

**T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS
PROGRAMI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**İŞ İLANLARINDA AYRIMCILIK: KOCAELİ İLİ
ÖRNEĞİ**

**ONUR EMRE
08712014**

**TEZ DANIŞMANI
Prof. Dr. AHMET SELAMOĞLU**

**İSTANBUL
2010**

ÖZ

İŞ İLANLARINDA AYRIMCILIK: KOCAELİ İLİ ÖRNEĞİ

Onur EMRE

Mayıs, 2010

İş ilanlarında aranan, iş ile ilgisi olmayan ya da iş ile ilgisi ilan metninden açıkça anlaşılamayan bazı nitelik ifadeleri, doğuştan ya da sonradan kazanılmış bazı özellikleri üzerinden kimi kişi ve grupları ayrımcılıkla mağdur edebilir. Bu tür uygulamalar, iş arayanların tümü ve özellikle dezavantajlı gruplar için çalışma yaşamına girişi zorlaştırır. Toplumun kültürel özelliklerini, değer yargılarını ve kişilerin varsayımlarını ve kimi özellikteki insanlara ilişkin önyargılarını yansıtan bu tür uygulamalar, evrensel ve ulusal düzeyde kanunlarla da sınırlandırılmıştır. İş ile ilgisi olmayan ve işi gerçekçi yansıtmayan öğeler içeren böyle bir ilan, beklenen niteliklerdeki adaylardan oluşmayan bir aday havuzu oluşturarak etkinsiz bir personel bulma uygulaması ortaya çıkarır. Bu çalışmada, Kocaeli ilinde internet yoluyla iş ilanı yayınlayan Kariyernet sitesinde 29.03.2010 ve 15.04.2010 tarihleri arasında, Yenibiris sitesinde de 19.03.2010 ve 20.04.2010 tarihleri arasında yayınlanan toplam 306 iş ilanı içinden, geçerli iş tanımı içeren 183 tanesi incelenmiş ve bu ilanlarda 96 ayrımcı ifade tespit edilmiştir. Bu ifadeler 72 ilanda yer almakta olup bu ilanlar, ayrımcılık konularına ayrılarak, iş alanları ve aranan kadrolar bakımından değerlendirilmiştir. Doğrudan çeşitli sınırlamalarla yaşa dayalı, dolaylı ifadelerle cinsiyete dayalı, eğitim kurumu ve seviyesine ve dış görünüşe dayalı ayrımcı ifadelere ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Ayrımcılık, Personel Bulma, İş İlanları.

ABSTRACT

DISCRIMINATION IN EMPLOYMENT ADVERTISING: KOCAELİ CASE

Onur EMRE

May, 2010

Some quality statements in the employment ads that are unrelated to the job in question or that are impossible to derive it from the text on the ad, can victimise individuals or groups in terms of discrimination through their native or acquired characteristics. Such practises obstruct all job - seekers, especially disadvantaged groups to engage in the labor market. These kinds of practises are limited with universal and national laws, and they also reflect the cultural characteristics and values of the society, individual assumptions and stereotypes. A job advertisement with a non - job related and non - realistic context, generates ineffective recruitment practise by creating a pool of applicants that fail to meet the expected applicant composition. This research examines Kariyernet between the dates 29.03.2010 and 15.04.2010, Yenibiris between 19.03.2010 and 20.04.2010 and reaches 183 job advertisements out of 306, which include a valid job description. 96 discriminatory statements are noted in 72 ads and these ads are classified according to the subjects of discrimination and based on industries and positions. Discrimination based on age, sex, level of education and physical appearance are noted. While some ads include direct restrictions, others contain indirect expressions.

Keywords: Discrimination, Recruitment, Employment Ads.

ÖNSÖZ

İş ilanlarında ayrımcılığı incelendiği bu tezin hazırlanması sırasında desteğini esirgemeyen herkese ve hocam Prof. Dr. Ahmet Selamoğlu' na sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İstanbul; Haziran, 2010.

Onur EMRE

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
TEZ ONAY SAYFASI	
ÖZ.....	iv
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ.....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
1. GİRİŞ	1
2. AYRIMCILIK KAVRAMI VE BİÇİMLERİ	3
2.1. Ayrımcılık Tanımı.....	3
2.2. Ayrımcılığın Çalışma Yaşamına Yansıması	4
2.3. Ayrımcılık Çeşitleri.....	5
2.3.1. Olumsuz (Negatif) Ayrımcılık	5
2.3.2. Olumlu (Pozitif) Ayrımcılık.....	6
2.3.3. Doğrudan Ayrımcılık	6
2.3.4. Dolaylı Ayrımcılık	7
2.3.5. İstatistiksel Ayrımcılık	7
2.4. Konu Bakımından Çalışma Yaşamında Ayrımcılık Türleri.....	9
2.4.1. Irk, Renk, Soy, Ulusal ve Etnik Köken ve Dini İnanca Dayalı Ayrımcılık.....	9
2.4.2. Yaşa Dayalı Ayrımcılık	9
2.4.3. Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	11
2.4.4. Engellilere Yönelik Ayrımcılık.....	14
2.4.5. Mezun Olunan Eğitim Kurumu ve Eğitim Seviyesi Temelinde Ayrımcılık	15
2.4.6. Dış Görünüşe Bağlı Ayrımcılık	16
2.5. Çalışma Hayatında Ayrımcılığın Hukuksal Boyutu	17
2.5.1. Türkiye’ de Çalışma Hayatında Ayrımcılığın Hukuksal Boyutu.....	17
2.5.1.1. Anayasa ve Anayasa Mahkemesi Kararları	17
2.5.1.2. Türk Ceza Kanunu	18
2.5.1.3. İş Kanunu	18
2.5.1.4. Sendikalar Kanunu	20
2.5.2. Uluslararası Hukuk, Uluslararası Örgütler ve Ayrımcılık	20
2.5.2.1. Birleşmiş Milletler Örgütü Belgeleri	21
2.5.2.2. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Belgeleri	22

2.5.2.3. Avrupa Birliği Antlaşma ve Sözleşmeleri.....	22
3. PERSONEL BULMA SÜRECİ	24
3.1. Personel Bulma Uygulamaları	25
3.1.1. Örgüt İçi Kaynaklardan Temin	26
3.1.2. Örgüt Dışı Kaynaklardan Temin	26
3.1.2.1. Çalışan Tavsiyeleri.....	27
3.1.2.2. Personel Bulma Yöntemi Olarak İş İlanları	28
3.1.2.3. İş İlanlarında İçerik	30
3.1.2.4. İş İlanının İş Gerçekçi Biçimde Yansıtması	33
3.1.2.5. Örgütsel İletişim Aracı Olarak İş İlanları.....	34
3.1.2.6. İletişim Kanallarına Göre İş İlanları	35
3.1.2.6.1. Gazeteler	35
3.1.2.6.2. Dergiler	36
3.1.2.6.3. İnternette Yayınlanan İş İlanları	37
4. KOCAELİ İLİNDE YAYINLANAN İŞ İLANLARININ AYRIMCILIK İFADELERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ	39
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	39
4.2. Araştırma Soruları.....	40
4.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	40
4.3.1. Araştırmanın Kapsamı	40
4.3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları	45
4.4. Araştırmanın Yöntemi.....	46
4.4.1. Irk, Renk, Soy, Ulusal ve Etnik Köken ve Dini İnanca Dayalı Ayrımcılık	47
4.4.2. Yaş Dayalı Ayrımcılık	47
4.4.3. Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	47
4.4.4. Engellilere Yönelik Ayrımcılık.....	48
4.4.5. Mezun Olunan Eğitim Kurumu ve Eğitim Seviyesi Temelinde Ayrımcılık	48
4.4.6. Dış Görünüşe Bağlı Ayrımcılık	49
4.5. Veri Analizi.....	49
4.6. Bulgu ve Yorumlar.....	49
4.6.1. Irk, Renk, Soy, Ulusal ve Etnik Köken ve Dini İnanca Dayalı Ayrımcılık	54
4.6.2. Yaş Dayalı Ayrımcılık	54
4.6.3. Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	57
4.6.4. Engellilere Yönelik Ayrımcılık.....	60
4.6.5. Mezun Olunan Eğitim Kurumu ve Eğitim Seviyesi Temelinde Ayrımcılık	61
4.6.6. Dış Görünüşe Dayalı Ayrımcılık	62
5. GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ	68
KAYNAKÇA	71

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1 : İlanlarda Ayrımcı İfadelerin Yer Alma Miktar ve Oranları	53
Tablo 2 : İrk, Renk, Soy, Ulusal ve Etnik Köken Ve Dini İnanca Dayalı Ayrımcılık	54
Tablo 3 : Yaşa Dayalı Ayrımcılık	55
Tablo 4 : Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	57
Tablo 5 : Engellilere Yönelik Ayrımcılık	60
Tablo 6 : Mezun Olunan Eğitim Kurumu ve Eğitim Seviyesi Temelinde Ayrımcılık	61
Tablo 7 : Dış Görünüşe Dayalı Ayrımcılık	62

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1 : İncelenen İlanların İş Alanlarına Göre Dağılımı	50
Şekil 2 : İncelenen İlanların Aranan Kadrolara Dağılımı	51
Şekil 3: İlanlarda Geçen Ayrımcı İfadelerin Konularına Göre Dağılımı	52
Şekil 4 : İş İlanlarında Ayrımcı İfadeler	53
Şekil 5 : Yaşa Dayalı Ayrımcılıkta Öne Çıkan İfadeler.....	55
Şekil 6 : Yaşa Dayalı Ayrımcılığın İş Alanlarına Dağılımı	56
Şekil 7 : Yaşa Dayalı Ayrımcılığın Aranan Kadrolara Dağılımı	57
Şekil 8 : Cinsiyete Dayalı Ayrımcılıkta Öne Çıkan İfadeler.....	58
Şekil 9 : Cinsiyet Ayrımcılığının İş Alanlarına Dağılımı	59
Şekil 10 : Cinsiyet Ayrımcılığının Aranan Kadrolara Dağılımı	60
Şekil 11 : Dış Görünüşe Dayalı Ayrımcılıkta Öne Çıkan İfadeler.....	63
Şekil 12 : Dış Görünüşe Dayalı Ayrımcılığın İş Alanlarına Dağılımı	63
Şekil 13 : Dış Görünüşe Dayalı Ayrımcılığın Öne Çıktığı Kadrolar	64
Şekil 14 : Ayrımcı İfade İçeren İlanların İş Alanlarına Dağılımı	65
Şekil 15 : İş İlanlarındaki Ayrımcı İfadelerin Aranan Kadrolara Dağılımı	66

1. GİRİŞ

Günümüzde birçok işletme için diğer üretim unsurlarının yanında işgücü fark yaratan unsur haline gelmiştir. İşletmenin en temel ve ikame edilemeyen unsuru olan işgücünün niteliğinin yüksek olması, diğer süreçlerin yanında personel bulma sürecinin etkinliğine bağlıdır. Personel bulma işlevinin geniş bir aday havuzu içinden seçim yapmaya imkan vermesi de işletmenin bu arayışını adaylara en iyi şekilde duyurması ile mümkün olmaktadır. Personel bulma sürecinin adaylara etkin bir biçimde duyurulması, günümüzde yoğunlukla internette yayınlanan iş ilanları ile gerçekleştirilmekte, bu ilanlar sayesinde işverenler geniş bir aday kitlesine ulaşabilmektedir. Bu ilanların geniş çapta etkili olduğu kadar nitelikli olması, aranan işgücünü işletmeye başvurmaya teşvik edecek özellikte olması ile mümkündür.

Hayatın diğer aşamalarında var olan ve sahip olunan nitelikler üzerinden insanları farklı uygulamalara maruz bırakan ayrımcılık, çalışma hayatında da yoğunlukla gözlemlenebilir. Çalışma hayatının personel bulma sürecine odaklanan bu çalışma, iş ilanlarını incelemeye alarak, iş ilanlarında kişileri sahip oldukları bazı niteliklerinden ötürü mağdur edebilecek ayrımcı ifadelerin olup olmadığını araştıracaktır.

İş ilanları, aranan işgücünün niteliklerini ilan metninde sıralarken, işi en iyi yansıtan ifadeleri seçmeli ve aday havuzunun genişliğini ve niteliğini arttırmalıdır. Aranan kişi için ilanda sıralanan nitelikler yalnızca iş ile ilgili olduğu takdirde etkin olacaktır. İşveren için ilanın hedefi bulması ve nitelikli adayı elde etmeyi kolaylaştırması yanında, ilan çalışmaya istekli ve yetkin olan tüm insanlar için çalışma fırsatını adil biçimde sunabilmelidir. Çalışma hayatının bu aşamasında ayrımcılık görmeme, temel insan haklarından biridir ve çeşitli kanuni düzenlemelerle koruma altına alınmıştır.

Bu çalışmada ikinci bölümde ayrımcılığın tanımına ve çeşitlerine, çalışma yaşamına yansıyan çeşitli örneklerle değinilmiştir. Bu bağlamda araştırmaya konu olacak ayrımcılık konularına yer verilmiş, çalışma hayatında ayrımcılığın hukuksal boyutuna genel hatları ile değinilerek bölüm sonlandırılmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde, iş ilanı yayınlama sebebi olan personel bulma sürecine ve iş ilanı dışındaki personel bulma uygulamalarına da kısaca değinilmiştir. Örgüt dışındaki kaynaklardan personel bulma uygulamalarından olan iş ilanları; içerikleri, nitelikleri ve personel bulma uygulamaları içindeki rolleri bağlamında değerlendirilmiş ve iş ilanlarının yayınlandığı mecralardan bahsedilmiştir. İş ilanlarının yayınlandığı mecralar ele alınırken araştırmanın konusu olan internete önem verilmiş, etkinliği azalmış olan mecralardan ve az kullanılır hale gelmiş olan yöntemlerden daha az bahsedilmiştir.

Çalışma sonuçlarının ortaya konacağı son bölümde, araştırmanın yapılacağı Kocaeli ili, çalışmaya zemin oluşturan ekonomik özellikleri ile ele alınmış, ildeki işgücünün niteliğini ve hareketliliğini arttıran unsurlardan söz edilmiştir. Araştırmanın kapsamının yanı sıra, sınırlılıklarına, yöntemine, veri analiz uygulamasına yer verildikten sonra, bulgular, yorumlar ile genel değerlendirmelere yer verilerek bölüm sonlandırılmıştır.

2. AYRIMCILIK KAVRAMI VE BİÇİMLERİ

2.1. Ayrımcılık Tanımı

Ayrımcılık en yalın kelime anlamıyla; “belli insan öbeklerinin ayrılaşmasını bilinçli bir biçimde gerçekleştirmeyi amaçlayan bir yöneltinin benimsenmesi” şeklinde açıklanabilir.¹ Ayrımcılık kavramı genel olarak, kişinin bir gruba mensup olması veya bir niteliği nedeniyle diğerlerine nazaran farklı işlem görmesi ve mağdur edilmesi” olarak tanımlanır.²

Ayrımcılık; açık ve doğrudan, gizli ve dolaylı ya da başka biçimleriyle, yalnızca özellikle korunması gereken kesimler için değil tüm hak özneleri için, insan haklarından eşitlik koşullarında yararlanmalarını engelleyen en eski ve en yaygın ihlallerden biridir. Her birey için ayrımcılık görmeme, hem uluslararası kuruluşların kurucu anayasal belgelerinin, hem de kabul ettikleri başlıca insan hakları belgelerinin güvenceye aldığı evrensel bir insan hakkıdır. Tüm insanların, yalnızca “insan” olmaları ve özlerinde taşıdıkları “insan onuru” nedeniyle hak ve özgürlüklerin öznesi sayılması, kaçınılmaz olarak, hak ve özgürlüklerden somut biçimde yararlanmada farklı işlem ve uygulamalarla karşılaşmamalarını gerektirir. Çoğu kez bilerek ve isteyerek kazanmadıkları kimi özelliklerinden ya da konumlarından bazılarını dayanarak, onur yönünden eşit doğanların kimi hak ve özgürlükleri kullanmaları konusunda farklı ve olumsuz işlem ve uygulamalarla karşılaşmaları, sonuç olarak o hakların ortadan kaldırılmasına kadar uzanan sorunlara, farklı derecelerde hak ihlallerine yol açar ki, bu da açıkça insan onurunu zedeler.³

Fırsat eşitliği kavramı da ayrımcılık kavramı ile yakından ilişkilidir. Eşitlik, ahlaksal ve toplumsal olarak, insanların birbirleriyle, aynı insan doğasına sahip olmak bakımından, aynı konum ve değerde olmaları halidir. İlke olarak eşitlik, insanların

¹ Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlük, <http://tdkterim.gov.tr/bts/> [20.11.2009].

² Özgü Kurşun, “İş Hukukunda Eşit Davranma İlkesi Ve Cinsiyet Temelli Ayrımcılık” (Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006), 63.

³ Mesut Gülmez, **İnsan Hakları ve Avrupa Birliği Hukukunda Ayrımcılığın Kaldırılması ve Türkiye** (Ankara: Belediye – İş AB’ ye Sosyal Uyum Dizisi, Nisan 2009) 3.

birbirleriyle eş değerde olduklarını, bundan dolayı insanlar arasında ayrım gözetilmemesi gerektiğini dile getirir. Ahlaksal anlamıyla eşitlik yalnızca insan olması dolayısıyla herkesin değerli olduğunu ve bu değerın tüm insanlar için aynı olduğunu ifade eder. Toplumsal anlamda eşitlik ise aynı durumda bulunan kişilerin yasalar karşısında aynı işleme tabi tutulmalarını sağlamak, ayrım yapılmasını ve ayrıcalık tanınmasını önlemektir. Bu soyut eşitlik anlayışı, eşit olmayanlara eşit davranarak, bireysel farklılıklara, farklı yetenek ve ihtiyaçlara sahip olanların, mevcut mutlak eşitsizliklerini yok saymak suretiyle, zamanla bu eşitsiz durumlarını pekiştirmiştir. Böylece, eşitlik ilkesinden hareketle, herhangi bir alandaki bir girişime ya da seçime katılanlar arasında eşit koşulların ve olanakların bulunması anlamına gelen fırsat eşitliği kavramı ortaya çıkmıştır. Fırsat eşitliği, toplumsal, ekonomik durumlarına ve sınıfsal kökenlerine bakılmaksızın herkesin yetenek ve becerileri ölçüsünde rekabet edebileceklerini öngören bir ilkedir.⁴

2.2. Ayrımcılığın Çalışma Yaşamına Yansıması

Çalışma yaşamında, yetenekleri ile ilgisi olmayan unsurlara dayanılarak birine diğerinden farklı işlem yapmak; kişinin niteliklerinin verimli bir şekilde değerlendirmesi ve olası farklılıklarının çalışma sürecinde yararlı olması bir yana, kişinin sahip olduğu bir nitelikten dolayı onu diğerlerine oranla daha olumsuz bir konuma getirilmesi ile mağduriyete sebep olmaktadır.⁵

İşgücünü, iş ile ilgisi olmayan ölçütlere göre değerlendiren işverenler, nitelikli işgücünü ya hiç elde edemezler ya da sahip oldukları nitelikli işgücünü de yitirirler. İş ile ilgisi olmayan ölçütlerle yapılan değerlendirmeler, daha az rekabetçi bir ortam doğurarak, başarıyı azaltır. Bunun gibi, rekabetçi bir iş gücü piyasası da, doğal olarak ayrımcı tercihleri dışlar.⁶ En yetenekli işgücüne erişmek isteyen işverenler, ayrımcılık bir yana, çok çeşitli bir işgücü havuzundan seçim yapmalıdırlar. Küresel ekonomi ve küreselleşen pazarlar da, çeşitlenmiş bir müşteri kümesi oluşturarak, bu

⁴ Tuğba Ünlü, ‘‘Eşitlik İlkesi ve Pozitif Ayrımcılık’’ (Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009), 1- 3.

⁵ Murat Turpçu, ‘‘Avrupa Birliği Hukukunda İşyerinde Ayrımcılık’’ (Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2004), 4.

⁶ Geert Demuijnck, ‘‘Non – Discrimination In Human Resources Management As A Moral Obligation’’, **Journal Of Business Ethics**, c.88 (2009): 91.

çeşitliliğe etkin şekilde cevap verecek çeşitlilikte iş gücüne sahip olmayı gerektirirler.⁷

Çeşitlilikler içeren bir iş gücü; yaratıcılığa, yeniliklere, daha etkili bir takım çalışmasına ve sorun çözme becerileri geliştirilmesine katkı sağlayarak örgütlerin rekabetçi yapısını güçlendirir. Böylelikle işgücü çeşitlilikleri, işletmeye pazar payı genişlemesi sağlar. Bu çeşitlilik aynı zamanda çatışmaları ve tatsızlıkları beraberinde getirebileceği gibi, tek başına örgütsel ve bireysel başarının artmasının teminatı olamaz.⁸

2.3. Ayrımcılık Çeşitleri

2.3.1. Olumsuz (Negatif) Ayrımcılık

Toplumsal bireyleri arasındaki nitelik farklılıkları ve ortalamanın altındaki bir nitelik eksikliği veya benzerlerinden farklı olmak, azınlık olmak, doğuştan gelen biyolojik ve genetik farklılıklara sahip olmak, toplumun diğer kesimleri tarafından kişilerin aleyhine kullanılabilir. Özellikle cinsiyet söz konusu olduğunda, kadına ve erkeğe hukukun olduğu kadar sosyal ve ekonomik nedenlerin de yüklediği bir takım sorumlulukların paylaşılması söz konusudur. İşte bu özelliklerin getirdiği mağduriyetler, kişiye gerek özel hayatında, gerekse iş hayatında eşit davranılmamasına, kişinin benzerlerinin sahip olduğu haklara tarafsız olmayan sebeplerden dolayı sahip olamamasına neden olmaktadır. Bu tür ayrımcılık negatif ayrımcılık olarak kabul edilmektedir. Yani, kişinin tarafsız olmayan bir takım nedenlerden dolayı diğerlerinin sahip olduğu haklardan yararlandırılmaması, dışlanmasıdır. Çalışma hayatında bu tür durumlarda işverenin eşit davranma sorumluluğu bulunmaktadır. Bu sorumluluk, haklı neden olmadıkça ayırım yapmama, eşit davranma yükümlülüğüdür.⁹

⁷ Michelle E.A. Jayne ve Robert Dipboye, ‘‘Leveraging Diversity To Improve Business Performance: Research Findings And Recommendations For Organizations’’, **Human Resource Management**, c.43, s.4 (2004): 409

⁸ **age**, 410

⁹ Turpçu, **age**, 6

2.3.2. Olumlu (Pozitif) Ayrımcılık

Bir ayrımcılıktan mağdur olanları korumak amacıyla, haklı nedenlerin varlığı halinde ayırım yaparak, bu alanda gerçek bir dengenin kurulabileceği düşüncesinden yola çıkıp; bir biçimde yarışta geri kalanlara, ayrımcılığa, eşitsizliğe uğrayanlara farklı fırsatlar tanımak ve farklı ölçütlerle işlem yapmak anlamına gelir. Cinsiyet nedeniyle yapılan pozitif ayrımcılık her alanda sıkça karşılaşılan bir ayrımcılık uygulamasıdır. Özellikle siyasal alanda kadınların parlamentoda erkeklere yakın oranda temsil edilmeleri amacını güden koltuk ayrımlar, kota denen sistemler şeklinde ilk olarak ortaya çıkmaya başlayan pozitif ayrımcılık uygulamaları, olumlu ayrımcılığa örnek olarak gösterilebilir.¹⁰

2.3.3. Doğrudan Ayrımcılık

Doğrudan ayrımcılık, bir kişiye, karşılaştırılabilir bir durumda, başka bir kişiye oranla daha az elverişli bir davranışta bulunulmasıdır. Doğrudan ayrımcılıkta hukuk kurallarının açıkça yasakladığı nedenlere dayalı bir uygulama söz konusudur ve bu nedenle ortaya çıkarılması ve gözlemlenmesi kolaydır, bir tanım ya da niteleme güclüğü taşımaz.¹¹

Bir davranışta ayrımcı bir düşüncenin (niyetin) var olduğu, bazen açık olarak görülebilir. Bu hallerde ayrımcı davranışın belirlenip ortaya konulabilmesi kolaydır. Ayrımcılık alanı, ölçütleri ve göstergeleri somut olarak algılanıp, objektif biçimde değerlendirilebilir. Çalışma yaşamında işverenin iş sözleşmesine koyduğu bir madde veya güttüğü bir uygulama yoluyla bir çalışanın, başka bir çalışana göre aynı koşullarda ırk, cinsiyet ve medeni durum gibi nedenler dolayısıyla daha farklı muamele görmesidir.¹²

Bir grup çalışan gerekli şartlara diğer çalışanlar kadar uyamaz ve böylece bir grup orantısız bir şekilde etkilenip, diğer gruptan daha az avantajlı duruma düşerse, doğrudan ayrımcılık ortaya çıkar. Doğrudan ayrımcılık, örneğin işverenin iş sözleşmesine bir işin ancak bir kadın veya erkek tarafından yapılabileceği hükmünü koyarak, işin ancak bir erkek tarafından; ya da işin belirli yaş grubundakiler

¹⁰ age, 7

¹¹ Gülmez, age, 25

¹² Turpçu, age, 7

tarafından yapılabileceğine dair bir koşul getirmesi durumunda görülür.¹³ İşveren bu niyetini, iş ilanına koyduğu ve belli bir cinse ait özelliklerle ilgili kelimelerle de güdebilir.¹⁴

2.3.4. Dolaylı Ayrımcılık

Tarafsız gibi görünen bir hükmün, ölçütün veya uygulamanın belli özellikleri taşıyan kişiler için, diğer kişilerle karşılaştırıldığında daha az istenen bir konum yaratması dolaylı ayrımcılıktır. Dolaylı Ayrımcılık, yansız kuralların eşit uygulanmasından ortaya çıkar veya özel bir durumun özel bir gruptaki varlığı veya önemi ile karşıt etkisini pekiştirir.¹⁵

Dolaylı ayrımcılık, kişiye kişisel özellikleri nedeniyle farklı bir davranış yöneltmek değildir. Ancak kişi, bu özellikleri nedeniyle çalışma koşullarından ters etkilenmektedir. Çalışma hayatında işverenin ortaya koyduğu tarafsız bir kural, sadece belirli bir özelliğe sahip işçileri olumsuz etkiler. Kişiler, görünüşte yansız olan bu uygulamalar sonucu, diğerlerine oranla daha mağdur konuma düşerler.¹⁶ Böylece, kural “yansız” olsa ve biçimsel olarak ayırım gözetici olmasa da, uygulamadaki gerçek, yani sonuç, kimi kesimler açısından ayrımcıdır. Bu tür bir ayrımcılık, bir işverenin, ilk bakışta yansız görünen ve tüm çalışanlara uygulanan, ancak bir çalışan ya da bir çalışan grubu için özel bir mağduriyet yaratmaya elverişli olan bir kural kabul ettiği ya da bir uygulamaya başvurduğu zaman kendini göstermektedir. Tüm bu özellikleri ile ortaya konan dolaylı ayrımcılıkta, niyet çoğu zaman örtülüdür ve ayrımcılık fiili durumla birlikte ortaya çıkar, böylece ayrımcı davranışın tespit edilmesi ve kanıtlanması doğrudan ayrımcılık türlerine göre daha zordur.¹⁷

2.3.5. İstatistiksel Ayrımcılık

Belirli bir gruba mensup olmak, kimi zaman kişiler hakkında bazı bilgiler içerip, onların özellikleri hakkında fikir verebilir. İstatistiksel ayrımcılık; kimi kitlelerin

¹³ Elif Şeşen, “Gazetelerde Yayımlanan İş İlanlarında Ayrımcılık Ve Fırsat Eşitliği, Türkiye ve İngiltere Karşılaştırması”(Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006), 12

¹⁴ Turpçu, **age**, 7

¹⁵ Tess GILL ve Karon MONAGHAN, “Justification In Direct Discrimination Law: Taboo Upheld” **Industrial Law Journal**, c.32, s.2 (2003): 115.

