

Sakarya Üniversitesi | Seçme Yazılar-III
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

SAKARYA ÜNİVERSİTESİ

ÇALIŞMA EKONOMİSİ ve ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ

SEÇME YAZILAR-III

Editör

Dr. Onur METİN

SAKARYA - 2019

SAKARYA ÜNİVERSİTESİ ÇALIŞMA EKONOMİSİ ve ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ SEÇME YAZILAR-III

Editör: Dr. Onur METİN

ISBN: 978-605-7688-11-8

Birinci Baskı: Aralık 2019

Copyright © Sakarya Yayıncılık

Bu kitabın her türlü yayın hakkı Sakarya Yayıncılık'a aittir. Kitabın tamamı veya bir kısmı yayıncının izni olmadan hiçbir şekilde elektronik, mekanik, fotokopi vb. araçla yayınlanamaz ve çoğaltılamaz.

6846 Sayılı ve 2936 sayılı fikir ve sanat eserleri yasaları ve Türk Ticaret Yasası gereğince; fotokopi, tarama, yazma vs. herhangi bir yöntemle bir kitabı çoğaltarak satan, satın alan veya bir kitaptan yazarın yazılı izni olmadan alıntı yapan kişi ve kurumlar:

- Herbir kopya için iki yıldan altı aya kadar hapis cezası (para cezasına çevrilmeksizin)
- 10 bin TL'den 150 bin TL'ye kadar mahkemenin karar vereceği para cezası,
- Meslekten men ve kopyalama ve basım cihazlarına el konulması, cezaları ile cezalandırılır.

Dizgi, Kapak: Sakarya Yayıncılık

Baskı: Avcı Ofset, Topkapı/İstanbul

Yayın ve Dağıtım:

Sakarya Yayıncılık

Sakarya Üniversitesi Esentepe Kampüsü Çarşı Dükkanları No 14 Serdivan - Sakarya

Tel: 0 264 282 20 35 Faks: 0 264 346 00 85 Mail: bilgi@sakaryayayincilik.com



Sunuş

Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü 1995'ten bu yana etkin, o günden bu yana da ülkemiz akademisindeki sosyal politika geleneği içerisinde kendine belli bir yer edinmiş bir kurumdur. Bölümde, Çalışma Ekonomisi, Endüstri İlişkileri, Sosyal Politika, İnsan Kaynakları Yönetimi, Çalışma Psikolojisi ve Sosyolojisi ile İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku anabilim dallarında dersler verilmektedir. Bu kapsamda bölüm içerisinde işgücü piyasalarını anlamak, çalışma ilişkilerinin farklı düzeylerde işleyişini tartışmak, esenlik üzerine güncel ve geleneksel yaklaşımları ele almak üzerine tarihsel, iktisadi, hukuki, öznel ve nesnel, nice-liksel ve niteliksel bakış açılarına sahip disiplinler arası bir sosyal bilim anlayışı temsil edilmektedir. Bölümde şu an 11 öğretim üyesi ve 10 araştırma görevlisi bulunmaktadır. Elinizdeki eser, bölümde akademik etkinlik yürüten öğretim üye ve elamanlarının kendi akademik gündemlerini yansıtan çalışmalarından derlenmiştir. Bu yıl üçüncüsü hazırlanan “Seçme Yazılar” derlemesinin amacı; Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümünde yürütülen akademik çalışmaları ve bakış açılarını ilgili kamoyu ile paylaşmaktır. Böylece kurumun kendi patikasında nasıl bir akademik gündemin şekillendiği ve bunun uzun vadedeki güzergâhı gözleme açık hale getirilmektedir.

Bu eserde, 7 özgün makale yer almaktadır. “Çevreci Çalışan Davranışı: Bütünleştirici Literatür Değerlendirmesi” başlığını taşıyan bölüm Adem Uğur ve Mert Öner tarafından hazırlanmıştır. Kapitalist üretim ilişkilerinin dünyayı eşiğine getirdiği çevresel felaket doğrudan ya da dolaylı biçimlerde birçok farklı bağlamda ve düzeyde sık ele alınan bir konu olagelmıştır. Bu bağlamda ilgili makale örgüt çalışanlarının çevreci davranışlarını kendisine konu edinen makaleleri belli temalar etrafında bir araya getiren ve bu konuda çalışacak olan kişilere de yön gösterebilecek bir literatür seçkisi yansıtmaktadır.

“Özellikli Objektif Gelir Eşitsizliği Ölçüm Yöntemleri Üzerine Değerlendirmeler” adlı bölüm M. Çağlar Özdemir tarafından kaleme alınmıştır. Bu çalışmada işgücü piyasalarındaki gelir adaletsizliklerini anlamak için başvurulan matematiksel ölçüm yöntemleri değerlendirmeye alınmıştır. Bu

ele alış konuyu yalnızca nicel veriler olarak ele almanın yavan kısıtlılığın-
dan sıyrarak, toplumsal hayatın gerçek gündemleri olarak görünür kılma
çabasını da barındırmaktadır.

Ekrem Erdoğan ve Kemal Gökmen Genç tarafından hazırlanan “Avrupa
Birliği Ülkelerinde Geçici/Gündelik Çalışma” adlı bölümde artık tipikle-
şen esnek çalışma biçimlerinin seçili Avrupa ülkelerinde geçici/gündelik
çalışma biçiminde hangi düzenleme biçimleri ile yaygınlaşmakta olduğunu
irdelemiştir. Bu biçimde istihdam örüntülerinin çalışanlar için kimi kısıtlı
bazı avantajları barındırsada, özellikle çalışma koşulları ve hukuki koruma
çerçevesi anlamında daha dezavantajlı durumlar yarattığı ifade edilmiştir.

“Binyıl Kalkınma Hedeflerinden Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine
Türkiye’de Yoksulluğun Analizi” adlı bölüm Cihan Selek Öz ve Yunus
Yiğit tarafından hazırlanmıştır. Kapitalist çalışma ilişkilerinin ne kadar da
sürdürülemez bir çehreye büründüğünü çağrıştıran sürdürülebilirlik temalı
çalışmalar ve uygulamalar çok sık karşılaşılan olgular olarak gündem işgal
etmektedir. Bu makale ise Birleşmiş Milletler’in (BM) farklı iki düzeydeki
sürdürülebilirlik hedeflerinin göstergelerine yaslanarak, Türkiye’deki yok-
sulluk olgusunu ele almıştır. Buna göre Türkiye’de son yıllardaki iyice der-
rinleşen işsizlik olgusunun ortaya çıkarmakta olduğu ağır ekonomik ve
toplumsal sorunların oluşturabileceği olumsuzlukların çekincesiyle de
olsa, 2000 ve 2015 yılları arasında yoksulluk oranlarında ciddi boyutta dü-
şüş yaşandığı ifade edilmiştir.

Elvan Okutan tarafından kaleme alınan “Kişilik Özelliklerinin Tükenmiş-
liğe Etkisi: Bir Örnek Olay İncelemesi” adlı çalışma mesleki tükenmişlik
hissinin farklı insan karakterleri açısından nasıl farklılaştığını bir örnek
olay incelemesi üzerinden çözümlenmiştir. Bu bağlamda kişilerin sahip ol-
duğu özellikler tükenmişliğe etkisi bağlamında değerlendirilmiştir.

“Duygusal Zekâ ve İlişki Yönetimi” adlı bölüm Elvan Okutan ve Seda Ka-
radeniz tarafından hazırlanmıştır. Bu çalışma, bireylerin kariyer ve kişisel
hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan duygusal zekâ ve yaşam kalitesini
belirleyen ilişki yönetimi arasındaki ilişkiyi çözümlenmektedir. Çalışma so-
nucunda duygusal zekâ ve ilişki yönetimi arasında zayıf bir ilişki olduğu
saptanmıştır.

Cihan Durmuşkaya “Metal Sektöründeki Sendikalarda atışma Yönetimi Stratejileri: Sakarya Örneği” adlı yazısında, 2015 yılında cereyan eden metal işkolundaki vahşi grev dalgasının neden Sakarya ilindeki aynı işkolu işyerlerine sıçramadığına bir açıklama getirme çabasına girişmiştir. Bu çabayı sendikaların çatışma yönetim stratejileri bağlamında ele alırken, elindeki veriyi yerel ve ulusal basında yankı bulan haberle çeşitlendirip derinleştirmiştir.

Dr. Onur METİN

Editör

YAZARLAR HAKKINDA BİLGİ

Dr. Öğr. Üyesi Onur METİN (Editör)

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Çalışma Ekonomisi Endüstri İlişkileri lisans mezunudur. Yüksek lisans çalışmasını Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Endüstri İlişkileri Bölümü'nde, doktora çalışmasını ise Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Endüstri İlişkileri Bölümü'nde tamamlamıştır. 2009-2017 döneminde bölümümüzde Araştırma Görevlisi olarak çalışmıştır. 2015'te Doktor unvanı kazanmıştır. Doktora çalışmaları sırasında Greenwich Üniversitesi Çalışma ve İstihdam Araştırma Birimi'nde ziyaretçi araştırmacı olarak bir sene süreyle bulunmuştur. Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı öğretim üyesi olarak 2017'den itibaren Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi Endüstri İlişkileri Bölümü'nde öğretim üyesi olarak görev yapmaktadır. Endüstri İlişkileri(L), Çalışma Sosyolojisi (L), Çalışma İlişkileri Tarihi (L), Engelliler Politikası (L) derslerini vermektedir.

Prof. Dr. Adem UĞUR

İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi İşletme ve Maliye bölümlerinden lisans mezunudur. Yüksek lisans ve doktora çalışmalarını İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri alanında tamamlamıştır. 1989'te Doçent 1995'te Profesör unvanı kazanmıştır. Çalışma Ekonomisi anabilim dalı öğretim üyesi olarak 1995'den beri Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümünde görev yapmaktadır. İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk (L), İnsan Kaynakları Yönetimi (L), Çalışma Hayatında Verimlilik (L), Küreselleşme ve İnsan Kaynakları Yönetimi (L), Endüstriyel Demokrasi (L), Uygulamalı İnsan Kaynakları Yönetimi (L), Teorik ve Uygulamalı İnsan Kaynakları Yönetimi (YL), Verimlilik Yönetimi (YL), Globalleşme ve Endüstri İlişkileri (YL), Yönetici Yetiştirme (YL), İşgücü Verimliliği (Dr), Örgütsel Psikoloji (Dr) derslerini vermektedir.

Doç. Dr. M. Çağlar ÖZDEMİR

Gazi Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri lisans mezunudur. Yüksek lisans ve doktora çalışmalarını Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri alanında tamamlamıştır. Doktora sonrası çalışmaları için 2010-11 döneminde İngiltere’de Oxford Üniversitesi’nde bulunmuştur. 2013’te Doçent unvanı kazanmıştır. Çalışma Ekonomisi anabilim dalı öğretim üyesi olarak 2011’den beri Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümünde görev yapmaktadır. Çalışma Ekonomisi(L), Gelir Dağılımı ve Yoksulluk(L), Ücret(L), Proje Yönetimi(L), Sosyo-Ekonomik Analiz (YL), Uluslararası İşgücü Piyasası Analizi (YL), Araştırma Yöntemleri (YL), Refah Analizi ve Ölçüm Yöntemleri (Dr), Yeşil Ekonomi ve Sürdürülebilir Sosyal Politika (Dr) derslerini vermektedir.

Doç. Dr. Ekrem ERDOĞAN

Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri lisans mezunudur. Yüksek lisans ve doktora çalışmalarını Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri alanında tamamlamıştır. Doktora sonrası araştırmaları için 2012’de İngiltere’de De Monfort Üniversitesinde bulunmuştur. 2016’da Doçent unvanı kazanmıştır. 2001’den beri Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümünde Endüstri İlişkileri anabilim dalında görev yapmaktadır. Endüstri İlişkileri(L), Çalışma Sosyolojisi(L), Çalışma İlişkileri ve Sanat(L), Çalışma İlişkileri Tarihi(L), KOBİ’lerde Çalışma İlişkileri(L), Karşılaştırmalı Endüstri İlişkileri(YL), Çalışma İlişkilerinde Teorik Gelişmeler(Dr), Yeni Yönetim Teknikleri ve Çalışanlar(Dr) derslerini vermektedir.

Doç. Dr. Cihan Selek Öz

Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü lisans mezunudur. Yüksek lisans ve doktora çalışmalarını Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri alanında tamamlamıştır. 2018’de doçent unvanı kazanmıştır. Sosyal Siyaset ve Sosyal Güvenlik anabilim dalı öğretim elemanı olarak 2004’ten

beri Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü'nde görev yapmaktadır. Sosyal Politika (L), AB'de Sosyal Politika (L), Uluslararası Sosyal Politika (L), Sosyal Hizmetler ve Bakım (L), Yerel Yönetimler ve Sosyal Politika (L), AB-Türkiye Karşılaştırmalı Sosyal Politika (YL), Uluslararası Sosyal Siyasetin Güncel Sorunları (Dr) derslerini vermektedir.

Dr. Öğr. Üyesi Elvan OKUTAN

Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri lisans mezunudur. Yüksek lisans ve doktora çalışmalarını Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri alanında tamamlamıştır. 2000'den beri Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümünde İnsan Kaynakları Yönetimi anabilim dalında görev yapmaktadır. Çalışma Psikolojisi (L), Kişisel Başarı Teknikleri (L), İnsan Kaynaklarında Güncel Konular(YL), İşletme Bilgisi (L), İnsan Kaynakları Yönetimi (L), Örgütlerde Davranış ve Yönlendirme (YL) derslerini vermektedir.

Öğr. Gör. Kemal Gökmen GENÇ

Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi Endüstri İlişkileri ile İnsan Kaynakları Yönetimi bölümlerinden lisans mezunudur. Yüksek lisans çalışmalarını Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri alanında tamamlamıştır. Aynı bölümde 2016'da başladığı doktora eğitimini sürdürmektedir. 2017'den beri Sakarya Üniversitesi Arifiye Meslek Yüksek Okulu'nda Öğretim Görevlisi olarak çalışmaktadır. İş Sağlığı ve Güvenliği, İletişim ve Etik derslerini vermektedir.

Arş. Gör. Mert Öner

Kocaeli Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri lisans mezunudur. Yüksek lisans çalışmalarını Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi ve Endüstri İlişkileri alanında tamamlamıştır. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümünde 2013'te başladığı doktora eğitimini sürdürmektedir. 2011'den beri Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümünde Araştırma Görevlisi olarak görev yapmaktadır.

Arş. Gör. Cihan DURMUŞKAYA

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Çalışma Ekonomisi Endüstri İlişkileri lisans mezunudur. Yüksek lisans çalışmalarını Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri alanında tamamlamıştır. Aynı bölümde 2013'te başladığı doktora eğitimini sürdürmektedir. Doktora çalışmaları esnasında 2016'da 6 ay süreyle İtalya'da bulunmuştur. 2012'den beri Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümünde Araştırma Görevlisi olarak görev yapmaktadır

Arş. Gör. Yunus YİĞİT

Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri lisans mezunudur. Yüksek lisans çalışmalarını Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri alanında tamamlamıştır. Aynı bölümde 2017'de başladığı doktora eğitimini sürdürmektedir. 2016'dan beri Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümünde Araştırma Görevlisi olarak görev yapmaktadır.

Seda Karadeniz

Sakarya Üniversitesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri bölümü lisans mezunudur. Yüksek lisans eğitimine Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri alanı, İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri bölümünde devam etmektedir. 2015 yılından bu yana özel bir firmada İnsan Kaynakları, İşe Alım, Yetenek Yönetimi, Ücret Yönetimi ve Organizasyonel Gelişim alanlarında çalışmaktadır.

İÇİNDEKİLER

ÇEVRECİ ÇALIŞAN DAVRANIŞI: BÜTÜNLEŞTİRİCİ LİTERATÜR DEĞERLENDİRMESİ Adem UĞUR - Mert ÖNER	1
ÖZELLİKLİ OBJEKTİF GELİR EŞİTSİZLİĞİ ÖLÇÜM YÖNTEMLERİ ÜZERİNE DEĞERLENDİRMELER M. Çağlar ÖZDEMİR.....	35
AVRUPA BİRLİĞİ ÜLKELERİNDE GEÇİCİ/GÜNDELİK ÇALIŞMA Ekrem ERDOĞAN - Kemal Gökmen GENÇ	55
BİNYIL KALKINMA HEDEFLERİNDEN SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA HEDEFLERİNE TÜRKİYE'DE YOKSULLUĞUN ANALİZİ Cihan Selek ÖZ - Yunus YİĞİT	93
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN TÜKENMİŞLİĞE ETKİSİ: BİR ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ Elvan OKUTAN	119
DUYGUSAL ZEKA VE İLİŞKİ YÖNETİMİ Elvan OKUTAN - Seda KARADENİZ	151
METAL İŞKOLUNDA SENDİKALARDA ÇATIŞMA YÖNETİMİ STRATEJİLERİ: SAKARYA ÖRNEĞİ Cihan DURMUŞKAYA	177

ÇEVRECİ ÇALIŞAN DAVRANIŞI: BÜTÜNLEŞTİRİCİ LİTERATÜR DEĞERLENDİRMESİ

Adem UĞUR*

Mert ÖNER**

Özet

Çevreci çalışan davranışı ile ilgili literatür son yıllarda gittikçe önem kazanmaktadır. Çevreci çalışan davranışını etkileyen faktörlerin neler olduğuna yönelik kapsamlı çalışmalar bulunmaktadır. Davranışı etkileyen faktörlerin detaylı olarak bilinmesi önem arz etmektedir. Bu doğrultuda çalışmanın amacı, çevreci çalışan davranışı kavramını “Bütünleştirici Literatür Değerlendirme Yöntemi” ile açıklamaktır. Bu kapsamda Scopus veri tabanında yer alan 45 çevreci çalışan davranışı ile ilgili araştırma makalesi; kullanılan teoriler, bireysel ve örgütsel faktörler başlıkları altında bütünleştirici literatür değerlendirme yöntemi kullanılarak incelenmiştir. Çevreci çalışan davranışını açıklamada en sık olarak sosyal değişim teorisi, öz benlik teorisi ve planlı davranış teorisi kullanılmaktadır. Araştırma ve değerlendirmelerin sonucunda, çevreci çalışan davranışını etkileyen bireysel faktörlerin literatürde çoğunlukla; çevre bilgi düzeyi, kişisel değerler, çevresel motivasyon ve çevresel inançlar olduğu; örgütsel faktörlerin ise; liderlik yaklaşımı, örgüt desteği, yeşil İKY, yönetici davranışı, sosyal sorumluluk ve takım çalışması olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Çevreci Çalışan Davranışı, Bütünleştirici Literatür Değerlendirme

* Prof. Dr., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endstri ilişkileri Bölümü, e-posta: ademu@sakarya.edu.tr.

** Arş. Gör., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endstri ilişkileri Bölümü, e-posta: moner@sakarya.edu.tr.

ENVIRONMENTAL EMPLOYEE BEHAVIOUR: AN INTEGRATIVE LITERATURE REVIEW

Adem UĞUR*

Mert ÖNER**

Abstract

Environmental employee behaviour literature has gained increasingly importance in recent years. There is comprehensive studies about which factors affect employee environmental behaviour and it is important that to know factors. Given this interest, the purpose of this paper is to explain the concept of environmental employee behaviour by integrative literature review method. In this context, 45 environmental employee behaviour articles were surveyed, on the topic of theories, individual and organizational factors, in the Scopus database. The most frequently used theories to explain environmental employee behaviour are social exchange theory, self-determination theory and planned-behaviour theory. Individual factors such as environmental knowledge, personal values, environmental motivation and environmental beliefs affect environmental employee behaviour. Organizational factors such as leadership, organizational support, green HR, behaviour of manager, social responsibility and team work affect environmental employee behaviour.

Keywords: *Environmental Employee Behaviour, Integrative Literature Review.*

* Prof. Dr., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri ilişkileri Bölümü, e-posta: ademu@sakarya.edu.tr.

** Arş. Gör., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri ilişkileri Bölümü, e-posta: moner@sakarya.edu.tr.

Giriş

İşletmelerin çevresel performanslarının geliştirilmesi teknik işletme süreçlerinin yanında çalışanların da katkısına bağlıdır. Çalışanların katkısının olmadığı durumlarda çevre yönetimi uygulamaları sembolik kalacaktır (Yuriev vd, 2018: 380). Çevresel sürdürülebilirlik misyonunun hazırlanması, geliştirilmesi ve yürütülmesi için çalışanların çevreci davranışlara sahip olması önemlidir. Çevreci davranışlara sahip olan çalışanlar işletmelerin olumsuz çevresel etkilerini en aza indirmek, çevresel konular hakkında yeni fikirler geliştirmek, geri dönüşüm ve yeniden kullanım faaliyetlerine katılmak gibi çevre sorumluluğuna ait faaliyetlerde bulunacaklardır (Graves vd., 2013: 81). Bunun yanında, çalışanlar geri dönüşüm, kirlilik kontrolü, çevresel problemlere çözüm sunma vb. çevreci davranışlarla işletmelerin çevresel performanslarının gelişimine katkı sunacaklardır (Ramus ve Steger, 2000: 606). Çevreci davranışın geliştirilmesi sadece işletmelerin çevresel performanslarını artırmakla kalmayıp, günümüzde dünyanın karşılaştığı “iklim krizi” sorununu azaltmaya da yardımcı olacaktır (Robertson ve Barling, 2013: 176).

Çevre psikolojisi literatüründen yararlanılan çevreci çalışan davranışı literatürü, çalışma psikolojisi alanında yapılan teorik ve ampirik çalışmalarla geliştirilmiştir (Rose, 2014: 535 , Huffman vd., 2009: 27). Çevreci davranışın çalışanlar tarafından benimsenmesini ve uygulanmasını etkileyen faktörlerin belirlenmesi işletmeler açısından uygulanacak çevre yönetim politikalarının etkili olmasına yardımcı olacaktır. İşletmeler müşteri talepleri, piyasa beklentileri, devlet kontrolleri vb. baskılar nedeniyle çevresel sürdürülebilirlik faaliyetlerini yürütecek çevreye duyarlı insan kaynakları temininde (Daily vd, 2009, 244) ve mevcut çalışanlarının çevreye yönelik algılarını geliştirmede (Patel ve Holm, 2018: 2232) sorun yaşamaktadırlar. İşletmelerde çevre yönetim uygulamalarının etkinliğinin artırılması için çalışanların gönüllü katılımları önemli hale gelmektedir. İşletmeler çalışanlarının çevreci davranışlarını geliştirmek için hangi faktörlerin önemli rol oynadığını ve hangi faktörlerin örgütsel politikalar yoluyla etkin olacağı bilgisine ihtiyaç duymaktadırlar (Patel ve Holm, 2017: 2232).

Literatürde çevreci çalışan davranışları konusunda farklı teorik alt yapısı bulunan kavramlaştırılmalar kullanılmaktadır. Buna göre, çalışanların işyerlerinde sergiledikleri çevreye yönelik davranışları; işyerinde çevreci davranış (Afsar vd, 2016; Yuriev vd, 2018; Robertson ve Carleton, 2018; Paille ve Meija-Morelos, 2014; Lülfs ve Hahn, 2013), yeşil çalışan davranışı (Kim vd, 2019; Rayner ve Morgan, 2018; Bohlmann vd, 2018; Norton, 2017; Dumont vd, 2016), çevreye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı (Boiral, 2009; Daily vd, 2009; Raineri ve Paille, 2015; Erdoğan vd, 2015; Robertson ve Barling, 2017) adları altında kavramlaştırılmaktadır.

Çevreci davranış genel olarak çevre koruma veya doğal kaynakları korumaya yönelik insan davranışları veya en azından çevresel bozulmayı önleyici faaliyetler (Lülfs ve Hahn, 2013: 85) olarak tanımlanırken, çevreci çalışan davranışı ise bu tür çevreci davranışların işyerine aktarılması (Graves vd, 2019: 55) olarak tanımlanmaktadır. Scherbaum vd. (2008: 827) ise işyerinde çevreci davranışı, çalışanların çevresel faaliyetlere katılmada isteklilik göstermesi olarak tanımlamaktadır.

Çevreci davranışı “yeşil çalışan davranışı” olarak nitelendiren Ones ve Dilchert (2012: 87), işletmenin çevresel sürdürülebilirliğine katkıda bulunan veya çevreye olumsuz etkilerini önlemeye çalışan ölçülebilir eylem ve davranışlar olarak tanımlamaktadır. Yeşil çalışan davranışı aynı zamanda işyerinde çevresel sürdürülebilirliğin sağlanmasına yardımcı olacak ölçülebilir bireysel davranış olarak tanımlanmaktadır (Safari, 2017: 83).

Bir başka kavram olarak “çevreye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı”; İşletmenin çevre yönetimi uygulamalarını ve çevresel faaliyetlerinin etkinliğini destekleyici bireysel gönüllü davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Paille vd, 2013: 2). Boiral (2009: 223) ise, çevreye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışını, işletme çevre yönetimi uygulamalarının etkinliğini artıran ve işletme tarafından belirlenmiş ödül sistemi dışında kalan bireysel ve gönüllü sosyal davranışlar bütünü olarak tanımlamaktadır. Daily vd (2009: 246) çalışanların çevre yönetim uygulamalarının gelişimine yönelik işletme tarafından herhangi bir karşılık beklemeden çevreye duyarlı gönüllü davranışlar göstermesi olarak tanımlamaktadır. Raineri ve Paille

(2015) kurumsal çevre faaliyetlerine katkı yapan ve işletme tarafından gerekli görülmemesine rağmen çalışanların gönüllü olarak faaliyetlere katılması olarak tanımlamaktadır.

Çevreci çalışan davranışı kavramı, literatürde farklı tanımlamaların yanında ortak özellikler açısından değerlendirilmektedir. Tanımlamaların ortak özelliklerine bakıldığında çalışanların çevreci davranışlarının gönüllü davranış üzerine kavramlaştırıldığı görülmektedir. Gönüllü çevreci davranış sergileyen çalışanlar yaptıkları işlerin iş tanımlarında yer almayan faaliyetlere kendi istekleri ile katılmaktadırlar. Buna karşılık Norton vd. (2015: 105), çevreci çalışan davranışını zorunlu ve gönüllü çevreci davranış olarak ikiye ayırmaktadır. Norton vd.'lerine göre zorunlu çevreci davranış, işletmenin çevresel performansını geliştirmek için iş tanımlarında yer alan ve işin gerektirdiği faaliyetlerin yerine getirildiği çevreci davranış bütünüken; gönüllü çevreci davranış ise, çalışanların iş tanımları dışında çevresel faaliyetlere katılımı olarak tanımlanmaktadır. Örneğin, iş tanımında işletmenin faaliyetleri sonucu oluşan çevreye zararlı sıvı atıkları yerel su sistemine aktarmamak rolü olan çalışan zorunlu çevreci davranış sergilerken, iş tanımında yer almamasına rağmen çevre ile ilgili faaliyetlere öneri getiren veya iş çıkışı işyerindeki enerji harcayan ışık, bilgisayar vb. cihazları kapatan çalışan ise gönüllü çevreci davranış sergilemektedir (Dumont vd, 2016: 4)

Ones ve Dilchert (2012: 90) çevreci çalışan davranışını, “Azalt, Yeniden Kullan, Dönüştür” geleneksel yaklaşımı dışında davranış kategorileri altında sınıflandırmışlardır. Yaptıkları çalışmada, çevreci davranışı “Zarardan Kaçınma”, “Koruma”, “Sürdürülebilir Çalışma”, “Diğerlerini Etkileme” ve “Sorumluluk Alma” başlıkları altında kategorize etmişlerdir. Bu genel başlıklar altında yer alan faaliyetleri yürüten çalışanlar çevresel performanslarını geliştirerek işletmenin çevresel faaliyetlerine katkı sunacaklardır.

Çalışanların çevre yönetim uygulamalarına yönelik davranışları iki tema üzerine yoğunlaşmaktadır. Bunlardan biri çevresel faaliyetlere çalışanların katılımının etkilerini inceleyen çalışmalar olurken, ikincisi ise çevresel fa-

aliyetlere çalışanların katılımını etkileyen faktörlerin incelendiği çalışmalar olmaktadır (Ture ve Ganesh, 2014: 137). Çalışanların çevresel faaliyetlere katkısı doğrudan ve dolaylı olmak üzere iki türlü oluşmaktadır. İşletmede enerji konuları, atık azaltma konuları ve emisyon azaltımı vb çevresel faaliyetlere katılım doğrudan etki olarak görülürken, çevresel faaliyetleri geliştirme hakkında çevreye zararlı kurumsal faaliyetleri sorgulama ve öneri sunma örnekleri de dolaylı etki olarak görülmektedir (Lülfes ve Hahn, 2013: 85).

Çalışanların çevresel faaliyetlere katılımının etkin düzeyde olmasının sağlanması için, çalışanların bu davranışları sergilemelerini sağlayan faktörlerin belirlenmesi önem arz etmektedir. Bu doğrultuda çalışmanın amacı, çevreci çalışan davranışı kavramını bütünlendirici literatür değerlendirme yöntemi ile açıklamaktır. Yapılacak literatür değerlendirme ile çevreci çalışan davranışı kavramı açısından Türkçe akademik literatüre katkı yapılacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda, Elsevier's Scopus veri tabanında yer alan 45 araştırma makalesi kullanılarak, işyerinde çevreci davranış kavramının açıklanmasında kullanılan teoriler ve yöntemler değerlendirilerek, çevreci davranışın geliştirilmesine etki eden bireysel ve örgütsel faktörler açıklanacaktır.

1. Yöntem

Bu bölümde çalışmanın yöntemi ve veri toplama tekniği açıklanacaktır. Literatür değerlendirme, belirli bir akademik konunun kapsamlı analizini sunar ve bu alanla ilgilenen araştırmacıların faydalanmasını sağlar. Belirlenen konu hakkındaki literatür; meta-analiz, eleştirel analiz ve bütünlendirici veya sistematik literatür değerlendirme yöntemlerinden biri ile değerlendirilir (Nakano ve Muniz Jr., 2018: 2). Bu çalışmada çevreci çalışan davranışı literatürü, bütünlendirici literatür değerlendirme yöntemi ile değerlendirilmiştir.

Bütünlendirici literatür değerlendirme yöntemi, bir konuyla ilgili literatürü yeni perspektifler dahilinde inceleyen, eleştiren ve sentezleyen bir araştırma tekniğidir. Bu yöntemde, araştırmacılar konu ile ilgili yeni bilgileri bütüncül bir bakış açısıyla derleyerek konu ile ilgilenenlere sunarlar (Tor-

raco, 2005: 356 – 357). Bu doğrultuda çevreci çalışan davranışı literatürünün Türkçe literatürde yeni olmasından dolayı, konu ile ilgili literatür değerlendirmesi yapılmasının uygun olduğu düşünülmüştür.

Bütünleştirici literatür değerlendirmesi süreci Cooper tarafından beş adım olarak kavramlaştırılmıştır; (1) problemin belirlenmesi, (2) literatür taraması veya veri toplama, (3) veri değerlendirme, (4) veri analizi, (5) sonuçların sunumu (akt. Russell, 2005: 2). Çalışmanın problemi, çevreci çalışan davranışını etkileyen faktörlerin belirlenerek Türkçe literatürde bulunan eksikliğin giderilmesidir. Bu problem doğrultusunda çalışmanın temel sorusu, “Çalışanların çevreci davranışlarının geliştirilmesini etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler nelerdir?” şeklinde belirlenmiştir.

Çevreci çalışan davranışı literatürü ile ilgili Elsevier’s Scopus veri tabanında yer alan araştırma makaleleri kullanılarak derlenmiştir. Scopus veri tabanı çalışmaları dergiler, konferans bildirimleri, değerlendirmeler, kitap bölümleri ve kitap olarak sınıflandırmaktadır. Çevreci çalışan davranışını etkileyen faktörlerin nicel yöntemlerle çalışanlardan toplanan verilerle bilimsel hakemli dergilerde yayınlanan araştırma makaleleri ile belirlenmesinin konu hakkında daha detaylı bilgi vereceği düşünülmüştür. Bu doğrultuda, çevreci çalışan davranışı ile ilgili yayınlar, “employee proenvironmental behaviour”, “employees green behaviour” ve “organizational citizenship behaviour toward the environment” anahtar kelimeleri kullanılarak 01.10.2019 – 31.10.2019 tarihleri arasında toplanmıştır. Yapılan arama sonucu 2013 – 2019 yılları arası toplam 101 yayına ulaşılmış olup, ulaşılan kitaplar, kitap bölümleri, konferans bildirimleri, ansiklopedi terimlerinden oluşan 18 yayın ve konu ile ilgili 14 teorik inceleme makalesi değerlendirmeden çıkartılmıştır. Geri kalan bilimsel hakemli dergilerde yayınlanan 69 araştırma makalesi öncelikle başlık, özet ve anahtar kelimeler özelinde incelenmiş ve işyerinde çevreci çalışan davranışını belirleyen bireysel ve örgütsel faktörlerin belirtilmediği yayınlar değerlendirmeden çıkartılmıştır. Literatür tarama ve veri toplama süreci sonunda çalışmada bilimsel hakemli dergilerde yayınlanan 45 araştırma makalesi incelenmiştir.

2. Bulgular

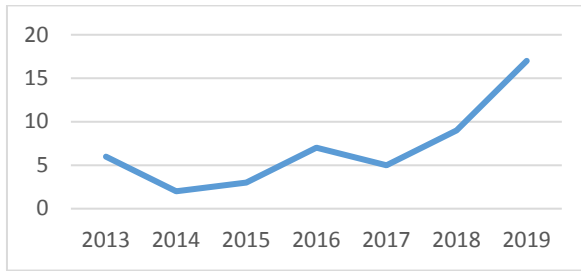
Bulgular kısmının ilk bölümünde çevreci çalışan davranışı literatürünün tanımlayıcı sunumları yapılacak, ikinci bölümde ise değerlendirme sonuçlarına yer verilecektir.

2.1. Literatür Trendleri

Yapılan değerlendirme sonrası 2013 – 2019 yılları arasında çevreci çalışan davranışı literatüründe yayımlanan yayınlarla ilgili tanımlayıcı bilgiler aşağıdaki tablo ve grafiklerde görülmektedir.

Yıllar arasında yayınların dağılımı grafik 1’de gösterilmektedir. Grafik 1 incelendiğinde, özellikle iklim değişikliği ve çevresel problemlerle ilgili konuların uluslararası gündemde yer teşkil ettiği 2017 yılından itibaren alanda yayınların arttığı görülmektedir. Tablo 1’de yer alan konu ile ilgili yayınların yer aldığı bilimsel hakemli dergiler incelendiğinde, yayınlar iş etiği, çevre psikolojisi, örgütsel davranış, çevre yönetimi ve insan kaynakları yönetimi alanlarındaki dergilerde yoğunlaşmaktadır. Çevreci çalışan davranışı literatürü ile ilgilenen yazarların ülkelere göre dağılımı grafik 2’de yer almaktadır. Buna göre, alandaki yazarların gelişmiş ülkeler özelinde yoğunlaştığı, gelişen ülke akademisyenlerinin de konu ile ilgilenmeye başladığı görülmektedir.

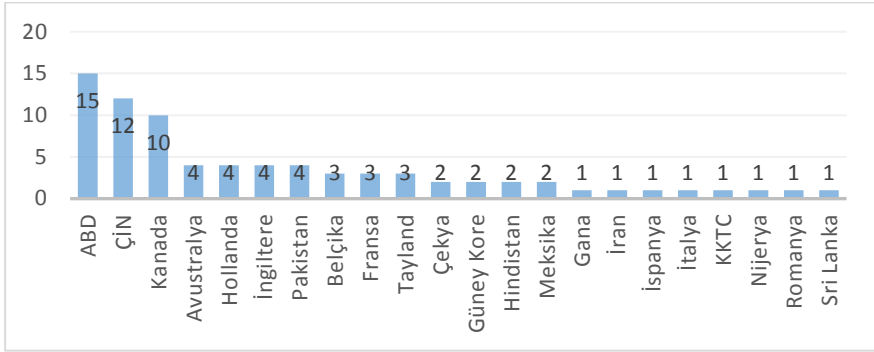
Grafik 1: Yıllara Göre Yayın Dağılımı



Tablo 1: Makalelerin Yayımlandığı Dergiler

Dergi Adı	Dergi Adı	
Journal of Business Ethics	7 American Review of Public Administration	1
Journal of Environmental Psychology	6 Asia Pacific Journal of Human Resources	1
Journal of Cleaner Production	4 Business Ethics	1
Corporate Social Responsibility and Environmental Management	3 Business Strategy and the Environment	1
Journal of Organizational Behavior	3 Corporate Governance (Bingley)	1
Journal of Sustainable Tourism	3 Energy Research and Social Science	1
Frontiers in Psychology	3 Global Business Review	1
Sustainability (Switzerland)	2 Group and Organization Management	1
Tourism Management	2 International Journal of Hospitality Management	1
	International Journal of Human Resource Management	1
	Journal of Leadership and Organizational Studies	1
	Journal of Management	1
	Management and Marketing	1
	Organization and Environment	1
	Resources, Conservation and Recycling	1
	Supply Chain Management	1

Grafik 2: Yazarların Ülkelerine Göre Dağılım



2.2. Literatür Değerlendirme Bulguları

Bu bölümde yapılan literatür değerlendirme sonuçları sunulmaktadır. Çevreci çalışan davranışı literatürü kullanılan teoriler, çevreci çalışan davranışını etkileyen bireysel faktörler ve örgütsel faktörler başlıkları altında incelenmektedir. Çalışmada ele alınan makalelere ait bulgu özetleri Tablo 2’de verilmektedir.

2.2.1. Teoriler

Değerlendirilen yayınların çoğunluğunda çevreci çalışan davranışı teorik altyapı içerisinde ele alınmaktadır. 29 yayın teorik altyapı kullanırken 16

yayın teorik altyapı kullandığını belirtmemiştir. Tablo 2 incelendiğinde yayınların “sosyal değişim teorisi(social exchange theory)(6 yayın)”, “öz benlik teorisi(self-determination theory)(6 yayın)”, “planlı davranış teorisi(theory of planned-behaviour)(5 yayın)” “sosyal kimlik teorisi(social identity theory)(4 yayın)” üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir.

Çevreci çalışan davranışı altı yayında sosyal değişim teorisi altında ele alınmıştır. Sosyal değişim teorisi, çalışanların gönüllü davranışlarının çalışanların işletmenin çevresel faaliyetlerine katılmaları karşılığında beklentilerini değerlendirmektedir. Bu doğrultuda çevreci çalışan davranışı açısından değerlendirildiğinde, çalışanların örgütlerinden elde edecekleri beklentiler karşılığında gönüllü çevreci davranışa yönleneceği düşünülmektedir. Paille ve Boiral (2013) sosyal değişim teorisini, çevreci çalışan davranışını etkileyen algılanan örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve iş tatmini değişkenleri üzerinde incelediği çalışmalarında kullanmışlardır. Paille ve Mejia-Morelos (2014) çevreci çalışan davranışını işyeri düzeyinde algılanan örgütsel destek, algılanan psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki değişkenler açısından incelemiştir. Paille vd. (2016), çalışanların çevresel konulara yardımcı olmalarını algılanan çalışma arkadaşı desteği, iş tatmini, çalışma arkadaşlarına bağlılık ve diğerlerine yardım etme niyeti değişkenleri açısından araştırdıkları çalışmalarında sosyal değişim teorisini kullanmışlardır. Priyankara vd. (2018) sosyal değişim teorisini, çevreci çalışan davranışını etkileyen lider desteği değişkeni arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmada kullanmışlardır. Su ve Swanson (2019), çevreci davranışı etkileyen kurumsal sosyal sorumluluk, örgüte güven, örgütsel aidiyet ve çalışan iyilik hali değişkenlerini araştırdıkları çalışmalarında sosyal değişim teorisini kullanmışlardır.

Öz benlik teorisi literatürde sıklıkla kullanılan bir diğer teoridir. Öz benlik teorisine göre, insanlar kendi içinden gelen motivasyon kaynağı ile veya dışarıdan kontrollü bir şekilde kendisine dayatılan motivasyon kaynağı ile davranış sergilerler. Kim vd. (2019) araştırmalarında çevreci çalışan davranışı sergilemede özerk motivasyon kaynağı olarak çalışanın çevresel inançlarını, kontrollü motivasyon kaynağı olarak da dönüşümsel çevreci liderlik, örgüt çevre politikaları, çevre eğitimi ve çevreye yönelik örgütsel

destek değişkenlerini kullanmışlardır. Graves vd. (2013), çevreci çalışan davranışını etkileyen dönüşümsel çevreci liderlik değişkeni arasında çalışan motivasyon kaynaklarının aracı rolünü araştırmışlardır. Graves vd. (2019), yönetici çevre liderliği ve çalışan motivasyon kaynaklarının çevreci çalışan davranışını etkilemede üst yönetimin çevreye yönelik bağlılığının aracı rolünü incelemişlerdir.

