinden daha yüksek katılım düzeyi göstermiştir.

Tablo 13: *Konaklama İşletmesinin Zincir Olma Durumuna Göre İK'dan Sorumlu Yöneticilerinin Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar*

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Zincir Olma Durumu	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Yaş	Uluslar arası zincir	44	3,80	1,407	4,289	,014*
	Ulusal zincir	94	4,12	,828		
	Bağımsız	242	4,23	,838		
Cinsiyet	Uluslar arası zincir	44	3,75	1,400	,599	,550
	Ulusal zincir	94	3,55	1,188		
	Bağımsız	240	3,69	1,130		
Etnik köken	Uluslar arası zincir	43	1,72	1,141	,116	,891
	Ulusal zincir	91	1,64	,876		
	Bağımsız	241	1,68	1,045		
Doğum yeri	Uluslar arası zincir	43	2,02	1,263	1,287	,277
	Ulusal zincir	94	2,41	1,363		
	Bağımsız	241	2,36	1,404		
Din	Uluslar arası zincir	44	1,61	1,083	2,245	,107
	Ulusal zincir	96	1,51	,973		
	Bağımsız	235	1,81	1,333		
Sakatlık	Uluslar arası zincir	44	3,89	1,385	1,989	,138
	Ulusal zincir	94	4,19	,883		
	Bağımsız	239	4,18	,855		
Eğitim durumu	Uluslar arası zincir	45	3,38	1,419	,472	,624
	Ulusal zincir	91	3,15	1,398		
	Bağımsız	241	3,30	1,453		
Mezun olunan yıl	Uluslar arası zincir	45	3,22	1,380	8,976	,000*
	Ulusal zincir	89	2,61	1,311		
	Bağımsız	240	3,31	1,359		
Fotoğraf	Uluslar arası zincir	45	4,36	1,004	1,982	,139
	Ulusal zincir	91	4,02	1,085		
	Bağımsız	242	4,21	,962		
Askerlik durumu	Uluslar arası zincir	45	4,00	1,066	7,118	,001*
	Ulusal zincir	91	3,41	1,043		
	Bağımsız	241	3,88	1,119		
Askerlik yeri	Uluslar arası zincir	44	1,82	1,206	1,811	,165
	Ulusal zincir	92	1,63	,946		
	Bağımsız	240	1,86	,973		
Askerdeki rütbesi	Uluslar arası zincir	44	1,77	,985	,928	,396
	Ulusal zincir	93	1,59	,912		
	Bağımsız	239	1,74	,970		
Askerdeki görevi	Uluslar arası zincir	45	1,80	,991	2,095	,125
	Ulusal zincir	93	1,67	,982		
	Bağımsız	235	1,94	1,147		

Tablo 13'ün Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Zincir Olma Durumu	n	$\bar{X}$	s.s.	f	P
Medeni hali	Uluslar arası zincir	45	3,31	1,411	14,462	,000*
	Ulusal zincir	91	2,90	1,422		
	Bağımsız	240	3,75	1,236		
Deneyim	Uluslar arası zincir	45	4,78	,420	2,620	,074
	Ulusal zincir	91	4,53	,621		
	Bağımsız	241	4,65	,654		
Alkol kullanıp kullanmadığı	Uluslar arası zincir	45	3,49	1,375	1,019	,362
	Ulusal zincir	92	3,26	1,291		
	Bağımsız	239	3,48	1,280		
Sigara kullanıp kullanmadığı	Uluslar arası zincir	45	3,71	1,392	6,018	,003*
	Ulusal zincir	91	2,97	1,069		
	Bağımsız	238	3,34	1,252		
Anne/baba adı	Uluslar arası zincir	44	2,80	1,534	8,666	,000*
	Ulusal zincir	91	1,95	1,158		
	Bağımsız	239	2,62	1,490		
Ehliyet	Uluslar arası zincir	45	3,67	1,225	4,503	,012*
	Ulusal zincir	91	3,35	,970		
	Bağımsız	239	3,72	,983		
Boy	Uluslar arası zincir	43	2,91	1,461	3,246	,040*
	Ulusal zincir	91	2,89	1,110		
	Bağımsız	240	3,22	1,133		
Kilo	Uluslar arası zincir	44	2,95	1,446	1,153	,317
	Ulusal zincir	91	2,96	1,105		
	Bağımsız	239	3,15	1,134		
Ayakkabı no	Uluslar arası zincir	44	2,32	1,343	,235	,791
	Ulusal zincir	91	2,19	1,273		
	Bağımsız	239	2,28	1,275		
Kan grubu	Uluslar arası zincir	45	3,78	1,506	6,515	,002*
	Ulusal zincir	91	2,82	1,457		
	Bağımsız	237	3,20	1,450		
Eşinin iş durumu	Uluslar arası zincir	44	3,02	1,548	2,141	,119
	Ulusal zincir	92	2,50	1,363		
	Bağımsız	239	2,71	1,368		
Kardeş sayısı	Uluslar arası zincir	42	1,79	,976	3,864	,022*
	Ulusal zincir	92	1,67	,927		
	Bağımsız	237	2,03	1,142		
Çocuk sayısı	Uluslar arası zincir	44	3,18	1,498	10,795	,000*
	Ulusal zincir	89	2,31	1,337		
	Bağımsız	238	3,08	1,397		
Sabıka kaydı	Uluslar arası zincir	44	4,43	,950	,517	,597
	Ulusal zincir	92	4,34	,774		
	Bağımsız	239	4,29	,864		
Üye olunan dernekler	Uluslar arası zincir	45	3,04	1,476	16,036	,000*
	Ulusal zincir	91	2,20	1,147		
	Bağımsız	237	3,10	1,329		

Tablo 13'ün Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Zincir Olma Durumu	n	$\bar{X}$	s.s.	f	P
Referanslar	Uluslar arası zincir	44	4,41	,726	2,461	,087
	Ulusal zincir	90	4,13	,864		
	Bağımsız	241	4,33	,793		
Hobiler	Uluslar arası zincir	44	2,95	1,446	9,516	,000*
	Ulusal zincir	89	2,47	1,109		
	Bağımsız	235	3,12	1,171		
Katıldığı kurslar	Uluslar arası zincir	45	4,36	,679	4,386	,013*
	Ulusal zincir	92	4,08	1,008		
	Bağımsız	241	4,34	,625		
Yabancı dil	Uluslar arası zincir	45	4,78	,420	4,635	,010*
	Ulusal zincir	92	4,52	,703		
	Bağımsız	240	4,70	,494		

4.3.6. Konaklama İşletmesinin Çalışan Sayılarına Göre, İK'dan Sorumlu Yöneticilerinin Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar

İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formlarında ayrımcılık sayılabilecek bilgilerin istenilmesini gerekli görmelerinin konaklama işletmesinin çalışan sayılarına göre farklılaşmış farklılaşmadığı araştırılmıştır. Test sonuçları Tablo 14'te gösterilmiştir.

Çalışan sayılarının, konaklama işletmelerinin büyüklüklerini gösterdikleri kabul edilebilir. Tablo 14'te görüldüğü gibi, İK'dan sorumlu yöneticilerin “fotoğraf” hariç diğer tüm konularda iş başvuru formunda adaylardan bilgi istenmesini gerekli görmeleri konaklama işletmesinin çalışan sayısına (büyüklüğüne) göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Tablo 14: *Konaklama İşletmesinin Çalışan Sayılarına Göre, İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar*

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Çalışan sayısı	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Yaş	50'den az	38	4,32	,842	2,665	,022
	50-100 arası	25	4,44	,583		
	101-150 arası	61	4,23	,529		
	151-200 arası	42	4,29	,708		
	201-250 arası	21	4,48	,928		
	250'den fazla	193	3,99	1,083		
Cinsiyet	50'den az	38	3,32	1,435	2,969	,012
	50-100 arası	25	3,44	1,261		
	101-150 arası	59	3,95	,797		
	151-200 arası	42	4,10	1,100		
	201-250 arası	21	3,71	,956		
	250'den fazla	193	3,58	1,214		
Etnik köken	50'den az	38	1,68	,962	4,003	,002
	50-100 arası	25	2,12	1,301		
	101-150 arası	60	2,02	1,214		
	151-200 arası	42	1,43	,770		
	201-250 arası	21	1,95	1,284		
	250'den fazla	189	1,53	,884		
Doğum yeri	50'den az	38	1,87	,963	5,902	,000
	50-100 arası	24	2,33	1,167		
	101-150 arası	61	3,05	1,607		
	151-200 arası	42	2,69	1,538		
	201-250 arası	21	2,10	1,338		
	250'den fazla	192	2,15	1,278		
Din	50'den az	37	2,30	1,579	7,520	,000
	50-100 arası	25	2,16	1,675		
	101-150 arası	59	2,10	1,572		
	151-200 arası	39	2,03	1,308		
	201-250 arası	22	1,41	,908		
	250'den fazla	193	1,39	,817		
Sakatlık	50'den az	36	3,86	,931	2,502	,030
	50-100 arası	25	4,60	,500		
	101-150 arası	61	4,33	,870		
	151-200 arası	42	4,02	1,220		
	201-250 arası	21	4,14	,359		
	250'den fazla	192	4,12	,961		

Tablo 14'ün Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Çalışan sayısı	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Eğitim Durumu	50'den az	37	4,76	,435	2,902	,014
	50-100 arası	25	4,68	,476		
	101-150 arası	60	4,67	,475		
	151-200 arası	41	4,51	,637		
	201-250 arası	21	4,43	,507		
	250'den fazla	192	4,42	,748		
Mezun olduğu okulun adı	50'den az	37	3,78	1,004	4,163	,001
	50-100 arası	25	3,52	1,358		
	101-150 arası	61	3,48	1,490		
	151-200 arası	42	3,71	1,330		
	201-250 arası	21	2,57	1,535		
	250'den fazla	191	3,06	1,448		
Mezun olunan yıl	50'den az	36	3,47	1,298	6,728	,000
	50-100 arası	25	3,64	1,114		
	101-150 arası	61	3,67	1,179		
	151-200 arası	40	3,50	1,396		
	201-250 arası	21	2,57	1,535		
	250'den fazla	191	2,82	1,366		
Fotoğraf	50'den az	38	4,16	1,242	1,605	,158*
	50-100 arası	25	3,92	,954		
	101-150 arası	61	4,21	,878		
	151-200 arası	42	4,55	,550		
	201-250 arası	21	4,05	1,359		
	250'den fazla	191	4,15	1,012		
Askerlik durumu	50'den az	35	3,54	1,336	5,114	,000
	50-100 arası	25	4,12	1,166		
	101-150 arası	61	4,28	,686		
	151-200 arası	42	4,00	1,012		
	201-250 arası	23	3,52	1,163		
	250'den fazla	191	3,60	1,128		
Askerlik yeri	50'den az	37	1,81	,845	2,518	,029
	50-100 arası	25	1,92	,954		
	101-150 arası	60	2,17	1,107		
	151-200 arası	41	1,73	1,001		
	201-250 arası	24	1,92	1,213		
	250'den fazla	189	1,67	,945		
Askerdeki rütbesi	50'den az	38	1,68	,873	9,245	,000
	50-100 arası	25	2,64	1,350		
	101-150 arası	61	2,05	1,023		
	151-200 arası	41	1,34	,480		
	201-250 arası	22	1,55	,912		
	250'den fazla	189	1,58	,876		
Askerdeki görevi	50'den az	37	1,68	,747	3,767	,002
	50-100 arası	25	2,52	1,046		
	101-150 arası	61	2,13	1,132		
	151-200 arası	42	1,69	1,158		
	201-250 arası	22	1,50	,740		
	250'den fazla	186	1,78	1,123		

Tablo 14'ün Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Çalışan sayısı	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Medeni hali	50'den az	38	3,61	1,264	6,374	,000
	50-100 arası	25	3,64	1,440		
	101-150 arası	62	4,02	1,032		
	151-200 arası	42	4,10	1,185		
	201-250 arası	21	3,10	1,136		
	250'den fazla	188	3,19	1,411		
Deneyim	50'den az	37	4,22	1,084	6,802	,000
	50-100 arası	25	4,72	,458		
	101-150 arası	61	4,79	,413		
	151-200 arası	42	4,83	,377		
	201-250 arası	21	4,29	,902		
	250'den fazla	191	4,65	,539		
Alkol kullanıp kullanmadığı	50'den az	38	2,97	1,345	5,873	,000
	50-100 arası	25	3,72	,891		
	101-150 arası	61	3,38	1,319		
	151-200 arası	42	3,36	1,394		
	201-250 arası	22	2,32	1,393		
	250'den fazla	188	3,64	1,204		
Sigara kullanıp kullanmadığı	50'den az	38	2,97	1,479	2,954	,013
	50-100 arası	25	3,56	,961		
	101-150 arası	61	3,07	1,138		
	151-200 arası	39	3,51	1,393		
	201-250 arası	21	2,67	1,390		
	250'den fazla	190	3,43	1,178		
Anne/baba adı	50'den az	36	2,36	1,199	3,348	,006
	50-100 arası	25	1,84	1,179		
	101-150 arası	61	2,87	1,522		
	151-200 arası	42	2,69	1,199		
	201-250 arası	21	1,71	,956		
	250'den fazla	189	2,49	1,549		
Ehliyet	50'den az	36	3,39	1,315	2,618	,024
	50-100 arası	25	4,08	,640		
	101-150 arası	61	3,70	,989		
	151-200 arası	42	3,93	,712		
	201-250 arası	21	3,57	,870		
	250'den fazla	190	3,53	1,058		
Boy	50'den az	37	2,84	1,167	4,180	,001
	50-100 arası	24	3,13	1,154		
	101-150 arası	61	3,49	,924		
	151-200 arası	42	3,57	,914		
	201-250 arası	21	3,14	1,062		
	250'den fazla	189	2,92	1,265		

Tablo 14'ün Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Çalışan sayısı	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Kilo	50'den az	36	2,67	1,352	3,282	,007
	50-100 arası	25	3,16	1,143		
	101-150 arası	61	3,39	,971		
	151-200 arası	42	3,45	,942		
	201-250 arası	21	3,19	,981		
	250'den fazla	189	2,95	1,219		
Ayakkabı no	50'den az	37	1,62	,953	4,855	,000
	50-100 arası	25	2,36	1,319		
	101-150 arası	60	2,52	1,200		
	151-200 arası	42	2,88	1,173		
	201-250 arası	21	2,00	1,140		
	250'den fazla	189	2,19	1,327		
Kan grubu	50'den az	35	2,94	1,434	4,295	,001
	50-100 arası	25	3,48	1,388		
	101-150 arası	61	3,52	1,163		
	151-200 arası	42	3,81	1,348		
	201-250 arası	21	2,43	1,599		
	250'den fazla	189	3,02	1,542		
Eşinin iş durumu	50'den az	37	2,70	1,199	3,551	,004
	50-100 arası	25	3,08	1,152		
	101-150 arası	61	2,90	1,300		
	151-200 arası	42	3,24	1,206		
	201-250 arası	22	2,05	1,214		
	250'den fazla	188	2,53	1,493		
Kardeş sayısı	50'den az	36	1,78	,898	3,749	,003
	50-100 arası	24	2,00	1,216		
	101-150 arası	61	2,30	1,145		
	151-200 arası	40	2,28	,987		
	201-250 arası	22	1,82	1,053		
	250'den fazla	188	1,73	1,061		
Çocuk sayısı	50'den az	36	3,17	1,483	5,685	,000
	50-100 arası	25	3,16	1,143		
	101-150 arası	60	3,27	1,071		
	151-200 arası	42	3,60	1,326		
	201-250 arası	21	2,24	1,375		
	250'den fazla	187	2,64	1,498		
Sabıka durumu	50'den az	37	4,11	1,075	4,380	,001
	50-100 arası	25	4,64	,569		
	101-150 arası	61	4,57	,499		
	151-200 arası	41	4,61	,737		
	201-250 arası	20	4,15	,988		
	250'den fazla	191	4,19	,894		
Üye olunan dernekler	50'den az	37	3,00	1,269	2,491	,031
	50-100 arası	25	2,92	1,288		
	101-150 arası	61	3,23	1,189		
	151-200 arası	39	3,21	1,508		
	201-250 arası	21	2,95	1,203		
	250'den fazla	190	2,65	1,390		

Tablo 14'ün Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Çalışan sayısı	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Referanslar	50'den az	37	4,41	,798	8,169	,000
	50-100 arası	25	4,64	,490		
	101-150 arası	61	4,49	,809		
	151-200 arası	42	4,67	,650		
	201-250 arası	21	3,67	,856		
	250'den fazla	189	4,14	,796		
Hobiler	50'den az	35	3,03	1,175	7,184	,000
	50-100 arası	25	3,76	,723		
	101-150 arası	61	3,21	1,002		
	151-200 arası	40	3,28	,933		
	201-250 arası	21	3,33	1,017		
	250'den fazla	186	2,61	1,320		
Katıldığı Kurslar	50'den az	37	4,14	,855	2,278	,046
	50-100 arası	25	4,52	,510		
	101-150 arası	61	4,33	,473		
	151-200 arası	42	4,52	,740		
	201-250 arası	21	4,10	,436		
	250'den fazla	192	4,22	,834		
Yabancı Dil	50'den az	38	4,74	,446	4,425	,001
	50-100 arası	25	4,76	,436		
	101-150 arası	59	4,68	,507		
	151-200 arası	42	4,74	,587		
	201-250 arası	21	4,14	,478		
	250'den fazla	192	4,68	,570		

4.3.7. Konaklama İşletmelerinin Yıl İçinde Açık Kalma Sürelerine Göre İK'dan Sorumlu Yöneticilerin İş Başvuru Formunda Ayrımcılık İçerebilecek Bilgilerin İstenmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar

Ankete cevap veren İK'dan sorumlu yöneticilerin ayrımcılık sayılabilecek bilgilerin iş başvuru formunda istenilmesini gerekli görmelerinin, konaklama işletmesinin yıl içinde açık kalma süresine göre anlamlı farklılıklar gösterip göstermediği araştırılmıştır. Test sonuçları Tablo 15'te gösterilmiştir.

Tablo 15'de görüldüğü gibi, İK'dan sorumlu yöneticilerin “yaş”, “etnik köken”, “mezun olunan okulun adı”, “mezun olunan yıl”, “askerlik yeri”, “deneyim”, “alkol kullanıp kullanmadığı”, “boy”, “kardeş sayısı”, “çocuk sayısı” ve “hobiler” konularında iş başvuru formunda adaylardan bilgi istenmesini gerekli görmeleri konaklama işletmesinin yıl içinde açık kalma süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Yıl içinde açık kalma süreleri arttıkça “yaş”, “cinsiyet” ve “medeni hali”, konusunda bilgi almanın gerektiğine katılım daha yüksek düzeyde gerçekleşmiştir. Adayın “hobileri” hakkında bilgi almanın gerekli olduğuna katılım düzeyi ise konaklama işletmelerinin açık kalma süreleri arttıkça azalmaktadır.

