

TOKENİZM TEORİSİNİN TÜRKİYE BAĞLAMINDA İŞLERLİĞİNE YÖNELİK BİR ÖLÇEK GELİŞTİRME ÇALIŞMASI

Erkan Turan DEMİREL¹

Geliş Tarihi: 31 Ağustos 2019

Kabul Tarihi: 05 Ekim 2019

ÖZET

Bu çalışma, Türkçe literatüre tokenizmin varlığını tespit etmeye yönelik bir ölçek kazandırma amacıyla yapılmıştır. Araştırma örneklemini, Fırat Üniversitesi'nin öğretim elemanları oluşturmaktadır.

Çalışma, "ölçülecek tutumun (özeliğin) tanımlanması, deneme ölçeğinin düzenlenmesi ve deneme uygulaması, deneme ölçeğinden elde edilen verilerin analizi" aşamaları izlenerek tamamlanmıştır. Öncelikle, hasta tatminine ilişkin literatür taramasından sonra ölçekle ilgili madde havuzu oluşturulmuştur. Madde havuzu, uzman görüşüne sunulmuş ve akabinde hedef kitleden bir grupla tartışılmıştır. İlerleyen adımda ise pilot uygulama yapılmıştır. Pilot uygulamadan elde edilen ham veriler; betimleyici testler, güvenilirlik testi, "madde-toplam korelasyonu testi", alt-üst %27 fark testi", "keşfedici faktör analizi" ve "doğrulayıcı faktör analizi" ile analiz edilmiştir.

Nihai analiz sonuçları, ölçeğin üç faktörden oluştuğunu (performans baskısı, sosyal izolasyon, rol kuşatması) göstermiştir. Bu üç faktör, toplam varyansın %65,21'ini açıklamaktadır. Ölçeğin güvenilirlik katsayısı ise 0,959 olarak hesaplanmıştır. Sonuçta, ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu kanısına varılmıştır.

Anahtar kelimeler: Tokenizm, Ayrımcılık, Cinsiyet ayrımcılığı, Ölçek geliştirme

¹ Doç. Dr., Fırat Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, edemirel@firat.edu.tr

A Scale Development Study For The Operability of Tokenism Theory in Turkey

ABSTRACT

This study was carried out in order to give a scale to the presence of tokenism in Turkish literature. The research sample consists of the faculty members of Fırat University.

The study was completed following the steps as "defining the attitude (feature) to be measured, organizing and implementing trial scale, analyzing data obtained from trial scale". Primarily, an item pool was formed after the review of literature regarding patient satisfaction. Item pool was presented for expert opinion and then was discussed with a group in target audience. In the following step, pilot implementation was made. Raw data obtained from pilot implementation was analyzed with descriptive tests, reliability test, "item-total correlation test", "upper-lower 27% difference test", "exploratory factor analysis" and "confirmatory factor analysis".

Final analysis results showed that the scale consisted of 3 factors: performance pressure, social isolation, role encapsulation (assimilation). These 3 factors explain 65.21% of the total variance. The reliability coefficient of the scale was calculated to be 0.959. The results confirmed the validity and reliability of the scale.

Keywords: Tokenism, Discrimination, Gender discrimination, Scale development,

GİRİŞ

“Tarih boyunca insanlığın mücadele ettiği sorunlar nelerdir?” sorusuna cevap aranırsa, karşılaşılabilecek kavramlardan birisi de ayrımcılıktır. “Hür – köle”, “asil – avam”, “beyaz – siyah”, “güçlü – zayıf”, “zengin – yoksul”, “kadın – erkek” vb. gruplar arasındaki çekişmeler, çoğunlukla kalabalık olanlar lehine yönlenmekte ve ayrımcı uygulamalar ortaya çıkmaktadır. İnsanın farklılıklara tahammülü olmayan bencil doğası; kendini üstün kabul edenlerin diğerlerine karşı, adil ve eşit olmayan tutum sergilemelerine yol açmaktadır. Bu tutum ise ayrımcılığı insanlığın en önemli sorunlarından biri haline getirmektedir. Ayrımcılık sorunuyla mücadele edebilmek için sorunu iyi tanımak ve çözümlenmek gerekmektedir (Demirel, 2011a: 3-24).

Bu çalışma, bir hayli ayrımcılık örneği arasından tokenizmi ele almaktadır. Tokenizm, baskın grubun, azınlıktaki gruba (dezavantajlı olarak etiketlenmiş gruba) yönelik, sosyal alanlarda sınırlı sayıda görünürlük imkânı vermesi halidir. Bu ayrımcılık türü, cinsiyet, inanç, ırk gibi farklılıklarla tanımlanabilecek her alanda kendini gösterebilmektedir. Oldukça geniş ve karmaşık boyutları olan tokenizm, bu çalışmada cinsiyet eşitsizlikleri ve cinsiyet ayrımcılığı bağlamında ele alınmıştır.

Kadınlar için token konumunun uygun görülüyor olması, ataerkil (maskülen) toplum yapısının bir uzantısıdır ve cinsiyet eşitsizliklerinden kaynaklanmaktadır. Eşitsizlikten yana olmadığını ispat etmek isteyen bazı maskülen düşünce temsilcileri, vicdani rahatlama ve “ne kadar merhametli ve adilim” anlamında gösterişçi bir tutum sergileyebilmekte; “kadının çalışma yaşamında temsili” örneklerinde olduğu gibi hiç de adil olmayan bir görünüm ortaya çıkabilmektedir (Demirel, 2011b: 281-302)

Tokenizm, Türk literatüründe yeterince ele alınmış bir konu değildir. Yabancı literatürde konuyu ele alan birçok çalışma olmasına rağmen, Türkçe literatürde konuyla ilgili çalışmalara ihtiyaç duyulduğu açıktır. Bu görüşlere dayanılarak tasarlanan bu çalışmada, Tokenizmin semptomlarını (belirtilerini ve varlığını) tespit etmede kullanılmak üzere bir ölçek geliştirilmiştir. Metin içerisinde, tokenizm ile ilgili kavramsal çerçeve çizilmekte, literatür özeti geçilmekte ve son olarak ölçek geliştirme süreci açıklanmaktadır.

1. Tokenizm

Tokenizm kavramını literatüre kazandıran kişi Rosabeth M. Kanter'dir (1977). Kanter, söz konusu çalışmayı, "herhangi bir azınlığın üyesi olan ya da dezavantaj getiren bir özelliği olduğu düşünülen insanlara, toplumda ya da çalışma hayatında birey olmalarının dışında ait oldukları kategorilerin temsilcisi gözüyle bakıldığı ve bu kişilerin kalıp yargılara sokulduğu" tespitinden yola çıkarak yapmıştır. Kanter, cinsiyet ayrımcılığını temel alarak, erkeklerin daha baskın olduğu yani sayıca daha fazla olduğu bir kurumda kadın olmanın, "kadınlara ayrılan kotalarla" ve "kariyer yapılamayacak işlerle" sınırlandırılma veya "gerçekten önemli yüksek statülü işler için göz ardı edilmelerinden" ötürü daha düşük terfi etme olasılıklarına yol açtığını ileri sürmüştür (Kanter, 2003).

Teorinin altında yatan genel düşünce, "bir kurumdaki etkili kadınların o kurumdaki bütün kadınların kariyer perspektiflerini ve algılarını etkileyeceğidir." Kanter (1977), temel olarak, işlerinde, iş yerlerinde veya yönetim seviyelerinde %15'in altında temsil oranının token olmak anlamına geldiğini ifade etmiş ve en fazla %15'e kadar çıkabilen küçük bir azınlığın parçası olan kişi olmanın (token olmanın) olumsuz etkileri üzerine odaklanmıştır. Bu kişiler, çalışma ortamında fazlasıyla görünür olmaktadır ve bu durum üzerlerinde performans baskısı yaratmaktadır. Bu olumsuz etkiler, azınlık ya da dezavantajlı grup üyelerinin kariyer yapmalarını daha zor hale getirmektedir. Azınlık grubunun büyüdükçe, üyeleri daha kolay koalisyon oluşturabildiklerinden ve grubun kültürünü etkileyebildiklerinden bu olumsuz etkiler azalmaktadır (Kanter, 2003).

Kanter'e (1977) göre tokenizm, *performans baskısı*, *sosyal izolasyon* ve *rol kuşatma (asimilasyon)* boyutlarından oluşmaktadır ve sözü edilen boyutların içerikleri şöyle ifade edilebilir (Kanter, 2003):

Performans baskısı: Tokenler, görünürlükleri yüksek olduğu için kendilerinden üst düzey performans beklenmektedir. Çevrenin bu beklentisi token üzerinde performans baskısı yaratmaktadır. Performans baskısı, token üzerinde endişe oluşturmaktadır. Rahatlıkla ve kolay bir şekilde sergilenecek bir performansın son derece ayrıntılı ve mükemmeliyetçi bir biçimde

sergilenmeye çalışılması bu endişenin göstergesidir. Bu hassasiyet, performansın doğal seyri içerisinde ilerlemesine etki eder. Baskı ve endişe, performansın önüne geçerse sonuç, hayal kırıklığı olabilmektedir.

Sosyal izolasyon: “insanların diğer sosyal kaynaklarla bağlantıyı veya katılımcılık duygusunu kaybetmeleri süreci” veya “bireyin toplumda kabul edilen bir yerinin olmaması” şeklinde tanımlanmaktadır. Bu mantığa göre tokenistler, aslında toplumdaki yerlerini kabul etmedikleri tokenlere (örneğin; kadınlara) lütfederek görünür yerlere gelmelerine yardımcı olmaktadır. Tokenistler, ya bu durumun yani lütfekârlığın farkında değildirler ya da tokenlere karşı vicdani rahatlama sağlamaya çalışmaktadırlar.

Rol kuşatma (asimilasyon): Kendisi için uygun görülen rolün token bireyi kuşatması yani asimilasyona uğratmasıdır. Tokenizmin sözü edilen faktörü, token bireylerin kendilerini buldukları pozisyonda numune olarak hissetmelerine ve kendilerini (kimliklerini, kişiliklerini, rollerini) sorgulamalarına neden olmaktadır.

