

Borusan Grubu
İşe Alımda
Çeşitlilik, *
Eşitlik, =
Kapsayıcılık
Rehberi

MERHABA



İşe alım sürecinde, çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık odaklı bir yaklaşım benimseyerek, unutulmayacak bir “aday deneyimi” yaratmak sizin elinizde!

Borusan olarak iş dünyasındaki dönüşümde öncü bir rol üstleniyor ve ÇEK stratejilerini tüm iş süreçlerimize entegre etmeyi amaçlıyoruz. Bu rehber, şirketimizin işe alım sürecinde daha kapsayıcı ve çeşitlilik odaklı bir yaklaşım benimsemesi için tasarlandı. Amacımız, sektöre örnek olacak uygulamalar geliştirerek yalnızca bugünün değil, yarının şirket yapısını da inşa etmek.

İnsan Kaynakları profesyonelleri ve Borusanlı liderlerimiz için hazırlanan bu rehberde, ÇEK stratejilerinin işe alım süreçlerinde nasıl hayata geçirileceğine dair kapsamlı ve aksiyon odaklı bilgiler sunulmaktadır.

Bu rehber aracılığı ile, işe alım sürecinin her bir adımında çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılığı nasıl sağlayabileceğimize odaklanabileceksiniz.

Haydi başlayalım!



İÇİNDEKİLER



Borusan Eşittir

İşe Alımda ÇEK Stratejimiz

Kapsayıcı İlanlar

Neden Kapsayıcı İlan Hazırlamalıyız?