Planlı davranış teorisi, literatürde kullanılma sıklığı açısından üçüncü sırada yer almaktadır. Planlı davranış teorisine göre davranış, bireylerin sahip oldukları tutum, norm ve davranışsal kontrol algısı ile davranışın belli bir davranışla meşgul olma niyetinden kaynaklanmaktadır (Steg vd, 2015, 186). Wesselink vd. (2017) çevreci çalışan davranışı ve davranışa olan niyeti örgütsel destek ve çevreci lider davranışı ile kişisel tutum, norm ve davranış kontrolü arasındaki etkileşimi inceledikleri çalışmalarında planlı davranış teorisini kullanmışlardır. Swaim vd. (2016) tedarik zinciri yöneticilerinin çevreci davranışlarını etkileyen kişisel tutum, norm ve davranışsal kontrol algısı değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Kura (2016) planlı davranış teorisini çevreci çalışan davranışını etkileyen dönüşümsel çevreci liderlik değişkeni ile çevresel ilginin aracı etkisini incelediği çalışmada kullanmıştır.

Çevreci çalışan davranışını açıklayan bir diğer önemli teori ise sosyal kimlik teorisidir. Bu teoriye göre, insanlar öz saygılarını arttırmada kendilerini prestij içerisinde gördükleri sosyal gruplar/örgütler ile özdeşleştirme eğiliminde bulunmaktadırlar. Chaudhary (2019) çevreci çalışan davranışını belirlemede yeşil İKY uygulamaları ile çalışanın örgütsel kimlik algısı değişkenlerini değerleyici olarak kullandığı çalışmasında sosyal kimlik teorisini kullanmıştır. Afsar vd. (2019) çalışanların çevre koruma konusu ile ilgilendiklerinde işletmenin çevre yönetim uygulamaları ile daha fazla ilgileceği varsayımıyla sosyal kimlik teorisinden yararlandıkları çalışmada, çevreci çalışan davranışının sorumlu liderlik, ortak çevre vizyonu, örgütsel bağlılık ve içsel çevre kontrol odağı değişkenleri tarafından belirlendiğini belirtmektedirler.

2.2.2. Bireysel Faktörler

Çevreci çalışan davranışını etkileyen bireysel faktörlerin bilinmesi, işletmenin çevre yönetim hedeflerine ulaşılmasına destek sağlayacak çevreye duyarlı insan kaynaklarının işletmeye alınması ve mevcut çalışanların çevresel hedeflere yönlendirilmesinde etkili olacaktır. Bireysel faktörlerin ele alınması ile hem çalışanların çevreye yönelik bilgi ve sorumluluk düzeyleri artırılarak çevreye yönelik olumlu sonuçlar alınacak, hem de çevresel değer ve tutumları olan çalışanların içsel tatminleri sağlanarak örgüte duyulan güven ve bağlılık artarak iki taraflı bir kazanım sağlanacaktır.

Tablo 2’de yer alan bireysel faktörler incelendiğinde, “çevresel bilgi, bilinç, farkındalık düzeyi”, “kişisel değerler”, “çevreye yönelik motivasyon” ve “çevreye yönelik inanç ve tutum düzeyleri” vb. kişilik değerleri üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Bunun yanında iş tatmini algısı, örgütsel bağlılık algısı, psikolojik sözleşme algısı gibi dolaylı örgütsel faktörler de çalışılmaktadır.

Safari vd. (2018), yaptıkları çalışmada çevreci davranışın çevresel bilgi ve farkındalık düzeylerinden doğrudan etkilendiğini ve etki düzeyinin çevresel tutum, davranış niyeti ve çevresel bağlılık tarafından arttırıldığını belirtmektedir. Boiral vd. (2018), çevresel konularla ilgili farkındalık düzeylerinin çevre ile ilgili faaliyetlere katılmaya ve çevresel konularda yardım etme ile pozitif ilişkisi olduğunu belirtmektedirler. Rayner ve Morgan (2018), çevresel farkındalık ile çevreci davranış arasında pozitif ilişki bulunurken, bu ilişki çalışılan sektör düzenleyici faktörü devreye girdiğinde değişiklik göstermekte olduğunu belirtmektedir. Çevresel farkındalık düzeyi aynı zamanda işyeri maneviyatı ile çevreci davranış arasında aracı rol oynamaktadır (Rezapourghdam vd. 2018).

Manika vd. (2015) çalışanların çevre dostu tutumları ile geri dönüşüm, enerji tasarrufu ve yazıcı kullanımını azaltma şeklindeki çevreci davranışlar arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmektedirler. Tedarik zinciri yöneticilerinin kişisel çevresel tutumları ile çevresel davranış niyeti arasında anlamlı ilişki olduğu belirtilmektedir (Swaim vd., 2016). Kim vd (2019) çalışanların çevreci davranışını etkileyen çevreci liderlik ve çevre

politikaları arasında çevresel değerlerin kısmi aracı rolü olduğunu belirtmektedir. Paille vd. (2019), çevresel kimlik özellikleri açısından yaptıkları incelemede, kişisel çevresel inançların çevreye az ilgisi olan çalışanların daha çevreci olmasını sağladığı belirtmektedir. Blok vd. (2015) yaptıkları çalışmada sosyal değerlerin, bilişsel değerlerin ve duygusal değerlerin ne tür çevreci davranış üzerinde etkisi olduğunu incelemektedir. Strich ve Christensen (2016), çevreye bağlılığı yüksek düzeyde olan kamu çalışanlarının çevreci davranış faaliyetlerine katılımının arttığını belirtmektedir. Ruepert vd. (2016) çalışmalarında güçlü biyosferik değerlere hakim bireylerin çevre kimliğine sahip olacaklarını ve bunun da çalışanları çevreci davranışa yönlendireceğini belirtmektedir.

Graves vd. (2013) çalışanların çevresel motivasyonları ile çevreci davranış ilişkisini inceledikleri çalışmalarında; içsel çevresel motivasyon ile çevreci davranış arasında pozitif ilişki olduğunu belirtirken, dışsal motivasyon ile çevreci davranış arasında dönüşümsel çevreci liderliğin düzenleyici etkisi olduğunu belirtmektedirler. Bunun yanında, Graves vd. (2019) çalışmalarında dışsal motivasyon kaynakları ile çalışanların çevreci davranışları arasında olumsuz, içsel motivasyon kaynakları ile çevreci davranışlar arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedirler. Priyankara vd. (2018), içsel motivasyon kaynaklarının çevreci davranış ile lider desteği arasında aracı rolü olduğunu belirtmektedirler.

Tablo 2: Çevreci Çalışan Davranışı Literatür Özet Bilgileri

Makale	İçerik	Teori	Faktörler
Afsar vd. (2016)	329 Çalışan 88 Yönetici Pakistan	Sosyal Kimlik Teorisi	Bireysel: İçsel Çevresel Kontrol Odağı Örgütsel: Liderlik Örgütsel Bağlılık Paylaşılan Çevre Vizyonu
Graves vd. (2013)	294 Çalışan Çin	Öz Benlik Teorisi	Bireysel: Özgür ve Dışsal Motivasyon Örgütsel: Dönüşümsel Liderlik
Graves vd. (2019)	165 Yönetici Adayı Rusya	Öz Benlik Teorisi Dönüşümsel Liderlik Teorisi	Bireysel: Çalışan Motivasyonu Örgütsel: Üst Yönetim Bağlılığı Yönetimsel Liderlik
Graves ve Sarkis (2018)	251 Çalışan	Öz Benlik Teorisi	Bireysel: Çalışan Motivasyonu Çalışan Çevresel Değerler Örgütsel: Çevreci Yönetici Davranışı
Saeed vd. (2018)	347 Çalışan		Örgütsel: Yeşil İKY Uygulamaları
Pham vd. (2018)	209 Otel Çalışanı Vietnam	Sosyal Değişim Teorisi Yetenek - Motivasyon - Fırsat	Örgütsel: Çevre Eğitimi Örgüt Kültürü
Manika vd. (2015)	1204 Çalışan Birleşik Krallık		Bireysel: Çevresel Tutum Örgütsel: Algılanan Çevresel Teşvik Algılanan Örgütsel Destek
Norton vd. (2014)	168 Çalışan	Normatif Davranış Teorisi	Örgütsel: Sürdürülebilirlik Politikaları Aracı: İşyeri Çevre Algısı
Safari vd. (2018)	120 Yönetici İran	Planlı Davranış Teorisi	Bireysel: Çevresel Bilgi ve Farkındalık Aracı: Çevresel Turum ve Bağlılık
Kura (2016)	171 Kamu Çalışanı Nijerya	Planlı Davranış Teorisi Dönüşümsel Liderlik Teorisi	Örgütsel: Dönüşümsel Çevre Liderliği Çevresel İlgisi
Chaudhary (2019)	301 Çalışan Hindistan	Sosyal Kimlik Teorisi	Örgütsel: Yeşil İKY Uygulamaları Aracı: Çevresel Değerler Cinsiyet Örgütsel Aidiyet

(Tablo 2 devam ediyor...)

Makale	İçerik	Teori	Faktörler
Davis vd. (2019)	1112 Çalışan	Öz Benlik Teorisi Amaç Belirleme Teorisi	Bireysel: Çevresel Motivasyon Amaç Bağlılığı Örgütsel: Yeşil İKY Uygulamaları
Luu (2019)	Tur Operatörleri Vietnam	Kaynakları Koruma Teorisi	Örgütsel: Yeşil İKY Uygulamaları Çevresel Liderlik Çevreci Takım Çalışması
Priyankara vd. (2018)	313 Yönetici Sri Lanka	Sosyal Kimlik Teorisi Öz Benlik Teorisi Normatif Davranış Teorisi	Bireysel: Çevresel Motivasyon Örgütsel: Lider Desteği Aracı: Çevreci Takım Çalışması
Zhang vd. (2019)	145 Çalışan	Teknoloji Kabul Teorisi	Örgütsel: Yeşil İKY Uygulamaları Aracı: Bilgi İhtiyacı
Wiernik vd. (2016)	4676 çalışan 11 ülke		Bireysel: Yaş
Tian ve Robertson (2019)	183 Çalışan - Yönetici Çin		Örgütsel: Sosyal Sorumluluk Aracı: Empati Örgütsel Aidiyet
Paille ve Boiral (2013)	Ön Cephe Çalışanları	Sosyal Değişim Teorisi	Bireysel: İş Tatmini Örgüte Bağlılık Örgütsel: Örgütsel Destek
Blok vd. (2015)	411 Üniversite Çalışanı Hollanda	Planlı Davranış Teorisi	Bireysel: Sosyal Değerler Bilişsel Değerler Duygusal Değerler Örgütsel: Lider Desteği
Wesselink vd. (2017)	479 Çalışan	Planlı Davranış Teorisi	Örgütsel: Lider Desteği Örgütsel Destek Örnek Lider Davranışı
Swaim vd. (2016)	275 Tedarik Zinciri Yöneticisi ABD	Planlı Davranış Teorisi	Bireysel: Çevresel Sorumluluk Tutumu Örgütsel: Çevresel Sorumluluk Davranışı
Rezapouraghdam vd. (2018)	380 Otel Çalışanı KKTC		Bireysel: Çevresel Bilinç Çevreye Bağlılık Örgütsel: İşyeri Maneviyatı

(Tablo 2 devam ediyor...)

Makale	İçerik	Teori	Faktörler
Boiral vd. (2018)	138 Yönetici	Gelişimsel Psikoloji Teorisi	Bireysel: Çevresel Bilinç Çevresel Değerler
Kim vd. (2017)	325 Ofis Çalışanı Güney Kore		Bireysel: Çevresel Bilinç Örgütsel: Lider Çevre Davranışı Aracı: Ahlaki Değerler Çevreci Takım Çalışması
Su ve Swanson (2019)	441 Otel Çalışanı Çin	Sosyal Değişim Teorisi Sosyal Kimlik Teorisi	Bireysel: Örgütsel Kimlik Çalışan Refahı Örgütsel: Sosyal Sorumluluk
Rayner ve Morgan (2018)	394 Çalışan Avustralya	Yetenek - Motivasyon - Fırsat	Bireysel: Çevresel Bilinç Örgütsel: Yönetici Desteği Aracı: Sektör
Stritch ve Christensen	843 Kamu Çalışanı		Bireysel: Çevresel Bağlılık Örgütsel Bağlılık Kamu Hizmeti Motivasyonu
Pham vd. (2019)	203 Otel Çalışanı	Yetenek - Motivasyon - Fırsat	Örgütsel: Yeşil İKY Uygulamaları
Kim vd. (2019)	385 Otel Çalışanı	Öz Benlik Teorisi	Bireysel: Çevresel İnançlar Örgütsel: Çevresel Liderlik Dönüşümsel Yönetici Desteği Örgüt Politikaları Örgütsel Çevre Desteği
Lamm vd. (2013)	733 Çalışan		Bireysel: Duygusal Bağlılık Örgütsel: Örgüt Desteği Aracı: Çalışanların Çevresel İnançları
Lamm vd. (2015)	362 Çalışan		Örgütsel: Örgütsel Çevre Desteği Aracı: Psikolojik Güçlendirme
Zhao vd. (2019)	302 Otel Çalışanı	Kişi - Örgüt Uyumu Teorisi	Örgütsel: İKY Uygulamaları Aracı: Kişi - Örgüt Uyumu Algılanan Etik ve Sorumluluk

(Tablo 2 devam ediyor...)

Makale	İçerik	Teori	Faktörler
Khan vd. (2019)	447 Çalışan Çin	Sosyal Rol Teorisi Sosyalleşme Teorisi	Örgütsel: Yöneticinin Etik Liderliği Aracı: Çevresel Psikolojik Ortam Cinsiyet
Paille ve Meija-Morelos (2014)	449 Çalışan Meksika	Sosyal Değişim Teorisi	Bireysel: Çalışan Bağlılığı Algısı İş Tatmini Algısı Psikolojik Sözleşme Algısı Örgütsel: Örgütsel Destek
Ruepert vd. (2017)	192 çalışan		Bireysel: Çevresel Değerler Örgütsel: Sosyal Sorumluluk
Suganthi (2019)	527 Çalışan		Örgütsel: Sosyal Sorumluluk Aracı: Çevre Yönetimi Uygulamaları
Ruepert vd. (2016)	618 Çalışan Hollanda - İspanya Romanya – İtalya	Değer - Kimlik - Norm Teorisi	Bireysel: Çevresel Değerler Çevresel Kimlik Kişisel Normlar
Tosti-Kharas vd. (2017)	489 Çalışan		Bireysel: Çevresel Çalışan Rasyonelitesi Örgütsel Çalışan Rasyonelitesi Örgütsel: Çevresel Örgüt Rasyonelitesi Örgütsel Örgüt Rasyonelitesi
Paille vd. (2016)	449 Üniversite Çalışanı Meksika	Sosyal Değişim Teorisi	Bireysel: Takım Arkadaşlarına Bağlılık İş Tatmini Algısı Yardım Etme Niyeti Örgütsel: Takım Arkadaşı Desteği
Paille vd. (2019)	665 Öğrenci Fransa	Yapılandırma Yaklaşımı	Bireysel: Kişilik Özellikleri Çevresel İnançlar Duygusal Bağlılık Örgütsel: Çevresel Yönetici Desteği Çevre Yönetimi Uygulamaları

(Tablo 2 devam ediyor...)

Paille ve Raineri (2016)	651 Çalışan	Sosyal Değişim Teorisi	Örgütsel: Örgüt Desteği Yönetici Güveni Aracı: İş Tatmini Algısı Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı
Makale	İçerik	Teori	Faktörler
Robertson ve Carleton (2018)	125 Çalışan - Yönetici		Bireysel: İçsel Çevresel Kontrol Odağı Örgütsel: Çevresel Dönüşümcü Liderlik Çevreci Takım Çalışması
Robertson ve Barling (2013)	139 Çalışan - Yönetici ABD - Kanada		Örgütsel: Çevresel Dönüşümcü Liderlik Çevreci Yönetici Davranışı Lider Çevre Değeri
Wang vd. (2018)	193 Çalışan - Yönetici		Örgütsel: Çevresel Dönüşümcü Liderlik Aracı: Çevresel Kimlik Değer Uyumu

2.2.3. Örgütsel Faktörler

Bireysel faktörler, sahip olunan kişilik özellikleri ile insanların özel hayatında ve iş hayatında çevreci davranışın belirlenmesinde etkili olmaktadır. İnsanın iş ortamında çevreci davranış faaliyetlerine katılımı ve örgütsel hedeflere etkisinin artırılması için örgütsel faktörler son derece önemli rol oynamaktadır. Bu bölümde çevreci çalışan davranışını harekete geçiren örgütsel faktörler ele alınacaktır.

Örgütsel faktörler işletmenin kendi iç dinamikleri sayesinde oluşan ve işletmeye özgü faaliyetler bütünü olarak değerlendirilebilir. Tablo 2 incelendiğinde, bu çalışmada ele alınan çalışmaların lider davranışı, üst yönetim desteği tarzı kişilerden oluşan faktörleri incelediği gibi işletmenin sahip olduğu vizyon, yönetim uygulamaları tarzı sistemsel yapılardan oluşan faktörleri de incelemektedir. Çevreci davranışı etkileyen örgütsel faktörlere detaylı bakıldığında, “yöneticilerin ve liderlerin çevresel davranış ve destekleri” en çok incelenen konular olurken, sırasıyla “örgütün çevresel destekleri”, “Yeşil İKY uygulamaları”, “sosyal sorumluluk uygulamaları” ve “takım çalışmasının” da önemli konular olduğu görülebilir.

Çevreci çalışan davranışı literatüründe liderlik faktörü, dönüşümsel çevreci liderlik, çevreci liderlik, çevreci davranış sergilemede lider desteği, etik liderlik ve çevreci yönetici davranışı alt başlıkları altında ele alınmaktadır. Çalışanların dikkatini işletmenin uzun vadeli çevresel hedeflerine kanalize eden dönüşümsel çevreci liderlik, çevreci çalışan davranışına doğrudan etki etmektedir (Graves vd, 2013). Dönüşümsel çevreci liderlik ve çevreci davranış arasındaki pozitif ilişki çevresel ilgi aracı faktörü devreye girdiğinde daha da artmaktadır (Kura, 2016). Kim vd. (2019), dönüşümsel çevreci liderliğin çevreci çalışan davranışı üzerindeki etkisinde çevresel değerlerin aracı rolü olduğunu belirtmektedir. Robertson ve Carleton (2018) yaptıkları çalışmada, dönüşümsel çevreci liderliğin çevreci çalışan davranışını doğrudan ve içsel çevre kontrol odağı yüksek olan çalışanları ise dolaylı olarak etkilediğini belirtmektedir. Bunun yanında Wang vd. (2018), dönüşümsel çevreci liderlik ile çalışan çevre davranışı arasında etki düzeyinin çalışanların liderlerle değer uyumu aracı rolü üzerinden değerlendirildiği, ve çevreci kimlik düzeyleri yüksek olan çalışanların bu etki-den dolaylı olarak olumlu davranış sergilediğini belirtmektedir. Robertson ve Barling 2016 yılında yürüttükleri araştırmada dönüşümsel çevreci liderliğin çevreci davranışı etkilediğini bulmuşlardır.

Dönüşümsel çevreci liderlik anlayışının yanı sıra, liderlerin ve yöneticilerin çevreci davranışları da çalışanların çevreci davranışlarını etkilemektedir. Graves vd. (2019) yaptıkları çalışmada çalışanın bağlı olduğu ilk amirinin çevreci davranış sergilemesinin çalışanların çevreci davranış sergilemeleri ile ilişkili olduğunu belirtmektedirler. Kim vd. (2017), yöneticilerin çevreci davranışları ile çalışanların çevreci davranışları arasında doğrudan bir ilişki olduğunu belirtmektedirler. Etik liderlik anlayışı ile çalışanların çevreci davranışları arasında pozitif ilişki aynı zamanda çalışanların çevreci ortam algısı ile artmaktadır (Khan vd., 2019).

Literatürde sıklıkla araştırılan bir diğer konu ise çevreye yönelik örgüt desteğidir. Örgütün gerek çevre yönetim uygulamaları gerekse de çevreci davranışa yönlendiren kurumsal destekleri ön plana çıkmaktadır. Manika vd. (2015) çalışanın örgütten aldığı desteğin enerji tasarrufu davranışı üzerinde

etkili olduğunu belirtmektedir. Paille ve Boiral (2013) yaptıkları araştırmada, örgütlerinden destek aldıklarını hisseden çalışanların çevreci davranış sergilemeye daha bağlı ve motive olduklarını açıklamaktadır. Aynı şekilde, Wesselink vd. (2017), çevreci davranış ile ilgili örgütlerinden destek alan çalışanların çevreci davranış sergileme niyeti gösterdiklerini belirtmektedirler. Çalışanlara yapılan örgütsel destek faaliyetleri çalışanların çevreci davranış sergilemelerini etkilerken, bu ilişkide çalışanın duygusal bağlılık düzeyi de aracı rol oynamaktadır (Lamm vd. 2013). Diğer bir çalışmada, çevreye yönelik örgütsel destek ile çevreci davranış arasında pozitif bir ilişki bulunurken, aradaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin aracı rol oynadığı belirtilmektedir (Lamm vd, 2015).

İşletmenin çevre yönetim hedeflerine uygun nitelikli insan kaynaklarının işletmede bulunması çevresel performansın geliştirilmesinde önemlidir. Çevresel değer, tutum ve farkındalık düzeyine sahip insan kaynaklarının işletmeye alınması ve bunun yanında mevcut çalışanların da çevreci davranışının geliştirilmesinde insan kaynakları yönetiminin rolü açıktır. Belirtilen insan kaynakları hedefine ulaşmada akademik yazında “Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi” kavramı sıklıkla kullanılmaya başlanmıştır. Yeşil İKY genel olarak “çevresel performansı geliştiren insan kaynakları uygulamaları” şeklinde tanımlanabilir (Renwick, 2018: 1). Saaed vd. (2019) yeşil İKY uygulamalarının çevreci çalışan davranışı üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmalarında; yeşil işe seçme ve yerleştirme, yeşil eğitim ve geliştirme, yeşil performans değerlendirme, yeşil ödüllendirme ve yeşil güçlendirme fonksiyonlarının çevreci çalışan davranışını etkilediğini ve, çalışanların çevre bilgisi ve çevreci psikolojik sözleşme algısının aracı rolü olduğunu belirtmektedirler. Chaudhary (2019), yeşil işe seçme ve yerleştirme, yeşil eğitim, yeşil performans değerlendirme, yeşil ödüllendirme ve yeşil katılım fonksiyonlarının çevreci çalışan davranışını etkilediğini ve etki düzeyinin gönüllü çevreci davranış üzerinde daha fazla olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yeşil İKY uygulamaları ile çevreci çalışan davranışı arasında pozitif bir ilişki varken, çevreci lider yaklaşımı aradaki ilişkiyi güçlendirmektedir (Luu, 2019). Zhang vd. (2019), teknoloji kabul etme teorisi üzerinden değerlendirdikleri Yeşil İKY uygulamaları ve çevreci çalışan davranışı ilişkisi modelinde, yeşil işe seçme ve yerleştirme, yeşil eğitim ve

geliştirme, yeşil çalışan güçlendirme ve yeşil yönetici katılımı fonksiyonlarının çevreci çalışan davranışını iki boyutu ile etkilediğini, yeşil ödüllendirme fonksiyonun ise sadece gönüllü çevreci davranışı etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Pham vd. (2019), çevreci çalışan davranışı üzerinde sırasıyla yeşil eğitim, yeşil performans değerlendirme ve yeşil çalışan katılımı fonksiyonlarının etkili olduğunu belirtmektedirler.

Tablo 2 incelendiğinde, çevreci çalışan davranışı üzerinde etkili olan diğer faktörlerin; işletmenin sosyal sorumluluk uygulamaları, çevre uygulamalarına yönelik takım çalışması, çevre yönetim sistemi uygulamaları olduğu görülmektedir. İşletme yöneticilerinin tüm bu faktörleri dikkate alarak çevre davranışlarına yönelik bir örgüt kültürü oluşumuna katkı yapmaları gerekmektedir.

Sonuç

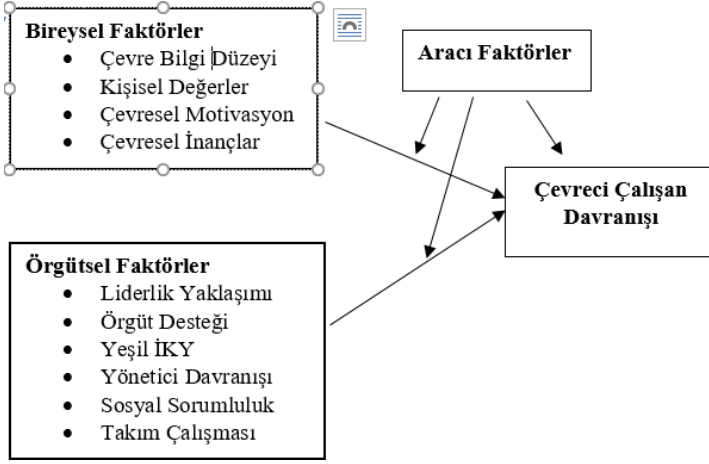
Çevreci çalışan davranışı literatürü, işletmelerin çevre yönetim hedeflerine ulaşmada çalışanların çevresel faaliyetlere katılımını incelemektedir. Bu çalışma, çevreci çalışan davranışını bütünleştirici literatür değerlendirme yoluyla incelemiştir. Yapılan değerlendirme sonucu literatürde kullanılan teoriler, davranışı etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler incelenerek bulgular kısmında sunulmuştur.

Değerlendirme sonucu elde edilen sonuçlara göre alandaki 29 çalışmanın teorik alt yapı kullandığı belirlenmiştir. “Sosyal değişim teorisi”, “öz benlik teorisi”, “planlı davranış teorisi”, “sosyal kimlik teorisi” en sık kullanılan teorilerdir. Çevreci davranışı etkileyen bireysel faktörler incelendiğinde; çevresel bilgi ve bilinç düzeyi, kişisel değerler, çevreye yönelik motivasyon ve çevreye yönelik inanç ve tutum düzeyleri olduğu görülmektedir. Yöneticilerin ve liderlerin çevresel davranış ve destekleri, örgütün çevresel destekleri, Yeşil İKY uygulamaları, sosyal sorumluluk uygulamaları ve takım çalışması sıklıkla çalışılan örgütsel faktörler olarak görülmektedir. Çevreci davranışı etkileyen ana faktörler özelinde yapılacak olan çalışmaların hem Türkçe literatüre hem de işletme yönetimine olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Konu ile ilgilenen akademisyenler ve yöneticiler Şekil 1’de yer alan sistematize edilmiş bilgilerle çalışmalarını yürütebilirler.

Çalışmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda Türkçe akademik yazın ve işletme yöneticilerine öneriler geliştirilmiştir.

Çalışmanın sınırlılıklarından ilki, çevreci çalışan davranışı literatürünün sadece Scopus veri tabanında yer alan araştırma makaleleri üzerinden değerlendirilmesidir. Konu ile ilgilenenler yürütecekleri çalışmalarda uluslararası diğer veri tabanlarını kullanarak örnekleme çoğaltabilir ve değerlendirmelerine teorik çalışmaları da dahil edebilirler. Bunun yanında, çalışmalarında konu ile ilgili literatürü meta-analiz, içerik analizi veya sistematik literatür değerlendirme yöntemlerini kullanarak Türkçe literatüre katkı sağlayabilirler. Çalışmanın ikinci sınırlılığı ise Türkiye özelinde araştırma yürütülmemesidir. Konu ile ilgilenenler, çalışmada belirtilen teoriler ve faktörler kapsamında Türkiye’de yürütülecek olan çalışmalar ile literatüre katkı sağlayabilirler. Yapılan değerlendirmede, gelişmekte olan ülke akademisyenlerinin konuya olan artan ilgisi düşünüldüğünde, Türkiye’ye özgü dinamiklerin de dahil edilmesi ile yapılacak olan araştırmaların uluslararası literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışmanın üçüncü sınırlılığı, değerlemeye katılan araştırma makalelerinin çevreci çalışan davranışını ölçmede kullandıkları ölçeklerin değerlendirilmemesidir. Konu ile ilgilenenlerin, çevreci çalışan davranışını ölçmede kullanılan ölçeklerin incelenerek Türkçe ’ye çevrilmesi veya yeni bir ölçek geliştirme yolu ile araştırmalarını yürütebilecekleri önerilmektedir.

Şekil 1: Çevreci Çalışan Davranışı Etkileyen Faktörler



Çalışmada elde edilen sonuçlar ile işletme yöneticilerine de öneriler getirilebilir. Öncelikle işletmenin yürüttüğü çevre yönetim uygulamalarının sistemli bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir. Çevre yönetim hedeflerinin ve çevresel performansın geliştirilmesi için çalışanların çevresel faaliyetlere katılması sağlanmalıdır. Çalışanların çevresel faaliyetlere katılımının artırılması için çevreci davranış sergilemeye etki eden bireysel ve örgütsel faktörlerin değerlendirilmesi gerekmektedir. Özellikle çevresel hedeflere uyumlu insan kaynaklarının elde edilmesi için Yeşil İKY uygulamalarından faydalanılarak uygun adayların işletmeye çekilmesi ve mevcut çalışanların da geliştirilmesi yolu sağlanmalıdır. Yeni çalışanların yeşil işe seçme ve yerleştirme fonksiyonundan yararlanılarak seçilmesi, işletme içinde çevre bilgi düzeyi, kişisel değerler, çevresel motivasyon ve çevresel inançlar gibi bireysel özellikler taşıyan çalışanlara sahip olunmasında yardımcı olacaktır. Yeşil eğitim fonksiyonu ile çevresel bilgi düzeyi ve çevresel inançlar geliştirilebilir. Yeşil performans değerlendirme, yeşil ödüllendirme ve yeşil çalışan katılımı fonksiyonu ile mevcut çalışanların çevreci davranış sergilemeleri sağlanabilir. Bunun yanında işletme yöneticilerine çalışanları çevresel hedeflere yönlendirmede büyük rol düşmektedir. Çevresel vizyon ve misyonun çalışanlara benimsetilmesinde yöneticiler çevreci liderlik vasıflarını kullanmalıdır. Çalışanlarından çevreci davranış bekleyen yöneticiler öncelikle kendi çevreci davranışlarını geliştirerek rol

model olmalıdır. İşletme yöneticileri aynı zamanda çevre yönetim uygulamaları, sosyal sorumluluk uygulamaları vb. çalışmalarda örgüt desteğini sağlamalıdır. Çevreye yönelik konularda örgüt desteğini yanında hisseden çalışanlar çevreci davranış sergileme niyetine ve motivasyonuna sahip olacaklardır. İşletmede oluşturulacak çevresel örgüt kültürü yolu ile bireysel çevresel hedeflerin yanında grup çevresel hedefleri belirlenerek çalışanların çevresel konularda takım çalışması yapmaları sağlanabilir.

Kaynakça

- Afsar, B., Badir, Y., Kiani, U. S. (2016), "Linking Spiritual Leadership and Employee Pro-Environmental Behavior: The Influence of Workplace Spirituality, Intrinsic Motivation, and Environmental Passion", **Journal of Environmental Psychology**, 45, 79-88
- Afsar, B., Maqsoom, A., Shahjehan, A., Afridi S. A., Nawaz, A. and Fazliani, H. (2019), "Responsible Leadership and Employee's Proenvironmental Behavior: The Role of Organizational Commitment, Green Shared Vision, and Internal Environmental Locus of Control", **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, <https://doi.org/10.1002/csr.1806>
- Blok, V., Wesselink, R., Studynka, O. and Kemp, R., (2015), "Encouraging sustainability in the Workplace: A Survey on the Pro-environmental Behaviour of University Employees", **Journal of Cleaner Production**, 106, 55-67
- Bohlmann, C., Bosch, J. V. D. and Zacher, H. (2018), "The Relative Importance of Employee Green Behavior for Overall Job Performance Ratings: A Policy-Capturing Study", **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 2018; 1-7
- Boiral, O. (2009), "Greening the Corporation Through Organizational Citizenship Behaviors", **Journal of Business Ethics**, 87:221–236
- Boiral, O., Raineri, N. and Talbot, D., (2018), "Managers' Citizenship Behaviors for the Environment: A Developmental Perspective", **Journal of Business Ethics**, 149:395–409
- Chaudhary, R., (2019), "Green Human Resource Management and Employee Green Behavior: An Empirical Analysis", **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, <https://doi.org/10.1002/csr.1827>
- Daily, B. F., Bishop, J. W. and Govindarajulu, N. (2009), "A Conceptual Model for Organizational Citizenship Behavior Directed Toward the Environment", **Business Society**, 48: 243

- Davis, M. C., Unsworth, K. L., Russell, S. V. and Galvan, J. J., (2018), “Can Green Behaviors Really be Increased for All Employees? Trade-Offs for “Deep Greens” in a Goal-Oriented Green Human Resource Management Intervention”, **Business Strategy and the Environment**, <https://doi.org/10.1002/bse.2367>
- Dumont, J., Shen, J. and Deng, X. (2016), “Effects Of Green Hrm Practices On Employee Workplace Green Behavior: The Role of Psychological Green Climate And Employee Green Values”, **Human Resource Management**, Volume 56, Issue 4, July/August, 613 - 627
- Erdogan, B., Bauer, T. N. and Taylor, S., (2015) “Management Commitment to the Ecological Environment and Employees: Implications for Employee Attitudes and Citizenship Behaviors”, **human relations** Vol 68, Issue 11 1669 - 1691
- Graves, L. M., Sarkis, J. and Zhu, Q., (2013), “How Transformational Leadership and Employee Motivation Combine to Predict Employee Proenvironmental Behaviors in China”, **Journal of Environmental Psychology**, 35, 81-91
- Graves, L. M. and Sarkis, J., (2018), “The Role of Employees' Leadership Perceptions, Values, and Motivation in Employees' Proenvironmental Behaviors”, **Journal of Cleaner Production**, 196, 576-587
- Graves, L. M., Sarkis, J. and Gold, N. (2019), “Employee Proenvironmental Behavior in Russia: The Roles of Top Management Commitment, Managerial Leadership, and Employee Motives”, **Resources, Conservation & Recycling**, 140, 54–64
- Huffman ,A. H., Watrous-Rodriguez, K. M., Henning, J. B., and Berry, J., (2009) “Working” Through Environmental Issues: The Role of the I-O Psychologist”, **The Industrial-Organizational Psychologist**, October Volume 47 Number 2
- Joong, K. Y., Kim, W. G., Choi, H. and Phetvaroon, K., (2019) , “The Effect of Green Human Resource Management on Hotel Employees’ Ecofriendly Behavior and Environmental Performance”, **International Journal of Hospitality Management**, 76, 83–93

- Khan, M. A. S., Jianguo, D., Ali, M., Saleem, S. and Usman, M., (2019), “Interrelations Between Ethical Leadership, Green Psychological Climate, and Organizational Environmental Citizenship Behavior: A Moderated Mediation Model”, **Frontiers in Psychology**, August, Volume 10
- Kim, A., Kim, Y., Han, K., Jackson, S. E., Ployhart, R. E., (2017), “Multi-level Influences on Voluntary Workplace Green Behavior: Individual Differences, Leader Behavior, and Coworker Advocacy”, **Journal of Management** Vol. 43 No. 5, May, 1335–1358
- Kim, W. G., McGinley, S., Choi, H. and Agmapisarn, C., (2019), “Hotels’ Environmental Leadership and Employees’ Organizational Citizenship Behavior”, **International Journal of Hospitality Management**, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102375>
- Kura, K. M., (2016), “Linking Environmentally Specific Transformational Leadership and Environmental Concern to Green Behaviour at Work”, **Global Business Review**, 17(3S) IS – 14S
- Lamm, E., Tosti-Kharas, J and Williams, E. G., (2013), “Read This Article, but Don’t Print It: Organizational Citizenship Behavior Toward the Environment”, **Group & Organization Management**, 38(2), 163–197
- Lamm, E., Tosti-Kharas, J and King, C.E., (2015), “Empowering Employee Sustainability: Perceived Organizational Support Toward the Environment”, **Journal of Business Ethics**, 128:207–220
- Luu, T. T., (2019), “Green Human Resource Practices and Organizational Citizenship Behavior for the Environment: The Roles of Collective Green Crafting and Environmentally Specific Servant Leadership”, **Journal of Sustainable Tourism**, 27:8, 1167 - 1196
- Lülf, R. and Hahn, R. (2013), “Corporate Greening Beyond Formal Programs, Initiatives, and Systems: A Conceptual Model for Voluntary Pro-environmental Behavior of Employees”, **European Management Review**, Vol. 10, 83–98

- Manika, D., Wells, V.K., Gregory-Smith, D., Gentry, M. (2015), “The Impact of Individual Attitudinal and Organisational Variables on Workplace Environmentally Friendly Behaviours”, **Journal of Business Ethics** 126:663–684
- Norton, T. A., Zacher, H. and Ashkanasy, N. M., (2014), “Organisational Sustainability Policies and Employee Green Behaviour: The Mediating Role of Work Climate Perceptions”, **Journal of Environmental Psychology** 38 49-54
- Norton, T. A., Parker, S. L., Zacher, H., and Ashkanasy, N. M., (2015), “Employee Green Behavior: A Theoretical Framework, Multilevel Review, and Future Research Agenda”, **Organization & Environment**, Vol. 28(1) 103– 125
- Norton, T. A., Zacher, H., Parker, S. L., and Ashkanasy, N. M., (2017), “Bridging the Gap Between Green Behavioral Intentions and Employee Green Behavior: The Role of Green Psychological Climate”, **Journal of Organizational Behavior**, Volume 38, Issue 7, September, 996 - 1015
- Ones, S. D. and Dilchert, S. (2012), “Employee Green Behaviour”, **Managing Human Resources for Environmental Sustainability**, Editors: Susan. E. Jackson, Deniz S. Ones and Stephan Dilchert, Jossey-Bass, San Fransisco
- Paille, P., Boiral, O. and Chen, Y., (2013) “Linking Environmental Management Practices and Organizational Citizenship Behaviour for the Environment: A Social Exchange Perspective”, **The International Journal of Human Resource Management**, Volume 24, Issue 18, 3552 – 3575
- Paille, P. and Boiral, O., (2013), “Pro-environmental Behavior at Work: Construct Validity and Determinants” **Journal of Environmental Psychology**, 36, 118-128
- Paillé, P. and Mejía-Morelos, J. H., (2014) “Antecedents of Pro-Environmental Behaviours at Work: The Moderating Influence of Psychological Contract Breach”, **Journal of Environmental Psychology**, 38, 124-131

- Paillé, P., Mejía-Morelos, J. H., Marche-Paille, A., Chen, C. C. And Chen, Y., (2016), “Corporate Greening, Exchange Process Among Co-workers, and Ethics of Care: An Empirical Study on the Determinants of Pro-environmental Behaviors at Coworkers-Level”, **Journal of Business Ethics**, 136:655–673
- Paillé, P. and Raineri, N., (2016), “Trust in the Context of Psychological Contract Breach: Implications for Environmental Sustainability”, **Journal of Environmental Psychology**, 45, 210-220
- Paillé, P., Raineri, N. and Boiral, O., (2019), “Environmental Behavior On and Off the Job: A Configurational Approach”, **Journal of Business Ethics**, 158:253–268
- Patel, T. and Holm, M. (2017) “Practicing Mindfulness as a Means for Enhancing Workplace Pro-Environmental Behaviors Among Managers”, **Journal of Environmental Planning and Management**, Volume 61, Issue 13, 2231 - 2256
- Pham, N.T., Phan, Q.P.T., Tučková, Z., Vo, N., Nguyen, L.H.L., (2018) “Enhancing the Organizational Citizenship Behavior for the Environment: The Roles of Green Training and Organizational Culture”, **Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society**, Vol. 13, No. 4, pp. 1174-1189
- Pham, N.T., Tuckova, Z. and Jabbour, C. J. C., (2019), “Greening the Hospitality Industry: How Do Green Human Resource Management Practices Influence Organizational Citizenship Behavior in Hotels? A Mixed-Methods Study”, **Tourism Management**, 72, 386–399
- Priyankara, H. P. R., Luo, F., Saeed, A., Nubuor, S. A. and Jayasuriya, M. P. F., (2018), “How Does Leader’s Support for Environment Promote Organizational Citizenship Behaviour for Environment? A Multi-Theory Perspective”, **Sustainability**, 10, 271
- Raineri, N. and Paille, P., (2015) “Linking Corporate Policy and Supervisory Support with Environmental Citizenship Behaviors: The Role of Employee Environmental Beliefs and Commitment”, **Journal of Business Ethics**, 137, 1, 129 - 148