Gidengil ve Vengroff (1997: 457-480), Kanada’da yerel yönetimler üzerinde yürüttüğü çalışmasında tokenizmin “cam tavan” algısının ortaya çıkmasındaki etkilerini araştırmıştır. Yerel yönetimlerde kadın temsili ve yerel yönetimlerin istihdam ettikleri kadın yönetici verilerini incelemiş ve kadınların deneyimlerini dinlemiştir. Gidengil’e göre tokenizm erkek etki alanı içerisinde kadınların vasıfsız ilerlemelerine neden olmakta ve kalıp yargılardan güç almaktadır. Buna bağlı olarak da cam tavan, kısmen tokenist etkilerle ortaya çıkmaktadır. Kadınların kariyer yapamamalarının ya da yetki sahibi olamamalarının (cam tavan açısından) altında yatan temel sebepler arasında; eğitimdeki fırsat eşitsizlikleri ve toplumsal yargılar da önemli etkenler olarak kabul edilmektedir (Örücü vd., 2007: 117-135). Toplumsal yargıların başında ise “toplumsal cinsiyet” gelmektedir.

2. Tokenizm - Ayrımcılık İlişkisi

Cinsiyet, ırk, yaş vb. unsurlar çalışma yaşamında ayrımcı uygulamaların kaynakları olarak durmaktadırlar. Ayrımcılık yaratan unsurlar bireyleri damgalamakta ve karmaşık bir etkileşim yaratmaktadırlar. İş - yaşam arasında tokenizm, bir ara yüz formunda ortaya çıkmakta ve ayrımcılık örneği olarak yer almaktadır (Fletcher, 2010: 305-310). Cinsiyet ve ırk gibi özelliklere dayalı eşitsizliklerin türevi olan ayrımcılığın, toplumsal huzursuzluğa

Tokenizm Teorisinin Türkiye Bağlamında İşlerliğine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

(patlamaya) yol açmaması için uygulanan politikalardan birisi de tokenizmdir (Morral, 2005: 620-624).

Tokenizm, örgütsel ve toplumsal cinsiyete dayalı ayrımcılığın etkisi ile ortaya çıkmaktadır (Yoder, 1994: 150-159). Örneğin; Maume (1999: 1433-1459), kadınların erkek egemen ortamlarda erkek iş arkadaşlarına göre terfi almaları olasılığının düşüklüğünü ifade ederken Kanter (2003) ise kurumların tamamı için yönetim kademelerine gelebilmiş kadınlarda dahil benzer etkilerin varlığından söz etmiştir. Fırsatları engelleme ve ücret eşitsizlikleri gibi ayrımcı uygulamalar arttıkça tokenler de çoğalmaktadır (Yoder, 1991: 178-192). Tokenizm teorisi, cinsiyet ve ırk vb. ayrımcılığı tutumlarının birey ya da grup üzerinde yarattığı stresten kurtulmanın yolunun tokenist tutum sergilemekten geçtiğini iddia etmektedir (Gustafson, 2008: 1-10).

Bazı sosyal kategorilerdeki insanların, çalışma yaşamında hâkim gruplar karşısında veya içerisinde simge nevinden temsil edilmeleri yani token durumuna düşmeleri sosyolojik olarak önemli bir konudur. Bu durum çoğunlukla, işyerlerindeki zahiri ayrımcılık uygulamalarının bir ürünüdür. Tokenizm deneyimleri bazen sosyal gruplar arasında yer değiştirebilmektedir. (Örneğin; kadınlara yakıştırılan hemşirelik mesleğini icra etmeye çalışan erkeklerin veya erkeklere yakıştırılan marangozluk mesleğini icra etmeye çalışan kadınların karşı cinsten meslektaşlarının yönlendiği önyargılı kökenli ayrımcı uygulamalara tabi tutulmaları.) Bu tip ayrımcı tutumlar, insanlardan kaynaklanabileceği gibi iş ya da organizasyon yapılarından da kaynaklanabilmektedir (Levinson ve Mead, 30.08.2019).

Tokenizm teorisine göre tokenler, baskın grup karşısında kariyer ilerletebilme açısından haksız engellerle karşı karşıyadırlar. Bu engeller; informel örgüt ağlarından dışlanma (sosyal ağlara girememe, arkadaşlık bağı kuramama, sosyal sermaye biriktirememe), kültür eksikliği (kurum kültürüne öğrenememe) ve mentorluk eksikliği (koruyucu ve yetiştirici himayesine girememe) şeklinde ortaya çıkmaktadır. Haksız engellerin muhatabı olan tokenler, baskın grubun dışında kapsüllenmiş ayrı bir grup görünümündedirler. Kapsüllenme, “tokenlerin kendi özlerini iç dünyalarında sürdürmelerini ve dış dünyaya karşı ise çevresel koşullara bağlı olarak davranmaları” sonucunu ifade etmektedir. Bu durum onları, baskı altına

sokmakta ve çok daha fazla çalışmak zorunda bırakılmaktadır (Briggs vd., 2011: 937-943).

Tokenizm, azınlık gruplarına formalite icabı jest yapma ve genellikle kadınların erkek egemen mesleklerde karşılaştıkları zorlukları açıklamak için kullanılmakta olan kavramdır. Kadınları, karar verme süreçlerine dahil etmede veya boş pozisyonlara iş gören seçmede çoğu zaman ihmal etmeyi içermektedir (Low vd., 2015: 381-401). Tokenist uygulamalar, kadının karar verme gibi alanlarda donanım kazanmalarına ve özgüvenlerinin zayıflamasına neden olmaktadır (Das, 2014: 206-208). Çeşitli çalışmalar, meslekleri ve işyerlerini demografik bileşimleri açısından incelemekte ve istihdam ile ilgili sonuçlar üretmektedir. Cinsiyet temelli çalışmalar, kadınların cinsiyet ayrımcılığının olumsuz etkilerine ilişkin deneyimlerini ortaya koymaktadır. Bu deneyimlerin belli başlıları, düşük iş tatmini, yönetim kademelerinde sınırlı temsil ve daha az ücret şeklinde görülmektedir (De Ruijter ve Huffman, 2003: 312-334).

Kadınlar yönetsel pozisyonlara gelebilmek için ciddi bir baskı içeren kariyer engelleri ile karşı karşıyadır. Bu engellerin aşılması, hatırı sayılır derecede politik beceriye sahip olmayı gerektirmektedir. Söz konusu engellerin bazıları, cam tavan, annelik, tokenlik, informel ağlardan dışlanma ve gelişimsel fırsat eksikliği olarak sayılabilir. Cam duvarlar, yukarı hareket şansı az olan kadınları, destek fonksiyonlarından ayırmaktadır. Bu durum kadınları, token konumuna düşürmekte ve yeteneklerinin körelmesine neden olabilmektedir. İformel ağlardan dışlanma, kadınların gelişimi için en zorlu engellerden birisidir. Güç ve nüfuz, formel ağlar yerine daha çok informel ağlardan elde edilebilmektedir. Bu informel ağların birçoğu ise (örneğin; özel klüpler, futbol, politika) kadınlar için çekici olmayabilmektedir. Bu ağlardan elde edilen deneyimler, erkeklere; sosyal sermaye, güven telkini ve kadınların dışlanması gibi kazanımlar getirebilmektedir. Kültürler, ağlar içerisinde oluşturulduğu için kolayca nüfuz edilemez ve değiştirilemezler. Ağların erkeklerin hakimiyetinde olması, kadınların ağdan, dolayısıyla kültürden uzak kalmalarına temel oluşturabilmektedir (Perrewe ve Nelson, 2004: 366-378).

Temsil konusunda toplumun içselleştirdiği durum, “dezavantajlılık” damgası vurulmuş insanlarda “sosyal aşağılık” duygusunun yerleşmesine yol açmaktadır (Stichman, 2010: 633-639). Sosyal aşağılık, “kişinin kendini bilmemesinden (tanınmamasından) kaynaklanan bir şekilde, herhangi bir

Tokenizm Teorisinin Türkiye Bağlamında İşlerliğine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

sebeple başkalarında üstünlük olduğuna inanıp, kendini onlardan aşağı görmesi ve kendine olan güvenini yitirmesidir” (Dayı, 31.10.2010).

Dezavantajlılara uygulanan ayrımcılık, önemli bir stres kaynağıdır. Stresi yaşamak ve token olmak, genellikle ırk ve cinsiyet ayrımcılığının potansiyel bir sonucudur (He, 2005: 535-547). Örneğin; golf sporu alanında tokenizmi cinsiyet temelinde irdeleyen bir çalışmada, golf ile ilgili tasarımların (oyun kuralları, malzemeler vb.), cinsiyet ayrımcılığının bir sonucu olarak erkekler için yapıldığına yönelik güçlü bir algı tespit edilmiştir. Aynı çalışmada kadın golfçülerin tamamına yakını cinsiyet ayrımcılığına maruz kaldıklarını ve kendilerini token (simge) hissettiklerini belirtmişlerdir (McGinnis, 2005: 313-337).

Sanders vd.’de (2009: 301-312) Kanter’in tokenizm kuramı doğrultusunda, ortamda ne kadar çok kadın çalışan ve yönetici varsa geriden gelen kadın çalışanların terfi almalarının o denli kolay olacağını ve kadınların *cam tavan* gibi ayrımcılığın uzantısı olan algılamaları kolayca aşabileceklerini iddia etmektedir.

Tokenizmi cinsiyet ayrımcılığı açısından irdeleyen Ban (2008: 501-530); genç, eğitilmiş, zengin, cesur ve istekli kadınların toplumsal yaşamda token durumuna düşme olasılıklarının genç yaş grubunun üzerinde olan, eğitim seviyesi ve gelir düzeyi düşük, yeteri kadar cesur istekli olmayan kadınlara göre düşük olduğunu ifade etmişlerdir. Vurguladıkları bir başka nokta ise siyasette deneyim ve demokraside güç arttıkça toplumların tokenist eğilimlerinin azaldığıdır.

Kanter’in teorisini tartışan Yoder (1991: 178-192), işyerlerindeki kadın - erkek çalışan ya da yönetici dağılımının orantısızlığının tokenizm ile açıklanabileceğini ve cinsiyet açısından herhangi bir farklılık içermeyen işlerde kadın tokenlerin çok daha fazla görüldüklerini ifade etmektedir. Cinsel taciz ve ücret eşitsizlikleri gibi cinsiyet ayrımcılığı içeren uygulamalar sürdükçe egemen erkeklerin hâkimiyetleri de sürmekte ve kadın/erkek oranı dengelenememektedir. Cinsiyet ayrımcılığının uzantısı olarak gelişen tokenizmin, örgütlerin değişim ihtiyacını algılamalarını engelleyen faktörlerden biri olduğunu ve çözüm için cinsiyet entegrasyonunun yararlı

olabileceğini belirtmektedir.

