BEYAZ YAKALI ERKEKLERIN GÖZÜNDEN "TERSİNE AYRIMCILIK"

Ebru GÜNLÜ KÜÇÜKALTAN

Dokuz Eylül Üniversitesi ebru.gunlu@deu.edu.tr

Büşra AŞIROĞLU

Dokuz Eylül Üniversitesi busra.asiroglu@ogr.deu.edu.tr

Okay COŞKUN

Dokuz Eylül Üniversitesi coskun.okay@ogr.deu.edu.tr

Özet

Alanyazın, kadınlara yönelik ayrımcılığın çeşitli dinamiklerine odaklanırken, pozitif ayrımcılık, toplumsal cinsiyet eşitliği gibi sıkça dile getirilen konular, iş yaşamı jargonunda hızla yer bulmuştur. Ancak, bu olguların kadınlar lehine ilerlemeler getirmesine rağmen, pozitif ayrımcılığın algı, tutum ve davranışlara olan yansımaları, uygulamada örgütsel adaletle ilgili farklı sorunlara neden olmaktadır. Bu araştırma, pozitif ayrımcılığı ortadan kaldırmayı amaçlayan plan ve politikaların, farklı meslek gruplarındaki erkekler arasında "tersine ayrımcılık" olgusunu nasıl etkilediğini inceleyen az sayıdaki örgütsel davranış araştırmalarından biridir. Örgütsel adalet kuramına dayanan bu araştırmada, nitel araştırma yöntemi kullanılmış ve farklı sektörlerden, farklı meslek gruplarından 23 beyaz yakalı erkekle yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Tümdengelimsel içerik analizi ile dağıtım adaleti, süreç adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç tema belirlenmiş, analizler sonucunda alt temalar ve kodlar oluşturulmuştur. Elde edilen kategoriler ve kodlar, "tersine ayrımcılık" olgusuna işaret etmektedir. Araştırmanın alanyazına ek olarak, kurum politikalarında dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti konusundaki farkındalığı artırarak uygulamaya katkı sağlaması beklenmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Toplumsal cinsiyet eşitliği, tersine ayrımcılık, örgütsel adalet, beyaz yakalı erkekler, pozitif ayrımcılık*

1. Giriş

Toplumsal cinsiyet, cinsiyet ilişkilerini düzenleyen toplumsal normları, uygulamaları ve oluşumları içerir. Sosyo-kültürel tanımlar ve ekonomik boyutlar açısından kadın ve erkek arasındaki güç ilişkilerini kapsayan bu kavram (United Nations, 2008), bireyin cinsiyetinden bağımsız olarak toplum normlarına göre şekillenen öz algısını ifade eder.

Toplumsal cinsiyet olgusuna eleştirel bakış feminist kuramcılar tarafından gündeme getirilmiş ve toplumsal cinsiyetin, toplumların kültürlerine, sosyo-politik gelişmelerine göre yeniden üretilen, eşitsiz inşalar oluşuna vurgu yapılmıştır (Marshall, 2000). Kadın-erkek arasındaki ayrımcılığın temelinde bu kavram olduğunu savunan feministler biyolojik farklılıkların haklara, rollere hizmet etmeyeceği, insan merkezli eşit bir toplum inşa edilmesi gerektiğini savunmuşlardır (Sayer, 2011). Buna rağmen günümüzde toplumsal cinsiyet dendiğinde akla çoğunlukla kadın sorunları gelmekte olup bilimsel çalışmalarda bu detaya vurgu yapılmıştır (Özvarış, 2007; Bora ve Üstün, 2008; Şimşek, 2011; Demirgöz Bal, 2014; Kaşdarma, 2018; Abay ve Akın, 2021; Yelegen, vd., 2022; King vd., 2023). Burada unutulmaması gereken erkeklerin hem sorunun hem de çözümün bir parçası olduğudur.

Erkekler, mevcut erkeksi normlara uymanın sosyal ve psikolojik bedellerini ödemek zorunda kalırlar (Cunningham-Parmeter, 2013). Yetişkinlik dönemlerinde duydukları kaygının ve mutsuzluğun ifade edilmesi zayıflık ve başarısızlık olarak nitelendirildiği için erkeklerin hislerini açıklamaktan sakınmaları içsel bir çatışmaya neden olmakta, dışlanma ve izolasyona yol açabilmektedir (Dulac, 2001). Toplumsal cinsiyet eşitliği telaffuz edilirken; örgütlerde kadınların lehine alınan kararlar ve uygulanan politika ve prosedürlere işaret eden bu araştırma, uygulamaların sonucunda ortaya çıkan “tersine ayrımcılık” sorunlarına ışık tutarak, beyaz yakalı erkeklerin yaşadıkları mağduriyeti örgütsel adalet kuramı çerçevesinde tartışmaktadır. Son olarak bu çalışmayla toplumsal cinsiyet eşitliğinin uzun ve dinamik bir süreç olduğu; adil, eşit, hegemonyadan uzak bir yaşamın ütopik olmadığı vurgulanmaya çalışılmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

Bu çalışma, örgütlerin kadın haklarını güçlendirmeye yönelik uyguladığı plan, politika ve prosedürlerin neden olduğu "tersine ayrımcılık" fenomenini örgütsel adalet kuramı çerçevesinde incelemektedir. Tersine ayrımcılık, ayrıcalıklı gruplara yönelik politikaların etkisiyle bu gruplardan bireylerin kendilerini dezavantajlı veya ayrımcı muameleye maruz kalmış olarak algılaması durumunu ifade eder. Bu çalışma, tersine ayrımcılığı destekleyen

teorinin, hakkaniyetin sağlanması ve tarihsel dengesizliklerin düzeltilmesi amacını taşıdığını vurgulamaktadır. Örgütlerde uygulanan plan ve politikaların, örgütsel adaleti desteklemesi için mevzuat ve örgüt kültürü ile uyumlu olması gerektiği vurgulanmaktadır. "Tersine ayrımcılık" olgusu, bu bağlamda "örgütsel adalet" kuramı çerçevesinde ele alınmalı ve sorgulanmalıdır.