- Ramus, C. A. and Steger, U. (2000), “ The Roles Of Supervisory Support Behaviors And Environmental Policy In Employee "Ecoinitiatives" At Leading-Edge European Companies”, **The Academy of Management Journal**, Vol. 43, No. 4 August pp. 605-626
- Rayner, J. and Morgan D. (2018), “An Empirical Study of ‘Green’ Workplace Behaviours: Ability, Motivation and Opportunity”, **Asia Pacific Journal of Human Resources**, Volume 56, Issue 1, January, 56-78
- Renwick, D. W. S (2018), “Towards an Understanding of Green Human Resource Management” **Contemporary Developments in Green Human Resource Management Research: Towards sustainability in Action?**, Editör: Douglas W.S. Renwick, Routledge, New York
- Rezapouraghdam, H., Alipour, H. and Darvishmotevali, M., (2018), “Employee Workplace Spirituality and Proenvironmental Behavior in the Hotel Industry”, **Journal of Sustainable Tourism**, 26:5, 740-758
- Robertson, J. L. and Barling, J., (2013) “Greening Organizations Through Leaders’ Influence On Employees’ Pro-Environmental Behaviors”, *Journal of Organizational Behavior*, **Journal of Organizational Behaviour** 34, 176–194
- Robertson, J. L. and Barling, J. (2017), “Toward a New Measure of Organizational Environmental Citizenship Behavior”, **Journal of Business Research** 75, 57–66
- Robertson, J. L. and Carleton, E. (2018), “Uncovering How and When Environmental Leadership Affects Employees’ Voluntary Pro-environmental Behavior”, **Journal of Leadership & Organizational Studies**, Vol. 25(2) 197– 210
- Rose, K., (2014) “Adopting Industrial Organizational Psychology for Eco Sustainability”, **Procedia Environmental Sciences** 20 533 – 542
- Ruepert, A. M., Keizer, K., Steg, L., Maricchiolo, F., Carrus, G., Dumitru, A., Mira, R. G., Stancu, A. and Moza, D., (2016), “Environmental Considerations in the Organizational Context: Apathway to Pro-Environmental Behaviour at Work”, **Energy Research & Social Science**, 17, 59–70

- Ruepert, A. M., Keizer, K. and Steg, L., (2017), “The Relationship Between Corporate Environmental Responsibility, Employees’ Biospheric Values and Pro-Environmental Behaviour at Work”, **Journal of Environmental Psychology**, 54, 65-78
- Russell, C. L. (2005), “An Overview of the Integrative Research Review”, **Progress in Transplantation**, Vol 15, No. 1, March
- Saeed, B. B., Afsar, B., Shakir, H., Khan, I., Tahir, M. and Afridi, M. A. (2019) “Promoting Employee's Proenvironmental Behavior Through Green Human Resource Management Practices”, **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 26, 424 - 438
- Safari, A., Salehzadeh, R., Panahi, R. and Abolghasemian, S. (2018), “Multiple Pathways Linking Environmental Knowledge and Awareness to Employees’ Green Behavior”, **Corporate Governance**, VOL. 18 NO. 1, pp. 81-103
- Scherbaum, C. A., Popovich, P. M. and Finlinson, S. (2008), “Exploring Individual-Level Factors Related to Employee Energy-Conservation Behaviors at Work”, **Journal of Applied Social Psychology**, 38(3), 818–835.
- Steg, L. and Nordlund, A.(2015), “Çevresel Davranışı Açıklayan Modeller”, **Çevre Psikolojisi**, Editörler: Steg, Linda, Agnes, E. V. D. B., De Groot, J. I.M., Çeviren: Ciceralli, E. E., Nobel, Ankara
- Stritch, J. M., and Christensen, R. K., (2016), “Going Green in Public Organizations: Linking Organizational Commitment and Public Service Motives to Public Employees’ Workplace Eco-Initiatives”, **American Review of Public Administration**, Vol. 46(3) 337– 355
- Su, L. and Swanson, S. R., (2019), “Perceived Corporate Social Responsibility's Impact on the Well-Being and Supportive Green Behaviors of Hotel Employees: The Mediating Role of the Employee-Corporate Relationship”, **Tourism Management**, 72, 437–450
- Suganthi, L., (2019), “Examining the Relationship Between Corporate Social Responsibility, Performance, Employees’ Pro-Environmental Behavior at Work with Green Practices as Mediator”, **Journal of Cleaner Production**, 232, 739-750

- Swaim, J. A., Maloni, M. J., Henley, A. and Campbell, S., (2016), “Motivational Influences on Supply Manager Environmental Sustainability Behavior”, **Supply Chain Management: An International Journal**, 21/3, 305–320
- Tian, Q. and Robertson, J.L., (2019), “How and When Does Perceived CSR Affect Employees’ Engagement in Voluntary Pro-environmental Behavior?”, **Journal of Business Ethics**, 155:399-412
- Torraco, R. J. (2005), “Writing Integrative Literature Reviews: Guidelines and Examples”, **Human Resource Development Review**, Vol. 4, No. 3 September, 356-367
- Ture, R. S. and Ganesh, M.P. (2014), “Understanding Pro-environmental Behaviours at Workplace: Proposal of a Model”, **Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation** 10(2) 137–145
- Wang, X., Zhou, K. and Liu, W., (2018), “Value Congruence: A Study of Green Transformational Leadership and Employee Green Behavior”, **Frontiers in Psychology**, October, Volume 9
- Wesseling, R., Blok, V. and Ringersma, J., (2017), “Pro-environmental Behaviour in the Workplace and the Role of Managers and Organisation”, **Journal of Cleaner Production**, 168, 1679-1687
- Wiernik, B. M., Dilcher, S. and Ones, D. S., (2016), “Age and Employee Green Behaviors: A Meta-Analysis”, **Frontiers in Psychology**, March, Volume 7
- Yuriev, A., Boiral, O., Francoeur, V., Paille, P., (2018) “Overcoming The Barriers to Pro-Environmental Behaviors in the Workplace: A Systematic Review”, **Journal of Cleaner Production** 182 379-394
- Zhang, Y., Luo, Y., Zhang, X. and Zhao, J., (2019), “How Green Human Resource Management Can Promote Green Employee Behavior in China: A Technology Acceptance Model Perspective”, **Sustainability**, 11, 5408

- Zhao, H., Zhou, Q., He, P. and Jiang, C., (2019), “How and When Does Socially Responsible HRM Affect Employees’ Organizational Citizenship Behaviors Toward the Environment?”, **Journal of Business Ethics**, <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04285-7>
- Zibarras, L. D. and Coan, P., (2015), “HRM Practices Used to Promote Pro-Environmental Behavior: A UK Survey”, **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 26, No. 16, 2121–2142,

ÖZELLİKLİ OBJEKTİF GELİR EŞİTSİZLİĞİ ÖLÇÜM YÖNTEMLERİ ÜZERİNE DEĞERLENDİRMELER

M.Çağlar ÖZDEMİR*

Özet

Bu çalışmada özellikli objektif ölçüm yöntemleri hakkında, Eşdeğerlik Ölçeği, Yüzdeler Hanehalkı/Fert Grupları ve Yüzde Paylar Analizi, Genel Entropi ve Theil Endeksi, Kuznets ve Ters U Eğrisi, Lorenz Eğrisi ve Gini Katsayısı, Pareto Optimumu ve Jan Pen Geçit Töreni kapsamında bilgiler verilmiştir. Çalışmanın amacı, konumuz gereği sınırlandırılmış gelir eşitsizliği yöntemleri hakkında genel nitelikli bilgiler sunarak bu konuda çalışma yapan araştırmacılar için ölçüm yöntemleri hakkında farkındalık ve tartışma alanı oluşturabilmektir. Çalışma, literatür taraması, fenomolojik kavrayışlı tanıtıcı ve monografik araştırmaya dayanmaktadır. Bahsi geçen sınırlandırılmış ölçüm yöntemleri için çeşitli matematiksel örneklerle de yer verilmiştir. Bu örnekler ve ilgili ölçüm yöntemi teorileri, konu hakkında daha önce hazırlanmış olduğumuz “Gelir Dağılımı ve Yoksulluk” kitabının ilgili bölümünden faydalanılarak hazırlanmıştır. Böylece kitapta yer alan bölümün konuyla ilgili akademisyenlerle paylaşılması ve görüşlerinin alınarak muhtemel eksikliklerin önüne geçilmesi de hedeflenmektedir. Çalışma sonucunda, kapsama dâhil edilmiş her bir ölçüm yöntemi, matematiksel formül yığınlarından kurtarılarak hangi konularda nasıl kullanılacağı hakkında bilgi paylaşımı sağlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Gelir, Ölçüm, Lorenz, Pareto, Gini.*

* Doç.Dr., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e-posta: cozdemir@sakarya.edu.tr.

EVALUATIONS ON SPECIFIC OBJECTIVE MEASUREMENT METHODS OF INCOME INEQUALITY

M.Çağlar ÖZDEMİR*

Abstract

In this study, some information was given about objective measurement methods within the scope of Equivalence Scale, Percentage Household/Individuals and Percentage Share Analysis, General Entropy and Theil Index, Kuznets and Inverse Curve, Lorenz Curve and Gini Coefficient, Pareto Optimum and Jan Pen Parade. The aim of the study is to provide general information and awareness about the limited income inequality methods and to establish a field of discussion about the measurement methods for reseraces conducting on this subject. The study is based on phenomological conceptional introductory and monographic research following literature review. Numerous mathematical examples have also been included for the limited measurement methods that make up the article. Most of the examples and the corresponding measurement method theories have been drawn up from the relevant section of the book "Income Distribution and Poverty" which we have already prepared. Thus, it is aimed to share the details of the book with the relevant academicians. So that the views of the academicians will be taken and the possible deficiencies in the book will also be avoided. As a result of the study, each measurement method included in the scope has been saved from the chaotic mathematical formulas and given information on how to use them.

Keywords: *Income, Measurement, Lorenz, Pareto, Gini.*

* Doç.Dr., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e-posta: cozdemir@sakarya.edu.tr.

Giriş

Gelir Eşitsizliği ölçüm yöntemleri en genel hatlarıyla objektif ve normatif olarak ikiye ayrılır. Objektif ölçüm yöntemleri kendi içine Merkezi Eğilim (Ortalamalar) ve Değişkenlik Ölçütleri ile Özellikli Ölçüm Yöntemleri olmak üzere iki ana başlık altında incelenebilir. Merkezi Eğilim (Ortalamalar); Aritmetik Ortalama, Kareli Ortalama, Geometrik Ortalama, Mod, Medyan ve Kartiller (Dördebölenler) çerçevesinde hesaplanabilir. Değişkenlik Ölçütleri ise Değişim Aralığı, Ortalama Mutlak Sapma, Varyans, Standart Sapma, Logaritmik Standart Sapma ve Değişim Katsayısı şeklinde hesaplanır.

Objektif Ölçüm Yöntemleri gelir farklılıklarından kaynaklanan eşitsizliğin derecesini istatistiki olarak ölçmeye yarar. Bu kapsamda Merkezi Eğilim (Ortalamalar) ve Değişkenlik Ölçüleri daha basit matematiksel işlemleri gerektiren ölçümlerde kullanılır. Örneğin aritmetik ortalama, varyans, standart sapma veya geometrik ortalama bu sınıflandırma içinde yer alır.

Özellikli Ölçüm Yöntemleri ise bireysel gelir farklılıklarını eşdeğerlik ölçüğü yardımıyla diğer bireylerle etkileşimli biçimde ölçmeye yarayan modeller önerir. Örneğin, Lorenz Eğrisi ve Gini Katsayısı bu ölçüm sistemi içinde en bilenen yöntemlerden biridir.

Bu çalışma özellikli objektif ölçüm yöntemleri hakkında bilgi vermeyi amaçlamaktadır (genel değerlendirme içeren bir çalışma için bkz. Doğanoglu ve Gülcü, 2001). Bu aşamadan itibaren özellikli objektif ölçüm yöntemleri, eşdeğerlik ölçüğünden başlanmak üzere Yüzde Paylar Analizi, Genel Entropi ve Theil Endeksi, Kuznets ve Ters U Eğrisi, Lorenz Eğrisi ve Gini Katsayısı, Pareto Optimumu ve Jan Pen Geçit Töreni kapsamında incelenmiştir.

1. Eşdeğerlik Ölçüğü

Gelirin bir bütün olarak hesaplanmış olduğu durumlarda bireysel gelir düzeyini tespit edebilmek için o grup içindeki bireylerin gelir (veya tüketim) düzeylerinin ayrıştırılması gerekir. Bu çaba, bireyin içinde bulunduğu gruptaki durumunu tespit edip gerçek gelir seviyesini ortaya koymak için önemlidir.

Bir grubun toplam gelirinden grubu oluşturan bireylerin ne kadar paya ihtiyaç duyduğu, onun tüketim gereksinimi ile doğru orantılıdır. Örneğin, çocukların ve yetişkinlerin tüketim kalıpları aynı değildir. Elbette ihtiyaç sınıflandırması kişiden kişiye değişebilir. Ancak benzer yaş gruplarındaki çocukların benzer tüketim kalıpları olacağı varsayımıyla bir ölçek geliştirilebilir. Her bireyin toplam gelirden ne kadarlık bir paya ihtiyaç duyduğunun tespiti “eşdeğerlik ölçeği” sayesinde hesaplanır.

Eşdeğerlik Ölçeği, hanehalkı içinde yer alan bireylerin yaş aralıklarına göre kaç yetişkin kişiye denk geldiğinin hesaplanması için kullanılan yöntemdir. Genellikle tüketim ihtiyacı yaşa göre belirlediği için belirli yaşların altındakilerin daha az yetişkin tüketimine ihtiyaç duyduğu varsayılır. Bu yöntemde amaç hanehalkı gelirinin gerçekte kaç yetişkin tarafından paylaşıldığının tespit edilmesidir (Özdemir, 2016). Eşdeğerlik ölçeği genellikle uluslararası (OECD) standartlarda TÜİK’in de kabul ettiği çerçevede hesaplanır. Farklı katsayı uygulamaları olmakla birlikte genellikle aile reisi (1 kişi) için 1 katsayısı, anne dâhil 14 yaşının üzerindeki tüm bireyler için “0,5”, 14 yaşın altındaki her birey için “0,3” katsayısı kullanılmaktadır.

Örnek: Bir ailenin, çalışan baba, çalışmayan anne, 5 ve 9 yaşlarında iki kız çocuğu ile 15 ve 17 yaşlarında iki erkek çocuğundan oluştuğunu varsayalım. Bu ailede hanehalkı sayısı 6’tir. Hanehalkı gelirinin ise aylık 3.000TL den yıllık 36.000 TL olduğunu varsayalım. O halde fert başına düşen hanehalkı için eşdeğer kullanılabilir gelir ne kadar olacaktır?

Basit bir hesapla $36.000/6= 6.000$ TL olduğu söylenebilir.

Ancak aile reisi için “1”, anne dâhil 14 yaşının üzerindeki tüm bireyler için “0,5”, 14 yaşın altındaki her birey için “0,3” katsayısı kullanarak eşdeğerlik ölçeği çerçevesinde bir hesap yaptığımızda;

Baba =1 (referans kişi)

Anne = 0,5

İki Çocuk (14 yaşın üzerinde) = $2 \times 0,5 = 1$

İki Çocuk (14 yaşın altında) = $2 \times 0,3= 0,6$

Olmak üzere bu hanehalkında toplam= $1+0,5+1+0,6= 3,1$ eşdeğer fert bulunduğu, farklı bir ifade ile bu ailede 3,1 yetişkin kişi olduğu anlaşılır.

Öyleyse hanenin kişi başı eşdeğer kullanılabilir gelirin yıllık $36.000/3,1=11.613$ TL olduğu hesaplanır.

2. Yüzdeler Hanehalkı/Fert Grupları ve Yüzde Paylar Analizi

Yüzde Paylar Analizi; fert/hane halkı gruplarının toplam gelirden aldıkları payların yüzdeler dilimlere göre karşılaştırılmasıdır. Kişisel gelir dağılımını ölçmede kullanılan ölçütlerden biri olan bu analiz sisteminde toplam gelirden en düşük pay alan belirli yüzdelerdeki grup ile en yüksek pay alan aynı yüzdelerdeki grup karşılaştırılır. Böylece yüzdeler dilimlere göre grupların toplam gelirden aldıkları paylar gelir eşitsizliği bağlamında değerlendirilebilir (Özdemir, 2017).

“Hanehalkları kullanılabilir hanehalkı gelirine veya hanedeki tüm fertler eşdeğer hanehalkı kullanılabilir gelirlerine göre küçükten büyüğe doğru sıralanarak; 20 gruba bölünerek yüzde 5’lik, 10 gruba bölünerek yüzde 10’luk veya 5 gruba bölünerek yüzde 20’lik hanehalkı/fert grupları oluşturulabilir” (*Yüzdeler hanehalkı/fert grupları*, TÜİK, Gelir Yaşam Koşulları Araştırması MikroVeri Seti).

TÜİK’in kullandığı oran %20’lik dilimlik hesaplamada “Son yüzde 20’lik grubun toplam gelirden aldığı pay, İlk yüzde 20’lik grubun toplam gelirden aldığı paya oranlanarak” gruplar arasında kaç kat fark olduğu bulunmaktadır (P80/20) (TÜİK, Gelir Yaşam Koşulları Araştırması MikroVeri Seti).

Tablo 1: Eşdeğer hanehalkı kullanılabilir fert gelirine göre sıralı yüzde 20’lik grupları (2018)

İlk yüzde 20 (en düşük)	<u>6,1</u>
İkinci yüzde 20	10,6
Üçüncü yüzde 20	14,8
Dördüncü yüzde 20	20,9
Son yüzde 20 (en yüksek)	<u>47,6</u>
Toplam	100
P80/20	$47,6/6,1=7,8$

Kaynak: Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması, (2018)

Tablo 1’den anlaşıldığı üzere Türkiye’de geliri en yüksek olan yüzde 20’lik grup, geliri en düşük olan yüzde 20’lik gruba göre, toplam gelirden 7,8 kat daha fazla pay almaktadır. Türkiye’de ortalama yıllık eşdeğer hanehalkı kullanılabilir fert geliri 2018’de 24 bin 199 TL seviyesindedir (TÜİK)

3. Genel Entropi ve Theil Endeksi

Entropi, felsefi tartışmaların temelinde yer alan bilimin en eski kavramlarından biridir. **Genel entropi** düzenli durumdan düzensiz duruma geçişin kaçınılmaz olduğunu ifade eden teoridir. Her yeni eskir, kurulan her düzen bir süre sonra bozulur. Entropinin (ya da katsayının) artması kayıpların artması anlamına gelir. 0 ve ∞ arasında bir katsayı ile ifade edilen ölçümde değer 0’a eşitse düzenin/varlığın/kurgunun/dağılımın mükemmel olduğu anlaşılır. Değerin 0’dan uzaklaşması, yapının bozulduğunu göstermektedir (Özdemir, 2017).

Genel entropi kavramı sadece Theil Endeksi için değil tüm eşitsizlik ölçümleri için genel kabul gören aksiyomatik bir konudur. Aksiyomlar, doğru olduğu herkes tarafından kabul edilen ve yeniden ispatlanmaya gerek duyulmayan önermeleri ifade eder. Öteki önermelerin temeli ve ön dayanağı olarak kabul edilen Aksiyomlar, “Postultat”, “Belit” veya “Mütearife” olarak da isimlendirilmektedir. Doğruluğu baştan kabul edilmiş önermeler **skolastik etkinlik** kavramı ile de ifade edilebilir (Chakravarty, 2015:162).

Gelir eşitsizliğini doğru olarak ölçebilmek için birtakım ilkeleri baştan belirlemek ve doğruluğunu kabul etmek gerekir. Bu ilkeler, kullanılan farklı eşitsizlik ölçüm yöntemleri için genel kabuller oluşturur. Genel entropi kavramının Theil Endeksi ile birlikte verilmesinin nedeni hem bu ölçümün entropi kavramından esinlenerek ortaya çıkarılması hem de Theil Endeksinin diğer ölçüm yöntemlerine göre daha çeşitli veri setleriyle hesaplanabilir olmasıdır (Bailey, 1990 ve Özdemir, 2017).

Theil Endeksi, gelir dağılımı farklarını karşılaştırmak için kullanılan endekstir. Transfer ilkesinin (aksiyomunun) geçerli olduğu bu endekste zenginden yoksula yapılan gelir transferi Theil endeksini küçültür. Endekste artış oldukça aradaki farkın arttığı, gelir eşitsizliğinin yükseldiği anlaşılır (Conceição and Ferreira, 2000).

Theil endeksi, bireysel ve toplulaştırılmış gelir eşitsizliği ölçümünde kullanılabilir. Grupların Theil (T) istatistiği sayesinde her bir grubun eşitsizliğe yaptığı katkı hesaplanabilir (Taştan ve Akar, 2013:22). Endeks aynı zamanda grup içi eşitsizliklerin ölçümünde de kullanılabilir (grup içi bireysel eşitsizlikler). Grup içi ve gruplararası eşitsizlikler toplamına **genelleştirilmiş entropi sınıfı** adı verilir. Gruplar içindeki eşitsizliğin yol açtığı duruma ise **saf eşitsizlik etkisi** denir.

“0 ile 1” arasında yer alan Theil endeksi (T) grup içi (T^W) ve gruplar arası (T^B) olmak üzere iki bileşenden oluşur.

Bireysel verilere ulaşılabildiğinde Theil Endeksi formülü;

$$T^W = \sum_{i=1}^n \left\{ \left(\frac{1}{n} \right) x \left(\frac{y_i}{\mu} \right) x \ln \left(\frac{y_i}{\mu} \right) \right\}$$

Yukarıdaki formülde n kişi sayısını, i birey indeksini, y_i i . bireyin gelirini, μ popülasyonun ortalama gelirini ifade eder. Eğer nüfus içindeki tüm bireyler aynı gelire sahipse T sıfıra eşit olur. T'nin alabileceği en küçük değer (0) mükemmel eşitlik durumunu ve gösterir. Eğer tek bir birey bütün geliri alıyorsa bu durumda $T \ln(n)$ 'ye eşit olur; bu durum mutlak eşitsizliği ve T'nin alabileceği en büyük değeri (1) gösterir.

Gruplar arası Theil Endeksi formülü,

$$T^B = \sum_i^n \left\{ \left(\frac{p_i}{p} \right) x \left(\frac{y_i}{\mu} \right) x \ln \left(\frac{y_i}{\mu} \right) \right\}$$

Formülde i grup indeksini, p_i i . grubun popülasyonunu, p toplam popülasyonu, y_i i . grubun ortalama gelirini, μ ise tüm popülasyonun ortalama gelirini ifade eder.

Theil katsayıları birden fazla grup için de kullanılabilir. Bu durumda zaman serisine ihtiyaç duyulur. Ancak bu durumda hesaplamada kullanılan grup sayısı sabit olmalıdır. Bu anlamda statik bir ölçüm için daha etkili olduğu söylenebilir. Endeks, farklı grup sayıları içeren çalışmalar arasında karşılaştırma yapma olanağı sağlamaz. Bununla birlikte endeks alt grupların, gruplar arası eşitsizliğe yaptığı katkıyı ayırıştırarak daha ayrıntılı bir analiz yapmamıza olanak sağlar (Taştan ve Akar, 2013: 26 ve 37).

Bu kapsamda Theil endeksi, varyasyon katsayısı gibi *ayrıştırılabilir ölçümler* kategorisinde yer alır.

4. Kuznets ve Ters U Eğrisi

Kuznets teorisine göre; ekonomik kalkınmanın ilk aşamalarında gelir eşitsizliği kalkınma ile birlikte artar, ekonomik gelişme devam ettikçe önce gelir eşitsizliğinin artma eğilimi durur, ardından da azalır (Kuznet, 1955:1-28). Bu ilişki zinciri *Kuznets Eğrisi*, *Kuznets Hipotezi* veya *Ters U Eğrisi* olarak adlandırılır (Deutsch ve Silber 2004).

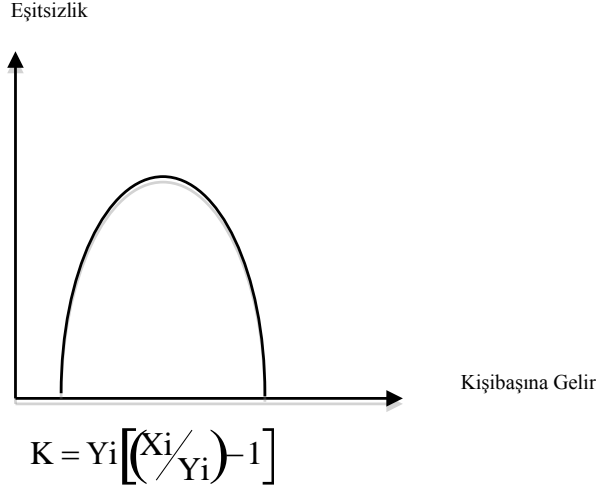
Kuznets ekonomik gelişmenin başlangıcını tarım sektöründen sanayi sektörüne geçiş ile başlatmaktadır. Göçün ilk döneminde gelir artışı yaşanırken yeni mekân/coğrafya/sektör/meslek nedeniyle daha önce gelenler karşısında toplumsal/gelir eşitsizliğinin olması kaçınılmazdır. Yerleşik düzene alışınca kadar eşitsizlik artar. Ancak üretim devam ettiği için sisteme yeni girenlerin geliri de artmaya devam eder. Düzen oluştuğunda (ki bu tepe noktası olarak adlandırılabilir) gelir eşitsizlikleri dikkate alınmaya başlanır. Bu aşamada eşitsizlikleri giderecek politikalar öne çıkarken gelir artışı da devam etmektedir (Kuznets, 1955:3 vd). Söz konusu gelişme eğilimi Kuznets'e göre ters U eğrisi şeklinde gerçekleşir.

Kuznets'in "ters U" eğrisinin basıklık veya dikliği ya da asimetrikliği eşitsizliğin düzeyi ve şiddeti hakkında bilgi verir (Özdemir, 2017).

Kuznets teorisinde nüfus arttıkça yaratıcı insan stoğu arttığı için ekonomik büyüme olumlu etkilenir. Dünya nüfusundaki hızlı artış bu görüşü 80'lerde yanlış olsa da hala nüfus ve ekonomik büyüme arasında doğru orantı olduğunu savunanlar bulunmaktadır (Clark ve Tabah, 1995). Buna karşın nüfusun nötr (tarafsız) etkisi olduğunu savunan ve büyümeyi olumlu veya olumsuz etkilemeyeceği görüşü de bulunmaktadır (Tansel, 2012).

Kuznets, toplam üretimin sektörel yüzde dağılımı ile işgücünün yüzde dağılımı arasındaki sektörel dengesizlikleri özetleyen bir ölçü geliştirmiştir. Sektörel üretim ve sektörel işgücü arasındaki farkların mutlak değerinin, her sektörün işgücü içindeki payı ağırlandırılarak toplamı, sektörel ortalama ücretler arasındaki eşitsizliğin ölçüsü olarak kullanılır (Özdemir, 2017).

Şekil 1: Kuznet'in Ters "U" Eğrisi



X_i =i. nci sektörün üretimdeki payı / Y_i =i. nci sektörün istihdamdaki payı

Örnek: Tarım sektörünün toplam hâsılanın %35'ini ürettiğini ve toplam işgücünün %15'ini istihdam ettiğini varsayalım. Aradaki fark %20'dir. Bu fark gerçekte, tarım sektöründeki işçi başına ürünün, toplam işgücündeki tarım payı ile oranlanarak bulunan ülke ortalaması farkına eşittir. Bu durumda Kuznets Katsayısı;

$K = 0,15 \times [(0,35 / 0,15) - 1] = 0,20$ olacaktır (Özdemir, 2016'da yer alan şekil ve örnek aynen alınmıştır).

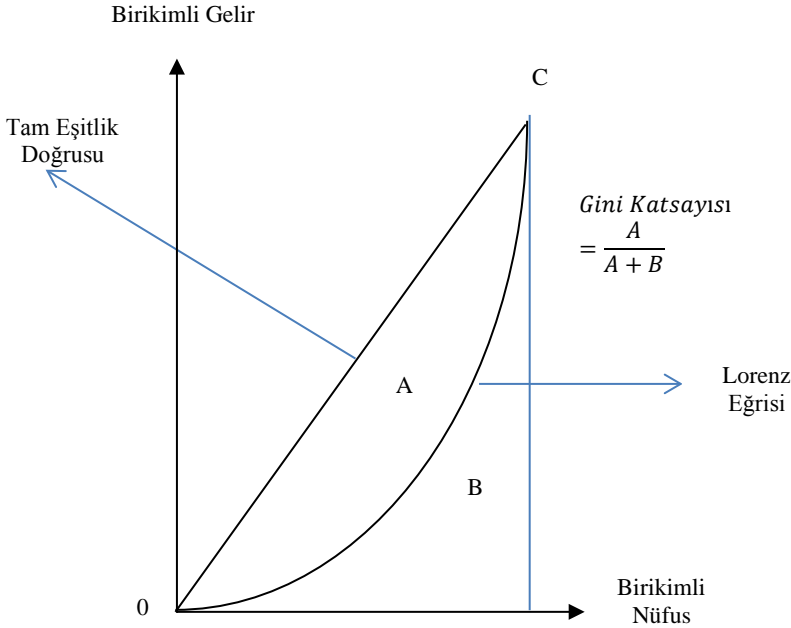
Kuznets Katsayısı 0 ile 1 arasındadır. Hesaplama yapılan sektör ortalaması ülke ortalamasında eşitse katsayı 0 olur. Ancak milli gelirin toplam çıktısı sadece bir sektörde üretiliyorsa bu durumda katsayı 1 olur. Bu hesaplama gelirin fonksiyonel dağılım hesaplarında da kullanılmaktadır.

Kuznets hesaplamasında kullanılan fonksiyonel gelir dağılımı hesabı, gelirin sadece sektörel faaliyetlerden oluştuğu varsayımına dayanır. Ancak uygulanan para veya makroekonomik politikaların etkisi göz önüne alındığında hesabın yetersiz olduğuna ilişkin eleştiriler de geliştirilebilir (Karluk, 2009).

5. Lorenz Eğrisi ve Gini Katsayısı

Gelir dağılımı hesaplamalarında en fazla tanınan ve kullanılan yöntemlerden biri de Lorenz Eğrisi ve Gini Katsayısıdır. **Lorenz eğrisi** gelirin nüfusa adil dağılıp dağılmadığını gösteren eğridir. Tam eşitlik doğrusu olarak bilinen dik üçgenden tabana doğru gerçekleşen salınımlar gelir adaletinin bozulduğunu ifade eder. Tam eşitlik doğrusu olarak adlandırılan 45°'lik doğrudan yatay eksene doğru meydana gelen daralmalar **Genelleştirilmiş Lorenz Eğrisi** olarak adlandırılır (Özdemir, 2017).

Şekil 2: Lorenz Eğrisi ve Gini Katsayısı



Eğri 45° ye (tam eşitlik doğrusuna) yaklaştıkça gelir adaleti artmakta aşağı doğru serildikçe (birikimli nüfus eksenine) gelir adaleti bozulmaktadır. Eğrinin ne kadar bel verdiği Gini katsayısı ile hesaplanır. Genel Entropiye tabi ölçüm yöntemlerinden biri olan de Gini Katsayısı milli gelir dağılımının eşit olup olmadığını ölçen bir katsayıdır. Günümüz kullanımında İtalyan iktisatçı Giorgi'nin büyük etkisi bulunmaktadır (Giorgi, 1990: 184 vd).

Gini katsayısı, varyans katsayısı gibi “*tanımlayıcı istatistikler*” içinde yer alır ve “*ayrıştırılmaz ölçümler*” kategorisinde değerlendirilir (Özdemir, 2017).

Gini katsayısı, eşitsizlik düzeyini tek bir sayı ile ifade ederek çeşitli gelir dağılımlarının karşılaştırılmasına olanak sağlar. Gini katsayısı 0 ile 1 arasındadır. 1’e yaklaştıkça eşitsizlik, 0’a yaklaştıkça gelir adaleti artar.

Örnek: Yukarıdaki şekilde A alanını 3 birim ve B alanını 6 birim kabul edelim (Özdemir, 2017 kitaptaki örnek aynen kullanılmıştır).

Bu durumda Gini Katsayısı = $\frac{A}{A+B}$ formülüne göre $\frac{3}{3+6} = 0,33$ olacaktır.

Şimdi de A alanını 6 birim, B alanını 3 birim kabul edelim. Bu durumda eğrinin aşağı doğru daha fazla bel verdiğini söylenebilir. O halde;

Gini Katsayısı = $\frac{6}{6+3} = 0,66$ olur.

0,66 rakamı 1’e daha yakındır. Gini katsayısı 1’e ne kadar yakınsa oradaki gelir dağılımının adaletsiz olduğu anlaşılır (sonuçta tüm geliri bir kişi alıyor demektir). Aynı şekilde katsayı 0’a ne kadar yakınsa oradaki gelir dağılımının daha adaletli olduğu söylenebilir (sonuçta tüm gelir tüm nüfus tarafından eşit paylaşılmaktadır) (Özdemir, 2017).

Gini katsayısının hesaplanması ve Lorenz eğrisinin oluşturulmasını somut bir örnekle tablo 2’de açıklayalım. Bir yerde/bölgede 8 kişilik bir nüfusun toplam 320 lirayı paylaştığını varsayalım.

Tablo 2: GINI Katsayısı Hesaplama Örneği

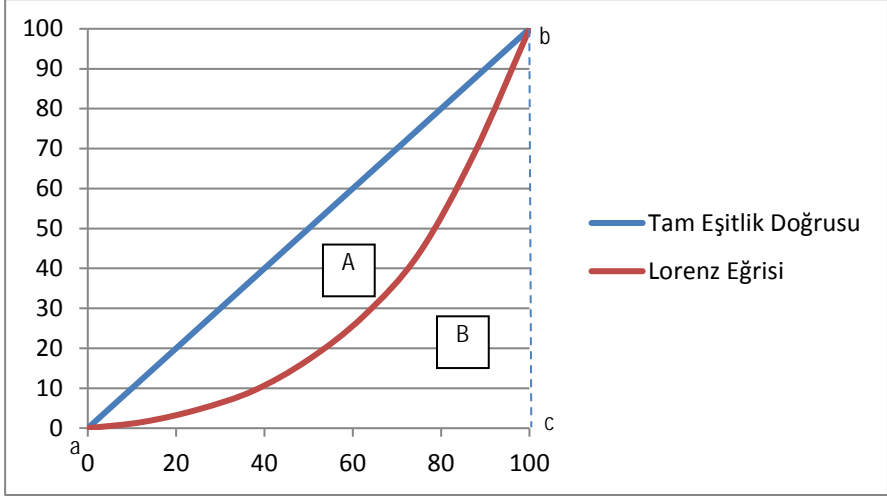
Nüfus	Gelir	Birikimli Nüfus Oranı (%) (İlk nüfus sayısını toplam nüfus sayısına bölüp 100 ile çarpıyoruz)	Gelir Yüzdesi (%) (İlk gelir rakamını toplam gelir rakamına bölüp 100 ile çarpıyoruz)	Birikimli Gelir Oranı (%) (İlk gelir yüzdesini bir sonraki gelir yüzdesi ile toplayıp birikimli gelir oranına ulaşıyoruz)	B alanı değerini hesaplama Birikimli gelir oranlarını bir önceki ile toplayıp ikiye bölüyor (ortalamasını alıyor) ve birikimli nüfus oranı artışı ile (bu örnekte %12,5) çarpıyoruz
0	0	0	0	0	
1	5	$1/8 \times 100 = 12,5$	$5/320 \times 100 = 1,5625$	1,5625	$(1,5625+0)/2 \times 0,125 = 0,09765625$
2	10	$2/8 \times 100 = 25$	$10/320 \times 100 = 3,125$	$1,5625+3,125 = 4,6875$	$(4,6875+1,5625)/2 \times 0,125 = 0,390625$
3	15	$3/8 \times 100 = 37,5$	$15/320 \times 100 = 4,6875$	$4,6875+4,6875 = 9,375$	$(9,375+4,6875)/2 \times 0,125 = 0,87890625$
4	25	$4/8 \times 100 = 50$	$25/320 \times 100 = 7,8125$	$9,375+7,8125 = 17,1875$	$(17,1875+9,375)/2 \times 0,125 = 1,66015625$
5	35	$5/8 \times 100 = 62,5$	$35/320 \times 100 = 10,9375$	$17,1875+10,9375 = 28,125$	$(28,125+17,1875)/2 \times 0,125 = 2,83203125$
6	50	$6/8 \times 100 = 75$	$50/320 \times 100 = 15,625$	$28,125+15,625 = 43,75$	$(43,75+28,125)/2 \times 0,125 = 4,4921875$
7	80	$7/8 \times 100 = 87,5$	$80/320 \times 100 = 25$	$43,75+25 = 68,75$	$(68,75+43,75)/2 \times 0,125 = 7,03125$
8	100	$8/8 \times 100 = 100$	$100/320 \times 100 = 31,25$	$68,75+31,25 = 100$	$(100+68,75)/2 \times 0,125 = 10,546875$
Toplam	320				B Alanı Toplam $= 27,9296875$

Kaynak: Tablo, Özdemir, M.Ç., Gelir Dağılımı ve Yoksulluk kitabı içinde yer alan Gelir Eşitsizliği Ölçüm Yöntemleri bölümünün ilgili kısmından aynen alınmıştır.

Tablodan anlaşıldığı üzere Gini katsayısını hesaplayabilmek için ihtiyaç duyacağımız iki temel veri nüfus ve gelirdir. Her ikisi için de oranlara ihtiyaç duyulduğundan birikimli nüfus ve birikimli gelir oranının hesaplanması gerekir. Gini katsayısında, nüfus içinde gelirin dağılımını önemlidir. Bu nedenle birikimli gelir yüzdesinin de hesaplanması gerekir. Son olarak B alanının hesaplanması 50 brim kabul edilen toplam alandan çıkarılarak A alanının hesaplanması mümkündür (matematiksel hesaplamalar için tabloyu inceleyiniz). Geri kalan yukarıda anlatılan basit oranlamadır $[A/(A+B)]$.

Örneğimizin Lorenz Eğrisi aşağıdaki gibi oluşacaktır. Grafiğin excelde çizim yardımı için (bkz Özdemir, 2017).

Şekil 3: Lorenz Eğrisi



100 birimlik alanın yarısını kaplayan tam eşitlik üçgeninin (abc) alanı toplam alanın yarısı olacağı için 50 birimdir. A+B Alanı 50 birimlik bir alandır.

B alanı = 27,9296875 hesaplandığı için (Tablo2 hesaplama örneğini inceleyiniz)

A alanı = (A+B) - (B) = 50 - 27,9296875 = 22,0703125 olacaktır. O halde;

Gini Katsayısı = $\frac{A}{A+B}$ formülünden $\frac{22,0703125}{50} = 0,44140625$ olacaktır (Özdemir, 2017).

2018 Türkiye Gini Katsayısı 0,408'dir.

6. Pareto Optimumu

Lozan okulunun kurucularından olan Vilfredo Frederico Damaso Pareto (1848-1923) tarafından öne sürülen **Pareto Optimumu** kaynakların dengeli dağılımı durumunu ifade eder. Pareto optimumuna (etkinliğine) göre gelir bir toplumda tam denge ile dağılmışsa bir kişinin durumunu kötüleştirme-

den diğzerinin durumunu iyileştirmek mümkün olmaz. Kaynakların mükemmel denge ile dağıtılabilmesi için üretim ve tüketimde de mükemmel dengenin kurulması gerekir (Özdemir, 2017).

Farklı dönemlerde farklı ülkeler için yapılan gözlemler, gelir dağılımında eşitlik açısından benzer sonuçlar göstermiştir. Farklı gelire sahip olunmasının temel sebebi farklı yeteneklere/kapasitelere sahip olunmasıdır. Bu gerçek tüm ülkeler için doğal bir durumdur. Bu doğal gerçeklik *pareto kanunu* olarak adlandırılmaktadır (Ersezer, 2004:7).

Gelirin toplum (hanehalkı) içinde dağılımı hemen her ülkede piramid benzeri bir eğime sahiptir. Piramidin tepesinde az sayıda kişi bulunur. Toplam gelir miktarı arttıkça, gelir elde eden birey sayısında artış olur. Ancak bir süre sonra dağılım etkinliğini kaybederek daha yetenekli/kapasiteli kişiler daha fazla gelir elde etmeye başlarlar. Bu durumda gelir elde eden birey sayısı azalmasına rağmen gelir artışı devam eder. Elbette bu durum ülkelerin iktisadi yapısı ve üretim hacmine göre farklı düzeylerde gerçekleşir.

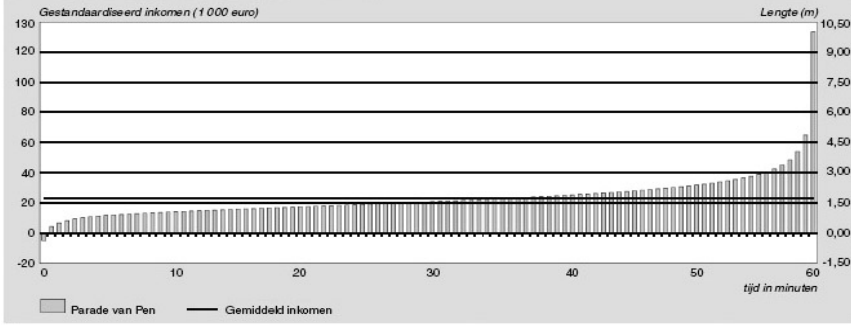
Pareto analizi gelir ve servet dağılımının tespitinde sıklıkla kullanılmaktadır. Özellikle yüzde paylar analizi kapsamında popüler bir kullanım alanı bulunur. Toplumdaki %20'lik kesmin gelirin %80'ine sahip olduğuna ilişkin yorumların tabanında pareto analizi bulunur. Dağılım modeli basitçe geliri ile nüfusun karşılaştırılmasına dayanır. Pareto indeksi α parametresidir. Diğer birçok endekste olduğu gibi 0 ve 1 katsayıları arasında hareket eder. α değerinin pozitif olması gerekir. Ancak kimi zaman katsayı 1'i aşabilir. Bu durumda tüm nüfusun toplam gelirinin sınırlı olması gerekir. Pareto indeksi ne kadar büyük olursa, yüksek gelirli insansanların oranı o kadar küçük olur.