¹⁶ **age**, 66

¹⁷ Gülmez, **age**, 27

ortalama özelliklerinin, varsayımlarla genişletilerek söz konusu kitlelere yönelik farklı işlem ve uygulamalara yol açmasıdır.¹⁸

Bilgi eksikliğinin ya da asimetric bilginin söz konusu olduğu durumlarda, kişilerin içinde bulunduğu gruptan hareket etmek zaman ve maliyet açısından yararlar sağlayabilir. Buna verilebilecek en uygun örnek sigorta primlerindeki farklılaştırmalardır. Örneğin daha az güvenli sürücüleri aynı grupta değerlendirilerek prim hesaplamak isteyen sigortacılar genç sürücülere farklı primler uygulayarak, sorumsuz müşterilerinin para çekme makinelerinden yüklü miktarda para çekmelerini engellemek isteyen bankalar da genç yaştakilere para çekme sınırı koyarak önlem almak isterler. Burada sigorta şirketleri ve bankalar, gençlerin daha az sorumlu ve dikkatli olabilecekleri varsayımından hareket ederek, bireyleri tek tek değerlendirmek maliyetinden kurtulma niyeti taşırlar. Ancak bu varsayımlar ile gerçek arasında genelleyici bir ilişki olsa da bu ilişki kusursuz değildir. Tüm gençlerin, varsayıldığı gibi sorumsuz olamayacağı bir gerçektir. Niyet, gençlerin kimi hizmetlerden kısıtlanması değil, sorumsuz kişilerin hedef alınmasıdır.¹⁹

İstatistiksel ayrımcılığa örnek olabilecek bir diğer uygulama da kolluk kuvvetlerinin uygulamalarında görülebilir. Suç oranının yüksek olduğu gruplara odaklanan güvenlik birimleri, tüm insanları rastgele bir seçimle denetlemekten daha etkili ve ekonomik sonuç alabilirler. Çalışma yaşamında da böyle istatistiksel genellemelere rastlanabilir. Örneğin bir işveren, genç bir kadının hamile kalarak işinden geçici olarak uzaklaşma ihtimalinin yüksek olduğunu düşünebilir. Bu varsayım çoğu zaman, söz konusu genç kadının, ait olarak düşünüldüğü istatistiksel gruba uygun düşeceği, yani hamile olduğu için işinden uzak kalacağı anlamına gelmez. Bu nedenle adil olmayan uygulamalara yol açabilir. Bu adil olmayan uygulamalardan ve istatistiksel ayrımcılıktan kaçınmak isteyen kişiler ise, ilişkilendirildikleri gruptan farklı davranışları olduğu izlenimi yaratmak durumunda kalırlar.²⁰

¹⁸ David L. Dickinson ve Ronald L. Oaxaca, "Statistical Discrimination In Labor Markets", **Southern Economic Journal**, c.76, s.1 (2009): 16.

¹⁹ Stephen Maitzen, "Ethics of Statistical Discrimination", **Social Theory & Practice**, c.17, s.1 (1991): 23

²⁰ Demuijnck, **age**, 91

2.4. Konu Bakımından Çalışma Yaşamında Ayrımcılık Türleri

2.4.1. Irk, Renk, Soy, Ulusal Köken ve Etnik Köken ve Dini İnanca Dayalı Ayrımcılık

Nüfus yapısı, ekonomik ve siyasal değişkenler ve göç gibi unsurlar, toplumların sosyal ve kültürel yapısını belirler. Bu unsurlardaki değişimler de dolayısıyla sosyal ve kültürel yapıdaki değişkenliğini artırır. Bazı birey ya da gruplar; ırk, renk, soy, etnisite ve dini inançlar ya da toplumun üyelerini herhangi bir nedenle birbirinden ayıran herhangi bir tanımlama yüzünden kategorik olarak ayrımcılığın konusu olurlar.²¹

Aralarında biyolojik olarak bir farklılık bulunmamasına rağmen, insanlar, etnik kökene dayalı olarak kendileriyle diğer insanlar arasında farklılık görerek, diğer insanları grup içinde ya da dışında olarak algılayabilirler.²² Bu farklılıklar ve algılar, toplumun üyelerinden bazılarına varsayılan nitelikleri yüzünden eşit olmayan bir biçimde davranılmasını sağladığında ayrımcılık ortaya çıkar.²³

Çalışma yaşamında, kişilerin etnik kökeni ve toplumsal düzendeki yeri ne olursa olsun, benzer yetenek ve ehliyet sahibi olanlar ve bu yetenek ve ehliyetlerini kullanma istekliliğine aynı miktarda sahip olanlar, benzer başarı düzeyini göstermede diğerleri ile eşit şanslara sahip olmalıdırlar.²⁴ Buna rağmen toplumda azınlık olarak görülebilen farklı ırk, soy, etnik ve ulusal kökene sahip gruplar daha çok düşük ücretli olan, iş güvencesi ve güvenliği olmayan, nüfustaki çoğunluğun rağbet etmediği, genellikle tarım, inşaat ve temizlik gibi işlerde ve genellikle mevsimlik olarak çalışmak zorunda kalmakta veya bırakılmaktadırlar.²⁵

2.4.2. Yaşa Dayalı Ayrımcılık

Yaşa dayalı ayrımcılık, her insanın maruz kalabileceği bir ayrımcılık şeklidir. Her insan, hayatın doğal akışı gereği, belirli bir zaman genç veya yaşlı olması kaçınılmazdır. Hal böyle iken yaşa bağlı ayrımcı uygulamalar yapan kişiler, aynı

²¹ Türkkaya Ataöv, **Çatışmaların Kaynağı olarak Ayrımcılık**, (Ankara: A.Ü.S.B.F. İnsan Hakları Merkezi Yayınları, 1996) 1.

²² Neriman Çetin Yalçın, ‘‘ Muhasebe Meslek Mensubu Kadınların Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık Nedeni İle Yaşadığı Mesleki Sorunlar Ve İstanbul İli Saha Araştırması’’ (Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008) 5.

²³ Ataöv, **age**, 2.

²⁴ John Rawls, A Theory Of Justice, (Cambridge: Harvard University Press, 1971) 73’ den aktaran Demuijnck, **age**, 84.

²⁵ Turpçu, **age**, 10.

zamanda yaşa bağlı ayrımcılığın, belki de eş zamanlı olarak, mağduru olabilirler. Bu mağduriyet gençlik ya da yaşlılık temelinde gerçekleşebileceği gibi, kişinin kendi yaşlıları tarafından da yaratılabilir.²⁶

Yaşa dayalı ayrımcılık, çalışma yaşamında, ileri yaştaki kişilerin daha az üretken ve yararlı olmaları önyargısı ile ortaya çıkmaktadır. İşverenler, işe alım sürecinde ileri yaştaki çalışanları, genç yaştakilere oranla daha deneyimli, sadık ve güvenilir bulmakla beraber aynı zamanda bedensel ve zihinsel yönden daha yetersiz, değişikliğe daha dirençli ve daha zor eğitilebilir olduklarını düşünmektedirler.²⁷

İleri yaştaki çalışanların değişen teknolojiye oranla kendilerini yenileyememeleri, yeniden örgütlenme durumunda olan bir şirkette yaşlıların göz ardı edilmeleri, yeni teknolojik uygulamalardan dışlanmaları, terfi söz konusu olduğunda farklı işlem görmeleri, yaşlarına ilişkin şakaların yapılması gibi uygulamalar ileri yaşlı işçilerin karşılaştığı ayrımcılık türleridir.²⁸

Çocuklar gibi korunması gereken bazı gruplar için belirli yaş sınırlamaları getirilmesi yaygın bir uygulamadır. Ancak belirli yaşlardaki kişilerin beceri ve yetenekleri üzerine sadece kişisel ön kabullere dayanan diğer sınırlamalar ayrımcılığa yol açmaktadır. Gençlerin çalışma hayatında uzun süre geçirmediikleri için yeterince tecrübe sahibi olmadıkları düşüncesiyle kabul edilmedikleri işlere, yaşlılar da çalışma hayatında uzun süre geçirmiş ve yeniliklere kapalı oldukları düşüncesiyle kabul edilmemektedirler.²⁹

İşyerinde ayrımcılık yaşlı işçilere karşı olduğu kadar genç işçilere karşı da yapılmaktadır. Her iki grubun da yaşa dayalı ayrımcılık konusunda olumsuz davranışlarla karşılaşma tecrübesinin varlığı söz konusudur. Genç yaştaki işçiler genellikle ücret ve diğer parasal haklar, işe alım sürecindeki önyargılar doğrultusunda ayrımcılığa uğramaktadırlar.³⁰ Çalışma yaşamında görece yaşlı olanlar, iş arama sürecinde, ilerlemiş yaşlarının işverenler tarafından önyargı ile karşılanması beklentisi ile umutsuzluk taşırlar.³¹ Eğitim ve geliştirme aşamalarında,

²⁶ Colin Duncan, Wendy Loretto, ‘‘Never The Right Age? Gender and Age-Based Discrimination in Employment’’, **Gender, Work and Organization**, c.11, s.1(2004): 97.

²⁷ Şeşen, **age**, 14

²⁸ Turpçu, **age**, 105

²⁹ Şeşen, **age**, 14

³⁰ Turpçu, **age**, 104.

³¹ Human Rights and Equal Opportunity Commission, **Age Matters? A Discussion Paper on Age Discrimination** (April 1999), 18

yaşı ilerlemiş kişilere yapılacak eğitim harcamalarının bir yatırım olarak getirisinin, emeklilik yaşının yaklaşması dolayısı ile düşük olacağı işverenlerce düşünülebilir.³²

Görece genç kişiler için doğrudan ayrımcılık, örneğin işverenlerin, iş gereklerinden olmadığı durumlarda bile, bir alt veya üst yaş sınırı koyması ile gözlemlenebilir. Dolaylı olarak ise, belirli bir zaman, benzer işlerde çalışmış olmak veya bir müddet iş deneyimine sahip olmak şeklinde seçim ölçütleri belirlemek gibi uygulamalarda kendini gösterir. Bazı işler için uzun iş deneyimi ölçütü savunulabilir olsa da, genç işçilerin bu tür ölçütleri karşılama konusunda, diğer adaylara oranla daha fazla zorlanarak, görece mağdur oldukları söylenebilir.³³

2.4.3. Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık

Cinsiyete dayalı ayrımcılık; erkeğe, kadına, eşcinselle, çift cinsiyetli olana ve cinsiyet değiştirene karşı, cinsiyetlerin ayırıcı özelliklerinin her zaman cinsiyetlere özgü sözde sınırlar içinde kalması gerektiği düşüncesine dayanır. Cinsiyet gözle görülür somut bir nitelik oluşu ile en çok göze çarpan, en yaygın uygulanan ayrımcılık konularından biridir.³⁴

Bireyler, diğer bireyleri kadınlar ve erkekler olarak sınıflandırdıktan sonra, artık ayrı birer grubun üyeleri olarak gördükleri bu bireylere ilişkin birçok kalıp yargı geliştirmekte, bu iki grubun üyeleri arasındaki bireysel farklılıklar abartılmakta, en önemlisi de, bu farklılıklar tümüyle biyolojik gerekçelere dayandırılmaktadır.³⁵

Cinsiyete dayalı ayrımcılık, diğer bir ifadeyle cinsiyetçilik, özellikle kadın cinsine karşı olumsuz tutumların eyleme dönüşmüş halidir. Kadına karşı cinsiyete dayalı ayrımcılık, politik, ekonomik, kültürel, medeni ve diğer sahalardaki insan hakları ve temel özgürlüklerin tanınması kullanılması ve bunlardan yararlanılmasını engelleyen, cinsiyete bağlı olarak yapılan herhangi bir ayırım, mahrumiyet ve kısıtlamadır.³⁶

Çalışma yaşamında, işgücü gereksinimini karşılamak için verilen bir iş ilanında, yalnız erkek adayların başvurmasının istenilmesi, işçilere ödenen ücretlerde erkekler yararına bir fark olması, kadınların hamilelikleri gerekçe gösterilerek işten çıkarılmaları gibi işlemler, cinsiyetler arasında kadınları mağdur edecek şekilde

³² age, 20

³³ age, 36

³⁴ Yalçın, age, 10

³⁵ age, 11

³⁶ age, 11

yapılan doğrudan ayrımcılık uygulamalarıdır. Özellikle kadın çalışanlar, daha çok vasıfsız ve yeri kolay doldurulabilecek işgücü olarak düşünülmekte ve ailenin temel geçindiricileri olmayıp, babaları ve kocaları tarafından geçindirilen kişiler oldukları yönündeki önyargılarla işten çıkarmalara maruz kalma konusunda erkeklere göre daha mağdur durumda kalmaktadırlar.³⁷ Ayrıca, yeni işçi alımlarında küçük çocuğu olan annelerin tercih edilmemesi, işletmenin işten çıkarılacaklar listesinin ilk sıralarında daha çok kadınların yer alması, çalışanlara yönelik teşvik edici uygulamalardan kadınların erkeklere oranla daha az yararlandırılması ve çok fazla seyahat gerektiren işlerde, bekar kadınların tercih edilmesi, çalışma yaşamında kadın çalışanları olumsuz etkileyen örtülü ayrımcılık uygulamalarıdır.³⁸

Kadınlar, ataerkil ağ içerisinde genelde belirli alanlar içerisinde tanımlanmıştır. Bu alanların en yaygın olanı ev içi alandır. Kadınların tanımlandığı roller de genelde bu ev içi yaşamın barındırdığı rollerdir. Başlıcaları "kocasının eşi, çocuklarının annesi" olmaktır. Bu roller bir kadının neredeyse tüm yaşamı boyunca devam eder. Çalışan bir kadın bile, toplumda daha çok yaptığı işle değil, yukarıda sayılan rollere göre yer alır.³⁹

Toplumun geleneksel kültürel yapısı içinde kız çocuklarının eğitim olanaklarından erkekler kadar yararlanmamaları sonucunda, ülkemizde erkek işgücünün istihdamda görece dengeli bir dağılımı söz konusu iken, kadın işgücü ya çok iyi bir eğitimi gerektiren üstün vasıflı ya da fazlaca bir eğitim gerektirmeyen vasıfsız işgücünün bir parçasını oluşturmaktadır. Kadın erkek arasında bir eğitim eşitliğinin var olduğu söylenmesine rağmen, kız çocuklarının aldığı eğitim daha çok ev hanımlığına yönelik olmaktadır. Kız çocukları bu bağlamda annelerinin yardımcısı konumundadır. Bu geleneksel ayrımcılık neticesinde kadın, eğitimsiz bir işgücü olarak görece şanssız bir konumda çalışma yaşamına başlamaktadır.⁴⁰

Kadınların daha yüksek işsizlik oranına sahip olmaları, daha uzun süre işsiz kalmaları sadece eğitim düzeyleri ile açıklanamayacak kadar karmaşık bir olgudur. Zira aynı eğitim düzeyine sahip kadın ve erkekler arasında dahi durum

³⁷ Özlem Çakır, "Türkiye’de Kadının Çalışma Yaşamından Dışlanması", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, s. 31, (2008): 33.

³⁸ Tülin Dalkıranoglu, Fatma Gül Çetinel, "Konaklama İşletmelerinde Kadın ve Erkek Yöneticilerin Cinsiyet Ayrımcılığına Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması", **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, s.20, (2008): 280.

³⁹ Kurşun, **age**, 77

⁴⁰ **age**, 74

değişmemektedir. Bu durum kadına yönelik cinsiyet temelli ayrımcılıkların bir neticesidir. Kadınların temelde taşıdıkları özelliklerin birçok işin yapılmasına engel olduğu yönündeki önyargılar nedeniyle kadınlar, bir meslek veya kadroya girmeye çalıştıklarında aynı durumdaki erkeklere nazaran daha olumsuz durumdadırlar. Cinsiyet rollerine uymayan işlere başvurduklarında yoğun bir engelleme ve zorlama ile karşılaşır. Örneğin işe alım mülakatlarında erkeklerle kadınlar farklı sorulara tabi tutulur ve farklı ölçütlerle değerlendirilirler. Özellikle kadınlara özel hayatları ve çocuk sahibi olmaları ile ilgili olarak sorular sorulmakta ve ne zaman çocuk sahibi olmaları gerektiği ile ilgili baskılar yapılmaktadır.⁴¹

Günümüzde işgücünün önemli bir parçası haline gelen kadınların istihdamı ve geliştirilmesi, şirketin başarısı için temel bir gereklilik haline gelmiştir. Ancak kadının aile yaşamındaki rolü ve sorumlulukları, mesleğinde terfi ettirilme imkanını da kısıtlamaktadır. Bu eğilim bugün birçok örgütte kadınlara yönelik ayrımcılığın esası olan Şeffaf Tavan (glass ceiling) kavramını ortaya çıkarmıştır. Kadınların, örgütlerin üst yönetim düzeylerine ilerlemelerini durduran engeller, şeffaf tavanlar (glass ceiling) olarak adlandırılmaktadır. Bir diğer ifade ile şeffaf tavan, örgütlerde tepe yönetim pozisyonu için kadınlara konulan keyfi engellerdir⁴²

Çalışma yaşamında kadının kariyer sorununu genel olarak değerlendirdiğimizde aşağıdaki sonuçlara ulaşmak mümkündür.

- Çocuk büyütme ve aile sorumlulukları, istihdama ara verilmesine yol açmakta, bu da kadınların kariyerinde ciddi bir sorun oluşturmaktadır.
- Kadınların, mesleki ilerlemeyi getiren ileri seviyede öğrenim ve eğitime katılımı azdır.
- Pek çok kadın, çocuk doğurduğu zaman işlerini kaybetmekte veya terk etmektedir. Bir süre sonra işe geri dönen kadın, vasıf seviyesinin düştüğünden yakınmaktadır.
- Kariyer ilerlemesinde kadın, rol çatışmasından ciddi olarak etkilenmektedir. Kariyer ve aile rolleri arasında uyumsuzlığa yol açan toplumsal ve kültürel

⁴¹ age, 75

⁴² Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, **Çağdaş İş Merkezlerinde Kadın İşgücünün Konumu: Bursa Örneği** (Bursa, TİSK Yayınları, 2002), www.tisk.org.tr [04.12.2009]

faktörler, pek çok yerde kadınların mesleki ilerlemesini engelleyen etmenler olarak görülmektedir.⁴³

- Kadınlar daha "kadınca" alanlara toplanmışlardır. Kadının toplumsal rolü nedeniyle ev hayatı ve iş hayatı arasında denge kurmak zorunda olması, kadınların annelik, eşlik rolünün bir uzantısı gibi değerlendirilen öğretmenlik, hemşirelik, sekreterlik gibi mesleklere yönelmesine yol açmıştır. Ayrıca kadınların "önü kapalı" olarak değerlendirilebilecek alt düzey işlere katılımı daha yoğundur.⁴⁴

2.4.4. Engellilere Yönelik Ayrımcılık

Dünya Sağlık Örgütü' nün tanımına göre engellilik, sağlığın bozulması ve bedensel etkinliklerin kısıtlanmasını kapsayan genel bir kavramdır. Bu tanımın içine, vücut yapısındaki ve işlevlerindeki bir sorundan ileri gelen sakatlık, bir görevi yerine getirirken ya da bir hareketi tamamlarken karşılaşılan hareket kısıtlılığı ve hayata bağlılık ve yaşam şartlarına uyum bağlamında kişilerin yaşadıkları zorluklar da dahil edilebilir.⁴⁵

Bu noktadan hareketle engellilik olgusu da; doğuştan veya sonradan meydana gelen herhangi bir hastalık ya da kaza sebebiyle bireyin bedensel, zihinsel, ruhsal, duygusal ve toplumsal işlevlerinde herhangi bir oranda sürekli azalma ve kayıplara neden olan, uzuv eksikliği ya da bozukluğu sonucunda yaşam gereklerine uyum ve günlük gereksinimlerini karşılamada zorluk çekme hali biçiminde tanımlanabilmektedir. Bu bağlamda engellilik, kişideki yetersizliklere dayandırılmakta ve engelli kişiler yetersizlikleri olması gerekçesiyle toplumda diğer kişilerden ayrı bir biçimde değerlendirilmektedir. Bu tür bir değerlendirme, engellileri aciz ve yetersiz olarak görmekle birlikte, engellilerin ayrımcı ve dışlayıcı tutumlara maruz kalmalarına neden olmaktadır.⁴⁶

Çalışma yaşamında engelliler; bazı işverenler tarafından, genellikle hukuki bir zorunluluk olmadıkça, çoğunlukla deneyimsizlikleri, mesleki eğitim ve kariyer bakımından işe uygun olmamaları, işverene yüklediği maliyet yanında düşük

⁴³ age.

⁴⁴ Serpil Aytaç, '' Çalışma Yaşamında Kadın ve Kariyer Sorunu'', **Nusret Ekin'e Armağan** (Ankara: Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası, 2000): 905- 914.

⁴⁵ Dünya Sağlık Örgütü Resmi İnternet Sitesi, <http://www.who.int/topics/disabilities/en/> [01.12.2009]

⁴⁶ Serhat Özgökçeler, ''Sosyal Dışlanma Sorunsalı Ve Engellilerin Sosyal Politikası Bağlamında Değerlendirilmesi''(Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006), 198.

üretimde bulundukları gerekçeleriyle öncelikle tercih edilmezler. Engelliler, kuruluş içerisinde her işte çalıştırılmayacakları ya da görev değişikliğinin her zaman mümkün olamayacağı gibi düşüncelerle, devamsızlık ve iş bırakma eğilimlerinin çokluğuna ilişkin varsayımlarla, işe uygunlukları baştan reddedilerek ayrımcılığa uğrayabilmektedirler.⁴⁷

2.4.5. Mezun Olunan Eğitim Kurumu ve Eğitim Seviyesi Temelinde Ayrımcılık

İşverenler zaman zaman, çeşitli varsayımlarla kimi eğitim kurumlarına ilişkin önyargılar geliştirebilirler. Bazı işverenlerin ve kadrolama alanında çalışan uzmanların gözünde ‘‘iyi’’ olan ve ‘‘kötü’’ eğitim kurumları vardır. Böylelikle işverenler, işe alımlarda; finansal, kültürel ya da herhangi bir diğer kısıtla, onlara göre iyi bir eğitim kurumundan mezun olamamış adayların eğitim yönünden yetersiz olacağını düşünebilmektedirler. Burada, kendi belirsiz ölçütleri ile eğitim kurumu hakkında önyargılar geliştiren işverenler, bundan yola çıkarak, işe başvuran adayın iyi eğitilmiş ya da yetersiz eğitilmiş olduğuna ilişkin varsayımlarla, dolaylı ayrımcılık uygulamaları.⁴⁸ Kişisel tercih olarak bir eğitim kurumunu diğerlerinden üstün tutmak, çalışma yaşamına, personel seçme sürecinde de iş ilanlarına, belirli eğitim kurumlarının isimleri ilanda anılarak yansıtıldığında; söz konusu kurumlarda eğitim görmeyenler lehine doğrudan, eğitim imkanlarına eşit biçimde ulaşamayan toplum kesimleri için de dolaylı ayrımcılık uygulamak anlamına gelir.⁴⁹

Belirli bir eğitim kurumundan mezun olmak şeklinde kabul edilmiş bir işe alım ölçütü, genellikle birçok yetenekli adayı bu sürecin dışında tutar. Böyle bir ölçüt her zaman adil ve akılcı olmasa da kimi işverenlerin gözünde yetenekli adaylara ulaşmanın maliyet bakımından etkin biçimidir. Örneğin birçok işveren, kuruma giriş seviyesindeki kadrolar için, işi yaparken öğrenilmesi mümkün ya da işi yaparken öğrenilmesi zorunlu kimi yeteneklerin, yalnızca İşletme Yüksek Lisans Derecesi (MBA) sahibi adaylar tarafından karşılanabileceğini düşünebilirler. Öte yandan, İşletme Yüksek Lisans Derecesi sahibi olmak, adayın bir dizi beceri, gayret ya da

⁴⁷ Kamil Ufuk Bilgin, ‘‘Özürlülerin Çalışma Hayatındaki Sorunları ve Çözüm Önerileri’’, <http://www.kamu-is.org.tr/pdf/543.pdf> [10.12.2009], 7.

⁴⁸ Darius Norell, ‘‘Time To End This Fixation With Degree Grades’’, **Resourcing**, s.8, (2008): 12.

⁴⁹ Şeşen, **age**, 64

kararlılık sahibi olduğunu gösterebilirse de, bu derece, bu niteliklerin tek göstergesi gibi düşünülemez.⁵⁰

2.4.6. Dış Görünüşe Bağlı Ayrımcılık

Araştırmalarca, insanların bedensel görünümünün; kişiler hakkındaki ilk izlenim, eş seçimi, yardımcı olma davranışı gibi davranışlara etkisi olmasının yanında, eğiticilerin öğrenciler ile ilgili başarı öngörülerini, oy verenlerin adaylar hakkındaki görüşleri ve hatta mahkeme ortamındaki kararlar ile de ilişkili olduğu ortaya çıkarılmıştır. Çalışma hayatında bu ilişki, ilk izlenim oluşturma ötesinde, cazip dış görünüşlü çalışanların ücretlendirmesinde daha cömert olunması, onlar hakkında daha olumlu işe alım tavsiyeleri verilmesi, onlardan daha başarılı sonuçlar beklentisi şeklinde ortaya çıkar.⁵¹

Cazip dış görünüm ya da güzellik ile ilgili bir ortak görüş olamayacağı gibi, bu kavramları tanımlayabilecek tutarlı tanımlar ve standartlar da yoktur. Güzellik ya da cazip dış görünüş ile ilgili standartlar, farklı kültürlerde, aynı kültürler içinde, aynı kültürde ya da farklı kültürlerde zamanla ve tüm kişilerce değişkenlik gösterir.⁵²

Cazip dış görünüm ile ilişkilendirilmiş kimi uygulamalar, çoğu zaman gözle görülmez ve dolaylıdır. İşgücü ile ilgili en önemli seçim ölçütü olmaması ile birlikte dış görünüş; karar vericilerin benzer niteliklere ya da başarıya sahip adaylar arasında seçim yapmada zorlandıkları durumlarda, belirleyici etken olabilmektedir.⁵³

Çalışma hayatında, seçme sürecinde görünüme dayalı farklı işlem, örneğin hizmetler sektöründe kimi tüketicilerin, daha iyi görünümlü kişilerden hizmet almak istemesi, iyi görünümlü kişilerin özellikle iş arkadaşlarıyla kişiler arası ilişkilerde daha olumlu ve üretken sonuçlar ortaya çıkarabileceği, daha ikna edici olabilecekleri varsayımlarından yola çıkılarak gerçekleştirilir.⁵⁴

⁵⁰ Michael Philips, ‘‘Preferential Hiring and The Question Of Competence’’, **Journal Of Business Ethics**, s.10 (1991): 161 – 163.

⁵¹ Megumi Hosoda, Eugene F. Stone- Romero ve Gwen Coats, ‘‘ The Effects Of Physical Attractiveness On Job- Related Outcomes: A Meta- Analysis Of Experimental Studies’’, **Personnel Psychology**, c.56, s.2 (2003): 431.

⁵² Daniel S. Hamermesh ve Jeff E. Biddle, ‘‘Beauty And The Labor Market’’, **American Economic Review**, c.84, s.5 (2001): 1175.

⁵³ Hosoda, Romero ve Coats, **age**, 432.

⁵⁴ Hamermesh ve Biddle, **age**, 1176.

İşe alımlarda dış görünüme dayalı farklı işlem yapma süreci işe alımlarda fotoğraflı özgeçmiş aracılığıyla başlar. Özgeçmişlerinde eklenmiş fotoğrafları, kimi görüntü işleme yöntemleri ile değiştirilerek, aşırı kilolu görüntüye büründürülmüş adayların iş başvurularının değerlendirilmesi biçiminde yapılan bir araştırmada; aşırı kilolu adayların dış görünümünün daha az cazip olduğu algısı yaratılmıştır. Bunun sonucunda işverenlerin aşırı kilolu işgücü hakkında; onların daha az verimli oldukları, aşırı kilonun sağlıksız ve hastalıklı bir yaşamla ilişkilendirildiği ve dolayısıyla devamsızlığa yatkın olacakları şeklinde varsayımlar geliştirdikleri gözlenmiştir.⁵⁵

2.5. Çalışma Hayatında Ayrımcılığın Hukuksal Boyutu

2.5.1. Türkiye’ de Çalışma Hayatında Ayrımcılığın Hukuksal Boyutu

2.5.1.1. Anayasa ve Anayasa Mahkemesi Kararları

Türkiye’de ayrımcılık ile ilgili temel yasal çerçeve, öncelikle Anayasa’nın Kanun Önünde Eşitlik başlığını taşıyan 10. maddesindeki ifadeler ile ortaya konabilir. Bu maddeye göre; *Herkes, dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşittir. Hiçbir kişiye, aileye, zümreye veya sınıfa imtiyaz tanınamaz”* ve *“Devlet organları ve idare makamları bütün işlemlerinde kanun önünde eşitlik ilkesine uygun olarak hareket etmek zorundadırlar”*. 22.05.2004 tarihinde, *“Kadınlar ve erkekler eşit haklara sahiptir. Devlet, bu eşitliğin yaşama geçmesini sağlamakla yükümlüdür”* ifadesi de bu maddeye eklenerek, cinsiyete dayalı ayrımcılık ile ilgili yasal çerçeve oluşturulmuştur.

Anayasa’ nın diğer maddelerinde de çalışma yaşamında ayrımcılık ile ilişkilendirilebilecek ifadeler bulunabilir. Örneğin 49. maddede belirtildiği gibi *“Çalışma, herkesin hakkı ve ödevidir. Devlet, çalışanların hayat seviyesini yükseltmek, çalışma hayatını geliştirmek için çalışanları ve işsizleri korumak, çalışmayı desteklemek, işsizliği önlemeye elverişli ekonomik bir ortam yaratmak ve çalışma barışını sağlamak için gerekli tedbirleri alır.”* Ayrıca 50. maddede yer alan *“Kimse, yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz. Küçükler ve*

⁵⁵ Dan – Olof Roth, “Obesity, Attractiveness, and Differential Treatment In Hiring, A Field Experiment”, **The Journal Of Human Resources**, c.44, s.3 (2009): 711.

kadınlar ile bedenî ve ruhî yetersizliği olanlar çalışma şartları bakımından özel olarak korunurlar.” ifadeleriyle de çalışma yaşamında olumlu ayrımcılık örneklerine rastlanabilir.