Tersine Ayrımcılık Olgusu

"Tersine ayrımcılık," ilk kez 1974 yılında Yüksek Mahkeme'nin DeFunis v. Odegaard davasında verdiği bir kararın ardından ortaya çıkmıştır. Bu terim, Ronald Reagan'ın 1980'deki başkanlık adaylığı sırasında, "Federal Hükümet tarafından özel muamele hakkı tanınmayan bir etnik gruba mensupsanız, tersine ayrımcılığın kurbanı olursunuz" şeklindeki bir ifadeyle de öne çıkmıştır. 1980'lere gelindiğinde "tersine ayrımcılık" terimi popüler dilin bir parçası haline gelmiştir (Fetzer, 1993:215). Tersine ayrımcılık, örgütsel adalet kuramında önemli bir konu olarak ortaya çıkmaktadır, bu da toplumsal cinsiyet eşitliği çabalarının daha geniş bir perspektifle ele alınması gerektiğini göstermektedir.

Örgütsel Adalet ve Tersine Ayrımcılık İlişkisi

Örgütsel adalet, çalışanların kaynak dağıtımı, karar alma süreçleri ve muamelelerine dair algılarını ifade eder (Greenberg, 1982; 1987a; 1987b; 1990; 1992; 2011). Bu kavram, dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti olmak üzere üç boyutta incelenir (Adams, 1963; Bayles, 1990; Bies ve Moag, 1986; Colquitt, 2001; Foger ve Cropanzano, 1998; Greenberg, 1982; Greenberg, 1987b; Lind ve Tyler, 1988; Özmen vd., 2005). Tersine ayrımcılık ise tarih boyunca dezavantajlı gruplardan gelen bireylerin ayrıcalıklı muamele görmesi durumunu ifade eder (Camara ve Orbe, 2011). Belirli olumlu eylem politikalarının, dezavantajlı oldukları düşünülen bireyler arasında değil, avantajlı sayılan bireyler arasında da tersine ayrımcılık algılarına neden olabileceği açıktır. Bu algılar, çalışanların örgütsel adalet duygusunu zayıflatarak eşitsizlik algısını olumsuz etkileyebilir, bu da morale, güvene, performansa ve iş tatminine zarar verebilir (Moorman, 1991; Pfeffer ve Langton, 1993).

Örgütsel adalet ve tersine ayrımcılık konularını birlikte ele alan araştırmalar sınırlıdır (Anderson ve Shinew, 2003; Fullinwider, 1980; Khaitan, 2015; King ve Ahmad, 2010; Leck vd., 1996; Jacques, 2013; Taylor, 1973; Tougas ve Veilleux, 1989). Bazı çalışmalar (Khaitan, 2015; Leck vd., 1996; Jacques, 2013), yüksek örgütsel adalet algısına sahip bireylerin tersine ayrımcılık algısının düşük olduğunu gösterirken, tersine ayrımcılığın örgütsel adaleti

tetikleyebileceğini ortaya koyan diğer çalışmalar (Fine vd., 2020), çeşitlilik politikalarının bazı çalışanlar arasında bu algıyı uyandırabileceğini belirtmektedir.

Araştırmanın bağlamı, Türkiye'nin sosyo-kültürel özellikleri çerçevesinde ele alınmıştır. Gelenekçi bir bakış açısına sahip olan toplumda, ataerkil yapının etkisiyle erkekler kendilerine tanınan hakları "doğal hak" olarak görmekte ve bunların ayrıcalık teşkil etmediğine inanmaktadır. Bu bağlamda, kurumlarda çalışan beyaz yakalı erkeklerin, kadınlara yönelik hak teslimi sürecinde algılarının değişebileceği gözlemlenmektedir. Araştırmanın temel sorusu şu şekildedir*: "Örgütlerde kadınlara yönelik uygulanan pozitif ayrımcılık karşısında beyaz yakalı erkek çalışanların tersine ayrımcılık ve örgütsel adalet algıları nasıldır?"*

3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma Modeli

Bu araştırma, örgütsel adalet kuramına dayalı olarak nitel araştırma yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizi için tümdengelimsel içerik analizi kullanılmıştır. Bu analiz, önceden var olan bilgi birikimine dayanarak yapılandırılmış veya yapılandırılmamış bir sınıflandırma şeması kullanarak içeriği sınıflandırma sürecini içerir (Elo ve Kyngas, 2008). Tümdengelimsel içerik analizi, araştırmacılara mevcut teorik zemini kullanarak benzer içerik bağlamına sahip farklı olayları sorgulama fırsatı sunar (Maine et al., 2017; Hsieh ve Shannon, 2005; Vaismoradi et al., 2013). Bu yaklaşım, bu çalışmanın temel amacının, ilgili alanda bilimsel bir katkı sağlamak ve araştırma sorularını geliştirmek olduğu bir çerçevede benimsenmiştir (Kuş, 2022).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın örneklemini belirlemek için amaçlı ve kartopu örnekleme yöntemleri tercih edilmiştir. Bu yöntem, araştırmacılara belirli bir amaç doğrultusunda en uygun katılımcıları seçme esnekliği sağlar, araştırma sürecini odaklı ve amaca yönelik kılar, teorik zenginliği artırır (Patton, 2014). Katılımcılar, Price ve Bain (1976) tarafından beyaz yakalılar olarak sınıflandırılmış olan üst düzey yöneticiler ve idareciler, uzmanlar, alt düzey profesyoneller ya da teknisyenler, formenler ve denetçiler, satış temsilcileri ve tezgahtarlar gibi farklı pozisyonlardan seçilmiştir. Bu kişiler, örgütsel adalet kuramının farklı sektörlerdeki uygulamalarını ve bu sektörlere bağlı bireylerin algılarını anlamak amacıyla seçilmiştir. Farklı

meslek gruplarının tercih edilmesi, örgütsel adalet kuramının farklı sektörlerdeki uygulamalarının incelenmesine katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