7. Jan Pen Geçit Töreni

Gelirin büyüklüğe göre sıralandığı bir grafik dizini şeklinde gösterilmesi nedeniyle geçit töreni (parade) ismi almış teoridir. Jan Pen, 1971'de geliştirdiği teorisinde bireyleri gelir sahipliklerine göre bir boyda düşünmüş ve boy sırasına giren bu grubun belirli bir süre içinde geçit törenine katıldığını varsaymıştır. Buna göre önce küçük boylular olmak üzere giderek uzun boylulara doğru bir tören kurgulanmıştır. Orta sınıf gelire sahip olanlar ise

törenin zaman olarak ortalarına doğru görünmektedir. Bu grup her iki ucu da görebilme kabiliyetine sahiptir. En son ise en uzun boylular (en fazla gelire sahip olanlar) görünmektedir. Bu dizilime *Jan Pen Geçit Töreni* adı verilir (Özdemir, 2017).

Şekil 4: Jan Pen Geçit Töreni Grafiği



Yukarıda yer alan grafik genel olarak gelir eşitsizliğinin gösterilmesinde etkin kullanılan görsellerden biridir. Tek boyutlu hazırlanmış yukarıdaki grafik dışında iki veya daha fazla farklı alanı ve dönemi karşılaştıran versiyonları da bulunmaktadır.

Sonuç

Bu çalışmada, özellikli objektif ölçüm yöntemleri, eşdeğerlik ölçeğinden başlanmak üzere Yüzde Paylar Analizi, Theil Endeksi, Kuznets, Lorenz Eğrisi ve Gini Katsayısı, Pareto Optimumu ve Jan Pen Geçit Töreni kapsamında incelenmiştir.

Her bir ölçüm yöntemi genel hatlarıyla tanıtılmış ve hangi konularda nasıl kullanılacağı hakkında altyapı oluşturulmuştur. Bu çerçevede;

Eşdeğerlik Ölçeği, yaş aralıklarına göre aile bireylerinin belirli katsayılarla çarpılarak gerçekte ailede kaç yetişkin kişi bulunduğunun hesaplanması için geliştirilen bir ölçektir. Böylece tüketim ihtiyaçları göz önüne alınarak çocukların yetişkinlere göre “eşdeğerlik” ağırlığı bulunup hanehalkı içinde, toplam gelirin gerçekte kaç yetişkin kişi tarafından paylaşıldığı hesaplanmaktadır.

Yüzde Paylar Analizi; fert/hanehalkı gruplarının toplam gelirden aldıkları payların yüzdelik dilimlere göre karşılaştırılmasıdır. Kişisel gelir dağılımını ölçmede kullanılan ölçütlerden biri olan bu analiz sisteminde toplam gelirden en düşük pay alan belirli yüzdede grup ile en yüksek pay alan aynı yüzdede grup karşılaştırılır. Böylece yüzdelik dilimlere göre grupların toplam gelirden aldıkların paylar gelir eşitsizliği bağlamında değerlendirilebilir. TÜİK %20'lik dilimlere göre analizler yapmaktadır. Buna göre ülkedeki en yoksul %20 ile en zengin %20 arasında kaç kat gelir farkı olduğu hesaplanabilir.

Genel entropi her yapının düzenli durumdan düzensiz duruma doğru kaçınılmaz bir yöneliş içinde olduğunu ifade eden teoridir. Genel Entropi 0 ve ∞ arasındadır. Eğer değer 0'a eşitse burada eşit dağılım söz konusudur. 0'dan uzaklaştıkça dağılım eşitliğindeki bozulma artar. **Theil Endeksi**, bilgi teorisindeki entropi kavramından 1967'de geliştirilmiş bir gelir eşitsizliği ölçüsüdür. Özellikle nüfusun alt gruplarının gelir eşitsizliğini araştırmak için tercih edilen bir ölçüdür. Ülkelerin/bölgelerin gelir dağılımları birbiriyle karşılaştırılırken yaygın olarak kullanılmaktadır. Zengin bir kişiden yoksul bir kişiye yapılacak gelir transferi, Theil endeksini küçültür. Dolayısıyla Theil endeksi değerindeki artış daha fazla eşitsizlik anlamına gelmektedir.

Kuznets teorisine göre; ekonomik kalkınmanın ilk aşamalarında gelir eşitsizliği kalkınma ile birlikte artar, ekonomik gelişme devam ettikçe önce gelir eşitsizliğinin artma eğilimi durur, ardından da azalır. Özellikle tarım sektöründen (kırdan) sanayi sektörüne (kente) geçiş aşamasında ilk dönemde meydana gelen gelir azalışının daha sonra toparlandığı ve kalkınma dinamiği olarak yeni toplum düzeninin etkilerini tartışır. Ancak her ülkede Kuznets teorisi geçerli değildir. Örneğin Türkiye'de Kuznets ters U eğrisi "U" şeklinde düz biçimde oluşmaktadır.

Lorenz Eğrisi, kişisel gelir dağılımının adil olup olmadığına ilişkin en yaygın kullanılan grafiklerden biridir. 1905'te Max Lorenz tarafından geliştirilen eğri, 'Gelirin nüfusa tam adil dağılımını gösteren 45°'lik doğrudan aşağıya doğru bel verdiği, bu nedenle gelir dağılımı adaletinin bozulduğunu' ifade eder. Eğri 45° ye yaklaştıkça gelir adaleti artmakta aşağı doğru

serildikçe gelir adaleti bozulmaktadır. Lorenz Eğrisi, kümülatif nüfusa karşılık gelen kümülatif gelir paylarını göstermeyi amaçlar. Bu grafik, **Genelleştirilmiş Lorenz Eğrisi** olarak adlandırılır. Eğrinin ne kadar bel verdiği ise 1914'te İtalyan ilimadamı Gini tarafından geliştirilen bir katsayı ile ölçülmektedir. Gini katsayısı 0 ile 1 arasında yer alır. Katsayı 1'e yaklaştığında gelir adaletsizliği artar. Katsayı 0'a yaklaştıkça kişisel gelirin daha adil dağıldığı anlaşılır. Dünya genelinde ülkelerin gelir dağılımını ölçmek için kullanılan Gini katsayısı genel kabul gören bir ölçüm aracı olmasına rağmen çok güvenilir sonuçlar ürettiğini söylemek güçtür (örneğin Türkiye'nin Gini katsayısı ile ABD'nin Gini katsayısı birbirine çok yakındır). Yine de genel sıralama açısından önemli bir ölçüm yöntemi olduğunu kabul etmek gerekir.

Pareto Optimumu kaynakların dağılımında tam denge durumunu ifade eder. Pareto optimumunda (etkinliğinde) refahın optimum (en etkin) dağılımı ancak toplumdaki bir kişinin durumunu kötüleştirmeden diğerinin durumunu iyileştirmenin mümkün olmadığıda oluşur. Kaynaklar toplumda en etkin ve homojen dağıldığında maksimum refaha ulaşılır. Bu nedenle Pareto optimumunun gerçekleşmesi için üretimde, tüketimde ve her ikisinde eş anlı etkinlik olmalıdır. Lozan okulunun kurucularından olan Vilfredo Frederico Damaso Pareto (1848-1923) tarafından öne sürülen Pareto optimumunda üretilen mal ve hizmetlerin toplumdaki kişiler arasında etkin dağılımı yanında üretim faktörlerinin, çeşitli mal ve hizmetlerin dağılımının nasıl yapıldığına bakılır.

Bireylerin gelir sahipliklerine orantılı bir boyda düşünülüp boy sırasına göre sıralanmasına **Jan Pen Geçit Töreni** adı verilir. Bu gösterim biçimi toplumdaki gelirin dağılım grafiğini göstermesi açısından önemlidir ve uç noktalarda biriken gelir dağılımı için tedbir alınması için uyarı niteliği taşır. Genel manzarayı görebilmek için uygun bir görseldir.

Kaynakça

- Bailey, K.D.(1990), *Social Entropy Theory*, State University of New York Press, USA.
- Chakravarty, S.(1999), “Measuring Inequality: The Axiomatic Approach”, *Handbook of Inequality Measurement* içinde (162- 186), (Ed.) Jacques Silber, Science+Business Media, LLC. USA.
- Conceição P. ve P. Ferreira (2000), “The Young Person’s Guide to the Theil Index: Suggesting Intuitive Interpretations and Exploring Analytical Applications”, *UTIP Working Paper*, Number 14, February 29.
- Clarke, J.I. ve L. Tabah (Ed)(1995), *Population-Environment- Development Interactions*, Cited, Paris. (erişim: <http://www.cicred.org/Eng/Publications/pdf/c-a1.pdf>)
- Deutsch, J. ve J. Silber (2004), "Measuring The Impact of Various Income Source on The Link Between Inequality and Development: Implications. For The Kuznets Curve", *Review of Development Economics*, 9(1), pp: 110-127.
- Doğanoğlu, F. ve Gülcü, A.(2001), “Gelir Eşitsizliği Ölçümünde Kullanılan Yöntemler”, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 2, Sayı 1, Doç.Dr.Feramuz Aydoğan’ın Anısına, (47-65).
- Ersezer, D. (2004), *Türkiye’de 1980 Sonrası Dönemde Kamu Harcamalarının Gelir Dağılımı Üzerine Etkileri*, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Antalya.
- Gini, C. (1921), “Measurement of Inequality of Incomes” *Economic Journal* Vol. 3, No: 121, March, 124-126.(erişim: https://www.jstor.org/stable/pdf/2223319.pdf?_fromOpenLibrary=1463665345391)
- Giorgi, G.M. (1990), "Bibliographic Portrait of the Gini Concentration Ratio", *Metron* 48: 183-221. (erişim: file:///C:/Users/Sau/Downloads/0511004.pdf)
- Karluk, R.(2009), *Uluslararası Ekonomi*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Kuznets, S.(1955), “Economic Growth and Income Inequality”, *American Economic Review* 45 (March): 1–28.
- Özdemir, M.Ç. (2017), *Gelir Eşitsizliği Ölçüm Yöntemleri, Gelir Dağılımı ve Yoksulluk içinde*, 2. Baskı, Seçkin Yay.

- Öztürk, N. ve Z.G. Göktolga (2010), “Yoksulluk ve Gelir Bölüşümünü Belirlemede Kullanılan Ölçütler”, *Bütçe Dünyası Dergisi*, Cilt 2, Sayı 34, ss. 3-25.
- Tansel, A. (2012), *2050'ye Doğru Nüfusbilim ve Yönetim: İşgücü Piyasasına Bakış*, Kasım, Yayın No: TÜSİAD-T/2012-11/536.
- Taştan, H. ve M.Akar (2013), “Türkiye İmalat Sanayiinde Bölgesel ve Sektörel Ücret Eşitsizliği”, *İktisat Fakültesi Mecmuası*, Cilt: 63, 2013/1 ss. 17-49.(erişim: <http://istanbul-universitesi.beta.dergipark.gov.tr/download/article-file/8861>).
- TÜİK, Gelir Yaşam Koşulları Araştırması MikroVeri Seti, http://www.tuik.gov.tr/MicroVeri/GYKA_2011/turkce/metaveri/tanim/gelir-daggiliimii-essitsizlik-oelccuetleri/index.html

AVRUPA BİRLİĞİ ÜLKELERİNDE GEÇİCİ/GÜNDELİK ÇALIŞMA¹

Ekrem ERDOĞAN*

Kemal Gökmen GENÇ**

Özet

Geçici/gündelik çalışma genellikle az gelişmiş ülkelerde görülen bir istihdam türü olsa da son yıllarda AB ülkelerinde uygulamada artış göstermektedir. Bu nedenle AB genelinde düzenlenmesi gereken bir uygulama alanı olarak görülmektedir. Geçici/gündelik çalışma, istihdamın istikrarlı ve sürekli olmayan, aralıklı ve çağrı üzerine gerçekleşen bir türüdür. Aralıklı çalışma; genellikle bir proje veya mevsimlik işlerdeki belirli görevlerin yerine getirilmesi amacıyla, işveren ile işgörenin düzenli veya düzensiz aralıklarla iletişime geçmesini gerektirir. Burada iş belirli bir dönem veya gün sayısının tamamlanmasıyla nitelendirilir. Bu istihdam türü Macaristan, Romanya ve Slovakya gibi ülkelerde son yıllarda artma eğilimindedir. Çağrı üzerine çalışma ise sözleşmede asgari ve azami çalışma saatlerinin gösterildiği, işverenin gerektiğinde işgöreni çağırma esasına dayalı bir istihdam türüdür. Bu kategoride kabul edilen, asgari çalışma saatlerinin belirtilmediği sıfır saatlik sözleşmelerde ise gerekmiyorsa işgöreni iş için aramaya mecbur değildir. Bu istihdam türü de son yıllarda Hollanda, İrlanda ve Birleşik Krallık gibi ülkelerde artmaktadır. Bu çalışmanın amacı Eurofound tarafından yeni bir istihdam biçimi olarak tanımlanan geçici/gündelik çalışmanın kavramsal tartışmasını yapmak ve

¹ Bu çalışma 19-22 May, 2017'de Bosna Hersek'te düzenlenen ICPESS 2017'de sunulmuş ve özet metni yayınlanan eserin yeniden düzenlenerek genişletilmiş halidir.

* Doç.Dr., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e-posta: eerdogan@sakarya.edu.tr.

** Doktora Öğrencisi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü / Öğr. Gör., Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniv., Arifiye MYO, e-posta: kgokmengenc@subu.edu.tr.

örnek ülke uygulamalarından hareketle bu istihdam biçiminin artışının altında yatan nedenleri incelemektir. Araştırmada nitel araştırma deseni kullanılmıştır. Bu çerçevede literatür taraması yapılmış ve ilgili dokümanlar incelenmiştir. Elde edilen veriler betimsel olarak analiz edilmiştir. Geçici çalışmanın yaygınlaştığı, işverenler açısından önemli esneklik avantajlarına sahip olduğu, çalışanlar açısından bazı avantajlarının yanında kötü koşullar barındırdığı ve geçici çalışmanın hukuki altyapısının güçlendirilmesi gerektiği gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Geçici/gündelik çalışma, basitleştirilmiş istihdam, aralıklı çalışma, çağrı üzerine çalışma, sıfır saat sözleşme.*

CASUAL WORK IN SOME EUROPEAN UNION COUNTRIES¹

Ekrem ERDOĞAN*
Kemal Gökmen GENÇ**

Abstract

Although casual work is an employment form that is mostly seen in less developed countries, it has recently showed an increase in application in the ones from the European Union (EU). Thus, it is considered as a field of application that needs to be carried out throughout the EU. Casual work is an employment form, where the employment is not stable and continuous, and is discontinuously carried out and on-call. Intermittent work needs employer and employee to get in contact with each other at regular or irregular intervals, in order for projects or certain duties in seasonal works to be fulfilled. Here, what qualifies the work is to complete a certain number of days or a term. Recently, this employment form has had a tendency to increase in countries such as Hungary, Romania and Slovakia. As for on-call working, it is an employment form, where maximum and minimum working ours are indicated in contract, and is based on the principal that commands the employer to call the employee when necessary. If what is accepted in this category is not necessary in zero-hours contracts, the employer is not obliged to call in the employee. This employment form has recently increased in countries such as the Netherlands, Ireland and the United Kingdom.

The aim of this study is to make the conceptual debate of casual work, which is defined also by Eurofound as a new employment form, to examine the underlying reasons of the increase of this employment form in the light of sample country

¹ Bu çalışma 19-22 May, 2017'de Bosna Hersek'te düzenlenen ICPESS 2017'de sunulun ve özet metni yayınlanan eserin yeniden düzenlenerek genişletilmiş halidir.

* Doç.Dr., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e-posta: eerdogan@sakarya.edu.tr.

** Doktora Öğrencisi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü / Öğr. Gör., Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniv., Arifiye MYO, e-posta: kgokmengenc@subu.edu.tr.

applications. In the study, qualitative research design was applied. Within this scope, the literature was reviewed and related documents were examined. The obtained data were descriptively analyzed. In conclusion, what was seen as a result of this study is that temporary work has become widespread and it has some significant advantages for employers in terms of flexibility, that it also has some poor conditions for employees beside its advantages, and that the legal infrastructure of temporary work needs to be strengthened.

Keywords: *Casual work, simplified employment, intermittent work, on-call work, zero hours contract.*

Giriş

Geçici/gündelik çalışma, aslında yeni bir istihdam türü değildir. Ancak son yıllarda, özellikle istihdam krizine çare olarak ön plana çıkan ve yaygınlaşan ülkelerde toplumsal ve hukuki boyutları yeniden düzenlenen bir çalışma şeklidir. Geçici/gündelik çalışma, istikrarlı ve sürekli olmayan bir istihdam türüdür. İşveren, düzenli bir şekilde işçiye iş vermek zorunda değildir ancak talebe göre işe çağırma esnekliğine sahiptir. Avrupa Parlamentosu geçici/gündelik çalışmayı; sürekli/daimi bir istihdam beklentisinin olmadığı, düzensiz bir çalışma olarak tanımlamaktadır. Burada istihdamın devamlılığı ve çalışma süreleri büyük ölçüde işverenin iş yükündeki dalgalanmalara bağlıdır.

Geçici/gündelik çalışma hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde işgücü piyasalarının önemli bir özelliği haline gelmiştir. Örneğin; Bangladeş ve Hindistan'da, ücretli istihdamın yaklaşık üçte ikisi, Mali ve Zimbabve'de üçte biri ve Avustralya'da dörtte biri geçici çalışan işçilerden oluşmaktadır (ILO, 2016; xxiii). Avrupa Birliği (AB 28) ülkelerinde geçici çalışanlar (temporary employees) 2009 yılında 24,4 milyondan 2018'de 27,1 milyona yükselmiştir. Türkiyede bu rakam 1,3 milyondan yaklaşık 2,5 milyona yükselmiştir (Eurostat, 2019). 2007'nin sonundan itibaren, AB üyesi devletlerde kısmi süreli sözleşmelerin artmasıyla beraber, tam zamanlı işe alımda bir gerilemenin olduğu vurgulanmaktadır. Buna göre geçici çalışmanın, özellikle kriz ertesi istihdam probleminin çözümünde önemli bir rol oynamaya başladığı söylenebilir. Bu durum, artan işgücü piyasası sorunlarıyla karşı karşıya olan liberal piyasa ekonomilerinde, geçici çalışan kategorisinin artacağı anlamına gelmektedir.

AB üyesi devletlerde, kısmi süreli istihdamdaki bu artış, kriz döneminden az etkilenen bir istihdam şekli olduğunu göstermekte ve istihdamda gerileme dönemlerinde bile geçici çalışanların ılımlı bir yükselişini göstermektedir. Bu durumda, işverenler ekonomik belirsizlik döneminde, tam zamanlı istihdama temkinli bir yaklaşım benimseme eğiliminde olmaktadır.

Geçici/gündelik çalışma ne standart kısmi süreli çalışmaya ne de tam zamanlı çalışmaya eşittir. Bu istihdamın doğasında geçici, gündelik, aralıklı

ve çağrı üzerine çalışma vardır. Diğer taraftan informel bir ilişkiyi yansıttığından istihdam haklarının önemli bir kısmından da mahrumdur. Genel olarak tarım, turizm, sosyal bakım, eğitim ve ev hizmetlerinin yer aldığı sektörlerde daha yaygındır. Günlük, haftalık, aylık veya mevsimsel dalgalanmaların yaygın olduğu sektörlerde işgücü talebinin dengelenmesini kolaylaştıran bir yöne sahiptir.

Burada geçici/gündelik çalışma AB üyesi ülkelerinde son yıllarda yaygınlaşan bir istihdam türü olarak ele alınmıştır. Bu nedenle çalışmada kavramsal tartışmanın ardından, yaygın olarak görülen belli başlı AB üyesi ülkelerindeki uygulamalar incelenmiştir. Metinlere dayalı analizler yapıldığından nitel araştırma deseni benimsenmiştir. Bu kapsamda vaka çalışmaları, raporlar ve makaleler incelenmiş ve elde edilen veriler betimsel olarak analiz edilmiştir.

1. Geçici / Gündelik Çalışmanın Kavramsal Çerçevesi

Geçici/ gündelik çalışma; kısa süreli, ara sıra veya aralıklı olarak, genellikle belirli bir saat, gün veya hafta boyunca yürütülen iş olarak tanımlanabilir. Geçici/ gündelik çalışma genellikle informal bir çalışma ilişkisini yansıtır ve bu nedenle çoğu zaman istihdam düzenlemesinin kapsamı dışında olduğu varsayılmaktadır. Bununla birlikte, ulusal iş mevzuatlarının karşılaştırıldığı bir çalışmada, geçici/ gündelik çalışma ve gündelik işlerin dünyada 40'tan fazla ülkede tanımlandığı veya düzenlendiği görülmektedir (ILO, 2016: 22).

Geçici/ gündelik çalışma, başta gelişmekte olan ve yeni gelişmeye başlayan ekonomilerde olmak üzere birçok ülkede, mevzuatta bir sözleşme türü olarak düzenlenmiştir. Bazı ortak noktalar olmakla birlikte tanımlar ülkeden ülkeye değişiklik göstermektedir. Yapılan tanımlamaların ortak özelliği ise işin doğasının gündelik, geçici veya aralıklı bir nitelikte olmasıdır (De Stefano, 2016: 426-427).

Aralıklı çalışma; bir işverenin, belirli bir iş için düzenli ya da düzensiz olarak çalışanlarıyla iletişime geçmesini gerektirir. Genellikle bireysel bir proje veya mevsimlik olarak ortaya çıkan işlerle ilgili belirli bir görevi ye-

rine getirmek için bu çalışma türü tercih edilmektedir. İstihdam, bir görevin yerine getirilmesini içeren belirli bir dönemle veya belirli bir gün sayısının tamamlanmasıyla nitelendirilmektedir (Eurofound, 2015: 46). Bu istihdam şeklinin Belçika, Hırvatistan, Fransa, Macaristan, İtalya, Romanya, Slovakya ve Slovenya gibi AB ülkelerinde uygulandığı ve önem kazandığı ileri sürülmektedir (EurWORK, 2015).

Çağrı üzerine çalışma; bir işveren ve çalışan arasındaki süregelen iş ilişkisinin devamlılığına göre şekillenir fakat işveren, çalışan için sürekli bir iş sağlamamaktadır. Daha ziyade, işveren, çalışana gerektiğinde işe çağırma seçeneğine sahiptir. İş sözleşmelerinde asgari ve azami çalışma saatleri gösterilmektedir. Bunun yanı sıra asgari çalışma saatlerini belirtmeyen sıfır saat sözleşmelerinde işveren, iş için çalışana aramaya mecbur olmamaktadır. Bu istihdam şekli Hollanda, İtalya, İrlanda ve İngiltere gibi ülkelerde yaygın olarak görülmektedir (Eurofound, 2015: 46-47).

Geçici/gündelik çalışma, çalışanları bir göreve kısa sürede hızlı bir şekilde atamak için tercih edilen esnek bir istihdam şekli olduğundan, işverenler çoğu kez kendileri veya aracıları vasıtasıyla yönetilen geçici çalışanlar havuzunu kullanmaktadır. Örnek olarak geçici iş ajansları ve çevrimiçi platformlar gösterilebilir. Bu tip havuzlar için gereken işgücü gazete ilanları, kamu istihdam hizmetleri ve sosyal medya aracılığı ile ve çoğunlukla önceden tanımlanmış işe alım kriterleri kullanılarak sağlanmaktadır (Eurofound, 2015: 47). Ek insan kaynağına ihtiyaçları olan hat yöneticileri, birimin şirket uygulamasına bağlı olarak ya doğrudan havuza yönelmektedir ya da insan kaynakları birimi aracılığıyla havuzdan işe alım yapılmaktadır. Gereklili beceri ve yeterlilikler temelinde yetkililerce değerlendirilme yapılarak geçici/gündelik çalışanların seçiminde karar verilmektedir. Çalışanlar, bazı yerlerde iş teklifi aldığıında reddetme seçeneğine sahiptir. Bu durumda bir sonraki çalışan adayıyla irtibata geçilmektedir. Diğer örneklerde ise çalışanın işi reddetmesinin yaptırımları olduğu görülmüştür. Örneğin, İngiltere'de yapılan bir çalışmada, işi reddeden adayların cezalandırıldığı belirtilmiştir (CIPD, 2013).

Geçici/gündelik çalışma, işverenlere yüksek seviyede esneklik ve çalışanlar için düşük düzeyde güvenlik sağlamaktadır. Çalışanlara kısmi ve sınırlı

bir süre için iş sağlanması sebebiyle iş güvencesizliği, öngörülebilir olmayan çalışma saatleri, düşük ücret, sınırlı fayda ve daha az iş doyumuyla sonuçlanmaktadır. Ancak işsizlikten tam zamanlı bir işe geçiş sürecini kısaltabilmesi yönünde çalışanlara faydası olmaktadır (ILO, 2004).

Bu istihdam şekli, genellikle konaklama ve evde bakım gibi mevsimlik ve değişken talebe sahip sektörlerle sınırlı olsa da, günümüzde farklı sektörlerde de yaygınlaşmaktadır (Eurofound, 2015: 61). Geçici/gündelik işler çoğunlukla düşük nitelikli mesleklerde yoğunlaşmaktadır. Ancak sıfır saat sözleşmeleri, üniversite öğretim üyeleri ve hastane danışmanları gibi yüksek nitelikli profesyoneller arasında da tanınır olmaya başlamıştır (Holmes ve Rickard, 2014). Geçici/gündelik çalışanlar, genç, daha az eğitilmiş ve çoğunlukla kadınlar olma eğilimindedir. Sıfır saat sözleşmeleriyle yapılan geçici/gündelik çalışma ilişkisinde ise bu çalışan profili değişmektedir. Son yıllarda geçici/ gündelik çalışma ile ilgili gerçekleştirilen ampirik çalışmalar aşağıdaki konular üzerinde yoğunlaşmıştır (Eurofound, 2015):

Geçici/gündelik işçiliğin işsizlikten tam zamanlı ve kalıcı bir işe geçiş sürecine katkı sağlayacağı

İşçinin isteyerek değil işsizlik nedeniyle mecbur kaldığı bir tercih olduğu, İş güvencesizliğine, düşük ücrete, asgari standartları sağlamak için birden fazla işte çalışma zorunluluğu;

Bu yöntemle güvencesizliğin maskelendiği, bunu önlemek için yasal düzenlemelerin titizlikle gerçekleştirilmesi gerektiği vb.

Chalmers ve Kalb (2000), İstihdam ve İşsizlik Modelleri Anketi (Survey of Employment and Unemployment Patterns) verilerini kullanarak, geçici/gündelik işçiliğin işsizlikten tam zamanlı ve kalıcı bir işe geçiş sürecini kısaltabileceğini ileri sürmüşlerdir. Analiz, işsizlikten tam zamanlı ve kalıcı işe geçiş, geçici işten işsizliğe geçiş ve geçici işten tam zamanlı ve kalıcı işe geçiş oranlarının karşılaştırılmasına dayanmaktadır. Elde edilen sonuçlar ise, geçici/gündelik işi kabul etmenin bazı işsiz insanlara tam zamanlı ve kalıcı iş arayışında faydalı olduğunu göstermektedir. Özellikle işsizlikten, doğrudan tam zamanlı işe devam etme olasılığı düşük olan dezavantajlı gruplar için bu çalışma biçimi etkili olmaktadır.

Kryger (2004), çalışmasında geçici/gündelik çalışma ilişkisindeki son gelişmeleri ve burada çalışanlar ile tam zamanlı çalışanların özelliklerini karşılaştırmıştır. Ayrıca bu çalışmada, geçici/gündelik çalışmanın birçok işçi için tercih edilen bir seçenek olmadığı, aksine işsizlik sebebiyle mecbur kalındığı için seçildiği savunulmuştur. Sonuçta geçici/gündelik çalışanların daha genç, daha az eğitimli kişilerden oluştuğu ve tam zamanlı çalışanlara göre işsiz kalma ihtimalinin daha yüksek olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Tam zamanlı çalışanlara kıyasla geçici/gündelik çalışanların gönulsüzce işsiz kalmamak için bu istihdam türünü tercih ettiği görülmüştür.

Zeytinoglu ve diğerleri (2004), çalışmasında, yarı zamanlı ve geçici/gündelik çalışmadaki iş koşullarının işçi stresine ve işyerleri üzerindeki sonuçlarına etkisini incelemiştir. Elde edilen sonuçlar, perakende sektöründe yarı zamanlı ve geçici/gündelik işlerde iş güvencesizliği, kısa ve ikiye katlanan saatlerin önceden tahmin edilemezliği, düşük ücret ve asgari yaşam standartlarını sağlamak için birden fazla işe girme ihtiyacı gibi nedenlerin stres ve işyeri sorunlarına yol açtığını göstermiştir.

Brustein (2005), geçici işçiler ve geçici çalışmanın yararları ile ilgili yaptığı çalışmasında, iş hukukundaki gelişmelerin geçici/gündelik çalışanların işyerindeki konumuna etkisini incelemiştir. Burada mevcut iş kanunları tarafından geçici/gündelik çalışanların yeterince korunmadığı ve işverenlerin kanunlardaki boşluklardan yararlanıp işçilerini zor koşullar altında çalıştırdıkları tespit edilmiştir.

Adams ve diğerleri (2015), sıfır saat sözleşmeleriyle ilgili iş kanunu düzenlemelerini çevreleyen mevcut söylemin sorunlu olduğunu ileri sürmüştür. Sonuçta sıfır saat sözleşmeleri düzenlemesinin, büyük ölçüde parçalanmış ve son yıllarda hızla istihdamı artan güvencesiz bir işgücünün koşullarını maskeleyemeye ve yasal bir kılıfa büründürmeye yönelik olduğu yönünde çıkarımlarda bulunulmuştur. Burada, Sıfır saat sözleşmeleriyle ilgili yapılacak düzenlemelerin en sıkı şekilde yapılması gerektiği, geçici/gündelik iş ilişkisinin çeşitli güvencesiz iş düzenlemelerinin normalleştirilmesine yönelik bir uygulama olarak görülmemesi gerektiği sonucuna varılmıştır.

2. Seçilmiş Avrupa Birliği Ülkelerinde Geçici/ Gündelik Çalışma

Kavramsal olarak geçici/gündelik çalışma ilişkisinin iki türlü kurulabileceği ileri sürülmektedir. Bunlar aralıklı (fasıllı) ve çağrı üzerine çalışmadır. Burada bu çalışma türünün en yaygın olarak görüldüğü ve kısmen yasal düzenlemelerin hayata geçirildiği Avrupa ülkelerindeki uygulamalar kısaca analiz edilmektedir. Bu kapsamda, Macaristan, Slovakya, Romanya, Hollanda, İrlanda, Birleşik Krallık (UK) gibi Avrupa Birliği ülkeleri incelenmiştir.

Çeşitli AB üyesi ülkelerde geçici/gündelik çalışma ilişkisine yönelik düzenlemelere bakıldığında farklılıkların özellikle düzenlemenin kapsamında ortaya çıktığı görülmektedir. Geçici/gündelik çalışma ilişkisi az sayıda ülkede yeni bir özel iş ilişkisi/sözleşmesi olarak düzenlenmiştir. Genellikle bir kısım kayıtdışı istihdama yasal statü kazandırmak ve diğer kısmı ise mevcut iş ilişkilerinin kötüye kullanımını azaltmaya dönük spesifik uygulamalara odaklandığı görülmektedir (Eurofund, 2018: 8).

2.1. Macaristan

Macaristan'da, geçici/gündelik çalışma, 2010'da yürürlüğe giren "Basitleştirilmiş İş Kanunu (Simplified Employment Act)" ile düzenlenmiştir. Bu yasa daha çok aralıklı geçici/gündelik bir çalışma biçimini düzenlemektedir. Basitleştirilmiş istihdam gönüllülük esasına dayalı uygulanmaktadır. İşçi ve işveren arasında hâlihazırda başka bir iş ilişkisi varsa basitleştirilmiş istihdam kullanılamamaktadır (EurWORK, 2015). Bir kişi bir işverenle türü farketmeksizin bir iş ilişkisine sahip olsa da başka bir işverenle basitleştirilmiş bir iş ilişkisi kurabilir. Genel olarak gerçek veya tüzel kişilikli herhangi bir işveren basitleştirilmiş istihdamı kullanabilir. Kamu sektöründe sadece temel (asıl iş) faaliyetlerin dışındaki (örneğin devlet hastanesinde kapıcı olabilir fakat hemşire olamaz) işlerde basitleştirilmiş istihdam uygulanabilir (Eurofound, 2016a: 3).

Macaristanda geçici/gündelik çalışma iki şekilde düzenlenmiştir. Birincisi; sektör ayrımına gitmeksizin tüm sözleşmelerde (sadece kamu sektöründeki temel faaliyetlerin dışında olan faaliyetler) en fazla yılda 90 gün, ayda 15 gün ve 5 ardışık gün şeklinde düzenlenebilen sözleşmelerdir. İkincisi ise;

tarım ve turizm sektörlerindeki mevsimlik çalışmaları kapsayan ve yılda en fazla 120 gün süre ile düzenlenebilen sözleşme türüdür (Eurofound, 2015: 51). Örneğin bir şarap üreticisi üzüm hasadı ve işlenmesi için 90 gün boyunca mevsimlik bir işçi kullanıyorsa, aynı yıl taraflar kış bakım çalışmaları için en fazla 30 gün boyunca geçici bir iş sözleşmesi yapabilirler. Bunun dışında bu sınırlamalar bir işçi-işveren ilişkisi için geçerlidir. Yani isterse bir işgören tüm yıl boyunca (örneğin herbiri ile 90 günlük 4 farklı işverenle anlaşma yaparak) basitleştirilmiş istihdamda çalışması mümkündür. Zaman sınırlamasının yanı sıra, belirli bir günde çalışan geçici işçi sayısı da sınırlamalara tabidir. Bir şirketin belirli bir zamanda istihdam edebileceği maksimum geçici işçi sayısı, önceki altı aydaki ortalama tam zamanlı çalışan sayısına bağlıdır. Belirli bir şirketteki mevsimlik işçi sayısı ise sınırlı değildir (Eurofound, 2016a: 4).

Tablo 1: Geçici/ gündelik işlerde kişi sayısı sınırları

Tam zamanlı çalışan sayısı (son 6 ayın ortalaması)	Maksimum günlük geçici işçi sayısı
0	1
1-5	2
6-20	4
21 veya daha fazla	Tam zamanlı çalışanların %20'si (son 6 ay esas alınır)

Kaynak: Eurofound, 2016a: 5.

Bu sınırlamalar tüm yıl içinde eşit olarak dağılım göstermeyebilir. Örneğin 5 tam zamanlı çalışana sahip bir işveren tüm yıl boyunca isterse 365x2: 730 geçici işçi çalıştırabilir. Bunu isterse tüm yıl içerisinde 7 gün 100'er geçici çalışan veya 1 günde 730 geçici çalışan istihdam ederek de yapabilmesi mümkündür. Bu sayı sınırlamaları figüran oyuncularını ve istihdamı artırma amacına sahip, kar amacı gütmeyen istihdam kooperatiflerinin geçici çalışanlarına uygulanmaz (Eurofound, 2016a: 5).

Basitleştirilmiş istihdam konusunda “kamu istihdam kurumu” ve “ulusal vergi dairesi” ilgili taraflar olarak kabul edilir. Burada basitleştirilmiş istihdam sürecinde olan kişi Kamu İstihdam Kurumunu bilgilendirmek zorunda değildir. Çünkü basitleştirilmiş istihdamda yer alan kişinin iş arama statüsü devam etmektedir. Bununla birlikte işveren vergi dairesini bu konu

hakkında bilgilendirmek zorundadır. 2017 yılında vergi dairesine bildirilen basitleştirilmiş istihdam sayısı yaklaşık 12,1 milyon olduğu belirtilmiştir (EMCC, 2019).

Macaristan'ın basitleştirilmiş istihdam sistemi kısa, belirli süreli ve geçici işçi çalıştırmanın ucuz ve esnek bir yolunu sunmaktadır. Burada çalışanlar nispeten sosyal güvenlik haklarından yararlanırlar ancak sistemin kötüye kullanımını önlemek ve işçi-işverenlere yararlı olması için sürekli bir ayarlama yapmak gerekmektedir (Eurofound, 2016a: 1).

Bu istihdam türünde iş hukuku kuralları genel İş Kanunu hükümlerinden daha esnektir. Yazılı sözleşme gerekmediğinden idari maliyetler düşüktür, çalışma süresi eşitsiz düzenlenebilir ve pazar ve resmi tatil günleri de buna dahildir. Ücretler tipik istihdamdakilere göre önemli oranda düşüktür (Eurofound, 2016a: 14). Bu iş ilişkisi iş başlamadan önce işveren tarafından vergi dairesine yapılan beyanla kurulmaktadır. Yine de taraflar yazılı bir sözleşme imzalamayı seçebilirler. İş ilişkisinin tamamı en fazla ardışık olarak beş gün sürdüğünden geçici/gündelik çalışanlar için yazılı iş sözleşmeleri çok nadirdir. Yazılı iş sözleşmeleri mevsimlik çalışanlar arasında daha yaygındır, çünkü her iki taraf, müzakere edilen ücretin ve diğer mevsimlik iş koşullarının yazılı olarak kanıtlanmasını istemektedir. Eğer bir sözleşme imzalanmışsa, geri çekilememektedir (Eurofound, 2015: 51).

İşverenin, çalışma zamanı çizelgesini çalışana bildirme yükümlülüğü yoktur. Çalışma süresi sözleşme günlerine ve mesai saatlerine eşit olmayan şekilde tahsis edilebilmektedir. Örneğin bir gün iki saat ve altı gün altı saat şeklinde dağıtılabılır. Çalışanlar, hafta tatilinde, resmi tatillerde ve normal iş günlerinde istihdam edilebilmektedir. Çalışanlar resmi tatillerde %100 oranında arttırılmış fazla ücret alma hakkına sahiptir. Bunun dışında çalışılan günler hafta tatiline denk gelse dahi arttırılmış bir ücret hakkına sahip değildir. Geçici/gündelik çalışma ilişkisinde, eşit davranma ilkesi gereği, iş şartlarının değiştirilmesi ve fesih, tarafların sorumluluğu veya iş anlaşmazlıklarına ilişkin kurallarda herhangi bir farklılık bulunmamaktadır. Ancak, geçici/gündelik çalışma ilişkisinin özellikleri dolayısıyla, bu çalışan-

lar, kıdem tazminatı, bildirim süreleri veya kadrolu çalışanlarla aynı seviyede eğitim veya ikramiye alma haklarına sahip değillerdir (Eurofound, 2015: 51).

Emeklilik ve işsizlik ödemelerinde bir kesinti olmaksızın işgörenler bu istihdam imkânına yasal olarak sahiptir. Kalıcı sözleşmelere vesile olabildiğinden bir basamak taşı olarak kullanılabilir. Ayrıca uzun süreli izinden dönenler, uzun süreli işsizler veya gençler gibi işgücü piyasasına girmekte zorluk çekenler için önemli faydalar sağlamaktadır. (Eurofound, 2016a: 14). İşveren açısından iş hukuku kuralları daha esnektir. Çalışma süresi esnek bir şekilde düzenlenebilir. Hastalık izninden tasarruf edilebilir. İdari ve vergi yükü tipik istihdama göre daha azdır. Düşük ortak masraflar çalışanlar için daha yüksek ücretler anlamına gelebilir (EMCC, 2019).

Geçici/gündelik çalışma ilişkisinde işveren, kişisel gelir vergisi, sosyal güvenlik primleri, mesleki eğitim ve rehabilitasyona yönelik primler gibi genel masrafları kapsayan günlük vergileri ödemek zorundadır. Diğer taraftan genel ücretlerin düşük olmasından dolayı çalışanlar tam sosyal güvenlik kapsamında değildirler. Bu kişiler sadece emeklilik ve işsizlik ödemeleri ve iş kazası ilgili sağlık hizmetlerine hak kazanırlar. Bu çerçevede genel sağlık sigortası, hastalık izni, doğum izni, ebeveyn izni veya ücretli diğer yasal tazminatları alma hakları bulunmamaktadır (Eurofound, 2015: 51, EMCC, 2019).