3. Literatür Özeti

Literatür incelendiğinde, tokenizm teorisini Türkiye koşullarında test eden bir çalışmaya rastlanamamıştır. Her toplumda olduğu gibi Türkiye'de de ayrımcılık -ki tokenizm ayrımcılık türlerinden birisidir- ciddi bir sorundur. Bu eksiklik aynı zamanda, görünüş itibarıyla masum gibi duran, aslında ayrımcılığın bir türevi sayılan tokenist uygulamalarla ilgili farkındalık olmadığının da kanıtı olarak kabul edilebilir. Türkiye'de veya Türkiye'den örnekler üzerinde tokenizm temalı bir çalışmaya rastlanmadığı için bu çalışmaların sonuçlarını aktarmak mümkün olmamıştır. Bunun yerine ise bir takım istatistiki verilerden yola çıkarak Türkiye'nin tokenist perspektiften resminin çizilmesinin yararlı olacağı düşünülmüştür.

Gözlemlere ve bir takım somut verilere bakıldığında, Türkiye'de birçok alanda tokenist uygulamanın hüküm sürdüğü anlaşılabilir. Bunun en bariz örneklerinden biri, kadınların işgücüne katılım oranıdır. Kadınların iş gücüne katılım oranı OECD ülkelerinde % 64 ve AB ülkelerinde % 66 iken Türkiye'de ise % 35 düzeyindedir.

Kadınların çalışma yaşamında, siyasette ve üst düzey yönetim pozisyonlarında yeterince temsil edilmedikleri açık bir gerçektir. Şu örneklerle bakıldığında, Türkiye'de sözü edilmekte olan alanlarda kadın temsilinin yetersizliği ve tokenist uygulamalar hakkında daha geniş açıdan fikir sahibi olunabilir:

- ✓ 31.12.2018 itibarıyla Türkiye nüfusunun %49,8'ini kadınlar oluşturmaktadır.
- ✓ Kadın milletvekili oranı % 17'dir (Türkiye Genel Seçimleri, 24.06.2018). Belediye başkanı sayılarına bakıldığında, il belediye başkanlarından sadece 4'ünün yani % 4,9'unun kadın siyasetçilerden oluştuğu görülmektedir. Başkanı kadın olan belediyelerin, tüm belediyelere oranı da % 3,3 kadardır. Kadın il genel meclisi üyesi oranı % 3,8 iken kadın belediye meclisi üyesi oranı ise % 4,9'dur (Türkiye Yerel Seçimleri, 31.03.2019).

Tokenizm Teorisinin Türkiye Bağlamında İşlerliğine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

- ✓ Günümüz itibarıyla kadın vali oranı %3,7 iken kadın kaymakam oranının ise % 2,8 olduğu görülmektedir (İç İşleri Bakanlığı'ndan bilgi edinme yolu ile öğrenilmiştir).
- ✓ Kadın rektör oranı %8,7'dir (YÖK istatistiklerinden çıkarılmıştır).
- ✓ İlk ve orta öğrenim kurumlarındaki kadın müdür oranı % 10,24'tür (Milli Eğitim Bakanlığı'ndan bilgi edinme yolu ile öğrenilmiştir).
- ✓ Kadın savcı oranı % 5,9 ve kadın hâkim oranı da % 31,7'dir (Adalet Bakanlığı'ndan bilgi edinme yolu ile öğrenilmiştir).
- ✓ Türk üniversitelerinde öğretim elemanı dağılımına bakıldığında kadınların oranının %44,83 olduğu görülmektedir. Öğretim üyelerine ilişkin dağılımdan ise kadın öğretim üyesi oranının %38,94'te kaldığı anlaşılmaktadır (YÖK 2018/2019 istatistikleri).

Türkiye, Dünya Ekonomik Forumu'nun 2018 tarihli "Cinsiyet Eşitliği Raporu'na" göre 149 ülke arasında 130. sırada yer bulabilmiştir. Söz konusu sıralama, kadın-erkek arasındaki makasın en dar olduğu ülkeden başlayıp en geniş olduğu ülkeye kadar gitmektedir. Kadın – erkek arasındaki makasın açıklığı; kadınların çalışma yaşamına ve ekonomiye katılımları, fırsat eşitliği (eğitim, ekonomi vs.), politik katılım ile sağlık ve refah düzeyi değişkenleri üzerinden açıklanmaktadır.

Bahsedilen veriler, görüldüğü üzere cinsiyet eşitsizliği temelinden yola çıkılarak yapılan yorumlara temel oluşturmuştur. Cinsiyet eşitsizliğinin bir sonucu olan cinsiyet ayrımcılığının ilk bakışta masum gibi görünen yüzünün tokenizm olduğu açıktır. Ancak, toplum ve çalışma yaşamında token durumuna düşenlerin sadece kadınlar olmadığı, örneğin kadın egemen ortamlarda erkeklerin de token olabilecekleri ya da gençlerin, yaşlıların, engellilerin, farklı dine sahip olanların, farklı etnik kökenden vb. gelenlerin de token konumuna düşebilecekleri literatür bulgularından anlaşılmaktadır. Tokenizm ile ilgili çalışmaların genellikle cinsiyet ayrımcılığı üzerinde şekillenmiş olması, yorumlarda ilk bakılan istatistiklerin kadınlarla ilgili istatistikler olmasına yol açmaktadır. Türkiye'ye ilişkin istatistiklerden, çıkarılan yorumların tamamıyla tokenizme dayandırılması ise yanlış olacaktır.

Kadınların çalışma yaşamına katılımlarının ve yönetim pozisyonlarında temsillerinin düşük seviyelerde kalmış olmasının, ataerkil yaşam tarzının kızların okutulmalarına ve çalıştırılmalarına engel teşkil etmesine de kısmen dayandırılabilmesi mümkündür.

Yukarıda da değinildiği gibi bu çalışmada kalıp yargılardan yola çıkılarak tokenizm kavramı tanımlanmış ve token olmanın olumsuz etkilerinden söz edilmiştir. Tokenlerin; cinsiyet ayrımcılığına maruz kalan kadınlar olabileceği gibi, kadın egemen ortamlarda cinsiyet ayrımcılığına maruz kalan erkekler ya da yaş, dil, din, renk, etnik köken ve cinsel yönelim gibi özellikleri ile farklılaşan ve azınlıkta kalan bireyler olabilecekleri ifade edilmiştir.

Kanter'in öncül çalışmasından sonra konuyu irdeleyen birçok çalışma literatürde yerini almıştır. Bu çalışmalardan erişilebilen bazılarının vurguları ve bulguları aşağıda yer almaktadır:

Yoder (1985: 413-418) vaka analizi yöntemini esas aldığı çalışmasında beyaz ve siyah kadınlar ile erkeklerden farklı sayılarda kombinasyonlardan oluşan grupları gözlemlemiştir. Çalışmanın amacı, tokenizmin olumsuz etkilerini ortaya koyabilmek ve bunun cinsiyetler arasında yol açtığı dengesizlikleri tanımlayabilmektir. Çalışmanın sonucunda, tokenizmin olumsuz etkilerinin kadınlar için daha belirgin olduğu ancak kadınlarla erkekler arasında önemli bir fark olmadığı kanısına varılmıştır.

Zimmer (1988: 64-77), Kanter'in teorisini test eden çalışmaları inceleyerek, tokenizmin işyerinde cinsiyetçilik ile birlikte kadınların ilerlemelerini engelleyen unsurlardan biri olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca, erkek ya da kadın egemen ortamlar ile cinsiyet dengesinin olduğu ortamlarda, tokenizmin çalışanların deneyimlerini açıklamada yetersiz kaldığını da belirtmiştir.

Gidengil (1997: 457-480), Kanada'da yerel yönetimler üzerinde yürüttüğü çalışmasında "cam tavan" algısının ortaya çıkmasında tokenizmin etkilerini araştırmıştır. Yerel yönetimlerde kadın temsili ve yerel yönetimlerin istihdam ettikleri kadın yönetici verilerini incelemiş ve kadınların deneyimlerini dinlemiştir. Gidengil'e göre tokenizm erkek etki alanı içerisinde kadınların vasıfsız ilerlemelerine neden olmakta ve kalıp yargılardan güç almaktadır. Buna bağlı olarak da cam tavan, kısmen tokenist etkilerle ortaya çıkmaktadır.

Tokenizm Teorisinin Türkiye Bağlamında İşlerliğine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

Shachar (2000: 347-358), bilim gazeteciliği mesleğini icra eden kadınlardan nitel yöntemle topladığı verilerle tokenizmi incelemiştir. Tokenizmi kültürel iktidar sorununa dayandırılabilceğini aktarmıştır. Meslekteki erkekler için sıra dışı yaklaşımlar olmadığı halde kadınların olağandışı betimlendiğini gözlemlemiştir. Rekabet şiddetlendikçe kadınların yaşadıkları sıkıntıların da arttığını ve kadınların, hem psikolojik hem de sosyolojik anlamda kadınlık – bilim insanlığı (bilim gazeteciliği) alternatiflerinden birini tercihe zorlanıyor olduklarını hissettiklerini ortaya koymuştur.

Krimmel ve Gormley (2003: 73-88), kadın polis memurlarını örnek aldığı çalışmasında tokenizm ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Ulaştığı sonuçların Kanter'in teorisini desteklediği görülmektedir. Yani temsil oranı % 15'in altında olanlar kendilerini token hissetmektedirler. Token olma algıları yüksek olan kadın polislerin benlik saygıları ve iş tatminleri düşük iken mesleki stres düzeyleri de yüksektir. Krimmel, cinsiyetçiliğe boğulmuş toplumlarda kadınların iş yaşamında temsilleri ve kadın/erkek dengesizliğinin sadece tokenizmle açıklanamayacağını da özellikle belirtmektedir.

Scott (2005: 232-254), kadın sığınma evlerinden destek isteyen kadınlardan nitel yöntem ile veri toplamış ve "tokenizm ve ırk çeşitliliği" temasını işlemiştir. Gücün ve kontrolün beyaz ırk yönünde seyrettiğini ancak bu seyrin değişmeye başladığını tespit etmiştir.

