

ÇEŞİTLİLİK YÖNETİMİ ALGISINA YÖNELİK BİR ÖLÇEK GELİŞTİRME ÇALIŞMASI

Yonca BİR¹

Öğretim Görevlisi Dr.

Çağ Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, Mersin, Türkiye

yoncabir@cag.edu.tr

ORCID: 0000-0002-4977-4010

ÖZET: Bu araştırmanın amacı çalışanların çeşitlilik yönetimi algısını belirlemeye yönelik bir ölçek geliştirmektir. Araştırma verileri iki farklı örneklem grubundan elde edilmiştir. Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) için 400, Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) için 399 katılımcıdan veri toplanmıştır. AFA sonucunda varyansın 45% sini açıklayan, faktör yük değerleri 0,572(en düşük)-0,821(en yüksek) arasında değişen tek faktör 10 maddeden oluşan bir ölçek yapısı ortaya konulmuştur. Ölçeğin Cronbach α güvenilirliği 0,891 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin güvenilirliği için alt-üst 27% lik gruplar arasında uygulanan bağımsız gruplar t testi sonucunda maddelerin ayırt edici ve tüm korelasyon değerlerinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. DFA sonucunda elde edilen uyum iyiliği indekslerine göre tek faktörlü yapı doğrulanmış, bileşik güvenilirliği 0,90 olarak hesaplanmıştır. Sonuç olarak çalışanların çeşitlilik yönetimi algısını belirlemek için kullanılacak geçerli ve güvenilir bir algı ölçeği geliştirilmiştir. Araştırma kapsamında geliştirilen Çeşitlilik Yönetimi Algısı Ölçeğinden elde edilen bulgulara göre, çalışanların yüksek düzeyli çeşitlilik yönetimi algısı olduğu; bu algının yaş/kuşak ve çalışılan ile göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Çeşitlilik, Yönetim, Algı, Çalışan

**A SCALE DEVELOPMENT STUDY TOWARDS DIVERSITY MANAGEMENT
PERCEPTION**

Yonca BİR¹

Lecturer Dr.

Çağ University, Vocational School, Mersin, Turkey

yoncabir@cag.edu.tr

ORCID: 0000-0002-4997-4010

ABSTRACT: The aim of this study is to develop a scale to determine employees' perception of diversity management. The data of the study were obtained from two different sample groups. For Exploratory Factor Analysis (EFA) 400 data, and Confirmatory Factor Analysis (CFA) 399 data were collected from participants. As a result of EFA, the structure of scale consist 10 items, and were explained 45% of the variance, and factor loading values ranged between 0.572 (min) and 0.821 (max) emerged. Cronbachs α reliability of scale was calculated 0.891. Independent t-test result between the upper-lower 27 % groups for the reliability showed that the items were distinguished, and all correlation values were significant. According to goodness-of-fit statistics obtained from CFA, structure with one factor was confirmed, and Composite Reliability was computed as 0.90. In conclusion, it is developed a valid and reliable perception scale that can be used to determine employees' diversity management perception. Accordingly findings obtained from the Diversity Management Perception Scale developing within the scope of this study, detected high level diversity management perception of employees, this perception differs from to age/generation and province.

Keywords: Diversity, Management, Perception, Employee

1. GİRİŞ

Küresel iş çevresinde artan farklılıklar, aykırı durum ve davranışlar, yeni insan tipleri organizasyonları zorlamakta ve işletmeleri öğrenen örgüt olmak durumunda bırakmaktadır. Örgütler bu duruma uyum sağlamalı ve farklılıkları anlamalıdır (Güney, 2020). İşletmelerde belli görevler farklı özellikleri olan çalışanlar tarafından gerçekleştirilmektedir. Çeşitlilikler doğru şekilde yönetildiğinde örgütün devamlılığını sağlamak mümkündür. Örgüt içerisindeki çeşitlilik, farklı tüketici taleplerini karşılamak için de hızlı bir çözüm olabilir (Göktaş-Kulualp & Demir, 2020). Cinsiyet, ırk ve etnik köken gibi doğuştan itibaren birtakım farklı özelliklere sahip olan bireyler, ailesi, ait olduğu ve büyüdüğü toplumdan kaynaklanan kültür, din, mezhep gibi farklılıkları ile yaşamını devam ettirmektedir. Çalışma hayatına yansıyan bu vd. farklılıklar, işletmeler açısından değişen çevresel ve örgütsel koşullar kapsamında birer zenginlik olarak değerlendirildiğinde, etkin bir çeşitlilik yönetimi sayesinde kuruluşlar en geniş fikir, yetenek, beceri ve özellik havuzuna (Robbins & Judge, çev. 2015; Yılmaz, 2019).