Basitleştirilmiş istihdamın yaygın olduğu sektörler toplu sözleşme kapsamında olmasına rağmen bu haklardan yararlanabilmeleri ve kısa süreli bu istihdamda çalışanların örgütlenmesi oldukça zordur. Basitleştirilmiş istihdam kısmi sosyal güvenlik haklarına sahip, kötü çalışma koşullarını yansıtan bir istihdam özelliği göstermektedir. Ancak bu istihdam türü yaygınlaşmaktadır ve kişilerin işsizlik durumu veya kayıtdışı çalışmasına karşı daha iyi bir statü olduğu ileri sürülmektedir. Basitleştirilmiş istihdam gerçekten işgücü piyasasının düzenlenmesi zor bir bölümünü hedeflemektedir. Yasakoyucu işverenleri kayıtdışı istihdamdan uzaklaştırmak için genel kuralları esnetecektir. Bu çerçevede bu istihdam türünün pratikteki sonuçlarını analiz etmek ve esneklik-güvence dengesini yakalamak için yasal çerçevede ayarlamalar yapmak gereklidir (Eurofound, 2016a: 8-15).

2.2. Slovakya

Slovakya'da, geçici/gündelik çalışma spesifik taahhüt sözleşmeleri “agreement contracts” ile gerçekleştirilmektedir. Bu sözleşme türü çalışanların tam zamanlı- düzenli iş sözleşmelerine ek olarak, kapsamı ve niteliği sınırlı olan işlerde istihdam edilmelerine imkân sağlamaktadır. İş Kanunu, üç çeşit spesifik taahhüt iş sözleşmesi tanımlamıştır. Bunlar kısaca aşağıda sınıflandırılmıştır (EurWORK, 2015):

- *İş performansı taahhüt sözleşmeleri (work performance agreements)*; önceden belirlenen performans seviyesine ulaşmayı hedefleyen (bir hafta içinde 10 sayfalık bir çeviri gibi) sözleşmelerdir. Taahhüt edilen iş- görevler, üzerinde mutabık kalınan zaman süresi içinde yerine getirilmelidir. İşgören teslim ettiği işin/görevin kabul edilmesinden sonra ücretini alabilmektedir. İş performansı sözleşmelerinde; ücret, çalışma süreleri, yapılacak görevler ve işin kapsamının yazılı olarak belirlenmesi önemlidir. İş performansı sözleşmeleri iş miktarı takvim yılı başına 350 saati geçmeyen işler için kullanılabilir (Eurofound, 2016b: 1). İş performansı sözleşmeleri standart iş sözleşmelerine benzer bir şekilde taahhüt edilen görevlerin, ücretin, iş süresinin ve işin kapsamının yer aldığı bir şekilde yazılı olarak yapılmalıdır. İş görevleri kararlaştırılan zaman dilimi içinde yerine getirilmelidir. Çalışanlar yalnızca işin tamamlanmasından ve teslim alınmasından sonra ücret alabilmektedir (Eurofound, 2016c: 4).
- *İş faaliyetleri ile ilgili taahhüt sözleşmeleri (agreements on work activities)*; sektör ayrımına gidilmeksizin herhangi bir dönemde, haftada 10 saate kadar gerçekleştirilen faaliyetler için düzenlenen sözleşmelerdir. Haftada iki saat bir işyerinde çalışmak veya haftada bir temizlik yapmak gibi daha uzun bir süre boyunca tekrarlanan görevleri kapsayacak şekilde tasarlanabilmektedir (Kahancová and Martišková, 2010; Bellan and Olšovská, 2012; Eurofound, 2010b). Bu sözleşmelerin asıl amacı, dezavantajlı grupların işgücü piyasasına girmelerini ve düşük ücretlilere iki ya da daha fazla işte çalışarak iyi bir yaşam kazanma imkanı sağlamaktır. Belirli bir süre içinde belirli görevleri

yerine getirmek için iş performansı sözleşmeleri tamamlanırken (örneğin, bir haftada 10 sayfa çevirmek), iş etkinliği sözleşmeleri daha uzun süre tekrar eden görevler üstlenir (örneğin, haftada iki saatliğine bir dükkan, haftada bir kez temizlik vb.) (Eurofound, 2016c: 4-5).

- *Öğrenciler için geçici taahhüt sözleşmeleri (agreements on temporary work for students)*; 26 yaşına kadar olan ve tam zamanlı okuyan üniversite öğrencileri ile ortaokul ve dengi düzeyinde eğitim gören öğrencilerin haftada 20 saatten fazla olmamak üzere çalışabildiği sözleşmelerdir. Bu çalışma, belirli veya belirsiz süreler içinde gerçekleştirilmektedir (Eurofound, 2013).

Taahhüt sözleşmeleri “agreement contracts” hem kamu hem de özel sektörde kullanılmaktadır. Ancak memurların daha çok düzenli tam zamanlı istihdamda çalıştıkları tahmin edilmektedir. Geleneksel bir iş ilişkisi dışında yapılan iş faaliyetleri ile ilgili taahhüt sözleşmeleri (agreements on work activities) kapsamında çalışan kamu görevlileri arasında sağlık çalışanları yer almaktadır (Eurofound, 2016c: 5-6).

İşverenler için nitelikli personele erişim kolaylığı, esneklik ve maliyetlerin azaltılması gibi avantajlara sahiptir. Çalışanlar açısından birden fazla işte çalışabilme imkânı sağlayarak ek gelir elde etmelerini sağlar. Diğer taraftan farklı yerlerde çalışma imkânı sağlayarak mesleki gelişimi destekler ve kariyer imkânlarını arttırabilir. Çalışanlar çalışma zamanlarını kendileri yönettiklerinden esneklik avantajına da sahiptirler. Hizmet alanlar için de erişebilirlik ve aldıkları hizmetin kalitesinin artması olumlu sonuçlarıdır (Eurofound, 2016b: 6-7). Slovakya’da çalışanların geçici/gündelik çalışmayı tercih etmelerindeki motivasyon; ek gelir üretmek, mesleki becerilerini geliştirmek ve deneyim kazanmaktır. Bu durum aynı zamanda standart çalışmaya yönelik potansiyel bir adım olarak görülmektedir (Eurofound, 2015).

Sağlık sektörünün doğası gereği, bu tür anlaşmalar hem işveren hem de çalışan için caziptir. Nitelikli uzmanlara ihtiyaç duyulduğunda ve anestezi uzmanları gibi belirli uzmanların azlığı ile karşı karşıya kalındığında, işveren, başka bir yerde tam zamanlı çalışan ancak ek çalışmaya istekli olan çalışanları istihdam etmek isteyebilir.

Çalışan için, sağlanan yüksek esneklik ve gelirlerini artırma olasılığı fazladan bir işi arzu edilebilir kılabilir (Eurofound, 2016c: 5-6).

Spesifik taahhüt sözleşmeleri iş paylaşımının aksine daha yaygındır. Tam zamanlı/yarı zamanlı pozisyonlarına ek olarak ekstra saat çalışmak isteyen çalışanlara esneklik sağlar. Ek gelir ve mesleki gelişim fırsatı kişilerin bu sözleşme türünü tercihte etkilidir. Çalışma sürelerini başka çalışanlarla koordineli düzenleme gereği olmadığından daha az sürelerle çalışmak isteyenler için tercih sebebidir. Kalifiye personel eksikliğinin olduğu sektörlerde, tam zamanlı istihdamına ek olarak çalışmak isteyenler için bir iş fırsatı sağlar (Eurofound, 2016c: 11).

Başka bir kurumda ek sözleşme olarak taahhüt sözleşmesi düzenleyebilmek için çalışan asıl/birincil işverenin iznini almakla yükümlüdür. Çoğu zaman işverenler, özellikle sağlık sektöründe başka yerlerde iş bulabilmesi kolay olan çalışanlara bu izni verirler, ancak reddetme hakları vardır. Taahhüt sözleşmeleri “agreement contracts” kapsamaları ve yapıları gereği (süre ve azami saatler) sınırlıdır, ancak çalışanların yapabilecekleri görevler sınırlı değildir. Ancak genellikle yaptığı görevler sürekli istihdama yatkınsa bu kişilerle bu tür sözleşmeler düzenlenmemektedir. Örneğin sağlık sektöründe sürekli bakım gerektiren hasta bakım merkezlerinde çalışan kişilerle değil daha ziyade gezici hizmetlerde çalışan doktorlar ve sağlık personeli ile bu tür taahhüt sözleşmeleri imzalanır (Eurofound, 2016b: 5).

Sözleşmeler, zorunlu sosyal ve sağlık sigortası primlerine tabidir, ancak sözleşmenin şekline ve gelirin düzenliliğine göre farklılıklar içermektedir. Düzenli aylık geliri kapsayan standart sözleşmelere sahip normal tam zamanlı çalışanlara göre geçici/gündelik çalışanlar için sosyal katkı payları daha düşüktür. Bu tür iş sözleşmelerinde; çalışma süresi, asgari ücret ve iş gücünün korunması İş Kanunu’na tabi iken bu çalışanlar kıdem tazminatına hak kazanmamakta, 15 günlük ihbar süresine (standart sözleşmeler en az bir aylık ihbar süresine sahiptir) sahip olmakta, işsizlik ödeneğine, hastalık ve yıllık izin ve işverenin karşıladığı yemek hakkına sahip olmamaktadır (Eurofound, 2015; Eurofound, 2016b: 1). Ocak 2013’ten bu yana, bu sözleşmeleri kullanan işverenler sosyal güvenlik sistemine katkıda bulunmak zorundadır.

Bu durum, bu tür sözleşmesi olan çalışanların hastalık izni, emeklilik ve işsizlik ödeneği ve ücretli izin hakkına sahip oldukları anlamına gelir. Ancak hala kıdem tazminatı, yemek kuponları alma ve ihbar süresi haklarında herhangi bir değişiklik yoktur (Eurofound, 2016b: 6).

İş paylaşımının aksine, bir iş ilişkisi dışında yapılan iş sözleşmeleri kapsamında çalışanlar, Ocak 2013'e kadar, standart tam zamanlı çalışanlar veya düşük çalışma süresi olan çalışanlarla karşılaştırıldığında açıkça dezavantajlıydı. Bu sözleşmeler ile çalışanlara sosyal güvenlik ve sağlık sigortası primlerinin sağlanması çalışanları hem olumlu hem de olumsuz yönde etkileyecektir. Bir yandan, zorunlu katkılarla, çalışanlar daha fazla korunur ve standart çalışanların yararlandıkları gibi daha fazla hak kullanabilirken diğer taraftan zorunlu sosyal güvenlik ve sağlık sigortası ödemeleri, işçiler için daha düşük net gelir anlamına gelmektedir (Eurofound, 2016c: 9-10).

Spesifik taahhüt sözleşmeleri arasında en yaygın olanı düzenli gelirlı iş faaliyetleri ile ilgili taahhüt sözleşmeleri (agreements on work activities) gelmektedir. Bunu düzenli gelirle yapılan iş performans sözleşmeleri izlemektedir. Slovak Sosyal Güvenlik Kurumu verilerine göre; taahhüt sözleşmelerinin zorunlu sosyal güvenlik ve sağlık sigortası primlerinin yürürlüğe girmesinden sonra bile Slovakya'da popüler kaldığını göstermektedir (Eurofound, 2016c: 7-8).

2.3. Romanya

Romanya'da, geçici/gündelik çalışma ilişkisi ilk olarak 2011'de 52 sayılı Kanun ile daha sonra 2013'te 277 sayılı İş Kanunu ve 2014'te 18 sayılı kanun uyarınca düzenlenmiştir. Romanya'da gündelik iş veya günlük işçilik olarak da bilinen aralıklı/fasılalı çalışma tarım sektöründe yaygındır. Yeni mevzuat bunu diğer sektörlerde kullanmaya izin vermektedir ve bu tür işlerde günlük işçiler için kısmen güvence de sağlanmaktadır. Bu çalışma türü 2009 yılında, ekonomik krizin etkilerini azaltma amacıyla AB'nin kurtarma paketi ile kayıtdışı istihdamın azaltılması için önerilmiştir. 2010 yılında da hükümet kayıtdışı çalışmanın azaltılması için ulusal bir eylem planı kabul etmiştir. Bu çerçevede hükümet mevsimlik ve gündelik

çalışmaları düzenlemeyi, esnek çalışmayı iş kanununa uygun hale getirmeyi ve iş mevzuatını AB ile uyumlu hale getirmeyi taahhüt etmiştir (Eurofound, 2016d: 1-2).

Bu düzenleme ile özellikle kırsal bölgelerde sürekli iş bulma konusunda zorluk çeken vasıfsız çalışanlar için az da olsa bir miktar gelir yaratarak tam zamanlı çalışmanın dışında günlük istihdam olanakları sağlanması hedeflenmiştir. Kayıt dışı istihdamı yasallaştırmanın yanı sıra hükümet, geçici/gündelik çalışanların çalışma koşulları için asgari yasal gereklilikleri sağlamayı da amaçlamıştır. Yasa gereği, bu tür sözleşmeler, kurumsal işverenler, serbest meslek sahibi ve aile işletmeleri tarafından kullanılabilir. Bireyler ve kamu kurumlarının (yeşil kamusal alanlar, seralar ve hayvanat bahçeleri ile parklar gibi yerel konseylerin doğrudan idaresi altında belirli kamu toplum hizmetlerini yürütenler hariç) geçici/gündelik çalışanları kullanmaları yasaktır (Eurofound, 2015).

Geçici/gündelik çalışanlar yalnızca sınırlı sayıda sektörde çalıştırılabilmektedir. Romanya’da aralıklı/fasılalı çalışma yaptırılacak alanlar aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir (Eurofound, 2016d: 5):

- Tarım, avcılık, ormancılık, balıkçılık ve su ürünleri ve ilgili hizmetler,
- Tehlikeli olmayan atıkların toplanması, arıtılması ve giderilmesi; malzeme geri dönüşümü;
- Toplu tarım üretimi ve hayvancılık perakende ticareti;
- Sergi, fuar ve kongre organizasyonları; reklam;
- Sanatsal performans etkinlikleri - şovlar, sanatsal performans için destekleyici faaliyetler, gösteri mekanlarının yönetim faaliyetleri;
- Sosyal ve beşeri bilimlerde araştırma ve geliştirme faaliyetleri;
- Seralarda, yeşil alanlarda, hayvanat bahçelerinde ve bahçelerde gerçekleştirilen etkinlikler.

Romanyalı geçici/gündelik çalışanlar, kamu sosyal sigorta sistemi veya kamu sağlık sigortası hizmetleri kapsamında değildir. Bu sebeple gönüllü

olarak primleri ödemeyi seçmedikleri sürece işsizlik ödeneği alma hakkına sahip olamamaktadır (Eurofound, 2015).

Yasa ilk olarak ara sıra olan ve bu özellikteki faaliyetleri gerçekleştiren gündelik/geçici çalışanları istihdam eden tüzel kişiler ile sınırlandırılmıştı. 2013 te işveren sayısı; serbest meslek sahibi ve aile işletmelerini, gerçek kişileri ve yetkili işverenleri kapsayacak şekilde genişletilmiştir. 2014'te gerçek kişilerin yasalar kapsamında yer alan ekonomik sektörlerin altına girememesinden dolayı aralıklı işlerde işveren olamayacağı düzenlenmiştir. Ek olarak kamu kurumlarının, yeşil kamusal alanlarda, seralarda ve hayvanat bahçelerindeki çalışmalar gibi yerel yönetimlerin doğrudan yönetimi altında olan halka dönük hizmetler dışında da işveren olamayacağı düzenlenmiştir. Daha sonra Tarım ve Orman Bilimleri Akademilerinin Ar-Ge merkez ve enstitüleri ve Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın otel ve konaklama tesisleri, spor kulüpleri için bu liste genişletilmiştir. En son düzenlemeye göre bu sözleşmelerle çalışanların saat ücretinin yasal asgari saatlik ücretin altında olamayacağı, azami ücret için ise herhangi bir sınırlamanın olmadığı söylenebilir. Romanya vergi kanunu, bu tutarın işveren tarafından ödenmesini öngörür. Çalışma bakanlığının bu tür sözleşmelerde sosyal katkı ödemelerini hariç tutmasının asıl nedeni, bu tür işlerde ücret düzeyinin düşük olmasıdır. Aralıklı çalışma sözleşmeleri diğer işverenlere taşeronluk sistemine dönüşmemesi için üçüncü bir tarafın yararına yapılamamaktadır. Azami çalışma süresi günlük 12 saatten, haftada 30 saatten ve yılda 90 günden fazla olamaz. Bakanlık eğer bir işverenin bir yılda 90 günden fazla bir işçiye gerek duyuyorsa o zaman bunun arada bir yapılan bir iş olmadığını kabul etmektedir. Aralıklı/ fasıllı çalışmada işverenler iş müfettişliğinden satın aldıkları bir sicil defterine çalışanları, çalıştıkları süreleri ve onlara yaptıkları ödemeleri, çalışanların imzası ile birlikte kayıt etmek durumundadır. Elektronik ortamda da sunulabilen bu defterler her ay düzenli olarak bölge müfettişlikleri tarafından denetlenmektedir. Burada işverenin işçiye yapacağı işin riskleri ve tehlikeleri bakımından bilgilendirme ve eğitime, gerekli ve koruyucu ekipmanları sağlama yükümlülükleri de vardır. İşverenler verdikleri eğitimleri özel bir dosyada listeleye-

rek kaydetmeleri gerekmektedir. Ayrıca işçiler sağlık durumlarının işi yapmalarında engel oluşturmadığına dair bir belgeyi imzalamak zorundadır (Eurofound, 2016d: 3-4).

Mevzuatın asıl amacı, daha esnek bir istihdam ilişkisi için yasal bir çerçeve oluşturmak ve kayıt dışı çalışma oranını azaltmak olarak ifade edilebilir. Bu uygulamanın makro seviyede sonuçlarından biri kayıtdışı olan bu tür çalışma ilişkisinin yasallaştırılmasıdır. Sendikalara göre bu iş ilişkisi taraflara herhangi bir sosyal güvence hakkı ve yükümlülüğü getirmediğinden ek bir istihdam oluşturulması olarak kabul edilmemektedir. Aralıklı çalışmanın en fazla görüldüğü faaliyet alanları sırasıyla tarım ve orman işleri, meyve yetiştiriciliği, bağcılık, eğlence ve reklam endüstrileridir. Bazı endüstrilerde, yasanın kabulü, azalan işgücü maliyetleri ve basitleştirilmiş istihdam prosedürleri göz önüne alındığında, belirli şirketler veya işverenler için maliyetleri düşürerek rekabet gücünün artmasını sağlamıştır. Özellikle bu herhangi bir ayda sadece birkaç gün işçi çalıştırmaları gerekmesine rağmen, ilgili tüm bürokrasi ve sosyal güvence masraflarıyla birlikte, iş sözleşmelerinin imzalanması ve sonlandırılması zorunluluğundan şikâyet eden reklamcılık endüstrisi için geçerlidir. Bununla birlikte, mevzuat işçilerin korunmasına yönelik hükümler getirmiştir. Örneğin bunlar arasında brüt asgari ücrete karşılık gelen ödeme, sözleşme yapma ve aynı işverenle çalışabilecekleri süre sınırı vs. sayılabilir. Ancak anlaşmazlık durumunda İş müfettişliğinin sınırlı kaynakları göz önüne alındığında, bu davaların izlenmesi kolay değildir ve yasa ihlallerine yol açabilir. Ödeme konusu sorunludur. Uygun bir iş sözleşmesi yoksa ödemenin ispatı çok zordur (Eurofound, 2016d: 6-8).

Romaya'da aralıklı çalışma reklam ajanslarında çalışanlar için özellikle de öğrenciler için ek gelir elde etmenin kolay bir yolunu sağlamaktadır. Aynı zamanda meslek ahlakı ve iletişimle ilgili belirli becerileri kazanmak için bir fırsat oluşturmaktadır. Ancak aralıklı çalışan olarak sektörde geçirilen birkaç yıl içerisinde iş sözleşmesi teklifi edilmediği ve çalışanın mesleki beklentilerini karşılamadığı sürece geleneksel iş bulma ümitlerini olumsuz etkilemektedir (Eurofound, 2016e: 9).

Çalışanlar açısından geleneksel iş sözleşmelerinin sağladığı hakları sağlamasa da nispeten düzenlenmiş bir iş ilişkisini kapsayan yasal bir iş bulma imkânını arttırmıştır. Kanun asgari ve azami çalışma süresi ve ücreti belirlemiştir. Diğer yandan sendikalar yasaya gelenekel iş sözleşmelerini bertaraf etmek ve ucuz işgücü kullanmanın yasal bir yolu olarak bakmaktadırlar. Sendikalar yasanın uygulamada denetiminin problemlili olacağını söyleyerek yürürlükten kaldırılmasını istemektedirler. Ancak burada fasıllalı işçilerin güvenceli istihdama geçişi, ilgili sektörlerde düzenli iş sözleşmelerinin görülme sıklığını etkileyip etkilemediği, bu tür bir istihdamın garanti edilen minimum geliri ve sosyal yardımları nasıl etkilediği ve yasa kapsamındaki farklı sektörlerdeki işçilerin (satın alma gücü, yaşam kalitesi, mesleki gelişim vb.) sosyo-ekonomik durumu gibi hususlar dikkate alınarak düzenleme yeniden ele alınmalıdır (Eurofound, 2016d: 10-11).

2.4. Hollanda

Hollanda’da 1980’lerden beri çalışma hayatında esneklik gereksinimi artmaktadır. 1999 yılında yürürlüğe giren Esneklik ve Güvenlik Yasası (Flex Yasası), işverenlerin ve çalışanların esneklik ve güvence gereksinimi arasında bir denge oluşturmayı amaçlamıştır. Bu yasayla “Çağrı üzerine çalışma” konusu düzenlenmiştir. Çağrı üzerine çalışma sözleşmesi; işgörenin belirli zamanlarda iş için çağrılması esasına dayanır. İş için çağrı, anlaşmaya bağlı olarak, sözleşmenin başında veya sonrasında olabilir. Genel olarak bu tür iş sözleşmeleri çalışanların çağrılıp çağrılmayacağı belirsiz olan bir niteliktedir. Hollanda’da “Çağrı üzerine çalışma” özellikle bakım endüstrisinde (sağlık sektöründe, özellikle çocuk bakımı ve tıbbi bakım olmak üzere), işveren için büyük esneklik sağlayan ancak işçi için büyük ölçüde güvencesizlik sağlayan geçici bir iştir (Eurofound 2016g: 1; Knegt, R., ve diğer., 2007: v).

Yasa çağrı üzerine çalışmanın üç farklı türünü düzenlemiştir. Bunlar anlaşmaya bağlı sözleşme (contract by agreement), sıfır saatlik sözleşme (zero-hours contract) ve minimum-maximum sözleşmelerdir (min-max contract). Bunları kısaca aşağdaki gibi açıklayabiliriz (Eurofound 2016g: 5):

- *Anlaşmaya bağlı sözleşme (contract by agreement)* de işgören işi kabul etmeye karar verdiğinde, çalışana çalışılan saat başına ödeme yapıldığı bir sözleşme yürürlüğe girer. Kişi bu teklifi herhangi bir sonuç doğurmadan reddedebilir. Kararlaştırılan her çalışma döneminin başında yeni bir iş sözleşmesi kurulur. Bu aynı zamanda belirli süreli bir sözleşme türüdür. Bu tür sözleşmeler arasında 3 aydan kısa bir süre varsa ve eğer dördüncü bir sözleşme imzalanmışsa o zaman bu sözleşme belirsiz süreli-daimi sözleşme olarak kabul edilmektedir.
- İkinci tür *sıfır saatlik (zero-hours contract) sözleşmelerdir*. Belirli süreli veya daimi sözleşmeler için düzenlenebilen bu sözleşmede asgari saat garantisi yer almamaktadır. Bu, çalışanın hiç aranmayabileceği anlamına gelir. Ancak, işçi arandığında işe gelmesi beklenir. İş ilişkisinin ilk altı ayında işveren sadece mesai saatleri için ödeme yapmak zorundadır. İlk altı aydan sonra, işveren, işçiyi arama da sözleşmenin aktif olduğu süre boyunca, çalışanın son üç ay içinde çalıştığı ortalama saatleri ödemekle yükümlüdür. Bu düzenleme yalnızca çağrı yapan bir çalışanın ya haftada en az bir kez çalıştığı ya da ayda en az 20 saat çalıştığı durumlarda geçerlidir. Ardışık iş sözleşmeleri daimi bir iş ilişkisi olarak kabul edilir.
- Son olarak, *min-max sözleşmeler*, hafta, ay veya yıl içerisinde asgari- azami çalışma süresinin tayin edildiği, belirli süreli veya daimi olabilen sözleşmelerdir. İşveren, çalışılmasa bile bu saatler için ödeme yapmak zorundadır. Çalışanların ise kararlaştırılan bu sürelerle ulaşana kadar çalışmaya hazır olması gerekir. Belirlenen saatlerin üzerindeki çalışmalar için işveren, çalışılan ilave saatleri ödemek zorundadır. Min-max sözleşmeleri yasal olarak minimum sıfır saat olabilir. Azami sözleşmeler kapsamında çalışanlar, azami süreye kadar mesai saatleri dışında da aranabilir ancak mesai ücretine hak kazanamazlar. Bir min-max sözleşmede minimumun üzerindeki tüm saatler bu nedenle çağrı saatleri olarak kabul edilebilir (Eurofound 2016f: 1).

Hollanda da çağrı üzerine çalışma gönüllü ve gönülsüz iki boyuta sahiptir. Gönüllü grubu eğitime devam eden gençler ve hane içi sorumluluklarını aksatmadan esnek çalışmak isteyen kadınlar oluşturmaktadır. Gönülsüz grubu ise vasıfsız yetişkinler ve yaşlı işçilerden oluşmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, Hollanda'daki çağrı üzerine çalışma, işgücü piyasasına atılan ilk adımı, iş ile ev arasındaki köprüyü ya da düzensiz ve aralıklı (fasıllı) işler arasında bir "tuzağı" temsil edebilir (Burri ve diğ., 2018: 48).

Çağrı üzerine çalışma düzenlemelerinin ticaret, oteller ve yiyecek içecek hizmetlerinde, sağlık, kültür ve rekreasyon gibi hizmet sektörlerinde yoğun şekilde temsil edildiği görölmektedir. İşverenler, ağırlıklı olarak insan kaynakları sıkıntısını karşılamak ve öngörölmeyen talebi karşılamak amacıyla bu çalışma türünü kullanmaktadırlar. Hollanda'da bazı işletmelerde kadrolu personelle geçici/gündelik çalışanların aynı işi yaptıkları durumlarla da karşılaşılmaktadır. Çağrı üzerine yapılan işler, kadınlar (işyerinde çalışanların %56'sı), gençler (çağrı üzerine çalışanların yaklaşık üçte ikisi 15-24 yaş arasında) ve daha az eğitilmiş işçiler (çağrı üzerine çalışanların yaklaşık %40'ı) arasında yaygındır (De Graaf-Zijl, 2012a). İş doyumunu açısından bakıldığında ise Hollandalı çağrı üzerine çalışanların, özellikle de erkek ve yüksek eğitilmiş olanların, çalışma koşullarından, ücretlerden ve iş güvenliğinden tam zamanlı çalışanlara göre daha az tatmin olduklarına dair kanıtlar bulunmaktadır (De Graaf-Zijl, 2012b).

Tüm çağrı üzerine sözleşmelerinde, sıfır saat sözleşmeleri de dahil olmak üzere 15 saatten daha kısa bir süreler için sözleşmesi olan çalışanlara, her çağrıldıklarında en az üç saat çalışma teklif edilmesi gereklidir. Bu düzenleme son anda bir saatlik çalışma için çağrıyı engellemek içindir. Her geçici sözleşme sadece 3 kere yenilenebilir. Belirli süreli sözleşmelerin 3 aydan fazla olduğu durumlar hariç, bu kurala uyulmadığında o çalışanlar belirsiz süreli- daimi sözleşmelere geçirilmelidir. Yine çalışanlar yalnızca en fazla üç yıl boyunca geçici sözleşmelerde çalışabilirler. Bundan sonra iş sözleşmesi kalıcı hale gelmektedir (Eurofound 2016g: 5).

2015'te yasanın bazı maddeleri değiştirilmiştir. Yeni düzenlemenin esnek çalışanları daha iyi korumayı amaçladığı ve çağrı üzerine sözleşmeler üzerinde de bazı etkilere sahip olduğu ileri sürölmektedir (Eurofound 2016e:

10). Bu düzenleme ile zincirleme sözleşme kuralı “aynı taraflar arasında art arda üçten fazla iş sözleşmesi olduğunda veya toplam süresi 24 ayı geçtiğinde, en son sözleşmenin otomatik olarak kalıcı bir sözleşmeye dönüştürülür” şeklinde değiştirilmiştir. Bu hükmün amacı, ardışık belirli süreli sözleşmelerin sayısını ve ardışıklığın süresini sınırlamaktır (Burri ve diğ., 2018: 47).

Diğer tüm istihdam formları dikkate alındığında çağrı üzerine çalışmada, riskli çevresel faktörlere maruz kalma ve iş kazalarının görülme sıklığı en yüksek seviyededir. Riskli faktörlere maruz kalma, çağrı sırasında çalışmanın daha sık olduğu endüstrilerdeki (yiyecek-catering, sağlık, tarım) işin doğası ile ilgilidir. Görev süreleri kısa olduğunda çevre koşulları ve işyeri riskleri, tehlikeleri ve önlemler hakkında daha az bilgiye sahip olmaları iş kazası riskini arttırmaktadır. Çağrı üzerine çalışmak daha kötü bir sosyal çevre ile ilişkilidir. Örneğin müşterilerin ve hastaların istenmeyen davranışları daha sık bildirilmektedir ve bunu önleyici tedbirlerin yetersizliği onların görev sürelerinin kısa olmasıyla alakalıdır. Yine bu görev süresinin kısalığı organizasyonun politikasını tam olarak özümseyememelerine ve yaptıkları işlerde uzmanlık kazanamamalarına da neden olmaktadır. Kısa süreli çalışma, vasıf seviyesinin düşük olması ve işçilerin yaşlarının genç olması gelir seviyesini de düşürmektedir (Burri ve diğ., 2018: 49).

Çağrı üzerine çalışma çalışanlar açısından, çalışma saatleri ve gelirle ilgili belirsizlikle ifade edilen düşük derece güvence sunar. Örneğin çalışana herhangi bir garanti vermeden haftanın 5 günü müsait olması gerektiği veya çok parçalı bir çalışma saati vererek (08-10 arası veya 16:00-18:00 arası gibi) herhangi bir iş ve gelir güvencesi sağlamadan önemli ölçüde işgücünün her an kullanılabilirliğini talep etmektedir. Yeni yasa ile çalışanların çeşitli güvencelerinin arttırılmasına rağmen, işverenlerin yasalara uyup uymadığı konusunda çok az kontrol ve çok fazla ihlaller vardır. Bu durum ya çalışanların bilgisizliği (işverenin 3 saatten az ödeme yapamayacağını bilmiyor) veya birkaç saatte olsa elde ettikleri işi kaybetme korkusundan kaynaklanmaktadır. Ayrıca örgütlenemediklerinden bu bilincin oluşturulması da zor gözükmektedir. İşverenler maliyetleri düşürmek için çalışanların eğitiminden kaçınmaktadırlar. Bu durum çalışanların ileride

istihdam edilebilirliklerini olumsuz etkilemektedir. Diğer taraftan, sıfır saatlik çalışma düzenlemeleri ideal olmamakla birlikte, bu sözleşmelerde çalışan birçok kişi aslında bir iş sahibi olmaktan mutludur. Birçok insanın işini kaybettiği güvencesiz sektörlerde çalışan insanlar için, sıfır saatlik bir sözleşme, işsiz olmaktan daha iyidir. Bu sayede çalışanlar tercih ettikleri işte çalışmaya devam edebilirler. Genellikle çok az eğitim sunulsa da, çalışanlar pratik yaparak becerilerini artırabilir. Bu, gelecekte iş imkanları arttığında daha güvenli bir iş bulmalarına yardımcı olabilir (Eurofound 2016g: 12).

Çağrı üzerine çalışma işverenlere, hastalık, izin veya diğer öngörülemeyen durumlardan kaynaklanan personel sıkıntısına hızlı ve esnek bir çözüm getirir. Çağrı üzerine çalışma belirli garantilere sahip olsa da Hollanda da eşitsiz bir ilişkiyi ifade eden güvensiz bir çalışma şeklidir. Çağrı üzerine çalışan işçiler, neredeyse tamamen geçici koşullara ve işverenlerin işçi bulma konusundaki geçici tercihlerine bağlıdır. Çalışanların kullanılabilirlik/müsaitliği kapsayan, yani iş ve ücret garantisi olmadan işverenden gelecek talimatı beklenildiği çalışmalarda iş ilişkisi sömürücüdür. Çağrı üzerine çalışma özellikle kriz dönemlerinde, maliyetleri düşürdüğünden önemli bir esneklik sağlamaktadır. Bu bakımdan son 10 yıldır ciddi bir artış göstermiştir. İşsizlik endişesi, çalışanları bu olumsuz koşulları kabule zorlar. Sendikalar “hiper esneklik” olarak gördükleri bu istihdam türü ile ilgili düzenlemelere karşıdır. Diğer taraftan bu yeni düzenlemelerin Hollanda işgücü piyasasında bu zorlu dönemde esneklik ve güvenlik arasında daha iyi bir denge sağlayacağı şüphelidir (Eurofound 2016g: 14).

2.5. İrlanda

İrlanda da çalışma sürelerinin düzenlenmesi ile ilgili kanun 1997’de çıkarılmıştır. Bu düzenlemede Avrupa Konseyi’nin 93/104 / EC sayılı Direktifi esas alınmıştır. Daha sonra bu yasa 2013 yılında revize edilmiştir. Buna göre İrlanda da üç tür çağrı üzerine çalışma sözleşmesi olduğu belirtilmiştir. Bunlar sıfır saat sözleşmesi (zero hours contracts), gerektiğinde çağrı üzerine çalışma sözleşmeleri (if and when required contracts) ve genel çağrı-bekleme sözleşmeleri (general on-call/standby work) dir. Bunlar kısaca aşağıdaki gibi açıklanabilir (Eurofound 2016h: 2):

- *Sıfır saat sözleşmeleri*, çalışana herhangi bir çalışma saatinin garanti edilmediği; belirli bir haftada önceden belirlenmiş çalışma saatlerinin olabildiği, işveren tarafından belirli bir haftada istendiğinde veya ikisinin bir kombinasyonu şeklinde düzenlenebilen sözleşmelerdir. Sıfır saatlik sözleşmeleri diğer sözleşmelerden ayıran faktör, çalışanın arandığında çalışmaya hazır olması gerektiğidir ve bu sözleşmeler tipik olarak perakende sektöründe ve mevsimsel talebe eğilimli işlerde kullanılmaktadır.
- *Gerektiğinde çağrı üzerine çalışma sözleşmeleri*, sıfır saatlik sözleşmelerle benzer sözleşmeler olarak tanımlansada aralarındaki fark çalışanın iş için talep edildiğinde hazır bulunma zorunluluğunun bulunmamasıdır. Bu sözleşmeler genellikle 24 saat kesintisiz hizmet sunumuna ihtiyaç duyulan hem kamu hem de özel sektördeki evde veya diğer sağlık bakım işlerinde kullanılmaktadır.
- Son olarak, *genel çağrı-bekleme sözleşmeleri*, çalışanın iş için uygun olması ve çağrı süresi boyunca bir işyerinde bulunması gerektiği gibi tanımlamıştır. Bu, yetenekli bir meslek erbabının ihtiyaç duyulduğunda çağırılması için gün boyunca beklemede tutulması gerektiği endüstriyel işlerde görülmektedir.

İrlanda'da geçici/gündelik iş ilişkisi çoğunlukla perakende ve yiyecek-içecek hizmeti gibi düşük ücretli sektörlerde kullanılmaktadır. Sıfır saat sözleşmeleri de, perakende ve ev hizmetleri gibi nispeten düşük vasıflı mesleklerde yaygındır (Eurofound, 2010a). Özellikle evde bakım endüstrisinde bu tür sözleşmelerin yapılması esneklik ve maliyetlerin düşürülmesiyle doğru orantılıdır. Mevcut düzenleme, çalışanların çalışma saatleri veya ücret garantisi olmadan süresiz olarak tutulmalarını önlemektedir. Ancak işletmeler bu garantili saatlerin ve ücretlerin şirketlere sürdürülemez bir mali yük getireceğini bildirmektedir (Eurofound 2016i: 6).

Geçici/gündelik iş ilişkisi, tam zamanlı çalışanlara göre düşük ücret ve kötü çalışma koşulları ve yüksek işgücü devri ile nitelendirilmektedir. Yapılan çalışmalar geçici/gündelik çalışanların daha az eğitim aldıklarını ve iş özerkliğine sahip olduklarını göstermektedir (Layte ve diğerleri, 2008).

Sendikalaşmamış/ örgütlenmemiş sektörlerde daha yaygındır. Sendikalar işçilere asgari sattlerin sağlanmadığı sıfır saat ve gerektiğinde çağrı üzerine çalışma sözleşmelerinin gereksiz ve sömürücü nitelikte olduklarını düşünmektedirler. Sendikalar istihdamın amacının psikolojik ve finansal refah olduğunu ve bu yapılan sözleşmelerle buna ulaşılmadığını düşünmektedir. Bununla birlikte, iş bulma kurumu temsilcileri ve işverenler, çağrı üzerine çalışanların bir kısmına tam zamanlı iş teklifinde bulunduğunu ileri sürmektedirler. Çağrı üzerine çalışma düzenlemelerinin iş performansı açısından işverenlere fayda sağlarken, çalışanlar üzerindeki etkileriyle ilgili fikirlerin karışık olduğu görölmektedir. Öğrenciler gibi bazı bireylerin gündelik/geçici çalışmayı, esnek çalışma düzenlemelerinin iş-yaşam dengesine uygun olduğu için tercih ettikleri görölmektedir. Vasıflı işçiler için kazançlı olabilirken diğer vasıf seviyesi düşük işgörenler için ciddi bir gelir güvencesizliği yaratmaktadır (Eurofound 2016h: 5).

Bu tür sözleşmeler, işverenlerin evde bakım ortamlarında veya mevsimsel işlerde olduğu gibi kısa süreli personel ihtiyacının olduğu sektörlerde esneklik ve pratik çözümler sağlamaktadır. Ayrıca her halükarda istihdamı arttırdığından daha iyi bir ekonomiye doğru atılmış olumlu bir adım olarak görölmekte ve çağrı üzere çalışan işçilerin uzun vadeli istihdam edilebilirliğini artıracadığı öngörülmektedir. Bu tür bir sözleşmenin kendisine fayda sağladığını ve iş-yaşam dengesi açısından esneklik sağladığını söyleyenlerin yanında gelir ve çalışma yaşamından beklentileri bakımından güvencesizliğe yol açtığı da belirtilmektedir. Sonuçta çağrı üzerine yapılan işin, uygun bir şekilde yasalaştırıldığı ve düzenlendiğinde, yaşam tarzına uygun olanlar için yararlı olduğu söylenebilir (Eurofound 2016h: 7).

2.6. Birleşik Krallık (UK)

Birleşik Krallıkta geçici/ gündelik çalışmanın daha ziyade sıfır saat sözleşmeler içerisinde düzenlendiği görölmektedir. Sıfır saat sözleşmelerindeki artış hem ona olan ilgiyi arttırmış hem de bazı endişeleri gündeme getirmiştir. Hükümet ve işverenler, sıfır saatlik sözleşmeleri durgunluk dönemlerinde istihdam seviyelerini sürdürmenin bir aracı olarak görürken, işçiler ise gelir, işsizlik ödeneği ve çalışma süresi programları konularında belir-

sizliklerin olduğu bir sorun alanı olarak görmektedirler. Danışma, Uzlaştırma ve Tahkim Kurumuna (ACAS) göre sıfır saat sözleşmeleri gerektiğinde ve çalışma için hazır olduğu konusunda anlaşılacağı fakat çalışma zamanı veya süresi garanti edilmediğinde kurulan sözleşmelerdir. Bu sözleşmeler normalde işverenin iş vermekle ve çalışanın talep edildiğinde hizmet vermekle yükümlü olmadığı sözleşmelerdir. Kullanım amaçları aşağıda sıralandığı gibi başlıca 4 boyutludur (Eurofound 2016j: 2):

- *Daimi sözleşmelerden kaynaklı maliyetlerin minimize edilme isteği*
- *Standart olmayan sözleşmelerin kullanılmasıyla esnekliğin meşrulaştırılması:* Daimi sözleşmelerle ilgili esneklikte sınırlı yasal kısıtlamalar nedeniyle, çalışanların esnekliği kabul etmesini ve tam istihdam haklarından feragat etmesini sağlamak için sıfır saatlik sözleşmeler kullanılabilir.
- *Standart iş sözleşmesi dışında kamu hizmeti alımının yapılabilmesi:* Kamuda bazı hizmetlerde, özellikle evde bakım hizmetleri gibi, standart iş sözleşmesine uymayan ve tam olarak iş haklarının korunmadığı özel sektörden hizmet alım sözleşmeleri bu yolla mümkündür. Bu durum şimdilerde hizmet alımının %89'unun bu şekilde karşılandığı, 1990'lardan bu yana artarak devam eden evde bakım hizmetleri için geçerlidir.
- *Esnek sözleşmelerle işgücü arzının ulaşılabilirliğinin artırılması:* Bu amaç sıfır saatlik sözleşmelerinin büyümesinde en önemli etkidir. Ulaşılabilirliği artırılan işgücü arzına bakıldığında bunlar arasında geçler, öğrenciler, ikinci bir iş arayanlar, esnek ve yarı zamanlı çalışmak isteyenler, emekliler sayılabilir.