Ölçüm Araçları

Araştırma verileri, yüz yüze görüşme tekniği kullanılarak toplanmıştır. Araştırma soruları, ana hedefi gerçekleştirmek için atılan adımlar ve alt aşamaları içeren yarı yapılandırılmış bir soru formu ile tasarlanmıştır. 26.03.2023-17.05.2023 tarihleri arasında 23 beyaz yakalı erkek personelle görüşmeler yapılmıştır. Görüşmeler öncesinde katılımcılara araştırma konusu hakkında bilgi verilerek katılımcılar gönüllü olarak rahat hissettikleri ortamlarda dahil edilmiştir. Verilerin gizliliği ve kullanımı konusunda açıklamalar yapılmıştır. Deşifrelerin daha sağlıklı hazırlanabilmesi için görüşmelerin kayıt altına alınması için izin istenmiştir. Görüşmelerin süresi ortalama 8 ile 34 dakika arasında değişmiştir. Elde edilen veriler araştırmacılar tarafından çözümlenmiştir.

4. Bulgular

Tablo 1: Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler ile Görüşme Detayları

K	YAŞ	MEDENİ DURUM	ÇOCUK SAYISI	MESLEK	POZİSYON	GÖREV TANIMI	İSTİHDAM SÜRESİ	GÖRÜŞME TARİHİ	GÖRÜŞME SÜRESİ	GÖRÜŞME ŞEKLİ
1	31	Bekar	0	Metalurji Malzeme Mühendisi	Satış sonrası hizmetler uzmanı	Müşteri şikayetlerini kaydetme, teknik problemleri değerlendirme ve çözüm sunma.	3 yıl	26.03.2023	13.45.00	Çevrimiçi
2	35	Bekar	0	Mühendis	Uzman	Yazılım geliştirme uzmanı	2 yıl	31.03.2023	12.04.00	Çevrimiçi
3	28	Bekar	0	Önbüro Müdürü	Yönetici	Personelin idaresi ve önbüro işlerinden sorumlu olma	2 yıl	31.03.2023	27.04.00	Yüz yüze
4	43	Evli	2	İhale Uzmanı	İdari müdür	Madencilik ofisinin idari ve finansal işlerinden sorumlu olarak, şirketin özel sektör ve devlet ile yaptığı ihale süreçlerini yönetme	2 yıl	10.04.2023	11.23.00	Çevrimiçi

5	34	Evli	2	Radyoloji Teknikeri	Tekniker	Röntgen, radyoloji ve nükleer tıp alanında sorumlu, hekimin hasta bedeninde incelemek istediği bölgeyi radyasyon aracılığıyla gösterme	14 yıl	11.04.2023	15.50.00	Yüz yüze
6	31	Bekar	0	Seyahat Acentesi Şube Müdürü	Yönetici	Personel işleyişi, şirketin muhasebe işlerinin takibi, insan kaynakları sorumlusu	3 yıl	11.04.2023	08.57.00	Çevrimiçi
7	34	Bekar	0	Gazeteci	Araştırmacı gazeteci	Araştırılan konuların haberini yapma	8 yıl	14.04.2023	08.35.00	Çevrimiçi
8	43	Bekar	0	Bilgi Teknolojileri (IT) Uzmanı	Uzman	Teknik Uzman	11 yıl	15.04.2023	16.43.00	Yüz yüze
9	30	Bekar	0	Vize Pasaport Kontrol Memuru	Memur	Havalimanında uçağa biniş yapacak yolcuların evraklarını kontrol etme,	3 yıl	17.04.2023	26.35.00	Yüz yüze

						güvenlik ile ilgili gerekli işlemleri yapma				
10	27	Bekar	0	Satış Sorumlusu	Uzman	Şirketin ürettiği ürünlerin reklam, pazarlama ve satış işleri ile müşterilere bilgi verme, sorunlarla ilgilenme ve toplantılar düzenleme işlerinden sorumlu	4 yıl	17.04.2023	17.21.00	Çevrimiçi
11	33	Evli	1	Satış Danışmanı	Ekip Lideri	Ticari defterin gerçekleştirilmesi, ekip yönetiminin sağlanması sorumlulukları	11 Yıl	10.04.2023	16.35.00	Yüz yüze
12	40	Evli	1	Güvenlik Müdürü/Emekli Asker	Müdür	Güvenlik personeli özlük hakları ve görevlendirmelerinden sorumlu	3 Yıl	10.04.2023	13.10.00	Yüz yüze
13	39	Evli	2	Tıp Doktoru	Öğretim Üyesi	Kulak-burun-boğaz hekimi	9 Yıl	10.04.2023	19.30.00	Çevrimiçi

14	38	Evli	1	Satış Danışmanı	Süpervizör	Departman şefi, 7 personelin sorumluluğunu üstlenme, sorumlu olduğu departmanın işleyiş süreci, düzeni, satışından sorumlu olma	9 Yıl	10.04.2023	14.36.00	Yüz yüze
15	24	Bekar	0	Maden/Süreç Mühendisi	Üretim firması amiri	Bir hammaddenin üretimi, işlemi ve üretim sürecinden sorumlu olma, 12 personelin amirliğini üstlenme	3 ay	11.04.2023	12.48.00	Çevrimiçi
16	30	Evli	2	Malzeme Mühendisi	Ürün/Grup Yöneticiliği	Küçük ev aletlerinin yönetimi, bulunma, fiyatlandırma, satış sürecinden sorumlu olma	1 Yıl	11.05.2023	33.28.00	Çevrimiçi
17	33	Evli	2	Bilgisayar Programcısı, Yazılımcı	Ekip Lideri	Kurumun iki bölümü ve bu bölümde çalışan 11 personelin sorumluluğunu üstlenme	13 Yıl	18.04.2023	17.59.00	Yüz yüze