Tablo 15: *Konaklama İşletmesinin Yıl İçinde Açık Kalma Süresine Göre İK'dan Sorumlu Yöneticilerin İş Başvuru Formunda Ayrımcılık İçerebilecek Bilgilerin İstenmesini Gerekli Görmesinde Meydana Gelen Farklar*

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Otelin yıl içinde açık kalma süresi	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Yaş	1-6 ay	40	4,15	,834	2,516	,082
	7-9 ay	119	4,00	1,017		
	10-12 ay	221	4,24	,884		
Cinsiyet	1-6 ay	40	3,38	1,334	1,439	,238
	7-9 ay	117	3,74	1,012		
	10-12 ay	221	3,68	1,225		
Etnik köken	1-6 ay	39	1,77	,902	8,144	,000*
	7-9 ay	116	1,97	1,172		
	10-12 ay	220	1,51	,909		
Doğum yeri	1-6 ay	39	2,28	1,486	1,211	,299
	7-9 ay	119	2,50	1,352		
	10-12 ay	220	2,25	1,374		
Din	1-6 ay	39	1,97	1,224	1,024	,360
	7-9 ay	118	1,70	1,200		
	10-12 ay	218	1,67	1,241		
Sakathık	1-6 ay	40	4,48	,640	3,663	,027*
	7-9 ay	119	4,02	1,081		
	10-12 ay	218	4,17	,890		
Eğitim durumu	1-6 ay	39	4,74	,595	3,019	,050*
	7-9 ay	116	4,45	,750		
	10-12 ay	221	4,52	,600		
Mezun olduğu okulun adı	1-6 ay	41	4,05	,973	7,307	,001*
	7-9 ay	116	3,27	1,373		
	10-12 ay	220	3,13	1,495		
Mezun olunan yıl	1-6 ay	40	3,73	1,281	4,829	,009*
	7-9 ay	116	2,95	1,284		
	10-12 ay	218	3,12	1,420		
Fotoğraf	1-6 ay	41	4,49	1,098	2,151	,118
	7-9 ay	116	4,13	,808		
	10-12 ay	221	4,16	1,065		
Askerlik durumu	1-6 ay	40	3,80	1,265	,070	,933
	7-9 ay	118	3,75	1,207		
	10-12 ay	219	3,79	1,032		
Askerlik yeri	1-6 ay	40	1,35	,662	4,829	,009*
	7-9 ay	118	1,90	1,041		
	10-12 ay	218	1,83	1,009		
Askerdeki rütbesi	1-6 ay	40	1,80	1,265	,234	,791
	7-9 ay	115	1,71	,944		
	10-12 ay	221	1,69	,903		
Askerdeki görevi	1-6 ay	40	1,65	1,027	1,407	,246
	7-9 ay	116	1,78	,994		
	10-12 ay	217	1,93	1,152		

Tablo 15'in Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Otelin yıl içinde açık kalma süresi	n	$\bar{X}$	s.s.	f	P
Medeni hali	1-6 ay	42	3,17	1,576	3,297	,038*
	7-9 ay	116	3,34	1,383		
	10-12 ay	218	3,64	1,271		
Deneyim	1-6 ay	41	4,80	,401	7,706	,001*
	7-9 ay	116	4,78	,419		
	10-12 ay	220	4,53	,724		
Alkol kullanıp kullanmadığı	1-6 ay	41	4,24	,916	11,015	,000*
	7-9 ay	115	3,49	1,314		
	10-12 ay	220	3,25	1,287		
Sigara kullanıp kullanmadığı	1-6 ay	41	3,71	1,031	2,533	,081
	7-9 ay	116	3,26	1,306		
	10-12 ay	217	3,24	1,239		
Anne/baba adı	1-6 ay	40	2,83	1,752	1,728	,179
	7-9 ay	116	2,53	1,417		
	10-12 ay	218	2,38	1,403		
Ehliyet	1-6 ay	40	3,68	1,439	2,118	,122
	7-9 ay	116	3,47	,991		
	10-12 ay	219	3,70	,938		
Boy	1-6 ay	40	3,40	1,482	5,202	,006*
	7-9 ay	116	2,83	1,174		
	10-12 ay	218	3,19	1,090		
Kilo	1-6 ay	40	3,28	1,320	,639	,528
	7-9 ay	116	3,05	1,156		
	10-12 ay	218	3,06	1,147		
Ayakkabı no	1-6 ay	39	2,36	1,367	2,776	,064
	7-9 ay	116	2,47	1,275		
	10-12 ay	219	2,14	1,256		
Kan grubu	1-6 ay	40	3,33	1,623	2,504	,083
	7-9 ay	115	3,40	1,349		
	10-12 ay	218	3,04	1,508		
Eşinin iş durumu	1-6 ay	40	3,10	1,446	3,337	,037*
	7-9 ay	116	2,82	1,336		
	10-12 ay	219	2,55	1,398		
Kardeş sayısı	1-6 ay	40	2,43	1,466	5,197	,006*
	7-9 ay	116	1,83	,980		
	10-12 ay	215	1,86	1,032		
Çocuk sayısı	1-6 ay	40	3,80	1,244	9,853	,000*
	7-9 ay	113	2,94	1,422		
	10-12 ay	218	2,73	1,412		
Sabıka durumu	1-6 ay	41	4,10	1,136	1,581	,207
	7-9 ay	115	4,34	,699		
	10-12 ay	219	4,35	,862		
Üye olunan dernekler	1-6 ay	40	3,25	1,548	1,790	,168
	7-9 ay	113	2,80	1,351		
	10-12 ay	220	2,84	1,320		
Referanslar	1-6 ay	41	4,29	,929	,013	,987
	7-9 ay	114	4,28	,955		
	10-12 ay	220	4,30	,695		

Tablo 15'in Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Otelin yıl içinde açık kalma süresi	n	$\bar{X}$	s.s.	f	P
Hobiler	1-6 ay	40	3,50	1,062	4,783	,009*
	7-9 ay	112	2,88	1,088		
	10-12 ay	216	2,87	1,287		
Katıldığı Kurslar	1-6 ay	40	4,58	,501	3,812	,023*
	7-9 ay	116	4,21	,740		
	10-12 ay	222	4,26	,780		
Yabancı Dil	1-6 ay	41	4,66	,530	,091	,913
	7-9 ay	114	4,65	,532		
	10-12 ay	222	4,68	,565		

4.3.8. Konaklama İşletmelerinin Türüne Göre, İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar

Ankete cevap veren İK'dan sorumlu yöneticilerin, ayrımcılık sayılabilecek bilgilerin iş başvuru formunda istenilmesini gerekli görmelerinde, konaklama işletmesinin türüne göre anlamlı farklılıklar olup olmadığı araştırılmıştır. Test sonuçları Tablo 16'da gösterilmiştir.

Tablo 16'da görüldüğü gibi İK yöneticilerinin işgören adaylarından iş başvuru formlarında “yaş”, “cinsiyet”, “din”, “mezun olunan yıl”, “fotoğraf”, “askerlik yeri”, “askerdeki rütbesi”, “askerdeki görevi”, “ medeni hali”, “deneyim”, “alkol kullanıp kullanmadığı”, “anne/baba adı”, “ayakkabı no”, “eşinin iş durumu”, “kardeş sayısı”, “çocuk sayısı”, “üye olunan dernekler”, “hobiler” ve “katıldığı kurslar” konularında bilgi istenmesi konaklama işletmesinin türüne göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 16: *Konaklama İşletmelerinin Türüne Göre, İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar*

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Otelin türü	n	$\bar{X}$	s.s.	f	P
Yaş	Şehir Oteli	95	4,19	,937	3,773	,011*
	Tatil Oteli	251	4,10	,884		
	Termal Otel	16	4,88	,342		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	18	4,00	1,455		
Cinsiyet	Şehir Oteli	95	3,64	1,148	3,551	,015*
	Tatil Oteli	249	3,59	1,136		
	Termal Otel	16	4,50	1,366		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	18	4,00	1,455		
Etnik köken	Şehir Oteli	95	1,71	1,051	,920	,431
	Tatil Oteli	246	1,67	1,011		
	Termal Otel	16	1,38	,500		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	18	1,94	1,211		
Doğum yeri	Şehir Oteli	93	2,30	1,420	2,504	,059
	Tatil Oteli	251	2,29	1,366		
	Termal Otel	16	3,25	1,612		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	18	2,22	,878		
Din	Şehir Oteli	92	2,02	1,490	4,999	,002*
	Tatil Oteli	249	1,57	1,079		
	Termal Otel	16	2,38	1,628		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	18	1,44	,784		
	Total	375	1,71	1,227		
Sakatlık	Şehir Oteli	94	4,11	,782	1,211	,305
	Tatil Oteli	249	4,19	,942		
	Termal Otel	16	3,75	1,438		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	18	4,22	1,114		
Eğitim durumu	Şehir Oteli	93	4,54	,501	1,316	,269
	Tatil Oteli	252	4,50	,665		
	Termal Otel	16	4,81	,403		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	4,40	1,242		
Mezun olduğu okulun adı	Şehir Oteli	93	3,33	1,401	1,142	,332
	Tatil Oteli	253	3,21	1,464		
	Termal Otel	16	3,88	1,500		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	3,27	,884		
Mezun olunan yıl	Şehir Oteli	93	3,52	1,324	5,544	,001*
	Tatil Oteli	250	2,94	1,393		
	Termal Otel	16	3,75	1,125		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	3,40	1,056		

Tablo 16'nın Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenilen bilgiler	Otelin türü	n	$\bar{X}$	s.s.	f	P
Fotoğraf	Şehir Oteli	94	4,22	,996	4,058	,007*
	Tatil Oteli	253	4,12	1,013		
	Termal Otel	16	5,00	,000		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	4,20	1,014		
Askerlik durumu	Şehir Oteli	93	3,74	1,122	,972	,406
	Tatil Oteli	253	3,80	1,051		
	Termal Otel	16	3,38	1,928		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	4,00	,926		
Askerlik yeri	Şehir Oteli	94	1,96	,961	4,427	,004*
	Tatil Oteli	251	1,78	1,048		
	Termal Otel	16	1,00	,000		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	1,93	,258		
Askerdeki rütbesi	Şehir Oteli	96	1,85	,984	3,819	,010*
	Tatil Oteli	249	1,69	,982		
	Termal Otel	16	1,00	,000		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	1,80	,414		
Askerdeki görevi	Şehir Oteli	93	2,04	1,169	3,735	,011*
	Tatil Oteli	249	1,74	,991		
	Termal Otel	16	2,50	2,000		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	1,80	,414		
Medeni hali	Şehir Oteli	93	3,66	1,147	7,342	,000*
	Tatil Oteli	252	3,32	1,404		
	Termal Otel	16	4,63	1,025		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	4,20	1,014		
Deneyim	Şehir Oteli	93	4,46	,879	5,195	,002*
	Tatil Oteli	253	4,66	,521		
	Termal Otel	16	4,88	,342		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	5,00	,000		
Alkol kullanıp kullanmadığı	Şehir Oteli	94	3,00	1,328	5,574	,001*
	Tatil Oteli	251	3,60	1,259		
	Termal Otel	16	3,63	1,360		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	3,07	,961		
Sigara kullanıp kullanmadığı	Şehir Oteli	91	3,09	1,347	1,657	,176
	Tatil Oteli	252	3,37	1,208		
	Termal Otel	16	3,63	1,360		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	3,07	,961		
Anne/baba adı	Şehir Oteli	94	2,41	1,355	9,312	,000*
	Tatil Oteli	249	2,34	1,434		
	Termal Otel	16	3,88	1,204		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	3,60	1,404		

Tablo 16'nın Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenilen bilgiler	Otelin türü	n	$\bar{X}$	s.s.	f	P
Ehliyet	Şehir Oteli	93	3,66	1,005	2,328	,074
	Tatil Oteli	251	3,56	1,019		
	Termal Otel	16	4,13	,957		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	4,00	1,069		
Boy	Şehir Oteli	93	2,95	1,174	1,717	,163
	Tatil Oteli	250	3,12	1,182		
	Termal Otel	16	3,63	1,360		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	3,27	,704		
Kilo	Şehir Oteli	93	2,81	1,253	2,480	,061
	Tatil Oteli	250	3,15	1,126		
	Termal Otel	16	3,38	1,455		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	3,27	,704		
Ayakkabı no	Şehir Oteli	94	1,98	1,077	6,891	,000*
	Tatil Oteli	249	2,29	1,300		
	Termal Otel	16	3,50	1,317		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	2,33	1,345		
kan grubu	Şehir Oteli	93	3,14	1,411	1,235	,297
	Tatil Oteli	249	3,15	1,545		
	Termal Otel	16	3,88	1,258		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	3,13	,743		
Eşinin iş durumu	Şehir Oteli	94	2,62	1,271	5,111	,002*
	Tatil Oteli	250	2,68	1,414		
	Termal Otel	16	3,88	1,258		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	2,07	1,335		
Kardeş sayısı	Şehir Oteli	94	2,12	1,096	14,693	,000*
	Tatil Oteli	246	1,76	,974		
	Termal Otel	16	3,38	1,500		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	1,47	,834		
Çocuk sayısı	Şehir Oteli	94	3,09	1,325	8,459	,000*
	Tatil Oteli	247	2,79	1,439		
	Termal Otel	15	4,47	,640		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	2,27	1,486		
Sabıka durumu	Şehir Oteli	94	4,29	,850	,749	,523
	Tatil Oteli	250	4,32	,850		
	Termal Otel	16	4,63	,500		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	4,27	1,163		
Üye olunan dernekler	Şehir Oteli	94	3,21	1,199	3,777	,011*
	Tatil Oteli	248	2,76	1,330		
	Termal Otel	16	3,13	1,962		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	2,27	1,624		
Referanslar	Şehir Oteli	94	4,30	,853	2,120	,097
	Tatil Oteli	250	4,25	,813		
	Termal Otel	16	4,50	,516		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	4,73	,458		

Tablo 16'nın Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Otelin türü	n	$\bar{X}$	s.s.	f	P
Hobiler	Şehir Oteli	92	3,27	1,232	6,337	,000*
	Tatil Oteli	245	2,87	1,166		
	Termal Otel	16	3,13	1,544		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	1,93	,961		
Katıldığı Kurslar	Şehir Oteli	94	4,21	,654	5,625	,001*
	Tatil Oteli	253	4,26	,799		
	Termal Otel	16	5,00	,000		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	4,13	,352		
Yabancı Dil	Şehir Oteli	94	4,67	,473	,877	,453
	Tatil Oteli	252	4,65	,547		
	Termal Otel	16	4,88	,342		
	Sağlık Tesisi (Spa Vs)	15	4,60	1,056		

4.3.9. İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Yaşına Göre, Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar

Ankete cevap veren İK'dan sorumlu yöneticilerin ayrımcılık sayılabilecek bilgilerin iş başvuru formunda istenilmesini gerekli görmelerinin, yaş gruplarına göre anlamlılı farklılıklar gösterip göstermediği araştırılmıştır. Test sonuçları Tablo 17'de gösterilmiştir.

Tablo 17'de görüldüğü gibi İK yöneticilerinin iş başvuru formlarında adaylardan “cinsiyet”, “etnik köken”, “din”, “sakatlık”, “mezun olunan okulun adı”, “mezun olunan yıl”, “fotoğraf”, “askerlik durumu”, “askerlik yeri”, “askerlik rütbesi”, “medeni hali”, “deneyim”, “alkol kullanıp kullanmadığı”, “sigara kullanıp kullanmadığı”, “anne/baba adı”, “ehliyet”, “boy”, “kilo”, “kan grubu”, “eşinin iş durumu”, “kardeş sayısı”, “çocuk sayısı”, “sabıka durumu”, “üye olunan dernekler”, “referanslar”, “hobiler”, “katıldığı kurslar” ve “yabancı dil” konularında bilgi istenmesini gerekli görmeleri yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Genel olarak 45 yaşından büyük olan İK yöneticilerinin “cinsiyet”, “etnik köken”, “din”, “sakatlık”, “askerlik durumu”, “ehliyet”, konularında bilgi talep edilmesinin gerekli olduğuna katılım düzeyleri diğer gruplara göre daha düşük olduğu söylenebilir.

Tablo 17: *İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre, Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar*

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İK Yöneticisinin Yaşı	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Yaş	25'ten küçük	18	4,17	,924	1,365	,228
	25-30 arası	122	4,04	,991		
	31-35 arası	94	4,32	,858		
	36-40 arası	54	4,17	,906		
	41-45 arası	49	4,12	,992		
	46-50 arası	20	4,50	,827		
	50'den büyük	18	4,00	,594		
Cinsiyet	25'ten küçük	18	3,50	1,249	6,762	,000*
	25-30 arası	122	3,68	1,261		
	31-35 arası	94	4,00	,790		
	36-40 arası	54	3,93	1,043		
	41-45 arası	49	3,73	1,076		
	46-50 arası	20	2,65	1,309		
	50'den büyük	16	2,75	1,000		
Etnik köken	25'ten küçük	18	2,00	1,237	3,632	,002*
	25-30 arası	122	1,67	1,079		
	31-35 arası	90	1,50	,838		
	36-40 arası	54	1,52	,720		
	41-45 arası	48	2,23	1,189		
	46-50 arası	20	1,45	,510		
	50'den büyük	18	1,72	1,406		
Doğum yeri	25'ten küçük	18	2,06	1,474	1,802	,098
	25-30 arası	122	2,45	1,432		
	31-35 arası	93	2,09	1,139		
	36-40 arası	53	2,55	1,760		
	41-45 arası	49	2,57	1,155		
	46-50 arası	20	2,65	1,137		
	50'den büyük	18	1,83	1,425		
Din	25'ten küçük	18	1,83	1,383	3,368	,003*
	25-30 arası	120	1,91	1,230		
	31-35 arası	94	1,41	,921		
	36-40 arası	54	1,65	1,168		
	41-45 arası	49	1,67	1,405		
	46-50 arası	19	2,58	1,865		
	50'den büyük	16	1,38	,806		
Sakatlık	25'ten küçük	18	4,11	,676	5,794	,000*
	25-30 arası	122	4,02	1,113		
	31-35 arası	93	4,12	,976		
	36-40 arası	54	4,56	,502		
	41-45 arası	49	4,55	,503		
	46-50 arası	18	4,00	,840		
	50'den büyük	18	3,44	,922		
Eğitim durumu	25'ten küçük	17	4,29	,470	1,679	,125
	25-30 arası	122	4,57	,589		
	31-35 arası	93	4,42	,756		
	36-40 arası	56	4,57	,684		
	41-45 arası	45	4,71	,589		
	46-50 arası	20	4,60	,503		
	50'den büyük	18	4,39	,778		

Tablo 17'nin Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İK Yöneticisinin Yaşı	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Mezun olduğu okulun adı	25'ten küçük	18	2,72	1,447	4,250	,000*
	25-30 arası	122	3,57	1,482		
	31-35 arası	94	2,96	1,391		
	36-40 arası	55	3,04	1,563		
	41-45 arası	45	3,67	1,128		
	46-50 arası	20	3,85	,933		
Mezun olunan yıl	50'den büyük	18	2,61	1,461	4,347	,000*
	25'ten küçük	18	2,72	1,447		
	25-30 arası	120	3,43	1,358		
	31-35 arası	94	2,94	1,350		
	36-40 arası	55	3,24	1,319		
	41-45 arası	45	3,13	1,120		
Fotograf	46-50 arası	19	3,84	1,425	2,173	,045*
	50'den büyük	18	2,11	1,323		
	25'ten küçük	18	4,28	,958		
	25-30 arası	122	4,38	,764		
	31-35 arası	94	4,24	,900		
	36-40 arası	55	3,98	1,147		
Askerlik durumu	41-45 arası	46	4,04	,893	8,279	,000*
	46-50 arası	20	4,55	,759		
	50'den büyük	18	3,94	1,434		
	25'ten küçük	20	3,95	1,099		
	25-30 arası	122	4,19	,956		
	31-35 arası	93	3,51	1,157		
Askerlik yeri	36-40 arası	55	3,96	,902	3,954	,001*
	41-45 arası	46	3,65	1,233		
	46-50 arası	19	2,79	1,084		
	50'den büyük	17	3,18	1,015		
	25'ten küçük	19	1,58	1,017		
	25-30 arası	123	1,98	1,123		
Askerdeki rütbesi	31-35 arası	94	1,76	,876	2,195	,043*
	36-40 arası	54	1,43	,716		
	41-45 arası	46	2,11	1,159		
	46-50 arası	18	2,06	,873		
	50'den büyük	17	1,29	,470		
	25'ten küçük	18	1,56	1,042		
Askerdeki görevi	25-30 arası	122	1,87	1,113	1,406	,211
	31-35 arası	95	1,56	,695		
	36-40 arası	54	1,56	,861		
	41-45 arası	46	1,98	1,043		
	46-50 arası	19	1,79	,976		
	50'den büyük	17	1,41	,795		
Medeni hali	25'ten küçük	19	1,79	1,182	3,725	,001*
	25-30 arası	123	2,02	1,159		
	31-35 arası	94	1,82	1,087		
	36-40 arası	54	1,69	1,130		
	41-45 arası	46	2,02	1,043		
	46-50 arası	15	1,67	,617		
Medeni hali	50'den büyük	17	1,41	,795	3,725	,001*
	25'ten küçük	19	3,11	1,150		
	25-30 arası	122	3,66	1,284		
	31-35 arası	94	3,74	1,163		
	36-40 arası	52	3,33	1,543		
	41-45 arası	46	3,37	1,306		
Medeni hali	46-50 arası	20	3,95	1,356	3,725	,001*
	50'den büyük	18	2,44	1,381		
	25'ten küçük	19	3,11	1,150		
	25-30 arası	122	3,66	1,284		
	31-35 arası	94	3,74	1,163		
	36-40 arası	52	3,33	1,543		
Medeni hali	41-45 arası	46	3,37	1,306	3,725	,001*
	46-50 arası	20	3,95	1,356		
	50'den büyük	18	2,44	1,381		
	25'ten küçük	19	3,11	1,150		
	25-30 arası	122	3,66	1,284		
	31-35 arası	94	3,74	1,163		