KAPSAYICI İLANLARIN TEMEL ÖZELLİKLERİ

Beceri ve Yetkinlik Odaklı İlanlar

Yalın ve Sade Bir Dil Kullanımı

Eğitim Gerekliliklerini Doğru Belirlemek

Cinsiyet İmalarından Kaçınmak

Yaş Vurgusu Yapmaktan Kaçınmak

Engellilikle İlgili İmalardan Kaçınmak

Kapsayıcı Aday Kısa Liste Hazırlığı

Kapsayıcı Seçimler Yapabilmek

Bilinçli/Bilinçsiz Önyargı Kontrolü

Kapsayıcı Aday Kısa Liste Temel Özellikleri

Kapsayıcı İşe Alım Görüşmeleri

İşe Alım Görüşmelerinde Bilinçli/Bilinçsiz Önyargı Kontrol Listesi

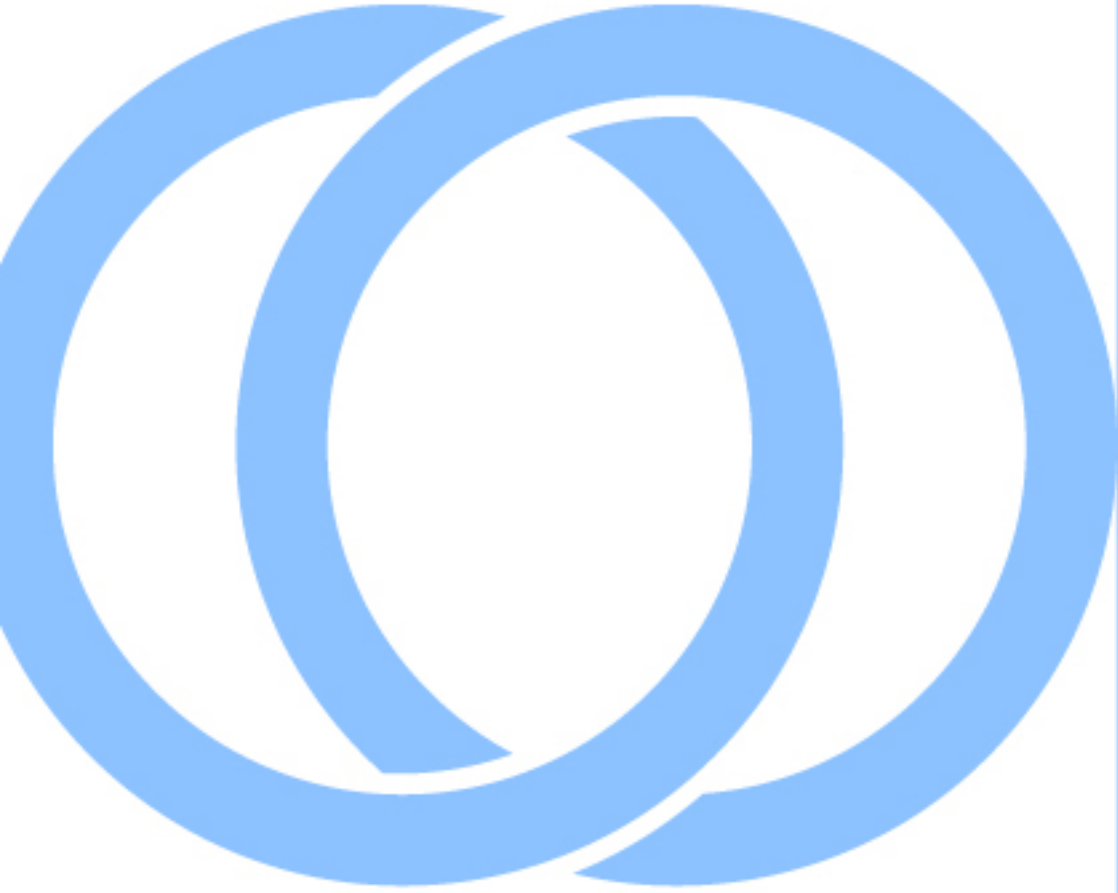
Kapsayıcı Mülakat Soru Örnekleri

Referans Kontrolünde Kapsayıcılık

Referans Kontrolü Soru Örnekleri

BİRLİKTE DAHA KAPSAYICI BİR GELECEĞE!

BORUSAN EŞİTTİR



Biz Borusanlıyız,

Çeşitlilik zenginliğimizdir ve farklılıklarımız bizi güçlü kılar.

Biz her birimiz benzersiziz ve deneyimlerimiz, kimliklerimiz, bakış açılarımız birlikte var ettiğimiz Borusan'ın temelidir.

Eşitlik ile çalışırız. Önyargılarla değil, yetenek ve potansiyelle değerlendiririz. Cinsiyetine, nereden geldiğine veya farklı bakış açılarına sahip olup olmadığına bakılmaksızın, herkesin eşit fırsatlara sahip olduğu bir çalışma ortamı bizim vazgeçilmezimizdir.

Kapsayıcılık bizce bir seçenek değil, bir sorumluluktur.

Bu yüzden Borusan'da herkesin kendini değerli ve ait hissettiği bir kültür inşa ederiz. Farklılıkları sadece hoşgörmeyiz, onları sahiplenir ve destekleriz.

Çünkü biz Borusanlıyız.

Çeşitliyiz, eşitiz, kapsayıcıyız.



İşe Alımda ÇEK Stratejimiz

Borusan olarak, insan haklarına saygı gösterme sorumluluğunun, nerede faaliyet gösteriyorsak gösterelim, tüm ticari işletmelerden beklenen küresel bir davranış standardı olduğunun bilincinde olarak, yasa ve düzenlemelerin ötesinde bir sorumluluk olduğuna inanıyoruz.



2006 yılından bu yana imzacısı olduğumuz Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi kapsamında insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanlarında belirlenen 10 ilkeye uyumu gözetiyoruz. İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi ile Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Çalışma Yaşamında Temel İlkeler ve Haklar Bildirgesi'ne dayanarak oluşturulan "işe alım ve yerleştirmede ayrımcılığa son verilmesi" ilkesini gözeterek faaliyetlerimize devam ediyoruz.

Her adayın sahip olduğu benzersiz perspektif ve yeteneklerin önemli olduğuna inanıyoruz. Adaylarımızı önyargılardan uzak bir şekilde, rolün gerektirdiği bilgi ve beceriler doğrultusunda değerlendiriyoruz. İşe alım süreci boyunca adayı bir bütün olarak kabul ediyor ve yalnızca profesyonel niteliklerine değil, aynı zamanda kişisel değerlerine de saygı duyuyoruz.

Sorumlu iş anlayışını benimseyen bir Grup olarak "İşe Alımda Çeşitlilik Eşitlik ve Kapsayıcılık Rehberi"ni oluşturarak, bu konuyu iş yapış şeklimizin bir parçası haline getirmeyi ve tüm paydaşlarımız nezdinde bir farkındalık zinciri oluşturmayı amaçlıyoruz.

KAPSAYICI İLANLAR



Borusan olarak, iş ilanlarımızın hazırlanması sürecinde **kapsayıcılık, eşitlik ve adalet ilkelerini** temel alıyoruz. İlanlarımızın, **düşünce, cinsiyet, nesil, din, dil, ırk, etnik kimlik, cinsel yönelim ve engellilik durumu ayrımı yapmadan** yalnızca yetkinlik bazlı kriterleri içermesi, şirket kültürümüzün bir yansımasıdır.

Neden Kapsayıcı İlan Hazırlamalıyız?

Çeşitliliği yansıtan **iş gücünü çekmek ve elde tutmak için** öncelikle ve en başta iş ilanlarının çeşitli ve kapsayıcı olması gerekir.

Kapsayıcı ilanlar ilk bakışta adaylarda olumlu bir izlenim bırakır. Şirketimizin topluma ve çalışanlarına verdiği değeri gösterir.