18	45	Evli	0	İnsan Kaynakları Departman Müdürü	Yönetici	İşe alma, eğitim, personel özlük ve bordro sorumlusu, yönetici	17 Yıl	18.04.2023	31.14.00	Yüz yüze
29	28	Bekar	0	Makine mühendisi	Lunapark Teknik Bölüm Sorumlusu	Oyuncakların mekanik bakımı, rapor tutma, iş planı yapma	2 Yıl	18.04.2023	10.06.00	Yüz yüze
20	44	Evli	1	Muhasebeci	Büro Memuru	Ön muhasebe işleri	19 Yıl	18.04.2023	10.07.00	Yüz yüze
21	27	Bekar	0	Otomotiv Mühendisi	Boyahane uzmanı	İş sağlığı ve güvenliği standartları ve kalite standartlarına uygun üretimin yapılması sorumluluğunu ve 16 personelin sorumluluğunu üstlenme	26 ay	09.05.2023	27.26.00	Çevrimiçi

22	29	Bekar	0	Endüstri Mühendisi	Üretim planlama sorumlusu	Firmaya gelen siparişlerin tamamının üretimini planlama ve takip etme, 70 personelden sorumlu olma	6 ay	12.05.2023	26.57.00	Çevrimiçi
23	36	Evli	1	Memur	Şef	Öğrenci işlerinden, işlerin organize edilmesi, koordinasyon ve kontrolünden sorumlu	11 yıl	15.05.2023	34.15.00	Yüz yüze

Bu çalışmada, Guba (1981) 'nın geçerlik ve güvenirlik modeli esas alınarak "aktarılabilirlik, inandırıcılık, doğrulanabilirlik, tutarlılık" üzerinde durulmuştur. Verilerin kullanımı net bir şekilde açıklanarak gönüllü katılımcılarla şeffaf bir iletişim sağlanmıştır. Araştırma tasarımı, sorular, amaç, kavramsal yapı, veri toplama süreci, katılımcı bilgileri, bulgular ve sonuçlar net bir biçimde sunulmuştur. Veriler üç araştırmacı tarafından bağımsız şekilde analiz edilmiş ve fikir birliğine varılmıştır. Yapılan görüşmelerde, yanıtlara uygun olacak şekilde tema, alt tema ve kodlar oluşturulmuş olup bunlar katılımcı görüşlerinden yapılan alıntılarla birlikte aşağıda açıklanmıştır.

Dağıtım Adaleti

a. Sosyal hakların dağıtımı

Katılımcılara göre, örgütlerde erkek çalışanlar, kadınlarla kıyaslandığında neredeyse hiç sosyal hak elde edememektedir.

> *Kadınların şu an kreş hakkı var ve çok ciddi bir rakamı şirket karşılıyor. Ben çocuğumu özel bir kreşe gönderdim ve yüksek meblağlar ödemek zorunda kaldım. Tabii ki anneleri desteklemek çok mantıklı ama şirket onların masraflarının %100'ünü karşılıyorsa en azından babalara da %40, %50 oranda destek olmaları gerektiğini düşünüyorum. Annelere var ama baba olarak bana hiçbir kreş desteği yok K14*

> *Tazminat konusuna örnek verebilirim. Çok kıskandığım bir şeydir. Evlendin tazminatını al, çalışacaksan devam et. Bu hakkın erkeğe de tanımlanmasını isterdim açıkçası. Onun dışında bir örnek gelmiyor aklıma. K16*

b. Mesai koşulları

Beyaz yakalı erkekler beyaz yakalı kadınlara göre daha uzun saatler mesaide kalmaktadır;

> *Mesela yıllardır beni hep şey üzmüştür, turizm sektöründe bir kadının gece mesaisine kalmaması ama erkeğin kalması ... Bir de kızlar Pazar günü hiç çalışmazlar. Mesela çalıştığım yer şehir dışında benim mesaiye rahat bir şekilde gelip gitmem veya daha erken evde olmam bir kadına göre daha az önemli onun akşam eve gitmiş olması benim gitmiş olmamdan çok daha önemli K3*

Bir önceki şirketimde ekipte bir kadın vardı, erkek müdürüm kadın personele geç çıkışlarda sen çıkabilirsin eve geç kalma, diğerleri kalsın gibi ifadeler kullanıyordu. O zaman da keşke biz de gitseydik diye tepki veriyorduk. K16

c. İzin koşulları

Beyaz yakalı erkeklerin maruz kaldığı bir diğer ayrımcılık konusu; izin almadaki eşitsizliktir.

Bir izin istediğinizde yöneticiler tarafından bir inanmama durumu olabiliyor. Yani çocuğum düşüp kafasını yardığında bunu benim ispatlamamı bekliyorlar. Ameliyat durumu varsa önceden haber verilsin istiyorlar ya da izin gününe göre ameliyat ayarlamaya çalışıyoruz K14

Sigara içmek gibi şeyler dışında kenara geçip dinlenmeyi teklif bile edemiyoruz ama kadınlar ay karnım ağrıdı, kendimi kötü hissediyorum, başım ağrıyor gibi şeyler söyleyerek çoğu zaman dinlenme hak edebiliyorlar. Bu da evet çok da beni etkilemiyor ama ben de kendimi kötü hissedebiliyorum, sanki benim başım hiç ağrıyamaz gibi işimi yapmama devam ettiriyorlar bu haksızlık oluyor sanki biraz. K9

d. Özel günler ve etkinlikler

Kadınlar için yapılan kutlamalara karşılık erkekler için herhangi bir kutlama olmaması, bazı erkeklerin rahatsızlık duymasına sebep olmaktadır.