Çalışma yaşamındaki ayrımcı uygulamalara ilişkin bir diğer Anayasa maddesi de “Kamu Hizmetlerine Girme Hakkı” başlığı altındaki 70. maddedir. 70. maddeye göre “*Her Türk, kamu hizmetlerine girme hakkına sahiptir. Hizmete alınmada, görevin gerektirdiği niteliklerden başka hiçbir ayırım gözetilemez.*”

Anayasa Mahkemesi kararına göre; kanun önünde eşitlik ilkesi, hukuksal durumları aynı olanlar için söz konusudur. Bu ilke ile eylemli değil hukuksal eşitlik öngörülmüştür. Eşitlik ilkesinin amacı, aynı durumda bulunan kişilerin yasalar karşısında aynı işleme bağlı tutulmalarını sağlamak, ayırım yapılmasını ve ayrıcalık tanınmasını önlemektir. Bu ilkeyle, aynı durumda bulunan kimi kişi ve topluluklara ayrı kurallar uygulanarak yasa karşısında eşitliğin çiğnenmesi yasaklanmıştır. Yasa önünde eşitlik, herkesin her yönden aynı kurallara bağlı tutulacağı anlamına gelmez. Durumlarındaki özellikler, kimi kişiler ya da topluluklar için değişik kuralları ve uygulamaları gerektirebilir. Aynı hukuksal durumlar aynı, ayrı hukuksal durumlar farklı kurallara bağlı tutulursa Anayasa’da öngörülen eşitlik ilkesi zedelenmez.⁵⁶

2.5.1.2. Türk Ceza Kanunu

Türk Ceza Kanunu’nda Hürriyete Karşı Suçlar başlığı altındaki 117. madde ile, iş ve çalışma hürriyetinin ihlali; 122. madde ile de ayrımcılık ile ilgili ifadelere yer verilmiştir. Türk Ceza Kanunu’nun 122. maddesine göre; *kişiler arasında dil, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefî inanç, din, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım yaparak; kişinin işe alınmasını veya alınmamasını yukarıda sayılan hâllerden birine bağlayan kimse hakkında altı aydan bir yıla kadar hapis veya adli para cezası verilir.*

2.5.1.3. İş Kanunu

Türkiye’ de çalışma yaşamını düzenleyen 22.05.2003 tarihli 4857 sayılı İş Kanunu’nda “Eşit Davranma İlkesi” başlığını taşıyan 5. maddedeki ifadeler, çalışma

⁵⁶ Anayasa Mahkemesi, [Sosyal Sigortalar Kanunu (506 Sayılı)nun Ek 24 üncü Maddesinin 3995 Sayılı Kanunla Değiştirilen (L) Bendinin Anayasaya Aykırı Olduğu İddiasıyla İptali İsteminin Reddine Dair Karar] “E.S. : 2000/85; K.S. : 2004/61, K.G. :13.05.2004”, **Resmî Gazete**, 25529 (21.07.2004)

hayatında ayrımcılığı yasaklar. Bu maddeye göre; ‘‘İş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefî inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz’’. Yine bu maddeye göre ‘‘ İşveren, esaslı sebepler olmadıkça tam süreli çalışan işçi karşısında kısmî süreli çalışan işçiye, belirsiz süreli çalışan işçi karşısında belirli süreli çalışan işçiye farklı işlem yapamaz.’’

Bu hükümlerin yanı sıra, bu maddede cinsiyete dayalı ayrımcılık da ‘‘ İşveren, biyolojik veya işin niteliğine ilişkin sebepler zorunlu kılmadıkça, bir işçiye, iş sözleşmesinin yapılmasında, şartlarının oluşturulmasında, uygulanmasında ve sona ermesinde, cinsiyet veya gebelik nedeniyle doğrudan veya dolaylı farklı işlem yapamaz. Aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılmaz. İşçinin cinsiyeti nedeniyle özel koruyucu hükümlerin uygulanması, daha düşük bir ücretin uygulanmasını haklı kılmaz.’’ ifadeleriyle yasaklanmıştır.

Yine 4857 sayılı İş Kanunu’ nun 18. maddesinde, ‘‘ İrk, renk, cinsiyet, medeni hal, aile yükümlülükleri, hamilelik, doğum, din, siyasi görüş ve benzeri nedenler’’ iş sözleşmesinin feshi için geçerli sebep oluşturmayacağı belirtilerek, ayrımcılık ile ilgili ifadelerle yer verilmiştir.

4857 sayılı İş Kanunu’nun ‘‘Eşit Davranma İlkesi’’ başlığını taşıyan 5. maddesindeki ‘‘iş ilişkisi’’ terimi, ister iş sözleşmesi öncesinde (seçme süreci) eylemli ve ister sonrasında hukuksal olarak söz konusu olsun, tüm istihdam ve sözleşme biçimlerini kapsar. Ayrımcılık kavramını ve biçimlerini tanımlamayan 5. maddenin genel bir dille ayrımcılık yasağı öngören 1. fıkrası, ayrımcı işlem ve eylemlerin dayanağı yapılabilecek nedenleri, renk dışında, Anayasa’nın 10. maddesinin 1. fıkrasındaki anlatımla aynen yinelemiştir. Sayılan yedi nedenin (dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefi inanç, din, mezhep) ardından gelen ‘‘ve benzeri sebepler’’, ayrımcılık yasağının nedenler yönünden kapsamının genişletilmesine, yeni ayrımcılık biçim ve türlerine temel oluşturabilecek nedenlerin de göz önüne alınmasına olanak vermektedir. Örneğin, fıkra da açıkça sayılmayan ‘‘yaş, yurttaşlık, sendika üyeliği, engel, cinsel yönelim’’ gibi nedenlere dayalı ayrımcılıklar da, işverenin işçilerine karşı eşit davranma yükümlülüğü kapsamındadır. Böylelikle Kanun, açıkça saydığı nedenler kadar saymadığı nedenler için ve yalnızca ‘‘doğrudan’’ ayrımcılıklara karşı

değil, ayrıca açıkça tanımlanmayan “dolaylı” ayrımcılıklara karşı da aynı ölçüde koruma sağlamaktadır.⁵⁷

Türk İş Hukukunda yer alan koruyucu hükümlerin birçoğu, diğer ülkelerde de olduğu gibi, hiçbir ayırım yapılmaksızın genel olarak bütün işçilere uygulanır. Örneğin, işe alınma, meslek ve iş seçimi, işin değiştirilmesi, çalışma koşulları, ücret, iş güvenliği ve işçi sağlığı, sendika kurma ve sendikaya girme özgürlüğü gibi konuları düzenleyen hükümlerden, bütün işçiler yararlanırlar. Ancak bu genel koruyucu hükümler dışında ve bunlara ek olarak kadınlar ve çocuklar gibi savunmasız gruplar sırf bu gruba dahil olmaları nedeniyle bazı özel düzenlemelerle de ayrıca korunmuşlardır.⁵⁸

2.5.1.4. Sendikalar Kanunu

2821 No’ lu Sendikalar Kanunu’nda da Sendikaya Üye Olup Olmama Hürriyetinin Teminatı başlığı altındaki 31. maddede belirtildiği gibi *“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.”* Yine aynı maddeye göre seçme sürecinde sendikal nedenlere dayalı ayrımcılık; *“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.”* ifadesiyle yasaklanmıştır. Aynı maddede son olarak *“İşçiler, sendikaya üye olmaları veya olmamaları, iş saatleri dışında veya işverenin rızası ile iş saatleri içinde, işçi sendika veya konfederasyonlarının faaliyetlerine katılmalarından dolayı işten çıkarılamaz veya herhangi bir nedenle farklı muameleye tabi tutulamazlar.”* ifadesi ile ayrımcılık ile ilgili düzenleyici hükümler getirilmiştir.

2.5.2. Uluslararası Hukuk, Uluslararası Örgütler ve Ayrımcılık

Kişilerin kanunlar karşısında eşitliği ve ayrımcılığa karşı korunması gerekliliği, evrensel haklar olarak kabul edilmekte ve çok sayıda sözleşme ile sağlanmaya çalışılmaktadır.

⁵⁷ Gülmez, **age**, 592

⁵⁸ Turpçu, **age**, 139.

2.5.2.1. Birleşmiş Milletler Örgütü Belgeleri

İnsan haklarının ilk kez açıkça uluslararası hukuka konu olduğu Birleşmiş Milletler Antlaşması'nın başlangıcında ve 1. maddesinde ayrım gözetmeme ilkesiyle doğrudan ilgili değerler ve kurallar yer almaktadır. Yine bunun gibi, 1948 tarihli Birleşmiş Milletler' e üye 148 üye ülke tarafından onaylanan **İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi'** nin 23. maddesi herkesin ayrımcılık olmaksızın **eşit işe eşit ücret** almasını öngörür.

1980 yılında yayınlanan **Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar Uluslararası Sözleşmesi**, 2. maddesiyle sözleşmeye taraf devletlerin, sözleşmede beyan edilen hakların ırk, renk, cinsiyet, dil, din, siyasal veya diğer bir fikir, ulusal veya toplumsal köken, mülkiyet, doğum gibi her hangi bir duruma göre ayrımcılık yapılmaksızın kullanılmasını güvence altına almaktadır. 3. maddesiyle ise sözleşmede yer alan bütün ekonomik, sosyal ve kültürel hakların kullanılmasında erkeklere ve kadınlara eşit haklar sağlanacağına ilişkin ifadeler yer verir. Ayrıca sözleşmenin 7. maddesi, herkesin eşit ve adil iş koşullarından yararlandırılmasını öngörmektedir.

1979 yılında yayımlanan **Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi**, özellikle kadınları istihdam alanında korumaya odaklanmıştır. Sözleşmeye göre taraf devletler, kadınlara karşı her türlü ayrımcılığı yasaklayan ve gerektiğinde yaptırımlar getiren mevzuatı çıkarma ve diğer tedbirleri almayı; kadınlara karşı ayrımcılık niteliğindeki bir eylem veya uygulamadan kaçınma ve kamu kurum ve kuruluşlarının bu yükümlülüğe uygun davranmalarını sağlamayı; kadınlara karşı ayrımcılık oluşturan mevcut yasaları, hukuki düzenlemeleri, gelenekleri ve uygulamaları değiştirmek veya kaldırmak için gerekli her türlü tedbiri almayı taahhüt etmiş olmaktadır.⁵⁹

Birleşmiş Milletler Örgütü'nün diğer sözleşme ve belgelerinde de ayrımcılık ile ilgili ifadeler yer verilmiştir. "İrk Ayrımcılığının Tüm Biçimlerinin Kaldırılması Uluslararası Sözleşmesi", "Apartheid Suçunun Cezalandırılması ve Kaldırılması Uluslararası Sözleşmesi", "Kişisel ve Siyasal Haklar Uluslararası Sözleşmesi", "Tüm Göçmen İşçilerin ve Aile Üyelerinin Korunması Uluslararası Sözleşmesi", "Engelli Kişilerin Hakları Sözleşmesi ve Ayrımcılık Yasağı", "Din ya da İnanca

⁵⁹ Şeşen, age, 23.

Dayanan Tüm Hoşgörüsüzlük ve Ayrımcılık Biçimlerinin Kaldırılmasına İlişkin Bildirge” gibi belgeler, bunlara örnek olarak gösterilebilir.

2.5.2.2. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Belgeleri

Eşitlik ve ayrımcılığın önlenmesi konusu; Uluslararası Çalışma Örgütü’nün kurucu belgesi olan **Versay Barış Antlaşması** ve **Filadelfiya Bildirgesi** ile Uluslararası Çalışma Örgütü Anayasası düzeyinde hukuksal dayanak bulmuştur.

ILO tarafından 1958’de kabul edilen 111 No.lu **Ayrımcılık (İş ve İstihdam) Sözleşmesi** ayrımcılığı “*İstihdam ya da meslek alanında fırsat ya da işlem eşitliğini ortadan kaldırma ya da bozma (saptırma) etkisi olan ırk, renk, cinsiyet, din, siyasal görüş, ulusal ya da sosyal köken temeline dayalı her tür ayrılık (fark) gözetme, ayrı tutma (dışlama) ya da üstün tutma (yeğleme)*” olarak tanımlar. Sözleşmenin öngördüğü istisnalardan biri, “belirli bir iş için gerekli olan niteliklere dayanan ayrılık (fark) gözetmelerin, ayrı ya da üstün tutmaların (tercihlerin) ayrımcılık sayılmamasıdır. Kuşkusuz kötüye kullanımların engellenmesi için aranan nitelikler öncelikle nesnel ve orantılı olmalıdır.”⁶⁰

Uluslararası Çalışma Örgütü’ nün; “İstihdam Ve Meslek Alanında Ayrımcılık Sözleşmesi Ve Tavsiyesi” , “Ücret Eşitliği Sözleşmesi”, “Elverişsiz Kişi Kesimlerine İlişkin Sözleşmelerde Eşit İşlem İlkesi ve Ayrımcılık Yasağı”, “Ananın Korunmasına ve Kadınlara İlişkin Sözleşmelerde Eşit İşlem Ve Ayrımcılık Yasağı” gibi belgeleriyle ayrımcılık yasağı ve eşitlik ilkeleri pekiştirilmiştir.

2.5.2.3. Avrupa Birliği Antlaşma ve Sözleşmeleri

Avrupa Birliği’ nin kurucu antlaşması olan 1958 tarihli **Roma Antlaşması** 119. maddesi cinsiyet ayrımcılığını yasaklamakta ve ücret eşitliğinin üye ülkelere sağlanması gereğini ifade etmiştir. 1989 yılında düzenlenen “**Çalışanların Temel Sosyal Hakları Topluluk Şartı**”, Uluslararası Çalışma Örgütü sözleşmeleri ve Avrupa Sosyal Şartı’ nda belirtilen hakları güvence altına alarak, eşit işlemin sağlanması için cinsiyet, renk, ırk, fikir veya inanca dayalı her türlü ayrımcılığın kaldırılması öngörülür. 1 Mayıs 1999 tarihinde yürürlüğe giren **Amsterdam**

⁶⁰ Gülmez, age, 134.

Antlaşması, Avrupa Birliğini’ nin, üye devletlerin çalışma koşulları ve iş hayatına girişte eşitliğin sağlanmasına yönelik olarak yapacakları eylemleri destekleyeceğini ifade etmiştir. Bunun yanında, 75/117 Sayılı **Eşit Ücret Direktifi**, 76/207 Sayılı **İşe Giriş, Mesleki Eğitim, Yükselme ve Çalışma Koşullarında Eşit Muamele Direktifi**, 2000/43 Sayılı **Ayrımcılıkla Mücadele Direktifi**, 2000/78 Sayılı **İstihdam ve Meslekte Eşit Muamele Direktifi** gibi belgeler, Avrupa Birliği’ nin ayrımcılıkla mücadele yolunda yaptığı çalışmalara örnek olarak gösterilebilir.⁶¹

⁶¹ Şeşen, **age**, 25.

3. PERSONEL BULMA SÜRECİ

Personel bulma ve personel seçme işlevleri bir arada değerlendirildiğinde, insan kaynaklarının işe alma işlevini oluştururlar. Bir örgütün insan kaynağının niteliği, öncelikle yeterli ve uygun insanları bulma ve örgüte dahil etme süreci olan personel bulma işlevinin niteliği ile ilişkilidir. Bu süreç, yeni adayların araştırılması ile başlayarak, onların işe başvurusunun gerçekleştirilmesi ile sona erer. Sonuç, seçme işlevinin gerçekleştirilmesini sağlayacak bir aday havuzudur.⁶²

Bir örgütte personel bulma işlevini yerine getirenler, bu çalışmaya insan kaynağı planları ya da yönetimin talepleri yoluyla belirlenen uygun kadroları ortaya çıkararak başlarlar. Bu anlamda insan kaynakları planlaması, mevcut durumda yeni çalışan bulunmasına ihtiyaç duyulan kadroları ve gelecekte ihtiyaç duyulacağı düşünülen kadroları ortaya çıkarmak açısından önemlidir. Bu aşamada, ihtiyaç duyulan kadronun ilişkilendirildiği işin neler gerektirdiği, iş analizi bilgisinin ve iş analizi bilgilerinin yansımaları olan iş tanımları ve iş gereklerinin incelenmesi ile ortaya çıkarılır.⁶³

Kurumlar, hazırladıkları insan kaynakları planları doğrultusunda, uygun zaman aralıklarında personel ihtiyacını gidermeye çalışırlar. Bu anlamda insan kaynakları planlaması, bir örgütün personel ihtiyacının öngörülmesi ve bu ihtiyacın giderilmesi için yapılması gerekenleri ortaya koyar. İnsan kaynakları planlama sürecinin sonunda, örgütsel amaçlara ulaşmanın sağlanabilmesi için gerekli niteliklere sahip ve gerekli sayıda işgücünün, gerekli zamanda elde edilmesi ile ilgili bir yol haritası elde edilmiş olur. Bu planların oluşturduğu çerçeve ile de personel bulma işlevi yerine getirilir.⁶⁴

⁶² William B. Werther ve Keith Davis, **Human Resources And Personel Management**, Fifth Edition (Irwin McGraw-Hill, 1996) 182.

⁶³ **age**, 182

⁶⁴ Zeyyat Sabuncuoğlu , **İnsan Kaynakları Yönetimi**, (Bursa: Ezgi Kitabevi, 2000), 28.

3.1. Personel Bulma Uygulamaları

Bir işveren için, ülkenin ya da dünyanın işgücü piyasasının tümü, gerekli işgücünün temin edileceği aday havuzunu oluşturabilir. Bir başka firma ya da işveren adına çalışanlar bile, söz konusu işverenin personel bulma sürecine konu olabilir. Yüksek beceri gerektiren işlerde, tüm dünya işgücü piyasası, hareket alanı olarak kabul edilebilecek işgücü havuzunu oluşturabilirken; düşük beceri gerektiren işlerde bu ihtiyaç yerelden karşılanabilir. İşte işin niteliği ve içinden seçim yapılacak işgücü piyasası, personel bulmada izlenecek yöntemi belirler.⁶⁵

Personel bulma sürecinde işverenler, en düşük maliyetle başvuran aday sayısını arttırarak, geniş bir havuz oluşturmayı amaçlarlar. Görece geniş bir aday havuzu, aynı sayıda iş için, daha çok yüksek nitelikli aday arasından seçim yapmayı mümkün kılar. Personel bulma işlevi, geniş bir havuz oluşturamayıp, küçük sayıda aday arasından seçim yapmayı zorunlu kıldığında, sürecin en uygun adayı seçme açısından başarısız olduğu düşünülür. Fakat düşük nitelikli, uygun olmayan adaylar ile genişletilmiş bir aday havuzu da yine maliyetleri arttırabilecektir. Personel bulma işlevi, söz konusu işe uygun olmayan adaylar ürettiğinde, çalışanların değerlendirmeye harcadığı zamanın yanında, uygun olmayan adayları değerlendirmede katlanılan maliyetleri de beraberinde getirir. Çalışanların uygun olmayan adayları değerlendirmekle harcadığı zamanın yanı sıra, bu adayların uygun olmamasının anlaşılmasından sonra, bu işlemlerin tekrarlanmasının getirdiği zaman ve maliyet kayıpları da söz konusu olacaktır.⁶⁶

İnsan kaynağı bulma sürecini, kimi örgüt içi ve örgüt dışı etkenler etkileyebilir. Örneğin insan kaynağı ihtiyacı ortaya çıktığında mevcut personele öncelik verme şeklindeki bir kurum politikası, kurumun ücret politikası gibi etkenler bu süreci yönlendirir. Yine insan kaynağını bulmakla görevli çalışanların özellikleri de bu süreçte önemlidir. Bu çalışanların geçmişte personel bulma konusunda gösterdikleri başarılar ya da başarısızlıklar, ne tür bir yöntem benimseyecekleri kararını etkiler. Başarısından emin olunan bir yöntemi benimseyen kişi, benzer uygulamaları tekrarlayarak zaman ve maliyet etkinliği sağlayabilirse de, benzer hataları tekrarlama eğiliminde de olabilir ve diğer etkili personel bulma yöntemlerinin kullanılmasının

⁶⁵ H. John Bernardin ve Joyce E.A. Russell, **Human Resource Management: An Experiential Approach**, Second Edition (Irwin McGraw-Hill, 1998) 113.

⁶⁶ Robert D. Gatewood ve Hubert S. Feild, **Human Resource Selection**, Second Edition (Orlando: The Dryden Pres, 1990) 9.

önüne geçebilir. Son olarak da genel ekonomik durum, personel bulma yöntem ve süreçleri üzerinde oldukça etkilidir. Örneğin işsizlik oranı, nitelikli çalışan arzındaki artış ve azalışlar, rakip işletmelerin uygulamaları bu süreçler üzerinde ve yöntem seçiminde etkili olabilecektir.⁶⁷

3.1.1. Örgüt İçi Kaynaklardan Temin

Personel bulma süreci temelde iki biçimde sürdürülür. Bunlardan biri örgüt içi kaynaklardan yararlanma şeklindedir. Mevcut durumda örgüt üyesi olarak bulunan kişiler arasından gerçekleştirilen personel bulma işlevi, genelde yüksek nitelikli ve yüksek mevkili işler için gerçekleştirilir. Hatta bazı örgütler, yüksek nitelikli ve üst düzey işler için, yalnızca örgüt içi kaynaklardan personel bulma yoluna gider. Böyle bir yaklaşımın, mevcut çalışanları olumlu yönde etkileyeceği, tüm personel için hareketlilik sağlayacağı düşünülür.⁶⁸

Personel bulma işlevi örgüt içi kaynaklardan yararlanılarak gerçekleştirildiğinde, bazı kısıtlılıklar göze çarpabilir. Örneğin çok fazla eğitim ve deneyim gerektiren kimi kadrolar, örgüt içi kaynaklarla doldurulamayabilir. Özellikle görece küçük örgütlerde meydana gelebilecek bu sorun, diğer bir işveren ile birlikte çalışmış bir adaya gereksinimi ortaya çıkarır.⁶⁹

3.1.2. Örgüt Dışı Kaynaklardan Temin

Personel, örgüt dışı kaynaklardan yararlanılarak bulunmak istendiğinde, mevcut durumda örgüt üyesi olmayan kişiler değerlendirmeye alınır. İşgücünün, kurum dışı kaynaklardan bulunması söz konusu olduğunda, bunun yüksek olasılıkla kuruma yeni bir düşünce biçimi ve yeni fikirler kazandıracakı düşünülür. Bu yeni işgücü, geçmiş (büyük olasılıkla durağanlaşmış) stratejileri ve iş görme biçimlerini daha az sahiplenmiş olacaktır. Fakat bunun yanında, birlikte çalışma ve uyum gibi konularda olumsuz etkiler gözlenebilir. Ayrıca kurum dışından elde edilecek işgücü daha fazla harcamaya sebep olur; işgücünün öğrenme maliyeti yüksektir ve öğrenme süresi görece uzundur.⁷⁰

⁶⁷ Nuri Tortop ve diğ., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, (Ankara: Nobel, 2006), 96.

⁶⁸ Gatewood ve Feild, **age**, 9.

⁶⁹ George Bohlander, Scott Snell ve Arthur Sherman, **Managing Human Resources**, 12th edition (South – Western College Publishing, 2000), 142.

⁷⁰ Bernardin ve Russell, **age**, 121

İnsan kaynağının bulunması sürecinde dış kaynak olarak eğitim kurumları yoğunlukla kullanılır. Özellikle yüksek öğrenim kurumlarına yapılan ziyaretlerle, öğrencilerin mezun olduklarında kuruma başvurmaları sağlanmaya çalışılır. Bunun gibi, kuruma kendiliğinden başvuruda bulunanlar da insan kaynağı temininde dış kaynak olarak değerlendirmeye alınırlar. Resmi ya da özel iş bulma kurumları ile bazı danışman kurumlar, yüksek eğitimli insan kaynağı için de meslek birlikleri, personel bulma sürecinde dış kaynak olarak kullanılabilir.⁷¹

3.1.2.1. Çalışan Tavsiyeleri

İnsan kaynağı bulma sürecinde, dış kaynaklardan yararlanmanın en etkin ve yaygın yöntemlerinden biri de mevcut çalışanların tavsiyelerini dikkate almaktır. Bu yöntemle, yüksek masraflar yapılarak danışmanlık kurumlarınca sağlanan tavsiye hizmeti, mevcut çalışanlardan alınabilir. Bu haliyle maliyet düşürücü etkisi yanında, tavsiye edilen adayın başarılı olması durumunda tavsiye eden çalışana sağlanacak teşviklerle, bir çeşit güdüleme düzeneği oluşturulabilir. Çalışan tavsiyesi yöntemi ile, personel bulma sürecinde işin gerçekçi bir biçimde yansıtılması gerekliliği, birbirine yakın kişilerin iş hakkındaki yoğun değerlendirmeleri ile gerçekleştirilebilir. Ayrıca mevcut çalışanların, örgütün nasıl bir çalışana ihtiyacı olduğunu iyi bildiği varsayılabilir, ya da bu husus örgüt tarafından çalışanlara aktarılabilir. Tüm bunların yanında, çalışan tavsiyeleri kullanılarak gerçekleştirilecek personel bulma işlevi, örgütte gruplaşmalara yola açabilir ve yakınları işe alma kavramını karşılayan “kadrolaşma” (nepotizm) uygulamalarını yaygınlaştırabilir. Kadrolaşma uygulamalarının da personel bulma sürecinde ayrımcılığı doğurup, eşitlik ilkesini zedeleyen durumlara yol açabilme ihtimali göz önünde tutulmalıdır.⁷²

Nitelikli adaylardan oluşan bir havuz yaratılması sürecinde, hangi yöntemlerin daha verimli olduğunu belirlemek amacıyla, herhangi bir kaynaktan elde edilen adayın, süreçte diğer aşamalara geçme oranları kullanılır. Örneğin bir kaynaktan elde edilerek başvurması sağlanan yüz adet adayın, 17 tanesi kuruma görüşme amacıyla çağırıldığında, bu yöntemin getiri oranı yüzde 17 olarak belirlenir. Yine aynı adaylar arasından, görüşme sonrası aşamalara kalanların oranları birikimli olarak hesaplanır

⁷¹ Tortop, **age**, 94.

⁷² Bohlander, Snell ve Sherman, **age**, 147.

ve her sonuç, diğer yöntemlerle rakamsal olarak karşılaştırılarak, hangi yöntemin aday bulmada en verimli olduğu sonucuna ulaşılmaya çalışılır.⁷³

3.1.2.2. Personel Bulma Yöntemi Olarak İş İlanları

İş ilanları önceleri yalnızca kurumdaki işgücü açığını duyuran küçük iletiler halindeyken, insan kaynakları uygulamaları personel yerleştirme işlevinden daha çok yönlü olan insan kaynağını geliştirme işlevine doğru evrildikçe, yüksek nitelikli işgücü ihtiyaçlarının da artışıyla beraber geniş kapsamlı ve gelişmiş bir hal almış oldu.⁷⁴

Personel bulma sürecinde ilan verme işlemi, gerek küçük sıradan bir ilan gerekse geniş bir kesimi hedef alarak özenli ve ayrıntılı bir biçimde tasarlanmış yaygın bir kampanya şeklinde olsun, sıkça kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntem, özellikle hedeflenen coğrafi bölgelere ve hedeflenen işgücü piyasasına, personel arama sürecini duyurmak açısından çok yönlü bir işlev görebilir.⁷⁵ Oldukça yüksek maliyetli olan ilan verme işleminin temel amacı nitelikli adaylardan cevap almaktır. Yüksek maliyetinden dolayı, getiri ve sonuçları en yüksek olacak şekilde tasarlanmalıdır. İşin gerektirdiği nitelikleri asgari düzeyde taşıyan adayların başvurmasını sağlayacak iş ilanı öncelikle iş ile ilgili yeterli bilgi içermelidir. İş ilanında aranan nitelikler, işin yapılacağı yer ve işin karşılığında verilecek ücret açıkça belirtilmelidir. Böylelikle ilan adaylarda başvurma ya da başvurmama kararını oluşturmaktadır. Bu bilgiler verilirken aynı zamanda ilan, adaylarda işveren ile ilgili olumlu izlenimler oluşturacak bilgiler taşınmalı, söz konusu işin yararları ve üstünlüklerine vurgu yapılmalıdır. İlan amaçlarına ulaşabilmek için adayda gerçekçi olmayan beklentiler yaratmamalıdır.⁷⁶

Geleneksel olarak iş ilanları işverene, kurumu uygun bir çalışma ortamı gibi gösterme fırsatını verir. Bu niteliği dolayısıyla genellikle olumlu ifadeler içerirler.

⁷³ age, 154.

⁷⁴ Elizabeth S. Palkowitz, Michelle M. Mueller, ‘‘Agencies Foresee Change In Advertising's Future’’ **Personnel Journal**, s.66 (1987):’den aktaran Amy B. Kaplan Michael G. Aamodt, Doreen Wilk, ‘‘The Relationship Between Advertisement Variables And Applicant Responses To Newspaper Recruitment Advertisements’’, **Journal Of Business And Psychology**, c. 5, s.3, (1991): 384.

⁷⁵ Gatewood ve Feild, age, 10.

⁷⁶ Cynthia Fisher, Lyle F. Schoenfeld ve James B. Shaw, **Human Resource Management**, (Boston: Houghton Mifflin Company, 1990): 180.