Şirketin itibarına ve işveren markasına katkı sağlar.

Bu sayede farklı geçmişlere ve deneyimlere sahip daha geniş bir aday havuzu yaratabiliriz. En yetenekli ve uygun adaylara ulaşma şansımız artar.



KAPSAYICI İLANLARIN TEMEL ÖZELLİKLERİ

Beceri ve Yetkinlik Odaklı İlanlar

İlanlarınızda, adayların **cinsiyet, yaş, etnik kimlik** gibi kişisel özelliklerine vurgu yapmaktan **kaçının**. Sadece pozisyonun gerektirdiği yetkinliklere odaklanın.

İşin gerektirdiği özel yetkinlikler ve deneyimleri **hiçbir kişiye ve gruba işaret etmeyecek** şekilde gerçekçi ve genel ifadelerle belirtin. Mümkün olduğu kadar **kısa ve öz**, yetkinliğe dayalı ilanlar tasarlayın.

Yalın ve Sade Dil Kullanımı

İlanlarda **açık, samimi ve anlaşılır bir dil kullanın**. Karmaşık cümlelerden kaçının.

Sizin tarafınızdan sürekli kullanılan ve kanıksanan ifadeler olsa dahi herkesçe anlaşılamayacak **jargon ve kısaltmalardan kaçının**. İlanlarınızı geniş bir kitle tarafından anlaşılır kılın. (Örn: SSH Operasyonları yerine Satış Sonrası Hizmetler Operasyonları, P&L yerine Profit and Loss, SAT&SAS yerine Satın Alma Talep & Satın Alma Siparişi, SF yerine Success Factors) **Türkçe hazırlanan ilanlarda** yaygın kullanıldığını düşündüğünüz İngilizce terimlere yer vermeyin. (Örn: sustainability, set etmek, check etmek, process)

Eğitim Gerekliliklerini Doğru Belirlemek

İlanlarınızda işe alım yapacağınız üniversite isimlerine ya da “önde gelen/ prestijli üniversiteler” gibi ifadelere yer vermeyin.

Mezun olunan üniversitenin lokasyonu ile ilgili kriterler kullanmaktan kaçının. (Amerika’daki üniversitelerden mezun vb.)

Pozisyonla ilgili eğitim seviyesi ihtiyacını değerlendirin. Rol ile ilgili daha önceden belirlenmiş minimum eğitim gereksinimi varsa bunu dikkate alın. Mezuniyet derecesi/puanı ile ilgili ifadeler yer vermeyin.

Kritik bir gereklilik değil ise yüksek lisans ya da doktora mezunu olmak ifadelerini kullanmayın.

Özel sertifikalar ve yazılım dilleri bilgisini sadece **işin kendisi gerektiriyorsa** belirtin. (Örn: Microsoft Office (Word, Excel, PP, Outlook, SQL, SAP, Oracle, ERP)

Uzmanlık rollerinde yabancı dil gereksinimini ve seviyesini belirlerken pozisyonun kendisiyle ne kadar ilgili olduğunu göz önünde bulundurun. Örneğin, uluslararası bir pozisyon için yabancı dil gerekebilir, ancak yerel bir ofis işi için bu gereklilik olmayabilir. **Yabancı dil bilgisini mutlaka gerekiyor ise öne çıkarın.**

İlanlar mutlaka yabancı dilde olmak durumunda değil, bu değerlendirmeyi her bir pozisyon özelinde yapın. **Gerekmiyorsa ikinci bir yabancı dil ihtiyacını öne çıkarmayın.**

Cinsiyet İmalardan Kaçınmak

Kapsayıcı bir yaklaşım için “askerliğini tamamlamış, presentabl” gibi **ibarelerden kaçın.**

Doğrudan veya dolaylı olarak **erkek veya kadın algısı** yaratacak ifadelerden uzak durun.

İş veya görevle ilgili gereklilikleri ve yetenekleri tanımlarken **cinsiyet yerine işin gereksinimlerine odaklanın**. Örneğin; işin içeriği fiziksel dayanıklılık gerektiriyorsa erkek ya da kadın arayışını belirtmeden “iş fiziksel dayanıklılık gerektirmektedir” gibi ifadeler kullanın.

Yaş Vurgusu Yapmaktan Kaçınmak

İlanlarınızda sadece genç veya belirli bir yaş üstündeki adayları hedeflemekten kaçın. «Enerjik ve genç çalışma arkadaşı arıyoruz» gibi ifadelerden uzak durun.

Özellikle yeni mezun aradığınız bir görev ya da kıdem yılı kritik bir rol değilse “**yeni mezun**”, “**en fazla X yıl deneyimli**” gibi ibareler kullanmayın. Yaş aralığı belirtmekten kaçın. (Örn: 40 yaşını aşmamış, 25-40 yaş aralığında vb.)