Sıfır saat sözleşmelerin tek bir tanımı yoktur. Burada işveren işgücünü aralıklı, mevsimlik, gün/gece ve hafta içinde çeşitlilik gösteren ve günlük sürekli olmayan bir şekilde talep edebilmektedir. Bu talep çeşitleri aşağıdaki tabloda kısaca açıklanmıştır.

Tablo 2: Sıfır saatlik sözleşmeler ve talep çeşitleri

	Garantili saatlerin uygulanabilirliği	İşverenlere etkileri
Aralıklı talep	Uygun değil – (Etkinlik başına çalışanları bir araya getirme ihtiyacı olduğu için)	Önceden bir işgücü havuzu ve uzmanlık hizmetlerine erişimi sağlar.
Mevsimlik talep	Evet, mevsimlik veya yıllık esasa indirgenmiş işlerde uygulanabilir.	İşten çıkarmaları kolaylaştırır - iş erken başlarsa / durursa haber verilmez. Eğer yıllık işgücü devri yüksek olursa, çalışma saatlerinin yıllık esasa indirgenmesi zor olabilir ve toplam talebi tahmin etmek zordur.
Gün/gece ve hafta içinde çeşitlilik gösteren talep	Evet, günler/vardiyalar ve fazla mesailer çeşitlilik gösterebilir.	Personelin üzerindeki gece vardiyası ve hafta sonu çalışmasını kabul etme baskısını artırır. Gevşek günlerde / vardiyalarda aşırı yüklenme riskini azaltır.
Sürekli olmayan günlük talep	Evet; eğer talebin yüksek olduğu dönemlerdeki ücretler düşük olduğu dönemlerdeki ücretleri kapsarsa veya tamamlayıcı faaliyetler ile kombine edilirse.	Doğrudan talebe bağlı ödeme ile parçalı zamanlı istihdam düzenlemelerini kolaylaştırır (gün ve haftaya göre değişken programlar, kesintili çalışma dönemleri, minimum olmayan süreler).

Kaynak: Eurofound 2016j: 3.

En sık sıfır saatlik sözleşmelerle ilişkilendirilen form aralıklı taleptir. Bu durumda talep düzenli bir şekilde gerçekleşmez ve çalışma süreleri arasında uzun süreler olabilir (örneğin, konferanslar, düğünler, konserler ve festivaller). Sıfır saat sözleşmeleri güçlü mevsimsel talep artış eğilimlerinin olduğu yerlerde de kullanılmaktadır. Buradaki temel sebep, kuruluşların her mevsim için belirli süreli sözleşmeyi veya sezon sonunda işten çıkarmaların olduğu açık uçlu bir sözleşmeyi kullanabilmeleri için maksimum esneklik sağlama isteğidir. Yıllık esasa indirgenmiş saat sözleşmeleri ise mevsimler arasında sınırlı personel devri olduğunda ve toplam yıllık talebin tahmin edilebilir olduğu durumlarda daha iyi bir yöntem olarak uygulanabilir. Sıfır saat sözleşmeleri, işverenlere, sezonluk başlangıç ve bitiş

tarihlerini ileri bir tarihe erteleme konusunda daha fazla esneklik sağlayabilir. Mevsimlik endüstrilerde sıfır saat sözleşmeleri daha çok turizm, tarım, perakende satış ve eğitim sektörlerinde rastlanmaktadır. Sıfır saat sözleşmelerin kullanıldığı üçüncü tür; hafta boyunca talebin zirve ve dip noktalarının olabildiği sektörlerdir. Bu örnekte, sıfır saat sözleşmeleri öncelikle değişen talebe göre vardiyadaki değişikliklere uyum sağlamak için kullanılabilir. Hafta boyunca değişken talep gören sektörlere örnek olarak konaklama ve perakende satış verilebilir. Dördüncü olarak sıfır saat sözleşmeleri günlük talebin zirve ve dip noktalarının olabildiği sektörlerde kullanılmaktadır. Bu sözleşmelerin ağırlıkta olduğu yerler, gün içerisinde müşteri oranına göre vardiyalarda değişiklik yapılabilecek; sosyal bakım hizmetleri, beklenenden daha düşük oranda müşteri olması durumunda vardiyaların azaltılabileceği konaklama, perakende ve otel temizliği gibi sektörlerdedir (Eurofound 2016j: 3-4).

Sıfır saat sözleşmeler çalışanın statüsü ve pazarlık gücüne bağlı olsa da en fazla görülen meslek, bu statü ve pazarlık gücüne sahip olmayan kişilerin bulunduğu “temizlik” olarak belirtilmiştir. Örneğin konaklama sektörü hafta boyunca ve günlük olarak talebin zirve ve dip noktalarının olabildiği sektörlerdir. Bu sektörde daha ziyade genç ve göçmenler istihdam edilmektedir. Diğer taraftan sosyal bakım hizmetleri mevsim, hafta veya gün içerisinde dalgalanma yaşanmadan göreceli olarak düzenli bir talebin olduğu sektördür. Bu sektörde de istihdam edilenlerin kadınlar ve göçmenlerin ağırlıkta olduğu görülmektedir (Eurofound 2016j: 4).

İngiltere'de özellikle de 2010'dan bu yana sıfır saatlik sözleşmelerin kullanımını artmıştır. Belirli bir yasal statüye sahip olmayan bu sözleşmeler İngiltere'de her zaman mümkün olmuştur ve istihdam haklarını genişletici etkiye sahip olmamışlardır (Eurofound 2016k: 1).

İngiltere'de yerel yönetimlerde sosyal bakım hizmetinin devreye sokulması ile ilgili bir araştırmada, sıfır saat sözleşmelerin özel sektörün evde bakım sağlayıcıları arasında en geçerli olan iş sözleşmesi olduğu tespit edilmiştir (Rubery ve diğerleri, 2011). Başka bir araştırmada, sıfır saat sözleşmelerle

çalışanların yaklaşık % 20'sinin sağlık ve sosyal bakım, %19'unun konaklama, %12'sinin yönetim, %11'inin perakende, %8'inin sanat ve eğlence sektöründe olduğu görülmüştür (Pennycook ve diğerleri, 2013).

Kamuya göre Özel sektörde iki kat daha fazla görülmektedir. Gençler arasında ve 65 yaş üstü olanlar için biraz daha fazla görülmektedir. Erkeklerde biraz daha fazla olmasına rağmen bu fark çok belirgin değildir. Sırasıyla eğitim, sosyal bakım ve konaklama endüstrisinde daha yaygındır. En sık olarak da temizlikçiler ve bakım çalışanlarında görülür (Eurofound 2016j: 10-11). Bu alanda en önemli sorunlardan birisi yüksek işgücü devridir. Diğer taraftan sıfır saat sözleşmelerinden kalıcı sözleşmelere doğru gitmek bu sektörde oldukça zordur. Çünkü bu sektördeki hizmet sağlayıcılarının temel modeli sıfır saat üzerine kurulmuştur (Eurofound 2016k: 16)

İngiltere'de, sıfır saat sözleşmeleriyle çalışanların %37'si 16 ile 24 yaşları arasındadır. Ayrıca, çalışanlar arasında genel orta öğretim diplomasına sahip olma oranı yüksektir. Kadın çalışanlar arasında sıfır saat sözleşmeleri %53, erkeklerde de %47 oranındadır. Kadınların hakim olduğu sektörlerde (örneğin sosyal bakım) sıfır saat sözleşmelerinin yoğunlaştığı görülmektedir (Pennycook ve diğerleri, 2013).

Sıfır saat sözleşmeleri asgari çalışma sürelerine ilişkin herhangi bir düzenleme yoktur. Tüm sosyal koruma ödemeleri gerçek kazanca dayanır ve saatler azalırsa ulusal sigorta ödemeleri de düşer. Sıfır saat sözleşmeleri ile ilgili önemli bir tartışma konusu burada çalışanların işçi statüsünde mi yoksa bağımlı serbest meslek erbabı olup olmadığıdır. Bu kişiler çağrıldıkları bir vardiyada çalışırken bir işçi olabilirler vardiya bittiğinde ise iş ilişkisi de sonlanmış olur. Çalışma dönemleri arasındaki zaman içerisinde, iş ilişkisi olmayan işçiler, serbest meslek sahibi insanlar olabilir (Eurofound 2016j: 4-5).

İngiltere'de sıfır saat sözleşmeleri, daha az tanımlanmış istihdam hakları, daha az gelir güvencesi ve daha kötü iş-yaşam dengesi ile karakterize edilmektedir. İşe çağrılar kısa sürede gelmektedir ancak bu durum düzensiz çalışma saatlerini beraberinde getirmektedir (Pennycook ve diğerleri, 2013).

İşverenler için sıfır saat sözleşmeler, Birleşik Krallık'ın esnek işgücü piyasasının hayati bir parçası olarak tanımlanmakla birlikte, bazı işveren temsilcileri bu sözleşmelerin kötüye kullanılabileceğini kabul etmektedir. İşçiler için, gelir ve çalışma süresi programları konusundaki belirsizlikler, iş için harcanan zaman, ev ve aile hayatını planlamadaki zorluklar ve istihdamın korunması ve sosyal korumanın dışında kalmak önemli sorun alanları olarak görülmektedir. Diğer taraftan gençler ve sınırlı alternatifleri olanlar bu koşulları kabullenmeye daha istekli olabilirler (Eurofound 2016j: 13).

Sonuç

Geçici/gündelik çalışma yeni değil ancak son zamanlarda AB ülkelerinde istihdam krizine bir çare olarak artarak uygulanan ve yeniden düzenlenen bir istihdam türüdür. Burada istihdam istikrarlı, düzenli ve sürekli olmayan bir özelliğe sahiptir. Çalışma süreleri eşitsiz düzenlenebilir ve sözleşme günlerine ve mesai saatlerine eşit olmayan şekilde tahsis edilebilir. Belirsiz ve parçalı çalışma saatleri nedeniyle işgücünün her an kullanılabilirliğini talep etmeye müsait bir ortam yaratmaktadır. Dolayısıyla son derece esnektir. AB 28 ülkesine bakıldığında sayısı 27 milyonu geçmiş, Türkiye'de ise 2,5 milyona ulaşmıştır. Özellikle son yıllarda hızlı bir artış eğilimine girmiştir. Bu durum onun hem kavramsal olarak tanımlanmasını hem de hukuki olarak düzenlenmesini gerektirmiştir. Bazı ülkelerde İş Kanunu'na ek olarak (örneğin Macaristan'da Basitleştirilmiş İş Kanunu, Hollanda da Esneklik ve Güvenlik Yasası ile) düzenlenmiştir.

Tanımlamalarda vurgular daha ziyade bu istihdam türünün kısa süreli, aralıklı, çağrı üzerine yapıldığı yönündedir. İstihdam, bir görevin yerine getirilmesini içeren belirli bir dönemle veya belirli bir gün sayısının tamamlanmasıyla ve/veya çalışana gerektiğinde işe çağırma seçeneği ile nitelendirilmektedir. Diğer taraftan Birleşik Krallık ve İrlanda gibi bazı ülkelerde sıfır saatlik sözleşmelerle de geçici/gündelik çalışma yaptırılabilir. Birleşik Krallık' da sıfır saatlik sözleşmeler yasal bir statüye sahip değildir. Birçok ülkede yazılı sözleşme zorunlu değildir. Hâlihazırda çalışan birisinin başka bir işverenle böyle bir sözleşme düzenleyebilmesinde bir engel

yoktur (Macaristan). Tüm ülkelerde mevcut çalışan sayısına bağlı olarak maksimum günlük geçici işçi sayısı yasayla belirlenmiştir.

Macaristan'da geçici/gündelik çalışma sektör ayrımına gitmeksizin en fazla 90, tarım ve turizm sektörlerindeki mevsimlik çalışmalarda 120 gün süre ile düzenlenebilmektedir. Slovakya'da spesifik taahhüt sözleşmeleri adı altında gerçekleştirilen geçici/gündelik çalışmanın “iş performansı, iş faaliyetleri ile ilgili ve öğrenciler için geçici taahhüt sözleşmeleri” şeklinde üç türü düzenlenmiştir. Romanya'da geçici/gündelik çalışanlar “tarım ve ormancılık, reklam, sergi, fuar ve kongre organizasyon işleri, geri dönüşüm, tehlikeli olmayan atıkların toplanması, seralarda, yeşil alanlarda, hayvanat bahçelerindeki vs.” faaliyet alanlarında kullanılabilir. Azami çalışma süresi günlük 12, haftada 30 saatten ve yılda 90 günden fazla olmamaktadır. Hollanda'da “anlaşmaya bağlı, sıfır saatlik ve min-max sözleşmeler” olmak üzere üç türü tanımlanmıştır. Gönüllü ve gönülsüz iki boyuta sahiptir. Gönüllü grubu eğitime devam eden gençler ve hane içi sorumluluklarını aksatmadan esnek çalışmak isteyen kadınlar oluşturmaktadır. Gönülsüz grubu ise vasıfsız yetişkinler ve yaşlı işçilerden olmaktadır. Bu tür sözleşmeler en fazla 3 kere yenilenebilir ve 24 ay boyunca çalışılabilir, 15 saatten daha kısa süreler için en az üç saat çalışma teklif edilmelidir. İrlanda'da “sıfır saat, gerektiğinde çağrı üzerine ve genel çağrı-bekleme sözleşmeleri” olmak üzere üç sözleşme türü tanımlanmıştır. Birleşik Krallık'ta daha çok sıfır saat sözleşmeler olarak görölmektedir. Bu sözleşmelere göre işgücünün aralıklı (fasıllı), mevsimlik, gün/gece ve hafta içinde çeşitlilik gösteren ve günlük sürekli olmayan bir şekilde talep edilmesi mümkündür.

Mevsimsel, aylık, haftalık veya günlük talebe göre işleyen turizm, tarım, perakende satış ve eğitim sektörlerinde, sosyal bakım hizmetlerinde (sağlık sektöründe, özellikle çocuk bakımı ve tıbbi bakım) düşük ücretli ve sendikalaşmamış sektörlerde yaygın olarak görölmektedir. Kadınlar, gençler ve daha az eğitimli işçiler tarafından tercih edilmektedir. Kamuya göre özel sektörde daha fazla kullanılmaktadır.

Genel olarak bu istihdam türü artmaktadır. İşverenler için kriz ve durgunluk dönemlerinde esneklik sağlayarak maliyetlerin minimize edilmesine

yardım etmektedir. Nitelikli personele erişimde ve çalışan talebindeki ani değişimlerle başa çıkmada etkili bir yol olarak kabul edilmektedir. Çalışanlar açısından bir taraftan ek gelir elde etme, mesleki gelişim ve kariyer imkânları sağlar ve standart istihdama geçişte bir basamak olarak görülür. Çalışanlar için tam zamanlı sözleşmelerdeki hakları sağlamasa da kısmen düzenli ve yasal/kayıtlı bir iş bulma imkânını arttırmıştır. Bazı çalışan grubu (vasıflı ve öğrenciler gibi) için esneklik iş yaşam dengesine olumlu katkı sağlar. Diğer taraftan özellikle vasıfsız çalışanlar için iş güvencesi, gelir ve işsizlik ödeneği konularında belirsizliklerin olduğu bir sorun alanı olarak görülür. Görev sürelerinin kısalığı çalışanların işyeri risk, tehlike ve önlemler hakkında az bilgiye sahip olmalarına yol açmakta ve bu da iş kazası ve meslek hastalığı riskini arttırmaktadır. Örgütlenmeleri ve maliyet endişesiyle eğitimleri önemli bir sorun alanıdır.

Geçici/gündelik çalışanlar tam zamanlı çalışanlara göre daha kısıtlı haklara sahiptir. Örneğin Macaristan'da sadece emeklilik ve işsizlik ödemeleri ve iş kazası ilgili sağlık hizmetlerine hak kazanırlar. Diğer taraftan genel sağlık sigortası, hastalık izni, doğum izni, ebeveyn izni veya ücretli diğer yasal tazminatları alma hakları yoktur. Slovakya'da çalışanlar hastalık izni, emeklilik ve işsizlik ödeneği ve ücretli izin hakkına sahipken kıdem tazminatı ve yemek kuponları alamamakta ve ihbar süresi hakları diğerlerine göre daha kısa olmaktadır. Romanya'da bu çalışanlar kamu sosyal sigorta ve sağlık sigortası hizmetleri kapsamında olmadıklarından gönüllü olarak prim ödemedikçe işsizlik sigortası ve sağlık hizmetlerine sahip değildirler.

Çalışanların örgütlenmesi oldukça zordur. Romanya'da sendikalar bu iş ilişkisinin taraflara herhangi bir sosyal güvence sağlamadığından ek bir istihdam olarak kabul edilemeyeceğini ve kayıtdışı olan bu tür çalışma ilişkisinin yasalaştırılması olarak görülmesi gerektiğini belirtmektedirler. İrlanda'da sendikalar istihdamın amacının psikolojik ve finansal refah olduğunu ve bu yapılan sözleşmelerle buna ulaşılmadığını ileri sürmektedir.

Kaynakça

- Adams, A, Freedland, M. Ve J. Prassl (2015), “The Zero-Hours Contract: Regulating Casual Work, or Legitimizing Precarity?”, *University of Oxford Legal Research Paper Series*, Sayı:11, ss.1-21.
- Bellan, P. ve A. Olšovská, (2012), “*Flexibilné formy zamestnania v rámci Európskej únie – možnosti a riziká ich uplatnenia v Slovenskej republike [Flexible forms of employment within the European Union – Opportunities and risks for their application in the Slovak Republic]*”, İnstitut pre výskum práce a rodiny, Bratislava.
- Brustein, Andrea H. (2005), “Casual Workers and Employee Benefits: Staying Ahead of the Curve”, U. Pa. *Journal Of Labor And Employment Law*, Cilt: 7, Sayı: 3, ss. 695-713.
- Burri, Susanne; Susanne Heeger-Hertter ve Silvia Rossetti (ILO) (2018) On-call work in the Netherlands: trends, impact and policy solutions, *Conditions of Work and Employment Series* No. 103, International Labour Office, Geneva. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed_protect/--protrav/--travail/documents/publication/wcms_626410.pdf, Erişim Tarihi: 06.08.2019.
- Chalmers, Jenny ve Guyonne Kalb (2000), “Are Casual Jobs a Freeway to Permanent Employment?”, *Department of Econometrics and Business Statistics*, ss.1-35.
- CIPD (2013), “Zero Hours Contracts: Myth and Reality”, CIPD, London.
- De Graaf-Zijl, M. (2012a), “Compensation of On-call and Fixed-term Employment: The Role of Uncertainty”, The Manchester School, *Special issue: Low pay, low skill and low income*, Cilt: 80, Sayı: 1, ss. 6-27.
- De Graaf-Zijl, M. (2012b), “Job satisfaction and contingent employment”, *De Economist*, Cilt: 160, Sayı: 2, ss. 197-218.
- De Stefano, Valerio (2016) Casual Work Beyond Casual Work in The EU the Underground Casualisation of the European Workforce – and What To Do About It, *European Labour Law Journal*, Volume 7, No. 3, pages: 421-441.
- EMCC (2019) Simplified employment, <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/emcc/erm/support-instrument/simplified-employment>, Erişim tarihi: 23.07.19.
- Eurofound (2010a), “Ireland: Flexible forms of work: ‘Very atypical’ contractual arrangements”, Dublin.

- Eurofound (2010b), “Slovakia: Flexible forms of work: Very atypical contractual arrangements”, Dublin.
- Eurofound (2013), “Slovakia: Young people and temporary employment in Europe”, Dublin.
- Eurofound (2015), “New Forms of Employment”, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound (2016a), New forms of employment Casual work, Hungary Case study 58: Policy analysis, Dublin, https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/page/field_ef_documents/58_-_ef1461_-_hu_-_casualwork02_pworks_-_final.pdf, Erişim Tarihi: 05.08.2019.
- Eurofound (2016b), New forms of employment Casual work, Slovakia Case study 40: Hospital Piešťany, https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/page/field_ef_documents/40_-_ef1461_-_sk-hospital_piestany_-_final.pdf, Erişim Tarihi: 05.08.2019.
- Eurofound (2016c), New forms of employment Job sharing and casual work, Slovakia Case study 41: Policy analysis, https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/page/field_ef_documents/41_-_ef1461_-_sk-job_sharing_and_casual_work_-_final.pdf, 05.08.2019.
- Eurofound (2016d), New forms of employment Casual work, Romania Case study 60: Policy analysis, https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/page/field_ef_documents/60_-_ef1461_-_ro_-_casual_work_-_law_52_20112_-_pworks_final_0.pdf, Erişim Tarihi: 05.08.2019.
- Eurofound (2016e), New forms of employment Casual work, Romania Case study 59: Clock Advertising, https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/page/field_ef_documents/59_-_ef1461_-_ro_-_casual_work_-_clock_advertising_srl_-_pworks_-_final.pdf, Erişim Tarihi: 05.08.2019.
- Eurofound (2016f) New forms of employment Casual work, The Netherlands Case study 63: Anonymous care organisations, https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/page/field_ef_documents/63_-_ef1461_nl_-_casual_work_-_anonymous_childcare_company_pworks_final.pdf, Erişim Tarihi: 09.08.2019.
- Eurofound (2016g) New forms of employment Casual work, The Netherlands Case study 64: Policy analysis, https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/page/field_ef_documents/64_-_ef1461_-_nl_-_casual_work_-_sector_agreement_in_the_childcare_sector_pworks_final.pdf, Erişim Tarihi: 05.08.2019.

- Eurofound (2016h) New forms of employment Casual work, Ireland Case study 62: Policy analysis, https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/page/field_ef_documents/62_-_ef1461_-_ie_-_casual_work_-_organisation_of_working_time_act_1997.pdf, Erişim Tarihi: 09.08.2019.
- Eurofound (2016i) New forms of employment Casual work, Ireland Case study 61: Company Case Study Ireland, https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/page/field_ef_documents/61_-_ef1461_-_ie_-_casual_work_0.pdf, Erişim Tarihi: 10.08.2019.
- Eurofound (2016j) New forms of employment Casual work, UK Case study 48: Policy analysis, https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/page/field_ef_documents/48_-_ef1461_-_uk-policy_analysis_-_final.pdf, Erişim Tarihi: 10.08.2019.
- Eurofound (2016k) New forms of employment Casual work, UK Case study 47: Local government contracting of social care, https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/page/field_ef_documents/47_-_ef1461_-_uk-local_government_contracting_social_care_final.pdf, Erişim Tarihi: 21.08.2019.
- Eurofound (2018), “Overview New Forms of Employment 2018 Update”, Produced for the 17th EU- Japan Symposium ‘The Future of Work - New Forms of Employment’ 4 July 2018, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurostat (2019) *Temporary employees by sex, age and economic activity* (from 2008 onwards, NACE Rev. 2), https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_etgan2&lang=en, Erişim Tarihi: 22.08.2019.
- EurWORK (2015) *Intermittent work*, <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/intermittent-work>, Erişim tarihi: 23.07.19.
- Holmes, Jenny ve Catherine Rickard (2014), “Zero-hour Contracts: The Continued Debate in 2014”, *Institute for Employment Studies*, <http://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/mp98.pdf>, Erişim tarihi: 01.05.2017.
- ILO (2016) “Non-Standard Employment Around the World, Understanding challenges, shaping prospects”, International Labour Office-Geneva, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_534326.pdf, Erişim Tarihi: 12.07.19

- ILO (International Labour Organization) (2004), “On-call work and ‘zero hours’ contracts”, Information sheet No: WT-15, ILO, Geneva.
- Kahancová, M. ve Martišková, M. (2010), “Bargaining for social rights: Reducing precariousness and labour market segmentation through collective bargaining and social dialogue”, Central European Labour Studies Institute (CELSI), Bratislava.
- Knegt, R., Klein Hesselink, D.J., Houwing, H., and Brouwer, P. (2007), *Tweede evaluatie wet flexibiliteit en zekerheid [second evaluation, Flexibility and Security Act]*, Hugo Sinzheimer Instituut, Amsterdam, <https://repository.tudelft.nl/view/tno/uuid:7ecfc951-240e-421d-bb6b-cb965c368762>, Erişim Tarihi: 05.08.2019.
- Kryger, T. (2004), *Casual Employment: Trends and Characteristics*, Research Note, Sayı:53, Canberra: Statistics Section, Australian Parliamentary Library.
- Layte, R., O’Connell, P. J. and Russell, H. (2008), “Temporary jobs in Ireland: Does class influence job quality?”, *Economic and Social Review*, Cilt: 39, Sayı: 2, ss. 81-104.
- Pennycook, M., Cory, G. and Alakeson, V. (2013), “*A matter of time: The rise of zero-hours contracts*”, Resolution Foundation, London.
- Rubery, J., Grimshaw, D. and Hebson, G. (2011), “*Zero hours in social care: Policy brief*”, Manchester Fairness at Work Research Centre, Manchester.
- Zeytinoglu, I. U., Lillevik W., Seaton, B. ve J. Moruz (2004), “Part-Time and Casual Work in Retail Trade: Stress and other Factors Affecting the Workplace”, *Erudit*, Cilt: 59, Sayı: 3, ss.516-544.

BİNYIL KALKINMA HEDEFLERİNDEN SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA HEDEFLERİNE TÜRKİYE’DE YOKSULLUĞUN ANALİZİ¹

Cihan SELEK ÖZ*

Yunus YİĞİT**

Özet

Dünyadaki yoksulluğu ve açlığı ortadan kaldırmak gerek Binyıl Kalkınma Hedeflerinin gerekse de Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinin temel amaçlarından biridir. Bu çalışmada Birleşmiş Milletler Binyıl Kalkınma Hedefleri ile Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinin ilgili göstergelerine dayanılarak Türkiye’deki yoksulluğun analizi yapılmaya çalışılmaktadır. Binyıl Kalkınma Hedefleri kapsamında 2000 yılından 2015 yılına Türkiye’de yoksulluk ve aşırı yoksulluk oranlarında ciddi bozulalarda düşüş yaşanmıştır. Ancak işsizlik oranlarındaki artışlar bu başarının sürdürülebilirliği konusunda endişelere neden olmaktadır. Devam eden Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri kapsamında ise Türkiye’de uluslararası yoksulluk sınırının altında yaşayan gerek genel gerekse de çalışan bir nüfusun bulunmadığı, ulusal yoksulluk sınırının altında yaşayan nüfusun oranı konusunda ise ilerlemeler kaydedildiği görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Binyıl Kalkınma Hedefleri, Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri, Yoksulluk.*

¹ Bu çalışma, 28-30 Haziran 2018 tarihinde İtalya’nın Venedik şehrinde düzenlenen “4th International Congress on Political, Economic and Social Studies (ICPESS)”te sunulmuş ve genişletilerek yeniden düzenlenmiştir.

* Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e-posta: cselek@sakarya.edu.tr

** Arş. Gör. Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e-posta: yunusyigit@sakarya.edu.tr

ANALYSIS OF POVERTY IN TURKEY FROM MILLENNIUM DEVELOPMENT GOALS TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS¹

Cihan SELEK ÖZ*

Yunus YİĞİT**

Abstract

Eliminating poverty and hunger in the world is one of the main objectives of both the Millennium Development Goals and Sustainable Development Goals. In this study, Millennium Development Goals and Sustainable Development Goals is attempted on the basis of relevant indicators of the analysis of poverty in Turkey. In the context of the Millennium Development Goals in Turkey from 2000 to 2015 experienced a decline in poverty and extreme poverty in serious. However, increases in unemployment rates raise concerns about the sustainability of this success. Within the scope of the ongoing Sustainable Development Goals there is no general or working population below the international poverty line in Turkey, it is seen that the progress recorded in the proportion of population living below the national poverty line.

Keywords: *Millennium Development Goals, Sustainable Development Goals, Poverty.*

¹ Bu çalışma, 28-30 Haziran 2018 tarihinde İtalya'nın Venedik şehrinde düzenlenen "4th International Congress on Political, Economic and Social Studies (ICPESS)"te sunulmuş ve genişletilerek yeniden düzenlenmiştir.

* Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e-posta: cselek@sakarya.edu.tr

** Arş. Gör. Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e-posta: yunusyigit@sakarya.edu.tr

Giriş

Küreselleşme ile birlikte ortaya çıkan sorunlarla baş edebilmek amacıyla Birleşmiş Milletler bütün dünya ülkelerini işbirliğine davet etmiş ve bunun sonucunda 6-8 Eylül 2000 tarihleri arasında Birleşmiş Milletler’in New York’taki genel merkezinde Binyıl Kalkınma Hedefleri ilan edilmiştir. Sekiz bölümden oluşan Bildirgenin ilk bölümü değerler ve ilkeler ile ilgilidir. Yeni bin yılda çözülmesi gereken en temel sorunun küreselleşmenin tüm insanlık için olumlu bir güce dönüştürülmesi olduğu inancıyla yola çıkılan Bildirge’de, özgürlük, eşitlik, dayanışma, hoşgörü, doğaya saygı ve ortak sorumluluk yirmi birinci yüzyılın uluslararası ilişkileri açısından zorunlu temel değerleri olarak sıralanmaktadır. Bildirgenin ikinci bölümünü barış, güvenlik ve silahsızlanma, üçüncü bölümünü kalkınma ve yoksullukla mücadele, dördüncü bölümünü ortak doğal çevrenin korunması, beşinci bölümünü insan hakları, demokrasi ve iyi yönetim, altıncı bölümünü güçsüz kesimlerin korunması, yedinci bölümünü Afrika’nın özel ihtiyaçlarının karşılanması, son bölümünü ise Birleşmiş Milletler’in güçlendirilmesine ilişkin hedefler oluşturmaktadır. Kalkınma ve yoksullukla mücadele bölümünde açlık, yoksulluk ve çeşitli hastalıklarla mücadelenin yanı sıra, eğitime, istihdama, kadının güçlendirilmesine, ana ve çocuk sağlığına ilişkin hedefler belirlenmiştir (Birleşmiş Milletler Binyıl Bildirgesi).

Binyıl Bildirgesi ile yoksulluk, küresel kalkınma gündeminin öncelik verilen maddesi haline gelmiştir (Eşkinat, 2016: 267). Türkiye’de yoksullukla mücadeleye ilişkin politikalar 1990’lı yılların ortasından itibaren önem kazanmaya başlamıştır. Yedinci, Sekizinci ve Dokuzuncu Kalkınma Planlarında gelir dağılımındaki eşitsizlikleri kalıcı olarak azaltmak ve mutlak yoksulluğu ortadan kaldırmak amaçlanmıştır. Binyıl Kalkınma Hedefleri’nin (BKH) ortaya konulması ile birlikte Türkiye’nin yoksullukla mücadele çabaları da hız kazanmıştır (DPT-BM, 2010: 14). Türkiye Binyıl Kalkınma Hedefleri konusunda üzerine düşenleri yerine getirebilmek için BM’nin çeşitli alt organizasyonlarıyla birlikte pek çok proje yürütmüştür. Örneğin ILO ile birlikte kayıt dışı istihdam, genç işsizliği ve çocuk işçilikle mücadele ile kadın girişimciliğinin teşvik edilmesi gibi konularda, UNICEF ile çocukların beslenmesi, eğitimi ve yoksulluğu hakkında, UNDP ile

kırsal kalkınma konularında işbirliği içerisinde bulunmuştur (Darıcı, 2015: 50).

2000 yılında ilan edilen ve 2015 yılında sonuçlanan Binyıl Kalkınma Hedefleri'nin yerini 2030 yılında sonuçlanacak olan Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri almıştır. Binyıl Kalkınma Hedeflerine göre çok daha geniş kapsamlı olan ve evrensel nitelik taşıyan Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri toplamda 17 temel amaç ve 169 hedeften oluşmaktadır. Temel amaçlardan ilk ikisi dünyadaki yoksulluğu ve açlığı ortadan kaldırmak şeklindedir.

Bu çalışmanın amacı hem Binyıl Kalkınma Hedeflerinde hem de Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinde ilk sırada yer alan yoksulluğun ve açlığın azaltılması hedefi açısından Türkiye'nin durumunu ortaya koymaya çalışmaktır. Çalışmada iki temel soruya cevap aranmaktadır: Birincisi Türkiye Binyıl Kalkınma Hedeflerindeki aşırı yoksulluğu ve açlığı azaltma hedefini gerçekleştirebilmiş midir? İkincisi ise Türkiye Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerindeki açlığı ve yoksulluğu azaltma hedefini gerçekleştirebilecek midir? Bu sorulara cevap bulabilmek amacıyla önce Binyıl Kalkınma Hedefleri açısından daha sonra ise Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri açısından yoksullukla mücadele olgusu alt göstergeleriyle Binyıl Kalkınma Hedefleri ve Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri veritabanından elde edilen istatistikler aracılığıyla analiz edilmeye çalışılmıştır.

1. Binyıl Kalkınma Hedefleri

6-8 Eylül 2000 tarihleri arasında 147 devlet ve hükümet başkanının da dahil olduğu 189 ulusun temsilcileri, 55. Birleşmiş Milletler Genel Kurulu toplantısı için New York'ta bir araya gelerek tarihi Binyıl Zirvesini gerçekleştirmişlerdir (SPO-UN, 2005:10). Birleşmiş Milletler Binyıl Zirvesi 1990'lardan bu yana yapılan ulusal, bölgesel ve uluslararası konferansların doruğu olarak ifade edilmektedir (DPT-BM, 2010: 12). Bu zirvenin bir sonucu olarak, ulusların ortak sosyal ve kültürel sorunlarının çözümü için işbirliğini öngören Milenyum Deklarasyonu kabul edilmiştir. Milenyum Deklarasyonu, çevre, savunmasız grupların korunması, insan hakları ve yönetim dahil olmak üzere barış, güvenlik ve kalkınma konularını kapsamaktadır. Bu deklarasyon, birbirine bağlı olan kalkınma hedeflerini kü-

resel bir gündemde birleştirmiştir. Bu hedefler “Binyıl Kalkınma Hedefleri” olarak belirlenmiştir (SPO-UN, 2005: 10). Binyıl Kalkınma Hedefleri 2015 yılına kadar dünyanın genel kalkınma çerçevesini belirlemiştir (United Nations, 2015: 4).

Binyıl Kalkınma Hedefleri 8 temel amaç ekseninde şekillenmiştir. Bu amaçlar şunlardır (tr.undp.org, Erişim Tarihi 01.08.2019):

- Aşırı yoksulluğu ve açlığı ortadan kaldırmak
- Herkes için evrensel ilköğretim sağlamak
- Cinsiyet eşitliği ve kadının güçlendirilmesi
- Çocuk ölümlerini azaltmak
- Anne sağlığını iyileştirmek
- HIV/AIDS, sıtma ve diğer hastalıklarla mücadele etmek
- Çevresel sürdürülebilirliği sağlamak
- Kalkınma için küresel bir ortaklık kurmak

Binyıl Kalkınma Hedefleri’nin başarı durumunu ölçmek için 1990 ve 2015 yılları baz alınmıştır. Bu yıllar arası kıyaslamalar yapıldığında tüm dünyada yoksulluk, eğitim, cinsiyet eşitliği, çocuk ölümleri, anne sağlığı, hastalıkla mücadele, çevre ve kalkınma için küresel ortaklık konularında önemli gelişmelerin yaşandığı görülmektedir.

Birleşmiş Milletler’in Binyıl Kalkınma Hedefleri Raporu 2015’e göre aşırı yoksulluk 1990 ve 2015 yılları arasında önemli ölçüde düşmüştür. 1990 yılında dünya nüfusunun %36’sı günde 1,25 dolardan daha az bir gelirle yaşamakta iken bu oran 2015 yılına gelindiğinde %12 seviyesine gerilemiştir. Bu ilerlemeye karşın yaklaşık 800 milyon insan hala aşırı yoksulluk içinde yaşamaktadır. Dünya genelinde ilkokul çağında okul dışı kalan çocuk sayısı 2000’de 100 milyon iken 2015 yılında bu sayı 57 milyona gerilemiştir. 1990 ve 2015 yılları arasında kadınların eğitim, istihdam ve politik temsilde eşitlik konusunda ilerleme kaydedilmiştir ancak söz konusu alanlardaki bu ilerlemeye rağmen toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin devam

ettiği görülmektedir. Aynı yıllarda beş yaş altı çocuk ölüm oranı ve anne ölüm oranı yarı yarıya azalmıştır. 2000-2015 yılları arasında HIV enfeksiyonuna yakalanan sayısı %40 oranında düşüş göstermiştir. 1990-2015 yılları arasında ozon tüketen maddeler neredeyse tamamen ortadan kaldırılmıştır, ancak iklim değişikliği ve çevresel bozulmalar bu ilerlemeyi gölgelemektedir. 2000 ve 2014 yılları arasında gelişmiş ülkelerden gelen resmi kalkınma yardımları ise reel olarak yüzde 66 oranında artarak 135,2 milyar dolara ulaşmıştır (United Nations, 2015: 4-8).

1.1. Binyıl Kalkınma Hedefleri ve Yoksulluk

Binyıl Kalkınma Hedefleri'nin ilk temel amacı aşırı yoksulluğu ve açlığı ortadan kaldırmaktır. Bu bağlamda hem günde bir dolardan az bir parayla geçinmek zorunda bulunan nüfusun ve hem de açlık çeken nüfusun yarı yarıya azaltılması hedeflenmektedir. Bu temel amaca yönelik üç alt hedef ve dokuz gösterge bulunmaktadır. Birinci hedef 1990 ve 2015 yılları arasında günlük geliri 1 Doların altında olan nüfusu yarıya indirmektir. Bu hedefe yönelik göstergeler ise günlük geliri 1,25 Doların (SGP) altında olan nüfusun oranı, yoksulluk açığı oranı ve en yoksul yüzde 20'lik nüfusun toplam tüketimden aldığı pay şeklinde belirtilmiştir. İkinci hedef, kadınlar ve gençler dahil olmak üzere, herkes için insan onuruna yaraşır iş yaratmak ve tam ve verimli istihdama ulaşmaktır. Bu hedefin göstergeleri ise istihdam edilen kişi başına GSYH'ın büyüme hızı, istihdamın nüfusa oranı, günlük geliri 1,25 Doların (SGP) altında olan ve istihdam edilen nüfusun oranı ile kendi hesabına çalışan ve ücretsiz aile işçilerinin toplam istihdam içindeki payıdır. Üçüncü hedef ise 1990 ve 2015 yılları arasında açlıkla karşı karşıya olan nüfusun oranını yarıya indirmektir. Bu hedefe yönelik göstergeler ise beş yaş altındaki çocuklar arasında düşük ağırlıklı çocuk oranı ve asgari besin enerjisi tüketimini karşılayamayan nüfusun oranıdır (mdgs.un.org, Erişim Tarihi 01.08.2019).

Amaç 1. Mutlak yoksulluk ve açlığı ortadan kaldırmak

Hedef 1. 1990 ile 2015 yılları arasında günlük geliri bir doların altında olan nüfusu yarıya indirmek

Gösterge 1.1: Günlük geliri 1 doların (SGP) altında olan nüfusun oranı

Gösterge 1.2: Yoksulluk açığı oranı

Gösterge 1.3: En yoksul yüzde 20’lik nüfusun toplam tüketimden aldığı pay

Hedef 2: Kadınlar ve gençler de dahil olmak üzere, herkes için insan onuruna yaraşır iş yaratmak ve tam ve verimli istihdama ulaşmak.

Gösterge 1.4: İstihdam edilen kişi başına GSYH’ın büyüme hızı

Gösterge 1.5: İstihdamın nüfusa oranı

Gösterge 1.6: Günlük geliri 1,25 doların (SGP) altında olan çalışanların oranı

Gösterge 1.7: Kendi hesabına çalışanlar ve ücretsiz aile işçilerinin toplam istihdam içindeki payı

Hedef 3: 1990 ile 2015 yılları arasında açıklıkla karşı karşıya olan nüfusun oranını yarıya indirmek.

Gösterge 1.8: Beş yaş altındaki çocuklar arasında düşük ağırlıklı çocuk oranı

Gösterge 1.9: Asgari besin enerjisi tüketimini karşılayamayan nüfusun oranı

Binyıl Kalkınma Hedeflerinin ilk temel amacı olan aşırı yoksulluğu ve açlığı ortadan kaldırma hedefi incelendiğinde Dünya genelinde kayda değer bir başarı sergilendiği görülmektedir. Bu kapsamda dünyada günlük geliri 1,25 Doların (SGP) altında olan nüfusun oranı 1990 yılında %36 seviyesinde iken bu oran 2015 yılında %12 seviyesine gerilemiştir. Bu ilerlemeye karşın bölgeler arası büyük farklılıklar dikkat çekmektedir. 2015 yılına gelindiğinde Sahra altı Afrika ülkelerinde günlük geliri 1,25 Doların (SGP) altında olan nüfusun oranı %41 seviyesindedir. Ayrıca dünya genelinde 836 milyon insanın günlük geliri 1,25 Doların (SGP) altındadır (United Nations, 2015: 14-15).