Çeşitlilik, bireyler ve gruplar arasındaki ırk, etnik köken, cinsiyet, kültür, yaş, cinsel yönelim, din, dil, sosyo-ekonomik durum, kişilik, eğitim, yaşam tarzları, aile durumu, fiziksel ve zihinsel yetenek gibi farklılıkları ve benzerlikleri içerir (D'Netto vd., 2000; Nicholas, 2000; Ozgener, 2008). Farklılığın iç boyutla ilgili nedenleri yaş, cinsiyet, cinsel yönelim, fiziksel yeterlik, etnik köken ve ırk; dış boyutla ilgili nedenleri coğrafi konum, gelir, kişisel alışkanlıklar, boş zaman geçirme alışkanlıkları, din, eğitim düzeyi, iş deneyimi, dış görünüş, ebeveynlik ve medeni durum olarak sıralanmıştır (Hanappi-Egger, 2006; Demirel & Özbezek, 2016; Kevser, 2019; Bayar, 2021).

Organizasyonlar yaş ayrımı yapmadan, yaşlı çalışanların tecrübelerinden yararlanmalı, ihtiyaçlarına cevap vermeli ve genç çalışanlarla da nasıl çalışacağını öğrenmelidir (Luthans, 1995; Atasoy, 2012). Kuruluşlarda yaş çeşitliliği yönetimi çeşitli çalışan gruplarının yaşa göre tanınmasını, entegrasyonunu ve eğitimini amaçlayan insan yönetimi politikaları ve uygulamaları olarak tanımlanmıştır (Pasquali, 2012; Seidl vd., 2022). Farklılık yönetiminde temel faktörlerden birisi de cinsiyettir. Yapılan çalışmalarda kadın ve erkeklerin başarı oranlarında önemsenmeyecek kadar az farklılık söz konusudur (Powell, 1988; Özkalp & Kırel, 2016). Kadınların aktif iş yaşamında gün geçtikçe artan katılımları ile şirketler cinsiyet farklılıklarını bir zenginlik olarak rekabet avantajına dönüştürmeyi amaçlamaktadır (Köksalan, 2019).

Farklılıkları yönetebilmenin yolu, farklı özelliklere sahip bireyleri bir arada çalıştırmak, bu bireyler ve gruplar arasındaki ilişkileri daha iyi duruma getirmekten geçmektedir. Farklılıklar iyi yönetildiğinde, çalışanların etkililiği artırılır; yüksek düzeyde yaratıcılık ve yenileşme sağlanır; çevresel değişime daha yüksek düzeyde uyum sağlanır; işten ayrılma ve devamsızlık azalır ve etkili bir kontrol sistemi kendiliğinden oluşur (Bhadury vd., 2000, Balyer & Gündüz, 2010).

Alan yazın incelendiğinde, çeşitlilik yönetimi ile ilgili ölçme araçlarının olduğu görülmektedir. Mor Barak, Cherin & Berkman (1998) çok kültürlü bir topluluğun yer aldığı elektronik şirketindeki 2.686 çalışanın çeşitlilik algılarındaki cinsiyet ve ırksal/etnik farklılıkları incelediği çalışmada “Çeşitlilik Algısı” ölçeğini geliştirmiştir. Bean vd. (2001) “Using Diversity Climate Surveys: A Toolkit For Diversity Management” isimli çalışmada firmaların çeşitlilik yönetimi ortamını ve performansını ölçme ve değerlendirmesi için “Çeşitlilik İklimi” anketlerini geliştirmişlerdir. Balay & Sağlam (2004) eğitim işgörenlerinin farklılıkların yönetimine ilişkin algılarını ölçmede kullanılacak “Farklılıkların Yönetimi” ölçeğini geliştirmiştir. Taylor (2011) “Toward a Taxonomy of Diversity at Work: Developing and Validating the Workplace Diversity Inventory” isimli tez çalışmasında işyerindeki çeşitliliği belirleyebilmek amacıyla altı boyuttan oluşan 24 ifadeli “İşyeri Çeşitliliği” envanterini geliştirmiştir. Sağlık ve eğitim kurumları başta olmak üzere çeşitli sektörlerde çeşitlilik yönetimini bu ölçme araçlarından yararlanarak inceleyen çalışmalar görülmektedir (Aksu, 2008; Tüz & Gümüş, 2010; Sezerel, 2013; Ergül & Kurtulmuş, 2014; Yoğun & Polat, 2015; Yılmaz, 2019; Özdoğru, 2020; Bayram, 2022). Seidl vd. (2022) ise, çalışmasında Örgütlerde Yaş Çeşitliliği Yönetimi Ölçeği’ni geliştirmiştir. Bu çalışmada çeşitlilik yönetiminin çalışan üzerindeki algısal etkilerinin ölçülebilmesine yönelik bir ölçme aracı olarak “Çeşitlilik Yönetimi Algısı Ölçeği’nin” geliştirilmesi amaçlanmıştır.