He vd. (2005: 535-547), ırk ve cinsiyetin polisler üzerinde stres unsuru olup olmadığını öğrenmek için nicel yöntemle bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma örneğini oluşturan polisleri, beyaz erkekler, Afrika kökenli erkekler, beyaz kadınlar ve Afrika kökenli kadınlar olmak üzere dört grupta ele almış ve anket uygulamıştır. Irk ve cinsiyetin polisler üzerinde statik bir stres unsuru olduğunu tespit etmiştir. Bulgularının, Kanter'in tokenizm teorisine uyumlu olduğunu da belirtmektedir.

McGinnis vd. (2005: 313-337), golf sporu ile uğraşan kadınların "token" algılarını irdelediği çalışmasında nitel yöntemi kullanmıştır. Kadın golfçülerin token algılarının yüksek olduğu, kendilerini çok fazla görünür hissettikleri, performans baskısı yaşadıkları ve istatistiksel ayrımcılığa maruz kaldıklarını

düşündükleri tespit edilmiştir. İstatistiksel ayrımcılık; işverenin işe girmek için başvuru yapan bireyleri tek tek değerlendirmektense, o kişinin ait olduğunu varsaydığı grubun niteliklerine göre değerlendirme yaptığı fikrine dayanır (Duruğolu, 2007: 61-76). İstatistiksel ayrımcılık; işverenin henüz işe alma sırasında adayın ait olduğu gruba yönelik istatistikleri kullanarak, önyargılı biçimde kararlar vermesi ve ayrımcılık yapmasını kapsar. Buna göre, ortaya çıkan istatistiksel bilgiler hangi grupların işlerine daha çok aidiyet geliştirdiğine, kimlerin işten ayrılmaya daha yatkın olduğuna önyargılı biçimde inanarak cam tavanı yaratan uygulamaları açıklamaktadır. Kuram, azınlıklara (veya dezavantajlılara) ilişkin tüm önyargılara açıklama getirmektedir (Erçen, 2008). Örneğin; kadınların erkeklere göre daha fazla devamsızlık yaptıkları yaygın kanısına göre bir işe başvuran kadının özelliklerine bakmadan sadece kadın olduğu için devamsızlık yapacağı yargısının ayrımcılığa yol açacağı ileri sürülür (Duruğolu, 2007: 61-76).

Gustafson (2008: 1-10), tokenizm teorisini polisler üzerinde test etmiştir. Nicel yöntem kullanılmış ve 5'li derecelendirilen Likert tipi ölçekten yararlanılmıştır. Token polislerde, görünürlük ve buna bağlı performans baskısı arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğu görülmüştür. Çalışma, Kanter'in tokenizm teorisini orta düzeyde desteklemektedir.

Broughton (2009: 9-29), çalışmasında, kadınların üst pozisyonlara ilerlemelerinin önündeki engelleri incelemektedir. Makalenin bulguları, Almanya, Yunanistan, İsveç, İngiltere ve Amerika'daki büyük şirketlerin üst yönetim kademelerinde yer alan kadınlardan görüşme yoluyla elde edilen nitel verilere dayanmaktadır. Cinsiyetle ilgili stereotipler, kadınların yönetim tarzı, tokenizm, ev işleri ve çocuk bakımı gibi engellerin ülkeden ülkeye değişip değişmediği incelenmiştir. Bulgulara göre, token (numune) olmak yani göstermelik olarak üst düzey pozisyona getirilmiş olmak ülkelerin hepsinde önemli bir sorun olarak mevcut görünmektedir. Özellikle Yunanistan'da tokenizm yoğun olarak hissedilmektedir. Kadınlar, token hissetmenin üzerlerinde olumsuz baskı (stres) yarattığını ve başarılı olma şanslarını azalttığını ifade etmişlerdir. Çoğunlukla erkeklerin oluşturdukları örgütsel yapılar içerisinde kadınların başarılı olmalarının ve yapıya karşı meydan okuyabilmelerinin oldukça zor olduğu ifade edilmiştir. Bu zorluk özellikle kariyerlerinin erken aşamalarında çok daha belirgindir. Erkeklerin dünyasında

Tokenizm Teorisinin Türkiye Bağlamında İşlerliğine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

kadın olmak güven sorunu yaşatmaktadır. Arka planı sağlam olan ve yeteri kadar deneyim kazanmış olan kadınlarda ise güven sorunu görülmemektedir.

Jackson (2009: 460-482), cam tavanın sebeplerini ve etkilerini araştırmak amacıyla yükseköğrenim alanında nitel bir araştırma yürütmüştür. Kadınların ve beyaz olmayan insanların üst düzey yönetim pozisyonlarında nadir olarak mevcut olmalarını açıklamakta da kullanılan token olma (tokenizm) fikrinin mevcut olduğunu ifade etmiştir. Kurumların, üst düzeyde seçilmiş bir insan grubunu cinsiyetlerinin veya ırk/etnik kökenlerinin temsilcileri olarak tutmak suretiyle işe alım ve terfi pratiklerinin adil olduğunu ispat etmeye çalıştıklarını vurgulamıştır.

Sanders vd. (2009: 301-312), “asimetrik dağılmış cinsiyet oranları bakımından ortamın, akademik ortamın algılanan kadına dostluğunun ve kadın profesörlerin deneyimlerinin arasındaki ilişkiyi incelemek” amacıyla bir çalışma yapmıştır. Hollanda üniversitelerinde çalışan kadın profesörler üzerinde anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Kanter’in kuramı açısından katılımcıların neredeyse hepsinin % 15’ten daha küçük bir azınlığın parçası oldukları ve dolayısıyla “token” tanımlamasına uydukları görülmüştür. Cinsiyet oranlarının asimetrik dağılımının, kadınların profesörlük elde etmelerinin deneyimlenmiş kolaylığıyla ve algılanan genel kolaylıkla ilişkili olmadığı bulunmuştur. Kadına dost ortam algısı, kadınların profesörlük elde etmelerindeki hem deneyimlenmiş kolaylıkla hem de algılanan genel kolaylıkla pozitif olarak ilişkilidir. Akademik alandaki kadınların yüzdesi ne kadar yüksek olursa kadın dostluğu algısı ve profesörlük elde etmenin genel kolaylığı arasındaki ilişkinin o kadar güçlü olacağı tespit edilmiştir. Sonuç olarak, Kanter’in teorisinin tam olarak doğrulanmadığı ancak ne kısmen ne de tamamen red edilmesinin de mümkün olmadığı vurgulanmıştır.

Fletcher (2010: 305-310), Academy of Management’in yıllık toplantısında sunulan ve tema olarak cinsiyet ya da farklılıkları seçen makaleleri incelemiştir. Hem cinsiyet hem de ırk temelli ayrımcılığın kurumlarda yoğun olarak sürdüğünü ve bunların tokenist tutumlara sebep olabildiklerini belirtmiştir.

Stichman vd. (2010: 633-639), polisler üzerinde Kanter'in teorisini test etmek amacıyla nicel bir araştırma yapmış ve polislere anket uygulamıştır. Kadınlarla erkekler arasında tokenizm teorisi açısından önemli bir fark bulunamadığını ancak kadınların görünürlük ve asimilasyon ortalamalarının daha yüksek olduğunu ifade etmiştir. Erişilen sonuçların, tokenizm teorisini doğrulamak ya da red etmek için yeterli kabul edilemeyeceğini vurgulamıştır.

Stroshine ve Brandll (2011: 344-365) tokenizm teorisini ırk ve cinsiyet temelinde ele aldıkları çalışmalarında “görünürlük, asimilasyon ve kutuplaşma” boyutlarından oluşan bir ölçeği literatüre kazandırmışlardır. Aynı çalışmada beyaz/siyah ve latin/latin olmayan kadınlar ve erkeklerden oluşan evrenden toplanan verilerin analizi, tokenizm algısının/deneyiminin düşükten yoğuna “beyaz kadınlar, beyaz latin kadınlar, latin erkekler, siyah kadınlar ve siyah erkekler” şeklinde sıralandığı, bunun dışında kalanların tokenizm (token olma) deneyimi yaşamadıkları bildirilmiştir.

Ryan vd. (2012: 56-102), tokenist ortamlarda farklılıkların abartıldığını, baskın kalıplara (stereotip) uydurmak için asimilasyonun yoğun olduğunu, kadın erkek ilişkilerinin genellikle gergin seyir izlediğini ifade etmektedirler. Sosyal kimlik teorisi, bağlamında ortamdaki guruplar negatif olarak ayırt edici olduğunda (örneğin; kadın – erkek (cinsiyet eşitsizliği) ayrımcılığı) baskın tarafta olanların pozitif duygular beslediklerini diğerlerinin ise negatif duygular beslediklerini ifade etmektedirler. Bununla birlikte sosyal hareketlilik teorisi bağlamında da guruptan ayrılma ya da kendinden ayrılma gibi sonuçların doğduğunu yani asimilasyonun ya da rol kuşatmanın ortaya çıktığını paylaşmaktadırlar. Böylece bireyler pozitif hissedebilmek için yeni sosyal kimlikler/davranışlar edinme yoluna gitmektedirler.

Datta ve Bhardwaj (2015a: 199-205; 2015b: 453-460; 2015c: 259-276), meslekleri cinsiyet açısından tipik-atipik (herhengi bir cinsiyete atfedilen/atfedilmeyen) ayırarak tokenizm teorisini sınımışlardır. Elde edilen bulgular, sayısal güçleri ve meslek türü ne olursa olsun erkeklere oranla daha yüksek tokenizm puanı verdiklerini göstermektedir. Kadınların durumu cinsiyete göre atipik olan mesleklerde tokenizm açısından daha kötü bir görünüm arz etmektedir. Tüm kategorilerde erkeklerin tokenizm puanları daha düşüktür.

Yukarıda bahsedilen çalışmalardan başka, Kanter'in kadınların maruz

Tokenizm Teorisinin Türkiye Bağlamında İşlerliğine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

kaldığı dezavantajlara yönelik olan tokenizm teorisini test eden ve kısmen ya da tamamen destekleyici bulgulara ulaşan başka çalışmalar da mevcuttur (aktaranlar: Gustafson, 2008: 1-10; Budig, 2002: 258-277): Cognard (2004; İlkokul öğretmenleri), Rustad (1982; Askerler), Roth (1994; Wall street uzmanları), Lyness (2000; Şirket yöneticileri), Izraeli (1983; sendika temsilcileri), Hammond (1983; kömür madencileri), Gruber (1982; otomotiv işçileri), Etzkowitz (1994; bilim adamları), Jungbauer (1991; iş yeri sahibi kadınlar), Yoder (1983, askeri okul öğrencileri), Spangler (1978; hukuk öğrencileri).