Mesela kadınlar günü var pasta gönderiyorlar erkekler günü yok yani. Hani olsa da bir şey göndermiyorlar pasta falan. Yani bu ayrımcılıkların suyunu çıkarmamak gerek bence K5

Bir de bizde yılbaşı ve bayram günlerinde bir gelenek var. Yılbaşında ve arefe günlerinde kadınlar eve gitsin hazırlık yapsın, erkekler gelsin çalışsın durumları oluyor… Buradaki erkekler olarak bu duruma içerliyoruz. K23

e. Orantısız iş yükü

Katılımcıların ifadesine göre beyaz yakalı erkekler birçok zaman görev tanımlarının dışında bulunan işler yapmaktadır.

Angarya işler genelde biz erkeklere yükleniyor. Ağır cihazları bize taşıtırlar hep. Aynı maaşı alıyoruz neden ben daha fazla iş yapıyorum. Hiç mi yorulmam mesela. Doğal olarak kendimizi kötü hissedebiliyoruz K9

Kadınların o anlamda kendilerini daha iyi ifade ettiğini düşünüyorum. Bu sayede iş yükünü azaltabiliyorken erkek tam anlamıyla dile getiremediği ve karşılık bulamadığı için daha fazla iş yüküne sahip olabiliyor…K16

f. Sorunlu işler

Ağır işlerin yanı sıra riskli ve tehlikeli işlere daha çok erkek personel yönlendirilmektedir.

Evet mesela magazin haberlerine erkekleri göndermezler. Savaş, siyasi, darbe gibi tehlikeli olaylara erkekleri gönderiyorlar. Hayati tehlike olabilecek işlere erkekler gidiyor hep… Mesela araştırma gazetecisin ve siyasi haberleri kendin yayınlıyorsun ileride siyasetçiler sana dava açabiliyor davayla karşı karşıya gelebiliyorsun. K7

Süreç Adaleti

a. Kurum kültürü

Örgütlerde kurum kültüründen kaynaklı kadın ve erkeği ayıran bazı uygulamalar vardır.

Mesela resepsiyonda güzel bir kızın görünmesi gerekiyor hep böyle bir anlayış var. Hani bir kadının güleryüzde durması misafirleri güleryüze davranması biraz da güzelse eğer bu tercih ediliyor yöneticiler tarafından. K3

Dış görünüş, giyim, saç ve sakal kurallarının erkekler arasında daha sıkı uygulandığını ve bunun kendilerini rahatsız ettiğini ifade eden katılımcılar;

Yani giyim kuşam prezentabl olmak olayı sakalları kesmek ... çok gereksiz. Ben önbüro müdürüyüm sakallarımı kesmem gerekiyor ...presentabl olmak sakal kesmek mi? Ama ben sakallarımla daha yakışıklıyım daha güzel görünüyorum yani ben öyle prezentabl olduğumu düşünüyorum. K3

Şöyle bir durum var, ... kadınların tamamen avantajı yazları etek giyip erkeklerin şort giyememesi bence pozitif ayrımcılık özellikle İzmir ya da Ege Bölgesi'nde iseniz yazları pantolon giymek bir işkence erkekler için K6

b. Manipülatif eylemler

Kadınlara tanınan ayrıcalığın abartıldığı, verilen hakların istismar edildiği düşünülmektedir.

> *Dönem dönem kadın meslektaşlarımın bazı zorlu görevlendirmelerden bunu yapacaksa erkek yapsın dediklerini biliyorum. Yurtdışında problemli sahalara, askeri görevlendirme oluyordu Suriye, Irak gibi yerlere. Buralara erkekler gönderilsin deniyordu…mesleki şartların, yaşamanın, kalmanın zor olduğu problemli bölgelere gönderiliyoruz. K13*

Bir katılımcı belli bir işi yapabilecek kapasitede olmasına rağmen kadınların bu işten pozitif ayrımcılığı kullanarak kaçınmasını şöyle vurgulamaktadır;

> *Tabi biz de kadın çalışma arkadaşlarımızı zor durumda bırakmak istemeyiz, kaçmıyoruz işten ama işlerine geldiğinde kadın erkek eşitliği diyenler nedense işlerine gelmeyince sen erkeksin yaparsın diyebiliyorlar. K8*

Etkileşim Adaleti

a. Cinsel taciz

Beyaz yakalı erkekler de el hareketleri, cinsel taciz ve duygusal tacize maruz kalmaktadır.

> *Yani şöyle belki Türk yapısından dolayı erkekler biraz daha temasa açık olabiliyor. Amirlerin çalışanlarına gelip dokunması masasına gelip sandalyeye omzuna şu şekilde yaslaması, elini kolunu koyması ya da geçerken bir dürtüp nasılsın demesi gibi şeyler olabiliyor. Ben bundan rahatsızım rahatsızlığımı da dile getiriyorum. K1 Mühendis*

> *Taciz gibi durumlarla erkekler de karşılaşabiliyor…Bir müşteri erkek personelin poposunu elledi burada. Bir kadın nasıl baskı altında tepki veremiyorsa erkek personel de tepki veremedi, güldü şakayla karışık bir tepki verdi. K11*

b. Duygusal taciz

El hareketleri ve cinsel tacizin yanı sıra, beyaz yakalı erkekler duygusal tacize de uğramaktadır.