2. YÖNTEM

Araştırmada çalışanların çeşitlilik yönetimi algısını belirlemeye yönelik bir ölçek geliştirmek amaçlanmıştır. İş yerinde çeşitlilik ve yönetimi ile ilgili literatür taranmış, konuyla ilgili çalışmalar ve ölçekler incelenmiş, madde havuzu oluşturulmuş, uzman görüşleri alınmıştır. Yapılan araştırma sonuçları ve uzman görüşlerinden hareketle, dört derecelendirmeli 10 maddelik bir ölçek oluşturulmuştur (1: Hiçbir zaman, 2: Bazen, 3: Çoğunlukla, 4: Her zaman). Oluşturulan ölçme aracı online anket formu aracılığıyla Mersin ve Adana illeri ile çevresinde sağlık ve eğitim ağırlıklı olmak üzere çeşitli sektörlerde çalışanlara uygulanmıştır. Ölçeğin geçerlik ve güvenirlik analizlerinin yapılabilmesi amacıyla

veriler toplamda 799 çalışanın katıldığı iki farklı örneklemden toplanmıştır. Araştırmanın örneklem grupları basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilmiş ve katılımcıların rızası alınmıştır. Verilerin analiz edilmesi için SPSS 25.0 ve AMOS 23.0 istatistik paket programları kullanılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliğinin test edilmesinde Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri ve Ortalama Açıklanan Varyans (AVE) değeri, güvenilirliğinin sınanmasında madde analizleri, Cronbach alfa iç tutarlık katsayısı ve Bileşik Güvenirlik (CR) değeri kullanılmıştır.

Açıklayıcı Faktör Analizi 400 katılımcıdan oluşan örnekleme gerçekleştirilmiştir. Veri setinde tek değişkenli uç değerlerin olup olmadığı standart Z puanlar yardımıyla incelenmiştir. Z puanları aralığı ± 3 sınırlarının dışında kalan 5 katılımcı verisi uç değer olarak tespit edilmiş ve 395 veri analize alınmıştır. Ölçek verilerinin normal dağılımı basıklık ve çarpıklık değerleri incelenerek değerlendirilmiştir. Ölçekten elde edilen puanların çarpıklık değeri -0,91, basıklık değeri 0,15 olarak tespit edilmiştir. Bu değerlerin $\pm 1,5$ arasında olması normal dağılımın sağlandığını göstermektedir (Sürücü, Şeşen & Maşlakçı, 2021).

Doğrulayıcı Faktör Analizi ise, 399 katılımcıyla gerçekleştirilmiştir. Z puanları aralığı ± 3 sınırlarının dışında kalan 3 katılımcı verisinin uç değer olduğu gözlenmiş ve 396 veri analize dahil edilmiştir. Ölçekten elde edilen puanların çarpıklık değeri -0,68, basıklık değeri -0,49 olarak bulunmuş olup, normal dağılımın sağlandığı görülmektedir. Analizlerde örneklem gruplarının demografik özellikleri belirlenmiş, sonrasında geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

2.1. Katılımcılar

AFA örneklemini oluşturan katılımcıların 50,9% si kadın (201 katılımcı), 49,1% si erkektir (194 katılımcı). 54,2% si Y kuşağı üyesi (n=214), 36,2% si lisans mezunu (n=143), 41% si iş yerinde 1-5 yıl arasında kıdemi olan (n=162), 63% si bekar (n=249), 43,3% si 8.506-10.008 TL arasında aylık geliri olan (n=171), 22,8% si sağlık sektöründe (n=91) ve 41,3% si Adana ilinde çalışandır (n=163).

DFA örneklemini oluşturan katılımcıların 56,1% si kadın (222 katılımcı), 43,9% si erkektir (174 katılımcı). 58,3% si Y kuşağı üyesi (n=231), 36,1% si lisans mezunu (n=143), 40,7% si iş yerinde 1-5 yıl arasında kıdemi olan (n=161), 67,9% si bekar (n=269), 43,9% si 8.506-10.008 TL arasında aylık geliri olan (n=174), 27,8% si sağlık sektöründe (n=110) ve 47,0% si Mersin ilinde çalışandır (n=186).

2.2. Çeşitlilik Yönetimi Algısı Ölçeğinin Güvenirliğinin İncelenmesi

Çeşitlilik yönetimi algısı ölçeğine madde analizleri uygulanmıştır. Tüm maddelerin madde-toplam test korelasyon değerleri incelenmiştir. Madde-toplam test korelasyonu ölçekteki her bir maddenin toplam puan ile ilişkisini ortaya koymaktadır. Madde- toplam korelasyonunun yeterli olabilmesi için gerekli minimum değer 0,30 olarak belirtilmektedir (Kline, 2000). Ölçek maddelerinin madde-toplam test korelasyon değerlerinin 0,540-0,730 arasında değişkenlik gösterdiği görülmüş ve 0,30'un altında kalan madde olmadığı tespit edilmiştir.