Ücretin tatmin edici bir düzeyde olduğuna, birlikte çalışılan kişiler ile ilgili olumlu özelliklere, tesis ve olanaklara ve meslekte ilerleme fırsatlarına vurgu yapılır.⁷⁷

Bir iş ilanı, söz konusu işi ve bu işin çalışana sağlayacaklarını anlatıyor ve işi yapabilecek kişiyi tanımlayarak başvurmak isteyenlere bunu iletiyor ise bu tip ilanlara **açık istek ilanları** (want ads) denir. Bu tür ilanlar kullanıldığında doğal olarak çekici olan işlere çok sayıda aday, daha az ilgi çeken işler için sınırlı sayıda aday ilgi gösterir. Bunun gibi, bu tür bir ilanla hedef alınan ve başvurması beklenen adaylar yüksek ihtimalle mevcut durumda çalışan kişiler olup, ilanla ilgilenmeyebilirler. Ayrıca bu tip geleneksel açık istek ilanı kullanılarak, mevcut durumda ilan veren işveren için çalışmakta olan bir çalışanın yerine geçmesi düşünülen bir aday aranmaz.⁷⁸

Bazı değerlendirmelere göre; iş ilanlarını okuyan bir kişi yalnızca onda bir ile beşte bir arasındaki değişen bir oranda mevcut durumda iş aramaktadır. Bunun gibi bu ilanları okuyan okurlar; yüzde yetmiş ile yetmişbeş gibi bir oranla halihazırda çalışmakta, yalnızca kendileri için hangi olanakların olduğunu görmek amacıyla ilanları gözden geçirmektedirler. Bu kişiler yüksek olasılıkla gördükleri ilanlara başvuramayacaklar, yalnızca ilanı yayınlayan işverenler ile ilgili fikir edineceklerdir. Bu ilanlar, yeterince bilgilendirici ve ikna edici olarak üretildiğinde, sonraki bir zamanda iş arama çabasında olan adayı yönlendirebilir.⁷⁹

İş ilanlarının ulaştığı bir diğer kaynak ise işverenin çalışanlarıdır. Örneğin düzenli olarak yayınlanan bir iş ilanının ilanından vazgeçilmesi, işten çıkarılma söylentilerine sebep olacağı düşünülebilir. Yine işverenin yayınladığı iş ilanları, kurumun etkinlikleri ile ilgilenen müşteriler, hissedarlar, düzenleyici ve aracı kurumlar tarafından da takip edilir.⁸⁰

İşveren ya da kurum adının ilanda belirtilmediği ilanlar da **kapalı ilanlardır** (Blind Ads). Bu tip ilanlarda kurum adı, açık adres veya iletişim bilgileri yerine işveren ile ilişkilendirilmesi mümkün olmayan herhangi bir iletişim bilgisi verildiği görülür. Bu tip bir ilanla amaç, rakiplerin kurumun çalışan alımlarından haberdar olmasının engellenmesi olabilir. Yine kapalı bir ilan, kurumun kendi çalışanlarının başvurusuna konu olarak, işinden memnun olmayan ya da kurumdan ayrılmak isteyenleri ortaya

⁷⁷ Gatewood ve Feild, **age**, 11.

⁷⁸ Werther ve Davis, **age**, 193.

⁷⁹ Fisher, Schoenfeld ve Shaw, **age**, 181.

⁸⁰ **age**, 180.

çıkabilir. Aynı zamanda kurum kapalı ilan vererek; çalışanlarında, çalışanlardan birinin ya da bir kısmının yakın zamanda işinden olacağı izlenimi yaratmamaya çalışabilir. Böyle kapalı ilan vererek, kötü işveren görüntüsü gizlenebilir, sık sık çalışan değiştiren kurum olma görüntüsünden sakınılabilir.⁸¹

3.1.2.3. İş İlanlarında İçerik

Bir iş ilanı, yalnızca işverenin adını ve gerekli nitelikleri sıralayan bir liste haline tasarlandığında, beklenen nitelikteki adayların ilgisini çekmeyebilir. Bu anlamda, iş ilanlarına, personel bulma sürecinin bir parçası olma görevi yanında aynı zamanda hedef kitlesinin ihtiyaç ve isteklerine yönelmiş bir pazarlama işlevi yüklenebilir. Böyle düşünüldüğünde de bir iş ilanı olabildiğince yaratıcı, yenilikçi ve özgün olmalıdır.⁸² Bu yaratıcılık ve yenilikçilik, yalnızca ilan başlığını kapsam dışında tutmalıdır. İlan başlığının çokça bilinen bir ifade olması, adaylarla iletişim açısından kolaylık sağlar. Bir iş ilanının, çoğunlukla ilgililer tarafından okunmayıp, yalnızca göz atılmak suretiyle incelendiği düşünülürse, ilan görsel bakımdan çokça beyaz alan, dikkat çekici bir ifade gibi, diğer ilanlar içinden sıyrılan bir farklılık içermelidir. Bu özellikleri ile ilan, adayı ilanın tamamını okumaya ikna etmelidir.⁸³

Kişiler, çalışacakları örgütleri seçme durumunda olduklarında, bu seçimi örgütün görünümüyle kendileri arasındaki benzerliğe dayandırır. Her bireyin kendi çevresi ile uyum arayışı içinde olduğu varsayılırsa, çalışma yaşamına bu uyum, çalışma şartları ve işin kişi ile uyumu şeklinde yansır. Dolayısıyla bu uyum, işteki başarı ve doyum düzeyleri ile ilişkilendirilir. Personel bulma sürecinde bu uyuma odaklanmak gerekirse, kişi kendi yetenekleri ile işin gereklerinin uyumlu olduğu işleri seçme eğilimde olacaktır. Kişi bu anlamda, kendi eğitim düzeyi ve deneyim gibi yeterlilikleri ile başvurularda aranan nitelikleri sıralayan iş gerekleri arasında bir uyum arayışı içinde olacaktır. Aynı zamanda bu uyumluluk, kişinin ihtiyaçları ile işin

⁸¹ age, 181.

⁸² Amy B. Kaplan, Michael G. Aamodt, Doreen Wilk, "The Relationship Between Advertisement Variables And Applicant Responses To Newspaper Recruitment Advertisements", **Journal Of Business And Psychology**, c. 5, s.3, (1991): 386.

⁸³ J.Bucalo, "Good Advertising Can Be More Effective Than Other Recruitment Tools", *Personel Administrator*, s.28 (1983): 73 - 79 'den aktaran Amy B. Kaplan, Michael G. Aamodt, Doreen Wilk, "The Relationship Between Advertisement Variables And Applicant Responses To Newspaper Recruitment Advertisements", **Journal Of Business And Psychology**, c. 5, s.3, (1991): 386.

ücret sistemi arasında da aranacaktır. İşin ücret sistemi de iş tanımları ile ilişkili olduğundan bu uyum kişinin gereksinimleri ile iş tanımları arasındaki ilişkidir.⁸⁴

İş analizleri, bir işin niteliğini, işin gerektirdiklerini ve çalışma koşullarını bilimsel yöntemlerle ortaya koyan çalışmalardır. Bu çalışmalar sonucunda, bir işin ne olduğu, ne için ve nasıl yapıldığı ve işin yapılabilmesi için ne düzeyde bilgi, yetenek ve sorumluluk gerektiği ortaya çıkarılabilir.⁸⁵ Personel bulma işlevinde, kişiler ile işlerin arasında sağlanması gereken uyum, ancak işletmelerde yapılan tüm işlerin incelenmesi, içeriklerinin belirlenmesi ve niteliklerinin ortaya konması süreci olan iş analizi sonucu ortaya çıkabilir. İş analizi sayesinde, işleri yapacak olan insan kaynağının doğru seçimi ve verimli çalışması, akılcı yöntemlere dayandırılmış olur.⁸⁶

İşletmelerde işler, faaliyetlerde etkinlik sağlaması açısından benzer konuların bir arada toplandığı bölüm, birim, departman gibi çeşitli gruplara ayrılmıştır. Bu gruplar arası sınırların ve özelliklerin belirlenmesi, grupların görevlerinin ortaya konması ve bu birimlerin birbirleri ile ilişkilerinin ortaya çıkarılması için iş analizi çalışmalarına, işlere ilişkin çeşitli ayrıntı ve özellikleri saptamak açısından ihtiyaç duyulmaktadır. İş analizi çalışmalarında ayrıca işlerin içerdiği görev ve sorumlulukları, çalışma koşulları ortaya konarak bu işleri yapacak kişilerde bulunması gereken bilgi, beceri ve yetenekler de belirlenmeye çalışılmaktadır.⁸⁷

İş analizi çalışmaları sonucunda, işin çalışma koşullarını, sorumluluklarını ve işe ilişkin diğer özellikleri özetleyen **iş tanımları** geliştirilir. İş tanımına göre işin özellikleri belirlendikten sonra sıra bu işi yapacak olan kişinin özelliklerine gelir. Bu özellikler; işi yapacak işgücünün sahip olması gereken nitelikleri açıklayan **iş gereklilikleridir**. Bu özellikleri açıklayan iş gereklilikleri; temelde işin gerektirdiği bedensel ve işin gerektirdiği zihinsel özellikler, işin gerektirdiği sorumluluklar ve çalışma koşullarından oluşan dört ölçüt olarak belirlenebilir. İş analizinden elde edilen verilere dayanarak oluşturulan iş gereklilikleri, işin en etkin şekilde yerine getirilebilmesi için gereken bilgi düzeyi, yetenek, eğitim, deneyim, beceri ve sahip olunması gerekli sertifikaları belirlemektedir. Bu bağlamda iş gereklilikleri, personel

⁸⁴ Nancy A. Mason ve John A. Belt, ‘‘ Effectiveness Of Specificity In Recruitment Advertising’’, **Journal Of Management**, c.12, s.3, (1986): 427.

⁸⁵ Sabuncuoğlu , **age**, 54.

⁸⁶ **age**, 53.

⁸⁷ Seçil Göktaş, ‘‘İşe Alım Süreci ve Bir Uygulama’’ (Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009), 22.

bulma sürecinde, adayların görevin gerektirdiklerini karşılayıp karşılamadığı ölçüsünü ortaya çıkararak, isabetli kararlar verilmesini sağlar.⁸⁸

İş analizi yoluyla iş tanımı ve iş gerekliliklerini ortaya koymak, işin kapsamı ile adayın nitelikleri ile örtüştürmede kullanılabilir. İş gerekliliklerinde sıralanan özellikler ve nitelik ifadeleri, farklı kişiler için farklı anlamlar ifade edebilir ve herkes için üzerinde uzlaşma sağlanabilecek bir anlam bütünlüğü oluşturmayabilir. Aranılan kişinin taşıması gereken özellikler bu yolla ortaya konduğunda bu ifade biçimi gerçek hayata ilişkin davranış örnekleri içermeyebilir ve iş için asgari özellikler olmaktan öte, bir başarı ölçütü de ortaya koyamayabilir. İlanda yer alan ifadeler, yetkinliklere dayandırıldığında gerçek yaşamdan davranış örnekleri sunan ve üstün başarı ile asgari yeterliliği birbirinden ayıran bir nitelik kazanır. Böylece ilan, adayın kendisinden ne beklendiğine ilişkin görüşlerini pekiştiren nesnel bir yapıya bürünmüş olur.⁸⁹

Kişiliğin bir parçası olan **yetkinlikler**; bilginin, becerinin, yeteneğin, tutum ve davranışların bileşkesidir. Yetkinlikler; kişinin işte üstün başarı göstermesini sağlayan özellikler ve işini etkin bir biçimde yerine getirirken gösterdiği davranışlardır.⁹⁰ İlanda önceden iş ile ilgili olarak belirlenen yetkinliklere dayalı ifadeler kullanılması, adayların kendiliğinden söz konusu işte nasıl bir başarı ortaya koyacaklarına ilişkin fikir edinmelerini sağlar ve bu yolla başvurma ya da başvurmama fikri oluşmasına yardımcı olur.

İş ilanları yoluyla sürdürülen personel bulma sürecinde, iş ile aday arasındaki uyumu en yüksek düzeye çıkarmanın akılcı bir yöntemi iş gerekleri ile ilanda sıralanan aday nitelik ifadelerin belirgin hale getirilmesidir. İlan içeriğinde bilgiler, fazlasıyla belirgin ve keskin bir şekilde ifade edildiğinde, görece daha düşük nitelikteki adaylar kendilerini ilanda tarif edilen kişi ile eşleştiremeyerek, kendi kendilerini bu sürecin dışında tutma eğiliminde olurlar ve yüksek ihtimalle ilan, onlarda başvurma fikri oluşturmaz. Bu anlamda, iş ilanı yoluyla personel bulma sürecinin doğal amacı gereği yüksek nitelikli adaylardan karşılık alınarak, yüksek nitelikli adaylardan

⁸⁸ Gaye Küçükaya, ‘‘ İnsan Kaynakları Yönetiminde Personel Seçimi ve Bir Uygulama’’ (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006), 47.

⁸⁹ Armağan Gürel, ‘‘ İşletmelerde Personel Seçme ve Yerleştirmede Yetkinlik Yönetimi: Bir Araştırma’’ (Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006), 54.

⁹⁰ Eflatun Paksoy, ‘‘ Yetkinliklere Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi ve Bir Uygulama Önerisi’’ (Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007), 17.

oluşan bir havuz yaratmak istendiğinde, bu ilanının içeriğinde oldukça belirgin iş tanımları ile birlikte belirsiz iş özellikleri bir arada yer almalıdır.⁹¹

İş ilanlarında adayların önemsedikleri ve iş ilanında görmek istedikleri ayrıntılar ile ilgili yapılan bir çalışmada; işin yapılacağı yer % 69' luk bir oranla, işin gerektirdiği beceriler % 65 oranı ile ve ücret % 57 ile en öncelikli ayrıntılar olarak saptanmıştır. Görevler, sorumluluklar ve firma adı, sırasıyla % 57, % 47 ve % 40 oranları ile öncelikle bilinmek istenen diğer ayrıntılardır. Bu ayrıntılar dışında adayların % 40' ı iş için gerekli deneyimleri, % 32' si gerekli kişisel özellikleri bilmeye ihtiyaç duymaktadır. İş ilanlarında adayların bilmeye en az ihtiyaç duyduğu ayrıntılar % 8 ile geleceğe ilişkin öngörüler, % 8 ile firmanın çalışanlara sağlayacağı ulaşım kolaylıkları ve % 6 ile ücret dışı imkanlar olarak belirtilmiştir.⁹²

3.1.2.4. İş İlanının İş Gerçekçi Biçimde Yansıtması

Gerçekçi olmayan beklentiler yaratan iş ilanları, işe yeni alınan adayın iş ile uyumsuzluğunun sebeplerinden biri olabilir. Başarılı sonuçlar vermesi için yüksek beklentiler yaratan iş ilanları, beklenen nitelikteki adaylara iş teklif etme ve bu adayların da iş teklifini kabulü ile sonuçlanan bir personel bulma süreci sağlasa da, çalışanın işini yapmaya başladığı andan itibaren bazı sonuçlar ortaya çıkarır. İşin gerçekçi bir şekilde ortaya konması, çalışanı ruhsal olarak işe hazırlayacağı gibi, işin sürdürülmesi sırasında çalışana bir çeşit bağışıklık kazandırır. Bu bağışıklık ve ruhsal hazırlık da doğal olarak işgücü devir hızını önemli ölçüde etkiler.⁹³

İş gerçeği bir biçimde yansıtan ilanlar, çalışanın işi kendisinin seçtiği izlenimini çalışanda daha fazla uyandırır. Çalışanlar gerçekçi olmayan bir iş ilanını değerlendirdikten çok daha sonra; seçme sürecinin sonlarında ya da çalışmaya başladıktan sonra karşılaşılan ve beklentilerle uyumsuz olan gerçek durum, çalışanların kısa sürede işten ayrılmaları sonucunu doğurabilir. Birçok sektörde ve örgütte yüksek iş gücü devir oranı ve işten ayrılmaların yoğunluğu ile bilinen işler ve kadroların olması bu anlamda ele alınabilir. Çoğu zaman böyle kadroların söz konusu sorununa, teknoloji kısıtı gibi etkenler öne sürülerek çözüm olmadığı gibi bir

⁹¹ Mason ve Belt, **age**, 430.

⁹² T.L. Leap ve M.D. Crino, **Personnel / Human Resource Management**, (New York: Macmillan Publishing Company, 1989) 226' den aktaran Leman Bilgin ve diğ., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 2. Bs, (Eskişehir: TC. Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2008) 73.

⁹³ John P. Wanous, "A Job Preview Makes Recruiting More Effective", **Harvard Business Review**, c.53, s.5 (1975) 168.

izlenim oluşturulmuştur. Bu anlamda henüz personel bulma sürecinde, hatta iş ilanlarında yansıtılan gerçekçi durum, aday iş ile ilgili karar verme süreçlerinde henüz çok fazla çaba sarf etmemişken adayın iş ile ilgili kararını vermesinde kolaylık sağlar.⁹⁴

İşin gerçekçi bir biçimde tanıtılmasının gerekliliği tartışılırken, bazı iş ve meslekler için bunun sakıncaları olduğu ileri sürülebilir. Bir sakıncası, işi gerçekçi bir biçimde tanıtmak aynı zamanda işin olumsuz yanlarını ve eksiklerini de ortaya koyacağından, işi kabul etmek üzere olanların cesaretini kırıp onları işten vazgeçirme olasılığıdır. Böyle bir durumdan çekinen işveren, söz konusu iş için istekli olacak kişileri kaybedeceğinden ya da hiç bulamayacağından çekinerek, işin tüm özelliklerini yansıtmama yoluna gidebilir. Bu bağlamda yapılmış bazı araştırmalar bu çekinceleri boşa çıkarabilecek kimi sonuçlar ortaya koymaktadır. SNET (Southern New England Telephone) şirketinde telefon işletmenleri üzerinde yapılan bir araştırmada, işe kabul aşamasına gelen telefon işletmenlerine işi tasvir eden kısa bir film gösterilmiş ve adaylardan bu aşamadan sonra karar vermeleri istenmiştir. Söz konusu filmde, işin sürekli gözlem altında yapıldığı, tekrara dayanan bir iş olduğu ve zaman zaman istenmeyen davranışlara maruz kalınabileceği gösterilmeye çalışılmıştır. Bu kısa film içeriğinde, o işte çalışanları gözlemlene fırsatını bulup iş ortamını ve işin hassas noktalarını gören 80 adaydan yalnızca ikisi işe girmekten vazgeçmiş, işe girmeyi kabul edenler de işlerinden, süreçte kısa filmin gösterilmediği adaylara oranla daha memnun olduklarını ve istifayı daha nadir düşündüklerini bildirmişlerdir. Yine bunun gibi adaylara iki saatlik gerçek iş deneyimi sunarak son fikirlerini oluşturmalarını sağlayan bir firmada, iş deneyimi sunulan adayların yüzde 89'u, iş deneyiminin sunulmadığı adayların da yüzde 60'ı ilk altı ay içinde işe devam etmişlerdir.⁹⁵

3.1.2.5. Örgütsel İletişim Aracı Olarak İş İlanları

İş ilanları, personel bulma işlevine sağladığı katkılar yanında, bir örgütsel iletişim biçimidir. İlanlar, örgüt hakkında açık bir atıf içerirler ve örgütü tanımlarlar. İlanda örgütün nitelikleri ile ilgili vurgulamalara yer verilir ve ilanlar kurum adı geçmediği durumlarda bile bir iletişim bilgisi içerirler. İş ilanları doğası gereği iş arayanlara hitap ettiği gibi, dolaylı olarak da müşterilere, hissedarlara, mevcut çalışanlara, olası

⁹⁴ age, 168.

⁹⁵ age, 166.

mal ve hizmet sağlayıcıları, rakipler ve diğer örgütlere hitap ederler. Bunlarla birlikte ilanlar, örgütün insan kaynakları politikaları ve uygulamalarını, örgütteki büyümeyi ya da değişimi yansıtır. ⁹⁶

İlanlarda kullanılan metin, işverenin kendisini tanıtabilmesi için oldukça erişilebilir ve görünür bir araçtır. İlanlar, örgütün tarafsız bir tanımından öte, örgütün yaratmak istediği algı ile ilgili bilgiler içerir. Bu anlamda ilanlar, örgüt ile ilgili bilgiler taşıyan küçük bir tanıtım kitapçığı gibi düşünülebilir. Bu ilanların çoğunluğunda, örgütün kimliğini barındıran, örgütün insan kaynağı ihtiyacına atıfta bulunan, sözü edilen insan kaynağı ihtiyacını karşılayabilecek nitelikleri sıralayan ve işveren ile iletişimin sağlanabileceği bilgilerden oluşan, birbirinin benzeri bir iskelet gözlenebilir. Örgütün kimliği olarak adlandırılacak bölümde, örgütün adı ve faaliyet gösterdiği iş alanları ve bu alanda örgütü diğerlerinden ayıran başlıca nitelikleri, insan kaynağı ihtiyacına vurgu yapılacak bölümde adaya; hangi kadroda çalışmak üzere ihtiyaç olduğu, gerekli nitelikler bölümünde deneyim, eğitim durumu gibi unsurlar, son ve ayrı bir bölüm olarak iletişim bilgileri ya da söz konusu iş ile ilgili olan adayların yapması gerekenlere yer verilir. Kimi ilanlarda örneğin örgütün adı verilmeyerek, kimilerinde de örneğin kurumun müşterileri ile ilgili dahi bilgi verilerek bu iskeletin dışına çıkılabilir. ⁹⁷

3.1.2.6. İletişim Kanallarına Göre İş İlanları

3.1.2.6.1. Gazeteler

Gazeteler, personel bulma işlevini yerine getirmek için ilan verilen kaynakların başında gelen en geleneksel yöntemdir. Personel bulmak için gazeteye verilen ilanlar belirli coğrafi alanlara yoğunlaşabilir ve güncel olarak iş arayan kesimin kolay erişimi için sınıflandırılabilir. Bu ilanlar kısa sürelidir ve ilanın boyutu dikkat çekmesi istenen oranlarda ayarlanabilir. Bunlar gibi olumlu yanları ile birlikte gazete ilanlarının adaylar tarafından gözden kaçırılma ya da ihmal edilme ihtimali yüksektir. Rekabet içinde olunan ilanlarla birlikte yer alma olasılığından dolayı ilanın üzeri örtülebilir ve verilmek istenen mesaj kalabalıkta kaybolabilir. Gazetenin dağıtımının ve gazete okuyucularının doğası gereği, bu ilanların ulaşacağı kitle kişiler bakımından özelleştirilemeyeceğinden, ilan ile ilgilenmeyecek okurlar için bile

⁹⁶ Anat Rafaeli ve Amayla L. Oliver, ‘‘Employment ads: A Configurational Research Agenda’’, **Journal Of Management Inquiry**, c. 7, s. 4 (1998): 344.

⁹⁷ **age**, 345.

masraf yapılması gerekir. Ayrıca çoğu zaman baskı kalitesi, beklenen sonucu veya beklenen etkiyi yaratmayabilir.⁹⁸

İş ilanları büyük bir yoğunlukla gazetelerin Pazar eklerinde ya da Pazar günleri yayınlanan özel gazetelerde yer alır. Eğer bir işveren, toplumun geniş kesimlerince sahip olunabilecek niteliklerde bir çalışan arıyor ya da aradığı çalışanın içinde bulunduğu meslek grubu toplumda yaygın durumda ise bu işveren, gazete ilanlarını kullanarak etkili bir sonuç alabilir. Ender bulunan yeteneğe ya da bilgiye sahip bir çalışan arandığında, gazete ilanları, gözden kaçırılmak a da hedefe ulaşamamak gibi etkinsizliklere yol açar.⁹⁹

3.1.2.6.2. Dergiler

İş ilanlarının yer aldığı bir diğer kaynak olan **dergiler** ise, özelleşmiş okuyucu kitlelerine görece kolay ulaşabildiği için, özelleşmiş iş ve meslek gruplarına doğrudan yönelebilir. Dergiler, işverene ilan maliyeti ile orantılı bir ilan boyutu esnekliği sağlarken, ilanlar baskı kalitesi bakımından da daha olumlu sonuç verir. Bununla birlikte uzun süreli olarak yayınlanabilmesi dolayısıyla ve saklanarak tekrar okunması sayesinde, ilanların adaylara daha etkin bir şekilde ulaşmasını ve kalıcı olmasını sağlar.¹⁰⁰

İş ilanlarının duyurulmasında kullanılan diğer yaygın mecralar radyo ve televizyon reklamlarıdır. Kısmen radyolarda, özellikle de televizyonlarda yayınlanan ilanların fark edilmesi kolaydır. Güncel olarak iş arama süreci içinde bulunmayan adaylara dahi ulaşabilir. Coğrafi yayılım ve coğrafi özelleşme imkanlarını içerir. Yaratıcılığa imkan tanıyarak daha etkili olabilir. Bütün bu olumlu özelliklerinin yanı sıra, yalnızca kısa ve öz iletiler verebilir, karmaşık iletileri algılatma gücü zayıftır. Anlık gerçekleştiği için, adayın geri dönüp tekrar iletiyi algılaması yalnızca yayın sıklığı ile mümkündür. Getirdiği yaratıcılık ve yaygınlık ile doğru orantılı olarak yüksek maliyetlidir. Bu yüksek maliyetine rağmen, özellikle hedeflenen kitlenin yanı sıra, tüm kişilere yöneldiği için kaynakların etkinsiz kullanımına sebep olur.¹⁰¹

⁹⁸ Bernard S. Hodes, “Planning For Recruitment Advertising: part 2”, **Personel Journal**, c.62, s.6 (1983): 499.

⁹⁹ Fisher, Schoenfeld ve Shaw, **age**, 183.

¹⁰⁰ Hodes, **age**, 499.

¹⁰¹ **age**, 499.

3.1.2.6.3. İnternette Yayınlanan İş İlanları

İnternette yayınlanan iş ilanları, iş arayanlara zaman ve maliyet etkinliği sağlar. İş arama sürecinin coğrafi kapsamı geniş olduğunda bu yöntem sıklıkla tercih edilir. İnternet, kişiler arası yakın ilişkiler kurmak kadar etkili bir iş arama yöntemi olmasa da, iş ilanlarının yayınlandığı diğer mecralara göre daha üstün bir iş arama biçimidir. Özellikle mevcut durumda çalışmakta olup işverenin iş arama süreci içinde olunmasına karşı göstereceği tavırdan çekinen ve ücret düzeyini daha yukarı çekme arayışında olan bir kişi için internetteki iş ilanları önemli bir iş arama yöntemidir.¹⁰²

İnternet önceleri yalnızca bilişim şirketleri ve bu sektördeki personel bulma faaliyetleri ile ilişkilendirilirken, günümüzde yönetici kadrolarını da kapsamak üzere her türden ve her düzeyde nitelikli çalışan bulmanın yöntemi olmuştur. İnternetin bu özelliği, işverenlere ve işçilere daha çok imkan sunmasıyla ortaya çıkmıştır. Öncelikle internette yayınlanan iş ilanları, ilanların yayınlanabileceği diğer mecralardan daha düşük maliyetlidir. Bu özelliğinin yanında, adaylardan daha hızlı yanıtlar alınarak zaman etkinliği sağlar. İş ilanlarının yer aldığı veri tabanları, istenen ve istenmeyen özellikteki adaylar göz önünde bulundurularak genişletilebilir ya da daraltılabilir, böylelikle personel bulma süresinin görece kısalmasını sağlar.¹⁰³

İnternette yayınlanan iş ilanlarıyla personel bulma yöntemi, beklenen niteliklerdeki adaylara ulaşmayı kolaylaştırması yanında bir takım yan etkilere de sahiptir. Bunlardan biri, işverenin rakiplerinin onun mevcut çalışanlarına kolaylıkla erişebilmesidir. Ücret artışlarının, çalışanların iş değişikliğine gitmelerinin temel sebebi olarak düşünüldüğünde, iş ilanlarının internet yoluyla kolay erişilebilir hale gelmesi, çalışanları piyasadaki diğer işverenlerin ücret düzeyleri hakkında fikir sahibi yapabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Bütün bunlar çalışanlara daha önce sahip olmadıkları bir bilgi kaynağı ve çeşitli seçenekler sunarken, çalışanların kuruma bağlılıkları da bundan olumsuz yönde etkilenebilir. Piyasada birçok iş imkanının olduğunu düşünen çalışanın mevcut işine bağlılığı azalır. Kimi işverenler mevcut çalışanlarının bu bağlamdaki çabalarını kısıtlama yoluna gitmeyi denerken, kimi işletmeler de mevcut çalışanlarının bu tür bilgiye erişiminin bulunduğunu göz

¹⁰² Daniel C. Feldman ve Brian S. Klas, "Internet Job Hunting: A Field Study Of Applicant Experiences With On-Line Recruiting", **Human Resource Management**, c. 41, s. 2 (2002) 175.

¹⁰³ Diane Arthur, **Employee Recruitment & Retention Handbook** (New York: Amacom, 2001), 125.

önünde tutarak, çalışanlara sundukları olanaklarını bu biçimde düzenleme yoluna gitmektedirler.¹⁰⁴

İş arayanlar ve personel arayanlar, internet ortamındaki ilanlara erişmek için ilan panosu ya da ilan tahtası (job – boards) şeklinde tasarlanmış internet sitelerini kullanırlar. Bu tür internet siteleri, kullanıcılarına istenilen kadro için istenilen zamanda ve her türlü içerikte ilan verme, yayınlanan ilanlara başvuru alma, ilana başvuru yapanları niteliklere göre eleme ve seçilenleri inceleme imkanı sunar.¹⁰⁵ Bunun yanında iş ilanlarının yayınlandığı bu sitelerde istenen nitelikteki adaylardan oluşan bir aday havuzu oluşturulabilir, havuza alınan adaylarla iletişime geçilebilir ve başvurulara cevap alınıp verilebilir.¹⁰⁶

¹⁰⁴ Peter Capelli, ‘‘Making The Most Of On - Line Recruiting’’, **Harward Business Review** c. 79, s. 3 (2001): 145.