Emeklilik veya EYT ile ilgili bir vurgu yapmayın.

Engellilikle İlgili İmalardan Kaçınmak

İlanlarınızda **engelli bireyleri dışlayacak** ifadelerden kaçın. «Hareketli” veya mutlaka gerekmiyorsa “X saat ayakta durabilecek” gibi ifadeler kullanmayın.



Borusan’da çeşitlilik zenginliğimizdir ve farklılıklarımız bizi güçlü kılar. Eşitlik ile çalışırız. Önyargıları değil, potansiyeli görürüz. Kapsayıcılık bizce bir seçenek değil, bir sorumluluktur. Farklılıkları sadece tolere etmeyiz, onları sahiplenir ve destekleriz. Biz Borusan’da **çeşitliyiz, eşitiz, kapsayıcıyız**.

Şirketinizin sunduğu **kapsayıcı ve destekleyici yan hak ve uygulamaları** iş ilanlarınızda belirtin.

Örneğin; Esnek çalışma saatleri, hibrit çalışma düzeni, babalık, doğum günü ve karne günü izni vb. (Zaman içerisinde değişebilecek olan yan hak detayları ilanlarımızda güncel şekilde yer almalıdır.)

KAPSAYICI ADAY KISA LİSTE HAZIRLIĞI



02

Kapsayıcı Seçimler Yapabilmek

İşe alım süreçlerinde çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık (ÇEK) ilkelerini hayata geçirmenin en kritik aşamalarından biri kısa liste oluşturma sürecidir. Kısa liste, başvurular arasından en uygun adayların belirlenerek sonraki aşamalara yönlendirilmesini ifade eder. Ancak bu süreçte, işe alım uzmanı ya da iş birimi yöneticileri olarak farkında olmadan yapılan bilinçli ve bilinçsiz önyargılar nedeniyle, bazı adayların hak ettikleri fırsatları elde edememeleri de söz konusu olabilir. Bu süreçte bilinmesi gereken önemli kavramlardan bazılarına gelin yakından bakalım:

Bilinçsiz önyargılar, bireylerin farkında olmadan, geçmiş deneyimlerine, toplumsal normlara veya kişisel inançlarına dayanarak karar vermeleriyle ortaya çıkar. Bu tür önyargılar, işe alım süreçlerinde belirli demografik gruplara avantaj sağlarken diğerlerini dezavantajlı duruma düşürebilir.

Benzerlik önyargısı, işe alım yapan kişilerin kendilerine benzeyen adaylara yönelmesi; halo effect (hale etkisi), belirli bir olumlu özelliğin diğer değerlendirme kriterlerini de olumlu yönde etkilemesi olarak tanımlanır.

Doğrulama önyargısı ise işe alımcıların bir aday hakkındaki mevcut inançlarını çürüten bilgiler yerine, bu inançları doğrulayan kanıtlara odaklanma ve bunları arama eğilimidir.

Bilinçli/Bilinçsiz Önyargı Kontrolü

Kapsayıcı bir işe alım süreci için bilinçli ve bilinçsiz önyargıları en aza indirmek kritik öneme sahiptir. Kısa liste oluştururken adayları sadece becerileri, yetkinlikleri ve iş tanımına uygunlukları üzerinden değerlendirmek, demografik özelliklerden bağımsız bir yaklaşım benimsemek gereklidir.

İşte birkaç ipucu:

“Adayın geldiği şirket bizim kültürümüze hiç uymaz” gibi



“Bu rolde genellikle erkek/kadın adaylar daha başarılı olur.” gibi kalıp yargılar yerine, iş tanımına odaklanın.

“Bu okuldan/bölümden mezun olan adaylar genellikle daha başarılıdır.” gibi önyargılardan uzak durun.



“Sadece büyük kurumsal firmalarda çalışan adaylar başarılı olur.” gibi bir ön kabul, nitelikli adayların göz ardı edilmesine yol açabilir. Farklı ölçeklerdeki işletmelerde, girişimlerde veya sivil toplum kuruluşlarında edinilen deneyimlerin de değerli olduğunu unutmayın.

“Bu yaş grubundaki adaylar değişime kolay adapte olamaz.” gibi önyargılar, deneyimli veya genç yeteneklerin göz ardı edilmesine neden olabilir. Adayların yaşından bağımsız olarak öğrenme isteği, problem çözme becerileri ve yetkinlikleri esas alınmalıdır.



Kapsayıcı Aday Kısa Liste Temel Özellikleri

Tek bir aday profiline odaklanmak yerine, çeşitli geçmişleri olan adayların değerlendirmeye alınmasını sağlamak amacı ile aşağıdaki aksiyon adımları yol gösterici olacaktır:

Kısa listedeki adayların cinsiyet dağılımının adil ve dengeli olmasını sağlamak için kadın ve erkek adayların eşit şekilde temsil edilip edilmediği gözden geçirilmelidir.