Ölçekte yer alan maddelerin ayırt ediciliklerinin belirlenmesi amacıyla ölçekten elde edilen puanlar büyükten küçüğe doğru sıralanmış, alt 27% ve üst 27% de yer alan grupların puan ortalamaları bağımsız grup t-testi ile karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma sonucunda alt ve üst grup madde puanlarının ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Gruplar arasındaki farkın anlamlı çıkması ölçeğin istenen niteliği ölçmesi bağlamında ayırt edici olduğunu göstermektedir. Ölçeğin iç tutarlığını gösteren Cronbach Alfa değeri 0,891 olarak ölçülmüştür. Bu değer 0,7 ve üzerinde olması ölçeğin iç tutarlığının sağlandığının bir göstergesidir (Sürücü, Şeşen & Maşlakçı, 2021).

Tablo 1: Ölçeğe İlişkin Madde Analizi Sonuçları

	Madde Toplam Puan Korelasyonu	t (Alt % 27**.-Üst %27**)	p değeri (Alt % 27**.-Üst %27**)
İç tutarlık ($\alpha=0,891$)			
ÇYA1-Şirketimde her türlü farklılığa olumlu yaklaşılmaktadır.	0,540	17,174	0,000***
ÇYA2-Şirketimde cinsiyet farklılığına saygı gösterilmektedir.	0,579	14,610	0,000 ***
ÇYA3-Şirketimde yabancılara hoşgörü ile yaklaşılmaktadır.	0,618	16,261	0,000***
ÇYA4-Şirketimde yaşlı çalışanlar saygı görmektedir.	0,627	13,799	0,000***
ÇYA5-Şirketimde genç çalışanlara güvenilmektedir.	0,612	15,283	0,000***
ÇYA6-Şirketimde her gelir seviyesindeki çalışana adil davranılmaktadır.	0,730	20,292	0,000***
ÇYA7-Şirketimde her eğitim seviyesindeki çalışana adil davranılmaktadır.	0,719	17,080	0,000***
ÇYA8-Şirketimde evli ve bekarlara eşit yaklaşılmaktadır.	0,574	14,239	0,000***
ÇYA9-Şirketimde engellilere kolaylıklar tanınmaktadır.	0,665	14,927	0,000***
ÇYA10-Şirketimde çocuklu çalışanlara kolaylık sağlanmaktadır.	0,634	20,172	0,000***

n = 395, ** n₁ = n₂ =107, *** p < 0,001 için anlamlı değerler

2.3. Çeşitlilik Yönetimi Algısı Ölçeğinin Yapı Geçerliğinin İncelenmesi

Ölçeğin yapı geçerliğinin ortaya konulması amacıyla uygulanan AFA sonucunda, Kaiser Meyer Olkin (KMO) test sonucu 0, 906, Barlett küresellik testi sonucu $\chi^2(45)= 1732, 019$, p<0,001 anlamlı bulunmuştur. Analiz sonuçlarına göre, örneklem büyüklüğünün yeterli

olduğu, ifadeler arasındaki korelasyon ilişkisinin faktör analizi için uygun bulunduğu görülmektedir. Ölçeğin faktör desenini ortaya koymak amacıyla faktörleştirme yöntemi olarak temel eksenler analizi seçilmiştir. Ölçeğin tek faktörlü bir yapı gösterdiği, maddelerin faktör yüklerinin 0,571-0,785 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Toplam açıklanan varyans ise 45,387% olarak gözlemlenmiştir. Büyüköztürk'e (2016) göre, faktör yük değerinin 0,45 ya da daha yüksek olması seçim için iyi bir ölçü olup, tek faktörlü ölçeklerde açıklanan varyansın 30% ve daha fazla olması yeterli görülmektedir.

Tablo 2: Ölçeğe İlişkin AFA Sonuçları

Maddeler	Açıklanan Varyans (%)	Öz değer (Λ)	Faktör Yükleri
ÇYA1	45,387	4,539	0,571
ÇYA2			0,614
ÇYA3			0,656
ÇYA4			0,670
ÇYA5			0,651
ÇYA6			0,785
ÇYA7			0,768
ÇYA8			0,610
ÇYA9			0,707
ÇYA10			0,672

Açıklayıcı faktör analiziyle elde edilen tek faktörlü yapının doğrulanması amacıyla DFA yapılmıştır. Analiz sonucunda, 10 maddenin ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiş olup maddelerin faktör yüklerinin 0,572-0,821 arasında değişiklik gösterdiği tespit edilmiştir ($p<,001$). Modele ait uyum iyiliği değerlerine bakıldığında genel uyumu gösteren χ^2/df değeri ve karşılaştırmalı uyum iyiliği indekslerinden RMSEA değerinin kabul edilebilir sınır değerler içerisinde yer almadığı görülmüştür. Bu uyum indekslerini düzeltmek amacıyla modelde iyileştirmeler yapılmıştır. İyileştirme yapılırken modifikasyon indeksleri (MI) değerleri yüksek hatalar arasında kovaryans oluşturulmuştur (e6-e7; e7-e8). Tekrarlanan analiz sonucunda mükemmel uyum değerlerinin sağlandığı görülmektedir. Bu bulgulara göre, tek faktörlü model veri ile mükemmel uyum göstermektedir. Maddelerin faktör yüklerinin 0,601-0,742 arasında dağılım gösterdiği gözlemlenmiştir ($p<,001$).