¹⁰⁵ Yenibiris Resmi İnternet Sitesi, http://www.yenibiris.com/StaticFiles/Yenibiris/Sunum/kurumsal_brosur.pdf [16.01.2009].

¹⁰⁶ Secretcv Resmi İnternet Sitesi, <http://www.secretcv.com/footer/avantaj.php> [16.01.2009].

4. KOCAELİ İLİNDE YAYINLANAN İŞ İLANLARININ AYRIMCILIK İFADELERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Günümüz Türkiye’ sinde yaşanan ekonomik durum ve bunun beraberinde getirdiği yoğun işsizlik ortamı, çalışma yaşamına katılmayı ve hatta çalışma yaşamında hayatta kalmayı zorlaştırmaktadır. Bu yoğun işsizlik ortamı, çalışmaya istekli olan ve çalışabilecek durumda olan herhangi bir kişinin bile çalışma yaşamına girişini zorlaştırırken, doğuştan ya da sonradan edinilen bazı nitelikler nedeniyle diğerlerinden farklı bir biçimde algılanan insanlar için bu süreç daha da zorlaşmaktadır.

Toplumsal ve kültürel yapıda halihazırda var olan bazı eşitsizlikler ve ayrımcı uygulamalar, insan yaşamının her safhasında gözlenebileceği gibi, çalışma hayatında da birçok kişi ve gruplar için mağdur edicidir. Bu eşitsiz ve ayrımcı uygulamalar, çalışma yaşamında da her safhada gözlemlenebilir. Personel bulma sürecinde iş ilanları üzerinden ayrımcılığın incelendiği bu çalışmada, iş ilanlarında iş ile ilgili olmayan durumlarda ayrımcı ifadeler kullanılıp kullanılmadığı ve iş ilanlarında aranan niteliklerin ayrımcı olup olmadığı araştırılmıştır.

Personel bulma sürecinde uygulanan eşitsizlik ya da ayrımcı uygulamalar ilk bakışta işverenlerin hareket alanlarını genişletici gibi gözükse de, gelecekte işe alınanlar ile iş arasında uyumsuzluğa, motivasyon eksikliğine, hukuksal ve etik sorunlara yol açabilirler. Tüm bu unsurlar bir araya gelerek çalışanların ve işverenlerin başarısız olmasına ve dolayısıyla verimsizliğe yol açar.

İşgörenler bakımından çalışma hayatına atılan ilk adım olan personel bulma sürecinde meydana gelen ayrımcı uygulamalar, diğer ayrımcı uygulamaların ortaya çıkmasına dahi fırsat vermeyecek şekilde ve doğrudan ifade edilerek istenen bazı özellikler dolayısı ile çalışma hayatındaki diğer süreçlerden daha keskindir. Bu istekler de çoğunlukla iş ilanlarındaki nitelik ifadelerinde belirtilir ya da belirtilmese dahi fiili durumla birlikte ortaya çıkar.

Çalışma hayatında tutunabilmek bir yana, ayrımcı ifadeler içeren iş ilanları yoluyla çalışma yaşamına girmek zaman zaman zorlaştırılmakta, hatta bazı kişi ve gruplar için imkansız hale getirilebilmektedir. Çalışma yaşamındaki diğer ayrımcı uygulamalarla birlikte, çalışma yaşamında atılacak adımların hazırlığı olan iş ilanlarındaki ayrımcılığın ortaya konulması, normal koşullarda dahi iş bulmada zorlanan adayların bu tür iş ilanları ile daha da mağdur olma olasılığı, adayların sürecin diğer aşamalarında bazı ayrımcılıkları içselleştirmesine ve kanıksamasına yol açması, kendisine yapılan ayrımcılığı zaman zaman fark etmeden kabullenmesi ve daha sonra normalleştirerek yaygınlaştırması olasılığı bakımından önemlidir.

4.2. Araştırma Soruları

Bu çalışma ile cevabı aranan sorular şunlardır.

- Kocaeli ilinde internette yayınlanan iş ilanlarında ayrımcı öğeler yer almakta mıdır.
- Kocaeli ilinde internette yayınlanan iş ilanlarında ayrımcı öğeler ne oranda yer almaktadır.
- Kocaeli ilinde internette yayınlanan iş ilanlarında yer alan ayrımcı ifadeler hangi iş alanlarında yoğunlaşmaktadır.
- Kocaeli ilinde internette yayınlanan iş ilanlarında yer alan ayrımcı ifadeler hangi kadrolar için yayınlanan ilanlarda öne çıkmaktadır.

4.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

4.3.1. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmanın evreni Türkiye’ de sanayileşmenin en yoğun şekilde konumlandığı illerden biri olan Kocaeli ilidir. Kocaeli, Marmara Bölgesi’ nin doğusunda, 3.505 km² lik yüzölçümü ile Türkiye’nin en küçük 7. ilidir. Kocaeli İlının nüfusu 1.378 milyon dolayında, yıllık nüfus artış hızı binde 27 ve km²’ye düşen nüfus miktarı 344 kişidir. 1960’ larda girdiği hızlı sanayileşme süreciyle birlikte önemli ölçüde göç alan Kocaeli, çeşitli ekonomik ve sosyal işlevler açısından Tekirdağ’ dan başlayarak Düzce’ ye kadar Devam eden metropoliten alanının bir parçasını oluşturmaktadır.¹⁰⁷

¹⁰⁷ Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı Kocaeli İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü Resmi İnternet Sitesi.

Kocaeli'nin sanayileşmesinde en önemli etken, tüm ulaşım olanaklarına sahip olmasıdır. Kara ve demiryolu ağları ile yapılan taşımacılık özellikle Avrupa ve Ortadoğu'ya doğru gerçekleştirilmektedir. Kamuya ait limanlar (Derince ve Yarımca) ve 35 özel iskele ile yapılan deniz taşımacılığı önemli bir boyuta ulaşmıştır. İstanbul ve Bursa gibi önemli ticaret ve sanayi merkezlerine yakınlığı, yatırımlar açısından Kocaeli'yi öncelikli kılmaktadır. Kocaeli' nin şehir merkezi olan İzmit' in İstanbul' a uzaklığı 85 km' dir. İstanbul'un batı yakasında bulunan Atatürk Hava Limanı ve doğusunda faaliyet gösteren Kocaeli il sınırındaki Sabiha Gökçen Havalimanı ile hava ulaşımı sağlanabilmektedir. Ayrıca Kocaeli Avrupa Transit Karayolu (TEM otoyolu) üzerindedir.¹⁰⁸

Kocaeli, ülke imalat sanayinde İstanbul' dan sonra en gelişmiş ildir. Kocaeli ekonomisinin tamamına yakını sanayiye dayalıdır. İlk sanayileşme girişimleri kamu kuruluşlarınca başlatılmış, en eski endüstri kuruluşu, Osmanlı İmparatorluğu'ndan beri (1834) etkinliğini sürdüren Hereke Dokuma Fabrikası olmuştur. İzmit'e ayrı bir ekonomik potansiyel kazandıran Seka Kağıt Fabrikası da oldukça eskidir (1934). Bu fabrika ile önce dokuma ve orman ürünleri etrafında oluşan endüstri daha sonra Petrol Ofisi (1941), TÜPRAŞ (1960) ve PETKİM (1965)'in kurulmasıyla petrol ürünleri ve petrokimya etrafında gelişmiş; son yıllarda da organik kimya, metal, gıda, ilaç, gübre, boya ve gemi inşaat endüstrilerine yönelerek çeşitlilik kazanmıştır. Kocaeli'de sanayi ve ticaretin erken gelişmeye başlaması, tarım sektörünün il ekonomisi içerisindeki ağırlığını sanayi lehine azaltmıştır. Bu yapısal değişimden hayvancılık da etkilenmiştir. Körfezin gelişen sanayi ve kentsel yapının atıklarıyla büyük boyutta kirlenmesiyle balık tür ve miktarlarındaki yok oluş ve azalışlar balıkçılıkla uğraşanların bu faaliyeti terk etmelerine neden olmuştur. Kocaeli Marmara Bölgesinin orman bakımından zengin olan doğu bölümünde yer aldığı halde ormancılık konusunda Türkiye ekonomisine katkısı çok azdır. Bununla birlikte yeraltı kaynakları açısından da zengin değildir. Madencilik gelişmemiştir ve ilin

<http://www.kocaelikulturturizm.gov.tr/Genel/Default.aspx?F6E10F8892433CFF445139E278E0BCE28B7FFF74C64F9CCA>. [10. 05. 2010].

¹⁰⁸ Kocaeli Sanayi Odası Kurumsal İnternet Sitesi.

<http://www.kosano.org.tr/common/default.asp?id=63> [15. 04. 2010].

ekonomisine katkısı yok denecek kadar azdır fakat taş ve toprağa dayalı sanayilerin hammaddeleri üretilmektedir. ¹⁰⁹

Kocaeli ilinde Kocaeli Sanayi Odası' na bağlı yaklaşık 1800 sanayi kuruluşu faaliyetini sürdürmektedir. Sanayi kuruluşları ağırlıklı olarak Gebze, İzmit ve Körfez ilçelerinde toplanmıştır. Türkiye' nin 100 büyük sanayi kuruluşunun 27'si Kocaeli'nde bulunmaktadır. Bu kuruluşlar, Türkiye' nin imalat sanayi tüketim mallarının %2,82'si, ara mallarının %22,03'ü ve yatırım mallarının %10,23'ü Kocaeli'nde üretmektedirler. Kocaeli'nin imalat sanayi açısından ülke içindeki payı %13, dış ticaretteki payı ise yaklaşık 14 milyar \$' lık ihracat ve 34 milyar \$' lık ithalat ile %18'dir. Kocaeli'nde faaliyet gösteren önemli sektörlerin Türkiye içerisindeki payı incelendiğinde %28 ile kimya sanayi birinci sırada yer almaktadır. Bunu sırasıyla metal eşya sanayi, metal ana sanayi, otomotiv sanayi, makine sanayi ve taş ile toprağa dayalı sanayi izlemektedir. Bununla birlikte ülke genelinde tüketilen elektrik enerjisinin yaklaşık %10'unun Kocaeli ili tarafından tüketilmesi, üretimin boyutlarını ortaya koymak bakımından önemli bir veri olabilir. ¹¹⁰

Bölgede yoğunlaşan sanayi kuruluşları ile birlikte; eğitim, bilimsel araştırma ve geliştirme merkezleri de Kocaeli'nde oluşmaya başlamıştır. Kocaeli Üniversitesi, il sınırındaki Sabancı Üniversitesi, Marmara Araştırma Merkezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, TÜBİTAK, TSE Merkez Laboratuvarları, TEKMER (Teknoloji Geliştirme Merkezi), TÜBİTAK Teknoparkı, GOSB Teknoparkı ve KOÜ Teknoparkı sanayinin teknolojik gelişmesine olanak sağlayacak kurum ve kuruluşlardır.

Sanayinin gelişmişliği yanında; Kocaeli ilinin kişi başına yarattığı milli gelir 25.000 \$ dolayında ve Türkiye ortalamasının üç katı boyutundadır. Bölgedeki ticaret yapısı incelendiğinde, il çapında yaklaşık 45.000 civarında ticarethane bulunduğu görülmektedir. Büyük mağazacılık girişimleri yörede ticari yapının bölgesel nitelik kazanmasına yol açmaktadır. Bölgedeki ticaret odalarına kayıtlı toplam üye sayısı 20000 civarındadır. Kişi başına düşen yıllık milli gelir açısından ise Kocaeli son yıllarda ülke genelinde ilk sıralarda yer almaktadır. Genel bütçe ve vergi gelirlerine katkı bakımından Kocaeli %17,41 ile Türkiye sıralamasında 2. sırada yer almaktadır.

¹⁰⁹ Kocaeli Ticaret Odası Resmi İnternet Sitesi. <http://www.koto.org.tr/tr/2hz.asp?islem=incele&id=47> [16. 04. 2010].

¹¹⁰ Kocaeli Sanayi Odası, age.

Kocaeli bir sanayi kenti olarak il katma deęerinin %69,9'unu sanayi sektöründe yaratmaktadır.¹¹¹

Yaklaşık 1600 sanayi kuruluşunun 124'ü yabancı sermayelidir. 2007 yılında İSO (İstanbul Sanayi Odası) 500 içerisinde Kocaeli Sanayi Odası (KSO) üyesi kuruluşların sayısının 84 olduğu görölmektedir. 84 KSO üyesi sanayi kuruluşu, üretimden satışlardan %29,9 oranında pay almıştır. 2006 yılında KSO üyesi kuruluşların ihracattaki payı %27,5 olup 2007 yılındaki ihracatı %28,5 düzeyine çıkmıştır. 81 Büyük KSO üyesi sanayi kuruluşlarının 42'si yabancı sermayelidir. 171.714 kişi çalışan nüfusu ve ortalama %8,8 işsizlik oranı ile Kocaeli'nde yatırım yapmak isteyen firmalar için ara eleman ihtiyacını karşılayacak insan kaynağı bulunmaktadır. İlde bunu destekleyen meslek liseleri, ıraklık eğitim merkezleri ve meslek yüksek okulları mevcuttur.¹¹²

Bu çalışmada Kocaeli ilinin incelenmesi, belirtilen ekonomik etkinlikleri ve özellikleri ile işçi işveren ilişkilerinin yoğunlukla yaşandığı bir il olması açısından önemli görölmektedir. Bu bağlamda, özellikle ildeki büyük sanayi kuruluşlarının işgücü talebi yoğun olmakta, böylelikle de personel bulma faaliyetleri yoğunlukla sürdürölmektedir. Bu bakımdan, Kocaeli ilindeki işverenlerin yayınladığı iş ilanları bu yoğun faaliyetin bir yansıması olarak incelenecektir. Herhangi bir dönemde bu kuruluşlardan herhangi birinin yayınladığı herhangi bir ilanın bulunması olasılığı yüksek oranda olup, yayında olan iş ilanı bulma güçlüğü bulunmamaktadır. Ayrıca bu ilanlar özellikle büyük kurumsal şirketlerin, görece daha standartlaştırdığı süreçlerin yansıması olacaktır.

Araştırmada kullanılacak iş ilanları; internet ortamında yaygın olarak kullanılan iş ilanı sitelerinden seçilmiştir. Günümüzde en etkili ve yaygın kullanılan iş arama yöntemi olması ve işverenlerin son yıllarda bu mecraya diğer mecralara oranla daha yoğun ilgi göstermesi dolayısıyla araştırmada yalnızca internette yayınlan iş ilanları değerlendirmeye alınmıştır. İnternet sitelerinde yayınlanan iş ilanları; geriye dönük arama yapılabilmesi, veri tabanında iş arayan tarafından sahip olunan niteliklere göre filtreleme yapılabilmesi, işverenlere özgeçmişleri saklama ve aranılan niteliklere göre aday havuzu oluşturma seçenekleri sunması bakımından diğer mecralarda yayınlanan iş ilanlarına görece üstünlük sağlamaktadırlar. Türkiye' de iş arama ve iş

¹¹¹ age.

¹¹² Kocaeli Sanayi Odası, **Kocaeli' nde Yatırım Yapmak İçin 10 Neden** (Kocaeli 2007).

ilanı verme işlevlerini yerine getiren ilan sitelerinden en çok bilinenleri olan Yenibiris.com ve Kariyer.net siteleri, bu araştırmanın kapsamına alınmıştır.

İnternette yayınlanan iş ilanlarını inceleyeceğimiz ilan sitelerinden biri olan Kariyer.net; yetkili yöneticilerle mülakat yoluyla elde edilen bilgilere göre; Türkiye genelinde 11.100.000 kayıtlı iş arayan adayın özgeçmişini veri tabanında bulundurmaktadır. Bunun yanında siteye kayıtlı iş ilanı yayınlatan işveren sayısı 23.900 olarak açıklanmıştır. Siteye bir ay içinde ortalama 9.500 yeni iş ilanı eklenmekte, site bir hafta içinde 24.500.000 defa görüntülenmektedir. Sitede yayınlanan ilanlara bir günde yaklaşık 125.000 başvuru yapılmaktadır. 1999 yılından beri faaliyet gösteren Kariyer.net sitesi yoluyla istihdam edilen aday sayısı 500.000 dolayında olarak bildirilmiştir. Ayrıca bu site, gerek işverenlerin gerekse adayların etkinliği bakımından Kocaeli ilinde de etkin biçimde kullanılmaktadır. Kariyer.net sitesi veri tabanında Kocaeli ilini ikamet adresi olarak gösteren aday sayısı 305.932 olarak bildirilmiştir. Kocaeli ilinden sitenin veri tabanına kayıtlı kurumsal üye sayısı da 3.822 dir. Bütün bunların yanında Kocaeli ilinden bu siteye son bir yıl içinde 2.782.821 defa ziyaret gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, Habertürk adlı gazetenin insan kaynakları gazetesi niteliğinde hazırladığı ek, Kariyer.net sitesinin desteği ile hazırlanmakta ve bu sitenin ilanlarını içermektedir.

İş ilanlarını inceleyeceğimiz diğer bir ilan sitesi olan Yenibiris.com sitesi, özellikle basın alanında etkinliği ile tanınan Doğan Holding bünyesinde faaliyet göstermektedir. Bu bakımdan gazete, televizyon, dergi ve internet yayıncılığı alanında geniş çapta faaliyet gösteren grubun, sözü edilen mecralarda yayınlanan iş ilanlarının tamamını, Yenibiris.com sitesinde görmek mümkün olabilmektedir. Yenibiris.com bu yapısı ile; bağlı bulunduğu şirketler grubu gazeteleri olan Hürriyet, Referans, Milliyet, Radikal, Posta ve Vatan gazetelerinde ve bunların eklerinde yayınlanan iş ilanlarını da kapsamaktadır. Yenibiris.com ayrıca; yakın zamana kadar ayrı bir ilan sitesi olarak faaliyet gösteren insankaynaklari.com u da bünyesine katarak bu siteye yapılan ziyaretleri, kendi adresine doğrudan yönlendirmektedir. Tüm bu özellikleri yanında, Yenibiris.com bünyesinde yaklaşık 56.000 kurumsal üye ve 10.500.000 özgeçmiş veri tabanına kayıtlı aday bulundurmaktadır. Site günde 3.500.000 defa görüntülenmekte, bu sayı ayda 85.000.000 defaya kadar çıkmaktadır. Kişilerin birden fazla ziyaret ve görüntülemelerini eleyerek yapılan sayımda ise,

Yenibiris.com sitesini günde 250.000, ayda da 2.500.000 dolayında kişinin ziyaret ettiği bildirilmektedir.¹¹³

4.3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

İncelenen iş ilanı siteleri, iş arayan kullanıcılar için iş arama ölçütleri kullandırmakta ve çeşitli ilan süzme seçenekleri barındırmaktadırlar. İşverenler ise ilgili sitelerin aynı zamanda müşterileri olup, sitede adayları ve başvuruları süzme, ilanların görünme süresini arttırma ve azaltma, ilanları yayından kaldırma seçeneklerine sahiptir. Bu noktada iş ilanları, işverenler tarafından ödenen belirli bir ücret karşılığında bu ilan sitelerinde yayınlanırlar. İş arayanlar ise herhangi bir bedel ödemeksizin bu ilanları görüntüleyebilir ve ilanlar arasında çeşitli arama ve süzme seçeneklerini kullanabilirler. Siteye işveren veya bir tüzel kişilik olarak kayıtlı olmanın imkansızlığı nedeniyle, iş ilanlarını görüntüleme ve süzme imkanları, iş arayanlara tanınan imkanlarla sınırlı kalmıştır. Bu anlamda iş ilanlarının görüntülenebileceği tarih aralığı seçeneği, iş arayanlar için Kariyer.net sitesinde geçmişe doğru son 15 güne kadar, Yenibiris.com sitesinde de geçmişe doğru son 30 güne kadardır. Bu haliyle bu tarih aralıkları dışında önceden yayınlanmış ilanlar kapsam dışında kalacaktır.

Araştırma kapsamına alınan Kocaeli ilinde yayınlanan ilanlar, Kocaeli ilinde faaliyet gösteren kuruluşların yoğunlaştığı faaliyet alanlarını yansıtır. Sanayi ve üretim ağırlıklı bu yapıda, hizmetler ve bankacılık gibi bazı iş alanları görece az yer bulmaktadır. Bunun gibi, Kocaeli ili büyük ölçekli sanayi kuruluşlarına ev sahipliği yapsa da, bu kuruluşların bir kısmının yönetim ve idaresi diğer illerden ya da yurt dışından yapılmaktadır. Bu husus, aranan işgücünün yapısını ve ilanların yoğunlaştığı kadroların dağılımını etkileyebilir. Ayrıca bu ildeki kamu kurumları ve kamuda iş arayanlar, merkezden atamaya ve merkezi sınava bağlı olmaları nedeniyle, bu sitelerdeki ilanlarda temsil edilmezler.

İş ilanlarında, adayda olması beklenen özellikler ile işin ilgisinin kurulması, araştırma kapsamında ancak iş ilanında iş tanımına yer verilmiş olması ile sağlanabilir. İş tanımı içermeyen ilanlar, bu gerekçeyle araştırma kapsamına alınmamıştır. Araştırma kapsamına alınan iş tanımlı ilanlar, işi gerçekçi biçimde yansıtmaları ölçüsünde işi gerçekten tanımlayabilirler. Zira iş ile aday ilişkisinin

¹¹³ Yenibiris Resmi İnternet Sitesi, <http://www.yenibiris.com/YenibirisHakkinda/Hakkimizda.aspx> [15. 05. 2010]

araştırma kapsamında tarafsız bir biçimde ele alınabilmesi, ancak iş tanımı yoluyla olabilmekte, ayrıca iş ile kendi arasında bir uygunluk ilişkisi oluşturmaya çalışan aday da ancak ilandaki iş tanımından yola çıkabilmektedir. İşin gerekliliklerinin aday ve araştırmacı bakımından anlaşılmasının aracı olan ilandaki iş tanımlarının, işi gerçekçi olarak yansıtmadaki yetersizliği bir kısıt olarak düşünülebilir. Son olarak iş ilanlarını ve ayrımcılığı bu bağlamda ele alan ve aynı zamanda erişilebilir olan kaynakların azlığı bu çalışma için bir kısıt oluşturmaktadır.

4.4. Araştırmanın Yöntemi

Yayınlanan iş ilanlarında, ilan metninde geçen ifadeler incelenerek, bu ifadeler ayrımcı öğeler bakımından değerlendirilmiştir. Bu verilerin incelenmesinde iş ilanları birer belge olarak ele alınmış ve bu belgelerden elde edilen veriler, içerdiği cümleler üzerinden içerik çözümlemesine tabi tutulmuştur. Bu cümleler içeriğinde önceden tanımlanan ayrımcılık öğeleri aranmıştır.

İlgili iş ilanı sitelerinde yayınlanan ilanlar; önce Kocaeli iline göre süzölmüş, ortaya çıkan listeden Kocaeli iline özgü olmayan fakat ‘‘Tüm Türkiye’’ seçeneği ile işaretlenmesi dolayısı ile Kocaeli ili seçildiğinde de listede beliren ilanlar ayıklanmıştır. Bu ayıklama işlemi ‘‘ Tüm Türkiye için yayınlanan ilanları gizle ‘‘ düğmesi ile yapılarak; gerçekten Kocaeli ilinde yerleşik bir işveren ve Kocaeli ilinde yayınlanmış bir ilan listesine ulaşılmıştır. Kocaeli ili seçildikten sonra, bu ilanlarda firma adının gizlenmemiş olması gözetilmiş ve firma adı belirtmeden ‘‘sektöründe öncü’’, ‘‘alanında lider’’ gibi ifadelerle kendini tanıtan ilanlar dikkate alınmamıştır. Bu işlem de gerçekleştirildikten sonra, iş ilanı sitesinin sunduğu eğitim seviyesi, cinsiyet, engellilik, iş alanı, pozisyon gibi filtreleme seçenekleri göz ardı edilmiş, dolayısıyla Kocaeli ilinde, tüm Türkiye için yayınlanmış ilanlar dışında, firma adı verilmiş her bir ilan, sitenin geçmişe doğru arama yapmaya izin verdiği en uzun tarih aralığına göre, bir ilan yalnızca bir defa ele alınmak suretiyle incelenmiştir. Kariyernet sitesinde, 15.04.2010 tarihinde iş ilanları taranmaya başlanmış ve 15 gün geriye doğru arama seçeneği ile 29.03.2010 ve 15.04.2010 tarihleri arasında yayınlanan ilanlar incelenmiş, Yenibiris.com sitesinde 20.04.2010 tarihinde iş ilanları taranmaya başlanmış ve geriye doğru 30 gün arama seçeneği ile 19.03.2010 ve 20.04.2010 tarihleri arasında yayınlanan ilanlar incelenmiştir.

4.4.1 Irk, Renk, Soy, Ulusal ve Etnik Köken ve Dini İnanca Dayalı Ayrımcılık

İlanların metninde; aranan adayın herhangi bir ırka, ırkını belli edebilecek bir renge, soya, ulusal ya da etnik kökene ve dinsel inanca sahip olması gerektiğine vurgu yapıp yapılmadığı incelenerek, bu gibi tercihler ayrımcılık ifadesi olarak kabul edilecektir. Bunun yanında kamu kurumlarının ilanları dışında, “Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olmak” ya da “Türkiye Cumhuriyeti Pasaportu sahibi olmak” ifadeleri, iş ile ilgili olmadığı durumlarda ayrımcı ifade olarak kabul edilecektir.

4.4.2 Yaşa Dayalı Ayrımcılık

İlan metninde, iş ile ilgisi olmadığı halde yaş tercihi ya da adayın yaşına ilişkin ifadeler ayrımcı olarak kabul edilecektir. Bu ifadeler doğrudan ayrımcılık bakımından şu şekilde sıralanabilir:

- Belirli bir yaşı aşmamış olmak şeklindeki ifadeler.
- Belirli bir yaştan gün almamış olmak şeklindeki ifadeler.
- Belirli bir yaştan büyük olmamak şeklindeki ifadeler.
- Kanunen korunması gerekli kesimler dışında belirli bir yaştan küçük olmamak ifadesi.
- Belirli bir yıldan önce doğmuş olmak ifadesi.
- Belirli bir yıldan sonra doğmuş olmak ifadesi.
- Belirli bir yaş aralığı belirten ifadeler.

Bunun yanında yaşa dayalı ayrımcılığın dolaylı şekilde ifade edildiği durumlar, ilanlarda şu ifadelerin geçmesi halinde değerlendirmeye alınacaktır:

- Belirli bir yıl benzer işlerde çalışmış olmak ifadesi.
- Belirli bir yıl deneyim sahibi olmak.

4.4.3. Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık

İlanlarda cinsiyete dayalı ayrımcılık, metinde iş ile ilgisi olmayan durumlarda belirli bir cinsiyete mensup adayların başvurmasını engelleyecek ifadelerin varlığı durumunda değerlendirilecektir. Bu bağlamda iş ile ilgili olmayan durumlarda “erkek” ya da “kadın” olmak şartı ayrımcılık ifadesi olarak kabul edilecektir. Bunun yanında doğrudan belirtilmediği halde askerlik ya da annelik kavramlarına

vurgu yaparak üzeri örtülü biçimde cinsiyet tercihi belirten ilanlar ve çift cinsiyetliler ile cinsiyet değiştirenlerin başvurusunu engelleyen ilanların da ayrımcılık ifadesi taşıdığı varsayılacaktır.

Cinsiyet ayrımcı ifadelerin araştırılması sırasında, bir işin ya da mesleğin toplum tarafından kadınlara ya da erkeklere özgü meslekler ya da işler olarak algılanıyor olması, bu işin ya da mesleğin çoğunlukla kadınlar ya da erkekler tarafından yerine getiriliyor olması veya yoğun fiziksel ve duygusal çaba gerektiriyor olması gibi geleneksel olarak cinsiyet ile ilişkilendirilebilecek unsurlar kullanılmayacaktır. Bunun yanında (örneğin kadın ayakkabısını ayağına giyerek tanıtan bir model ya da tıraş bıçağı tanıtımı sırasında sakal tıraşı olması gereken erkek bir model gibi) belirli bir cinsiyetin bu işin yapılması için zorunlu bir nitelik olması, bu ifadeleri kapsam dışında tutar. Bu bakımdan, bir işin herhangi bir cinsiyet ile ilgisi olduğunu, iş ilanında gerekçelendirilmiş olması aranacaktır.

4.4.4. Engellilere Yönelik Ayrımcılık

İşin yapılması için zorunlu olan bedensel ve ruhsal yeterlilikler dışında doğrudan ifadelerle engelli adayların başvurusunu kısıtlayan ilanlar ayrımcı olarak değerlendirilecektir. Bunun yanında iş ile ilgisi olmadığı halde etkin araç kullanmak, seyahat engeli bulunmamak gibi ifadeler iş ile ilgisinin tespit edilemediği durumlarda ayrımcı olarak kabul edilecektir.