Aynı üniversitelerden veya benzer akademik geçmişlerden gelen adaylara öncelik verilmemeli, farklı eğitim kurumlarından ve disiplinlerden mezun olmuş adayların da fırsat eşitliği içinde değerlendirilmesi sağlanmalı.

Adayın mezun olduğu okul veya bölüm, işin gerektirdiği temel yetkinlikleri sağlıyorsa, sadece prestijli üniversitelerden gelen adaylara odaklanmak yerine daha kapsayıcı bir değerlendirme yapılmalı.

Bazı roller, belirli bölümlerden mezun olmayı gerektirse de, farklı akademik disiplinlerden gelen adayların analitik düşünme, problem çözme ve öğrenme kabiliyeti gibi özellikleri göz önünde bulundurulmalıdır.

Mezun olunan bölüm ile doğrudan ilişkili olmayan ancak ilgili becerileri kazandıran deneyimler dikkate alınmalıdır. Adayların iş yaşamındaki öğrenme süreçleri, ek eğitimleri, sertifikaları ve çapraz disiplinlerde kazandıkları beceriler göz ardı edilmemeli.

Sadece belirli sektörlerden/şirketlerden gelen adayları değerlendirmek yerine, farklı sektörlerde/şirketlerde deneyim kazanmış ancak gerekli becerilere sahip adaylar da sürece dahil edilebilir.

KAPSAYICI İŞE ALIM GÖRÜŞMELERİ



İşe Alım Görüşmelerinde Bilinçli/Bilinçsiz Önyargı Kontrol Listesi

İşe alım süreçlerinde verilen kararların adil, şeffaf ve objektif olması, en iyi yetenekleri organizasyonumuza kazandırmanın temel şartlarından biri. Bilinçli ya da bilinçsiz önyargılar, değerlendirme sürecimizin doğruluğunu gölgeleyebilir ve farkında olmadan belirli grupları dezavantajlı hale getirebilir. Bu kontrol listesi, mülakatlarınız sırasında karar alma mekanizmanızı sorgulamanıza, bilinçsiz önyargıları tespit etmenize ve sürecinizi daha objektif hale getirmenize yardımcı olmak için hazırlandı.



Adayları değerlendirirken sadece yetkinliklerine ve iş için belirlenmiş kriterlere odaklandığınızdan emin olmak için aşağıdaki soruları kendinize sormanız kritik önem taşır.

Adayın yetkinliklerini değerlendirirken yalnızca rol için belirlenmiş kriterlere mi odaklandınız, yoksa kişisel izlenimleriniz kararınızı etkiledi mi? ☒

Adayın geçmiş deneyimlerini değerlendirirken belirli bir sektör, okul veya şirketten gelmesine öncelik verdiniz mi? ☒

Adayın cinsiyeti, yaşı, etnik kökeni veya diğer kişisel özellikleri kararınızı etkiledi mi? ☒

Tüm adaylara aynı türde, eşit derecede zorlayıcı sorular sordunuz mu? ☒

Yoksa bazı adaylara daha kolay veya daha zor sorular yönelttiğiniz oldu mu? ☒

Adayın yanıtlarını sadece verdiği somut örnekler üzerinden mi değerlendirdiniz, yoksa varsayımlarınız sizi etkilemiş olabilir mi? ☒

Belli bir adayla daha iyi bir bağ kurduğunuzu düşündüğünüz için (benzer geçmiş, ortak ilgi alanları vb.) daha olumlu değerlendirme yapmış olabilir misiniz? ☒

Adayın teknik yeterliliklerini değerlendirirken tamamen objektif ve ölçülebilir kriterlere dayalı mı hareket ettiniz? ☒

Mülakat boyunca adayların sözünü kesmeden veya yönlendirici ifadeler kullanmadan değerlendirme yapabildiniz mi? ☒

İlerleyen sayfalarda mülakatlarda sorulabilecek doğru soru örneklerine ve sorulmaması gereken hatalı soru örneklerine yer verilmiştir.

Kapsayıcı Mülakat Soru Örnekleri

“Borusan Eşittir”: Borusan adil ve hakkaniyetli bir şirkettir. Düşünce, cinsiyet, nesil, din, dil, ırk, etnik kimlik, cinsel yönelim ve engellilik durumu ayrımı yapmadan hepimiz birbirimizi kucaklarız. Borusan X kültür yolculuğumuzla da paralel olarak işe alım süreçlerinde kapsayıcılık, fırsat eşitliği ve adalet ilkelerinin benimsenmesi; mülakatlarda bu ilkelerle çelişebilecek sorular sorulmamalı ve yorumlar yapılmamalıdır.