Literatürde, Kanter'in teorisini yanlışlayan çalışmalar da yer almaktadır (aktaran: Budig, 2002: 258-277): Frisbie, 1979; South, 1982.

Literatürdeki tokenizm temalı çalışmaların büyük çoğunluğu kadınların token olmaktan kaynaklanan dezavantajlarını araştırmıştır. Oysa ki, kadınların dışında erkekler de token konumuna düşebilirler. Erkeklerin dışında rengi, dili, dini, ırkı, siyasi görüşü vs. farklı olan bireylerde token konumuna düşebilirler. Token konumuna düşenler maruz bırakıldıkları dezavantajlar nedeniyle sıkıntı yaşarken token olmayanlar da avantajlardan faydalanabilirler. Bir başka ifade ile tokenlerin dezavantajları başkaları için avantaja dönüşebilir. Bu bakış açısıyla yapılan literatür taramasında erkek tokenler ve tokenlerin dezavantajını avantaj olarak kullananlarla ilgili çalışmalara rastlanmıştır. Rastlanan çalışmaların tamamı cinsiyet dengesizliklerini ya da cinsiyet eşitsizliklerini ele almaktadırlar. Bu çalışmalardan bazılarının vurguları ve bulguları aşağıda yer almaktadır:

Floge ve Merrill'in (1986: 925-947) araştırmalarında iki hastaneden token erkek hemşireler ve token kadın doktorlar incelenmiştir. Sonuçta, iki hastanedeki hem token erkek hemşirelerin hem de token kadın doktorların token statülerinden ötürü Kanter'in teorisine uyumlu şekilde yüksek görünürlük ve mukayese gibi durumlardan etkilendikleri görülmüştür. Ancak, bu süreçlerin etkilerinin zıt yönde olduğu belirlenmiştir. Kadın tokenler olumsuz yönde etkilenirken, erkek tokenler ise olumlu yönde etkilenmişlerdir. Kadın doktorlar; “daha çok gözlemlendiklerini”, “daha az dikkate alındıklarını” ve “token statülerinden ötürü sosyal olarak dışlandıklarını” hissetmişlerdir. Bunun aksine, token erkek hemşireler ise sosyal çevrelerini

genişleten erkek doktorlar ve yöneticilerle olan ilişkilerinden faydalanmışlardır. Erkek hemşireler, liderlik pozisyonları da dâhil stereotipik fakat avantajlı erkeklik rollerine doğru bir asimilasyon yaşamıştır.

Heikes (1991:389-401), Teksas'ta bir hastaneden 15 erkek hemşireyle yaptığı araştırmasında, erkeklerin tokenizmin boyutları olan “görünürlük, mukayese ve asimilasyonu” daha çok deneyimlediğini belirlemiştir. Kanter'in çalışmasında yüksek görünürlüğün kadınlar üzerindeki etkilerinin aksine, erkekler daha az başarı yerine daha çok başarı göstererek tepkide bulunmuştur. Kanter'in çalışmasında belirtildiği gibi yüksek görünürlüğün kadınlar üzerindeki etkilerinin aksine, bu erkekler daha az başarı yerine daha çok başarı göstererek tepkide bulunmuştur. Erkekler, çoğu doktor ve yönetici olan diğer erkeklerle olan sosyal ilişkilerinden faydalanmıştır.

Williams (1992: 253-267), kadın işi olarak algılanan dört farklı meslektan (hemşirelik, kütüphane memurluğu, ilkökul öğretmenliği, sosyal hizmetler) erkekler ve kadınlarla mülakatlar yaparak token olmanın dezavantajlarını ve bunu avantaja (cam yürüyen merdiven) dönüştürebilenlerin özelliklerini incelemiştir. Token kadın olunca “cam tavan” gibi bir engelle yüz yüze olduğunu, token erkek olunca ise “cam yürüyen merdiven” gibi avantaja dönüşebilen bir durumla karşı karşıya olduğunu ifade etmiştir. Cam yürüyen merdiven avantajı, “erkek tokenlerin sosyal ilişkilerini kullanarak (örneğin, varsa kurumun erkek yöneticileriyle) hızla terfi etmeleri” ya da “erkeklerin, erkek egemen işlerde kadınların token olma dezavantajlarından faydalanarak terfi vb. iyileştirmeler elde etmeleri” şeklinde açıklanabilir. Söz konusu avantaj erkek tokenler açısından, cinsiyet ayrımcılığının yüksek olduğu mesleklerde pek fazla kendini gösterememekte ancak geleneksel ve cinsiyet ayrımcılığının çok şiddetli olmadığı mesleklerde belirgin olabilmektedir.

Heifner (1997: 10-18), erkeklerin depresyon altındaki davranışlarını incelediği çalışmasında erkeklerle mülakatlar yaparak ulaştığı verileri yorumlamıştır. Bu çalışmanın tokenizmi ilgilendiren bulgusu; “kadın egemen işlerde güçlü pozisyonlara hızlı hareket anlamında erkeklerin cam yürüyen merdivenle karşılaşma olasılıklarının yüksek olduğu” şeklindedir.

Budig'in çalışması (2002: 258-277), belirli meslek gruplarındaki erkek statüsünün ve etkileşimli erkek avantajının bütün meslek gruplarındaki

Tokenizm Teorisinin Türkiye Bağlamında İşlerliğine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

erkeklik avantajına bir açıklama getirip getirmediğini ve erkeklik avantajının erkeklerin iş yerindeki temsil oranına bağlı olup olmadığını incelemek amacıyla yapılmıştır. Ulusal olasılık örnekleminin kullanıldığı araştırmada, “Bütün meslek gruplarında ücret ödemelerinde cinsiyet ayrımı yapılıyor mu?” ve “bir meslekte cinsiyet yapısına göre erkek olmak bir avantaj haline geliyor mu?” sorularına cevap aramıştır. Cinsiyet ayrımının “kadın egemen”, “erkek egemen” ve “cinsiyet dengesi” olan işlerde nasıl ortaya çıktığı göstermeye çalışırken, Kanter'in “tokenizm teorisi” ve Williams ile Acker'in “cinsiyetçi organizasyonlar teorisi” ile ilgili literatür bulgularını test etmiştir. Ulaştığı bulgular; cinsiyet yapısı ne olursa olsun bütün mesleklerde hem ücret oranlarında hem de ücret artışlarında erkeklerin hem daha avantajlı ve hem de kontrol sahibi olduklarını göstermektedir. Ücretler söz konusu olduğu zaman, Kanter'in tokenizm teorisiyle varılan tahminlerin hem erkekler hem de kadınlar için doğruluk payını yitirdiğini de gözlemlemiştir. “Kadınların token olduğu durumlarda erkeklerin daha fazla ve daha az avantajlı olmadıkları” şeklindeki bulgusu ile Williams ve Acker'in cinsiyetçi organizasyonlar teorisini kısmen doğrulamıştır. Bu araştırmada ayrıca erkeklerin de tokenizmin etkilerini yaşadıklarını ancak token kadınların yaşadığının aksine, bu durum token erkeklerin kariyerlerini olumsuz yönde etkilemediğini belirlenmiştir. Yani, token olan erkekse tokenizm olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Kanter'in teorisi, tokenlerin token statülerinden ötürü sorun yaşayacaklarını ve “kadın egemen bir meslekte erkek olarak çalışıyor olmanın” ya da erkek egemen bir meslekte kadın olarak çalışmanın” onlara bir ceza olarak geri döneceğini öngörmektedir. Bu araştırmanın sonuçları ise en azından erkek tokenler açısından Kanter'in teorisi ile çelişmektedir.

Ryan ve Haslam'ın (2005: 81-90) araştırmalarında, FTSE 100 şirketlerinin yönetim kurullarındaki kadın temsiline bakmış ve liderlik pozisyonlarındaki kişilerle mülakatlar yapılmıştır. Amacı, firmanın performansı ile tokenizm algılarını ilişkilendirmektir. Performansa bağlı olarak kadın temsiline arttığını ve token hissetme algısının düştüğünü ifade etmiştir. Erkek egemen ortamlarda kadınların liderlik pozisyonlarına yükselmede “cam tavan” engeli ile karşılaştıklarını bunun aksine erkeklerin ise kadın egemen ortamlarda daha bariz olacak şekilde “cam yürüyen merdiven” etkisinden yararlandıklarını aktarmıştır.

Haslam ve Ryan (2008: 530-546), “kadınların istikrarsız liderlik pozisyonlarına atanmasına neden olan dinamikler” konulu araştırmalarında üç aşamalı deneysel bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Temel dayanağı, “başarısızlık olasılığı yüksek ve kritik işlere” ve “kriz dönemindeki kurumların liderlik pozisyonlarına” atanma olasılığının, kadınlar açısından erkeklere oranla daha yüksek olmasıdır. Bu durum, literatürde “camdan uçurum” olarak adlandırılmaktadır ve kadın tokenlerin önemli bir dezavantajıdır. Söz konusu çalışmada, stres yönetiminde daha başarılı oldukları için kadınların, camdan uçurum pozisyonlarına tercih edildiklerine yönelik bir tespit de yer almaktadır.

Kmec vd. (2010: 213-236), ciddi bir emek harcamadan bulunan bir işin çalışma yaşamındaki cinsiyet ayrımcılığıyla ilgisinin olup olmadığını araştırmıştır. Araştırmacılara göre, cinsiyet uyumsuzluğu olan bireyler (cinsiyet tipine uygun olmayan çalışma gruplarında çalışan bireyler) büyük ihtimalle cinsiyetlerine uygun işlere doğru eğilim göstermektedir. Cinsiyetlerine uygun olmayan işlerde çalışan kadınlar cinsiyet ayrımı olmayan işlerden çok, erkeklerin egemen olduğu işlere doğru yönelim gösterirler. Ancak, bu kadınlar çoğunlukla cinsiyet ayrımı olmayan mesleklere katılır ve iş aramadan cinsiyetlerine uygun olmayan bir işte çalışan erkeklere göre daha düşük iş getirisi elde ederler. Buradan hareketle iş aramama sürecinin cinsiyet ayrımı ve iş ortamında eşitliğin devamını sağlamaya hizmet eden önemli bir mekanizma olduğu sonucuna ulaşılabılır.