> *Kadının bir sözü erkeğin hayatını bitirebilir veya suç duyurusunda bulunmada bazı durumlarda kadının sözü esas alınıyor o durumlarda da problem yaşanıyor. … Erkek de uğrayabilir benzer durumlara, bir kadına kullanıldığında taciz olarak*

anlamlandırabilecek bir şey erkek için öyle karşılanmayabilir, aman sen erkeksin denebilir K16

Bir katılımcı taciz iftirasından ve yanlış anlaşılmaktan kaçınmak adına aldığı önlemi şöyle açıklamakta;

Asansörde bir kadın varsa asansörü kullanmamayı tercih ediyorum. Bu da toplum baskısından kaynaklanıyor diye düşünüyorum … Birkaç arkadaşımla da konuştum, onlarda da aynı durum var. Kaygılı hissediyoruz. K23

c. Haksızlıkların iletilmesi

Bulgulara göre cinsiyet temelli tacize veya haksızlığa maruz kalan beyaz yakalı erkeklerin bu durum karşısında tepkisiz kaldıkları görülmektedir.

Zaten göz göre göre haksızlık yapan birine haksızlığı nasıl anlatabilirsiniz ki? Erkek yöneticilerim daha adil, onlara daha kolay dile getirebiliyorum ama kadınlarla farklı bir dille konuşmak gerekiyor. Buna rağmen en çok azarlanan yine erkek personel oluyor ne hikmetse K8

Yani dile getirmiyorum. Öyle bi aşılandı ki bu ağır işi sanki erkekler yapmalıymış gibi, bir şey mi taşınacak, sorun mu var otomatik olarak biz atılıyoruz…K9

d. Yönetici yaklaşımı

Özellikle kadın yöneticilerin kadın personele karşı daha ılımlı olduğu ifade edilmektedir. Bu durum erkek personeller arasında haksızlık olarak değerlendirilmekte.

Kadın çalışanlara hem kırılgan oldukları için hem de sorumluluklarını daha iyi yerine getirdikleri ve itiraz etmedikleri için biraz daha iyi davranılıyor, daha çok değer veriliyor. K19

Bazen yer değişikliği gibi bir talep oluyor, bu durumlarda yöneticilerin tavrı kadınlara karşı daha yumuşak oluyor... Bunun sebebiyle ilgili kesin yargılarda bulunmak istemem ama kişisel fikrim; kadınların biraz daha alıngan oluşuyla ilgili olabilir, yönetici bulunulan talep yapılabilecek bir şeyse kadını kırmak, onun motivasyonunu düşürmek istemez ve talebi kabul edebilir K23

e. Meslektaş yaklaşımı

Erkek çalışanlar da kimi zaman kadını avantajlı, erkeği dezavantajlı pozisyona getiren davranışlarda bulunmaktadır.

> *Ben de kadın çalışma arkadaşlarıma evet daha inisiyatifli davranıyorum…Ya ben iyi değilim sen yapar mısın dediklerinde yapıyorum ama erkek çalışma arkadaşım sorunca işine bak diyebiliyorum. K9*

f. Müşteri yaklaşımı

Yönetici ve çalışma arkadaşları dışında müşteriler de kadına daha nazik ve kibar yaklaşmaktadır.

> *Bir gün çalışma alanımızda merdivende bir kadın arkadaşımız vardı ben de aşağıda merdiveni tutuyordum. Bir müşteri geçerken "Utan, kadın yukarıda sen aşağıdasın!" dedi mesela. Biz de "bu şirkette böyle bir durum yok, herkes eşit şekilde çalışıyor." gibi bir cevap verdik ki ben gittiğimde o zaten merdivene çoktan çıkmıştı, ben sonradan geldim destek oldum. K14*

> *Gerek müşterilerin gerekse yöneticilerin kadın personele karşı tavrı daha ılımlı … Bazen keşke kadın olsaydım diye geçiriyorum içimden. K8*

Tablo 2: Kod Kitabı

TEMA (Kategori)	ALT TEMA (alt kategori)	KOD
1. Dağıtım Adaleti	Sosyal hakların dağıtımı	➔ Cinsiyete dayalı ayrımcılık ➔ Cinsiyet temelli kreş hakkı eşitsizliği ➔ İzin politikaları eşitsizliği (Doğum-süt izni, pandemi izni) ➔ Sosyal hak eşitsizliği
	Mesai koşulları	➔ Gece mesaisi

		➔ Erkeklere fazla mesai
	İzin koşulları	➔ Erkeklerin izin alma güçlüğü ➔ İzin alma çekinceleri ➔ Mesai içi molalarda ayrımcılık
	Özel günler ve etkinlikler	➔ Kadınlar günü etkinlikleri ➔ Yılbaşı izni ➔ Bayram izni ➔ Kadınlarla sosyal etkinlikler
	Orantısız iş yükü	➔ Kas gücü gerektiren işler ➔ Ağır ve tehlikeli işler ➔ Erkeklere daha fazla sorumluluk yükleme
	Sorunlu işler	➔ Riskli kişilerle iletişim kurma ➔ Tehlikeli bölgelere gönderilme ➔ Zorlu görevler üstlenme
2. Süreç Adaleti	Kurum kültürü	➔ Dış görünüş ➔ Estetik algısı ➔ Vatani görev
	Manipülatif eylemler	➔ Hak istismarı ➔ Pozitif ayrımcılık ➔ Suistimal
3. Etkileşim Adaleti	Cinsel taciz	➔ Temas ➔ El hareketleri
	Duygusal taciz	➔ Sözlü istismar ➔ Sosyal izolasyon

		➔ İftira
	Haksızlıkların iletilmesi	➔ İzin alma endişesi ➔ İzin alma güçlükleri ➔ İzin alma çekincesi
	Yönetici yaklaşımı	➔ Cinsiyet duyarlılığı ➔ Cinsiyet adaletsizliği ➔ Eşitlik ihlali ➔ Ayrımcı tutum
	Meslektaş yaklaşımı	➔ Cinsiyete dayalı eşitsizlik ➔ İş arkadaşları arası cinsiyet duyarlılığı
	Müşteri yaklaşımı	➔ Eşitsiz tutum ➔ Cinsiyet temelli ayrımcı davranışlar

5. Sonuç ve Tartışma

Çalışma, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda genellikle göz ardı edilen bir perspektife odaklanmaktadır: erkeklerin mağduriyeti. Araştırma, erkeklerin duygusal ifadelerini sınırlayan ataerkil değer yargılarının varlığını vurgulamakta ve toplumsal cinsiyet eşitliği mücadelesinde erkeklerin de dikkate alınması gerektiğini savunmaktadır.