Tablo 17'nin Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İK Yöneticisinin Yaşı	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Deneyim	25'ten küçük	18	4,67	,485	11,280	,000*
	25-30 arası	122	4,82	,386		
	31-35 arası	93	4,58	,614		
	36-40 arası	55	4,62	,490		
	41-45 arası	46	4,87	,341		
	46-50 arası	20	3,90	1,334		
	50'den büyük	18	4,11	,900		
Alkol kullanıp kullanmadığı	25'ten küçük	18	2,94	1,589	3,879	,001*
	25-30 arası	123	3,63	1,301		
	31-35 arası	94	3,04	1,261		
	36-40 arası	55	3,91	1,206		
	41-45 arası	44	3,48	1,151		
	46-50 arası	19	3,32	1,293		
	50'den büyük	18	3,17	1,249		
Sigara kullanıp kullanmadığı	25'ten küçük	18	3,11	,963	6,181	,000*
	25-30 arası	118	3,69	1,271		
	31-35 arası	94	2,85	1,173		
	36-40 arası	55	3,56	1,135		
	41-45 arası	46	2,85	1,173		
	46-50 arası	20	3,55	1,395		
	50'den büyük	18	3,06	1,110		
Anne/baba adı	25'ten küçük	18	2,06	1,305	4,769	,000*
	25-30 arası	122	2,59	1,430		
	31-35 arası	94	2,22	1,321		
	36-40 arası	54	3,24	1,659		
	41-45 arası	46	2,26	1,437		
	46-50 arası	18	2,83	1,043		
	50'den büyük	17	1,71	1,160		
Ehliyet	25'ten küçük	18	3,61	,850	2,834	,010*
	25-30 arası	122	3,87	1,036		
	31-35 arası	94	3,60	,943		
	36-40 arası	55	3,69	1,103		
	41-45 arası	46	3,39	1,022		
	46-50 arası	17	3,12	,993		
	50'den büyük	18	3,22	1,003		
Boy	25'ten küçük	18	2,89	1,323	2,172	,045*
	25-30 arası	122	2,99	1,282		
	31-35 arası	94	3,18	1,097		
	36-40 arası	54	3,54	1,209		
	41-45 arası	46	3,04	1,053		
	46-50 arası	17	2,59	,870		
	50'den büyük	18	3,00	1,029		
Kilo	25'ten küçük	18	2,61	1,243	2,370	,029*
	25-30 arası	122	3,06	1,255		
	31-35 arası	93	3,23	1,095		
	36-40 arası	54	3,24	1,181		
	41-45 arası	46	3,15	1,053		
	46-50 arası	18	2,28	1,179		
	50'den büyük	18	3,06	,938		
Ayakkabı no	25'ten küçük	18	2,00	1,237	1,928	,075
	25-30 arası	122	2,52	1,255		
	31-35 arası	93	2,10	1,225		
	36-40 arası	54	2,33	1,427		
	41-45 arası	46	2,41	1,275		
	46-50 arası	18	1,89	1,231		
	50'den büyük	18	1,83	1,150		

Tablo 17'nin Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İK Yöneticisinin Yaşı	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Kan grubu	25'ten küçük	18	3,00	1,495	4,591	,000*
	25-30 arası	122	3,61	1,428		
	31-35 arası	93	3,00	1,391		
	36-40 arası	55	3,13	1,599		
	41-45 arası	46	3,15	1,366		
	46-50 arası	17	3,41	1,176		
Eşinin iş durumu	50'den büyük	17	1,88	1,317	3,858	,001*
	25'ten küçük	18	2,67	1,495		
	25-30 arası	123	3,10	1,277		
	31-35 arası	94	2,53	1,365		
	36-40 arası	54	2,35	1,627		
	41-45 arası	46	2,85	1,282		
Kardeş sayısı	46-50 arası	18	2,72	1,127	2,908	,009*
	50'den büyük	17	1,82	1,185		
	25'ten küçük	18	1,89	1,132		
	25-30 arası	120	2,24	1,069		
	31-35 arası	94	1,78	,941		
	36-40 arası	54	1,87	1,388		
Çocuk sayısı	41-45 arası	46	1,63	1,040	9,330	,000*
	46-50 arası	18	1,72	,575		
	50'den büyük	16	1,69	,946		
	25'ten küçük	18	2,67	1,414		
	25-30 arası	119	3,39	1,215		
	31-35 arası	94	2,43	1,425		
Sabıka durumu	36-40 arası	54	3,19	1,543	3,809	,001*
	41-45 arası	46	2,78	1,315		
	46-50 arası	18	3,83	1,249		
	50'den büyük	17	1,59	,870		
	25'ten küçük	18	4,06	,873		
	25-30 arası	121	4,53	,720		
Üye ol. dernekler	31-35 arası	93	4,30	,894	7,566	,000*
	36-40 arası	56	4,20	,961		
	41-45 arası	46	3,98	,802		
	46-50 arası	19	4,05	1,026		
	50'den büyük	17	4,65	,606		
	25'ten küçük	18	2,78	1,437		
Referanslar	25-30 arası	121	2,98	1,434	2,952	,008*
	31-35 arası	94	2,35	1,350		
	36-40 arası	53	3,72	1,081		
	41-45 arası	46	2,78	1,094		
	46-50 arası	18	3,33	,840		
	50'den büyük	18	2,22	1,353		
Hobiler	25'ten küçük	18	4,00	,686	7,388	,000*
	25-30 arası	122	4,52	,707		
	31-35 arası	94	4,13	,942		
	36-40 arası	55	4,27	,651		
	41-45 arası	44	4,16	,939		
	46-50 arası	20	4,40	,940		
Hobiler	50'den büyük	17	4,24	,437	7,388	,000*
	25'ten küçük	18	2,61	1,378		
	25-30 arası	120	3,28	1,139		
	31-35 arası	94	2,35	1,161		
	36-40 arası	52	3,27	1,374		
	41-45 arası	44	3,23	1,031		
Hobiler	46-50 arası	17	2,76	,970	7,388	,000*
	50'den büyük	18	2,61	,979		
	25'ten küçük	18	2,61	,979		
	25-30 arası	120	3,28	1,139		
	31-35 arası	94	2,35	1,161		
	36-40 arası	52	3,27	1,374		

Tablo 17'nin Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İK Yöneticisinin Yaşı	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Katıldığı Kurslar	25'ten küçük	18	3,61	1,539	5,184	,000*
	25-30 arası	122	4,36	,604		
	31-35 arası	94	4,06	,669		
	36-40 arası	56	4,43	,684		
	41-45 arası	46	4,48	,658		
	46-50 arası	19	4,21	,535		
	50'den büyük	18	4,33	,970		
Yabancı dil	25'ten küçük	18	4,22	,878	2,890	,009*
	25-30 arası	120	4,73	,448		
	31-35 arası	94	4,62	,489		
	36-40 arası	56	4,79	,414		
	41-45 arası	46	4,61	,745		
	46-50 arası	20	4,65	,489		
	50'den büyük	18	4,67	,767		

4.3.10. İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre, Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar

Ankete cevap veren İK'dan sorumlu yöneticilerin cinsiyetlerine göre ayrımcılık sayılabilecek bilgilerin iş başvuru formunda istenilmesini gerekli görmelerinde farklılıklar meydana gelip gelmediği araştırılmıştır. Test sonuçları Tablo 18'de gösterilmiştir.

Tablo 18'de görüldüğü gibi İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda adaylardan “cinsiyet”, “etnik köken”, “din”, “mezun olunan okulun adı”, “mezun olunan yıl”, “askerlik durumu”, “askerlik yeri”, “askerlik rütbesi”, “askerdeki görevi”, “medeni hali”, “sigara kullanıp kullanmadığı”, “ehliyet”, “eşinin iş durumu”, “kardeş sayısı”, “üye olunan dernekler” ve “hobiler” konularında bilgi istenmesinin gerekli olduğunu düşünceleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

İş başvuru formlarında bu konularda bilgi istemenin gerekli görülmesinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermesinin yanında ortalamalara bakıldığında kadınların erkeklere oranla daha yüksek düzeyde gerekli gördükleri söylenebilir.

Tablo 18: *İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre, İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar*

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	s.s.	t	P
Yaş	Kadın	168	4,18	,720	,485	,628
	Erkek	212	4,13	1,063		
Cinsiyet	Kadın	168	3,85	,983	2,790	,006*
	Erkek	210	3,51	1,295		
Etnik Köken	Kadın	162	1,86	1,084	3,143	,002*
	Erkek	213	1,54	,939		
Doğum yeri	Kadın	167	2,49	1,383	1,908	,057
	Erkek	211	2,21	1,369		
Din	Kadın	163	1,92	1,310	2,911	,004*
	Erkek	212	1,55	1,136		
Sakatlık	Kadın	167	4,20	,696	,854	,393
	Erkek	210	4,11	1,096		
Eğitim durumu	Kadın	169	4,49	,708	-,809	,419
	Erkek	207	4,55	,605		
Mezun olduğu okulun adı	Kadın	170	3,44	1,487	1,997	,047*
	Erkek	207	3,14	1,378		
Mezun olunan yıl	Kadın	169	3,43	1,313	3,868	,000*
	Erkek	205	2,89	1,387		
Fotoğraf	Kadın	170	4,27	,909	1,504	,134
	Erkek	208	4,12	1,066		
Askerlik Durumu	Kadın	169	4,06	,962	4,551	,000*
	Erkek	208	3,55	1,174		
Askerlik yeri	Kadın	166	2,00	,985	3,494	,001*
	Erkek	210	1,64	,984		
Askerdeki rütbesi	Kadın	166	1,89	1,015	3,360	,001*
	Erkek	210	1,56	,885		
Askerdeki görevi	Kadın	167	1,99	1,073	2,262	,024*
	Erkek	206	1,74	1,100		
Medeni Hali	Kadın	170	3,75	1,136	3,372	,001*
	Erkek	206	3,28	1,474		
Deneyim	Kadın	170	4,68	,538	1,288	,199
	Erkek	207	4,60	,689		
Alkol kullanıp kullanmadığı	Kadın	167	3,55	1,293	1,647	,100
	Erkek	209	3,33	1,290		
Sigara kullanıp kullanmadığı	Kadın	167	3,47	1,293	2,391	,017*
	Erkek	207	3,16	1,190		
Anne/baba adı	Kadın	167	2,43	1,424	-,607	,544
	Erkek	207	2,52	1,474		
Ehliyet	Kadın	167	3,78	,919	2,704	,007*
	Erkek	208	3,50	1,081		
Boy	Kadın	167	3,11	1,222	,091	,927
	Erkek	207	3,10	1,141		
Kilo	Kadın	167	3,01	1,227	-,975	,330
	Erkek	207	3,13	1,118		
Ayakkabı no	Kadın	166	2,34	1,277	,981	,327
	Erkek	208	2,21	1,282		
Kan grubu	Kadın	168	3,30	1,570	1,466	,143
	Erkek	205	3,08	1,398		
Eşinin iş durumu	Kadın	167	2,88	1,392	2,342	,020*
	Erkek	208	2,54	1,379		

Tablo 18'in Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	s.s.	t	p
Kardeş sayısı	Kadın	164	2,16	1,230	4,099	,000*
	Erkek	207	1,71	,905		
Çocuk Sayısı	Kadın	165	3,07	1,412	1,955	,051
	Erkek	206	2,78	1,437		
Sabıka durumu	Kadın	168	4,40	,710	1,617	,107
	Erkek	207	4,26	,949		
Üye olunan dernekler	Kadın	167	3,29	1,266	5,538	,000*
	Erkek	206	2,53	1,338		
Referanslar	Kadın	169	4,24	,901	-1,174	,241
	Erkek	206	4,33	,719		
Hobiler	Kadın	165	3,13	1,231	2,635	,009*
	Erkek	203	2,79	1,193		
Katıldığı kurslar	Kadın	169	4,30	,768	,483	,629
	Erkek	209	4,26	,734		
Yabancı dil	Kadın	170	4,66	,488	-,222	,824
	Erkek	207	4,67	,598		

4.3.11. İK' dan Sorumlu Yöneticilerin En Son Mezun Oldukları Okula Göre, İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar

Ankete cevap veren İK'dan sorumlu yöneticilerin en son mezun oldukları okula göre, iş başvuru formunda ayrımcılık sayılabilecek bilgilerin istenilmesini gerekli görmelerinde farklılıklar meydana gelip gelmediği araştırılmıştır. Test sonuçları Tablo 19'de gösterilmiştir.

Tablo 19'da görüldüğü gibi İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda adaylardan “cinsiyet”, “doğum yeri”, “din”, “sakatlık”, “eğitim durumu”, “mezun olunan okulun adı”, “mezun olunan yıl”, “askerlik durumu”, “askerlik yeri”, “askerdeki rütbesi”, “askerdeki görevi”, “medeni hali”, “deneyim”, “sigara kullanıp kullanmadığı”, “ehliyet”, “kardeş sayısı”, “çocuk sayısı”, “sabıka durumu”, “referanslar”, “hobiler”, “katıldığı kurslar” ve “yabancı dil” konularında bilgi istenmesini gerekli görmeleri en son mezun oldukları okula göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 19: *İK' dan Sorumlu Yöneticilerin En Son Mezun Oldukları Okula Göre, İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklılıklar*

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İK Yöneticisinin en son mezun olduğu okul	n	$\bar{X}$	s.s.	f	P
Yaş	turizm eğitimi veren lise	4	4,00	,000	1,948	,061
	turizm ön lisans	27	3,89	1,013		
	turizm lisans	42	4,36	,932		
	turizm lisansüstü	8	4,50	,535		
	turizm dışı lise	60	3,88	1,010		
	turizm dışı ön lisans	36	4,39	,494		
	turizm dışı lisans	182	4,19	,909		
	turizm dışı lisansüstü	21	4,05	1,244		
Cinsiyet	turizm eğitimi veren lise	4	3,50	,577	2,456	,018*
	turizm ön lisans	27	3,93	,917		
	turizm lisans	40	3,95	1,131		
	turizm lisansüstü	8	3,63	1,061		
	turizm dışı lise	60	3,73	1,133		
	turizm dışı ön lisans	36	4,11	,575		
	turizm dışı lisans	182	3,52	1,265		
	turizm dışı lisansüstü	21	3,10	1,446		
Etnik köken	turizm eğitimi veren lise	5	1,60	,548	1,934	,063
	turizm ön lisans	28	1,32	,723		
	turizm lisans	42	1,88	1,310		
	turizm lisansüstü	8	1,25	,463		
	turizm dışı lise	56	1,93	,988		
	turizm dışı ön lisans	35	1,40	,812		
	turizm dışı lisans	180	1,66	,987		
	turizm dışı lisansüstü	21	1,86	1,315		
Doğum yeri	turizm eğitimi veren lise	4	3,25	1,500	3,029	,004*
	turizm ön lisans	27	1,70	1,068		
	turizm lisans	41	2,51	1,247		
	turizm lisansüstü	8	1,50	1,069		
	turizm dışı lise	60	2,33	1,457		
	turizm dışı ön lisans	36	1,75	1,156		
	turizm dışı lisans	181	2,51	1,421		
	turizm dışı lisansüstü	21	2,43	1,363		
Din	turizm eğitimi veren lise	5	1,40	,548	3,193	,003*
	turizm ön lisans	28	1,36	,488		
	turizm lisans	39	1,49	,970		
	turizm lisansüstü	8	1,13	,354		
	turizm dışı lise	60	1,48	1,033		
	turizm dışı ön lisans	35	1,31	,676		
	turizm dışı lisans	179	2,00	1,450		
	turizm dışı lisansüstü	21	1,76	1,300		

Tablo 19'un Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İK Yöneticisinin en son mezun olduğu okul	n	$\bar{X}$	s.s.	f	P
Sakathık	turizm eğitimi veren lise	4	2,75	1,258	3,709	,001*
	turizm ön lisans	27	4,19	,557		
	turizm lisans	41	4,37	,733		
	turizm lisansüstü	8	4,38	1,061		
	turizm dışı lise	59	4,53	,568		
	turizm dışı ön lisans	36	4,06	,674		
	turizm dışı lisans	181	4,02	1,095		
	turizm dışı lisansüstü	21	4,10	,944		
Eğitim durumu	turizm eğitimi veren lise	3	4,00	,000	3,801	,001*
	turizm ön lisans	27	4,11	,892		
	turizm lisans	43	4,67	,474		
	turizm lisansüstü	8	5,00	,000		
	turizm dışı lise	56	4,68	,471		
	turizm dışı ön lisans	36	4,39	,645		
	turizm dışı lisans	181	4,53	,671		
	turizm dışı lisansüstü	22	4,36	,727		
Mezun olduğu okulun adı	turizm eğitimi veren lise	3	2,00	1,732	3,131	,003*
	turizm ön lisans	27	2,78	1,311		
	turizm lisans	43	3,44	1,119		
	turizm lisansüstü	8	4,00	1,309		
	turizm dışı lise	56	3,34	1,431		
	turizm dışı ön lisans	36	2,50	1,298		
	turizm dışı lisans	183	3,43	1,469		
	turizm dışı lisansüstü	21	3,24	1,578		
Mezun olunan yıl	turizm eğitimi veren lise	3	2,67	1,155	2,325	,025*
	turizm ön lisans	27	3,00	1,177		
	turizm lisans	43	3,23	1,065		
	turizm lisansüstü	8	3,75	1,165		
	turizm dışı lise	56	2,86	1,445		
	turizm dışı ön lisans	36	2,56	1,319		
	turizm dışı lisans	180	3,24	1,444		
	turizm dışı lisansüstü	21	3,71	1,309		
Fotoğraf	turizm eğitimi veren lise	3	4,00	,000	1,013	,421
	turizm ön lisans	27	3,81	1,241		
	turizm lisans	43	4,21	,833		
	turizm lisansüstü	8	4,75	,463		
	turizm dışı lise	57	4,25	,786		
	turizm dışı ön lisans	36	4,22	,832		
	turizm dışı lisans	183	4,20	1,088		
	turizm dışı lisansüstü	21	4,05	1,117		