4. Metodoloji

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Türkçe literatürde, tokenizmi test eden bir çalışmaya ve tokenizm ile ilgili ölçeğe rastlanamamıştır. Tokenizm, Türk yönetim literatüründe yeterince üzerinde durulmuş bir konu gibi görünmemektedir. Yabancı literatürde konuyu irdeleyen birçok çalışma olmasına rağmen Türkçe literatürde rastlanamamış olmasının önemli bir eksiklik olduğu düşünülmektedir. İçinde yaşadığımız toplumda bir hayli *tokenist* uygulama apaçık ortada iken bilimsel anlamda konuyu irdelemek gereklilik haline gelmiştir.

Benzer çalışmaların, konu ile ilgili Türkçe literatürün oluşturulmasına ve Türkiye bağlamı üzerinde deneysel çalışmaların gerçekleşmesine hız

Tokenizm Teorisinin Türkiye Bağlamında İşlerliğine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

kazandırması ümit edilmektedir. Bu çalışma ile Türkçe yönetim literatüründe görülen “tokenizm” eksenli çalışma sayısı azlığına bağlı olarak gelişen boşluğun kapanmasına katkı sağlamak suretiyle literatüre küçük bir not düşülmüştür. **Çalışma ile Türkçe literatüre geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış özgün bir ölçek kazandırılmıştır.** Çalışmanın ileride yapılacak benzer çalışmalara ve daha geniş kapsamlı çalışmalara esin kaynağı olması beklentiler arasındadır. *Bu bağlamda, yapılacak araştırmanın ilk olduğu iddia edilememekle birlikte ilk çalışmalardan biri olacağı, konuya farklı bir bakış açısı kazandıracığı ve bilimsel birikime katkı açısından özgünlük kazandığı düşünülmektedir.*

Bilindiği üzere Türkiye, 2004 yılının sonundan beri Avrupa Birliği ile üyelik müzakerelerine başlamıştır. “Müzakerelerin başarıya ulaşmasına, modernleşmenin ilerlemesine, ayrımcı uygulamaların ve toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinin azalmasına katkı” açısından Türk çalışma hayatında kadın temsiline yönelik çalışmaların pratik yarar getirecek çalışmalar olacağı düşünülmektedir. Türkiye, AB’ye üye olabilmek için cinsiyet eşitsizliğini ve çalışma yaşamında kadınlara (ve de çalışma yaşamında yer alan dezavantajlılara) uygulanan ayrımcılığı ortadan kaldırmak zorundadır. Bu nedenlerle, ayrımcılığın ve cinsiyet eşitsizliklerinin irdelendiği çalışmaların artmasının önem taşıdığı düşünülmektedir.

Toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinin azaltılması ile kadınların iş hayatında, yönetim kademelerinde, bürokraside ve siyasette daha fazla temsil edilmeleri halinde hem demokrasi hem de toplumsal barış güçlenecektir. Bunlara bağlı olarak ortaya çıkabilecek bir başka önemli kazanım ise ekonomik gelişmişlik düzeyinin yükselmesi olacaktır. *Ulusal ekonomiye ve toplumsal refaha getireceği katkılar açısından bakıldığında da benzer çalışmaların özgün değere sahip olduğu düşünülmektedir.*

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmada, Likert tipi ölçek geliştirme yaklaşımı benimsenmiştir. Likert tipi ölçek geliştirme yaklaşımında, Tezbaşaran’ın (2008) önerdiği üç adımlı süreç izlenmiştir. İzlenen ardışık işlem adımları şunlardır:

a. Ölçülecek tutumun (özelğin) tanımlanması

a1. Tutum kapsamının belirlenmesi

a2. Kapsama uygun gözlenebilir işaretçilerin belirlenmesi: Denemelik tutum ifadeleri

Yukarıda ifade edilen işlem adımlarının ilki olan “ölçülecek tutumun (özelğin) tanımlanması” adımı kapsamında literatür taranarak, ölçülmek istenen tutumun kuramsal tanımı çerçevesinde, gözlenmek istenen tepkileri uyaracağı düşünülen durumların tasarlanması ve kullanılan ölçekleme tekniğine uygun olarak ifade edilmesine çalışılmıştır. Söz konusu tasarımı, madde havuzunun oluşturulması (denemelik maddelerin yazımı) izlemiştir. Madde havuzunda 30 madde yer almıştır. Bu maddeler, literatürün bulguları ışığında tokenizmin üç boyutunu temsil edecek şekilde oluşturulmuştur. Her boyut için 10’ar madde bulunmaktadır.

b. Deneme ölçeğinin düzenlenmesi ve deneme uygulaması

b1. Ölçek materyalinin hazırlanması

b2. Yönergelerin hazırlanması ve cevaplama düzeni

b3. Maddelerin ölçek içindeki düzeni

b4. Ön inceleme

b5. Deneme uygulaması

“Deneme ölçeğinin düzenlenmesi ve deneme uygulaması” aşamasında ölçek materyali hazırlanmıştır. Form, araştırmacılar tarafından uygulanacak şekilde tasarlanmış ve çoğaltılmıştır. Maddelerin ölçek içerisindeki düzenine karar verildikten sonra uzman (3 alan uzmanı, 1 ölçme uzmanı, 1 Türkçe uzmanı) görüşünden yararlanılarak maddelerin alana, ölçmeye ve dilbilgisine uygunluğu test edilmiştir. Devamında, evrenden seçilen 10 kişi ile grup tartışması yapılarak, sorular anlaşılabilirlik açısından denetlenmiş ve gerek duyulan sadeleştirmeler yapılmıştır. Bu aşamada madde sayısı değişmemiştir. Bu aşamada son işlem olarak “deneme uygulaması” gerçekleştirilmiştir.

Deneme uygulaması,15.Temmuz.2019 – 29.Ağustos.2019 tarihleri arasında Fırat Üniversitesi öğretim elemanları üzerinde yapılmıştır. Anılan tarih itibarıyla Fırat Üniversitesi’nin öğretim elemanı sayısı 1949’dur. Öğretim elemanlarının seçilme gerekçesi, üniversitelerde kadın temsil oranının ülke ortalamasından yüksek olmasıdır. Fırat Üniversitesi öğretim

Tokenizm Teorisinin Türkiye Bağlamında İşlerliğine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

elemanları içerisinde da kadınların temsil oranı %34 ile ülke ortalamasına çok yakındır. Anket formu, kurumsal e-posta hesaplarına gönderilmiş olup; geri dönen 827 öğretim elemanından 802'sinin cevapları değerlendirmeye alınmıştır. Katılımcıların bazı demografik özelliklerine göre dağılımları ise Tablo 1'de paylaşılmaktadır.

Tablo 1'e göre katılımcıların yaklaşık %36'sı kadınlardan ve %64'ü erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaklaşık %36'sı 36-45 yaş arasındadır. Katılımcıların %84,4'ü evli; %15,6'sı ise bekârdır. Araştırmaya destek veren katılımcıların %36,5'i araştırma görevlilerinden oluşmaktadır. Uzmanlık alanı açısından, katılımcıların %35,3'ü sağlık bilimleri alanında çalışmaktadır. Meslekte geçirilen süre açısından ise en kalabalık grup %53,5 ile 15 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olanlardır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken	Seçenekler	(n = 802)	
		S	%
Yaş	25 ve altı	85	10,5
	26 – 35 arası	189	23,6
	36 – 45 arası	287	35,8
	46 – 55 arası	205	25,6
	56 ve üzeri	36	4,50
Cinsiyet	Kadın	287	35,8
	Erkek	515	64,2
Medeni durum	Evli	677	84,4
	Bekâr	125	15,6
Akademik Unvan	Profesör	150	18,7
	Doçent	108	13,5
	Dr. Öğretim Üyesi	156	19,5
	Araştırma Görevlisi	293	36,5
	Öğretim Görevlisi	95	11,8
Görev Yeri	Fakülte	675	84,2
	Yüksekokul	78	9,70
	Meslek	49	6,10
	Yüksekokulu		
Uzmanlık Alanı	Sosyal Bilimler	257	32,0
	Sağlık Bilimleri	283	35,3
	Fen Bilimleri	254	31,7
Meslekte geçirilen süre	1 yıl ve altı	24	3,00
	1 – 5 yıl arası	86	10,7
	6 – 10 yıl arası	58	7,20
	11 – 15 yıl arası	205	25,6
	15 yıl ve üzeri	429	53,5

c. Deneme ölçeğinden elde edilen verilerin analizi

c1. Maddelere verilen cevapların puanlanması

c2. Bireylerin ölçekten aldığı ham puanların hesaplanması

c3. Ham puan dağılımının özellikleri

c4. Madde puanları dağılımının özellikleri

c5. Madde analizi

Her bir soru önermesi için 5’li likert ölçeği (1: kesinlikle katılmıyorum; 2: katılmıyorum; 3: kararsızım; 4: katılıyorum; 5: kesinlikle katılıyorum) üzerinden tutumlar alınmıştır. Ölçek maddeleri arasında ters puanlanan madde yer almamaktadır.

Tokenizm Teorisinin Türkiye Bağlamında İşlerliğine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

Ham puan dağılımının özelliklerinin yer aldığı Tablo 2 aşağıda yer almaktadır. Tabloya göre bir maddenin (5) ortalaması zayıf ve iki maddenin (8, 18) ortalamaları yüksek iken diğer maddelerin ortalamalarının vasat düzeyde olduğu görülmektedir. Ölçek alt boyutlarının ve ölçek genelinin ise kabul edilebilir normallik koşullarını sağladıkları tespit edilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2016).