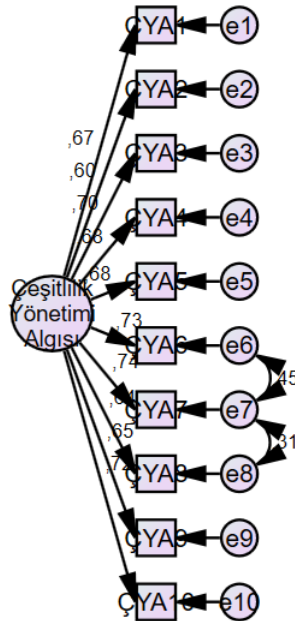
Tablo 3: Ölçeğe İlişkin DFA Sonuçları

Uyum İyiliği Ölçümleri	Mükemmel Uyum Ölçütleri	Kabul Edilebilir Uyum Ölçütleri	Modifikasyon Öncesi	Modifikasyon Sonrası
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 3$	$3 \leq \chi^2/df \leq 5$	5,847	2,851
GFI	$0,90 \leq GFI$	$0,80 \leq GFI$	0,898	0,953
AGFI	$0,90 \leq AGFI$	$0,80 \leq AGFI$	0,840	0,921
CFI	$0,95 \leq CFI$	$0,85 \leq CFI$	0,907	0,967
RMSEA	$0,0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,06 \leq RMSEA \leq 0,10$	0,111	0,068
NFI	$0,95 \leq NFI$	$0,80 \leq NFI$	0,891	0,950
TLI	$0,90 \leq TLI$	$0,80 \leq TLI$	0,881	0,954
IFI	$0,95 \leq IFI$	$0,85 \leq IFI$	0,908	0,967
SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0,05$	$0,05 \leq SRMR \leq 0,10$	0,051	0,037
$\chi^2: 94,080 ; df:33 ; p:0,000$				

Kaynak: Simon vd., 2010; Hooper, Coughlan&Mullen, 2008; Schermelleh-Engel vd.,2003

Tek faktörlü yapısı 10 madde ile doğrulanmış olan çeşitlilik yönetimi algısı ölçeğine ilişkin yapısal model Şekil 1’de görülmektedir.

Şekil 1: Çeşitlilik Yönetimi Algısı Ölçeği Tek Faktörlü Model

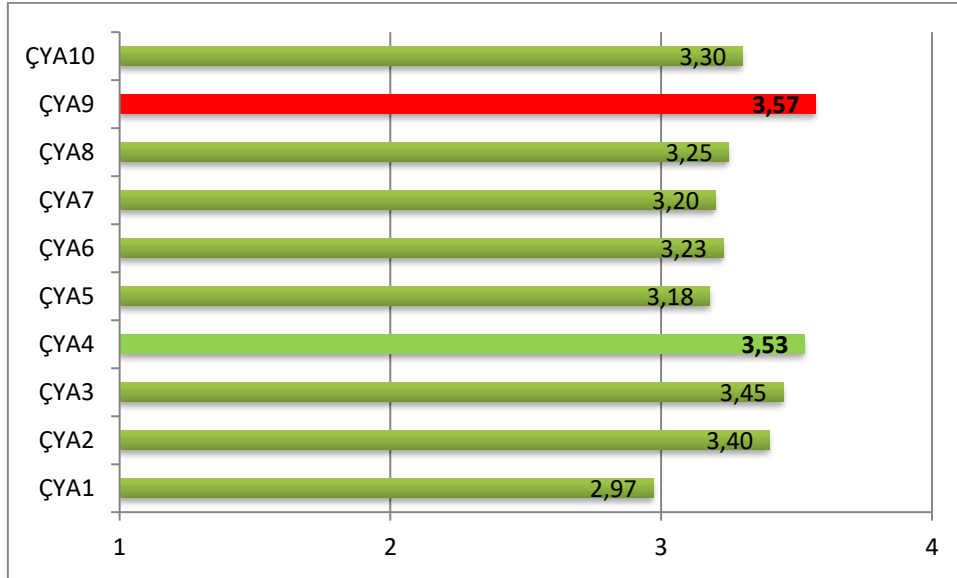


Bu aşamadan sonra ölçeğin Ortalama Açıklanan Varyans (AVE) ve bileşik güvenilirlik (CR) değerleri hesaplanmıştır. AVE değeri 0,45, Bileşik güvenilirlik katsayısı ise 0,90 olarak bulunmuştur. CR katsayısının 0,7'nin üzerinde olması yüksek yapı güvenilirliğini göstermektedir (Hair vd., 2005). AVE'nin sınır değer 0,50'nin altında olduğu görülmektedir. Ancak CR değeri 0,6 üzerindeyse, 0,50'nin altında AVE değerinin kabul edilebilir olduğu belirtilmiştir (Fornell & Larcker, 1981).