4.4.5. Mezun Olunan Eğitim Kurumu ve Eğitim Seviyesi Temelinde Ayrımcılık

İş ilanının metninde, iş ile ilgisi gerekçelendirilmeyen durumlarda eğitim seviyesi tercihi yapan ya da doğrudan eğitim kurumu adı veren ilanlar ayrımcı olarak kabul edilecektir.

İş, eğitim kurumu ile ilişkilendirmek; işin yapılabilmesi için gereken niteliklerin, yalnızca belirli eğitim kurumları ve belirli bir eğitim seviyesine erişmek ile sağlanacağı olgusunu dikkate almayı gerektirir. Bu bağlamda mühendis kadrosu arayan bir ilanın “mühendislik fakültesi” mezunu olmak şartı, hekim arayan bir ilanın “tıp fakültelerinden mezun olmak” şartı eğitim kurumu ve seviyesi ayrımı kapsamında düşünülemez.

İlanın metnindeki;

- Belirli eğitim kurumu adı veren,

- İsimlerini saymak suretiyle birden fazla eğitim kurumu tercihi yapan
- Eğitim kurumu adları verildikten sonra “benzer kurumlardan mezun olmak” şeklinde bir ifade içeren
- “Alanında öne çıkan”, “prestijli”, “saygın” vb. ifadelerle eğitim kurumu tercihini dolaylı ve belirsiz bir biçimde ifade eden

ilanlar ayrımcı olarak kabul edilecektir.

4.4.6. Dış Görünüşe Bağlı Ayrımcılık

İş ilanlarının metninde kişinin dış görünüşü ile ilgili ifadeler istenmesi, kişinin görünümü ile ilgili bir sıfat yer alması ayrımcılık olarak kabul edilecektir. İş ile doğrudan ilgisi olmadığı halde kıyafet tercihinin “kılık kıyafeti düzgün olmak”, “giyimine önem vermek” şeklinde dolaylı, belirsiz ve ölçülemeyen ifadelerle belirlenen ilanlar da ayrımcı olarak değerlendirmeye alınacaktır. Bunların yanında, “yalnızca fotoğraflı özgeçmişler değerlendirilmeye alınacaktır” şeklinde ifade içeren ilanlar dolaylı olarak dış görünüme dayalı ayrımcılık kapsamına alınacaktır.

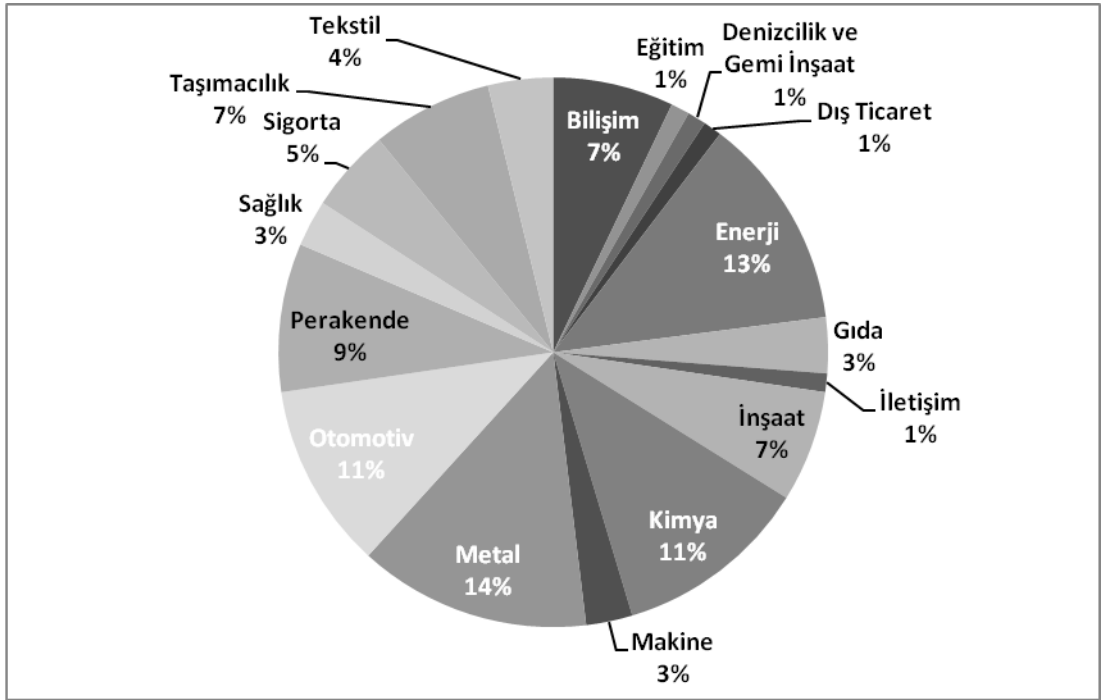
4.5. Veri Analizi

Şekil ve tablolarla ifade edilen betimsel istatistiklerin hazırlanması, iş ilanlarındaki ifadelerin bir araya getirilerek sayılması, ayrıştırılması ve sınıflandırılması işlemleri Microsoft Office Excel 2007 SP2 programı ile gerçekleştirilmiştir.

4.6. Bulgu ve Yorumlar

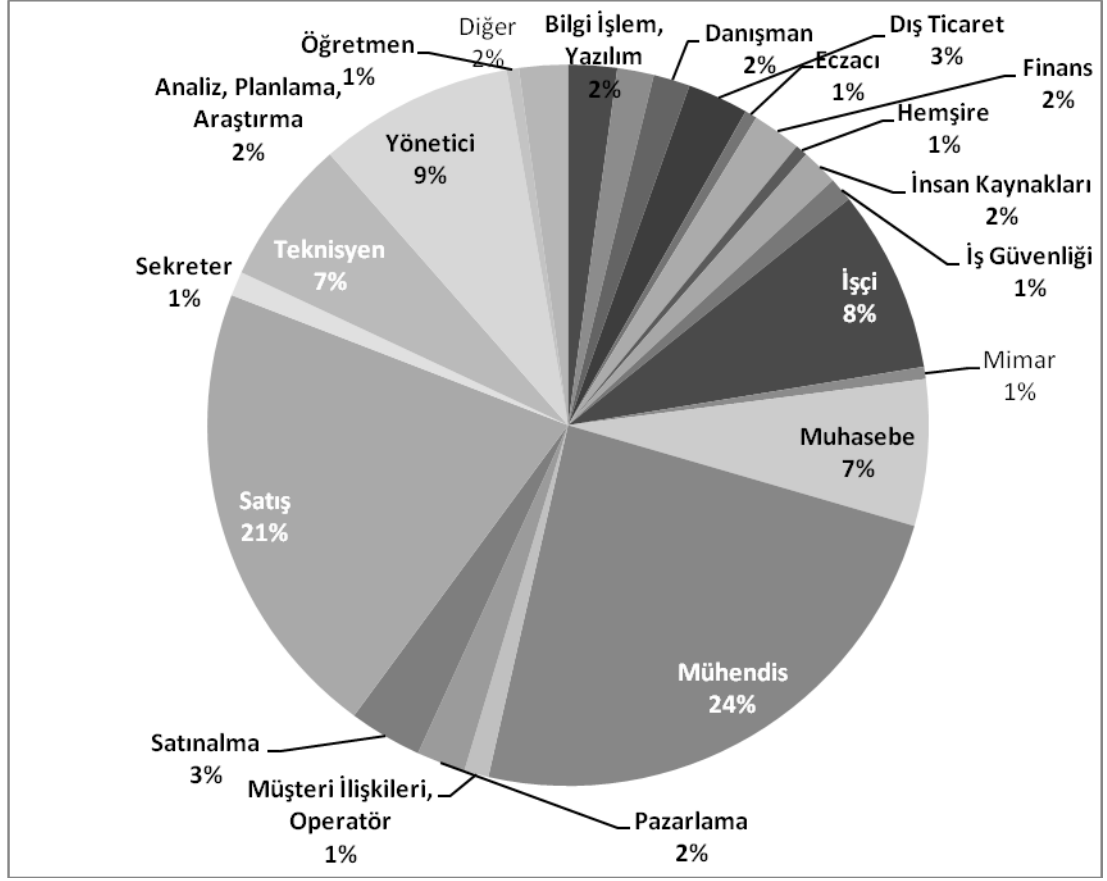
Kocaeli ilinde yayınlanan 306 ilan içerisinde, bu ilanların metninde yer alan ifadelerin ayrımcı öğeler içerip içermediğini incelemeye fırsat veren iş tanımlı ilan sayısı % 59.8 lik bir oranla 183 olarak bulunmuştur. İş tanımı içeren bu ilanlarda %52.4’ lük bir oranla 96 ayrımcı ifade tespit edilmiştir.

İncelenen ilanların iş alanları incelendiğinde, sektörler yoğunlukla Kocaeli ilinde yerleşik sanayi kuruluşlarının faaliyet alanları ile örtüşmektedir. İlanların % 14’ ü metal endüstrisinde, % 13’ ü enerji sektöründe, % 11’ i otomotiv, % 11 i kimya ve % 9’ u perakende sektöründe faaliyet gösteren firmaların ilanlarıdır.



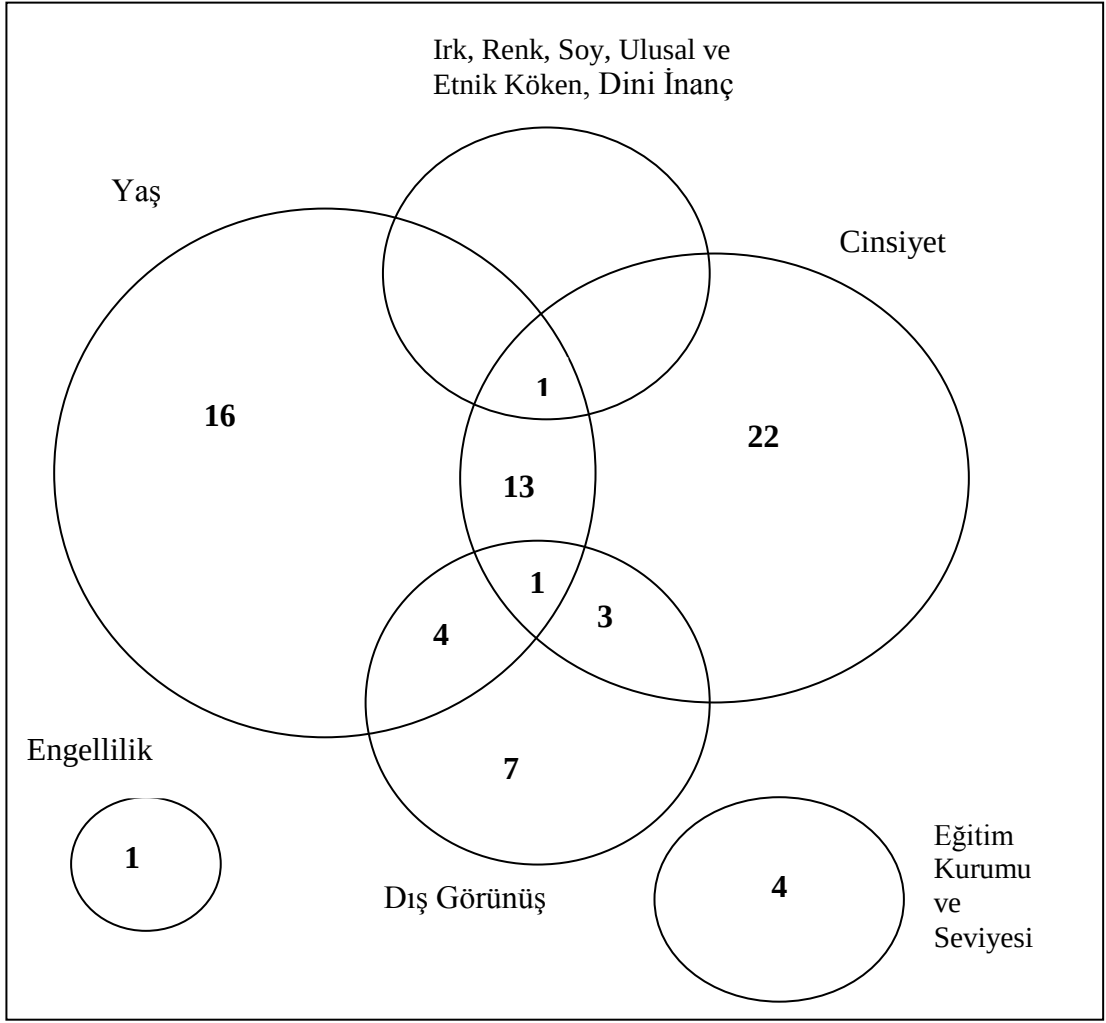
Şekil 1 : İncelenen İlanların İş Alanlarına Göre Dağılımı

İncelenen ilanlar, aranan meslek gruplarına göre sıralandığında % 24' lük bir oranla mühendis arayan ilanlar ilk sırada göze çarpmaktadır. İkinci sırayı % 21 oranı ile satış alanında çalışmak üzere istihdam edilecek adaylar almaktadır. Yönetici ve işçi ilanları da sırasıyla % 9 ve % 8 lik oranlarla en çok aranan meslek gruplarındandır.



Şekil 2 : İncelenen İlanların Aranan Kadrolara Dağılımı

Ayrımcı ifadeler, kimi zaman bir ilanda birden fazla defa tespit edildiğinden, içinde en az bir kez ayrımcı ifade geçen ilan sayısı % 39.3 lük bir oranla 72 olarak belirlenmiştir. Şekil 3’ te ayrımcı ifade sayılarının konulara göre dağılımı gösterilmiştir. Yalnızca bir ayrımcı ifade içeren ilan sayısı 50, birden fazla ayrımcı öge içeren ilan sayısı da 22 olarak belirlenmiştir. 20 ilanda iki ayrımcı ifade bir arada görülürken, birden fazla ayrımcı öge içeren ilanlar içinde 2 ilanda, 3 ayrımcı öge bir arada gözlemlenmiştir. Konusu bakımından birbirinden farklı olan ayrımcılık türleri ayrı başlıklar içinde incelenerek, ayrımcı öğeler içeren ilanların hangi yollarla ayrımcılığı ortaya koydukları ve bunların yoğunluğu her konu için ayrı başlık altında belirtilmiştir.

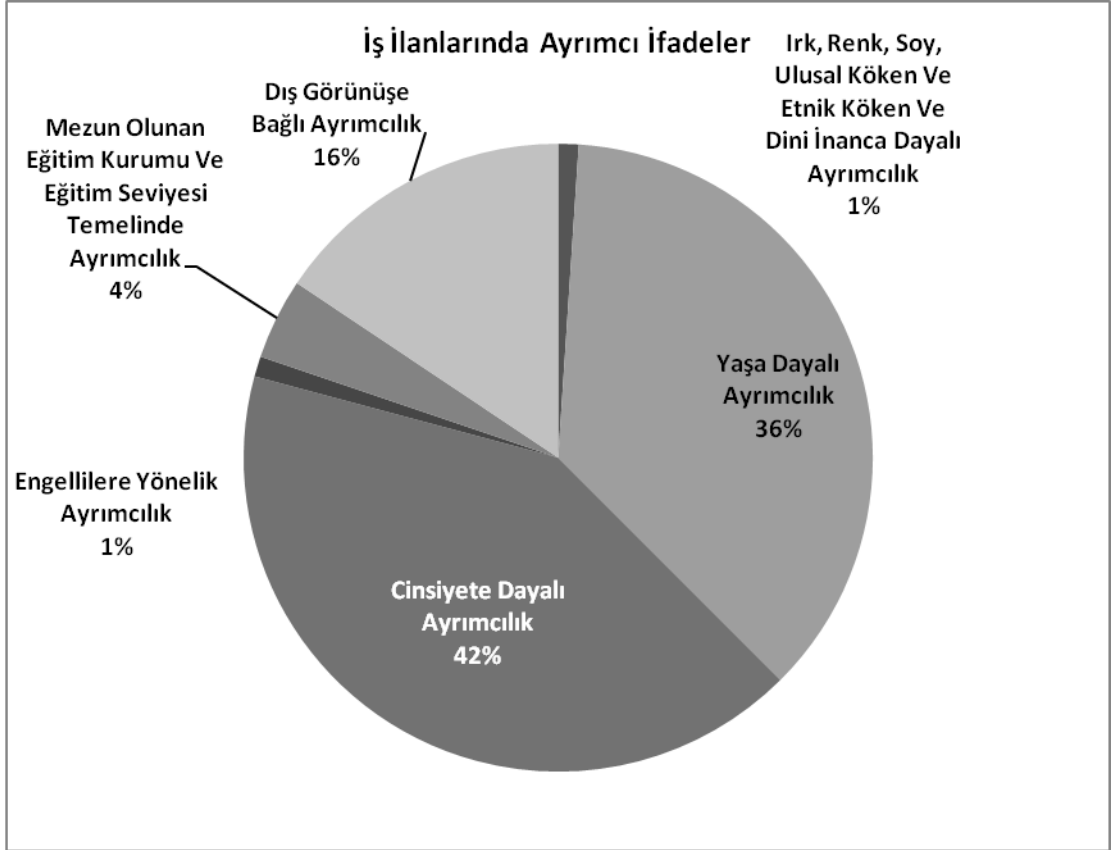


Şekil 3: İlanlarda Geçen Ayrımcı İfadelerin Konularına Göre Dağılımı

Venn şeması gösteriminde, her bir ayrımcılık konusuna ait ifadelerin tek başına ve diğer ayrımcı unsurlarla bir arada bulunma sayıları gösterilmiştir. Şekil 3' teki tüm rakamların toplamı, içeriğinde en az bir ayrımcı ifade bulunduran ilan sayısını, her bir kümenin ayrı toplamları ise incelenen ilanlar içinde tespit edilen toplam ayrımcı ifade sayısını verir.

Engellik ve Eğitim Kurumu ve Seviyesi temelinde ayrımcı ifadeler içeren ilanların, diğer ayrımcı unsurları içermediği şekil yardımıyla görülebilir. Üç kümenin kesişim noktasında görülebilen bir ilan hem yaş, hem cinsiyet hem de ulusal köken temelinde, diğer bir ilan ise hem cinsiyet, hem yaş hem de dış görünüş temelinde ayrımcı ifadeler kullanmıştır. Bunun dışında yaş ile ilgili ayrımcı ifadeler yalnız başına 16 defa, diğer ifadelerle birlikte 19 defa olmak üzere toplam 35 defa, cinsiyet ile ilgili ayrımcı ifadeler tek başına 22, diğer ifadelerle birlikte 18 defa kullanılarak

toplam 40 defa ve dış görünüŖe baēlı ayrımcı ifadeler tek baŖına 7 defa, diēer ifadelerle birlikte 8 defa kullanılarak toplam 15 defa kullanılmıŖtır.



Ŗekil 4 : İŖ İlanlarında Ayrımcı İfadeler

Tablo 1 : İlanlarda Ayrımcı İfadelerin Yer Alma Miktar ve Oranları

Konu Bakımından İlandaki Ayrımcılık Türü	Ayrımcı İfadenin İlanlarda Yer Alma Miktarı	Ayrımcı İfadenin İlanlarda Yer Alma Oranı (%)
Irk, Renk, Soy, Ulusal ve Etnik Köken Ve Dini İnanca Dayalı Ayrımcılık	1	1
YaŖa Dayalı Ayrımcılık	35	36
Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	40	42
Engellilere Yönelik Ayrımcılık	1	1
Mezun Olunan Eēitim Kurumu Ve Eēitim Seviyesi Temelinde Ayrımcılık	4	4
DıŖ GörünüŖe Baēlı Ayrımcılık	15	16
Toplam	96	100

4.6.1. Irk, Renk, Soy, Ulusal ve Etnik Köken ve Dini İnanca Dayalı Ayrımcılık

Çalışma kapsamında incelenen 183 adet iş tanımı içeren ilan arasında, bir ilanda “Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olmak” ifadesine rastlanmıştır. Bu sayı incelenen ilanların % 0,55’ lik bir bölümünü oluşturmaktadır. Bu ilan, makine üretimi alanında faaliyet gösteren bir işverenin, teknisyen kadrosu için yayınlanmıştır. Bu ilana ayrıca, başvuruda yaş üst sınırı ve askerliğini yapmış olmak ifadesi eklenerek, üç ayrımcı öge bir arada kullanılmıştır.

İlanda, Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olmanın, söz konusu işin yapılabilmesi ya da söz konusu kuruluşta çalışılabilmesi bakımından gerekli olduğuna ilişkin bir ifade yoktur. İşin yapılabilmesi için örneğin Türkiye’ de geçerli bir çalışma izni olan kişinin bu işe başvurmadan neden alıkonduğu ya da bu vatandaşlık ifadesinin iş ile ilgisi ilanda belirtilmediğinden, bu ifade ayrımcı olarak düşünülebilir.

Tablo 2: Irk, Renk, Soy, Ulusal ve Etnik Köken ve Dini İnanca Dayalı Ayrımcılık

Ayrımcı İfade	İlan Sayısı	Ayrımcılık Konusu İçindeki Oranı (%)	İlanlar İçinde (%)	Ayrımcı İfadeler İçinde (%)	Ayrımcı İfade İçeren İlanlar İçinde (%)
T.C. Vatandaşı Olmak	1	100	0,55	1,04	1,39

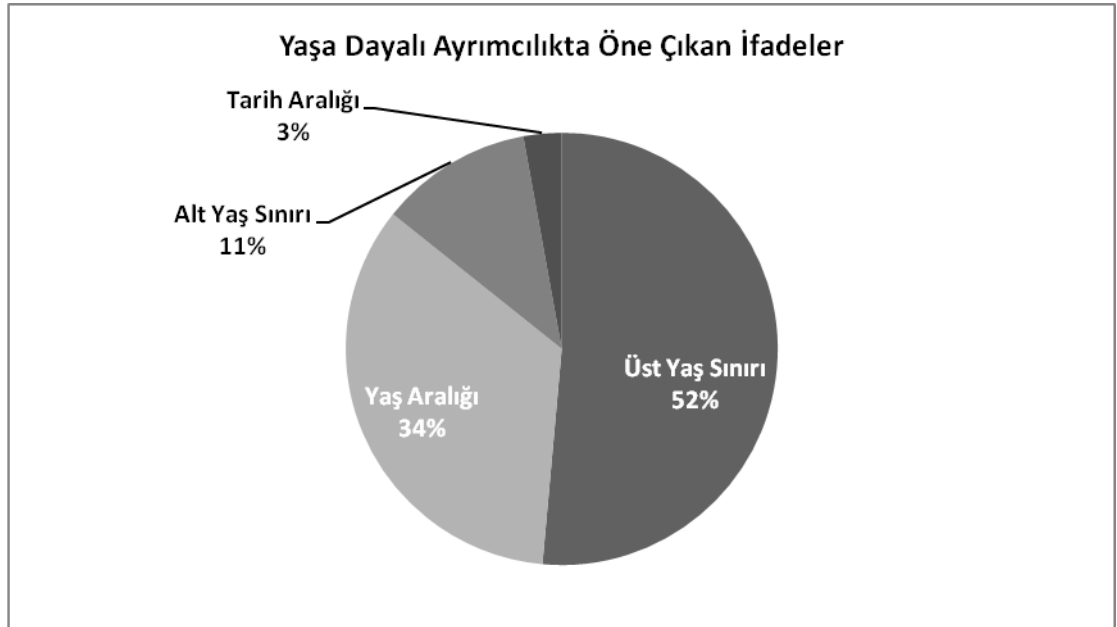
4.6.2. Yaşa Dayalı Ayrımcılık

İncelenen ilanların % 19,13 lük bir oranla 35 tanesinde yaşa dayalı ayrımcı ifadelere yer verilmiştir. Yaşa dayalı ayrımcı ifadeler, 18 ilanda yaş üst sınırı verilerek, 12 ilanda yaş aralığı belirtilerek, 4 ilanda yaş alt sınırı verilerek ve bir ilanda yıl belirtilip, doğum tarihi bu yıldan sonra olanların başvurmasını bekleyen şekilde oluşturulmuştur.

Tablo 3 : Yaşa Dayalı Ayrımcılık

Ayrımcı İfade	İlan Sayısı	Ayrımcılık Konusu İçinde (%)	İlanlar İçinde (%)	Ayrımcı İfadeler İçinde (%)	Ayrımcı İfade İçeren İlanlar İçinde (%)
Üst Yaş Sınırı	18	52,00	9,84	18,75	25,00
Alt Yaş Sınırı	4	11,00	2,19	4,17	5,56
Yaş Aralığı	12	34,00	6,56	12,50	16,67
Tarih Aralığı	1	3,00	0,55	1,04	1,39
Toplam	35	100,00	19,13	36,46	48,61

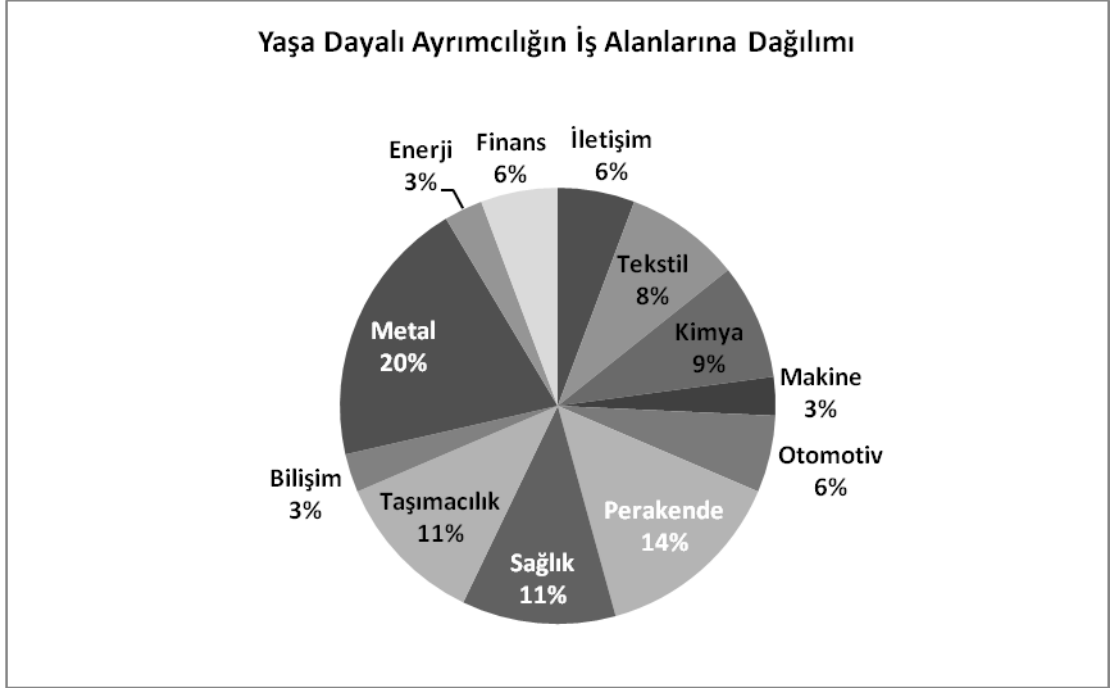
Yaşa dayalı ayrımcılık öğeleri içeren ilanlarda, üst yaş sınırı kullanmak, % 52’ lik bir oranla en sık rastlanan yöntem olarak ortaya çıkmıştır. Bu yöntemi sırasıyla % 34 oranıyla yaş aralığı belirtmek, % 11 oranıyla yaş alt sınırı belirtmek ve % 3’ lük bir oranla doğum tarihi aralığı vermek izlemiştir.



Şekil 5 : Yaşa Dayalı Ayrımcılıkta Öne Çıkan İfadeler

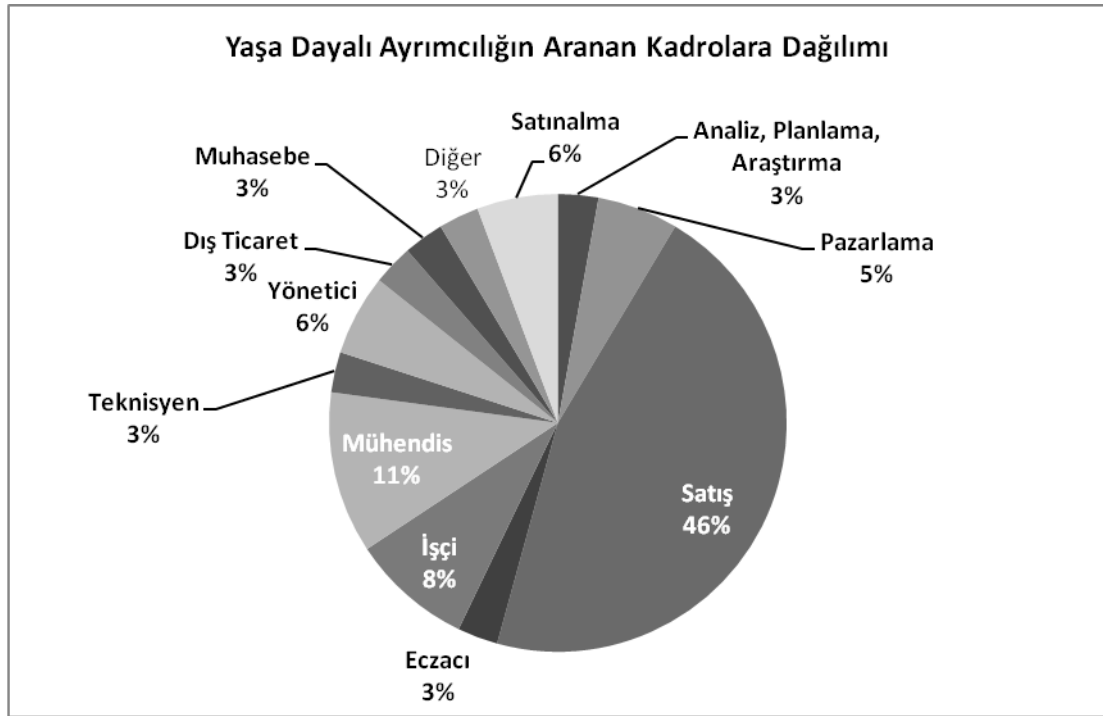
Yaş temelinde tercih ifadesi belirten ilanlarda, bu tercihlerin hangi gerekçelerle yapıldığı belirsizdir. Bu tip ilanlar, iş tanımında ya da ilandaki herhangi bir metinde bu tercihleri gerekçelendirmemişlerdir. Bunun gibi, alt ya da üst yaş sınırı koyan,

tarih ve yaş aralığı veren ilanlar, söz konusu işin yapılması bakımından, kendi nitelikli çalışan bulma süreçlerini de bir bakıma tehlikeye atarlar. Örneğin “40 yaşını aşmamış olmak” gibi bir ifadeyle 41 yaşındaki herhangi bir adayın, 40 yaşındaki adaydan daha yaşlı olduğunu düşünmek ve adayları bu temelde karşılaştırmanın zorlama bir yorum olması bir yana, 41 yaşındaki adayın daha nitelikli olması durumunda, bu dışlama adayın da işverenin de lehine olacaktır.