Aşırı yoksulluğu ve açlığı ortadan kaldırma amacına yönelik bir diğer hedef olan “kadınlar ve gençler de dahil olmak üzere, herkes için insan onu-

runa yaraşır iş yaratmak ve tam ve verimli istihdama ulaşmak” göstergelerinde ise farklı gelişmeler mevcuttur. Dünya genelinde istihdamın nüfusa oranı 1991 yılında %62 seviyesinde iken bu rakam 2015 yılına gelindiğinde %60 seviyesine gerilemiştir. 2015 yılında istihdamın nüfusa oranı en düşük olan bölge %43 ile Kuzey Afrika iken en yüksek olan bölgeler ise %68 ile Doğu Asya ve Okyanusya’dır. Günlük geliri 1 Doların (SGP) altında olan çalışanların oranı ise dünya genelinde 1991 yılında 900 milyon iken 2015 yılında 300 milyona gerilemiştir (United Nations, 2015: 17-18).

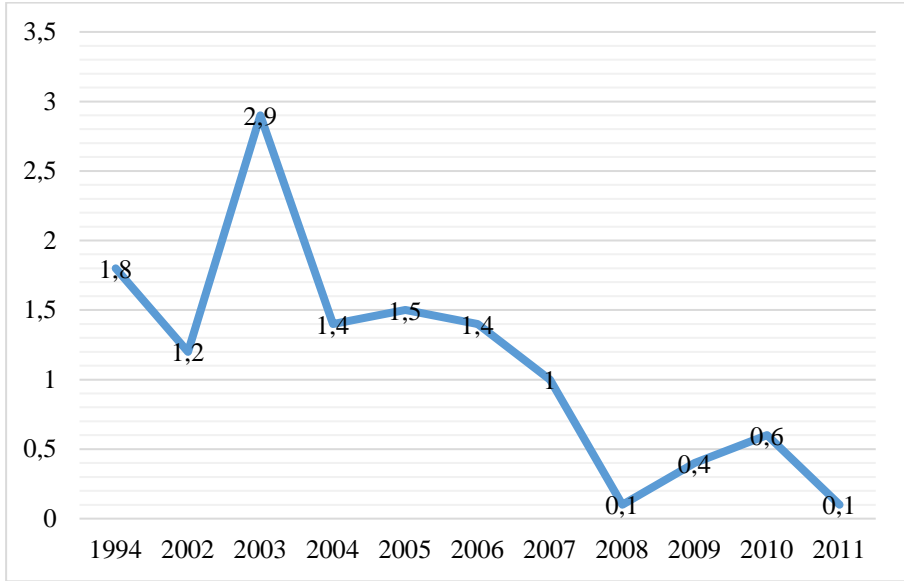
“1990 ve 2015 yılları arasında açıklıkla karşı karşıya olan nüfusun oranını yarıya indirmek” hedefine yönelik dünya genelinde büyük bir ilerleme görülmesine karşın bu hedefe tam olarak ulaşıldığı söylenememektedir. Yetersiz beslenen nüfusun oranı gelişmekte olan ülkelerde 1991 yılında %23 seviyesinde iken bu oran 2015 gelindiğinde %13’e gerilemiştir. Ancak dünya genelinde yaklaşık 795 milyon kişi yetersiz beslenmektedir. Bu, neredeyse her dokuz kişiden birinin yetersiz beslendiği anlamına gelmektedir. Yetersiz beslenen 795 milyon insanın 780 milyonu gelişmekte olan bölgelerde yaşamaktadır. Ayrıca Dünya genelinde beş yaş altındaki çocuklar arasında düşük ağırlıklı çocuk oranı 1990 yılında %25 seviyesinde iken bu oran 2015’e gelindiğinde %14’e gerilemiştir. Bu göstergede de bölgeler arası büyük farklılıkların olduğu görülmektedir. Beş yaş altındaki çocuklar arasında düşük ağırlıklı çocuk oranının en yüksek olduğu bölgeler ise %28 ile Güney Asya ve %20 ile Sahra Altı Afrika’dır (United Nations, 2015: 20-22).

1.2. Binyıl Kalkınma Hedefleri ve Türkiye’de Yoksulluk

Binyıl Kalkınma Hedefleri kapsamında Türkiye’de yoksulluk olgusu üç alt hedef ve dokuz gösterge esas alınarak analiz edilmeye çalışılacaktır. Hedeflerden ilki 1990 ve 2015 yılları arasında günlük geliri 1 Doların altında olan nüfusu yarıya indirmektir. Bu hedefe yönelik göstergeler ise “günlük geliri 1,25 Doların (SGP) altında olan nüfusun oranı”, “yoksulluk açığı oranı” ve “en yoksul yüzde 20’lik nüfusun toplam tüketimden aldığı pay” şeklindedir.

Türkiye’de 1994-2011 yılları itibariyle günlük geliri 1,25 Doların (SGP) altında olan nüfusun oranı Grafik 1’de gösterilmektedir.

Grafik 1: Günlük Geliri 1,25 Doların (SGP) Altında Olan Nüfusun Oranı



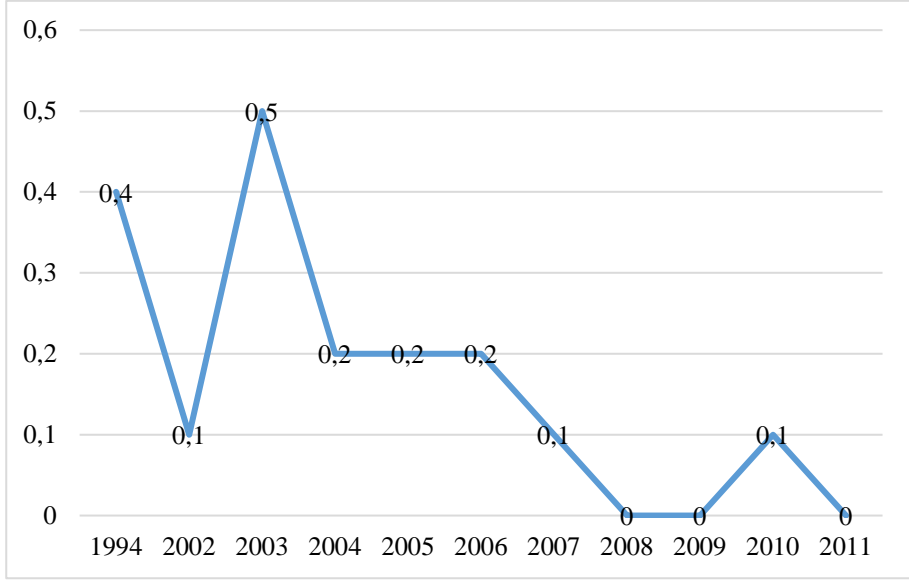
Kaynak: Millennium Development Goals Indicators verilerinden derlenmiştir.

Türkiye’de günlük geliri 1,25 Doların (SGP) altında olan nüfusun oranı 1994 yılında %1,8 iken bu oran 2002 yılında %2,9’a yükselmiştir. Bu yıldan sonra düşüş eğilimine giren günlük geliri 1,25 Doların (SGP) altında olan nüfusun oranı 2011 yılında %0,1 seviyesine gerilemiştir. Bu kapsamda Türkiye’de günlük geliri 1,25 doların altında olan bir nüfus bulunmadığını söylemek mümkündür.

Binyıl Kalkınma Hedeflerinin yoksulluk ve açlığı azaltmayı öngören ilk temel hedefinin ikinci göstergesi yoksulluk açığı oranıdır. Yoksulluk açığı yoksulluğun derecesi hakkında bilgi veren bir kavramdır. En yoksul %20’lik dilimde bulunan bir hanenin ortalama aylık geliri ile aylık yoksulluk sınırı arasındaki farka ortalama yoksulluk açığı, ortalama yoksulluk açığının yoksulluk sınırına oranına da “yoksul insanların ortalama yoksulluk açığı oranı” denir. Yoksulluk açığı oranı, yoksulluk sınırına ulaşabilmeleri için yoksullara oran olarak ne kadar gelir transferi yapılması gerektiğinin tespit edilmesi açısından önemlidir (Kabaş, 2010: 201). Türkiye’de

1994-2011 yılları itibariyle yoksulluk açığı oranı Grafik 2’de gösterilmektedir.

Grafik 2: Yoksulluk Açığı Oranı, (1,25 Dolar)

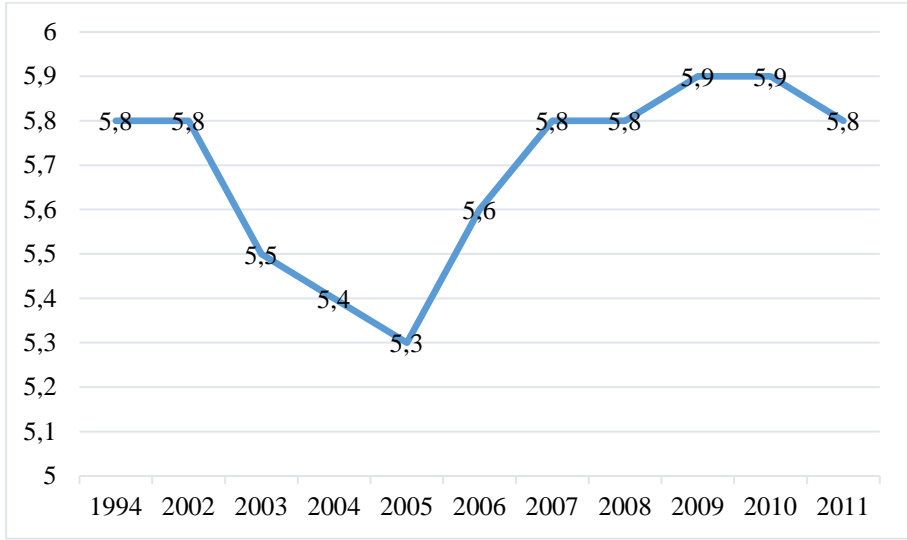


Kaynak: Millennium Development Goals Indicators verilerinden derlenmiştir.

Türkiye’de yoksulluk açığı oranı 1994 yılında %0,4 seviyesinde iken 2003 yılında %0,5’e çıkmış ve ardından dalgalı bir seyir izleyerek 2011 yılında söz konusu oran sıfıra gerilemiştir. Bu veriler ışığında yoksulluk açığı oranı göstergesinde Türkiye’de gelişme sağlandığı görülmektedir.

Binyıl Kalkınma Hedeflerinin yoksulluk ve açığı azaltmayı öngören ilk temel hedefinin üçüncü göstergesi olan en yoksul yüzde yirmilik kesimin toplam tüketimden aldığı pay Grafik 3’te gösterilmektedir.

Grafik 3: En Yoksul Yüzde 20’lik Nüfusun Toplam Tüketimden Aldığı Pay



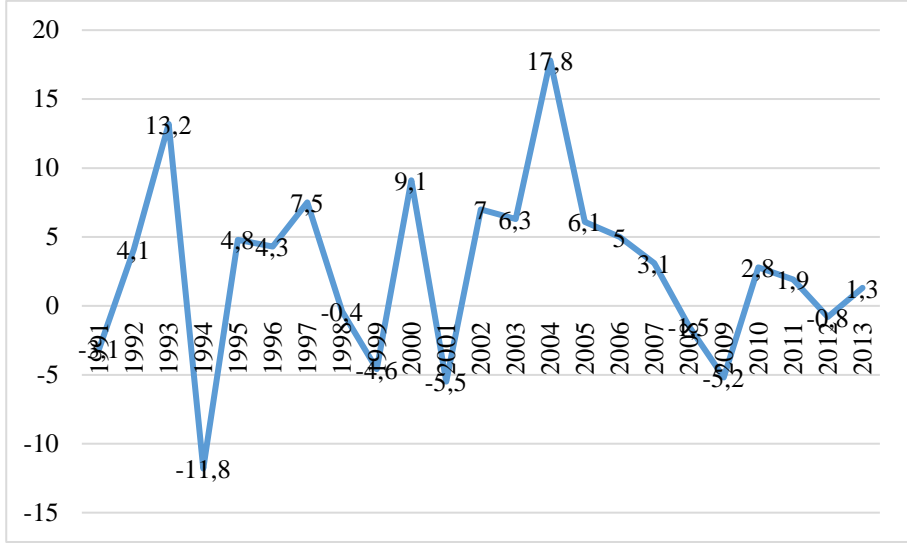
Kaynak: Millennium Development Goals Indicators verilerinden derlenmiştir.

Türkiye’de en yoksul yüzde 20’lik nüfusun toplam tüketimden aldığı pay 1994 yılında %5,8 iken bu oran 2005 yılında %5,3’e düşmüştür. Bu oran 1994 ile 2011 yılları arasında en yoksul yüzde 20’lik nüfusun toplam tüketimden aldığı en düşük pay olarak dikkat çekmektedir. Ardından tekrar yükselişe geçen en yoksul yüzde 20’lik nüfusun toplam tüketimden aldığı pay 2009 ve 2010 yıllarında %5,9 olarak gerçekleşmiş ve 2011 yılında %5,8’e gerilemiştir. Dolayısıyla söz konusu hedef kapsamında yer alan en yoksul %20’lik kesimin toplam tüketimden aldığı pay göstergesinin Türkiye açısından bir gelişme göstermediği görülmektedir.

Binyıl Kalkınma Hedeflerinin mutlak yoksulluğu ve açlığı ortadan kaldırma amacına yönelik ikinci hedefi kadınlar ve gençler de dahil olmak üzere, herkes için insan onuruna yaraşır iş yaratmak ve tam ve verimli istihdama ulaşmak olarak belirlenmiştir. Bu hedefe ulaşmak için ise dört gösterge belirlenmiştir. Bunlar “istihdam edilen kişi başına GSYH’ın büyüme hızı”, “istihdamın nüfusa oranı”, “günlük geliri 1,25 Doların (SGP) altında olan çalışanların oranı” ve “kendi hesabına çalışanlar ve ücretsiz aile işçilerinin toplam istihdam içindeki payı” şeklindedir.

Göstergelerden ilki olan istihdam edilen kişi başına GSYH'ın büyüme hızı Grafik 4'te gösterilmektedir.

Grafik 4: İstihdam Edilen Kişi Başına GSYH'nin Büyüme Hızı

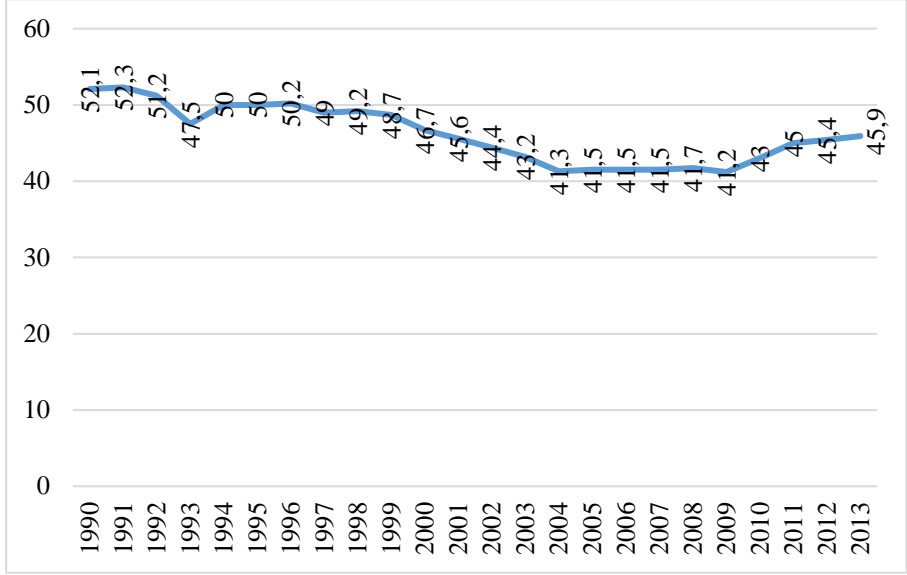


Kaynak: Millennium Development Goals Indicators verilerinden derlenmiştir.

İstihdam edilen kişi başına GSYH büyüme oranı veya işgücü verimliliği, işgücü girdisi başına çıktıdaki büyüme oranı olarak tanımlanmaktadır (mdgs.un.org, Erişim Tarihi 07.08.2019). Türkiye’de istihdam edilen kişi başına GSYH’ın büyüme hızı yıllar itibariyle dalgalı bir seyir izlemiştir. Bu oranın 1991 yılında %-3,1 seviyesinde iken 1993 yılına gelindiğinde %13,2 seviyesine yükseldiğini görmek mümkündür. Sonraki yıl keskin bir düşüş yaşayarak incelenen dönem içerisindeki en düşük oran olan %-11,8 seviyesine gerilemiştir. Sonraki yıllarda da dalgalı bir seyir izleyen istihdam edilen kişi başına GSYH’ın büyüme hızı 2004 yılında ilgili dönemde en yüksek oran olan %17,8 seviyesine çıkmıştır. Bu oranın 2013 yılında ise %1,3’e gerilediği görülmektedir. Çalışan kişi başına GSYH tek başına çok da açıklayıcı olmamakla birlikte çalışan başına verimliliği göstermesi açısından önemlidir (Darıcı, 2015: 55).

İkinci gösterge olan istihdamın nüfusa oranı Grafik 5’te gösterilmektedir.

Grafik 5: İstihdamın Nüfusa Oranı

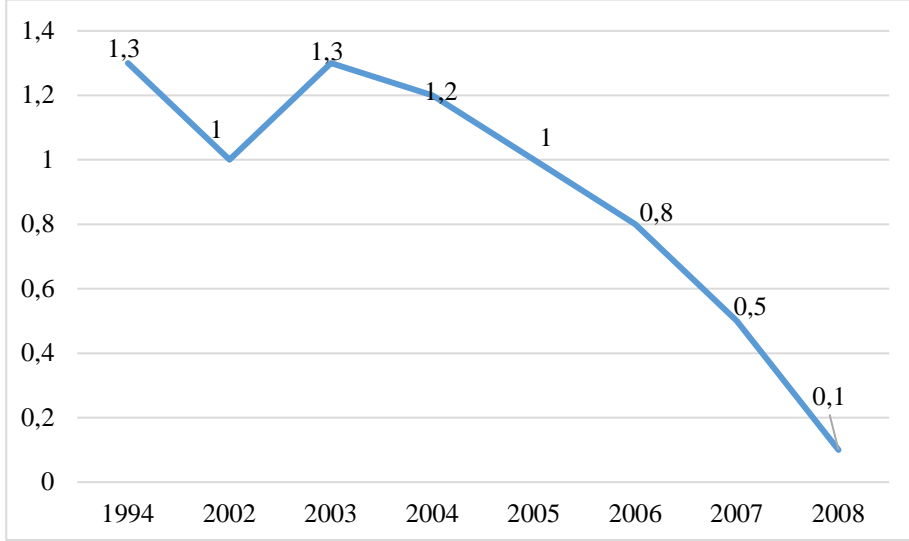


Kaynak: Millennium Development Goals Indicators verilerinden derlenmiştir.

Türkiye’de istihdamın nüfusa oranı 1990 yılında %52,1 iken bu oranın 2013 yılına gelindiğinde %45,9’a gerilediği görülmektedir. Bu aynı zamanda işsizliğin artışı da yansıtmaktadır (Darıcı, 2015: 55). Kadınlar ve gençler dahil olmak üzere, herkes için insan onuruna yaraşır iş yaratmak ve tam ve verimli istihdama ulaşmak hedefi kapsamındaki istihdamın nüfusa oranı göstergesinde Türkiye açısından gelişme sağlanamadığı gibi gerileme yaşandığını söylemek mümkündür.

Üçüncü gösterge olan günlük geliri 1 Doların (SGP) altında olan ve istihdam edilen nüfusun oranı Grafik 6’da gösterilmektedir.

Grafik 6: Günlük Geliri 1 Doların (SGP) Altında Olan ve İstihdam Edilen Nüfusun Oranı

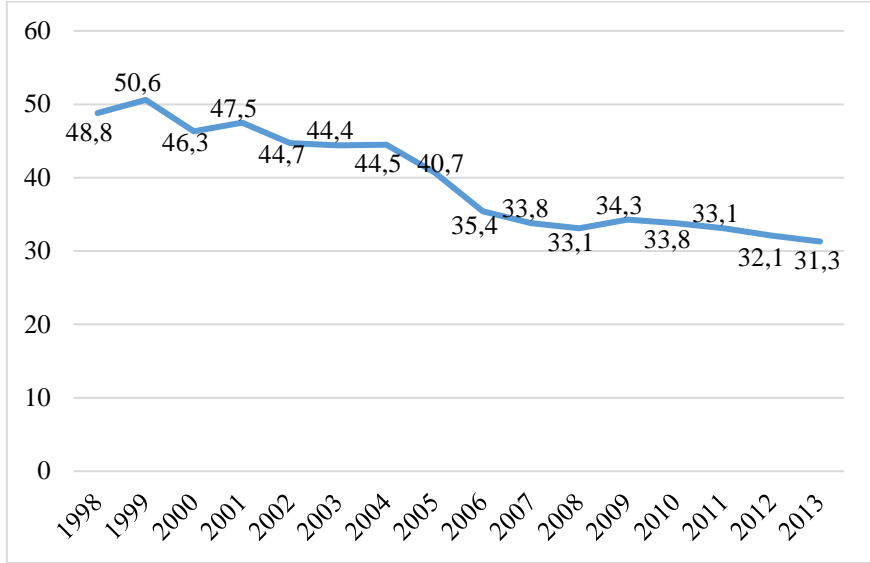


Kaynak: Millennium Development Goals Indicators verilerinden derlenmiştir.

Türkiye’de günlük geliri 1 doların (SGP) altında olan ve istihdam edilen nüfusun oranı 1994 yılında %1,3 iken 2003 yılından itibaren düşüşe geçmiş ve 2008 yılında %0,1 olarak gerçekleşmiştir. İlgili hedef kapsamında Türkiye’de günlük geliri 1 doların (SGP) altında olan ve istihdam edilen bir nüfusun bulunmadığını söylemek mümkündür.

Dördüncü gösterge olan kendi hesabına çalışan ve ücretsiz aile işçilerinin toplam istihdam içindeki payı Grafik 7'de gösterilmektedir.

Grafik 7: Kendi Hesabına Çalışan ve Ücretsiz Aile İşçilerinin Toplam İstihdam İçindeki Payı

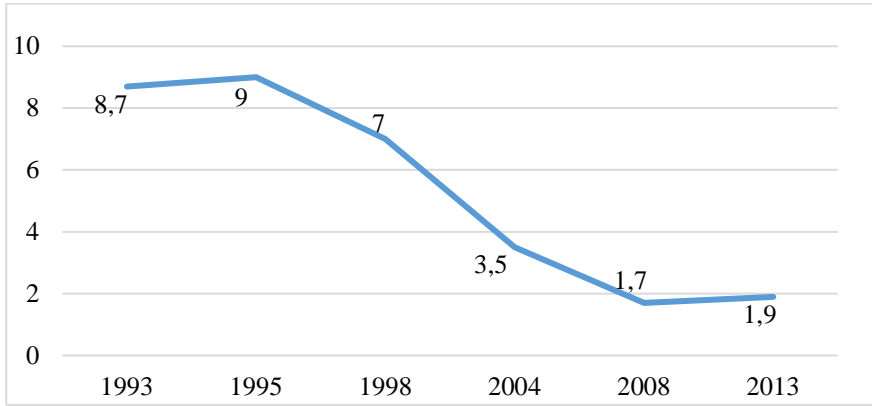


Kaynak: Millennium Development Goals Indicators verilerinden derlenmiştir.

Kendi hesabına çalışanlar ve ücretsiz aile işçileri güvencesiz istihdam içerisinde yer almaktadır (mdgs.un.org, Erişim Tarihi 07.08.2019). Türkiye'de kendi hesabına çalışan ve ücretsiz aile işçilerinin toplam istihdam içindeki payı 1998 yılında %48,8 iken bu oranın genel olarak düşüş eğilimi içinde olduğu ve 2013 yılında %31,3 seviyesine gerilediği görülmektedir. Söz konusu hedef kapsamında yer alan kendi hesabına çalışan ve ücretsiz aile işçilerinin toplam istihdam içindeki payı göstergesi Türkiye açısından geçmiş yıllara nazaran başarılı görünse de yeterli değildir.

Binyıl Kalkınma Hedefleri kapsamında mutlak yoksulluğu ve açlığı azaltma amacına ilişkin üçüncü hedef 1990 ile 2015 yılları arasında açlıkla karşı karşıya olan nüfus oranını yarıya indirmektir. Bu hedefe yönelik iki gösterge bulunmaktadır. Bu göstergelerden ilki olan beş yaş altındaki çocuklar arasında düşük ağırlıklı çocuk oranı Grafik 8'de gösterilmektedir.

Grafik 8: Beş Yaş Altındaki Çocuklar Arasında Düşük Ağırlıklı Çocuk Oranı



Kaynak: Millennium Development Goals Indicators verilerinden derlenmiştir.

1990 ile 2015 yılları arasında açlıkla karşı karşıya olan nüfusun oranını yarıya indirmek hedefinin göstergelerinden olan beş yaş altındaki çocuklar arasında düşük ağırlıklı çocuk oranı Türkiye’de 1993 yılında %8,7 iken bu oran 2013 yılında %1,9’a gerilemiştir. Söz konusu hedef kapsamındaki bu göstergenin Türkiye açısından oldukça başarılı sonuçları olduğu görülmektedir.

İlgili hedefe yönelik ikinci gösterge olan asgari besin enerjisi tüketimini karşılayamayan nüfusun oranı ise Binyıl Kalkınma Hedefleri veri tabanında 1991 ve 2015 yılları arasında sabit bir oran gösterilerek %5 seviyesinin daha altında olduğu ifade edilmiştir.

2. Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri

Sürdürülebilir kalkınma, gelecek kuşakların ihtiyaçlarını karşılayabilme olanağından ödün vermeksizin günümüz kuşaklarının ihtiyaçlarını karşılayabilecek bir kalkınma modeli olarak tanımlanmaktadır. 20. yüzyıl sonlarına doğru dünya gündemine girmiş olan sürdürülebilir kalkınma kavramı 1990’lı yıllarda imzalanan uluslararası antlaşmalarla küresel bir uygulama planı haline gelmiştir (surdurulebilirkalkinma.gov.tr, Erişim Tarihi 06.08.2019).

Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri, 2012 yılında Rio de Janeiro’da toplanan Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Konferansı’nda doğmuştur. Temel amaç, dünyanın karşı karşıya olduğu çevresel, siyasi ve ekonomik sorunları ele alan evrensel hedefler kümesi oluşturmaktır. Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri, 2000 yılında ilan edilen ve 2015 yılında sonuçlanan Binyıl Kalkınma Hedefleri’nin yerini almıştır (tr.undp.org, Erişim Tarihi 06.08.2019). Binyıl Kalkınma Hedefleri daha çok gelişmekte olan ülkelerde yapılması gerekli olan eylemler olarak tasarlanmış iken Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri evrensel olup tüm ülkeler için geçerli hedefleri kapsamaktadır (un.org, Erişim Tarihi 06.08.2019).

Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri şu şekildedir (tr.undp.org, Erişim Tarihi 06.08.2019);

- Yoksulluğa son
- Açlığa son
- Sağlıklı ve kaliteli yaşam
- Nitelikli eğitim
- Cinsiyet Eşitliği
- Temiz su ve sanitasyon
- Erişilebilir ve temiz enerji
- İnsana yakışır iş ve ekonomik büyüme
- Sanayi, yenilikçilik ve altyapı
- Eşitsizliklerin azaltılması
- Sürdürülebilir şehirler ve topluluklar
- Sorumlu üretim ve tüketim
- İklim eylemi
- Sudaki yaşam
- Karasal yaşam

- Barış, adalet ve güçlü kurumlar
- Amaçlar için ortaklıklar

17 temel amaç ve 169 hedefi olan Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri, 8 temel amaç ve 60 göstergeye sahip olan Binyıl Kalkınma Hedefleri'ne göre kapsam olarak çok daha geniştir. Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'nde Binyıl Kalkınma Hedefleri'nden farklı olarak istihdam ve ekonomik büyüme, sanayi, yenilikçilik ve altyapı, eşitsizliklerin azaltılması, sürdürülebilir şehirler ve toplumlar, sürdürülebilir üretim ve tüketim ile barış, adalet ve güçlü kurumlar başlıkları yer almaktadır. Binyıl Kalkınma Hedefleri'nde yer alan mutlak yoksulluk ve açlığı ortadan kaldırmak hedefi ise yoksulluğa son vermek ve açlığı ortadan kaldırma şeklinde iki ayrı başlıkta ele alınmıştır. Diğer hedeflerde ise kapsamın genişlediği ve farklı başlıklar altında ele alındığı görülmektedir.

2.1. Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ve Yoksulluk

Yoksulluğu her türlü biçim ve boyutta ortadan kaldırmak, sürdürülebilir kalkınma için vazgeçilmez bir gerekliliktir. Bu amaçla, sürdürülebilir, kapsayıcı ve adil bir ekonomik büyümenin sağlanmasının, herkes için daha fazla fırsat yaratılmasının, eşitsizliklerin azaltılmasının, yaşam standartlarının yükseltilmesinin, eşit sosyal gelişim ve katılımın sağlanması ile doğal kaynakların ve ekosistemlerin sürdürülebilir yönetiminin teşvik edilmesi gerekmektedir (un.org, Erişim Tarihi 06.08.2019).

Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinin ilk temel amacı dünyada yoksulluğun tüm biçimlerinin ortadan kaldırılmasıdır. Bu amaca yönelik çeşitli alt hedefler mevcuttur. Bunlar; 2030 yılına kadar günlük 1,25 Dolardan daha az gelire yaşayanlar olarak tanımlanan aşırı yoksulluğun herkes için her yerde ortadan kaldırılması, ulusal tanımlara göre yoksulluk içinde yaşayan her yaştan erkek, kadın ve çocuk oranının en az yarıya indirilmesi, ulusal şartlara uygun sosyal koruma sistemlerinin ve önlemlerinin herkes için uygulanması ve yoksul ve kırılgan kesimin önemli ölçüde kapsanmasının sağlanması, başta yoksul ve kırılgan durumdakiler olmak üzere toplumun tüm kesimlerinin ekonomik kaynaklara ulaşma, temel hizmetlere erişim,

toprak ve diğer mülk türlerine sahip olma ve hükmetme, miras, doğal kaynaklar, uygun yeni teknolojiler ve mikro finansı da kapsayan finansal hizmetler gibi konularda eşit haklara sahip olmalarının sağlanması, yoksul ve kırılgan durumda olanların dayanıklılık kazanmalarının sağlanması ve iklimle ilgili aşırı olaylara ve diğer ekonomik, sosyal ve çevresel şoklara ve afetlere maruz kalmalarının ve bunlara karşı kırılganlıklarının azaltılmasıdır. Bunlara ek olarak gelişmekte olan ülkeler için yeterli ve öngörülebilir araçlar geliştirmek ve yoksulluğun tüm yönleriyle bitirilmesine yönelik politika ve programlar uygulayabilmek için geliştirilmiş kalkınma işbirliği de dâhil olmak üzere farklı kaynaklardan gelen imkanların önemli ölçüde harekete geçirilmesinin sağlanması ile yoksul odaklı ve toplumsal cinsiyet eşitliğine duyarlı kalkınma stratejilerine dayalı ulusal, bölgesel ve uluslararası düzeyde sağlam politika çerçevelerinin oluşturulması hedefleri de mevcuttur (surdurulebilir kalkinma.gov.tr, Erişim Tarihi 05.08.2019).

Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri 2019 raporunda, yoksulluğun her biçiminin her yerde ortadan kaldırılması hedefine yönelik yavaşlamalar olmasına karşın ilerlemelerin sürdüğü belirtilmektedir.

Günlük geliri 1.90 Dolar altında nüfusun oranı 2015 yılında %9,9 iken bu oranın 2018 yılında %8,6 seviyesine gerilediği görülmektedir. Aşırı yoksulluğun gerilemesi devam etmekle birlikte hızı yavaşlamaktadır. Bu veriler kapsamında 2030 yılında günlük geliri 1.90 Dolar altında nüfusun oranının %6 olması beklenmektedir Bu ise belirlenen hedefe ulaşamaması anlamına gelmektedir. Ayrıca günümüzde aşırı yoksulluk oranları incelendiğinde bölgeler arası büyük farklılıklar dikkat çekmektedir. Aşırı yoksul nüfusun büyük çoğunluğunu ise Sahra altı Afrika ülkeleri oluşturmaktadır (United Nations, 2019: 22).

Bir işe sahip olmak, iyi bir yaşam standardına ulaşmayı garanti etmemektedir. İstihdam edildiği halde günlük geliri 1,9 Dolar altında olan çalışan yoksulların oranı 2010 yılında %14 iken bu oran 2018 yılında %8'e gerilemiştir. Bu göstergede de bölgeler arası büyük farklılıklar mevcuttur. Dünyada %8 olan çalışan yoksulluğu oranının Sahra altı Afrika ülkelerindeki oranı %38 seviyesindedir. Çalışan yoksulluğunun azaltılmasındaki ilerleme son beş yılda yavaşlamıştır.

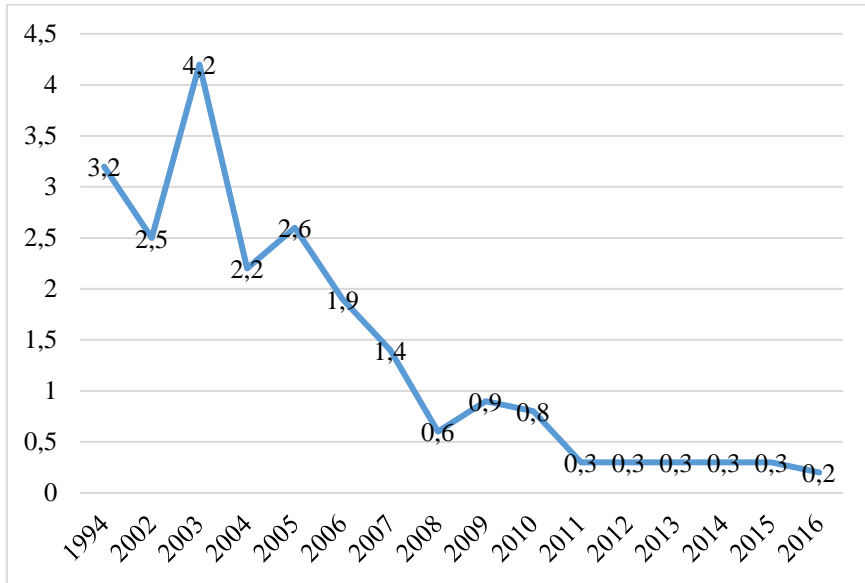
Bu durum ise çalışan yoksulluğu alanındaki çabaların yeniden canlandırılması gerektiğini göstermektedir (United Nations, 2019: 22).

2.2. Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ve Türkiye’de Yoksulluk

Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri bağlamında Türkiye’de yoksulluğun analizi uluslararası yoksulluk sınırının altındaki nüfusun oranı, uluslararası yoksulluk sınırının altında çalışan nüfusun oranı ve ulusal yoksulluk sınırının altında yaşayan nüfusun oranı göstergeleri üzerinden yapılmaya çalışılacaktır.

Uluslararası yoksulluk sınırının altındaki nüfusun oranı Grafik 9’da gösterilmektedir.

Grafik 9: Uluslararası Yoksulluk Sınırının Altındaki Nüfusun Oranı



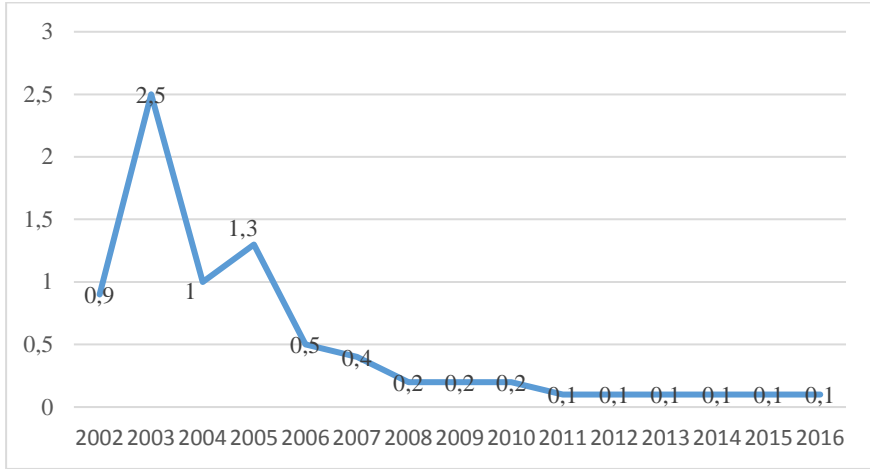
Kaynak: Sustainable Development Goals Indicators verilerinden derlenmiştir.

Uluslararası yoksulluk sınırının altındaki nüfusun oranı, kişi başına ortalama günlük tüketimin (veya gelirin), 2011 yılı uluslararası fiyatlarda ölçülen satın alma gücü paritesine göre günlük 1,9 dolardan az olduğu oran

olarak tanımlanmaktadır (unstats.un.org, Erişim Tarihi 07.08.2019). Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri kapsamındaki göstergelerden olan uluslararası yoksulluk sınırının altındaki nüfusun oranı incelendiğinde söz konusu oranın Türkiye’de 1994 yılında %3,2 iken 2003 yılına gelindiğinde %4,2’ye yükseldiği görülmektedir. Bu yıldan sonra genel olarak düşüş eğilimi gösteren uluslararası yoksulluk sınırının altındaki nüfusun oranı 2016 yılında %0,2 seviyesine gerilemiştir. Türkiye’nin ilgili göstergede başarılı olduğu görülmektedir.

Bir diğer gösterge olan uluslararası yoksulluk sınırının altında çalışan nüfusun oranı Grafik 10’da gösterilmektedir.

Grafik 101: Uluslararası Yoksulluk Sınırının Altında Çalışan Nüfusun Oranı

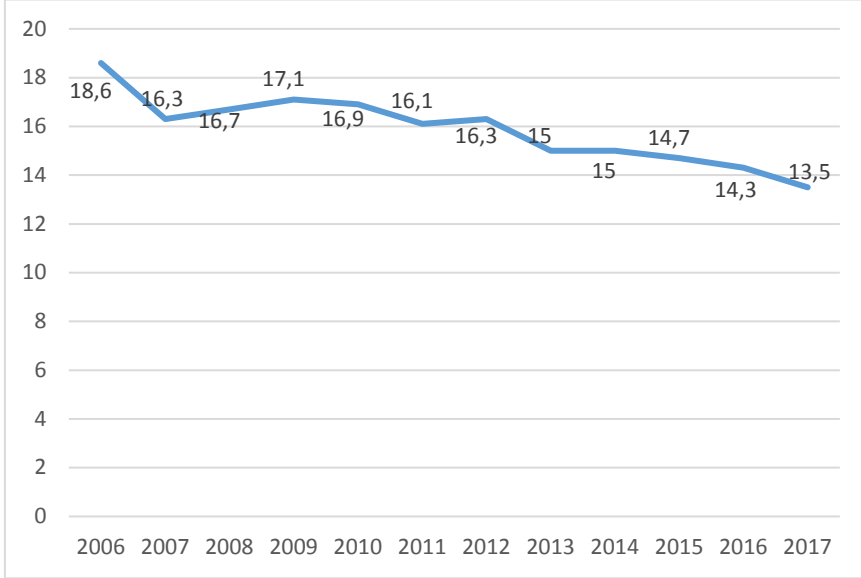


Kaynak: Sustainable Development Goals Indicators verilerinden derlenmiştir.

Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri kapsamındaki göstergelerden olan uluslararası yoksulluk sınırının altında çalışan nüfusun oranı Türkiye’de 2002 yılında %0,9 seviyesinde iken 2003 yılında %2,5 seviyesine yükselmiştir. Bu tarihten sonra düşüş eğilimi gösteren uluslararası yoksulluk sınırının altında çalışan nüfusun oranı 2016 yılında %0,1’e seviyesine gerilemiştir. Türkiye’nin yıllar itibariyle ilgili göstergede gelişme gösterdiği görülmektedir.

Son olarak ulusal yoksulluk sınırının altında yaşayan nüfusun oranı Grafik 11’de gösterilmektedir.

Grafik 11: Ulusal Yoksulluk Sınırının Altında Yaşayan Nüfusun Oranı



Kaynak: Sustainable Development Goals Indicators verilerinden derlenmiştir.

Ulusal yoksulluk sınırının altında yaşayan nüfusun oranı Türkiye’de 2006 yılında %18,6 seviyesinde iken bu oran 2017 yılına gelindiğinde %13,5 seviyesine gerilemiştir. Bu oran 2006-2017 yılları arası dönemde meydana gelen en düşük seviyedir. İlgili gösterge Türkiye açısından değerlendirildiğinde söz konusu oranın gelişme gösterdiği görülmekle birlikte hâlihazırda yüksek seviyelerde seyrettiğini söylemek mümkündür.