3. BULGULAR

396 katılımcının çeşitlilik yönetimi algısı ölçeğinde yer alan ifadelere verdikleri yanıtlar (1/Hiçbir zaman-4/Her zaman) doğrultusunda ortalamaların 2,97(en düşük)-3,57(en yüksek) arasında değiştiği görülmektedir. “Şirketimde engellilere kolaylıklar tanınmaktadır” (ÇAY9) ifadesi 3,57 ile en yüksek; “Şirketimde her türlü farklılığa olumlu yaklaşılmaktadır” (ÇAY1) ifadesi ise 2,97 ile en düşük ortalamaya sahiptir.

Grafik 1: Çeşitlilik Yönetimi Algısına İlişkin Ortalamalar



Çeşitlilik yönetimi algısını demografik açıdan inceleyen analiz bulgularına göre,

- Cinsiyet açısından kadın ve erkek çalışanların çeşitlilik yönetimi algısı puan ortalamaları farklılık göstermemektedir ($t=-1,579$; $p=0,115$).
- Medeni durum açısından evli ve bekar çalışanların çeşitlilik yönetimi algısı puan ortalamaları farklılık göstermemektedir ($t=1,044$; $p=0,297$).
- Doğum yılı/kuşak açısından çalışanların çeşitlilik yönetimi algısı puan ortalamaları farklılık göstermektedir ($F=3,624$; $p=0,013$). 2000 ve sonrası doğan Z kuşağı üyesi

çalışanların ortalaması (34,55±5,63) 1980-1999 yılları arasında doğan Y kuşağı üyesi çalışanlardan (32,41±6,14) yüksektir.

- Eğitim düzeyi açısından çalışanların çeşitlilik yönetimi algısı puan ortalamaları farklılık göstermemektedir (t=1,659; p=0,159).
- Kıdem açısından çalışanların çeşitlilik yönetimi algısı puan ortalamaları farklılık göstermemektedir (t=1,681; p=0,154).
- Aylık gelir düzeyi açısından çalışanların çeşitlilik yönetimi algısı puan ortalamaları farklılık göstermemektedir (t=1,659; p=0,621).
- Çalışılan il açısından çeşitlilik yönetimi algısı puan ortalamaları farklılık göstermektedir (F=34,219; p=0,015). Adana ilinde çalışanların ortalaması (34,35±5,74) Mersin ilinde çalışanlardan (32,61±5,76) yüksektir.
- Çalışılan sektör açısından çeşitlilik yönetimi algısı puan ortalamaları farklılık göstermemektedir (F=0,909; p=0,593).

Tablo 4: Tek Yönlü Anova Analizi Sonuçları

	Doğum yılı/kuşak	Ortalama	Ss.	Sd	F	p	Bonferroni
Çeşitlilik Yönetimi Algısı	1946-1964 (1)	30,00	6,72	3	3,624	0,013	4>3
	1965-1979 (2)	33,31	6,18				
	1980-1999 (3)	32,41	6,15				
	2000+ (4)	34,55	5,64				
	Çalışılan il	Ortalama	Ss.	Sd	F	p	Tamhane
	Mersin (1)	32,61	5,77	2	4,219	0,015	2>1
	Adana (2)	34,35	5,74				
	Diğer (3)	32,21	6,95				

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmada çalışanların çeşitlilik yönetimine yönelik algılarını ölçmek amacıyla tek boyut ve 10 maddeden oluşan geçerli ve güvenilir bir algı ölçeği geliştirilmiştir. Araştırma kapsamında geliştirilen ölçekten alınabilecek en düşük puan 10, en yüksek puan ise 40 olup ölçek maddeleri “hiçbir zaman(1)” ile “her zaman(5)” arasında puanlanmaktadır. Ölçekten alınan toplam puan ortalamasının yüksekliği çeşitlilik yönetimi algısının yüksek düzeyde olduğunu gösterir. Ölçek yapısının doğrulandığı ve güvenilirliğinin sağlandığı 297 katılımcıdan oluşan örneklemden elde edilen bulgulara göre, 33,07 olarak tespit edilen ölçek toplam puan