Şekil 6 : Yaşa Dayalı Ayrımcılığın İş Alanlarına Dağılımı

Yaşa dayalı ayrımcılıkta, Şekil 6’ da görüldüğü gibi metal, perakende, sağlık, ve taşımacılık alanları öne çıkmaktadır. Yaşa dayalı ayrımcılık, aranan kadrolar bakımından ele alındığında, Şekil 7 yardımıyla görülebileceği gibi yaş temelinde ortaya konan tercih ifadeleri % 46 lık bir oranla satış kadrosu için yayınlanan ilanlarda görülmektedir. Satış kadrosunda çalışacak adaylar için yaş tercihi belirten ifadeleri mühendis, işçi ve yönetici kadrolarında çalışacak adaylar ile ilgili yaş tercihi ifadeleri izlemektedir.



Şekil 7 : Yaşaya Dayalı Ayrımcılığın Aranana Kadrolara Dağılımı

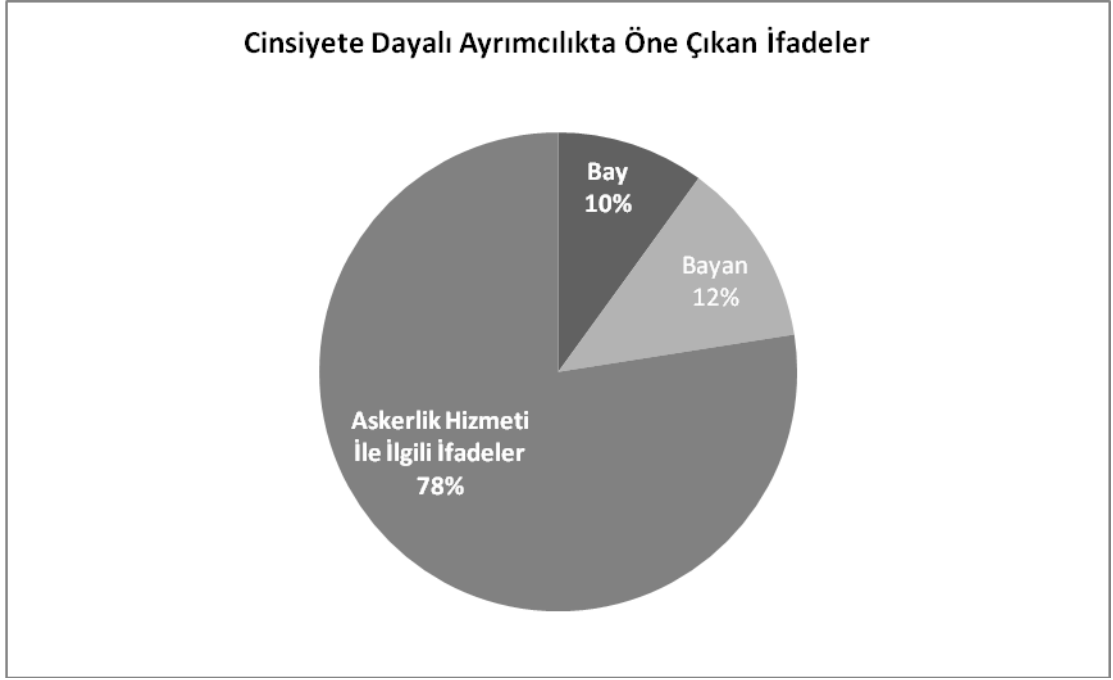
4.6.3. Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık

İncelediğimiz ilanların % 21,86' lık bir bölümü olan 40 adet ilanda cinsiyet ile ilgili ayrımcı ifadeler yer almıştır. Cinsiyet ayrımcı ifadelerin çoğunluğu, erkek Türk vatandaşlarının askerlik hizmeti ile ilgili ifadelerle ve dolaylı olarak oluşturulmuştur. 31 ilanda ‘‘ Askerliğini Yapmış (Tamamlamış) ifadesi yer almış (erkek adaylar için askerliğe ilişkin ifadeler dışında), 4 ilanda doğrudan ‘‘bay’’ ifadesi, 5 ilanda da doğrudan ‘‘bayan’’ ifadesi kullanılmıştır.

Tablo 4 : Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık

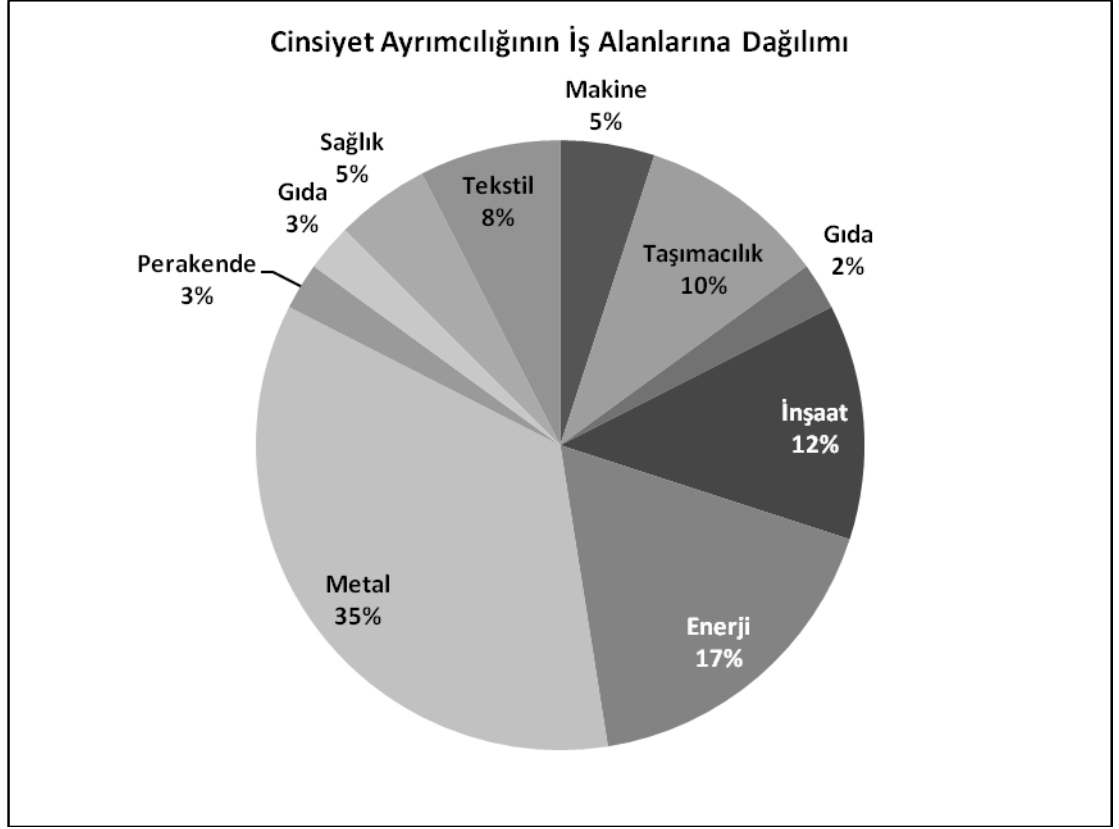
Ayrımcı İfade	İlan Sayısı	Ayrımcılık Konusu İçinde (%)	İlanlar İçinde (%)	Ayrımcı İfadeler İçinde (%)	Ayrımcı İfade İçeren İlanlar İçinde (%)
Askerlikle ilgili İfadeler	31	77	16,94	32,29	43,20
Bay	4	10	2,19	2,04	5,56
Bayan	5	13	2,73	2,55	6,94
Toplam	40	100	21,86	41,67	55,56

Cinsiyet ayrımcı ifadeler içerdiği tespit edilen ilanlarda, ayrımcılığın niteliği dolaylı olup, ifadelerin dolaylı olarak kadınları dışladığı görülmektedir. Askerlik hizmeti ile ilgili ifadeler, “erkek adaylar için askerlik hizmetini tamamlamış olmak” ifadesi dışında yalnız başına kullanıldığında, bu ilana başvurması beklenen adayların erkek olması gerektiği ön kabulünü içerir.



Şekil 8 : Cinsiyete Dayalı Ayrımcılıkta Öne Çıkan İfadeler

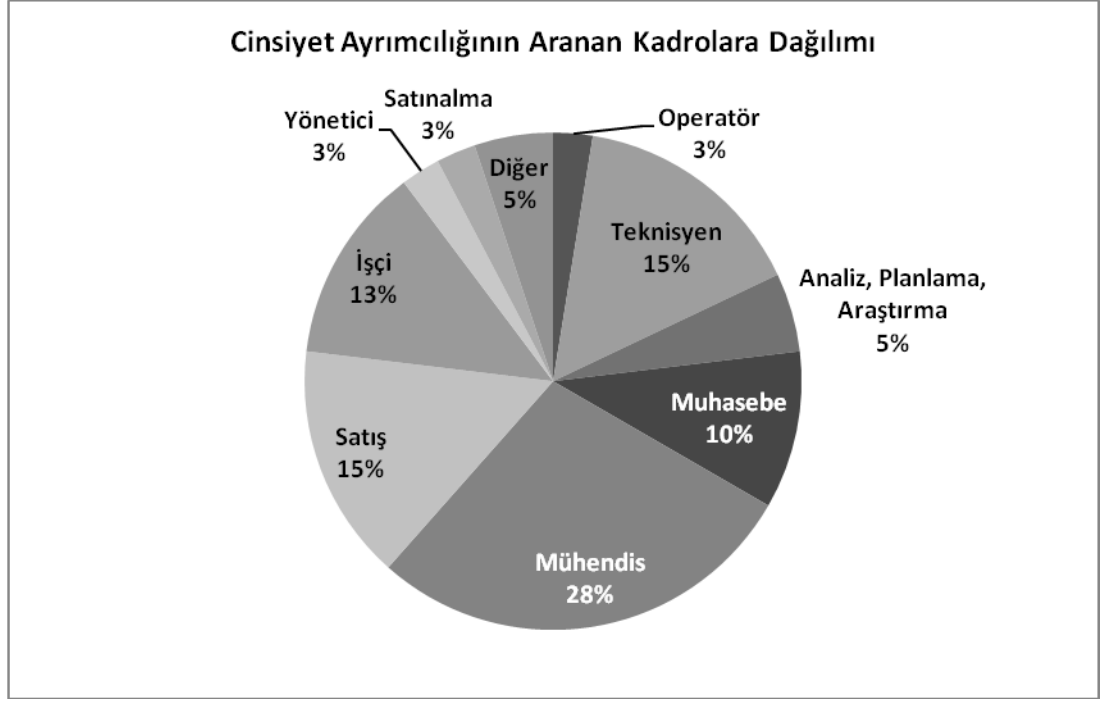
Cinsiyet ayrımcı öğeler içeren ilanlar, % 35 lik bir oran ile metal iş alanında yayınlandığı tespit edilmiştir. Bu oranı % 17 oranı ile enerji sektöründe, % 12 oranı ile inşaat sektöründe yayınlanan ilanlar takip etmektedir. Cinsiyete dayalı ayrımcılığın en çok dolaylı olarak kadınları mağdur edici nitelikte olduğu ve sıklıkla metal, enerji, inşaat ve taşımacılık işlerinde görülmesi bir arada düşünüldüğünde, adı geçen işlerin erkeklere özgü olarak tanımlandığı sonucu ortaya konabilir. Böyle bir durumun geçerli olup olmaması bir yana, iş ilanlarında böyle bir gerekçelendirmeye de gidilmemiştir.



Şekil 9 : Cinsiyet Ayrımcılığının İş Alanlarına Dağılımı

Cinsiyet ayrımcı öğeler içeren iş ilanları, ilanda aranan meslekler temelinde değerlendirildiğinde; mühendislik mesleği % 28 lik bir oranla en büyük paya sahiptir. Cinsiyet ayrımcı öğeler içeren ilanların yoğunlukla aradığı diğer meslekler ise, % 15 lik oranları ile satış ve teknisyenlik, % 13 lük bir oranla da işçiliktir.

İş ilanında bayan tercihi yapan 5 ilanın 3' ü tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın ilanında satış ve muhasebe kadroları için, diğer iki ilandan biri ofis işlerini yürütecek bir kadro için yayınlanmıştır. Doğrudan ve dolaylı olarak erkek adayların başvurması için tasarlanmış ilanlarda; mühendislik, teknisyenlik, işçilik gibi teknik ve bedensel gereksinimleri yüksek gibi görünen işler çoğunlukta olup, bu işlerin erkeklere özgü olarak görülmesi ve tercihin bu yönde olması dikkat çekmektedir.



Şekil 10 : Cinsiyet Ayrımcılığının Aranılan Kadrolara Dağılımı

4.6.4. Engellilere Yönelik Ayrımcılık

İncelenen 183 ilanda, engelli adayların başvurusunu doğrudan engelleyici ifadelere rastlanmamıştır. Bir ilanda ‘ ‘ yalnızca engelli adaylar başvurabilir ‘ ‘ ifadesi ile olumlu ayrımcı ifade gözlenmiştir. Bu ilan, incelenen tüm ilanlar içindeki tek olumlu ayrımcı öge içeren ilan olmuştur. Bunun dışında seyahat engeli olmayan, aktif araç kullanabilen ifadeleri iş tanımları ile birlikte değerlendirildiğinde engellilere yönelik ayrımcılığın kapsamı dışında kalmıştır.

Tablo 5 : Engellilere Yönelik Ayrımcılık

Ayrımcı İfade	İlan Sayısı	Ayrımcılık Konusu İçinde (%)	İlanlar İçinde (%)	Ayrımcı İfadeler İçinde (%)	Ayrımcı İfade İçeren İlanlar İçinde (%)
Yalnızca Engelli Adaylar Başvurabilir	1	100	0,55	1,04	1,39
Toplam	1	100	0,55	1,04	1,39

4.6.5. Mezun Olunan Eğitim Kurumu ve Eğitim Seviyesi Temelinde Ayrımcılık

İncelenen ilanların % 2,19' u olan 4 ilanda eğitim seviyesi ve eğitim kurumu temelinde iş ile ilgisi olmayan gerekçelerle bir tercih ifadesi yer almıştır. Bu ilanların 2' sinde üniversite ismi belirtilmiş, 1' inde teknik üniversite ifadesi yer almış, 1 tanesinde de yüksek lisans yapmış olmak ifadesi kullanılmıştır.

Tablo 6 : Mezun Olunan Eğitim Kurumu ve Eğitim Seviyesi Temelinde Ayrımcılık

Ayrımcı İfade	İlan Sayısı	Ayrımcılık Konusu İçinde (%)	İlanlar İçinde (%)	Ayrımcı İfadeler İçinde (%)	Ayrımcı İfade İçeren İlanlar İçinde (%)
Üniversite İsmi Belirten	2	50	1,09	2,08	2,78
Teknik üniversite ifadesi	1	25	0,55	1,04	1,39
Yüksek lisans yapmış olmak	1	25	0,55	1,04	1,39
Toplam	4	100	2,19	4,17	5,56

İş ilanlarında eğitim seviyesi ve eğitim kurumu tercihi belirten ifadeler, yükseköğrenim kurumları ve bazı tanınmış eğitim kurumları üzerinde toplanmıştır. Söz konusu eğitim kurumu tercihleri de, iş ilanının metninde iş ile ilgili gerekçelere dayandırılmamıştır. Bu tür ifadelere yer veren ilanlarda adı geçen eğitim kurumları, toplumun geniş kesimleri tarafından nitelik bakımından kabul görüyor olsa da, verilen eğitimin içeriğini sadece bu kurumların toplumda kabul görüyor olması ile ilişkilendirmek yeterli olmayabilir. Örneğin bir ilanda adı geçen üç eğitim kurumu dışındaki herhangi bir eğitim kurumunun, herhangi bir işi yürütebilecek bir işgücü yetiştirmekte yetersiz kaldığını düşünmek eksik bir kanı olur.

Eğitim kurumu tercihi belirten iş ilanları, bu tercihlerini eğitim kurumları ile ilgili nitelik algılarına göre yaparlar. İlanda kurum adı vermek, bu algı içine girmediği halde nitelikli eğitim veren kurumları dışlayacağı için, daha dar bir aday havuzu oluşturup işveren lehine sonuçlanabilir. Tercih edilen kurumlar dışında kalan eğitim kurumları ve bu kurumlarda eğitim görmüş kişileri mağdur eden bu tür tercihlerin, eğitim olanaklarına adil bir şekilde erişemeyen kişiler için daha da mağdur edicidir.

Eğitim kurumu tercihleri bir yana, ilandaki eğitim seviyesi tercihi ile örtüşmeyen kadroların varlığı da, ilanda yer alan tercihin keyfi oluşuna işaret eder. Teknik

üniversite ifadesi ile tercih belirten ilanda aranan, enerji sektöründe faaliyet gösteren bir firmada pazarlama işi yapacak bir çalışandır. Üniversite ismi belirten ilan birinde, metal sektöründe faaliyet gösteren bir firma için, diğerinde de otomotiv firması için bir mühendis aranmaktadır. “Yüksek lisans yapmış olmak” ifadesi ise, gıda endüstrisinde satış yapmak üzere alınacak bir kadronun ilanına aittir. Bu ilanlarda, eğitim seviyesi tercihinin, kadro ile ilişkisinin kurulmasına yetecek bilgi verilmemiştir.

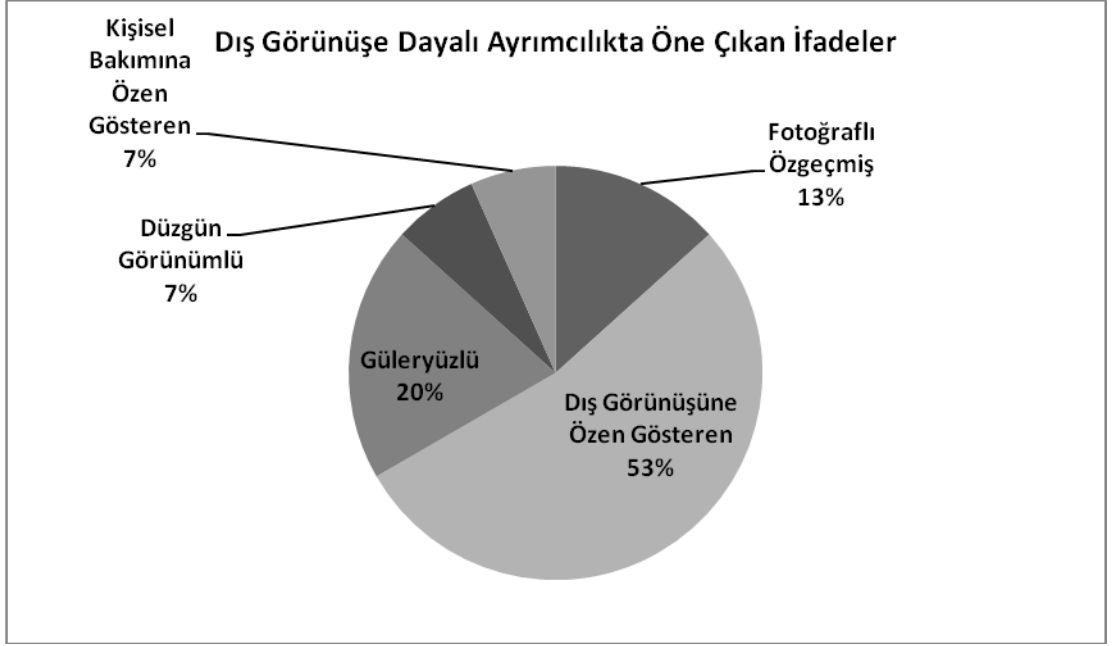
4.6.6. Dış Görünüşe Dayalı Ayrımcılık

İncelenen ilanların % 8,2 sini oluşturan 15 ilanda adayların dış görünüşü ile ilgili tercih belirten ifadeler rastlanmıştır. Bu ilanlardan 2 si yalnızca fotoğraflı özgeçmişlerin dikkate alınacağını, 8’i başvuracak adayların dış görünüşüne önem veren, özen gösteren kişiler olması gerektiğini ifade etmiş, 3’ünde adayların güler yüzlü olması gerektiği, 1 ilanda doğrudan düzgün görünümlü adayların başvurması gerektiği, 1 ilanda da adayın kişisel bakımına önem vermesi gerektiği ifade edilmiştir.

Tablo 7 : Dış Görünüşe Dayalı Ayrımcılık

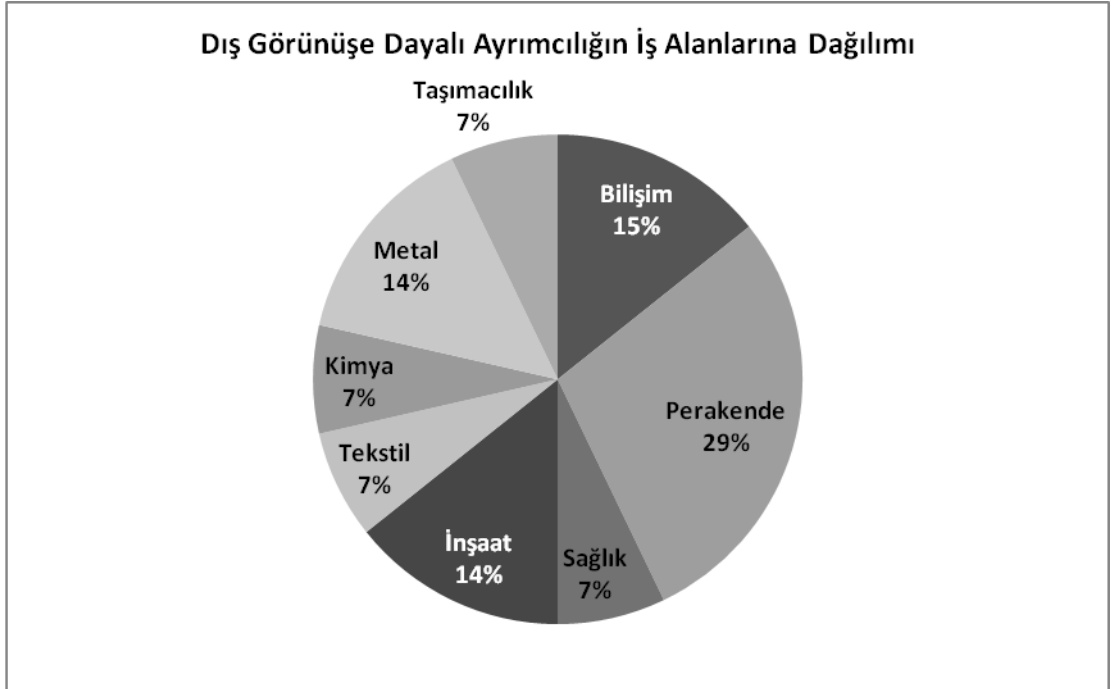
Ayrımcı İfade	İlan Sayısı	Ayrımcılık Konusu İçinde (%)	İlanlar İçinde (%)	Ayrımcı İfadeler İçinde (%)	Ayrımcı İfade İçeren İlanlar İçinde (%)
Fotoğraflı Özgeçmiş	2	13,33	1,09	2,08	2,78
Dış Görünüşüne Özen Gösteren	8	53,33	4,37	8,33	11,11
Güler yüzlü	3	20,00	1,64	3,13	4,17
Düzenli Görünümlü	1	6,67	0,55	1,04	1,39
Kişisel Bakımına Özen Gösteren	1	6,67	0,55	1,04	1,39
Toplam	15	100,00	8,20	15,63	20,83

Dış görünüş temelinde ayrımcı ifade içeren ilanlarda, bu ayrımcılık tüm dış görünüş ifadeleri arasında % 53.3 lük bir oranla “dış görünüşüne özen göstermek” ifadesi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bu ifadeyi % 20 lik oranı ile “güler yüzlü” olmak ifadesi, % 13 oranı ile fotoğraflı özgeçmiş gönderme şartı, % 6.67 lik oranlarla da “kişisel bakımına özen göstermek” ve “düzenli görünmek” izlemektedir.



Şekil 11 : Dış Görünüşe Dayalı Ayrımcılıkta Öne Çıkan İfadeler

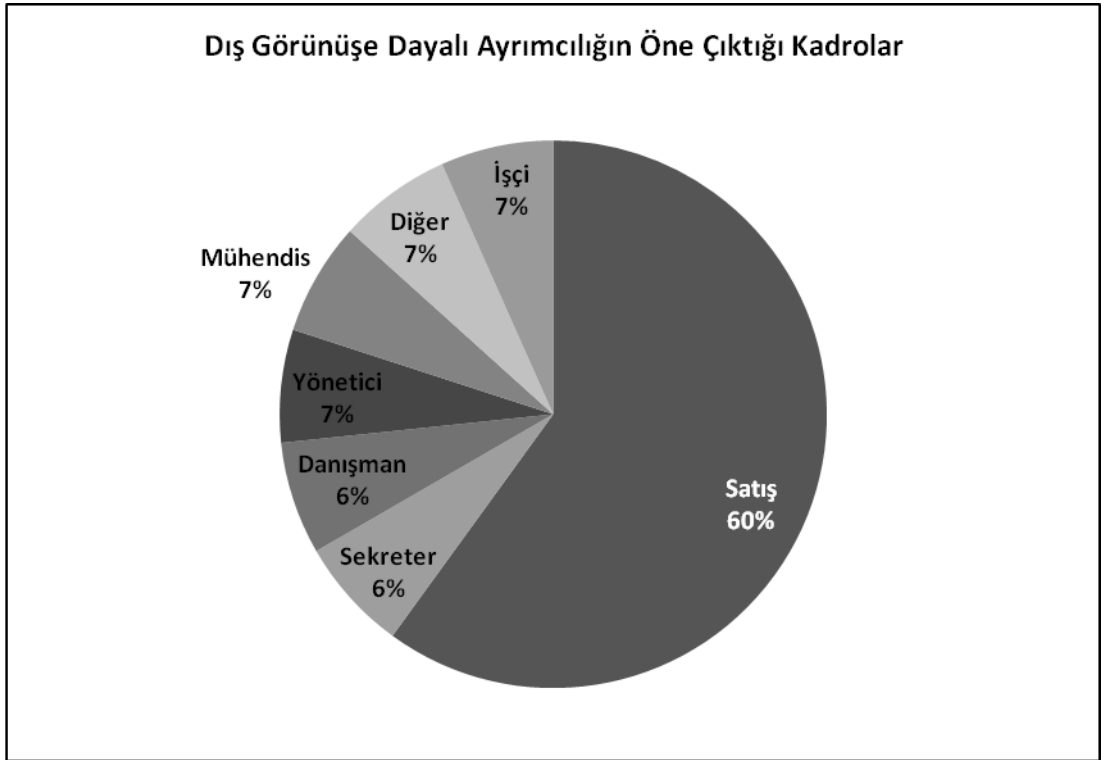
Dış görünüş ile ilgili ayrımcı ifadelere en çok, % 29' luk bir oranla perakende sektöründe rastlanmıştır. Bu oranı % 15 oranı ile bilişim, % 14 oranı ile de inşaat sektörleri izlemektedir.



Şekil 12 : Dış Görünüşe Dayalı Ayrımcılığın İş Alanlarına Dağılımı

İşe almak istediği adayların dış görünüşleri ile ilgili tercih ifadeleri, % 60 gibi yüksek bir oranla satış işi yapmak üzere istihdam edilecek adaylara yönelik ilanlarda görülmektedir. Bu oranı % 7 lik oranları ile işçiler, mühendisler, yöneticiler ve diğer

meslek grupları için, % 6 lık oranlar ile danışman ve sekreterlik kadroları için yayınlanan ilanlar izlemektedir.