Tablo 2: Ham Puan Dağılımının Özellikleri

Faktör	Madde no*	Ortalama	Standart sapma	Faktör Geneli
Performans baskısı	1	2,90	1,51	Ortalama : 2,95 S.Sapma : 0,90 Mod : 3,00 Medyan : 3,00 Basıklık : -0,707 Çarpıklık : -0,388
	2	2,99	1,33	
	3	3,21	1,30	
	4	2,99	1,08	
	5	2,60	1,25	
	6	2,74	1,30	
	7	2,50	1,21	
	8	3,42	1,12	
	9	3,17	1,23	
	10	3,02	1,24	
Sosyal izolasyon	11	3,32	1,32	Ortalama : 3,08 S.Sapma : 1,00 Mod : 3,10 Medyan : 3,08 Basıklık : -0,292 Çarpıklık : -0,611
	12	3,23	1,18	
	13	3,15	1,23	
	14	3,09	1,20	
	15	3,00	1,28	
	16	2,69	1,15	
Rol kuşatması (asimilasyon)	17	3,53	1,15	Ortalama : 3,04 S.Sapma : 1,05 Mod : 3,13 Medyan : 3,08 Basıklık : -0,698 Çarpıklık : -0,231
	18	3,44	1,33	
	19	3,00	1,31	
	20	2,78	1,32	
	21	2,87	1,28	
	22	2,95	1,29	
	23	2,71	1,38	
	24	3,05	1,32	
Ölçek Geneli		3,01	0,91	Mod : 3,08 Medyan : 3,13 Basıklık : -0,470 Çarpıklık : -0,465

*: Madde sayısındaki azalma, faktör analizi başlığında açıklanmaktadır.

“Maddelerin gerçekten ölçme yeteneğine sahip olup olmadıklarını belirlemek” için diğer bir ifade ile “maddelerin ölçülmek istenen özelliğe (tutum/davranış) yeterince sahip olanlarla olmayanları ayırt edip edemediğini belirlemek” için hem “madde puanı ile alt ölçek toplam puanı arasındaki korelasyona” hem de “alt %27'lik dilimde olanlarla üst %27'lik dilimde olanlar arasındaki deneklerin puanlarının arasındaki farka” bakılmıştır. Elde edilen sonuçlar, aşağıdaki Tablo 3'de görülmektedir.

Tablo incelendiğinde, gücü zayıf düzeyde korelasyonun olmadığı, tüm korelasyonların vasat ya da yüksek düzeyde olduğu ve tüm korelasyon katsayılarının 0.05 düzeyinde anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu itibarla, maddelerin ilgili oldukları alt ölçekle ölçülmek istenen özelliği ölçmede yeterli oldukları kanısına varılmıştır.

Alt - üst %27'lik dilime giren deneklerin puanları arasındaki farklara ilişkin bulgular incelendiğinde tüm farkların 0.01 düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Bu cümleden hareketle, tüm maddelerin beğenisi yüksek olan hastalar ile beğenisi düşük olan hastaları net bir şekilde ayırt edebildikleri söylenebilir.

Tokenizm Teorisinin Türkiye Bağlamında İşlerliğine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

Tablo 3: “Madde – Toplam” Korelasyonu ve “Alt - Üst %27 Farkı”

Faktör	Madde no	Madde Faktör Toplamı Korelasyonu	Alt - Üst % 27 Farkı (p)
Performans baskısı	1	0,48*	0,000
	2	0,56*	0,000
	3	0,73*	0,000
	4	0,56*	0,000
	5	0,79*	0,000
	6	0,80*	0,000
	7	0,75*	0,000
	8	0,61*	0,000
	9	0,50*	0,000
	10	0,58*	0,000
Sosyal izolasyon	11	0,69*	0,000
	12	0,75*	0,000
	13	0,78*	0,000
	14	0,81*	0,000
	15	0,77*	0,000
	16	0,58*	0,000
Rol kuşatması (asimilasyon)	17	0,63*	0,000
	18	0,76*	0,000
	19	0,68*	0,000
	20	0,80*	0,000
	21	0,82*	0,000
	22	0,73*	0,000
	23	0,75*	0,000
	24	0,74*	0,000

*: p<0,05

Ölçeğin yapı geçerliliğinin belirlenmesi için keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Keşfedici faktör analizinin sonuçları aşağıdaki Tablo 4’de yer almaktadır.

Tokenizm ölçeği maddelerinin, beklentiye benzer şekilde üç boyutta kümeleştiği görülmüştür. Ölçek maddelerinin de benzer şekilde aynı boyutların altında kümeleştikleri tespit edilmiştir. Ancak, “sosyal izolasyon”

boyutundan 4 madde ve “rol kuşatması” boyutundan ise 2 madde faktör yükleri 0,32’nin altında olduğu için çıkarılmıştır. Tablo 4’de de görüldüğü gibi bu üç faktörlü yapı, toplam varyansın %65,21’ini açıklamaktadır. Ölçeğin tümünün ve boyutlarının güvenilirlikleri de yüksek düzeydedir.

Tablo 4. Tokenizm Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	Madde no	Faktör Yükleri			Açıklanan Varyans %	Cronbach Alpha
		1	2	3		
Performans baskısı	4	,832			34,56	0,892
	7	,776				
	2	,688				
	6	,676				
	5	,629				
	1	,587				
	10	,576				
	9	,570				
	8	,492				
	3	,401				
Sosyal izolasyon	13		,813		12,41	0,901
	14		,813			
	15		,786			
	12		,746			
	11		,700			
	16		,485			
Rol kuşatması (asimilasyon)	19			,734	18,24	0,923
	22			,691		
	21			,679		
	24			,648		
	20			,644		
	23			,615		
	18			,539		
17			,533			
Ölçek					65,21	0,959
KMO = 0,922 Df = 276 App. Chi Square = 16766,336 P = 0,000						

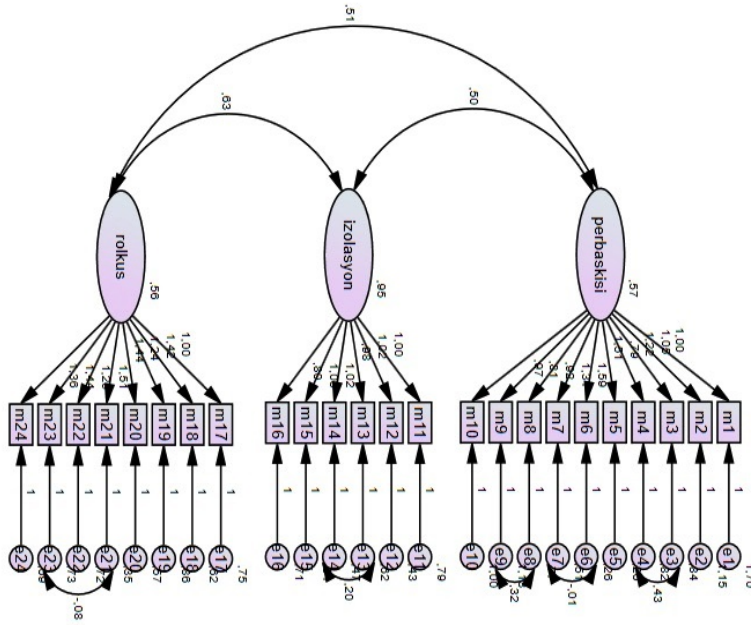
Tokenizm ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları da Tablo 5’de ve Şekil 1’de paylaşılmaktadır.

Tokenizm Teorisinin Türkiye Bağlamında İşlerliğine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

Tablo 5. Tokenizm Ölçeği Model Uyum İyiliği Değerleri

Boyut	Model uyum iyiliği değerleri						RMSE _A
	χ^2/sd	GFI	AGF _I	TLI	NFI	CFI	
Performans baskısı	4,12	0,908	0,932	0,914	0,918	0,923	0,072
Sosyal izolasyon	3,41	0,983	0,955	0,979	0,986	0,989	0,032
Rol kuşatması (asimilasyon)	4,40	0,937	0,909	0,923	0,956	0,959	0,041
Ölçek	4,23	0,904	0,936	0,937	0,957	0,967	0,035

Tablo 5 ve Şekil 1’de görüldüğü gibi ölçeğin üç boyutlu yapısı, kabul edilebilir model uyum iyiliği değerlerine sahiptir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 343).



Şekil 1. Tokenizm Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı

SONUÇ

Cinsiyet, ırk, inanç, engellilik gibi birçok farklılığa dayalı olarak gelişen ayrımcılığın uzantısı olarak ortaya çıkan tokenizm, örgütlerin değişim ihtiyacını algılamalarını engelleyen faktörlerden birisidir (Demirel, 2011b). Ayrımcılığın tanımına, kaynaklarına, ortaya çıkış biçimlerine ve türlerine bakıldığında, “bencilliğin toplumsallaşmış biçimi” ile karşılaşılmaktadır. Bencillik, “kendi yararını her şeyin üstünde tutma eğilimi” anlamını ifade etmektedir. Ayrımcılık ise farklılıkların neden olduğu çıkar çatışması, alt (hor) görme ve ötekilere benzeme korkusu olduğuna göre bencillikle ne kadar yakın olduğu bir kez daha göz önüne çıkmaktadır (Demirel, 2011a: 3-24).

Ayrımcılık tarih boyunca insanlığın en önemli sorunlarından biri olmuştur. Öyle ki, ayrımcılık sorunu, insanın özünde bir hayli derine yerleşmiş ve tedavi edilmesi gereken bir hastalık olarak da kabul edilmelidir. Farklılık içeren tarafları barındıran her alanda ve sayılarla ifade edilemeyecek kadar yoğun şekilde yaşanmaya devam eden ayrımcılık örnekleri, bu görüşün en kuvvetli işaretlerinden birisidir. Ayrımcılık gerçekten bir hastalık ise tedavisinin; zor, çok fazla emek gerektiren, uzun vadede sonuç verebilecek ve ince hesaplara dayalı bir süreç olduğu mutlak bir gerçek olarak kabul edilmelidir. Tedaviden istenen ölçüde sonuç alınabilmesi ise sorunun iyi tanınması ile ilgili tüm kesimlerin tedaviyi kabul etmesine bağlıdır (Demirel, 2011a: 3-24).