ortalaması çalışanların yüksek düzeyli çeşitlilik yönetimi algısını işaret etmektedir. Ölçekte yer alan ifadelerin ortalama puanları doğrultusunda, engellilere ve yaşlı çalışanlara yönelik algının ön plana çıktığı görülmektedir. Ön plana çıkan bu yüksek düzeyli algılar alan yazındaki görüşleri destekler niteliktedir. Organizasyonların yaş ayrımı yapmadan, yaşlı çalışanların tecrübelerinden yararlanması ve ihtiyaçlarına cevap vermeleri belirtilmiştir (Luthans, 1995; Atasoy, 2012). Çeşitlilik yönetimi algısında farklılık oluşturan faktörlerin ise, yaş/kuşak ve çalışılan il olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 2000 ve sonrasında doğan genç çalışanlardaki algının daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Ekip çalışması ve iş birliğine açık, esnek çalışma koşullarını tercih eden dijital kuşak olarak ifade edilen Z kuşağı çalışanlarında tespit edilen yüksek düzeyli çeşitlilik yönetimi algısı tutarlık gösteren bir sonuçtur. İl bazlı ulaşılan sonuçlarda Mersin ilinde çalışanların çeşitlilik yönetimi algısının daha düşük düzeyde olduğu gözlenmiştir. 6 Şubat 2023 itibariyle yaşanan depremlerin ardından göç alarak nüfusu çeşitlilik gösteren Mersin ilinde bu algının düşük çıkmış olması tutarlık gösteren bir sonuç olmuştur.

Araştırma kapsamında geliştirilen “Çeşitlilik Yönetimi Algısı Ölçeği” Ek’te yer almaktadır. Farklı örneklerle tekrarlanacak çalışmalarda ölçeğin test edilmesi geçerlik ve güvenilirliğine katkıda bulunacağı; çeşitli değişkenlerle birlikte ilişkisinin incelenmesinin alan yazına farklı bir bakış açısı sunacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Aksu, N. (2008). *Örgüt kültürü bağlamında farklılıkların yönetimi ve bir uygulama*. (Doktora Tezi). Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Atasoy, Z. (2012). *Farklılıkların yönetimi: üniversite öğrencilerinin ayrımcılık algısının öğrenci başarı düzeyine etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Balay, R. & Sağlam, M. (2004). Eğitimde farklılıkların yönetim ölçeğinin uygulanabilirliği. *Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(8).
- Balyer, A. & Gündüz, Y. (2010). Yönetici ve öğretmenlerin okullarında farklılıkların yönetimine ilişkin algılarının incelenmesi. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, (32), 25-43
- Bayram, C.B. (2022). *Farklılık yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde çalışanların kurumsallaşma algısının düzenleyici rolü: Bir katılım bankası örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bean, R., Sammartino, A., O'Flynn, J., Lau, K. & Nicholas, S. (2001). *Using diversity climate surveys: A toolkit for diversity management*. Australian Centre For International Business.
- Bhadury, H., Mighty, E. J. & Damar, H. (2000). Maximizing workforce diversity in project teams: A network flow approach. *The International Journal of Management Science* (28), 143-153.
- Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara:Pegem Akademi.
- D'Netto, B., Smith, D. & Pinto, C. D. G. (2000). Diversity management: Benefits, challenges and strategies. *Department of Immigration and Multicultural Affairs*.
- Demirel, Y. & Özbezek, B.D. (2016). Örgütlerde zenginliğin kaynağı olarak farklılıkların yönetimi: Kavramsal bir inceleme. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 1-28.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). *Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics*.
<https://doi.org/10.1177/002224378101800313>.

- Göktaş-Kulualp, H. & Demir, A. (2020). Çeşitlilik yönetimi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin kimya endüstrisinde incelenmesi. *Journal of Humanities and Tourism Research*, 10(4), 1010-1026
- Güney, S. (2020). *Yönetim ve organizasyon el kitabı*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. & Tatham, R.L. (2005). *Multivariate data analysis*. Prentice Hall, New Jersey: Pearson Education
- Hanappi-Egger, E. (2006). Gender and diversity from a management perspective: Synonyms or complements. *Journal of Organisational Transformation & Social Change*, 3(2), 121-134.
- Kevser, M. (2019). Farklılıkların yönetimi kavramına yönelik kuramsal bir değerlendirme. *Uluslararası İşletme ve Ekonomi Çalışmaları Dergisi*, 1(2), 86-95
- Kline, P. (2000). *Handbook of psychological testing*. <https://doi.org/10.4324/9781315812274>
- Köksalan, N. (2019). Farklılıkların yönetimi. *The Meriç Journal*, 3(6), 51-56.
- Kurtulmuş, M. & Ergül, H. F. (2014). Okullarda farklılıkların yönetimi ölçeğinin geçerlik güvenirlik çalışması. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (22), 298-312
- Luthans, F. (1995). *Organizational behavior*. Literatür Yayıncılık.
- Mor Barak, M. E., Cherin, D. A. & Berkman, S. (1998). Organizational and personal dimensions in diversity climate: Ethnic and gender differences in employee perceptions. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 34(1), 82-104. <https://doi.org/10.1177/0021886398341006>
- Nicholas, S. (2000). Corporate Awareness of Diversity in the Australian Workplace: The mind of the CEO, 21st Century Business: Delivering the diversity dividend, department of immigration and multicultural affairs. Canberra.
- Ozgener, S. (2008). Diversity management and demographic differences-based discrimination: The case of turkish manufacturing industry. *Journal of Business Ethics*, 82, 621-631. DOI 10.1007/s10551-007-9581-3
- Özdoğru, M. (2020). Okul yöneticilerinin farklılıkları yönetme becerileri ile yıldırma arasındaki ilişki. *Eğitimde Yeni Yaklaşımlar Dergisi*, 3(2), 73-85