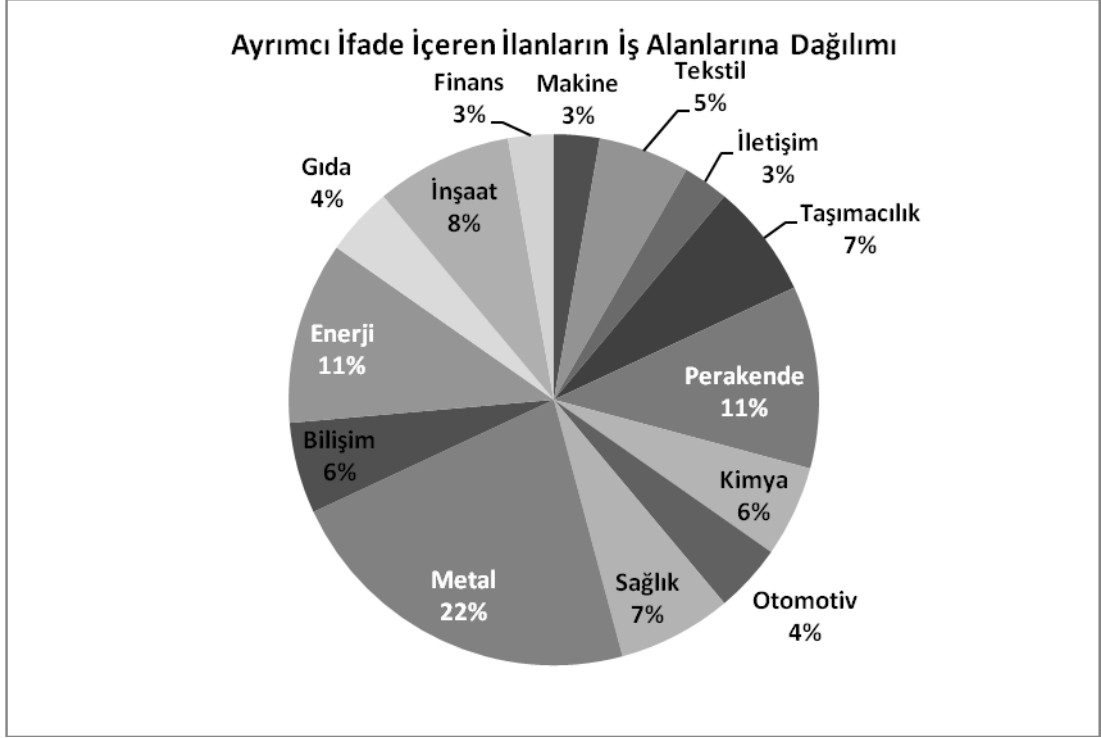


Şekil 13 : Dış Görünüşe Dayalı Ayrımcılığın Öne Çıktığı Kadrolar

Dış görünüş ile ilgili tercih ifadelerinin yoğun olduğu kadrolar incelendiğinde, bu tercihin işlerin yürütülmesi sırasında göz önünde olan ve dış görünüşün başarıyı artıracığı varsayımı hakim olan kadrolarda yoğunlukla yapıldığı gözlenmektedir.

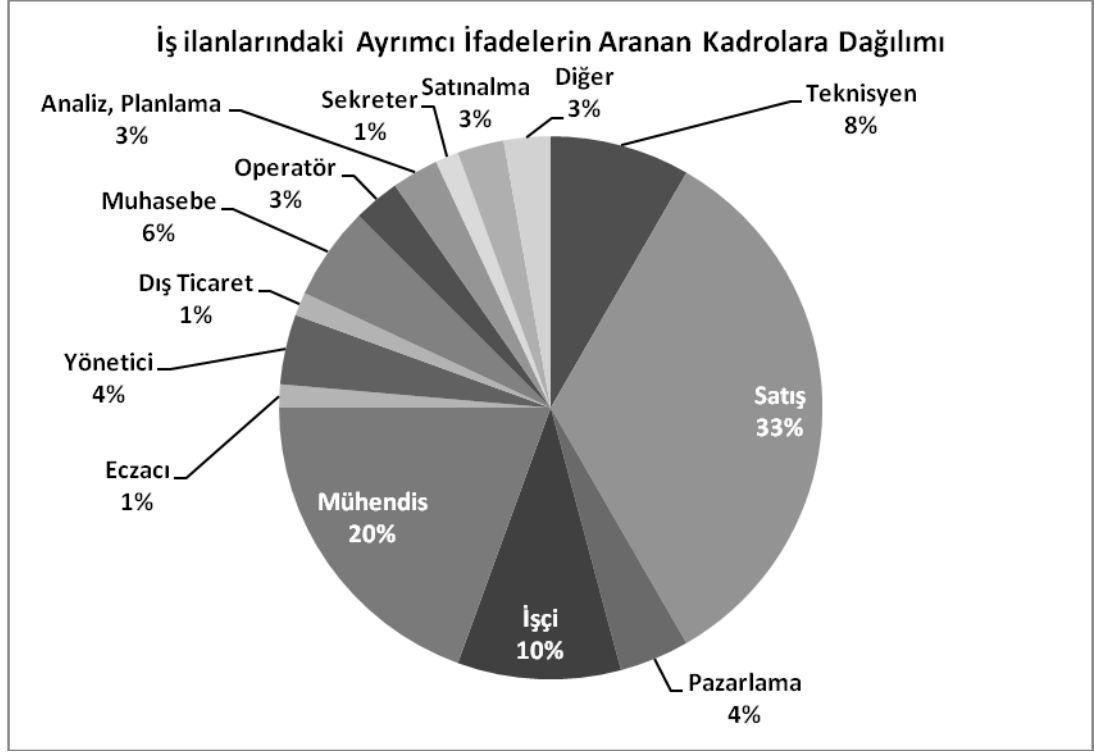
İşverenin ve işverenin ilişkide olduğu tüm tarafların, öznel tercihlerinde kalması gereken, öznel tercihlerde kalması halinde bile bir tutarlılık göstermeyen böyle bir tercihin, miktarı az ya da çok olsun, çalışma hayatında kişi ve grupları mağdur edici özelliktedir. Fotoğraflı özgeçmişte ısrar ederek kökten yapılan bu ayırım, “kişisel bakımına” ve “dış görünüşüne özen gösteren” ifadeleri ile ölçekten yoksun ve keyfi tercihlerle pekiştirilmektedir. Son olarak “düzgün görünümlü” ifadesi ile, diğer ifadelerle belirsiz hale getirilen dış görünüş tercihi kişiselleştirilmiştir.

Ayrımcı ifadeler içeren ilanlara genel olarak bakıldığında, Kocaeli ilinin ekonomik yapısının yansıması olan iş alanlarını görmek mümkündür. Metal, perakende, inşaat, sağlık ve taşımacılık alanları bu anlamda öne çıkmaktadır.



Şekil 14 : Ayrımcı İfade İçeren İlanların İş Alanlarına Dağılımı

Ayrımcı öğelerin tespit edildiği iş ilanları, ilanda aranan kadrolar bakımından ele alındığında satış kadrosunun önce çıktığı görülmektedir. Ayrımcı öğeler içeren ilanlarının üçte birinin satış kadroları için yayınlanmasının yanı sıra, mühendis, işçi ve teknisyen kadroları için yayınlanan ilanlar da ayrımcı ilanların önemli bir kısmını oluşturmaktadır.



Şekil 15 : İş İlanlarındaki Ayrımcı İfadelerin Aranan Kadrolara Dağılımı

Ayrımcı ifadeler açısından incelemeye konu olan ilanlar, içerdikleri ayrımcı ifadeler bir yana, ilanların işi gerçekçi yansıtmaması ya da iş ile aday uyumu yaratması bakımından zayıftır. Ayrımcı ifadeler yönünden inceleme yapılmasına imkan veren iş tanımlı ilan sayısının, incelenen ilanlara oranının % 59.8’ de kalması bir yana, ilanlar iş tanımlarının yeterliliği yönünden de sorgulanabilir.

Birçok ilanda iş tanımı, işveren kuruluşun niteliklerini sıralayan bir liste şeklinde, aday niteliklerini belirten ifadeler halinde ya da ilan başlığının cümle içinde kullanılmış bir tekrarı niteliğindedir. İyi bilindiği ya da adından anlaşıldığı düşünülen hemşire, şoför, sekreter gibi mesleklerin iş tanımları bu kapsamda değerlendirilebilir.

İncelenen iş tanımlı 183 ilanın, % 56.28 lik bir bölümünü oluşturan 103 ilanda, işveren kuruluşun adı dışında, işveren ile ilgili tanıtıcı bir bilgiye yer verilmiştir. 80 ilanda (% 43.72), ilanı kimin verdiği dışında herhangi bir bilgiye yer verilmemiştir. Adayların bu kuruluşların faaliyet alanları, büyüklükleri, ikametleri vb. gibi konular hakkında bilgi sahibi olması, kurumların kamuoyunca bilinmeleri ile sınırlı kalmakta ve bu husus, adayın ilanla arasında bir uyum algılamasını olumsuz yönde etkileyip, ilana başvurma fikri oluşturmada, adayın tereddütlü davranmasına yol açabilir.

Adayın, kuruluşun faaliyet gösterdiği adres ile ilgili dahi bilgi alamadığı böyle ilanlarda, kimi zaman adayda olması istenen bir özellik olarak ‘‘ Kocaeli ilinde ikamet ediyor olmak’’ ve ‘‘ Kocaeli ilinde ikamet eden adaylar başvurabilirler’’ şeklinde ifadeler görülmektedir. İncelenen ilanların 56 tanesinde, adayın ikamet ettiği il, bir ölçüt olarak ortaya konmuş, hatta bunların birinde bu tercih Gebze ilçesine indirgenmiş, iki tane ilanda da Gebze ilçesinde oturanların ikamet değiştirmeleri gerektiği açıkça ifade edilmiştir. İşin yürütülmesi ile ilgili olarak önemli olabilecek bu husus; ilana başvurmayla ilişkilendirilmiş, adaylarda olması gereken bir nitelik gibi sunulmuş ve belirtilen adreslerde ikamet etmeyenler açısından olumsuz bir ölçüte dönüşmüştür.

İncelenen ilanlar içinde, adayların en çok bilmek istediği öge olmasına ve iş ilanlarının içeriği ile ilgili çalışmalarda değinilmesine rağmen hiçbir ilanda adaya önerilen ücret düzeyine değinilmemiştir. Bir ilanda, başvuran adayların beklediği ücret düzeylerini belirtmesi gerektiği ve işverenin belirlediği ücret aralığı dışında kalanların başvurularının değerlendirme dışı kalacağı ifade edilmiştir. Yine bir ilanda, başvuranlardan referans ve teminat alınacağı belirtilmiştir.

5. GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

İş ilanlarını takip ederek, kendisine uygun bir iş arayan aday, öncelikle işveren adı belirtilmeyen ilanlarla, işveren adı dışında herhangi bir tanıtıcı içerik barındırmayan, zaman zaman çalışılacak yerin adresi ya da iletişim bilgisi verilmeyen ilanlarla karşı karşıyadır. İş tanımı içermeyen bir ilanla, işin ve ücret seviyesinin ne olduğunu öğrenemeyen aday, başvuru sürecinde iş ile kendi arasında bir bağ kuramayarak güçsüz duruma düşmek bir yana, başvurudan sonraki aşamalarda da kendi niteliklerini öne çıkarmak bakımından geri kalacaktır. Ücret düzeyini bilmeyen ve iş tanımından yola çıkarak mantıklı bir seviye beklentisi oluşturamayan aday, iş tanımlı ilanlarda da zayıf ve işi gerçekçi olarak yansıtmayan ifadelerle karşılaşabilir. Bu süreç, ilan adayda olması beklenen nitelikleri çok keskin ve belirgin bir biçimde ifade edip, üstelik ayrımcı öğeler içerdiğinde, hem adayın bir tercih sonucu edinmeyip değiştiremeyeceği özellikleri ile adayı dışlayıcı, hem de işvereni daha dar bir aday havuzu ile seçim yapmaya zorlaması bakımından etkinsiz hale gelmektedir.

İş ilanlarında, iş ile ilgisi olmayan ayrımcı ifadelerin yer alıyor olması ve bu ayrımcı ifadelerin niteliği, toplum yapısı ve eğilimlerinden etkilenmektedir. Örneğin, dünyada yaygın olabileceği düşünülen bir ayrımcılık konusu, Türkiye toplumu içinde kabul görmeyebilir. Türkiye’ de toplumsal yaşamın çalışma hayatı dışındaki süreçlerinde var olan ayrımcılık konuları da çalışma yaşamına ya da en azından iş ilanlarına yansımayaabilir. Oldukça düşük bir oranda gözlenen ırk, renk, dil, din, ulusal ve etnik köken temelindeki ayrımcı ifadeleri bu bağlamda ele almak mümkündür. Bu niteliklerden yola çıkan ayrımcı uygulamaların genelde örtülü olacağı ve toplumsal denetim yoluyla bastırılabilmesi ya da şiddetlenebilmesi olasılığı da göz önünde olmalıdır.

İncelenen ilanların yaklaşık % 20’ lik bir kısmında cinsiyet ile ilgili tercih belirten ifadeler yer almıştır. Cinsiyet tercihi belirten ifadelerin özellikle üst yaş sınırı koyarak yaşlı adaylar lehine olduğu gözlemlenmiştir. Yine yaş tercihi belirten ilanlarda verilen yaş aralıklarının genç adaylar lehine olduğu görülmektedir. Kocaeli

ilindeki ekonomik yapının da etkisiyle iş ilanlarındaki yaş tercihleri metal, perakende, taşımacılık ve sağlık alanlarında ve çoğunlukla satış, mühendislik ve işçi kadrolarında gözlemlenmiştir.

Her insanın hayatı boyunca hem genç hem yaşlı olacağı göz önünde tutulduğunda, herkesin karşı karşıya kalma ihtimali olan yaşa dayalı ayrımcılık, iş ile ilgisi gerekçelendirilmeden yalnızca yaşlı veya genç kişilere yönelik sahip olunan önyargılar ile oluşmaktadır. Gençler için fiziksel ve zihinsel yeterlilik temelinde varsayımlarla gerekçelendirilen bu husus, genç olmayanlar için deneyim ve bağlılık gibi varsayımlarla da tersi yönde işletilmektedir. Bu bağlamda bu tür özellikler ve yeterlilikler; varsayımlar, genellemeler ve önyargılara göre değil, bilimsel yöntemlerle ve değerlendirmeye konu olan kişiye özgü olarak belirlenmelidir.

Araştırmamız kapsamında öne çıkan bir diğer sonuç, incelenen ilanların yaklaşık % 22' lik bir bölümünde cinsiyet ile ilgili tercih ifadelerinin yer almasıdır. Cinsiyet tercihi belirtilen bu ifadeler, özellikle zorunlu askerlik hizmetine göndermelerle dolaylı olarak ilanlara yansımaktadır. Buna ek olarak % 2.2' lik bir oranla "bay" ifadesi kullanan ilanlarla birlikte düşünüldüğünde, incelenen ilanların dörtte birinde erkek adayların arandığı ortaya çıkmaktadır. İlanlardaki cinsiyet tercihi ifadeleri, sanayi kuruluşlarının yoğunluklu olduğu ilde metal, enerji, inşaat ve taşımacılık alanlarında ve bu alanlarda faaliyet gösteren kuruluşların mühendislik, teknisyenlik, satış ve işçi kadrolarında gözlemlenmektedir.

Türkiye' de kadınların bir kısmının hala okuryazar olmaması ve büyük bir kısmının işgücüne katılımın dışında kalması, kadına yönelik geleneksel tutumlar ve ataerkil beklentilerin yoğunluğu, bu çalışmanın bulguları ile ilişkilendirilebilir. Kadınlara toplumsal hayatın diğer aşamalarında biçilen roller bir yana, bazı meslekler kadınlarla ilişkilendirilerek, ya da erkeklerle ilişkilendirilip kadınları uzaklaştırarak, kanun önünde eşitliğe sahip olmaları gereken kadınları, çalışma yaşamında, toplumsal ve kişisel beklentilere göre yönlendirmektedir.

İşveren, personel bulma ve seçme sürecinin diğer aşamalarından geçemeyecek adayları önceden ayırmak gibi bir niyetle iş ilanlarında ayrımcı ifadelerin kullanılmasını zaman ve maliyet etkinliğini sağladığını öne sürebilir. Bu durumda iş ilanının temel amacı işe uygun ve yüksek nitelikli adayların başvurusunu özendirmek olması gerekirken, ilan; bu nitelikte olması muhtemel adayları, iş ile ilgisi olmayan,

iş ile ilgili olsa bile gerekçelendirilmeyen ve işi adaya doğru aktaramayan, üstelik keyfi bir biçimde oluşturulmuş ayrımcı ifadelerle bu özelliğini daha dar bir aday havuzu oluşturarak kaybedebilir.

Varsayımlarla ve bir gruba ait beklentiler (stereotype) kullanarak kendi personel bulma işlevlerini etkinsizleştirmek yerine işverenler, kullandıkları ölçütleri bilimsel yöntemlerle etkinleştirebilirler. İyi niyetli ve iş ile ilgili gerekçeler, ilanda adaylara açıkça belirterek, ayrımcılık algısı ortadan kaldırılabilir. Çalışma hayatında mağdur olanları koruma uygulamaları ve bunun yasal çerçevesi, çalışma hayatının tüm aşamalarını ve çeşitli diğer mağduriyetleri kapsayacak şekilde genişletilebilir. Yasal çerçevenin yanı sıra, fiili durumlar ve göz önünde olmayan uygulamalara da bu açıdan yoğunlaşılabilir.

Kadın, genç ya da yaşlı, engelli ve yeni mezunların çalışma yaşamına girişleri özellikle kolaylaştırılmalı, çalışma yaşamında girişte başlangıç özelliği olan personel bulma ve seçme süreçleri şeffaflaştırılarak sıkı bir denetime tabi olmalıdır. Bu alanda, personel bulma sürecinde iş ilanında gözlemlenmeyen bir ayrımcı unsur, adayı diğer aşamalarda güvenceye almadığından, iş ilanında görünür olmayan, daha sonraki seçme süreçlerinde ortaya çıkan ayrımcı uygulamalar araştırmacılar ve düzenleyici kurumlar tarafından ortaya konulmalıdır.

KAYNAKÇA

Anayasa Mahkemesi. [Sosyal Sigortalar Kanunu (506 Sayılı)nun Ek 24 üncü Maddesinin 3995 Sayılı Kanunla Değiştirilen (L) Bendinin Anayasaya Aykırı Olduğu İddiasıyla İptali İsteminin Reddine Dair Karar] ‘‘E.S. : 2000/85; K.S. : 2004/61, K.G. :13.05.2004’’, **Resmi Gazete**. 25529, 21 Temmuz 2004.

Arthur, Diane. **Employee Recruitment & Retention Handbook**. New York: Amacom, 2001.

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

Aytaç, Serpil. ‘‘ Çalışma Yaşamında Kadın ve Kariyer Sorunu’’. **Nusret Ekin’e Armağan**. Ankara: Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü Kamu İşverenleri Sendikası, 2000: 905 – 914.

Bernardin, H. John ve Joyce E.A. Russell. **Human Resource Management: An Experiential Approach**. Second Edition. Irwin McGraw-Hill, 1998.

Bilgin, Kamil Ufuk. ‘‘Özürlülerin Çalışma Hayatındaki Sorunları ve Çözüm Önerileri’’. <http://www.kamu-is.org.tr/pdf/543.pdf> [10.12.2009].

Bohlander, George, Scott Snell ve Arthur Sherman. **Managing Human Resources**. 12th edition. South – Western College Publishing, 2000.

Bucalo, J. ‘‘ Good Advertising Can Be More Effective Than Other Recruitment Tools’’, **Personel Administrator**, s.28 (1983): 73 - 79 (aktaran: Kaplan, Amy B., Michael G. Aamodt, Doreen Wilk. ‘‘The Relationship Between Advertisement Variables And Applicant Responses To Newspaper Recruitment Advertisements’’. **Journal Of Business And Psychology**. c. 5, s.3, (1991): 383 – 395.).

Capelli, Peter. ‘‘Making The Most Of On - Line Recruiting’’. **Harward Business Review**. c. 79, s. 3 (2001): 139 – 146.

Çakır, Özlem .‘‘Türkiye’de Kadının Çalışma Yaşamından Dışlanması’’. **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**. s. 31 (2008): 83 – 104.

Dalkıranoglu, Tülin ve Fatma Gül Çetinel. ‘‘Konaklama İşletmelerinde Kadın ve Erkek Yöneticilerin Cinsiyet Ayrımcılığına Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması’’. **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. s.20 (2008): 277 – 298.

Demuijnk, Geert. ‘‘Non – Discrimination In Human Resources Management As A Moral Obligation’’. **Journal Of Business Ethics**. c.88 (2009): 83 – 101.

Dickinson, David L. ve Ronald L. Oaxaca. "Statistical Discrimination In Labor Markets". **Southern Economic Journal**. c.76, s.1 (2009): 16 – 31.

Duncan, Colin ve Wendy Loretto. "Never The Right Age? Gender and Age-Based Discrimination in Employment". **Gender, Work and Organization**. c.11, s.1 (2004): 95 – 115.

Dünya Sağlık Örgütü Resmi İnternet Sitesi.
<http://www.who.int/topics/disabilities/en/> [01.12.2009].

Feldman, Daniel C. ve Brian S. Klas. "Internet Job Hunting: A Field Study Of Applicant Experiences With On-Line Recruiting". **Human Resource Management**. c. 41, s. 2 (2002): 175- 192.

Fisher, Cynthia, Lyle F. Schoenfeld ve James B. Shaw. **Human Resource Management**. Boston: Houghton Mifflin Company, 1990.

Gatewood, Robert D. ve Hubert S. Feild. **Human Resource Selection**, Second Edition. Orlando: The Dryden Pres, 1990.

Gill, Tess ve Karon Monaghan. "Justification In Direct Discrimination Law: Taboo Upheld". **Industrial Law Journal**. c.32, s.2 (2003): 115 – 122.

Göktaş, Seçil. "İşe Alım Süreci ve Bir Uygulama". Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.

Gülmez, Mesut. **İnsan Hakları ve Avrupa Birliği Hukukunda Ayrımcılığın Kaldırılması ve Türkiye**. Ankara: Belediye – İş AB' ye Sosyal Uyum Dizisi, 2009.

Gürel, Armağan. "İşletmelerde Personel Seçme ve Yerleştirmede Yetkinlik Yönetimi: Bir Araştırma". Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

Hamermesh , Daniel S. ve Jeff E. Biddle. "Beauty And The Labor Market". **American Economic Review**. c.84, s.5 (2001): 1174 - 1194

Hodes, Bernard S. "Planning For Recruitment Advertising: part 2". **Personel Journal**. c.62, s.6 (1983): 492 – 501.

Hosoda, Megumi. Eugene F. Stone- Romero ve Gwen Coats. " The Effects Of Physical Attractiveness On Job- Related Outcomes: A Meta- Analysis Of Experimental Studies". **Personel Psychology**. c.56, s.2 (2003): 431 – 462.

Human Rights and Equal Opportunity Comission. **Age Matters? A Discussion Paper on Age Discrimination**. April 1999.

"İş Kanunu (4857 S.K.)". Resmi Gazete, 25134, Haziran 2003.

Jayne, Michelle E.A. ve Robert Dipboye. "Leveraging Diversity To Improve Business Performance: Research Findings And Recommendations For Organizations". **Human Resource Management**. c.43, s.4 (2004): 409 – 424.

Kaplan, Amy B., Michael G. Aamodt, Doreen Wilk. "The Relationship Between Advertisement Variables And Applicant Responses To Newspaper Recruitment Advertisements". **Journal Of Business And Psychology**. c. 5, s.3. (1991): 383 – 395

Kocaeli Sanayi Odası. **Kocaeli' nde Yatırım Yapmak İçin 10 Neden**. Kocaeli, 2007.

Kocaeli Sanayi Odası Kurumsal İnternet Sitesi.
<http://www.kosano.org.tr/common/default.asp?id=63> [15. 04. 2010].

Kocaeli Ticaret Odası Resmi İnternet Sitesi.
<http://www.koto.org.tr/tr/2hz.asp?islem=incele&id=47> [16. 04. 2010].

Kurşun, Özgü. "İş Hukukunda Eşit Davranma İlkesi Ve Cinsiyet Temelli Ayrımcılık". Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

Küçükkaya, Gaye. " İnsan Kaynakları Yönetiminde Personel Seçimi ve Bir Uygulama". Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

Leap, T.L. ve M.D. Crino. **Personnel / Human Resource Management**. New York: Macmillan Publishing Company, 1989. (Aktaran Leman Bilgin ve diğ., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 2. Bs. Eskişehir: TC. Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2008.

Maitzen, Stephen. "Ethics of Statistical Discrimination". **Social Theory & Practice**. c.17, s.1 (1991): 23 – 43.

Mason , Nancy A. ve John A. Belt. " Effectiveness Of Specificity In Recruitment Advertising". **Journal Of Management**. c.12, s.3 (1986): 425 – 432.

Norell, Darius. "Time To End This Fixation With Degree Grades". **Resourcing**. s.8 (2008): 12.

Olof Roth, Dan. "Obesity, Attractiveness, and Differential Treatment In Hiring, A Field Experiment". **The Journal Of Human Resources**. c.44, s.3 (2009): 710 – 735.

Özgökçeler, Serhat. "Sosyal Dışlanma Sorunsalı Ve Engellilerin Sosyal Politikası Bağlamında Değerlendirilmesi". Yüksek Lisans Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

Paksoy, Eflatun. "Yetkinliklere Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi ve Bir Uygulama Önerisi". Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007.

Palkowitz, Elizabeth S. Michelle M. Mueller, "Agencies Foresee Change In Advertising's Future", **Personnel Journal**, s.66 (1987) (Aktaran: Amy B. Kaplan Michael G. Aamodt, Doreen Wilk, "The Relationship Between Advertisement Variables And Applicant Responses To Newspaper Recruitment Advertisements", **Journal Of Business And Psychology**, c. 5, s.3, (1991): 383 – 395).

Philips, Michael. ‘‘Preferential Hiring and The Question Of Competence’’ **Journal Of Business Ethics**. s.10 (1991): 161 – 163.

Rafaelli, Anat ve Amayla L. Oliver. ‘‘Employment ads: A Configurational Research Agenda’’. **Journal Of Management Inquiry**. c. 7, s. 4. (1998): 342 – 358.

Rawls, John. **A Theory Of Justice**. Cambridge: Harvard University Press, 1971 (Aktaran Demuijn, Geert. ‘‘Non – Discrimination In Human Resources Management As A Moral Obligation’’. **Journal Of Business Ethics**. c.88 (2009): 83 - 101).

Sabuncuoğlu, Zeyyat. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. Bursa: Ezgi Kitabevi, 2000 .

Secretcv Resmi İnternet Sitesi. <http://www.secretcv.com/footer/avantaj.php> [16.01.2009].

‘‘Sendikalar Kanunu (2821)’’. Resmi Gazete, 18040, Mayıs 1983.

Şeşen, Elif .‘‘Gazetelerde Yayımlanan İş İlanlarında Ayrımcılık Ve Fırsat Eşitliği, Türkiye ve İngiltere Karşılaştırması’’.Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

Tortop, Nuri. Burhan Aykaç, Hüseyin Yaman, M. Akif Özer. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. Ankara: Nobel, 2006.

Turpçu, Murat.‘‘Avrupa Birliği Hukukunda İşyerinde Ayrımcılık’’. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2004.

‘‘Türk Ceza Kanunu (5237 S.K.)’’. Resmi Gazete, 25611, Ekim 2004.

Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlük. <http://tdkterim.gov.tr/bts/> [20.11.2009].

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası. 1982.

Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı Kocaeli İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü Resmi İnternet Sitesi.
<http://www.kocaelikulturturizm.gov.tr/Genel/Default.aspx?F6E10F8892433CFF445139E278E0BCE28B7FFF74C64F9CCA>. [10. 05. 2010].

Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu. **Çağdaş İş Merkezlerinde Kadın İşgücünün Konumu: Bursa Örneği**. Bursa. 2002. www.tisk.org.tr [04.12.2009]

Ünlü, Tuğba.‘‘Eşitlik İlkesi ve Pozitif Ayrımcılık’’. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.

Wanous, John P. ‘‘A Job Preview Makes Recruiting More Effective’’. **Harvard Business Review**. c.53, s.5 (1975).

Werther, William B. ve Keith Davis. **Human Resources And Personel Management**. Fifth Edition. Irwin McGraw-Hill, 1996.

Yalçın, Neriman Çetin. ‘‘Muhasebe Meslek Mensubu Kadınların Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık Nedeni İle Yaşadığı Mesleki Sorunlar Ve İstanbul İli Saha Araştırması’’. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.

Yenibiris Resmi İnternet Sitesi.

http://www.yenibiris.com/StaticFiles/Yenibiris/Sunum/kurumsal_brosur.pdf

[16.01.2009].

ÖZGEÇMİŞ

Onur Emre

26.10.1985

Eğitim

Körfez Oruç Reis Anadolu Lisesi, 2003.

İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi İngilizce İktisat Bölümü, 2008.

Yıldız Teknik Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Yüksek Lisans Programı, 2010.

Çalışma

Enerjisa Enerji Üretim A.Ş., Eylül – Ekim 2006.

Kordsa Endüstriyel İplik ve Kort Bezi Üretim A.Ş., Eylül – Ekim 2007.

Yalova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ocak 2010 - .