Yukarıdaki görüşlerin ışığında tasarlanan ve tamamlanan bu çalışmayla, tokenizmin belirtilerinin ortaya konulmasına yönelik bir ölçek geliştirmek amaçlanmıştır. Nihayetinde, geçerlik ve güvenilirlik koşullarını sağlayan bir ölçek literatüre kazandırılmıştır. Ancak, ölçek hazırlanırken cinsiyet ayrımcılığının temel alınmış olması nedeniyle, bu yöndeki çalışmaların devam etmesi gerektiği düşünülmektedir. Çünkü, tokenizmin, ayrımcılığın olduğu her alanda semptom vermesi, mümkündür. Dolayısıyla, cinsiyet ayrımcılığı dışında başka ayrımcılık türleri de kapsama alınarak ve daha büyük örneklemelerden veri toplanarak ölçeğin güncellenmesi gerekmektedir. “Tokenlerin deneyimlerini (token olmanın dezavantajlarını) ve tokenistlerin deneyimlerini (hakim grup üyelerinin elde ettikleri avantajları) tespit edecek, fenomenoloji desenli araştırmalar” ve izleyen süreçte bu araştırmaların sonuçlarına dayanan geniş kapsamlı ölçek geliştirme araştırmalarının” yapılması yerinde olacaktır. İlerleyen dönemlerde yapılacak

Tokenizm Teorisinin Türkiye Bağlamında İşlerliğine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

çalışmalarda, tokenizm ile sebep-sonuç ilişkisi içerisinde olan kavramların (örneğin; toplumsal cinsiyet, cam tavan engelleri, cam uçurum, cam asansör, cam yürüyen merdiven vb.) dahil edildiği çalışmaların da yapılması uygun olacaktır.

KAYNAKÇA

BAN, R. and RAO, V. (2008). Tokenism or Agency? The Impact of Women's Reservations on Village Democracies in South India. *Economic Development and Cultural Change*. 56, 501 - 530.

BRIGGS, E., JARAMILLO, F. and WEEKS, W.A. (2011). Perceived Barriers to Career Advancement and Organizational Commitment in Sales. *Journal of Business Research*. 65, 937–943.

BROUGHTON, A. and MILLER, L. (2009). Women in Senior Management: Is The Glass Ceiling Still Intact? “İş Güç” *Industrial Relations and Human Resources Journal*. 11(5), 9 – 23.

BUDIG, MJ. (2002). Male Advantage and the Gender Composition of Jobs: Who Rides the Glass Escalator? *Social Problems*. 49(2), 258-277.

DAS, P. (2014). Women's Participation in Community-Level Water Governance in Urban India: The Gap Between Motivation and Ability. *World Development*. 64, 206–218.

DATTA, S. and BHARDWAJ, G. (2015a). Tokenism at Workplace: Numbers and beyond. *International Journal of Current Engineering and Technology*. 5(1), 199-205.

DATTA, S. and BHARDWAJ, G. (2015b). Exploring The Impact of Gender, Proportional Numerical Strength at Workplace and Gender Typing of Jobs on The Experienced Work Alienation. *Indian Journal of Health & Wellbeing*. 6(5), 453–460.

DATTA, S. and BHARDWAJ, G. (2015c). The Study of Impact of Gender Typing of Occupation on The Experienced Sex Role Conflict. *Indian Journal of Community Psychology*. 11(2), 259-276.

DAYI, SE. (31.10.2010). *Atatürk'ün Türk Milliyetçiliği Hakkındaki*

Görüşleri Nedir? Nasıl Ele Alınmıştır? Erişim adresi: <http://e-dergi.atauni.edu.tr/index.php/ad/article/download/848/846>

DE RUIJTER, J., and HUFFMAN, M. (2003). Gender Composition Effects in The Netherlands: A Multilevel Analysis of Occupational Wage Inequality. *Social Science Research*, 32(2), 312-334. doi:10.1016/S0049-089X(02)00061-3

DEMİREL, ET. (2011a). Ayrımcılık Kavramı. İçinde: Türk İş Yaşamında Ayrımcılık. (Editörler: Demirel, E, Tikici, M. ve Çetin, C.) Ankara: Nobel Yayın Dağıtım AŞ.

DEMİREL, ET. (2011b). Masum Gibi Görünen Ayrımcılık Türü: Tokenizm. İçinde: Türk İş Yaşamında Ayrımcılık. (Editörler: Demirel, E, Tikici, M. ve Çetin, C.) Ankara: Nobel Yayın Dağıtım AŞ.

DURUOĞLU, T. (2007). Emek Piyasasında Cinsiyetçi Ücret Ayrımı: Bursa Organize Sanayi Bölgesinde Bir Araştırma. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*. 24, 61 – 76.

ERÇEN, AEY. (2008). Kadınların Cam Tavanı Aşma Stratejileri: Büyük Ölçekli Türk İşletmelerinde Bir İnceleme. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

FLETCHER, PO. (2010). Perspectives on Diversity as The Gender and Diversity in Organizations Division Celebrates Its 25th Anniversary. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*. 29(3), 305 - 310.

FLOGE, L. and MERRIL, DM. (1986). Tokenism Reconsidered: Male Nurses and Female Physicians in a Hospital Setting. *Social Forces*. 64(4), 925 - 947.

GIDENGİL, E. and VENGROFF, R. (1997). Representative Bureaucracy, Tokenism and the Glass Ceiling: The Case of Women in Quebec Municipal Administration. *Canadian Public Administration*. 40, 457 - 480.

GIDENGİL, E. and VENGROFF, R. (1997). Representative Bureaucracy, Tokenism and the Glass Ceiling: The Case of Women in Quebec Municipal Administration. *Canadian Public Administration*. 40, 457 - 480.

Tokenizm Teorisinin Türkiye Bağlamında İşlerliğine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

GUSTAFSON, JL. (2008). Tokenism in Policing: An Empirical Test of Kanter's Hypothesis. *Journal of Criminal Justice*. 36, 1–10.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

HASLAM, SA. and RYAN, MK. (2008). The Road To The Glass Cliff: Differences in The Perceived Suitability of Men and Women for Leadership Positions in Succeeding and Failing Organizations. *The Leadership Quarterly*. 19(5), 530-546.

HE, N., ZHAO, J. and REN, L. (2005). Do Race and Gender Matter in Police Stress? A Preliminary Assessment of The Interactive Effects. *Journal of Criminal Justice*. 33, 535 – 547.

HEIFNER, C. (1997). The Male Experience of Depression. *Perspectives in Psychiatric Care*. 33(2), 10 - 18.

HEIKES, EJ. (1991). When Men Are The Minority: The Case of Men in Nursing. *Sociological Quarterly*. 32, 389 - 401.

JACKSON, JFL. and O'CALLAGHAN, EM. (2009). What Do We Know About Glass Ceiling Effects? A Taxonomy and Critical Review to Inform Higher Education Research. *Res High Educ*. 50, 460–482

KANTER, RM. (2003). *Men and Women of the Corporation*. New York: Basic Books.

KMEC, JA., MCDONALD, S. and TRIMBLE, LB. (2010). Employment and the Nonsearch Process Making Gender Fit and "Correcting" Gender Misfits: Sex Segregated. *Gender & Society*. 24, 213 - 236.

KRİMMEL, JT. and GORMLEY, PE. (2003). Tokenism and Job Satisfaction for Policewomen. [American Journal of Criminal Justice](#). 28(1), 73 – 88.

LEVINSON, R. and MEAD, M. (30.08.2019). *The Architecture of Inequality: Sex and Gender*. Erişim adresi: <http://www.pineforge.commay/resources/to.htm>

LOW, D.C.M., ROBERTS, H. and WHİTING, R.H. (2015) Board Gender Diversity and Firm Performance: Empirical Evidence From Hong Kong, South Korea, Malaysia and Singapore. *Pacific-Basin Finance Journal*. 35, 381-401.

MAUME, JR. and DAVID, J. (1999). Occupational Segregation and The Career Mobility of White Men and Women. *Social Forces*. 77, 1433-1459.

MCGİNNİS, L., MCQUİLLAN, J. and CHAPPLE, CL. (2005). I Just Want to Play: Women, Sexism, and Persistence in Golf. *Journal of Sport and Social Issues*. 29, 313 – 337.

MORRALL, PA. (2005). Quality Assurance in Nurse Education - The Social Context of Learning. *Nurse Education Today*. 25, 620-624.

ÖRÜCÜ, E., KILIÇ, R. ve KILIÇ, T. (2007). Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği. *Yönetim ve Ekonomi*. 14(2), 117-135.

PERREWE, P.L. and NELSON, D.L. (2004). Gender and Career: The Facilitative Role of Political Skill. *Organizational Dynamics*. 33(4), 366–378.

RYAN, KM., KING, EB., ADIS, C., GULICK, LMV., PEDDIE, C. and HARGRAVES, R. (2012). Exploring the Asymmetrical Effects of Gender Tokenism on Supervisor–Subordinate Relationships. **Journal of Applied Social Psychology**. 42(1), 56-102.

RYAN, MK. and HASLAM, SA. (2005). The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious Leadership Positions. *British Journal of Management*. 16(2), 81 - 90.

SANDERS, K., WİLLEMSEN, TM. and MİLLAR, CCJM. (2009). Views from Above the Glass Ceiling: Does the Academic Environment Influence Women Professors' Careers and Experiences?. *Sex Roles*. 60, 301–312.

SCOTT, EK. (2005). Beyond Tokenism: The Making of Racially Diverse Feminist Organizations. *Social Problems*. 52(2), 232 – 254.

SHACHAR, O. (2000). Spotlighting Women Scientists in The Press: Tokenism in Science Journalism. *Public Understanding*. 9(4), 347-358.

Tokenizm Teorisinin Türkiye Bağlamında İşlerliğine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

STİCHMAN, AJ., HASSELL, KD. and ARCHBOLD, CA. (2010). Strength in Numbers? A Test of Kanter's Theory of Tokenism. *Journal of Criminal Justice*. 38, 633–639.

STROSHINE, MS. and BRANDL, SG. (2011). Race, Gender, and Tokenism in Policing: An Empirical Elaboration. *Police Quarterly*. 14(4), 344–365.

Williams, CL. (1992). The Glass Escalator: Hidden Advantages for Men in the 'Female' Professions. *Social Problems*. 39(3), 253 - 267.

YODER, JD. (1991). Rethinking Tokenism: Looking Beyond The Numbers. *Gender and Society*. 5, 178-192.

YODER, JD. (1994). Looking Beyond Numbers: The Effects of Gender Status, Job Prestige, and Occupational Gender- Typing on Tokenism Processes. *Social Psychology Quarterly*. 57, 150-159.

YODER, JD. and Sinnet, LM. (1985). Is It All in the Numbers? A Case Study of Tokenism. *Psychology of Women Quarterly*. 9(3), 413 - 418.

ZİMMER, L. (1988). Tokenism and Women in The Workplace: The Limits of Gender-Neutral Theory. *Social Problems*. 35(1), 64 – 77.