Tablo 19'un Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İK Yöneticisinin en son mezun olduğu okul	n	$\bar{X}$	s.s.	f	P
Askerlik durumu	turizm eğitimi veren lise	3	4,67	,577	2,745	,009*
	turizm ön lisans	27	4,04	,759		
	turizm lisans	43	3,95	,815		
	turizm lisansüstü	8	3,88	1,458		
	turizm dışı lise	58	3,26	1,236		
	turizm dışı ön lisans	36	3,78	,722		
	turizm dışı lisans	181	3,86	1,129		
	turizm dışı lisansüstü	21	3,62	1,564		
Askerlik yeri	turizm eğitimi veren lise	3	1,67	,577	2,155	,038*
	turizm ön lisans	27	1,81	1,178		
	turizm lisans	42	1,83	,908		
	turizm lisansüstü	8	2,75	1,581		
	turizm dışı lise	58	1,50	,843		
	turizm dışı ön lisans	36	1,72	,779		
	turizm dışı lisans	181	1,88	1,034		
	turizm dışı lisansüstü	21	1,62	,921		
Askerdeki rütbesi	turizm eğitimi veren lise	5	1,40	,548	4,650	,000*
	turizm ön lisans	27	1,33	,832		
	turizm lisans	42	1,86	,872		
	turizm lisansüstü	8	2,63	1,685		
	turizm dışı lise	56	1,41	,682		
	turizm dışı ön lisans	36	1,36	,487		
	turizm dışı lisans	181	1,88	1,040		
	turizm dışı lisansüstü	21	1,48	,928		
Askerdeki görevi	turizm eğitimi veren lise	4	1,50	,577	3,274	,002*
	turizm ön lisans	28	1,86	1,239		
	turizm lisans	42	1,83	,762		
	turizm lisansüstü	8	2,75	1,581		
	turizm dışı lise	56	1,45	,711		
	turizm dışı ön lisans	35	1,57	,739		
	turizm dışı lisans	181	2,03	1,229		
	turizm dışı lisansüstü	19	1,58	,961		
Medeni hali	turizm eğitimi veren lise	3	4,00	,000	2,307	,026*
	turizm ön lisans	27	3,26	1,403		
	turizm lisans	42	3,79	1,260		
	turizm lisansüstü	8	2,63	1,768		
	turizm dışı lise	57	3,02	1,329		
	turizm dışı ön lisans	36	3,69	1,037		
	turizm dışı lisans	181	3,61	1,389		
	turizm dışı lisansüstü	22	3,41	1,260		

Tablo 19'un Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İK Yöneticisinin en son mezun olduğu okul	n	$\bar{X}$	s.s.	f	P
Deneyim	turizm eğitimi veren lise	3	4,67	,577	2,204	,033*
	turizm ön lisans	27	4,70	,465		
	turizm lisans	43	4,81	,394		
	turizm lisansüstü	8	4,50	,535		
	turizm dışı lise	56	4,77	,426		
	turizm dışı ön lisans	36	4,64	,487		
	turizm dışı lisans	183	4,52	,762		
	turizm dışı lisansüstü	21	4,86	,359		
Alkol kullanıp kullanmadığı	turizm eğitimi veren lise	3	4,00	,000	1,330	,235
	turizm ön lisans	28	3,11	1,449		
	turizm lisans	43	3,37	1,113		
	turizm lisansüstü	8	2,50	1,852		
	turizm dışı lise	55	3,67	1,415		
	turizm dışı ön lisans	36	3,47	1,028		
	turizm dışı lisans	182	3,41	1,300		
	turizm dışı lisansüstü	21	3,67	1,197		
Sigara kullanıp kullanmadığı	turizm eğitimi veren lise	3	4,00	,000	2,554	,014*
	turizm ön lisans	27	3,30	1,295		
	turizm lisans	43	3,49	1,099		
	turizm lisansüstü	8	2,50	1,852		
	turizm dışı lise	57	2,96	1,210		
	turizm dışı ön lisans	36	3,42	1,052		
	turizm dışı lisans	179	3,27	1,270		
	turizm dışı lisansüstü	21	4,05	1,117		
Anne/baba adı	turizm eğitimi veren lise	3	4,00	,000	1,241	,279
	turizm ön lisans	27	2,26	1,457		
	turizm lisans	42	2,67	1,459		
	turizm lisansüstü	8	2,75	1,909		
	turizm dışı lise	57	2,77	1,669		
	turizm dışı ön lisans	36	2,39	1,379		
	turizm dışı lisans	180	2,37	1,361		
	turizm dışı lisansüstü	21	2,33	1,494		
Ehliyet	turizm eğitimi veren lise	3	4,00	,000	2,388	,021*
	turizm ön lisans	27	3,81	,681		
	turizm lisans	42	3,69	1,158		
	turizm lisansüstü	8	3,88	1,246		
	turizm dışı lise	57	3,23	1,254		
	turizm dışı ön lisans	36	4,00	,586		
	turizm dışı lisans	181	3,60	,982		
	turizm dışı lisansüstü	21	3,81	1,030		

Tablo 19'un Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İK Yöneticisinin en son mezun olduğu okul	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Boy	turizm eğitimi veren lise	3	2,67	1,155	,949	,468
	turizm ön lisans	27	2,93	1,357		
	turizm lisans	41	3,17	1,093		
	turizm lisansüstü	8	3,88	,991		
	turizm dışı lise	57	3,14	1,394		
	turizm dışı ön lisans	36	3,03	1,158		
	turizm dışı lisans	181	3,13	1,070		
	turizm dışı lisansüstü	21	2,76	1,411		
Kilo	turizm eğitimi veren lise	3	2,67	1,155	1,077	,377
	turizm ön lisans	27	3,15	1,350		
	turizm lisans	42	3,19	1,065		
	turizm lisansüstü	8	3,88	,991		
	turizm dışı lise	56	3,20	1,285		
	turizm dışı ön lisans	36	3,17	1,108		
	turizm dışı lisans	181	2,99	1,115		
	turizm dışı lisansüstü	21	2,81	1,365		
Ayakkabı no	turizm eğitimi veren lise	3	1,67	,577	,957	,463
	turizm ön lisans	27	2,41	1,394		
	turizm lisans	42	2,31	1,239		
	turizm lisansüstü	8	3,25	1,669		
	turizm dışı lise	57	2,12	1,351		
	turizm dışı ön lisans	35	2,23	1,352		
	turizm dışı lisans	181	2,27	1,219		
	turizm dışı lisansüstü	21	2,14	1,315		
Kan grubu	turizm eğitimi veren lise	3	4,67	,577	1,802	,086
	turizm ön lisans	27	3,00	1,494		
	turizm lisans	42	3,14	1,241		
	turizm lisansüstü	8	3,50	1,604		
	turizm dışı lise	56	2,86	1,507		
	turizm dışı ön lisans	36	3,47	1,502		
	turizm dışı lisans	180	3,14	1,516		
	turizm dışı lisansüstü	21	3,86	1,276		
Eşinin iş durumu	turizm eğitimi veren lise	3	4,00	,000	1,383	,211
	turizm ön lisans	28	2,46	1,453		
	turizm lisans	42	2,38	1,248		
	turizm lisansüstü	8	2,63	1,847		
	turizm dışı lise	57	2,49	1,490		
	turizm dışı ön lisans	36	2,89	1,489		
	turizm dışı lisans	180	2,76	1,359		
	turizm dışı lisansüstü	21	3,10	1,221		

Tablo 19'un Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İK Yöneticisinin en son mezun olduğu okul	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Kardeş sayısı	turizm eğitimi veren lise	2	2,00	,000	2,451	,018*
	turizm ön lisans	28	1,57	,690		
	turizm lisans	42	1,69	,811		
	turizm lisansüstü	8	2,25	1,832		
	turizm dışı lise	57	1,88	1,364		
	turizm dışı ön lisans	36	1,53	,810		
	turizm dışı lisans	177	2,11	1,071		
	turizm dışı lisansüstü	21	1,71	1,056		
Çocuk sayısı	turizm eğitimi veren lise	3	3,00	1,732	1,574	,142
	turizm ön lisans	26	2,46	1,392		
	turizm lisans	40	2,50	1,281		
	turizm lisansüstü	8	2,63	1,847		
	turizm dışı lise	56	2,71	1,615		
	turizm dışı ön lisans	36	3,03	1,576		
	turizm dışı lisans	181	3,08	1,358		
	turizm dışı lisansüstü	21	3,19	1,250		
Sabıka durumu	turizm eğitimi veren lise	3	4,00	,000	4,867	,000*
	turizm ön lisans	27	4,37	,629		
	turizm lisans	42	4,40	,964		
	turizm lisansüstü	8	4,50	,535		
	turizm dışı lise	57	3,79	,977		
	turizm dışı ön lisans	36	4,17	,697		
	turizm dışı lisans	180	4,45	,807		
	turizm dışı lisansüstü	22	4,64	,727		
Üye olunan dernekler	turizm eğitimi veren lise	3	4,00	,000	,815	,575
	turizm ön lisans	26	2,58	1,501		
	turizm lisans	43	2,81	1,220		
	turizm lisansüstü	8	3,25	1,669		
	turizm dışı lise	57	2,68	1,416		
	turizm dışı ön lisans	34	2,94	1,153		
	turizm dışı lisans	181	2,92	1,394		
	turizm dışı lisansüstü	21	3,05	1,244		
Referanslar	turizm eğitimi veren lise	3	4,00	,000	2,115	,041*
	turizm ön lisans	27	4,19	,921		
	turizm lisans	42	4,45	,633		
	turizm lisansüstü	8	4,50	,535		
	turizm dışı lise	55	4,00	,903		
	turizm dışı ön lisans	36	4,11	,854		
	turizm dışı lisans	182	4,38	,790		
	turizm dışı lisansüstü	22	4,32	,716		

Tablo 19'un Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İK Yöneticisinin en son mezun olduğu okul	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Hobiler	turizm eğitimi veren lise	3	2,67	1,155	4,102	,000*
	turizm ön lisans	27	2,26	1,347		
	turizm lisans	42	2,83	1,228		
	turizm lisansüstü	8	3,75	1,165		
	turizm dışı lise	55	2,82	1,348		
	turizm dışı ön lisans	34	2,65	,981		
	turizm dışı lisans	179	3,03	1,136		
	turizm dışı lisansüstü	20	3,85	1,137		
Katıldığı Kurslar	turizm eğitimi veren lise	3	4,00	,000	3,237	,002*
	turizm ön lisans	27	4,11	,751		
	turizm lisans	43	4,21	,638		
	turizm lisansüstü	8	4,88	,354		
	turizm dışı lise	57	4,07	1,163		
	turizm dışı ön lisans	36	4,00	,535		
	turizm dışı lisans	182	4,40	,621		
	turizm dışı lisansüstü	22	4,36	,727		
Yabancı dil	turizm eğitimi veren lise	3	4,00	,000	8,724	,000*
	turizm ön lisans	27	4,70	,465		
	turizm lisans	43	4,65	,529		
	turizm lisansüstü	8	4,88	,354		
	turizm dışı lise	57	4,61	,620		
	turizm dışı ön lisans	34	4,09	,668		
	turizm dışı lisans	183	4,79	,420		
	turizm dışı lisansüstü	22	4,64	,727		

4.3.12. İK'dan Sorumlu Yöneticilerin İKY Eğitimini Aldıkları Yere Göre, İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklılıklar

Ankete cevap veren İK'dan sorumlu yöneticilerin İKY eğitimini aldıkları yere göre, iş başvuru formunda ayrımcılık sayılabilecek bilgilerin istenilmesini gerekli görmelerinde farklılıklar meydana gelip gelmediği araştırılmıştır. Test sonuçları Tablo 20'de gösterilmiştir.

Tablo 20: *İK'dan Sorumlu Yöneticilerin İKY Eğitimini Aldıkları Yere Göre İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklılıklar*

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İKY eğitimi alınan yer	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Yaş	Okulda	102	4,19	1,097	,924	,429
	Kurs	89	4,11	,665		
	Hizmet içi eğitim	85	4,27	,836		
	İKY eğitimi almadım	104	4,06	1,003		
Cinsiyet	Okulda	102	3,52	1,377	,920	,431
	Kurs	89	3,80	,919		
	Hizmet içi eğitim	85	3,66	1,323		
	İKY eğitimi almadım	102	3,70	1,022		
Etnik köken	Okulda	100	1,69	1,042	,866	,459
	Kurs	89	1,80	1,024		
	Hizmet içi eğitim	86	1,67	1,011		
	İKY eğitimi almadım	100	1,56	,988		
Doğum yeri	Okulda	101	2,02	1,273	3,547	,015*
	Kurs	89	2,63	1,510		
	Hizmet içi eğitim	84	2,48	1,384		
	İKY eğitimi almadım	104	2,27	1,309		
Din	Okulda	101	1,71	1,160	,069	,976
	Kurs	86	1,74	1,321		
	Hizmet içi eğitim	86	1,66	1,013		
	İKY eğitimi almadım	102	1,73	1,380		
Sakatlık	Okulda	102	4,20	,965	,413	,743
	Kurs	89	4,21	,885		
	Hizmet içi eğitim	83	4,10	,932		
	İKY eğitimi almadım	103	4,10	,975		
Eğitim Durumu	Okulda	103	1,95	,216	,901	,441
	Kurs	93	1,98	,146		
	Hizmet içi eğitim	92	1,98	,147		
	İKY eğitimi almadım	105	1,94	,233		
Mezun olunan okulun adı	Okulda	102	3,04	1,515	2,589	,053
	Kurs	89	3,13	1,416		
	Hizmet içi eğitim	81	3,57	1,204		
	İKY eğitimi almadım	105	3,39	1,497		
Mezun olunan yıl	Okulda	102	3,15	1,374	,974	,405
	Kurs	89	2,94	1,376		
	Hizmet içi eğitim	79	3,30	1,264		
	İKY eğitimi almadım	104	3,15	1,467		
Fotoğraf	Okulda	102	4,17	1,063	1,360	,255
	Kurs	89	4,29	,894		
	Hizmet içi eğitim	82	4,28	,865		
	İKY eğitimi almadım	105	4,04	1,109		

Tablo 20'nin Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İKY eğitimi alınan yer	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Askerlik durumu	Okulda	102	4,02	1,034	5,946	,001*
	Kurs	91	3,70	1,140		
	Hizmet içi eğitim	82	3,98	1,030		
	İKY eğitimi almadım	102	3,44	1,148		
Askerlik yeri	Okulda	102	1,67	1,008	3,079	,028*
	Kurs	91	1,67	,978		
	Hizmet içi eğitim	80	2,06	1,060		
	İKY eğitimi almadım	103	1,84	,926		
Askerdeki rütbesi	Okulda	102	1,81	1,175	,988	,398
	Kurs	90	1,61	,920		
	Hizmet içi eğitim	81	1,77	,870		
	İKY eğitimi almadım	103	1,64	,803		
Askerdeki görevi	Okulda	103	1,86	1,076	2,630	,050*
	Kurs	89	1,62	,959		
	Hizmet içi eğitim	78	2,09	1,197		
	İKY eğitimi almadım	103	1,86	1,112		
Medeni hali	Okulda	103	3,32	1,423	1,030	,379
	Kurs	89	3,47	1,244		
	Hizmet içi eğitim	79	3,66	1,229		
	İKY eğitimi almadım	105	3,55	1,448		
Deneyim	Okulda	102	4,72	,569	3,491	,016*
	Kurs	89	4,67	,599		
	Hizmet içi eğitim	82	4,71	,458		
	İKY eğitimi almadım	104	4,47	,775		
Alkol kullanıp kullanmadığı	Okulda	102	3,32	1,291	,566	,638
	Kurs	89	3,42	1,223		
	Hizmet içi eğitim	80	3,58	1,329		
	İKY eğitimi almadım	105	3,43	1,336		
Sigara kullanıp kullanmadığı	Okulda	102	3,41	1,367	3,708	,012*
	Kurs	86	3,52	,917		
	Hizmet içi eğitim	82	3,33	1,315		
	İKY eğitimi almadım	104	2,97	1,250		
Anne/baba adı	Okulda	102	2,58	1,619	,277	,842
	Kurs	89	2,45	1,631		
	Hizmet içi eğitim	80	2,48	1,180		
	İKY eğitimi almadım	103	2,40	1,309		
Ehliyet	Okulda	101	3,69	1,046	6,075	,000*
	Kurs	89	3,78	,889		
	Hizmet içi eğitim	81	3,83	,891		
	İKY eğitimi almadım	104	3,28	1,119		
Boy	Okulda	102	2,83	1,178	3,088	,027*
	Kurs	88	3,13	1,267		
	Hizmet içi eğitim	80	3,35	1,069		
	İKY eğitimi almadım	104	3,15	1,139		
Kilo	Okulda	102	2,92	1,175	3,941	,009*
	Kurs	89	3,28	1,206		
	Hizmet içi eğitim	80	3,33	1,077		
	İKY eğitimi almadım	103	2,86	1,147		

Tablo 20'nin Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	İKY eğitimi alınan yer	n	$\bar{X}$	s.s.	f	p
Ayakkabı no	Okulda	102	1,97	1,254	4,685	,003*
	Kurs	88	2,26	1,426		
	Hizmet içi eğitim	80	2,68	1,240		
	İKY eğitimi almadım	104	2,24	1,128		
Kan grubu	Okulda	102	3,18	1,525	8,758	,000*
	Kurs	88	2,99	1,579		
	Hizmet içi eğitim	80	3,86	1,145		
	İKY eğitimi almadım	103	2,82	1,419		
Eşinin iş durumu	Okulda	102	2,63	1,509	1,380	,248
	Kurs	88	2,70	1,399		
	Hizmet içi eğitim	81	2,95	1,350		
	İKY eğitimi almadım	104	2,55	1,291		
Kardeş sayısı	Okulda	100	1,72	1,045	2,303	,077
	Kurs	88	2,10	1,348		
	Hizmet içi eğitim	80	2,01	,987		
	İKY eğitimi almadım	103	1,85	,901		
Çocuk sayısı	Okulda	101	2,90	1,404	,631	,596
	Kurs	89	2,83	1,424		
	Hizmet içi eğitim	78	3,10	1,344		
	İKY eğitimi almadım	103	2,84	1,532		
Sabıka durumu	Okulda	101	4,55	,842	4,417	,005*
	Kurs	88	4,20	,761		
	Hizmet içi eğitim	82	4,35	,791		
	İKY eğitimi almadım	104	4,16	,936		
Üye ol. dernekler	Okulda	102	2,77	1,242	,326	,806
	Kurs	89	2,96	1,429		
	Hizmet içi eğitim	78	2,85	1,249		
	İKY eğitimi almadım	104	2,91	1,489		
Referans	Okulda	102	4,34	,637	,706	,549
	Kurs	87	4,24	,902		
	Hizmet içi eğitim	82	4,21	,926		
	İKY eğitimi almadım	104	4,35	,773		
Hobiler	Okulda	102	3,15	1,206	6,436	,000*
	Kurs	85	3,07	1,270		
	Hizmet içi eğitim	77	3,12	1,203		
	İKY eğitimi almadım	104	2,51	1,106		
Katıldığı kurslar	Okulda	103	1,94	,235	3,828	,010*
	Kurs	93	2,00	,000		
	Hizmet içi eğitim	92	2,00	,000		
	İKY eğitimi almadım	105	1,98	,137		
Yabancı dil	Okulda	103	1,95	,216	3,013	,030*
	Kurs	93	2,00	,000		
	Hizmet içi eğitim	92	2,00	,000		
	İKY eğitimi almadım	105	1,98	,137		

Tablo 20’de görüldüğü gibi İK’dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda adaylardan “doğum yeri”, “askerlik durumu”, “askerlik yeri”, “askerdeki görevi”, “deneyim”, “sigara kullanıp kullanmadığı”, “ehliyet”, “boy”, “kilo”, “ayakkabı no”, “kan grubu”, “kardeş sayısı”, “sabıka durumu”, “hobiler”, “katıldığı kurslar” ve “yabancı dil” konularında bilgi istenmesini gerekli görmeleri İKY eğitimini aldıkları yere göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

İK eğitimini “hizmet içi eğitim” ile almış olan İK yöneticilerinin iş başvuru formlarında adaylardan “askerlik yeri”, “askerlik görevi”, “deneyim”, “ehliyet”, “boy”, “kilo”, “ayakkabı no”, “kan grubu”, “eşinin iş durumu”, konularında bilgi istenmesinin gerekli olduğunu diğer gruplardan daha yüksek düzeyde düşündükleri söylenebilir.