Görüşmelerde ortaya çıkan bulgular, erkeklerin üzerlerine yerleştirilen toplumsal beklentilerin, özellikle duygusal ifadeler konusunda, onları baskı altına alabildiğini göstermektedir. "Erkek güçlüdür, erkek adam ağlamaz" ifadelerine verilen yanıtlar, toplumsal beklentileri yansıttığı ve bu beklentilerin psikolojik baskı yarattığı sonucu çıkarılmaktadır (Uçan, 2016; Gezici Yalçın ve Tanrıverdi, 2018). Katılımcıların bazılarının, erkeklik kavramının doğal, bazılarının toplumsal bir inşa olduğunu belirtmeleri, bu konuda fikir birliğinin sağlanamaması, kavramın

toplumun farklı kesimlerinde farklı şekilde algılandığıyla ilgili ipuçları vermektedir. Burada erkekliğin kişiden kişiye, kültürden kültüre değişebileceği çıkarımı yapılabilir (Connell, 2005; Bridges, 2009).

İşyerinde cinsiyet temelli rollerin varlığını ve bu durumun cinsiyetlerine dayalı iş beklentileri ve iş yükünü etkilediğini belirten katılımcıların yanında, bu tür dayatmaları cinsiyet temelli ayrımcılık olarak görmeyen ya da fark etmeyen erkekler de mevcuttur. Pozitif ayrımcılık kavramının erkek personel tarafından tam olarak anlaşılamadığı görülmektedir. Bir kadına nezaketen gösterilen bir davranışın ayrımcılık olduğunu düşünen bir kişinin, aynı nezaketin bir erkek olarak kendisine gösterilmediği durumlarda eşitsiz bir durum yaşandığını düşünmesi olağan bir durumdur. Benzer şekilde Dünya Kadınlar Günü'nün anlamının anlaşılmayışı, erkeklerin kendilerinin ötekileştirildiğini düşünmelerini olağan kılmaktadır. Erkeklerin cinsel taciz gibi olumsuzlukları dile getirme konusundaki çekinceleri, toplumun bu konularda çoğunlukla kadın odaklı bir bakış açısına sahip olduğu gerçeğiyle bağlantılıdır. Çalışma sonuçları, erkeklerin cinsiyet eşitliği hedefine ulaşmada işbirliği yapacak birer partner olarak görülmesi gerektiği vurgulamakta ve cinsiyet eşitliği konularının karmaşık ve çok yönlü bir perspektiften ele alınması gerektiğini göstermektedir. Sonuç olarak, toplumsal cinsiyet eşitsizliği konusundaki umutsuzluk ve umutlu kesim arasındaki denge, değişimin mümkün olduğuna dair bir umut ışığı sunmaktadır.

Kaynakça

Abay, E. ve Akın, A. (2021). Covid-19 salgınında dünyada ve Türkiye'de kadınlara yönelik şiddet ve toplumsal cinsiyet. *Sağlık ve Toplum Dergisi*, *31*(3), 11- 16.

Adams, J.S. (1963). Wage inequities, productivity, and work quality. *Industrial Relations*, 3, 9-16.

Anderson, D. & Shinew, K.J. (2003). Gender equity in the context of organizational justice: A closer look at a reoccurring issue in the field, *Journal of Leisure Research*, *35*(2), 228-247, DOI: 10.1080/00222216.2003.11949992.

Bayles, M.D. (1990). *Procedural justice: Allocating to ındividuals.* Norwell, MA: Kluwer Academic Publishers.

Bies, R.J and Moag, J.S. (1986). International Justice: communication criteria of fairness. *Research on Negotiation in Organizations*, 1, 43-55.

Bora, A. ve Üstün, İ. (2008). *Sıcak aile ortamı: demokratikleşme sürecinde kadın ve erkekler*. İstanbul: TESEV Yayınları.

Bridges, T. S. (2009). Book Review: Guyland: The Perilous World Where Boys Become Men. By Michael Kimmel. New York: HarperCollins, 2008, *Gender & Society*, *23*(4), 573–575. https://doi.org/10.1177/0891243209339750

Camara, S. K., & Orbe, M. P. (2011). Understanding interpersonal manifestations of "reverse discrimination" through phenomenological inquiry, *Journal of Intercultural Communication Research*, *40*(2), 111-134.

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, 386-400.

Connell, R. W. (2005). Change among the gatekeepers: Men, masculinities, and gender equality in the global arena. *Signs: Journal of Women in Culture and Society, 30*(3), 1801-1825.

Cunningham-Parmeter, K. (2013). Men at work, fathers at home: Uncovering the masculine face of caregiver discrimination, *Columbia Journal of Gender and Law*, *24*(3) 253-301.

Demirgöz Bal, M. (2014). Toplumsal cinsiyet eşitsizliğine genel bakış, *Kadın Sağlığı Hemşireliği Dergisi, 1*(1), 15-28.

Dulac, G. (2001), *Aider les hommes... Aussi, (Helping men ... also).* Montréal, Québec: VLB éditeur.

Fetzer, P. L. (1993). Reverse discrimination: The political use of language. *National Black Law Journal*, *12*(3), 212-229. Retrieved from https://escholarship.org/uc/item/8dx5404v .