Yaş, Medeni Durum ve Aile Hayatıyla İlgili Sorular

- ✗ **Yanlış:** Kaç yaşındasınız?
- ✓ **Doğru:** Bu pozisyon, deneyim ve yetkinlik gerektiriyor. İlgili alanda toplam kaç yıllık tecrübeniz var?

- ✗ **Yanlış:** Evli misiniz? / Ne zaman evlenmeyi düşünüyorsunuz?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Adayın medeni durumu, işle ilgili bir kriter değildir.)

- ✗ **Yanlış:** Ailenizle mi yaşıyorsunuz?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Adayın özel hayatı mülakata dahil edilmemelidir.)

- ✗ **Yanlış:** Eviniz kendinizin mi, kira mı?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Adayın mali durumu işle ilgili değildir.)

- ✗ **Yanlış:** Anneniz/babanız/eşiniz/kardeşiniz ne iş yapıyor?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Adayın ailesinin mesleği, yetkinlikleri veya iş performansı ile ilgili bir kriter değildir.)

- ✗ **Yanlış:** Eşiniz ne kadar maaş alıyor? / Farklı bir yan geliriniz var mı?
- ✓ **Doğru:** Bu pozisyon için sunduğumuz maaş aralığı sizin beklentilerinize uygun mu?

- ✗ **Yanlış:** Başvurduğunuz pozisyonda yöneticiniz sizden daha genç. Bu bir sorun olur mu?
- ✓ **Doğru:** Farklı yaş gruplarından ekiplerle çalışma konusunda ne gibi deneyimleriniz oldu?

- ✗ **Yanlış:** Emekli misiniz? Emekli olmayı düşünüyor musunuz?
- ✓ **Doğru:** Bu pozisyonda uzun vadeli çalışma hedefleriniz nelerdir?

- ✗ **Yanlış:** Askerliğinizi yaptınız mı? Nerede yaptınız?
- ✓ **Doğru:** Bu pozisyon için belirlenmiş işe başlama tarihine uygun musunuz? Herhangi bir yasal veya resmi yükümlülüğünüz var mı?

Kapsayıcı Mülakat Soru Örnekleri

İşe alım sürecinde adayların ırkı, etnik kökeni, dini inancı veya siyasi görüşleriyle ilgili sorular yöneltmek, fırsat eşitliği ve kapsayıcılık ilkeleriyle çelişir. Bunun yerine, adayın işe uygunluğunu, yetkinliklerini ve deneyimlerini değerlendiren sorulara odaklanılmalıdır.



Aşağıda, kaçınılması gereken bazı soruların yerine hangi alternatiflerin tercih edilmesi gerektiğini görebilirsiniz:

Etnik Köken ve Memleket ile İlgili Sorular

- ✗ **Yanlış:** Şiveniz var, nerelisiniz? / Kökenleriniz nereye dayanıyor?
Aslen nerelisiniz?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Adayın etnik kökeni, işe uygunluğunu belirleyen bir kriter değildir.)

Din ve İnanç ile İlgili Sorular

- ✗ **Yanlış:** Hangi dine/mezhebe mensupsunuz/inanıyorsunuz?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Adayın dini inancı veya inançsızlığı özel hayatına dair bir konudur.)
- ✗ **Yanlış:** Farklı din veya mezhebe mensup insanlarla uyumlu çalışabilir misiniz?
- ✓ **Doğru:** Farklı bakış açılarına sahip ekiplerde çalışma deneyiminiz oldu mu?
Bu deneyimlerinizden neler öğrendiniz?

- ✗ **Yanlış:** İnancınız/özel günleriniz gereği yıl içerisinde farklı izin günleri kullanmanız gerekecek midir?
- ✓ **Doğru:** Bu pozisyonun çalışma saatleri ve esnek çalışma politikalarıyla ilgili beklentileriniz nelerdir?

Siyasi Görüş ile İlgili Sorular

- ✗ **Yanlış:** Hangi partiyi destekliyorsunuz/oy veriyorsunuz?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Siyasi görüş, adayın işe uygunluğu açısından değerlendirme kriteri olamaz.)

- ✗ **Yanlış:** Herhangi bir sendika/kuruluşa üye misiniz?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır, adayın üye olduğu kuruluşlar değerlendirme kriteri olamaz.)

Taraftarlık ve Spor Takımı ile İlgili Sorular

- ✗ **Yanlış:** Hangi takımı tutuyorsunuz?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Kapsayıcı bir iş ortamı için kişisel tercihlerle ilgili taraf tutan sorular yöneltilmemelidir.)