4.3.13. İK’dan Sorumlu Yöneticilerin Daha Önce Çeşitlilik Yönetimi ve/veya Ayrımcılıkla İlgili Eğitim Alma Durumlarına Göre, İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklılıklar

İş başvuru formunda ayrımcılık sayılabilecek bilgilerin istenilmesini gerekli görmelerinin, İK’dan sorumlu yöneticilerin daha önce çeşitlilik yönetimi ve/veya ayrımcılık eğitimi almış olmalarına göre farklılıklar gösterip göstermediği araştırılmıştır. Test sonuçları Tablo 21’de gösterilmiştir.

Tablo 21’de görüldüğü gibi İK’dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda adaylardan “yaş”, “cinsiyet”, “askerlik durumu”, “sigara kullanıp kullanmadığı”, “boy”, “kilo” ve “katıldığı kurslar konularında bilgi istenmesini gerekli görmeleri daha önce çeşitlilik yönetimi ve/veya ayrımcılık eğitimi almış olmalarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Ortalamalara bakıldığında, daha önce çeşitlilik yönetimi ve/veya ayrımcılık eğitimi almış olan İK yöneticilerinin iş başvuru formlarında adaylardan “yaş” ve “cinsiyet” gibi temel ayrımcılık konularında ve “boy” ve “kilo” gibi fiziksel özellikler konusunda bilgi istemenin gerekli olduğuna katılım düzeylerinin düşük olduğu görülmektedir. Bununla birlikte “askerlik durumu”, “sigara kullanıp kullanmadığı” ve “katıldığı kurslar” konularında bilgi istemenin gerekli olduğuna katılım düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 21: *İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Daha Önce Çeşitlilik Yönetimi ve/veya Ayrımcılıkla İlgili Eğitim Alma Durumlarına Göre, İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklılıklar*

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Daha Önce Çeşitlilik Yönetimi ve/veya Ayrımcılık Eğitimi Alma durumları	n	$\bar{X}$	s.s.	t	p
Yaş	Almış	46	3,70	1,380	-3,626	,000*
	Almamış	334	4,22	,828		
Cinsiyet	Almış	46	3,28	1,471	-2,359	,019*
	Almamış	332	3,72	1,123		
Etnik Köken	Almış	44	1,75	1,081	,505	,614
	Almamış	331	1,67	1,008		
Doğum yeri	Almış	46	2,15	1,382	-,950	,343
	Almamış	332	2,36	1,380		
Din	Almış	46	1,80	1,360	,545	,586
	Almamış	329	1,70	1,209		
Sakatlık	Almış	46	3,96	1,192	-1,501	,134
	Almamış	331	4,18	,899		
Eğitim durumu	Almış	47	4,57	,500	,597	,551
	Almamış	329	4,51	,672		
Mezun olduğu okulun adı	Almış	46	2,93	1,569	-1,713	,088
	Almamış	331	3,32	1,410		
Mezun olunan yıl	Almış	46	3,07	1,373	-,359	,720
	Almamış	328	3,14	1,382		
Fotoğraf	Almış	47	3,94	1,205	-1,830	,068
	Almamış	331	4,22	,964		
Askerlik Durumu	Almış	47	4,21	,977	2,897	,004
	Almamış	330	3,72	1,118		
Askerlik yeri	Almış	46	1,70	,891	-,760	,448
	Almamış	330	1,82	1,013		
Askerdeki rütbesi	Almış	46	1,61	,829	-,746	,456
	Almamış	330	1,72	,974		
Askerdeki görevi	Almış	46	1,61	,856	-1,619	,106
	Almamış	327	1,89	1,120		
Medeni Hali	Almış	46	3,24	1,479	-1,357	,176
	Almamış	330	3,53	1,330		
Deneyim	Almış	47	4,68	,556	,518	,605
	Almamış	330	4,63	,636		
Alkol kullanıp kullanmadığı	Almış	47	3,34	1,290	-,497	,620
	Almamış	329	3,44	1,296		
Sigara kullanıp kullanmadığı	Almış	47	3,72	1,210	2,531	,012*
	Almamış	327	3,24	1,240		
Anne/baba adı	Almış	46	2,57	1,601	,445	,656
	Almamış	328	2,46	1,431		

Tablo 21'in Devamı

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgiler	Daha Önce Çeşitlilik Yönetimi ve/veya Ayrımcılık Eğitimi Alma durumları	n	$\bar{X}$	s.s.	t	p
Ehliyet	Almış	47	3,57	1,211	-,374	,708
	Almamış	328	3,63	,992		
Boy	Almış	46	2,63	1,271	-2,930	,004*
	Almamış	328	3,17	1,149		
Kilo	Almış	46	2,59	1,257	-3,077	,002*
	Almamış	328	3,15	1,140		
Ayakkabı no	Almış	46	2,11	1,269	-,883	,378
	Almamış	328	2,29	1,282		
Kan grubu	Almış	47	3,40	1,378	1,113	,266
	Almamış	326	3,15	1,494		
Eşinin iş durumu	Almış	46	2,89	1,494	1,029	,304
	Almamış	329	2,67	1,378		
Kardeş sayısı	Almış	45	1,67	1,022	-1,618	,106
	Almamış	326	1,94	1,088		
Çocuk Sayısı	Almış	45	3,07	1,405	,778	,437
	Almamış	326	2,89	1,436		
Sabıka durumu	Almış	47	4,49	,777	1,459	,145
	Almamış	328	4,30	,861		
Üye olunan dernekler	Almış	47	2,74	1,224	-,683	,495
	Almamış	326	2,89	1,377		
Referanslar	Almış	46	4,39	,856	,903	,367
	Almamış	329	4,28	,800		
Hobiler	Almış	46	3,15	1,398	1,245	,214
	Almamış	322	2,91	1,191		
Katıldığı kurslar	Almış	47	4,51	,655	2,317	,021*
	Almamış	331	4,24	,756		
Yabancı dil	Almış	47	4,77	,476	1,335	,183
	Almamış	330	4,65	,559		

4.3.14. İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Demografik Özelliklerine Ve Konaklama İşletmelerinin Özelliklerine Göre İK Yöneticilerinin İş Başvuru Formunda Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar

İK'dan sorumlu yöneticilerin demografik özelliklerine ve konaklama işletmelerinin özelliklerine (bağımsız değişkenler) göre İK yöneticilerinin iş başvuru formlarında istenen bilgileri gerekli görme düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığını toplu halde görebilmek için Tablo 22 hazırlanmıştır. İK yöneticilerine uygulanan ankette 5'li Likert ölçeğine uygun olarak iş başvuru formlarında istenen

bilgileri gerekli görme dereceleri hakkında bilgi toplanmıştır. Ankete katılan her birey için işbaşvuru formunda istenen bilgilerin ne kadar gerekli olduğuna dair işaretlediği gözelerin ortalamaları alınmış ve bu ortalamalar bağımsız değişkenler ile T test ve ANOVA testlerine tabi tutulmuştur. Sonuçlar Tablo 22’te gösterilmiştir. Araştırmanın istatistik hipotezlerinin kabul ve red durumları Tablo 23’te gösterilmiştir.

Tablo 22’te görüldüğü gibi, İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgilerin gerekli görülmesi, İK yöneticilerinin iş başvuru formunda sorulacak soruların belirlenmesinde rol almış olmalarına, iş başvuru formlarında istenen bilgilerle ne amaçlandıklarına, İK eğitimlerinde çeşitlilik yönetimi ve/veya ayrımcılık hakkında eğitim almış olmalarına ve İK yöneticilerinin İKY eğitimini nereden aldıklarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

İş başvuru formlarında adaylardan istenen bilgilerin gerekli görülmesi İK yöneticilerinin cinsiyeti, otelin zincir olma durumu, yüksek sezonda çalışan personel sayısı, otelin yıl içinde kaç ay açık kaldığı, otelin türü, İK yöneticisinin yaşı, İK yöneticilerinin en son mezun olduğu okul ve İK yöneticisinin İş yerindeki ünvanı’na göre ise anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Ortalamalar dikkate alındığında kadın İK yöneticilerinin erkek İK yöneticilerine, uluslar arası zincir otellerin ulusal zincir otellere, çalışan sayısı az olan otellerin çalışan sayısı çok olan otellere, termal otellerin diğer tür otellere, lisans mezunu İK yöneticilerinin diğer seviyelerdeki mezunlara, personel müdürü ünvanı ile çalışan İK yöneticilerinin diğer unvanlarla çalışan İK yöneticilerine göre daha ayrımcı bir tutum sergiledikleri söylenebilir.

Genel ortalamaya bakıldığında İK yöneticilerinin 5 üzerinden 3 ün üzerinde bir katılım düzeyi ile adaylardan ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli gördükleri görülmektedir.

Tablo 22: *İK'dan Sorumlu Yöneticilerin Demografik Özelliklerine ve Konaklama İşletmelerinin Özelliklerine Göre, İK Yöneticilerinin Ayrımcılık Sayılabilecek Bilgilerin İş Başvuru Formunda İstenilmesini Gerekli Görmelerinde Meydana Gelen Farklar Genel Tablosu*

Bağımsız değişkenler	Cevap	n	$\bar{X}$	s.s	t/f p
İş başvuru formunda sorulacak soruların belirlenmesinde rol almış olma	Almış	260	3,145	,67816	,250
	Almamış	133	3,224	,57721	
İş başvuru formlarında istenen bilgilerle ne amaçlandığı	İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek	319	3,195	,66447	1,35
	İş başvuru formundaki bilgilere göre adayı doğrudan işe yerleştirmek	74	3,069	,55135	
İK yöneticilerinin cinsiyeti	Kadın	173	3,328	,67660	,000*
	Erkek	220	3,048	,59417	
Çeşitlilik yönetimi ve/veya ayrımcılık hakkında eğitimi	Almış	47	3,167	,61393	,963
	Almamış	346	3,172	,65138	
Otelin zincir olma durumu	Uluslar arası zincir	46	3,230	,71272	,000*
	Ulusal zincir	98	2,931	,67144	
	Bağımsız	249	3,256	,60040	
Yüksek sezonda çalışan personel sayısı	50'den az	39	3,122	,64486	,000*
	50-100 arası	25	3,434	,45772	
	101-150 arası	63	3,386	,65592	
	151-200 arası	42	3,455	,45111	
	201-250 arası	25	2,711	,88294	
	250'den fazla	199	3,074	,61255	
Otelin yıl içinde kaç ay açık kaldığı	4	3	2,964	,57819	,001*
	5	4	2,712	,52223	
	6	32	3,606	,55758	
	7	60	3,103	,59981	
	8	43	3,148	,66435	
	9	19	3,107	,84756	
	10	3	3,152	,22854	
	11	4	3,303	,00000	
	12	217	3,159	,62760	
Otelin türü	Şehir oteli	98	3,160	,69581	,012*
	Tatil oteli	259	3,153	,62316	
	Termal otel	18	3,679	,65377	
	Sağlık tesisi (spa vs)	18	3,044	,53074	
İK yöneticisinin yaşı	25'ten küçük	21	2,732	1,03262	,000*
	25-30 arası	126	3,359	,57950	
	31-35 arası	95	3,031	,55519	
	36-40 arası	56	3,326	,64279	
	41-45 arası	49	3,175	,62080	
	46-50 arası	23	3,260	,57497	
	50'den büyük	18	2,781	,51167	
İK yöneticilerinin en son mezun olduğu okul	Turizm eğitimi veren lise	5	2,555	1,07328	,006*
	Turizm ön lisans	28	2,967	,71793	
	Turizm lisans	43	3,269	,46747	
	Turizm lisansüstü	8	3,405	,83208	
	Turizm dışı lise	63	2,970	,76966	
	Turizm dışı ön lisans	38	3,097	,47495	
	Turizm dışı lisans	183	3,262	,57676	
	Turizm dışı lisansüstü	25	3,234	,86050	
İKY eğitimini aldığı yer	Okulda	103	3,158	,62389	,363
	Kurs	93	3,139	,79655	
	Hizmet içi eğitim	92	3,278	,61048	
	İky eğitimi almadım	105	3,125	,54064	
İK yöneticisinin İş yerindeki unvanı	Personel şefi	101	3,055	,78148	,011*
	Personel müdürü	107	3,312	,48437	
	İnsan kaynakları müdürü	138	3,109	,61075	
	Genel müdür	47	3,289	,68376	
Genel Ortalama			3,153		

4.3.15. Araştırmanın İstatistik Hipotezlerinin Kabul ve Red Durumları

Tablo 23: Araştırmanın İstatistik Hipotezlerinin Kabul ve Red Durumları

H ₁ : İş başvuru formlarında ayrımcılık içerebilecek ifadelerin bulunması, konaklama işletmelerinin statüsüne göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Kısmen Kabul
H ₂ : İş başvuru formlarında ayrımcılık içerebilecek ifadelerin bulunması, konaklama işletmelerinin zincir veya bağımsız otel olmasına göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Kısmen Kabul
H ₃ : İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi, yöneticilerin iş başvuru formlarının hazırlanmasında rol almasına göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Red
H ₄ : İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi, yöneticilerin iş başvuru formunu doldurtma amacına göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Red
H ₅ : İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi, otelin zincir olma durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterir	Kabul
H ₆ : İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi, konaklama işletmesinin çalışan sayısına göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Kabul
H ₇ : İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi, konaklama işletmesinin yıl içinde açık kalma süresine göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Kabul
H ₈ : İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi, konaklama işletmesinin türüne göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Kabul

Tablo 23'ün devamı

H ₉ : İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi, yöneticilerin yaşına göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Kabul
H ₁₀ : İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi, yöneticilerin cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Kabul
H ₁₁ : İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi, yöneticilerin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Kabul
H ₁₂ : İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi, yöneticilerin İKY eğitimini nereden aldıklarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.	Red
H ₁₃ : İK'dan sorumlu yöneticilerin iş başvuru formunda ayrımcılık içerebilecek bilgilerin istenmesini gerekli görmesi, yöneticilerin daha önce çeşitlilik yönetimi ve/veya ayrımcılık eğitimi almış olmalarına göre anlamlı bir farklılık gösterir	Red

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Araştırmanın literatür taraması kısmı İK planlamasının örgütün stratejik planıyla eşgüdümlü gitmesi gerektiğini göstermektedir. İK planı ve örgütün stratejik planı dış ve iç çevreden bağımsız olarak düşünülemez. Bu noktada nüfus yapısında meydana gelen değişimler işgücü piyasasını ve iş gücü piyasasında meydana gelen değişiklikler de örgütün İK'yı etkileyecektir. İşgücü piyasasındaki çeşitlilik hukuki zorunluluklar kadar örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlayacak yönetsel faydalar açısından da örgütün İK'sında kendini gösterir.

Çeşitliliğin söz konusu olduğu işgücü piyasasından işgören temin etmek için örgütün amaçlarına hizmet edebilecek ve yapılacak işin gereklerini yerine getirebilecek adayların diğerlerinden ayrılıp istihdam edilmesi ayırım yapmak olmasına rağmen bu ayırımı adayın işin gerekleri ile ilgili olmayan bazı özelliklerine göre yapmak yasal olmayan ayrımcılıktır. Yasal olmayan ayrımcılık, iş ilanlarında, iş başvuru formlarında, iş görüşmesinde veya işe alındıktan sonra işyerindeki uygulamalarda ortaya çıkabilmektedir. Örgütlerin yasal olmayan ayrımcılık suçlamalarına maruz kalmamak için öncelikle iş analizlerini yapıp iş tanımlarını ortaya koymaları gerekmektedir. İş tanımlarında belirtilen işin gerekleri ve işi yapabilmesi için işgörenin taşımak zorunda olduğu vasıfların neler olduğu belirtilir. Söz konusu işin kadrosuna işgören alınması gerektiğinde iş tanımındaki özellikleri taşıyan adaylar için iş ilanı verilir. İş ilanı üzerinden başvuruda bulunan işgören adaylarından veya doğrudan iş başvuru formu dolduran adaylardan işin olmazsa olmazları dışında bilgi talep etmek yasal olmayan ayrımcılık sayılır.

İstihdamda ayrımcılıkla mücadele kavramı ilk olarak Amerika Birleşik Devletleri'nde Civil Rights Act Title VII ile 1964'te yasal olarak ifade edilmiştir. Bireylerin, etnik köken, renk, cinsiyet ve dini özelliklerinden dolayı işle ilgili haklardan ayrıma tabi tutulması, işe alınamaması, engellenmesi ve sınırlandırılması yasal olmadığı belirtilmiştir. Daha sonra 1991 yılında Civil Rights Act of 1991 ve takiben çıkartılan özel yasalarla ayrımcılık alanına girebilecek konular ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Kanada, Avustralya ve Avrupa Birliği ülkeleri de özellikle göç ile yabancı ülkelere gelen çeşitlilik arz eden işgücünü istihdam etmek amacıyla benzer yasaları hayata geçirmiştir. Türkiye'nin AB sürecinde ayrımcılıkla mücadele ile ilgili yasal düzenlemelerin büyük bir kısmını yapmış olması olumlu bir gelişme olarak görülmektedir.

Türkiye'nin ayrımcılıkla mücadele ile ilgili yasal olarak henüz koruma altına almadığı gruplar “farklı cinsel tercihi olanlar ve yaşlılar” olarak AB ilerleme raporlarında yer almıştır. Bununla birlikte eşit istihdamı sağlamak için, işyerinde ayrımcılık, yıldırma veya cinsel taciz gibi konularda bir başvuru ve değerlendirme kurumu olarak faaliyet göstermek üzere kurulan İnsan Hakları Danışma Kurulunun 2003 yılında kurulması da olumlu bir gelişme olarak görülmektedir. Ancak İnsan Hakları Danışma Kurulu yerine Başbakanlıktan bağımsız ve sadece eşit istihdamın gerçekleşmesine yönelik çalışacak bir kurulun kurulması gerektiği yine AB ilerleme raporlarında dile getirilmektedir.

Konaklama işletmeleri birer turizm işletmesi olarak hem müşteri hem de işgören çeşitliliğinin görüldüğü işletmelerdir. İş başvuru formlarında ayrımcılık içeren bilgi istekleri somut birer delil olmalarının yanında işgücü çeşitliliğinin işletmelere yansımalarının önündeki en büyük engeldir.

AB ülkeleri vatandaşları istihdamda ayrımcılık konusunda farkındalık programlarıyla bilinçlendirilmektedir.

ABD’de, AB’de ve Türkiye’deki mevcut yasalar dikkate alındığında işin olmazsa olmazlarından olmayan her türlü bilgi talebi yasal olmayan ayrımcılık olarak değerlendirilmektedir.