Foger, R., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource Management*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Fullinwider, R. K. (1980). The reverse discrimination controversy. a moral and legal analysis. Publications, institute for philosophy and public policy, 0123 Woods Hall, University of Maryland, College Park, MD 20742. Retrieved from: https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED292213.pdf

Gezici Yalçın, M. ve Tanrıverdi, V. (2018). "Kavanozu açan" erkeklerle "kafasını kullanabilen" kadınlar: Erkek üniversite öğrencilerinin erkeklik müzakereleri, *Masculinities Journal,* 9-10, 129-167.

Greenberg, J. (2011). *Organizational justice: The dynamics of fairness in the workplace*. In S. Zedeck (Ed.), APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 3. Maintaining, expanding, and contracting the organization (pp. 271–327). American Psychological Association. https://doi.org/10.1037/12171-008 .

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. Journal of management, *16*(2), 399-432.

Greenberg, J. (1987a). A taxonomy of organizational justice theories. *The Academy of Management Review, 12*(1), 9–22. https://doi.org/10.2307/257990

Greenberg, J. (1987b). Reactions to procedural injustice in payment distributions: Do the means justify the ends?*J. Appl. Psychol.* 72: 55–61.

Greenberg, J. (1982). *Approaching equity and avoiding inequity in groups and organizations.* In Greenberg, J., and Cohen, R. L. (eds.), Equity and Justice in Social Behavior, Academic Press, New York, pp. 389–435.

Guba, E.G. (1981). Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. *Educational Communication and Technology: A Journal of Theory, Research, and Development*, *29*(2), 75-91.

Hsieh H. F. & Shannon S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis, *Qualitative Health Research, 15*(2005), 1277-1288.

Jacques, S. (2013). Organizational justice and reverse discrimination: The effects on organizational commitment. *International Journal of Business, Humanities and Technology, 3*(11), 119-127.

Kaşdarma, E. (2018). Toplumsal cinsiyet eşitsizliği: Sosyo-psikolojik unsurlar ve sistemi meşrulaştırma kuramı ekseninde bir analiz. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 9*(16), 2438-2460.

King, T. L., Maheen, H., Taouk, Y., & LaMontagne, A. D. (2023). Precarious work and the Covid-19 Pandemic: The need for a gender equality focus. *BMJ*, 380.

Kuş, O. (2022). İletişim çalışmalarında içerik analizi ve metin madenciliğinin kullanımı, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* Sayı 51: Özel sayı 1, 177-191.

Leck, J.D., Saunders, D.M. & Charbonneau, M. (1996). Affirmative action programs: An organizational justice perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 17: 79-89.

Lind, E.A. & Tyler, T.R. (1988). *The Social Psychology of Procedural Justice*. New York, NY: Plenum Press.

Maine, A., Dickson, A., Truesdale, M., & Brown, M. (2017). An application of Bandura's "Four sources of self-efficacy" to the self-management of type 2 diabetes in people with intellectual disability: An inductive and deductive thematic analysis. *Research in Developmental Disabilities, 70,* 75–84.

Marshall, B. L. (2000). *Configuring Gender: Explorations in Theory and Politics*. Canada: Canadian Copyright Licensing Agency (CANCOPY).

Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, (76), 845-855.

Özmen, Ö., Arbak, Y. & Süral Özer, P. (2005). Değerler ve Adalet. *13. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, İstanbul, 161-166.

Özvarış ŞB. (2007). Türkiye'de toplumsal cinsiyet, kadın ve sağlık. *STED, 16*(3), 6-8.

Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research ve evaluation methods* (Ed. ve Çev.: M. Bütün ve S. B. Demir). Ankara: Pegem Akademi.

Price, R., & Bain, G. S. (1976). Union growth revisited: 1948-1974 in perspective, British Journal of Industrial Relations, *14*(3), 1-17.

Pfeffer, J., & Langton, N. (1993). The effect of wage dispersion on satisfaction, productivity and working collaboratively: Evidence from college and university faculty. *Administration Science Quarterly*, *38*(3), 382-407.

Russen, M., Dawson, M. & Madera, J.M. (2021). Gender discrimination and perceived fairness in the promotion process of hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *33*(1), 327-345. https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2020-0647.

Sayer, H. (2011). *Toplumsal cinsiyet eşitliğine erkeklerin katılımı*, (Uzmanlık Tezi), T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Ankara.

Sher, G. (1975). Justifying reverse discrimination in employment. *Philosophy & Public Affairs*, *4*(2), 159–170. http://www.jstor.org/stable/2265161 .

Şimşek, H. (2011). Toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin kadın üreme sağlığına etkisi: Türkiye örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi, 25*(2), 119-126.

Taylor, P. W. (1973). Reverse discrimination and compensatory *justice. Analysis*, *33*(6), 177–182. https://doi.org/10.2307/3327190.

Tougas, F., Veilleux, F. (1989). *Who likes affirmative action: Attitudinal processes among men and women.* in: Affirmative action in perspective. Recent Research in Psychology. Springer, New York, NY. https://doi.org/10.1007/978-1-4613-9639-0_9 .

Uçan, G. (2016). *Toplumsal cinsiyetin öteki yüzü: Erkek.* içinde D. Şaşman Kaylı & F. Şahin (Eds.), Sosyal politikanın cinsiyet halleri: toplumsal cinsiyet ve sosyal hizmet, Ankara: Nika Yayınevi.

United Nations, 2008. The role of men and boys in achieving gender equality, https://www.un.org/womenwatch/daw/public/w2000/W2000%20Men%20and%20Boys%20E%20web.pdf, (Erişim tarihi: 20.02.2023).

Vaismoradi, M., Turunen, H. & Bondas, T. (2013). Content analysis and thematic analysis: implications for conducting a qualitative descriptive study, *Nursing and Health Sciences, 15*(3), 398-405.

Yelegen, G., Karataş, Y., Eren Bana, P. & Ünal, M. (2022). Erkeğe yönelik toplumsal cinsiyet rolleri tutum ölçeğinin geliştirilmesi, *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi,* (1), 73-88.