Kapsayıcı Mülakat Soru Örnekleri

İşe alım sürecinde adayların dış görünüşüyle ilgili sorular yöneltmek, objektif ve yetkinlik bazlı değerlendirme ilkesine aykırıdır. Adayın fiziksel özellikleri, kişisel tarzı veya görünümüne ilişkin herhangi bir değerlendirme yapmak yerine, işin gerekliliklerine ve adayın deneyimlerine odaklanılmalıdır.



Fiziksel Özellikler ve Kişisel Görünüm

- ✗ **Yanlış:** Kaç kilosunuz? / Boyunuz kaç cm?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Fiziksel özellikler işin gereklilikleriyle doğrudan bağlantılı değilse değerlendirme kriteri olamaz.)

- ✗ **Yanlış:** Ne kadar sıklıkta makyaj yaparsınız?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Adayın kişisel bakım ve tarzı işe uygunluk açısından değerlendirme dışıdır.)

- ✗ **Yanlış:** Sakalınızı/bıyığınızı keser misiniz?
- ✓ **Doğru:** (Ancak belirli güvenlik veya hijyen standartları gerektiren pozisyonlar için şirket politikaları doğrultusunda bilgi verilebilir.)

- ✗ **Yanlış:** Dövmenizin anlamı nedir? / Dövmelerinizi sildirmeyi düşünür müsünüz?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Dövmeler ve kişisel aksesuarlar, adayın yetkinlikleriyle ilgili değildir.)

- Yanlış:** İş yerinde de küpe/hızma takar mısınız?
- ✗ (Özellikle erkek adaylara yönelik)
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Kişisel aksesuarlar, yetkinlik değerlendirmesinde dikkate alınmamalıdır.)

- ✗ **Yanlış:** Bu kadar renkli mi giyinirsiniz?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. İşe özel bir kıyafet yönetmeliği varsa, aday bilgilendirilebilir.)

Kapsayıcı Mülakat Soru Örnekleri

Cinsiyet, cinsel yönelim, aile hayatı veya geleneksel roller üzerinden yapılan sorgulamalar ayrımcılık içerebilir ve objektif işe alım prensiplerine aykırıdır. Bunun yerine, adayın pozisyona uygunluğu ve yetkinlikleri üzerine odaklanılmalıdır.



Aile Planlaması ve Kişisel Kararlar

- ✗ **Yanlış:** Ne zaman çocuk sahibi olmayı düşünüyorsunuz? (Ya da belirli bir süre çocuk sahibi olmaması yönünde imada bulunmak)
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Aile planlaması tamamen kişisel bir karardır.)
- ✗ **Yanlış:** Ev ve işi bir arada nasıl yürüteceksiniz?
- ✓ **Doğru:** Bu pozisyon, zaman yönetimi ve önceliklendirme gerektiriyor. Yoğun çalışma ortamlarında nasıl bir iş yapma yöntemi benimsersiniz?
- ✗ **Yanlış:** Çocuğunuza kim bakıyor/çalışırken kim bakacak?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Adayın özel hayatına müdahale anlamına gelir.)
- ✗ **Yanlış:** Kiminle birlikte yaşıyorsunuz?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Adayın özel yaşamı, işe alım sürecinde değerlendirme dışıdır.)

Çalışma Ortamı ve Cinsiyet Algısı

- ✗ **Yanlış:** Erkek/Kadın bir yöneticiyle çalışabilir misiniz?
- ✓ **Doğru:** Farklı liderlik stilleriyle çalıştığınız deneyimleriniz oldu mu? Sizin için etkili bir yönetici profili nasıl olmalıdır?

Kapsayıcı Mülakat Soru Örnekleri

Adayın eğitim geçmişi hakkında soru sorarken, akademik geçmişini sorgulamak veya tercihlerine dair yargıda bulunmak yerine, yetkinlikleri ve pozisyona uygunluğu değerlendirilmelidir.

Eğitim Geçmişi

- ✗ **Yanlış:** Neden 2 yıllık bir okula gittiniz?
- ✓ **Doğru:** Eğitim sürecinizde kazandığınız bilgi ve becerilerden bu pozisyon için nasıl faydalandığınızı paylaşabilir misiniz?
- ✗ **Yanlış:** Lisans eğitiminizi tamamlamayı düşündünüz mü/düşünür müsünüz?
- ✓ **Doğru:** (Sorulmamalıdır. Adayın mevcut yetkinlikleri değerlendirilmeli, akademik geçmişine yönelik yargılayıcı sorular yöneltilmemelidir.)
- ✗ **Yanlış:** Okulla aranız pek yoktu sanırım, neden X yılda bitirdiniz?
- ✓ **Doğru:** Eğitim süreciniz boyunca geliştirdiğiniz teknik veya sosyal becerilerden bahsedebilir misiniz?