Türkiye’de ayrımcılıkla mücadele yeni gelişen bir kavram olması ve hangi uygulamanın ayrımcılık olup olmadığı da dünya genelinde halen tartışılıyor olması bu konuda yapılan ve yapılması planlanan araştırmaların en önemli sıkıntısı olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak bu konuda mesafe almış olan ABD’deki yasalar, mahkeme kararları, uygulamalar ve araştırmalar AB’ye ve AB süreci ile birlikte Türkiye’ye adapte edilirse Türkiye’nin hızlı bir yol almış olacağı düşünülmektedir

İnternet kullanımının bu kadar yaygınlaşmış olmasına rağmen Türkiye’deki otellerin %15,1’inin web sitesinden iş başvuru formuna ulaşılabilir (Tablo2). “Doğum yeri”, “yaş”, “cinsiyet”, “medeni hali”, “mezun olunan okulun adı”, ve “askerlik durumu” konularında konaklama işletmelerinin tamamına yakını iş başvuru formlarında bilgi talep etmektedir (Tablo 3). İK yöneticileri “etnik köken” ve “din” konularında doğrudan bilgi istemeyi yüksek oranlarda ayrımcılık suçu olarak değerlendirmiştir. Zaten, iş başvuru formlarında doğrudan “etnik köken” veya “din” ile ilgili bilgi talebi tespit edilmemiştir. Ancak, “yaş” ve “cinsiyet” gibi sorunun kendisinin ayrımcılık içerdiği durumlar haricinde doğrudan olmasa da elde edilen bilginin ayrımcı

bir konu hakkında ipucu vermesinden dolayı ayrımcılık içeren bilgi talepleri de iş başvuru formlarında yoğun olarak bulunmaktadır. Örneğin; “doğum yeri” gibi kişinin etnik kökeni, dini, mezhebi ve siyasi görüşü hakkında güçlü kanaatler oluşturabilecek bir soru ırk, etnik köken, din ve siyasi görüş, gibi birçok ayrımcılığı içermektedir. İK yöneticilerinin büyük bir kısmı doğum yeri gibi diğer ayrımcılık içeren konular hakkında bilgi içeren bir sorunun sorulmasının ayrımcılık olmayacağını düşünmektedir. Bu durum aslında yapılan ayrımcılığı gizlemek, dolaylı ayrımcılık yapmak veya gizli (kamufleli) ayrımcılık yapmak olarak değerlendirilebilir.

Türkiye’deki konaklama işletmelerinin İK yöneticilerinin büyük bir kısmının (%86) İKY çeşitlilik yönetimi ve/veya ayrımcılık konularında eğitim almadığı (Tablo 5) görülmekle birlikte, bu tür bir eğitim alma durumlarına göre ayrımcılık içerebilecek konular hakkında bilgi talep etmeyi gerekli görmeleri arasında anlamlı bir farklılık da yoktur (Tablo 22). Bu durum, öncelikle, ayrımcılıkla ilgili yasal düzenlemeler hakkında güncel bilgi sahibi olmamaları ile açıklanabilir. Avrupa Birliği sürecinden önceki alışkanlıklara dayanarak, iş başvuru formlarının ayrımcılık gibi hukuki sonuçları olabilecek bir konu olabileceğini düşünmedikleri ve diğer örgütlerin uygulamalarını taklit ederek ayrımcı bilgiler istemekte sakınca görmedikleri düşünülmelidir. İK yöneticilerinin büyük bir çoğunluğu işgören seçim süreçlerini kendileri oluşturmak yerine başkalarının yaptıklarını taklit ederek işgören seçerler (Guion, 1999: 362).

Bununla birlikte, ayrımcılık suçu kapsamına giren uygulamaların toplum tarafından da bilinmesi gerekmektedir. Ayrımcı uygulamalarda bulunanların dava edilmelerinin ve bu konuda mahkeme kararlarının oluşmasının işletmelerin konuyu daha fazla ciddiye almalarına sebep olacağı düşünülmektedir.

İK yöneticilerinin çoğunun 25 ile 35 arasındadır. 25 yaşından küçük ve 50 yaşından büyük olan İK yöneticileri daha az ayrımcı bilgiyi gerekli görmektedir. Turizm konaklama işletmesinde görev alan İK yöneticilerinin büyük bir kısmının turizm dışı lisans programlarından mezun olmasına (Tablo 5) rağmen ayrımcılık içeren bilgi talep edilmesini gerekli görmeleri açısından turizm eğitimi veren bir lisans programından mezun olanlarla aralarında anlamlı bir fark yoktur. Turizm dışı lise ve turizm dışı lisans mezunları arasında ise lise mezunlarının daha az ayrımcı olduklarını gösteren önemli anlamlı bir fark vardır (Tablo 22). İK yöneticilerinin dörtte birinden daha fazlasının İKY eğitimini hiç almamış olması da olumsuz bir tablodur (Tablo 5).

Bununla birlikte ayrımcılık içeren bilgi talebinde bulunmaları İKY eğitimini nerede aldıkları veya almamış olmalarına göre herhangi anlamlı bir farklılık göstermemektedir (Tablo 22). İK yöneticilerinin büyük bir kısmı (%65,9) iş başvuru formlarında sorulan soruların belirlenmesinde rol almamaktadır (Tablo 5). İçeriğinin belirlenmesinde rol almamalarına rağmen rol alanlarla birlikte yüksek bir katılımı ayrımcılık içeren bilgi taleplerinin formlarda bulunması gerektiğini belirtmektedirler (Tablo 22). İK yöneticilerinin çok büyük bir kısmı (%81,2) işgören seçim sürecinden haberdar olduğunu, iş başvuru formunu süreç içinde “iş görüşmesine çağırılacak adayların tespit edilmesi” amacıyla doldurttuklarını belirterek doğru konumlandırarak göstermiştir. Ancak, İşgöreni formdaki bilgilere göre doğrudan işe yerleştirmek amacıyla form doldurtan İK yöneticileri ile iş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek amacıyla form doldurtan İK yöneticileri arasında ayrımcılık içeren bilgi istemenin gerekli görülmesi önemli anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Her iki grup da söz konusu bilgilerin istenmesini yüksek düzeyde gerekli görmektedir (Tablo 22). Açık kalma süreleri yılda 6 aydan az olan otellerin söz konusu bilgilerin alınmasını daha uzun süre açık kalan otellere göre gerekli görmemesi sezonluk çalışan otellerin yüksek sezonda sezonluk işgören bulabilmek için ayrımcılık yapmadıkları şeklinde yorumlanabilir (Tablo 22).

Türkiye’deki konaklama işletmelerinin iş başvuru formlarında ayrımcılık içeren bilgi talebinde bulunmaları ve bu bilgilerin alınmasının gerekli görülmesi ayrımcılık yapıldığını somut olarak göstermektedir.

İşverenler bu bilgileri ayrımcılık yapmak için toplamadıklarını asıl amaçlarının işgücü piyasası hakkında istatistiki veri elde etmek olduğu gibi birtakım masum amaçlar gösterebilirler de ispat yükümlülüğü işverendedir. Geçmişte maruz kaldıkları ayrımcılıklardan dolayı işgücü piyasasında ve iş hayatında yeterince temsil edilemeyen gruplar (örneğin kadınlar) için pozitif ayrımcılık yapılabilir. Ancak, işveren iş başvuru formuna cinsiyet sorusunu kadınlara pozitif ayrımcılık yapmak için yerleştirdiğini ispat etmekle yükümlüdür. Aksi takdirde cinsiyet ayrımcılığı yapmış olur. İş yerinde kadın çalışanların çok düşük oranda kalmış olması işverenin pozitif ayrımcılık yapacağına bir işaret olarak kabul edilebileceği gibi o zamana kadar kadınlara karşı yasa dışı ayrımcılık yapıldığı anlamına da gelebilir. İş başvuru formunda cinsiyet sorusunun bulunması durumunda ayrımcılık yapılmadığını veya yapılmayacağını söylemek niyet

okuyuculuğu anlamına gelirken, ayrımcılık yapıldığını söylemek somut delillere dayalı bir değerlendirmedir.

İK Yöneticileri ayakkabı no, boy, kilo, çocuk sayısı, anne/ baba adı, eşinin iş durumu, kan grubu, gibi sorularla aslında ayrımcılık suçu işlediklerini ancak bunu kasıtlı olarak değil aday işe alındıktan sonra çocuk ve aile yardımı gibi ek ödeneklerin hesaplanması, acil durumlarda kan bulunması, verilecek olan üniformanın ölçülerinin alınması gibi sebeplerle yaptıklarını iddia edebilirler. Ancak, bu gibi bilgiler çalışanlara verilen imkanlardan ve haklardan faydalandırılması için gerekli olan bilgiler olarak aday işe alındıktan sonra alınmalıdır.

Sonuç olarak Türkiye'deki Anayasa, Türk Ceza Kanunu ve İş Kanunu gibi yasalara göre dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplerden dolayı kimseye ayrımcılık yapılamaz. Benzeri sebepler ifadesi ayrıntılı olarak sayılmamakla birlikte İş Kanunu'nun 5. maddesinde (İş Kanunu, 2003) belirtilen “biyolojik veya işin niteliğine ilişkin sebepler zorunlu kılmadıkça” ifadesi bu araştırmada İngilizceden “işin olmazsa olmazları” olarak çevrilmiş “bona fide occupational qualifications” haricinde bilgilerin istenmesini ve dikkate alınmasını kapsadığı düşünülmektedir. Türkiye'deki konaklama işletmelerinin iş başvuru formlarında istenen bilgiler olarak bu araştırmaya dahil edilen bütün bilgiler olduğu gibi veya soruluş şekli açısından ayrımcılık içermektedir. İş başvuru formlarından dolayı ayrımcılık suçunu işlememek ve suçlamalardan korunmak için şu öneriler dikkate alınmalıdır:

- Türkiye'de çeşitlilik, çeşitlilik yönetimi, ayrımcılık, ayrımcılıkla mücadele ve pozitif ayrımcılık gibi kavramlar ABD ve AB ülkeleri gibi ülkelere kıyasla tartışılmaya yeni başlanmış kavramlardır. Bu açıdan, öncelikle devletin ilgili kurum ve kuruluşları tarafından özellikle işverenlerin ve İK yöneticilerinin bu konularda eğitilmesi ve topluma farkındalık kazandırmak için medya desteği ile programların hazırlanması gerekmektedir. Çeşitlilik ve/veya ayrımcılık konusunda eğitim almış olmak İK yöneticilerinin iş başvuru formlarında istenen bilgileri gerekli görmeleri konusunda anlamlı bir farklılık oluşturmamasına rağmen (Tablo 22), bu konularda eğitim almamış olan İK yöneticilerinin oranı (%86, Tablo 5) çok yüksek olduğundan ayrımcılık ve çeşitlilik eğitime tabi tutulmaları gerektiği düşünülmektedir. Ayrıca, ayrımcılık konusunda yasal

düzenlemeler hakkında kendilerini güncellemeleri de sağlanmış olacaktır. Toplumun ayrımcı uygulamalar konusunda bilinçlenmesi, Türkiye için henüz yeni olan ayrımcılık konusunda içtihat oluşması için gereklidir.

- Örgütler iş analizlerini yaparak yapılacak işler için işgörenlerin hangi özelliklere sahip olmaları gerektiğini (işin olmazsa olmazlarını) belirleyip yazılı olarak iş tanımlarında bunları göstermelidir.
- İş ilanlarında ve iş başvuru formlarında işin olmazsa olmazları haricinde başka özellikler adaylardan istenmemelidir.
- İş başvuru formlarının hazırlanmasında iki yöntem izlenebilir. 1. başvurulacak kadrolara göre dizayn edilebilir (yönetici kadroları, yemek salonu görevlileri, mutfak görevlileri, ön büro görevlileri için ayrı başvuru formları). 2. iş başvuru formu genel olmasına rağmen formda başvuru yapan kadro sorulur. Formda adaydan istenen bilgilerin yanına açılacak parantez içinde söz konusu bilginin hangi kadro için başvuranların vermesi gerektiği açıklanır. Böylece örgüt bünyesinde yer alan her kadro için kullanılabilecek ve gerekli olan bilgilerin istendiği bir başvuru formu oluşturulur. Başvurulacak kadronun olmazsa olmazları haricinde bilgi talep edilmemiş olur. (Örnek: EK 1)
- İş başvuru formlarında “Eşit muamele ilkesine saygılı işveren” veya “Eşit istihdam fırsatına saygılı işveren” ifadelerinin yazılması işgören adaylarının örgüte olan güvenlerini ve ayrımcılığa uğramayacakları düşüncesini güçlendirecektir.
- Her işveren kendi örgütü için kendi iş başvuru formunu hazırlamalıdır. İşverenlerin ve İK yöneticilerinin içeriğini kendilerinin belirlemediği bir iş başvuru formunu kullanmaları önemli riskler barındırmaktadır.

Bu araştırma, işgören seçim sürecinde yer alan bir adım olan iş başvuru formlarında ayrımcılık konusunu işleyerek İK yöneticilerinin bu konudaki düşüncelerini anlamaya yöneliktir. Ayrımcılık kapsamındaki bilgi taleplerinin iş başvuru formlarında istenmesi gerekli görülürken bu tutumun neden kaynaklandığını tespit etmek, sektörler arası farklılıklar olup olmadığını araştırmak, işgören seçim sürecinin diğer adımlarında (mülakat ve testler, referans soruşturması, sağlık kontrolü vs.) ayrımcılık içeren tutumların tespiti gibi konular ileriki araştırmaların ele alması beklenen konulardır.

KAYNAKÇA

- 4643 Sayılı Kanun (2001). *12 Nisan 2001 tarihli ve 4643 Sayılı Başbakanlık Teşkilâtı Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü ile Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Eki Cetvellerde Değişiklik Yapılmasına İlişkin Kanun*. 21.04. 2001 tarih ve 24380 sayılı Resmi Gazete.
- Adalet Bakanlığı (2010) *İnsan Hakları Bilgi Bankası, Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi*. Web: <http://www.inhak-bb.adalet.gov.tr/aihs/aihs.htm> adresinden 15 Mart 2010'da alınmıştır.
- Andersen, A. (2000). *2001 'e Dogru İnsan Kaynakları Araştırmaları*. İstanbul, Sabah Kitapçılık.
- Aramburu L. and Higuera Z. (2001) Adverse Impact in Personel Selection: The Legal Framework and Test Bias. *European Psychologist, Vol.6 (2)*, 103-111
- Arıkan, R. (2004). *Araştırma Teknikleri ve Rapor Hazırlama*. (Dördüncü Baskı). Ankara, Asil Yayın Dağıtım.
- Arseven, A. D. (2001). *Alan Araştırma Yöntemi İlkeler, Teknikler, Örnekler* (2. Baskı), Ankara, Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.
- Avrupa Birliği Koordinasyon Dairesi Başkanlığı (2009). Web: <http://ab.calisma.gov.tr/web/Çalışmalarımız/MevzuatUyumu/AyrımcılığınÖnlenmesi/tabid/70/Default.aspx> adresinden 20 Kasım 2009 'da alınmıştır.
- Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi. (1950). *İnsan Haklarının ve Temel Özgürlüklerinin Korunmasına İlişkin Sözleşme*. Roma, 4.XI.1950. Web: http://www.belgenet.com/arsiv/sozlesme/aihs_01.html adresinden 12 Ocak 2008 'de alınmıştır.
- Awbrey, S. M. (2007) The Dynamics Of Vertical and horizontal Diversity in Organization and Society *Human Resource Development Review Vol. 6*. 17-32
- Aziz, A. (1990). *Araştırma Yöntemleri ve Teknikleri ve İletişim*, Ankara. A. Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi ve Basın – Yayın Yüksekokulu Basımevi,.

- B.K.S.G.M. (2009). *Kadın Erkek Eşitliği İle İlgili Mevzuat*, T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü. Web: http://www.ksgm.gov.tr/gmh_yasalhaklar.php adresinden 3 Aralık 2009'da alınmıştır.
- Başbakanlık İnsan Hakları Başkanlığı (2010) Birleşmiş Milletler Anlaşmaları Web: <http://www.ihb.gov.tr/B%C4%B0LG%C4%B0%20BANKAS%C4%B0/BMbelgeleri/BMtablo.html> adresinden 15 Mart 2010'da alınmıştır.
- Baum, T. (1995). *Managing Human Resources in the European Tourism and Hospitality Industry: A Strategic Approach*, Tourism and Hospitality Management Series. London, UK. Chapman and Hallpublishing
- Beerdwel, L. and Holden, L. (2003) *Human Resource Management*, USA, Printice Hall,
- Bellinger, L. and Hillman, J. A. (2000) Does Tolerance Lead To Better Partnering?: The Relationship Between Diversity Management And M&A Success Research Notes *Business Society* 39; 323-337
- Berger, D. E. (2006). Aging Identities: Degradation and Negotiation in The Search For Employment. *Journal of Aging Studies*, 20, 303–316
- Blanton, S.L. and Blanton R. G. (2006) Human Rights and Foreign Direct Investment: A Two-Stage Analysis. *Bussiness and Society*, 45 (4), 464-485.
- Boella, M.J. (1993) *Human Resource Management in the Hospitality Industry*. (Fifth Edition) Cheltenham, England. Stanley Thornes (Publishers) LTD..
- Borooah, V. K. (1999). Is There a Penalty to Being a Catholic in Northern Ireland: an Econometric Analysis of the Relationship Between Religious Belief and Occupational Success. *European Journal of Political Economy*, 15, 163–192
- Bouma, G., Haidar, A., Nyland, C. and Smith, W. (2003). Work, Religious Diversity and Islam. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 41, 51-61
- Brooke, L., 2003. Human Resource Costs and Benefits of Maintaining a Mature-Age Workforce. *International Journal of Manpower*, 24 (3), 160–283.

- Budak, G., Ataol, A. and Aldemir, C. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İzmir Barış Yayınları.
- Burgess, C. (2003), “Gender And Salaries In Hotel Financial Management”, *Women In Management Review*, 18(1/2): 50-59.
- Burke, R.J. and Eddy NG (2006). The Changing Nature of Work and Organizations: Implications for Human Resource Management, *Human Resource Management Review*, 16, 86–94
- Büyüköztürk, Ş., Bökeoğlu, Ö.Ç. ve Köklü, N. (2009). Sosyal Bilimler için İstatistik. (4. Baskı) Ankara, Pegem Akademi.
- Carlsson M. and Rooth, D. O. (2007). Evidence of Ethnic Discrimination in the Swedish Labor Market Using Experimental Data. *Labour Economics*, 14, 716–729
- Cascio, W. F. (2003). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. New York, USA: the McGraw-Hill Companies Inc.,
- Cho, D. (2007). Why is the Gender Earnings Gap Greater in Korea than in the United States? Article in Press Received 17 March 2006; Revised 4 October 2006 *Japanese International Economies*.
- Clardy, A. (2003) The Legal Framework Of Human Resources Development, Part Ii: Fair Employment, Negligence, and Implications For Scholars And Practitioners *Human Resource Development Review* 2; 130-154
- Clark, M. A., Riley, M., Wilkie, E. and Wood, R. C., (1998). *Researching and Writing Dissertations in Hospitality and Tourism*, London, International Thomson Business Press,.
- Coates, K. and Carr, S. C. (2005). Skilled Immigrants and Selection Bias: A Theory-Based Field Study From New Zealand. *International Journal of Intercultural Relations*, 29, 577–599.
- Commission of The European Communities. (2007). *Commission Staff Working Document, Turkey 2007 Progress Report*.

Web:http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/key_documents/2007/nov/turkey_progress_reports_en.pdf adresinden 13 Kasım 2009 'da alınmıştır.

Congram, C.A and Friedman, M.L. (1991). *Handbook of Marketing for the Service Industries*. American Management Association (AMACOM) New York.

Cotter, D. A., Hermesen, J. M., Ovadia, S. and Vanneman, R. (2001), The Glass Ceiling Effect, *Social Forces*, December 80(2): 655-682.