- Özkalp, E. & Kirel, Ç. (2016). *Örgütsel davranış*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Pasquali, L. (2012). Análise fatorial para pesquisadores. Lab-PAM/Universidade de Brasília.
- Powell, G.N. (1988). *Women and men in management*. Beverley Hills. C.A.: Sage Publications.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2015). Örgütlerde çeşitlilik. H. E. Erdost Çolak (Çev.). Örgütsel davranış içinde (ss.39-68). Ankara:Nobel Yayıncılık.
- Seidl, J., Neiva, E. R., Faiad, C. & Murta, S.G. (2022). Age diversity management in organizations scale: Development and evidence of validity. *Psico-USF, Bragança Paulista*, 27(2), 251-263. <http://dx.doi.org/10.1590/1413-82712022270204>
- Sezerel, H. (2013). *Örgüt kültürü boyutlarının farklılıkların yönetimi algılarına etkisi: Bir otel zincirinde araştırma*. (Doktora tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Sürücü, L., Şeşen, H. & Maşlakçı, A. (2021). *SPSS, AMOS ve PROCESS Macro ile ilişkisel, aracı/düzenleyici ve yapısal eşitlik modellemesi*. Detay Yayıncılık
- Taylor, A.S. (2011). *Toward a taxonomy of diversity at work: Developing and validating the workplace diversity inventory*. Dissertations and Theses, Portland State University. <https://doi.org/10.15760/etd.158>
- Tüz, M. & Gümüş, M. (2010). The diversity perception and the attitudes of employees: A study on human resource professionals and hotel workers. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 65(2), 220-238.
- Yılmaz, A. (2019). Farklılık iklimi algısının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin incelenmesi: Konya Organize Sanayi Bölgesi'nde bir araştırma. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 6(44), 3735-3749.
- Yoğun, A.E. & Polat, B. (2015). İşgörenlerin çeşitlilik ve çeşitliliklerin yönetimi algısına ilişkin karşılaştırmalı bir araştırma. *Akademik Bakış Dergisi*, (52), 361-377.

Ek: Çeşitlilik Yönetimi Algısı Ölçeği

Lütfen her ifadeyi iş çevrenizi düşünerek dikkatli biçimde okuyup, ifadeye ilişkin yanıtlarınızı her ifadenin sağında yer alan ve sizi en doğru biçimde yansıtan seçeneği (4=Her zaman; 3= Çoğunlukla; 2=Bazen 1=Hiçbir zaman) işaretleyerek belirleyiniz.		Her zaman	Çoğunlukla	Bazen	Hiçbir zaman
ÇYA1	Şirketimde her türlü farklılığa olumlu yaklaşmaktadır.	4	3	2	1
ÇYA2	Şirketimde cinsiyet farklılığına saygı gösterilmektedir.	4	3	2	1
ÇYA3	Şirketimde yabancılara hoşgörü ile yaklaşmaktadır.	4	3	2	1
ÇYA4	Şirketimde yaşlı çalışanlar saygı görmektedir.	4	3	2	1
ÇYA5	Şirketimde genç çalışanlara güvenilmektedir.	4	3	2	1
ÇYA6	Şirketimde her gelir seviyesindeki çalışana adil davranılmaktadır.	4	3	2	1
ÇYA7	Şirketimde her eğitim seviyesindeki çalışana adil davranılmaktadır.	4	3	2	1
ÇYA8	Şirketimde evli ve bekarlara eşit yaklaşmaktadır.	4	3	2	1
ÇYA9	Şirketimde engellilere kolaylıklar tanınmaktadır.	4	3	2	1
ÇYA10	Şirketimde çocuklu çalışanlara kolaylık sağlanmaktadır.	4	3	2	1

Yönerge: Ölçek iş çevresinde çalışanların çeşitlilik yönetimine ilişkin algısını ölçmektedir. Ölçekte 10 madde olup, cevaplama 1-4 arasında yapılmaktadır. Puan ranjı 10-40'tır. Değerlendirme toplam puan üzerinden yapılmaktadır. Yüksek puan ortalaması yüksek düzeyli çeşitlilik yönetimi algısını göstermektedir. Ters puanlanan madde bulunmamaktadır. Ölçek ortalama 5 dakikada doldurulabilir.