REFERANS KONTROLÜNDE KAPSAYICILIK



04

Referans Kontrolü Soru Örnekleri

Referans kontrolü, adayın geçmişteki performansını, iş etiğini ve ekip içindeki uyumunu objektif bir şekilde değerlendirmek için kritik bir aşamadır. Ancak, bu sürecin adil, kapsayıcı ve tarafsız bir şekilde yürütülmesi gerekir. Önyargılı veya yargılayıcı sorular yerine, adayın yetkinliklerine, becerilerine ve iş performansına odaklanan açık uçlu ve yapılandırılmış sorular sorulmalıdır.



- Dengeli ve Kapsayıcı Bir Dil Kullanın:** Adayın cinsiyet, yaş, etnik kimlik, engel durumu veya özel hayatıyla ilgili ayrımcı ifadelerden kaçın.
- Farklı Perspektiflerden Görüş Alın:** Adayın sadece yöneticisini değil, birlikte çalıştığı ekip arkadaşları ve diğer paydaşları da referans olarak değerlendirin.
- Önyargıları Engellemek için Standart Bir Soru Seti Kullanın:** Tüm adaylar için aynı temel soruları sorarak sürecin tarafsızlığını artırın.
- Kişisel Yaşam veya Demografik Bilgilere Yönelik Sorular Sormayın:** “Adayın özel hayatı iş performansını etkiledi mi?” veya “Adayın çocuk sahibi olması işine nasıl yansdı?” gibi ayrımcı sorular yöneltmekten kaçın.
- Spekülasyona veya Duygusal İzlenimlere Dayalı Sorular Sormayın:** “Sence bu aday şirkete kültürel olarak uyum sağlar mı?” gibi sübjektif yargılar içeren sorular, bilinçli ve bilinçsiz önyargıları tetikleyebilir.
- Adayın Sadece Zayıf Yönlerine Odaklanmayın:** Olumsuz bir izlenim yaratacak şekilde yalnızca eksik yönlerini sorgulamak yerine, güçlü yönlerini de içeren dengeli sorular sorun.
- Genelleme Yapmayın ve Tek Bir Görüşe Bağlı Kalmayın:** Bir yöneticinin olumsuz bir yorumuna dayanarak adayı elemek yerine, birden fazla referans kaynağından görüş alarak değerlendirme yapın.

Referans Kontrolü Soru Örnekleri

Referans kontrolü sürecinde kullanabileceğiniz kapsayıcı soru örneklerinden birkaçı:



- 1- Adayın önceki rolündeki temel sorumlulukları nelerdi? Bu görevleri yerine getirirken nasıl bir performans sergiledi?
—
- 2- Adayın en güçlü yetkinlikleri nelerdi? Ekibiniz veya organizasyon için nasıl bir katkı sağladı?
—
- 3- Adayın gelişim alanları veya daha iyi olabileceği konular hakkında ne söyleyebilirsiniz?
—
- 4- Aday baskı altında veya hızlı değişen bir ortamda nasıl bir performans sergiliyordu? Bir örnek paylaşabilir misiniz?
—
- 5- Adayın takım çalışmasına olan yaklaşımı nasıldı? İşbirlikçi miydi? Liderlik özellikleri gösterdi mi?
—
- 6- Adayın öğrenme isteği ve gelişime açıklığı nasıldı? Yeni beceriler edinme konusunda nasıl bir tutum sergiliyordu?
—
- 7- Aday, yöneticilerinden ve ekip arkadaşlarından geri besleme alırken veya verirken nasıl bir yaklaşım sergiliyordu?
—
- 8- Aday farklı geçmişlerden gelen farklı özelliklere sahip kişilerle çalışırken nasıl bir tutum sergiliyordu? Çeşitlilik ve kapsayıcılığı destekleyen bir yaklaşım sergiledi mi?*
- 9- Bu adayla tekrar çalışma şansınız olsaydı, hangi görevde veya hangi tür projelerde çalışmasını isterdiniz?
—
- 10- Adayın başvurduğu pozisyon için uygun olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?

BİRLİKTE DAHA KAPSAYICI BİR GELECEĞE!

İşe alım süreçlerimizde Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılığı (ÇEK) önceliklendirerek yalnızca doğru yeteneği organizasyonumuza kazandırmakla kalmıyor, aynı zamanda adil ve hakkaniyetli bir iş kültürü inşa ediyoruz.

Bu rehber, her adayın eşit fırsatlara sahip olduğu, önyargılardan arınmış ve kapsayıcı bir işe alım süreci yürütmemiz için tasarlandı. Küçük değişikliklerin büyük dönüşümler yarattığını unutmayalım.

Şimdi, daha bilinçli, daha kapsayıcı ve daha adil işe alım süreçleri oluşturmak için harekete geçme zamanı!

Çeşitliliği kutlayalım, fırsat eşitliğini güçlendirelim, kapsayıcı bir kültür yaratalım!