Çalışma Bakanlığının Kuruluş ve Görevleri Hakkındaki Kanun (1985). 18/1/1985 tarih ve 18639 sayılı Resmi Gazete. Web:<http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.3146&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=> adresinden 3Aralık 2009 'da alınmıştır.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. (2008). *İş Kanunu*. Web: http://www.calisma.gov.tr/mevzuat/4857_is_kanunu.htm adresinden 01 Ocak 2008 'de alınmıştır.

D.İ.E. (2006). Türkiye’de Kadın Bilgi Ağı. Web:www.die.gov.tr/tkba/tkba_tr.htm adresinden 30 Kasım 2006 'da alınmıştır.

David, F. (2001). *Strategic Management Concepts*, (8th Edition) Englewoods Cliffs, NJ: Prentice Hall

DAVISON, H. K. and BURKE, M. J. (2000). Sex Discrimination in Simulated Employment Contexts: A Meta-Analytic Investigation. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 225–248.

De vaus, D. (1996). *Surveys in Social Research*, (Fourth Edition), Allen ad Unwin Publication, Australia.

Dessler, G. (1994). *Human Resource Management* (sixth edition), Prentice Hall International Inc., USA,

Devlet Memurları Kanunu (1965). 23/7/1965 tarih ve 12056 sayılı Resmi Gazete. Web: <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.657&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=> adresinden 3 Aralık 2009 'da alınmıştır.

- Dın-Dzietham, R., Nembhard, W. N., Collins, R. and Davis, S. K. (2004). Perceived Stress Following Race-Based Discrimination at Work is Associated with Hypertension in African-Americans, The Metro Atlanta Heart Disease Study, 1999–2001. *Social Science & Medicine*, 58, 449–461.
- Dınler Z, (2000). *Bilimsel Araştırma ve İnternete Bağlı Bilgi Merkezleri*. Bursa: Ekin Kitabevi Yayınları.
- EEOC (2010) *Discrimination by Type*. Web: <http://www.eeoc.gov/laws/types/index.cfm> adresinden 15 Mart 2010’da alınmıştır.
- Ely, R. J., and Thomas, D. A. (2001). Cultural diversity at work: The effects of diversity perspectives on work group processes and outcomes. *Administrative Science Quarterly*, 46(2), 229-273.
- Ensari, N. K. and Miller, N. (2006) the Application Of The Personalization Model in Diversity Management, *Group Processes Intergroup Relations*; 9; 589-607
- Erwee, R. (2003). *Integrating diversity Management Initiatives with Strategic Human Resource Management In Human Resource Management: Challenges & Future Directions*. R. Wiesner and B. Millett (Editors), (p. 57-71), Australia: John Wiley and Sons.
- EU (1957) *Treaty Establishing the European Economic Community* Web: http://eur-lex.europa.eu/en/treaties/dat/11957E/tif/TRAITES_1957_CEE_1_EN_0001.tif adresinden 27 Ocak 2010’da alınmıştır.
- EU (1997). EUROPA> *Summaries of EU legislation > Institutional affairs > Building europe through the treaties> The Amsterdam treaty: a comprehensive guide*. Web: http://europa.eu/legislation_summaries/institutional_affairs/treaties/amsterdam_treaty/a09000_en.htm adresinden 15 Kasım 2009’da alınmıştır.
- EU (2000a). *Charter of Fundamental Rights of the European Union (Avrupa Birliği Temel Haklar Şartı)*, Web: http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_en.pdf adresinden 15 Kasım 2009’da alınmıştır.
- EU (2000b) *Council Directive 2000/43/EC Official Journal of European Communities 29 June 2000* pp 22-26 Web: <http://eur->

lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2000:180:0022:0026:EN:PDF
adresinden 15 Kasım 2009'da alınmıştır.

EU (2000c) *Council Directive 2000/78/EC, Official Journal of European Communities* 27 November 2000 pp 16-22. Web: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2000:303:0016:0022:EN:PDF>
adresinden 15 Kasım 2009'da alınmıştır.

EU (2006) Decision of 1672/2006/EC European Parliament and The Council-Establishing a Community Programme for Employment and Social Solidarity-PROGRESS, *Official Journal of European Communities*, 24 October 2006. Web: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:315:0001:0008:en:PDF>
adresinden 15 Kasım 2009'da alınmıştır.

EU (2007). *European Year of Equal Opportunities for All, European Commission, Employment, Social Affairs and Equal Opportunities (2007 Avrupa'da Herkes için Eşit Fırsatlar Yılı, Avrupa Komisyonu, İstihdam, Sosyal İşler ve Eşit Fırsatlar)* Web: http://ec.europa.eu/employment_social/eyeq/index.cfm adresinden 15 Kasım 2009'da alınmıştır.

EU (2008). *Continuing the Diversity Journey, Business Practices, Perspectives and Benefits, European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities*, Unit G.4 Web: <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=749&langId=en> adresinden 29 ocak 2010'da alınmıştır.

EU (2009). *Managing Diversity- What's in it for Business, Benefits of Diversity Factsheet*, Web:http://ec.europa.eu/employment_social/fdad/cms/stopdiscrimination/downloads/Fact_sheet_4_Managing_Diversity/040105_Fact-Sheet_Div_4AD6A.pdf adresinden 15 Kasım 2009'da alınmıştır.

European Commission (2009). *Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, Your rights and obligations* Web: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=425&langId=en> adresinden 15 Kasım 2009'da alınmıştır.

- European Commission. (2008). *Screening Report Turkey, Chapter 19 – Social Policy and Employment*, 4 September 2006. Web: http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/turkey/screening_reports/screening_report_19_tr_internet_en.pdf adresinden 14 Ocak 2008’de alınmıştır.
- Francois, P. (1998). Gender Discrimination without Gender Difference: Theory and Policy Responses. *Journal of Public Economics*, 68, 1–32.
- Franzosi, R. P. (2004). Content Analysis, Handbook of Data Analysis, Edited by HARDY Melissa and BRYMAN Alan, Sage Publications, London.
- French, W. (1994). *Human Resources Management* (Third Edt.), USA, Houghton Mifflin Company.
- Frijters, P. (1998) Discrimination And Job-Uncertainty. *Journal Of Economic Behavior & Organization*, 36 433-446
- Furunes, T and Mykletun, R. J. (2007) Why Diversity Management Fails: Metaphor Analyses Unveil Manager Attitudes. *Hospitality Management*, 26, 974–990.
- Galinsky, E., Bond, J.T. and Friedman, D.E (1993). *The Changing Workforce: Highlights from the National Study*. Newyork Families and Work Institute New York,.
- Gilbert, A. J. and Stead, A. B. (1999) Stigmatization Revisited: Does Diversity Management Make A Difference in Applicant Success? *Group Organization Management*, 24, 239-256
- Glick, P., Zion, C. and Nelson, C. (1988). What Mediates Sex Discrimination in Hiring Decisions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55 (2), 178-186.
- Goldsmith, A. H., Sedo, S., Darity Jr, W. and Hamilton, D. (2004) The Labor Supply Consequences Of Perceptions of Employer Discrimination During Search And On-The-Job: Integrating Neoclassical Theory And Cognitive Dissonance, *Journal Of Economic Psychology* 25 15–39

- Gouvier, W. D., Sytsma-Jordan, S. and Mayville, S. (2003). Patterns of Discrimination in Hiring Job Applicants with Disabilities: the Role of Disability Type, Job Complexity, and Public Contact. *Rehabilitation Psychology*, 48(3), 175–181.
- Graham J. W. and Smith, S, A. (2005). Gender Differences in Employment and Earnings in Science and Engineering in the Us. *Economics of Education Review*, 24, 341–354
- Griggs, L.B. (1995) ‘Valuing Diversity: where from ... where to?’ , in L.B. Griggs and L.L. Louw (eds) *Valuing Diversity: New Tools for a New Reality*. McGraw-Hill, New York, 1–14.
- Griggs, L.B. and Louw, L. (1995). *Valuing Diversity: New Tools for a New Reality*. Newyork, McGraw-Hill
- Grossman, R. J. (2005). The Under-Reported Impact of Age Discrimination and Its Threat to Business Vitality. *Business Horizons*, 48, 71-78
- Gröschl, S. (2007) An Exploration of Hr Policies and Practices Affecting the Integration of Persons with Disabilities in The Hotel Industry in Major Canadian Tourism Destinations. *Hospitality Management*, 26 666–686.
- Guion, M. R. (1998) Some Virtues of Dissatisfaction in The Science And Practice Of Personnel Selection *Human Resource Management Review*, 8(4), 351 – 365
- Gunkel, M., Lusk, E. J., Wolff B. and Li, F. (2007). Gender-Specific Effects at Work: An Empirical Study of Four Countries Gender. *Work and Organization*, 14(1), 56-79.
- Haar, J. and Spell, C. (2003). Contemporary Issues Regarding Work-Family Policies In *Human Resource Management: Challenges & Future Directions*. R. Wiesner and B. Millett (Editors), (p. 44-56) Australia: John Wiley and Sons,
- Hall, M. L. L. and Hall, C. A. L. (2004) *Bilgi Ekonomisinde İnsan Kaynakları Yönetimi* İngilizceden Çeviren: Günhan GÜNEY, İstanbul, Dışbank Yayınları
- Hemmati, M. (2000), Women’s Employment and Participation in Tourism, *Sustainable Travel&Tourism*,17–20.

Hogler R. L., Henle, C. and Bemus, C. (1998) Internet Recruiting and Employment Discrimination: A Legal Perspective, *Human Resource Management Review* 8(2),149-194.

ILO (1958) *Convention Concerning Discrimination in Respect of Employment and Occupation* Web: <http://www.ilo.org/ilolex/cgi-lex/convde.pl?C111> adresinden 1 Aralık 2009'da alınmıştır.

ILO (2001). *Breaking Through the Glass Ceiling: Women in Management*, Publication of International Labour Office, Genova. Web: http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2001/101B09_102_engl.pdf adresinden 18 Mart 2010 'da alınmıştır.

ILO (2009a). *Equity and Discrimination*, Web: http://www.ilo.org/global/Themes/Equality_and_Discrimination/lang--en/index.htm adresinden 1 Aralık 2009'da alınmıştır.

ILO (2009b) *Workplace Discrimination*, Web: http://www.ilo.org/global/Themes/Equality_and_Discrimination/WorkplaceDiscrimination/lang--en/index.htm adresinden 1 Aralık 2009'da alınmıştır.

ILO (2009c) *The Declaration Covers Four Fundamental Principles and Rights at Work, Elimination of Discrimination in Respect of Employment And Occupation* Web: <http://www.ilo.org/declaration/principles/eliminationofdiscrimination/lang--en/index.htm> adresinden 1 Aralık 2009'da alınmıştır.

ILO (2009d) *An Overview of the ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work*. Web: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---declaration/documents/publication/wcms_095898.pdf adresinden 1 Aralık 2009'da alınmıştır.

ILO (2009e) *Sectoral Activities, Hotels, Catering and Tourism: Gender* Web: <http://www.ilo.org/public/english/dialogue/sector/papers/tourism/gender.pdf> adresinden 1 Aralık 2009'da alınmıştır.

Internet World Stats (2010). *Usage and Population Statistics: Top 20 Countries with The Highest Number of Internet Users*

Web:<http://www.internetworldstats.com/top20.htm> adresinden 3 Mart 2010'da alınmıştır.

İ.H.K. Yönetmeliği (2003). 23.11.2003 tarihli ve 25298 sayılı Resmi Gazete, “İl ve İlçe İnsan Hakları Kurullarının Kuruluş, Görev ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik.

İ.H.K.D. Yönetmeliği (2003) 23.11.2003 tarihli ve 25298 sayılı Resmi Gazete, “İnsan Hakları Danışma Kurulunun Kuruluş, Görev ve İşleyişi ile ilgili Usul ve Esaslar hakkında Yönetmelik.

İdari Yargılama Usul Kanunu (1982). 20/1/1982 tarih ve 17580 sayılı Resmi Gazete.

Web:<http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.2577&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=> adresinden 1 Aralık 2009'da alınmıştır.

İstatistik Merkezi (2010). Bilgi Bankası » SPSS - Uygun Analiz Türünün Belirlenmesi,

Web:<http://www.istatistikmerkezi.com/makale,spss-uygun-analiz-turunun-belirlenmesi,111.html> adresinden 19 Nisan 2010 tarihinde alınmıştır.

İş Kanunu (2003). 10/6/2003 tarih ve 25134 sayılı resmi gazete.

Web:<http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.4857&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=> adresinden 1 Aralık 2009'da alınmıştır.

James, E. H. (2000). Race-related differences in promotions and support: Underlying effects of human and social capital. *Organization Science*, 11(5), 493-508.

Jamieson, D. and J. O'mara (1991). Managing Workforce 2000: Gaining the diversity advantage. Jossey-Bass, San Francisco.

Jenkins, O. (1999). Understanding and Measuring Tourist Destination Images. *International Journal of Travel Research* 1 (1)1–15. Web:<http://www3.interscience.wiley.com/cgi-bin/fulltext/40003481/PDFSTART8> adresinden Şubat 2010'da alınmıştır.

Jones, C. B. and Gates, M. (2004). Gender-Based Wage Differentials in a Predominantly Female Profession: Observations from Nursing. *Economics of Education Review*, 23, 615–631.

- Kalter, F. and Kogan, I. (2006). Ethnic Inequalities at the Transition from School to Work in Belgium and Spain: Discrimination or Self-Exclusion? *Research in Social Stratification and Mobility*, 24, 259–274.
- Kandola, R. and Fullerton, J. (1998) *Diversity in Action: Managing the Mosaic* Institute of Personnel and Development, London
- Kersten, A. (2000). Diversity Management: Dialogue, Dialectics and Diversion, *Journal of Organizational Change Management* 13(3), 235–248.
- Kohl, J. P. (1983). Personnel Decisions: How to Avoid Discrimination Charges. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 24, 86-92.
- Kohl, J. P. ve Greenlaw, P. S. (1982). The Pregnancy Discrimination Act and the Hospitality Manager. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 23, 72-76.
- Konda (2006). Biz Kimiz ? Toplumsal Yapı Araştırması 2006 Web:http://www.konda.com.tr/html/dosyalar/ttya_tr.pdf adresinden 15 Kasım 2009'da alınmıştır.
- Korkeamaki, O. and Kyyra, T. (2006). a Gender Wage Gap Decomposition Format Ched Employer–Employee Data. *Labour Economics*, 13, 611–638.
- Kozak, M. A. (1996). Konaklama Endüstrisinde Kadının Konumu, *Anatolia*, Eylül- Aralık, 16–23.
- Kramar, R. (2001). Managing Diversity: Contemporary Challenges and Issues. In *Contemporary Challenges in Organisational Behavior*. R. Wiesner and B. Millett (Editors), Brisbane: John Wiley and Sons
- Kuşluvan, S. (2003). Employee Attitudes and Behaviours and Their Roles for Tourism and Hospitality Business. In S. Kuşluvan (Ed.) *Managing Employee ettitudes and Behaviours in the Tourism and Hospitality* (25-50) New York: Nova Science Publishers.

- Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2008). *İşletme ve Yatırım Belgeli Tesis İstatistikleri*.
Web:<http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF2B81939FD5B60AFAA85B8E20CBC6948715> adresinden Ocak 2008’de alınmıştır
- Leasher, M.K. (2007). *Discrimination Across the Sectors: A comparison of Discrimination Trends in Private and Public Organizations*, Unpublished Doctoral Dissertation, Industrial and Organizational Psychology Program, Wright State University.
- Lee, R. (1980) Age Discrimination Spelled out, the Forum. *Professional Psychology*, 11(4), 547.
- Leopold, J., Harris, L. and Watson, T. (2005). *The Strategic Managing of Human Resources*. England:Pearson Education Limited.
- Lorbiecki, A. (2001) Changing Views On Diversity Management: The Rise Of The Learning Perspective And The Need To Recognize Social and Political Contradictions *Management Learning* 32, 345-361
- Mathis, L.R. and Jackson, H.J. (2000). *Human Resources Management*. (Ninth Edition), USA: South Western College Publishing.
- Mcmahan, G. C., Bell, M. P. and Vırık M. (1998) Strategic Human Resource Management: Employee Involvement, Diversity, And International Issues, *Zkunan Resouxce Management Review*, 8(3), 193-214
- Mitra, A. (2003). Establishment Size, Employment, and The Gender Wage Gap. *Journal of Socio-Economics*, 32, 317–330.
- Morrison, A.M. (1996). *Hospitality and Travel Marketing*. Delmar Publising USA.
- Morrison, M., Lumby, J. ve Sood, K. (2006) Diversity And Diversity Management: *Messages From Recent Research Educational Management Administration Leadership*; 34, 277-295
- MRG. (2009). Minority Rights Group International, Türkiye Raporu
Web:<http://www.minorityrights.org/?lid=4392> adresinden 15 Kasım 2009’da alınmıştır.

- Mullins, L. J. (1992). *Hospitality Management: A Human Resources Approach*, Trans-Atlantic Publications.
- Nankervis, A., Compton, R.L. and McCarty, T.M. (1999). *Strategic Human Resource Management*. (3th Edition), Melbourne: Nelson ITP.
- Negrin, R. M. (2004). Gender Inequality and Employment Policy in The Public Sector A Cross-National Comparison of Women Managers' Wages in Five Industrialized Countries *Administration & Society*, 36, 454-477.
- Neumann, W. (2003). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*, Allyn and Bacon, Boston (2003).
- Özürlüler Kanunu (2005). 7/7/2005 tarihli ve 25868 sayılı resmi gazete. Web:<http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.5378&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=> adresinden 15 Kasım 2009'da alınmıştır.
- Palmer, A. (1994). *Principles of Service Marketing*. McGraw-Hill Book Company Europe, England.
- Patrickson, M. (2003). Human Resource Management and the Ageing Workforce *In Human Resource Management: Challenges & Future Directions*. R. Wiesner and B. Millett (Editors), (p. 33-43) Australia: John Wiley and Sons,
- Pekin, T. (1991). *Ekonomiye Giriş*. İzmir: Bilgehan Matbaası,
- Perry E. L. and Finkelstein L. M. (1999). Toward A Broader View Of Age Discrimination in Employment Related Decisions: A Joint Consideration Of Organizational Factors and Cognitive Processes. *Human Resource Management Review*, 9(1), 21-49
- Perry, E. L., Kulik, C. T. and Bourhis, A. C. (1996). Moderating Effects of Personal and Contextual Factors in Age Discrimination. *Journal Of Applied Psychology*, 81(6), 628-647
- Pogrebin, M. Dodge, M. and Chatman, H. (2000). Reflections of African-American Women on Their Careers in Urban Policing. Their Experiences of Racial and Sexual Discrimination. *International Journal of The Sociology of Law*, 28, 311-326.

- Reyes, P. De Los. (2000) Diversity At Work: Paradoxes, Possibilities And Problems İn The Swedish Discourse On Diversity *Economic And Industrial Democracy*; 21; 253-266.
- Riddick, C.R. ve Russell, R.V. (1999). *Evaluative Research in Recreation Park and Sport Settings*, USA, Sagamore Publishing.
- Riley, M. (1991). *Human Resource Management:A Guide To Personnel Management in The Hotel And Catering Industries*, A Butterworth-Heinemann.
- Roberson, M. Q. and Park, J. H. (2007) Examining The Link Between Diversity And Firm Performance: The Effects Of Diversity Reputation and Leader Racial Diversity, *Group & Organization Management* 32 (5) 548-568
- Robinson, M. D. and Monks, J. (1999). Gender Differences in Earnings Among Economics and Business Faculty. *Economics Letters*, 63, 119–125.
- Ryan, A. M. and Ployhart, E. R. (2000). Applicants' Perceptions of Selection Procedures and Decisions: A Critical Review and Agenda for the Future. *Journal of Management*, 26(3), 565–606.
- Rynes, S. L. (1993). Who's selecting whom? Effects of selection practices on applicant attitudes and behavior. In. N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations*, 240–274. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sabuncuoolu, Z. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Bursa. Ezgi Kitabevi
- Schumann P. L. (2001) A Moral Principles Framework For Human Resource Management Ethics, *Human Resource Management Review* 11, 93-111.
- Sendikalar Kanunu (1983). 7/5/1983 tarihli 18040 sayılı resmi gazete. Web:[http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.5237&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=](http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.5237&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=adresinden1) adresinden1 Şubat 2010 'da alınmıştır.
- Shaffer, M. A., Joplin, J. R. W., Bell, M. P., Lau, T. and Oguz, C. (2000). Gender Discrimination and Job-Related Outcomes: A Cross-Cultural Comparison of Working Women. *Journal of Vocational Behaviour*, 57, 395-427.

- Sherry, J. E.H. (1994). Sex-Based Price Discrimination: Does It Violate Civil-Rights Laws? *Cornell Hotel And Restaurant Administration Quarterly*, 35, 16-17
- Simon, J. (1995), The Double-Glazed Glass Ceiling in Australian Libraries, *Women in Management Review*, 10(8), 19–29.
- Singh, N., Hu, C., and Roehl, W. S. (2007) Text Mining A Decade Of Progress in Hospitality Human Resource Management Research: Identifying Emerging Thematic Development *Hospitality Management* 26, 131–147.
- Slaughter, E. J., Sinar, F. E., ve Bachioch, D. P. (2002). Black Applicants’ Reactions to Affirmative Action Plans: Effect Of Plan Content and Previous Experience with Discrimination *Journal Of Applied Psychology*, 87:2, 333–344.
- Smith, J. W., Wokutch, E. R., Harrington, K.V. and Dennis, S. B. (2004). Organizational Attractivenessand Corporate Social Orientation:Do Our Values Influence Our preference for Affirmative Actionand Managing Diversity? *Business Society*, Vol 43 No 1; 69-9.
- T.C.Anayasası (1982). 09.11.1982 tarihli ,17863 sayılı resmi gazete.
Web:<http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.2709&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=> adresinden 1 Aralık 2009’da alınmıştır.
- Tajfel, H., and Turner, J. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (pp. 7-24). Chicago: Nelson-Hall.
- The Gallup Organization (2005, November 10). *Employee discrimination in the workplace: A public opinion poll conducted by The Gallup Organization*. Author: Washington, DC.
- TİSK (2009). Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (Turkish Confederation Of Employer Associations) Tisk İşgücü Piyasası Ekim 2009 Bülteni
Web:<http://www.tisk.org.tr/download/duyuru/TISK-ISGUCU-PIYASASI-HABER-BULTENI-EKIM-2009.doc> adresinden 15 Kasım 2009’da alınmıştır.

- Tosun, C. (1998). "Roots of unsustainable tourism development at the local level: the case of Urgup in Turkey", **Tourism Management**, Volume 19, Issue 6, December 1998, Pages 595-610.
- Tosun, C. ve Temizkan, R. (2004). Türkiye'nin Dış Tanıtım ve Ülke İmajında Turist Rehberlerinin Rolü, **I. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi**, 15-16 Nisan, 345-365.
- TUİK (2009a). Nüfus, Demografi, Konut, Toplumsal Yapı İstatistikleri, Medeni Duruma Göre İstihdam Oranı Tablosu. Web:http://www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=1145 adresinden 15 Kasım 2009'da alınmıştır.
- TUİK (2009b). Nüfus, Demografi, Konut, Toplumsal Yapı İstatistikleri, İktisadi Faaliyet Koluna Göre İstihdam Edilenler Ve Cinsiyet, Tablosu. Web:http://www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=1143 adresinden 15 Kasım 2009'da alınmıştır.
- TUİK (2009c). Nüfus, Demografi, Konut, Toplumsal Yapı İstatistikleri, Göç İstatistikleri, İllere Göre Yurtdışından Gelen Göç, 2000 Tablosu. Web:http://www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=166 adresinden 15 Kasım 2009'da alınmıştır.
- TUİK (2009d) Nüfus, Demografi, Konut, Toplumsal Yapı, Nüfus İstatistikleri ve Projeksiyonlar, Medyan Yaş Tablosu. http://www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=204
- TUİK (2009e) Demografik Göstergeler, Web:http://www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=242 adresinden 15 Kasım 2009'da alınmıştır.
- TUİK (2009f). Özürlülük Türü Ve Cinsiyete Göre Özürlü Nüfus, 2000 Tablosu, Web:http://www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=222 adresinden 15 Kasım 2009'da alınmıştır.
- Tuncer, D. Ayhan, Y. D. ve Varoğlu, D. (2007). *Genel İşletmecilik Bilgileri*, Ankara: Siyasal Kitabevi,

- Turizm Yatırımcıları Derneği. (2008). *Avrupa Birliği Bilgi Köprüleri Programı, Avrupa Birliği Turizm Mevzuatı Rehberi*, Web: <http://www.ttyd.org.tr/tr/page.aspx?id=13> adresinden 14 Ocak 2008’de alınmıştır.
- Turner, J. C. (1987). A self-categorization theory. In M. Hogg, P. Oakes, S. Reicher, & M. S. Wetherell (Eds.), *Rediscovering the social group: A self categorization theory*, 42-67. Oxford, UK: Blackwell.
- Türk Ceza Kanunu (2004). 12/10/2004 tarihli 25611 sayılı resmi gazete.
Web:<http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.5237&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=> adresinden 1 Aralık 2009’da alınmıştır.
- Tütüncü, Ö. ve Demir, M. (2002) Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Ve İnsan Gücü Hareketleri Analizi, Ankara, Turhan Kitap Evi.
- UN (1948) Universal Declaration of Human Rights
Web:<http://www.un.org/Overview/rights.html> adresinden 12 Ocak 2008’de alınmıştır.
- Usluata, A. and Bal, E. A. (2007) The Meaning of Diversity in A Turkish Company: An Interview With Mehmet Oner, *Business Communication Quarterly* 70; 98-102.
- Ünlüönen, K. ve Olcay, A. (2003). Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Ahlak Sorumluluklarını Yerine Getirebilmesinde Eğitim Düzeyinin Önemi Üzerine Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 2, Sayfa 91-111.
- Ünlüönen, K. ve Tayfun, A. (2005). *Ekonomi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Ünsalan, E. ve Şimşeker, B. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Vodanovich, S.J. and Lowe, R.H. (1992). They Ought to Know Better : the Incidence and Correlates of Inappropriate Application Blank Inquiries. *Public Personel Management* 21, 363-364
- Weaver, D. and Lawton, L. (2002) *Tourism Management*. John Wiley and Sons Australia.

- Weaver, P., Wilborn, L., Mcclary, K. and Lekagul, A. (2003) Diversity Training Management Initiatives in the Lodging Industry: An Exploratory Analysis of Underlying Dimensions *Journal Of Hospitality & Tourism Research*; 27; 237-253
- Weichselbaumer, D. (2003). Sexual Orientation Discrimination in Hiring. *Labour Economics*.
- Wilson, A. (1993). Towards an Integration of Content Analysis and Discourse Analysis: The Automatic Linkage of Key Relations in Text, *UCREL Technical Paper 3*, Department of Linguistics, Lancaster University. Web:<http://ucrel.lancs.ac.uk/papers/techpaper/vol3.pdf> adresinden 8 Şubat 2010'da alınmıştır.
- Wise, L.R. (2000). Diversity Research: Eight things we know about the consequences of heterogeneity in the workplace', Paper presented at *Diversity Practice: Diversity Management and Integration – Ethnicity and Gender in Focus*. Work and Culture, Norrköping, November.
- Woods, R.H. (1997). *Human Resources Management* (Second edition), Michigan: Educational Institute of American Hotel and Lodging Association.
- Woods, R.H., (2006). *Managing Hospitality Human Resources*. Michigan: Educational Institute of American Hotel and Lodging Association.
- Wrench, J. (2007). *Diversity Management and Discrimination: Immigrants and Ethnic Minorities in the EU*. England, Ashgate Publishing.
- Yamane, T. (2001). **Temel Örnekleme Yöntemleri. (Birinci Baskı)**. Çeviren: Alptekin ESİN, M. Akif BAKIR, Celal AYDIN ve Esen GÜRBÜZSEL. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Yüksel, Ö. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara. Gazi Kitabevi.

EK 1 Ayrımcılık İçermeyen İş Başvuru Formu Örneği (1)

İş başvuru formu (Eşit istihdam fırsatına saygılı işveren *)

KİŞİSEL BİLGİLER				
Soyadı		Adı		
Adres		İlçe	İl	Posta kod Telefon no
Hangi Pozisyon için başvuruda bulunuyorsunuz?		İşe başlayabileceğiniz tarih?		
Başka bir şehirde çalışmak ister misiniz? ☐ Evet ☐ Hayır Eğer ihtiyaç duyulursa razı olur musunuz? ☐ Evet ☐ Hayır		Çalışma saatleri, hafta sonları veya fazla mesai gibi konularda herhangi bir kısıtınız var mı? Varsa lütfen açıklayınız?		
Grubumuz veya herhangi bir alt kuruluşumuzda daha önce çalıştınız mı? ☐ Evet ☐ Hayır		Nerede ve hangi tarihler arasında çalıştığınızı lütfen belirtiniz?		
Türkiye’de çalışma izniniz var mı? ☐ Evet ☐ Hayır		Herhangi bir suçtan hüküm giydiniz mi? Evet ☐ Hayır ☐ (Hüküm giymiş olmak doğrudan diskalifiye edilmek anlamına gelmemektedir. Eski hükümlü kontenjanından faydalanmak istiyorsanız işaretleyiniz)		

İŞLE İLGİLİ FONKSİYONLARI YERİNE GETİRME

Başvurduğunuz işin bütün fonksiyonlarını iş yerinde düzenleme yaparak veya yapmadan gerçekleştirebilecek misiniz? ☐ düzenleme yapmadan Evet ☐ düzenleme yaparak Evet ☐ Hayır
İşin bütün fonksiyonlarını iş yerinde düzenleme yaparak gerçekleştireceğinizi işaretlediyseniz, hangi düzenlemelerle verilen görevleri nasıl yerine getirebileceğinizi açıklayınız?

EĞİTİM DURUMU

Okul	Bölüm	Yıllar	Mezun oldunuz mu?	Çalışma alanı
Lise				
Ön Lisans				
Lisans				
Lisans üstü				

TAŞIT ARACI KULLANMA İLE İLGİLİ KİŞİSEL KAYITLAR

Bu bölüm sadece adayın alınacağı iş için motorlu taşıt kullanmak gerekli ise doldurulacaktır.		
Ehliyet numarası		Ehliyet veriliş tarihi
Geçmişte ehliyet aldığınız başka ülke varsa yazınız?		
Son 5 yıl içinde trafik kazası yaptınız mı? ☐ Evet ☐ Hayır	Dikkatsiz araç kullanmak veya alkollü araç kullanmaktan ceza aldınız mı? ☐ Evet ☐ Hayır Evet ise Tarih:	Kuralları ihlal ettiğiniz için tutuklandınız mı? ☐ Evet ☐ Hayır Evet ise Tarih:
Ehliyetinize hiç el koyuldu mu? ☐ Evet ☐ Hayır		

(2) İş başvuru formu (Eşit istihdam fırsatına saygılı işveren *)

KİŞİSEL BİLGİLER				
Soyadı		Adı		
Adres		İlçe	İl	Posta kod
Hangi Pozisyon için başvuruda bulunuyorsunuz?		İşe başlayabileceğiniz tarih?		
Başka bir şehirde çalışmak ister misiniz? ☐ Evet ☐ Hayır Eğer ihtiyaç duyulursa razı olur musunuz? ☐ Evet ☐ Hayır		Çalışma saatleri, hafta sonları veya fazla mesai gibi konularda herhangi bir kısıtınız var mı? Varsa lütfen açıklayınız?		
Grubumuz veya herhangi bir alt kuruluşumuzda daha önce çalıştınız mı? ☐ Evet ☐ Hayır		Nerede ve hangi tarihler arasında çalıştığınızı lütfen belirtiniz?		
Türkiye’de çalışma izniniz var mı? ☐ Evet ☐ Hayır		Herhangi bir suçtan hüküm giydiniz mi? Evet ☐ Hayır ☐ (Hüküm giymiş olmak doğrudan diskalifiye edilmek anlamına gelmemektedir. Eski hükümlü kontenjanından faydalanmak istiyorsanız işaretleyiniz)		

İŞLE İLGİLİ FONKSİYONLARI YERİNE GETİRME

Başvurduğunuz işin bütün fonksiyonlarını iş yerinde düzenleme yaparak veya yapmadan gerçekleştirebilecek misiniz? ☐ düzenleme yapmadan Evet ☐ düzenleme yaparak Evet ☐ Hayır
İşin bütün fonksiyonlarını iş yerinde düzenleme yaparak gerçekleştireceğinizi işaretlediyseniz, hangi düzenlemelerle verilen görevleri nasıl yerine getirebileceğinizi açıklayınız?

EĞİTİM DURUMU

Bu bölümü sadece şef/müdür kadrolarına başvuran adaylar dolduracaktır.

Okul	Bölüm	Yıllar	Mezun oldunuz mu?	Çalışma alanı
Lisans				
Lisans üstü				

TAŞIT ARACI KULLANMA İLE İLGİLİ KİŞİSEL KAYITLAR

Bu bölüm sadece adayın alınacağı iş için motorlu taşıt kullanmak gerekli ise doldurulacaktır.		
Ehliyet numarası		Ehliyet verilmiş tarihi
Geçmişte ehliyet aldığınız başka ülke varsa yazınız?		
Son 5 yıl içinde trafik kazası yaptınız mı? ☐ Evet ☐ Hayır	Dikkatsiz araç kullanmak veya alkollü araç kullanmaktan ceza aldınız mı? ☐ Evet ☐ Hayır Evet ise Tarih:	Kuralları ihlal ettiğiniz için tutuklandınız mı? ☐ Evet ☐ Hayır Evet ise Tarih:
Ehliyetinize hiç el koyuldu mu? ☐ Evet ☐ Hayır		

YABANCI DİL BİLGİSİ

Bu bölüm sadece şef/müdür kadrolarına ve müşteri ile iletişim kuran kadrolara (servis ve önbüro departmanları) başvuran adaylar tarafından doldurulacaktır.			
İngilizce	kötü ☐	orta ☐	iyi ☐
Almanca	kötü ☐	orta ☐	iyi ☐
Rusça	kötü ☐	orta ☐	iyi ☐
Diğer (.....)	kötü ☐	orta ☐	iyi ☐

Lütfen bu sayfayı faks ile gönderiniz! (Faks: 0 312 485 0697)

Sayın İnsan Kaynaklarından Sorumlu Yönetici:

Bu anketin Gazi Üniversitesi ve TÜBİTAK için sadece bilimsel amaçlarla veri toplamayı amaçladığını önemle belirtmek isterim.

Katkılarınızdan dolayı şimdiden çok teşekkür ederim!

Rahman TEMİZKAN (Gazi Üni. Tic.Tur. Eğt. Fak. Araş. Gör.) rahmantemizkan@gazi.edu.tr 0544 391 9633 / 0312 485 1460 dahili 228

1. Sizce iş başvuru formunda aşağıdaki bilgilerden hangilerinin adaylardan istenmesi ayrımcılık suçu olabilir? (X) ile işaretleyiniz?	İş başvuru formlarında adaylardan bilgi istenebilecek konular	2. İş başvuru formlarında aşağıdaki konular hakkında bilgi istenmesi iş görüşmesine çağırılacak adayların tespit edilmesi için ne kadar gereklidir? (X) ile işaretleyiniz?				
		Hiç Gerekli Değil				Çok Gerekli
		1	2	3	4	5
1 ☐	Yaş	☐	☐	☐	☐	☐
2 ☐	Cinsiyet	☐	☐	☐	☐	☐
3 ☐	Etnik köken	☐	☐	☐	☐	☐
4 ☐	Doğum yeri	☐	☐	☐	☐	☐
5 ☐	Din	☐	☐	☐	☐	☐
6 ☐	Sakatlık	☐	☐	☐	☐	☐
7 ☐	Eğitim Durumu	☐	☐	☐	☐	☐
8 ☐	Mezun olunan okul adı	☐	☐	☐	☐	☐
9 ☐	Mezun olunan yıl	☐	☐	☐	☐	☐
10 ☐	Fotoğraf	☐	☐	☐	☐	☐
11 ☐	Askerliğini yapıp yapmadığı	☐	☐	☐	☐	☐
12 ☐	Askerliğini nerde yaptığı	☐	☐	☐	☐	☐
13 ☐	Askerdeki rütbesi	☐	☐	☐	☐	☐
14 ☐	Askerdeki görevi	☐	☐	☐	☐	☐
15 ☐	Medeni hali	☐	☐	☐	☐	☐
16 ☐	Deneyim	☐	☐	☐	☐	☐
17 ☐	Alkol kullanıp kullanmadığı	☐	☐	☐	☐	☐
18 ☐	Sigara kullanıp kullanmadığı	☐	☐	☐	☐	☐
19 ☐	Anne/Baba adı	☐	☐	☐	☐	☐
20 ☐	Ehliyet	☐	☐	☐	☐	☐
21 ☐	Boy	☐	☐	☐	☐	☐
22 ☐	Kilo	☐	☐	☐	☐	☐
23 ☐	Ayakkabı numarası	☐	☐	☐	☐	☐
24 ☐	Kan grubu	☐	☐	☐	☐	☐
25 ☐	Eşinin çalışıp çalışmadığı	☐	☐	☐	☐	☐
26 ☐	Kardeş sayısı	☐	☐	☐	☐	☐
27 ☐	Çocuk sayısı	☐	☐	☐	☐	☐
28 ☐	Daha önce herhangi bir suç işleyip işlemediği	☐	☐	☐	☐	☐
29 ☐	Üye olduğu dernek ve kuruluşlar	☐	☐	☐	☐	☐
30 ☐	Referanslar	☐	☐	☐	☐	☐
31 ☐	Hobiler	☐	☐	☐	☐	☐
32 ☐	Katıldığı kurslar seminerler	☐	☐	☐	☐	☐
33 ☐	Yabancı dil bilgisi	☐	☐	☐	☐	☐

3. İşletmenizin İş başvuru formunda sorulacak soruların belirlenmesinde rol aldınız mı? ☐ Evet ☐ Hayır
4. İşletmenizin iş başvuru formunda istediğiniz bilgiler ile amaçlanan aşağıdakilerden hangisidir?
☐ İş görüşmesine çağırılacak adayları tespit etmek ☐ İş başvuru formundaki bilgilere göre adayı doğrudan işe yerleştirmek
5. Otelinizin yandaki tanılardan hangisine uyduğunu işaretleyiniz lütfen? ☐ Uluslar arası Zincir ☐ Ulusal Zincir ☐ Bağımsız
6. Yüksek sezonda çalışan toplam personel sayınızı lütfen yaklaşık olarak belirtiniz?
7. Oteliniz yılın kaç ayı çalışmaktadır, Lütfen belirtiniz ?.....
8. Yanda belirtilen ifadelerden hangisi otelinizi tanımlar? ☐ Şehir oteli ☐ Tatil Otel ☐ Termal Otel ☐ Diğer (belirtiniz?).....
9. Yaşınız?
10. Cinsiyetiniz; ☐ Kadın ☐ Erkek
11. İşyerindeki ünvanınız?
12. En son mezun olduğunuz okul / fakülte / enstitü / bölüm? Lütfen belirtiniz?
13. İnsan kaynakları ile ilgili eğitimi nerden aldınız?
14. Aldığınız insan kaynakları eğitimlerinde çeşitlilik yönetimi ve/veya ayrımcılık hakkında eğitim aldınız mı? ☐ evet ☐ hayır