Sonuç

2000 yılında ilan edilen Binyıl Kalkınma Hedeflerinin 2015 yılına gelindiğinde ulaşılmak istenen hedeflerinin çoğunun gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu başarıda hedefleri takip etmek üzere somut göstergeler belirlenmesinin çok büyük etkisi olmuştur. Hedeflere ulaşma endişesi, verilere ve kanıtlara dayanan karar alma süreçlerini tetiklemiş, bu da uygulanan poli-

tikaların çözüm sağlama gücünü artırmıştır (Eşkinat, 2016: 281). Milenyum Hedeflerinin ilki olan yoksulluk ve açlığın azaltılması ile ilgili istatistikler incelendiğinde 1990’lı yıllarda gelişmekte olan ülkelerde %47 olan aşırı yoksul oranının 2015 yılında %14’e, yine 1,926 milyon olan aşırı yoksul sayısının ise 836 milyona düştüğü görülmektedir (United Nations, 2015: 4).

Binyıl Kalkınma Hedefleri’nin “yoksulluğu ve açlığı azaltma” hedefi alt göstergeleriyle birlikte Türkiye açısından incelendiğinde şunları söylemek mümkündür:

- Türkiye’de günlük geliri 1,25 doların altında olan bir nüfus bulunmamaktadır.
- Türkiye’de yoksulluk açığı oranı konusunda gelişme kaydedilmiştir.
- Türkiye’de en yoksul %20’lik kesimin toplam tüketimden aldığı pay açısından bir gelişme sağlanmamıştır.
- Türkiye’de istihdam edilen kişi başına GSYH’nin büyüme hızı yıllar itibariyle dalgalı bir seyir izlemekle beraber tek başına bir anlam ifade etmemektedir.
- Türkiye’de istihdamın nüfusa oranı konusunda gerileme ortaya çıkmıştır.
- Türkiye’de günlük geliri 1 doların (SGP) altında olan ve istihdam edilen bir nüfus bulunmamaktadır.
- Türkiye’de kendi hesabına çalışanların ve ücretsiz aile işçilerinin toplam istihdam içindeki payı geçmiş yıllara oranla azalsa da yeterli değildir.
- Türkiye’de beş yaş altındaki çocuklar arasında düşük ağırlıklı çocuk oranı açısından oldukça başarılı sonuçlar elde edilmiştir.

2015-2030 yıllarını kapsayan Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri kapsamında elde edilen veriler çerçevesinde ise Türkiye’de uluslararası yoksulluk sınırının altında yaşayan bir nüfusun ve çalışan nüfusun bulunmadığı, ulusal yoksulluk sınırının altında yaşayan nüfusun oranı konusunda ise ilerleme kaydedilse de henüz istenilen boyutta olmadığı ifade edilebilmektedir.

Sachs ve arkadaşlarının (2019: 434) hazırlamış oldukları Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri Endeksi’ne göre Türkiye 68,5 endeks puanı ile 162 ülke arasında 79’ncu sıradadır. Türkiye’nin 2019 yılında nitelikli eğitim hedefinde başarı sağladığı ifade edilirken “yoksulluğun ortadan kaldırılması”, sağlıklı ve kaliteli yaşam, insana yakışır iş ve ekonomik büyüme ile sanayi, yenilikçilik ve altyapı hedeflerinde ise orta derecede iyileşme görülmektedir. Buna karşın “açlığın ortadan kaldırılması”, cinsiyet eşitliği, erişilebilir ve temiz enerji, eşitsizliklerin azaltılması, sürdürülebilir şehirler ve topluluklar, sudaki yaşam ile karasal yaşam hedeflerinde ise durgunluk olduğu belirtilmektedir. Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine yönelik düşüş gösteren başlıklar ise iklim eylemi ve barış, adalet ve güçlü kurumlar hedefleridir.

Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinin gerek dünya genelinde gerekse de ülkeler bazında başarıya ulaşabilmesi için uluslararası örgütler, devletler, yerel yönetimler, sivil toplum örgütleri ve özel sektörün işbirliği içerisinde hareket etmesi büyük önem arz etmektedir. Çünkü Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri Binyıl Kalkınma Hedeflerine göre çok daha geniş kapsamlı olup evrensel nitelik taşımaktadır. Yoksulluğun ve açlığın ortadan kaldırılması hedefleri açısından her ne kadar ilerlemeler kaydedilse de dünyada bölgeler arasındaki eşitsizlikler hedeflerin başarısına gölge düşürmeye devam etmektedir. Türkiye yoksulluğun ve açlığın ortadan kaldırılması hedefleri açısından başarılı bir geçmişe sahip olmakla birlikte, işsizlik oranlarındaki artışlar hedeflerin geleceği konusunda endişelere sebep olmaktadır.

Kaynakça

- Darıcı, Bülent (2015), “Aşırı Yoksulluğu ve Açlığı Ortadan Kaldırmak”, *Birleşmiş Milletler Binyıl Kalkınma Hedefleri 2015 Türkiye* içinde, Ed.: Bülent Darıcı, Çizgi Kitabevi, Konya, s. 41-62.
- DPT-BM (2010), Binyıl Kalkınma Hedefleri Raporu Türkiye 2010, Ankara.
- Eşkinat, Rana (2016), “Binyıl Kalkınma Hedeflerinden Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine”, *Anadolu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Prof. Dr. Akar Öcal Armağanı*, s. 267-282.
- Kabaş, Tolga (2010), “Türkiye’de En Yoksul % 20’nin Yoksulluk Profili, Gelir Dağılımı ve Tüketim Harcaması”, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 19, Sayı 2, s. 192-218.
- Sachs, J., Schmidt-Traub, G., Kroll, C., Lafortune, G., Fuller, G. (2019), Sustainable Development Report 2019, Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network (SDSN), New York.
- SPO-UN (2005), Millennium Development Goals Report Turkey 2005, Ankara.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2019), Her Türlü Yoksulluğu Her Yerde Bitirmek, <http://www.surdurulebiliralkinma.gov.tr/amaclari/yoksulluga-son/>, Erişim Tarihi 05.08.2019
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2019), Sürdürülebilir Kalkınma Hakkında Temel Bilgiler, <http://www.surdurulebiliralkinma.gov.tr/temel-tanimlar/>, Erişim Tarihi 06.08.2019
- UNDP Türkiye (2019), 8 Binyıl Kalkınma Hedefi, <http://www.tr.undp.org/content/turkey/tr/home/mdgoverview/overview/mdg1.html>, Erişim Tarihi 01.08.2019
- UNDP Türkiye (2019), Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, <http://www.tr.undp.org/content/turkey/tr/home/sustainable-development-goals.html>, Erişim Tarihi 06.08.2019
- UNDP Türkiye (2019), Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'nin Arka Planı, <http://www.tr.undp.org/content/turkey/tr/home/sustainable-development-goals/background.html>, Erişim Tarihi 06.08.2019
- United Nations (2015), The Millennium Development Goals Report 2015, New York.
- United Nations (2019), Growth Rate of GDP Per Person Employed, Percentage, <http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Metadata.aspx?IndicatorId=0&SeriesId=757>, Erişim Tarihi 07.08.2019

- United Nations (2019), Millennium Development Goals Indicators, <http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Data.aspx>, Erişim Tarihi 26.07.2019
- United Nations (2019), Official List of MDG Indicators, <http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Host.aspx?Content=Indicators/OfficialList.htm> Erişim Tarihi 01.08.2019
- United Nations (2019), Proportion of Own-Account and Contributing Family Workers in Total Employment, both Sexes, Percentage <http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Metadata.aspx?IndicatorId=0&SeriesId=760>, Erişim Tarihi 08.09.2019
- United Nations (2019), Sustainable Development Goals Indicators, <https://unstats.un.org/sdgs/indicators/database/>, Erişim Tarihi 31.07.2019
- United Nations (2019), The International Poverty Line, <https://unstats.un.org/wiki/display/SDGeHandbook/Indicator+1.1.1>, Erişim Tarihi 07.08.2019
- United Nations (2019), The Sustainable Development Agenda, <https://www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/>, Erişim Tarihi 06.08.2019
- United Nations (2019), The Sustainable Development Goals Report 2019, New York.

KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN TÜKENMİŞLİĞE ETKİSİ: BİR ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ¹

Elvan Okutan*

Özet

1970’li yıllarda özellikle insan ilişkilerinin yoğun yaşandığı alanlarda kişilerin yaşadıkları ilişkilerin zorlaşması nedeniyle bireyleri, iş gereği ilişkide buldukları kişileri, çalıştıkları kurumları ve dolayısı ile çevreyi etkileyen mesleki bir tehlike olan tükenmişlik kavramı dikkat çekmeye başlamıştır. Bununla birlikte tükenmiş olgusundan her bireyin aynı ölçüde etkilenmediği, kişilerin sahip oldukları kişilik özelliklerine bağlı olarak farklı tutumlar sergiledikleri ifade edilebilir. Aynı çalışma ortamında benzer şartlarda çalışanların göstermiş oldukları bu farklı tutum onların kişilikleri ile açıklanabilecek bir durum olduğu düşünceden hareketle bu çalışmanın amacı bireylerin tükenmişlik düzeyleri ve kişilik özelliklerini belirleyerek, kişilik özelliklerinin tükenmişlik üzerindeki etkisini incelemek olarak belirlenmiştir. Veri toplama aracı olarak Beş Faktör Kişilik Envanteri’nin kişilik özellikleri ile Maslach Tükenmişlik Envanteri’nin ölçümediği tükenmişlik boyutlarından yararlanılmıştır. Elde edilen verilerin değerlendirilmesinde değişkenler arasındaki ilişkilerin testinde kullanılan korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır. Bu çerçevede yapılan çalışma sonucunda katılımcıların en yüksek kişilik özelliği puanının gelişime açıklık boyutunda en düşük kişilik özelliği puanının ise duygusal tutarsızlık boyutundan alındığı tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin de düşük olduğu tespit edilmiştir. Kişilik özellikleri ile tükenmişlik arasındaki ilişkide ise duygusal tutarsızlık özelliğinin tükenmişliği artırıcı yönü olduğunu diğer kişilik özelliklerinin ise tükenmişliği azaltıcı etkiye sahip olduğu söylenebilir. Ayrıca tükenmişlik üzerinde görece olarak en yüksek etkiye sahip kişilik özelliği ise duygusal tutarsızlıktır.

Anahtar Kelimeler: *Tükenmişlik, Kişilik, Beş Faktör Kişilik Özellikleri.*

¹ Bu çalışma, “Kişilik Özelliklerinin Tükenmişliğe Etkisi: Bir Örnek Olay İncelemesi” başlıklı yazara ait doktora tezinden (2010) bire bir yararlanılarak oluşturulmuştur.

* Dr. Öğr. Üyesi, Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e-posta: elvany@sakarya.edu.tr

THE EFFECT OF PERSONEL CHARACTERISTICS ON BURNOUT: A CASE STUDY¹

Elvan Okutan*

Abstract

In 1970's, a social problem named burnout attained attention because of the difficulties in social areas where relationships among people were highly concentrated. Burnout is an occupational hazard affecting adversely individuals, their employers, people around them, organizations they work for and in the end, all society. However, each individual is affected in different levels by burnout. Individuals working in the same work environment and in the same circumstances do not have the same attitude towards burnout. This situation merely is explained by their personality. The subject of this study is to determine individuals' personality characteristics, burnout levels and then studying on the effect of personal characteristics on burnout. The Big Five Personality Factors' measuring the personality characteristics and Maslach Burnout Inventory measuring the burnout are used. While evaluating obtained data, correlation and regression analysis are included in relationships among variables test. Finally, it is detected that participants scoring the highest are mostly close to Openness to Experience, and participants scoring the lowest are mostly closer to Emotional Unstability. Besides, participants' burnout level is low. Emotional instability increases burnout and other personality characteristics decreases it. Among personality characteristics, emotional instability is relatively the most effective one on burnout.

Keywords: *Burnout, Personality, The Big Five Factor.*

¹ Bu çalışma, "Kişilik Özelliklerinin Tükenmişliğe Etkisi: Bir Örnek Olay İncelemesi" başlıklı yazara ait doktora tezinden (2010) bire bir yararlanılarak oluşturulmuştur.

* Dr. Öğr. Üyesi, Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e-posta: elvany@sakarya.edu.tr

Giriş

Tükenmişlik çalışma hayatında karşımıza kişilerde üç boyutlu olarak yaşanan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma şeklinde çıkmaktadır. Ancak yaşanan bu sorun aynı çalışma ortamında olursa bile farklı kişilerce farklı şekilde ortaya çıkıp ya da çıkmayıp farklı şekillerde kendini gösterebilmektedir. Çünkü insanlar farklı kişilik özelliklerine sahiptir ve herkesin olaylar karşısında yaşadıkları ve tepkileri farklıdır.

Bu düşünceden hareketle bu araştırmayla, çalışanların tükenmişlik düzeyleri ve kişilik özellikleri tespit edilerek, kişilik özelliklerinin tükenmişlik üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

Araştırmada, kişilik özelliklerini belirlemek için Beş Faktör Kişilik Envanteri ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi için Maslach Tükenmişlik Envanteri'nden yararlanılmış. Araştırmanın evreni tükenmişliğin insan ilişkilerinin yoğun olarak yaşandığı mesleklerde daha sık görüldüğü gerekçesinden yola çıkarak katılım bankası çalışanlarından oluşmuştur.

Belirlenen bu kapsamda çalışmada öncelikle konuyla ilgili alanyazın taraması yapılmış, tükenmişlik ve kişilik kavramlarına değinilmiş ve daha sonrasında ise konuyla ilgili olarak yapılmış olan örnek olay çalışmasına yer verilmiştir.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. Tükenmişlik Kavramı

Bireyde uyum ve dengeyi bozan, zorlanma yapan, işlerinde yaşadıkları ilişkileri zorlaştıran psikososyal etkenler vardır. Çalışma hayatında karşılaşılan etkenlere karşı gelişen olumsuz değişiklikleri karşı bireyler psikolojik, davranışsal ve bedensel tepkiler göstermektedir. Bu tepkiler 1970'li yıllarda göze çarpmış ve insanlarla birebir ilişki içinde bulunmayı gerektiren mesleklerde çalışan kişilerde sık görülen bir durum olan "tükenmişlik" kavramı adı altında toplanmıştır. İlk olarak Freudenberger (1974: 159), bu kavram üzerinde durarak, kavramı gönüllü sağlık çalışanlarında görülen

hayal kırıklığı yorgunluk ve işten ayrılma eğilimini açıklamak için kullanarak, kavramını enerji, güç ve kaynaklar üzerindeki aşırı taleplerden dolayı kişinin başarısız olması, yıpranması ve tükenmesi olarak nitelendirmektedir.

Edelwich ve Brodsky (1980: 14) tükenmişlik, iş koşullarına bağlı olarak enerji amaç ve ilkenin giderek yitirilmesi ile ortaya çıkan bir durum olarak tanımlarken; Pines ve Aronson (1988: 9) ise tükenmişliği, duygusal tatmin gerektiren işlerde çalışmaktan dolayı geliştirilen beklentilerin karşılanmaması halinde fiziksel yıpranma, çaresizlik, ümitsizlik duygusu, hayal kırıklığı, yaptığı işe, işyerinde çalışanlara ve yaşama karşı olumsuz tutumların gelişmesi gibi belirtilerin eşlik ettiği bir durum olarak tanımlamaktadır.

Tükenmişlik duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalması şeklinde ifade edilmekte olan üç boyutlu bir yapı olarak ele alınarak insanlarla ilişkilerinin yoğun olarak yaşandığı işlerde görülen (Maslach, 1982: 3, Maslach, 1993: 20) bir durum olarak kabul edilmektedir.

Maslach tükenmişlik modelinde yer alan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı olarak adlandırılan üç boyutlu yapı açıklanacak olursa;

Duygusal Tükenme: Duygusal tükenme boyutunda bireyler fiziksel ve ruhsal yönden bütün kuvvetlerini yitirdiklerini, enerjilerini harcadıklarını, tükendiklerini ve yorulduklarını hisseder. Bu boyut, tükenmişliğin esasını oluşturduğu ve sendromun en net belirtisi olarak kabul edilmektedir (Maslach, 1982: 3). Kişiler kendilerini veya başkalarını tükenmiş olarak tavsif ettiklerinde, genellikle duygusal açıdan tükenmeyi ifade etmek istemektedirler (Maslach ve diğ., 2001: 402-403).

Duyarsızlaşma: Kişiler arası ilişkileri temsil eden tükenmişliğin bu boyutunda işinden soğuduğunu hisseden birey işi gereği ilişkide bulunduğu kişilere karşı mesafeli bir davranış şekli geliştirerek insanlarla olan ilişkilerini azaltmaktadır (Maslach ve Leither, 1997: 18). Bu sendromu yaşayan bireylerin iş ilişkisinde bulunduğu kişilere karşı olumsuz, duygusuz ve duyarsızca bir davranış şekli göstermesi (Maslach, 1993: 21) şeklinde ifade edilebilen bu boyut en sorunlu boyut olarak nitelendirilmektedir (Garden, 1987: 545).

Kişisel Başarı: Bireyin işinde başarılı ve kendini yeterli bulmasına dair inancının azalması olarak (Maslach, 1993: 21) nitelendirilen bu boyutta tükenmişlik yaşayan kişilerin kendilerini olumsuz olarak görme eğiliminde (Cordes ve Dougherty, 1993: 623) olduğu ifade edilebilir.

1.2. Kişilik Kavramı

Bireylerin yaşamları boyunca karşılaştıkları olaylar karşısında göstermiş oldukları tutum ve davranış farklılıkları kişilik denilen kavramın ortaya çıkmasına neden olmuştur. Günlük hayatımızda çok sık kullandığımız kişilik kelimesi bireylerin benzer olaylar karşısında farklı duygu ve düşünce geliştirmesiyle, bireylerin özelliklerini belirterek diğerlerinden ayırt etme konusunda sık başvurulan bir kavramdır.

Dubrin (1994:56) kişiliği bireyin yaşama biçimi olarak, Schermerhorn (1997:47), zihinsel ve fiziksel özelliklerin bir bütünü olarak nasıl baktığı, düşündüğü, davrandığı ve hissettiğinin yansımaları olarak, Cüceloğlu (2003: 404-405) ise kişiliği, "bireyin iç ve dış çevresi ile kurduğu, kendisini diğer bireylerden ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış ilişki biçimi" olarak tanımlamaktadır.

Psikolojide de çok çeşitli kişilik tanımları vardır. Jerry Burger (2006: 23), kişiliği "bireyin kendisinden kaynaklanan tutarlı davranış kalıpları ve kişilik içi süreçler" olarak özetlemiştir. "Tutarlı davranış kalıplarının ve kişilik içi süreçlerin kaynakları nelerdir?" sorusuna kişilik psikologları değişik yanıtlar vermişlerdir. Her psikologun bu soruya yanıtı farklı olduğundan, bir başka deyişle bu konuya yaklaşım biçimleri farklı olduğundan, çeşitli kişilik yaklaşımları ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşımlar; psikanalitik yaklaşım, ayrımcı özellik yaklaşımı, biyolojik yaklaşım, insancıl yaklaşım, davranışsal/sosyal öğrenme yaklaşımı ve bilişsel yaklaşım olarak açıklanabilir.

Tanımlarda da belirtildiği üzere kişilik kavramını ve kişilikle ilgili konuları tek boyutlu olarak anlamak, incelemek ve değerlendirmek yerine, kişilik olgusunu birçok bağlantılı parçası olan çeşitli değişkenlerle birlikte düşünmek daha doğru olacaktır.

Kişiliğin ne olduğu hakkında kabul edilen genel bir tanım olmadığı gibi, değişik kapsamda kişilik özelliklerini ölçmek için çok sayıda kişilik ölçeği

bulunmaktadır. Bu çalışmada ilgili alanyazın incelendiğinde, kişilik özelliklerini ölçmek için en çok kullanılan ölçeklerden biri olduğu tespit edilen “Beş Faktör Kişilik Envanteri” uygulanmıştır. Envanter, kişiliği beş faktörde inceleyen Beş Faktör Kişilik Modeli’nden hareketle oluşturulmuştur (Somer ve diğ., 2004).

Beş Faktör Kişilik Modeli (The Big Five Factor)

Beş Faktör Modeli, kişilik özellikleri yapısının anlamlı bir tanımı olarak yaygın olarak kabul görmektedir. Bu özellikler, farklı durumlardaki davranışı açıklayan, süreklilik gösteren, duygusal, kişilerarası, tecrübesel ve motivasyonel şekillerinin tasviridir. Bu yapı, farklı araçlar kullanılarak, farklı kültürlerde ve değişik kaynaklardan oranlarla bulunmuştur (Mount ve diğ., 2006: 595).

Beş Faktör Kişilik Modeli, kişilik özelliklerinin hiyerarşik bir organizasyonudur ve beş temel boyutta adlandırılmaktadır: Dışadönüklük (Extroversion), Yumuşak Başlılık (Agreeableness), Özdisiplin (Conscientiousness), Nevrotiklik (Neuroticism) ve Deneyime Açıklık (Openness to Experience) (McCrae ve John, 1992: 175). Bu beş temel boyutun genel özellikleri aşağıdaki tabloda görülebilmektedir.

Tablo 12: Beş Faktör Kişilik Envanterindeki Temel Faktörler

ÖZELLİKLER	FAKTÖR ADI			ÖZELLİKLER
Mesafeli, ciddi, dikkat çekmeyen, yalnızlığı seven, kararlarını başkalarına dayandırmayan	İçedönüklük	DIŞADÖNÜKLÜK(D)	Dışadönük	Canlı, girişken, sosyal, hareketli, coşkulu, rahat, doğal, iyimser
İnsanlara güvenmeyen, işbirliğinden çok yarışmaya eğilimli, bağımsız, mücadeleci, uyanık, tepkisel, şüpheli, kendini düşünen	Dikbaşlı	YUMUŞAK BAŞLILIK/ GEÇİMLİLİK (Y)	Yumuşak başlı	Çatışmadan kaçınan, hassas, merhametli, geçimli, sakin, insanlara güvenen, işbirliğine yatkın
Esnek, plansız, çabuk karar veren, fevri, kurallara çok bağlı olmayan	Düşük Öz Denetim	ÖZ-DENETİM/ SORUMLULUK (ÖD)	Yüksek Öz Denetim	Düzenli, planlı, amaçlı, kararlı, temkinli, tedbirli, sorumluluk sahibi
Kendine güvenli, engellerle başa çıkmada etkili, sakin, uyumlu, telaşsız	Tutarlı Duygusal Durum	DUYGUSAL TUTARSIZLIK (DT)	Değişken Duygusal Durum	Hassas, duygusal, endişeli, gergin, dirençsiz, fevri
Muhafazakar, yeniliğe dirençli, ince düşünmeyen, ilgi alanları sınırlı, geleneksel	Somut-Pratik	GELİŞİME AÇIKLIK (GA)	Gelişime Açık	Analitik düşünen, duyarlı, ilgi alanları geniş, yeniliğe açık, yaratıcı

Kaynak: Somer ve diğ (2004: 48).

2. Kişilik Özelliklerinin Tükenmişliğe Etkisini Belirlemeye Yönelik Araştırma

2.1. Araştırmanın Yöntemi

2.1.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, kişiliğin bireyin davranışlarına yön veren en önemli etken olduğunu kabul ederek, değişik bölgelerde ve pozisyonlarda görev yapan bir katılım bankası çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ve kişilik özellikleri belirlenerek, kişilik özellikleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin tespiti amaçlanmaktadır.

2.1.2.Araştırmanın Soruları ve Hipotezleri

Araştırma soruları aşağıdaki şekilde edilebilir:

1. Çalışanların Kişilik Özellikleri (Dışadönüklük, Yumuşak Başlılık/Geçimlilik, Öz-Denetim/Sorumluluk, Duygusal Tutarsızlık ve Gelişime Açıklık boyutlarında) nasıldır?
2. Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri (Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı alt boyutlarında) nedir?
3. Çalışanların Kişilik Özellikleri ile Tükenmişlik Düzeyleri arasında ilişki var mıdır?

Araştırmanın Hipotezleri ise;

Dışadönüklük, ile duygusal tükenme arasında negatif bir ilişki olduğunu ileri süren bazı araştırmalar vardır. Bunlara örnek verilecek olunursa; Francis ve diğ. (2004), Michielsen ve diğ. (2004), Jensen (2007), Çetin ve diğ. (2008) ve Piedmont (1993), dışadönüklüğün duygusal tükenmeyle negatif bir ilişkisi olduğunu bulmuşlardır. Zellars ve diğ. (2000), Francis ve diğ. (2004), Bakker ve diğ. (2006), Jensen (2007), Çetin ve diğ. (2008) de dışadönüklük ve duyarsızlaşma arasında negatif bir bağlantı bulmuşlardır. Buhler ve Land (2003: 10)'in gözlemlediği gibi, dışadönüklüğü psikolojik açıdan koruyucu bir etken olarak sunan kişilikle ilgili alanyazına karşın, yoğun bakım hemşirelerinden oluşan bir örnekleme, dışadönüklük ve tükenmenin iki değişkeni (duygusal tükenme ve duyarsızlaşma) arasında pozitif bir ilişkinin bulunmuş olması ilginçtir. Buhler ve Land (2003), Deary ve diğ. (1996), Bakker ve diğ.(2006), Francis ve diğ. (2004) ile Zellars ve diğ. (2000) tükenmeye dair çalışmalarla tutarlı bir şekilde dışadönüklük ve kişisel başarı arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Bu bağlamda araştırmanın ilk üç hipotezi aşağıdaki şekilde ifade edilebilir:

- **H_{1a}**: Dışadönüklük, duygusal tükenme ile negatif ilişkilidir.
- **H_{1b}**: Dışadönüklük, duyarsızlaşma ile negatif ilişkilidir.
- **H_{1c}**: Dışadönüklük, kişisel başarı ile pozitif ilişkili olacaktır.

Yumuşak Başlılık/Geçimlilik ile tükenme arasındaki ilişkiye dair birkaç çalışmanın sonuçları şu yöndedir. Piedmont (1993;) yumuşak başlılığın duygusal tükenme ile negatif, kişisel başarı ile ise pozitif ilişkili olduğunu göstermiştir. Buna uygun olarak Jensen (2007), Deary ve diğ. (1996) yumuşak başlılığın duyarsızlaşma ile negatif bir ilişkisinin olduğunu bildirmişlerdir. Çetin ve diğ. (2008) de ise yumuşak başlılık ile kişisel başarı arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Zeller ve diğ. (2000) yumuşak başlılık ile duyarsızlaşma arasında zayıf bir ilişki bulmuşlar; yumuşak başlılık ile diğer iki tükenme değişkeni (duygusal tükenme ve kişisel başarı) arasında ise hiçbir ilişki bulmamışlardır. Bu bulgulara dayanarak, bu çalışmada aşağıdaki hipotezler öngörülmüştür:

- **H_{2a}**: Yumuşak başlılık, duygusal tükenme ile negatif ilişkilidir.
- **H_{2b}**: Yumuşak başlılık, duyarsızlaşma ile negatif ilişkilidir.
- **H_{2c}**: Yumuşak başlılık, kişisel başarı ile pozitif ilişkilidir.

Öz-Denetim/Sorumluluk sahibi bireyin sebatı ve disiplini muhtemelen görevlerini tamamlamasına ve bir şeyler başarmasına neden olmaktadır. Hakikaten, Piedmont (1993), Deary ve diğ. (1996), Deary ve diğ. (2003) ve Çetin ve diğ. (2008) sorumluluk sahibi olmak ile kişisel başarı arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Her ne kadar Deary ve diğ. (1996) ile Piedmont (1993) tükenmenin diğer boyutlarıyla herhangi bir ilişki göstermemişse de Deary ve diğ. (2003) tükenmeye ilişkin bir araştırmaları sorumluluk sahibi olmak ile duyarsızlaşma arasında pozitif bir ilişki göstermiştir. Bu sonuçlardan hareketle aşağıdaki hipotezler öne sürülmüştür:

- **H_{3a}**: Sorumluluk sahibi olmak ile duyarsızlaşma arasında pozitif ilişki mevcuttur.
- **H_{3b}**: Sorumluluk sahibi olmak ile kişisel başarı arasında pozitif ilişki mevcuttur.

Araştırmacılar tükenmeyi, duygusal tutarsızlık ile kişiliğin diğer beş faktörüne göre daha fazla ilişkilendirmişlerdir. Araştırmacılar (Deary ve diğ., 1996; Le Pine ve diğ., 2004; Lingard, 2003; Zellars ve diğ., 2000) duygusal tutarsızlık ve tükenme ilişkisi söz konusu olduğunda tipik olarak, duygusal

tutarsızlıkları yüksek olanların, duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşmalarının daha yüksek, kişisel başarı düzeylerinin ise daha düşük olduğunu göstermektedir. Buhler ve Land (2003) duygusal tutarsızlık açısından ileride olan bireylerin daha yüksek düzeylerde duygusal tükenme yaşadıkları ve duyarsızlaşma yaşadıklarını bulmuşlardır. Francis ve diğ. (2004) yakın zamanda, İngiltere ve Galler Bölgesi'nde Roma Katolik kilisesine tabi din adamlarının tükenmişliğine dair bir çalışmada duygusal tutarsızlık ile kişisel başarı arasında önemli derecede negatif bir ilişki gözlemlemiştir. Çetin ve diğ. (2008) de yaptıkları çalışmada duygusal tutarsızlıkla ilgili duygusal tükenme arasında pozitif yönlü, duyarsızlaşma ile negatif yönlü bir ilişki bulduklarını belirtmektedirler. Bakker ve diğ. (2006) yaptıkları çalışmada duygusal olarak tutarsızlık gösteren kişilerin daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıklarını, duygusal olarak tutarlı olanların ise kişisel başarı hissini daha yüksek olduğunu belirtmektedirler. Jensen (2007) yaptığı çalışmada duygusal tutarsızlık ile tükenmişliğin her üç boyutu (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) arasında güçlü ilişkiler bulmuştur. Bu çalışmada duygusal tutarsızlığın duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile pozitif yönde ilişkisi olduğu buna karşı kişisel başarı boyutu ile negatif yönde ilişkili olduğu iddia edilmektedir. Buradan hareketle hipotezler aşağıdaki gibi ifade edilebilir:

- **H_{4a}:** Duygusal tutarsızlık (Nörotisizm) ile duygusal tükenme arasında pozitif ilişki mevcuttur.
- **H_{4b}:** Duygusal tutarsızlık (Nörotisizm) ile duyarsızlaşma arasında pozitif ilişki mevcuttur.
- **H_{4c}:** Duygusal tutarsızlık (Nörotisizm) ile kişisel başarı arasında negatif ilişki mevcuttur.

Son olarak, beşinci kişilik faktörü gelişime açıklık ile tükenme arasında ki ilişkiye değinilecek olunursa: Deary ve diğ. (1996) gelişime açıklık ve kişisel başarı arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Zellars ve diğ. (2000) de gelişime açıklık ile kişisel başarı arasında pozitif bir ilişki bildirmişler ve ayrıca gelişime açıklık ve duyarsızlaşma arasında da negatif bir ilişki bulmuşlardır. Bakker ve diğ. de (2006) da yaptıkları çalışmada gelişime

açıklık ile duyarsızlaşma arasında negatif bir ilişki olduğunu belirtmektedirler. Ancak, Deary ve diğ. (2003) kişilikleri daha gelişime daha açık olanların duygusal anlamda tükenmelerinin daha olası olduğunu belirtmişlerdir. Dolayısıyla bu çalışmada gelişime açıklık ile tükenme arasında ilişkiyi aşağıdaki gibi öngörmek mümkündür:

- **H_{5a}**: Gelişime açıklık ile duyarsızlaşma arasında negatif bir ilişki mevcuttur.
- **H_{5b}**: Gelişime açıklık ile duygusal tükenme arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur.
- **H_{5c}**: Gelişime açıklık ile kişisel başarı arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur.

2.1.3. Araştırmanın Ön Kabulleri ve Sınırlılıkları

Bu araştırmanın ön kabulleri ve sınırlılıkları şu şekilde belirlenmiştir:

1. Bu çalışma bir katılım bankasında görev yapan 714 çalışan ile sınırlıdır.
2. Araştırma bulguları, araştırmada kullanılan ölçeklerle (MTE ve BFKE) toplanan verilerle sınırlıdır.
3. Araştırmada kullanılan ölçekler elde edilen sonuçlar doğrultusunda geçerli ve güvenilir olarak kabul edilmektedir.
4. Araştırma kapsamındaki katılımcıların gerçek görüş, düşüncelerini ifade ettikleri kabul edilmektedir.

2.1.4. Araştırmanın Evreni

Tükenmişlik temelini insan ilişkilerinin yoğun olarak yaşandığı işlerde çalışılan mesleklerden almaktadır. İnsan ilişkilerinden kaynaklı tükenmişlik olgusunun ele alınmasının gerekli olduğu birçok meslek bulunmaktadır. Bu alanlardan biri olan bankacılık sektörü çalışanlarının tükenmişlik sendromu yaşamalarının daha olası olması nedeniyle araştırmanın evreni bir katılım bankası çalışanlarından oluşmaktadır.

2.1.5. Veri Toplama Aracı ve Geçerlilik Güvenirlikleri

Araştırmada veri toplama aracı olarak Beş Faktör Kişilik Envanteri (Cronbach's Alfa ,769) ve Maslach Tükenmişlik Envanteri (Cronbach's Alfa ,748)'nden yararlanılmıştır. Alfa Değeri 0 ile 1 arası değerler almaktadır. bu değer 0,5'e kadar makul kabul edilebileceği belirtilmektedir (Altunışık ve diğ., 2004: 115). Cronbach's Alfa değerleri ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

2.2. Araştırma Bulguları

2.2.1. Katılımcıların Kişilik Özelliklerinin Değerlendirilmesi

Tablo 2: Kişilik Özelliklerinin Beş Boyutun Ortalamalarına İlişkin Bulgular

Kişilik Özellikleri	N	Ortalama	Standart Sapma
Dışadönüklük	714	3,6747	,59796
Yumuşak Başlılık/Geçimlilik	714	3,9440	,54738
Öz-Denetim/Sorumluluk	714	3,7950	,45191
Duygusal Tutarsızlık	714	2,3780	,67656
Gelişime Açıklık	714	4,0676	,44816

1- 2,33 arası değerler = Uygun Değil

2,34- 3,66 arası değerler = Kararsız

3,67- 5,00 arası değerler = Uygun

Elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılan çalışanların Dışadönüklük boyutunun ortalama değeri 3,6747 ve kararsız ifadesinde yer almaktadır. Buna göre yorumlanacak olursa çalışanlar ne tamamıyla dışadönük ne de içedönük kişilik özelliği göstermektedir.

Yumuşak başlılık/geçimlilik boyutundan elde edilen değer 3,9440'dır ve uygun ifadesinde yer almaktadır. Buna göre araştırmaya katılan çalışanlar Yumuşak başlılık/geçimlilik özelliğinden yüksek puan almışlardır. Bu nedenle Yumuşak başlı/geçimli kişilik özelliği gösterdiği söylenebilir. Yumuşak başlı/geçimli kişiler, çatışmadan kaçınan, geçimli, işbirliğine yatkın, insanlara karşı ilgili, hassas, merhametli ve yardımsever (Sommer ve diğ.,2004) kişiler olarak tanımlanabilmektedirler.

Öz-denetim/sorumluluk boyutundan elde edilen değer 3,7950'dir ve uygun ifadesinde yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılan çalışanlar Öz-denetim/sorumluluk özelliğinden yüksek puan almışlardır ve bu nedenle Öz-denetim/sorumluluk düzeyi yüksek kişiler olarak tanımlanabilir. Öz-denetim/sorumluluk düzeyi yüksek kişiler, düzenli, planlı, amaçlı, kararlı, temkinli, tedbirli ve sorumluluk sahibidir (Somer ve diğ.,2004).

Duygusal tutarsızlık boyutundan elde edilen değer 2,3780'dir ve karasız ifadesinde yer almaktadır. Buna göre bu kişiler, duygusal tutarsızlık özelliği yönünden her iki uçta değerlendirmek mümkün olmamıştır.

Gelişime açıklık boyutundan elde edilen değer 4,0676'dir ve uygun ifadesinde yer almaktadır. Elde edilen bulgulara göre çalışanlar gelişime açıklık boyutundan yüksek puan almışlardır, bu nedenle bu kişilerin gelişime açık bireyler olduğu söylenebilir. Gelişime açık kişiler, analitik düşünen, duyarlı, ilgi alanları geniş, yeniliğe açık, yaratıcı, esnek, hayal gücü geniş (Somer ve diğ.,2004) kişilerdir.

Katılım bankası çalışanlarının en yüksek puanı "Gelişime Açıklık" özelliğinde, en düşük puanı ise "Duygusal Tutarsızlık" özelliğinde aldığı görülmektedir. Kariyer geliştirmede Duygusal Tutarsızlığın, bireyleri amaçlarına ulaşmaktan alıkoyan motivasyonel bir engel oluşturduğu (Barrick ve diğ., 2001) belirtilmektedir. Bu durum aynı zamanda bozuk mesleki kimlik (Holland ve diğ., 1993) durumunu da içermektedir. Bu özelliklere ilaveten Duygusal Tutarsızlık gösteren bireylerin, işle ilgili stres faktörleri ile başa çıkmada da zorluk yaşadıkları görülmektedir. Bu bilgiler ışığında, "Duygusal Tutarsızlık" boyutu puanlarının düşük çıkması olumludur. "Gelişime Açıklık" boyutunda puanların yüksek olması, çalışanların yaratıcı, analitik, başka görüşlere açık, duyarlı olduğunu göstermektedir (Yelboğa, 2006).

2.2.2. Katılımcıların Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi

Tablo 3: Maslach Tükenmişlik Envanteri Referans Puanları

Tükenmişlik Alt Boyutları	Yüksek	Normal	Düşük
Duygusal Tükenme	27 ve üzeri	17-26	0-16
Duyarsızlaşma	13 ve üzeri	7-12	0-6
Kişisel Başarı	0-31	32-38	39 ve üzeri

Kaynak: Izgar (2001: 90)

Tablo 4: Katılımcıların Tükenmişlik Düzeyleri

Tükenmişliğin Alt Boyutları	N	Ortalama	Standart Sapma
Duygusal Tükenme	714	12,03	6,121
Duyarsızlaşma	714	4,29	3,276
Kişisel Başarı	714	8,11	4,037

Tablo 4 değerlendirildiğinde katılımcıların duygusal tükenme alt boyutunda düşük düzeyde (ort.12,03), duyarsızlaşma alt boyutunda düşük düzeyde (ort. 4,29) ve kişisel başarıları alt boyutunda yüksek düzeyde (ort. 8,11) olduğunu tespit edilmektedir. Genel olarak bir değerlendirme yapıldığında, Duygusal tükenme alt boyutundan ve duyarsızlaşma alt boyutlarından katılımcıların düşük puan alması ve kişisel başarı alt boyutundan ise yüksek puan alması, araştırmaya katılanların tükenmişlik düzeylerinin düşük olduğunu ifade etmektedir.

2.2.3. Kişilik Özellikleri ile Tükenmişlik Boyutları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Tablo 5: Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Tükenmişliğin Üç Boyutu Arasındaki Korelasyonlar(N=714)

Değişkenler	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı
Dışadönüklük	-,249**	-,240**	,346**
Yumuşak Başlılık/Geçimlilik	-,279**	-,374**	,211**
Öz-Denetim/Sorumluluk	-,266**	-,259**	,382**
Duygusal Tutarsızlık	,454**	,428**	-,303**
Gelişime Açıklık	,153**	-,209**	,322**

**Korelasyonlar ,01 seviyesinde anlamlıdır

Bulgulara göre kişiliğin dışadönüklük alt boyutu ile tükenmişliğin duygusal tükenme alt boyutu arasında negatif yönlü ($r = -.249, p < .01$) bir ilişki olduğu, duyarsızlaşma alt boyutu arasında da negatif yönlü ($r = -.240, p < .01$) ve kişisel başarı alt boyutu arasındaki ilişki ise pozitif yönlü ($r = .346, p < .01$) anlamlı bir ilişkinin olduğu bulunmuştur.

Kişilik özelliklerinden yumuşak başlılık/geçimlilik alt boyutu tükenmişliğin üç boyutu ile ilişkilendirildiğinde varılan sonuçlar şu yöndedir: Yumuşak başlılık/geçimlilik alt boyutu duygusal tükenme alt boyutu ile negatif yönlü ($r = -.279, p < .01$) bir ilişki göstermektedir. Duyarsızlaşma alt boyutu ile negatif yönlü ($r = -.374, p < .01$) bir ilişkinin olduğu ve kişisel başarı alt boyutu ile pozitif yönlü ($r = .211, p < .01$) ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Kişilik özelliklerinden öz-denetim/sorumluluk alt boyutu tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenme ile negatif yönlü ($r = -.266, p < .01$) bir ilişki olduğu, duyarsızlaşma alt boyutu arasında da negatif yönlü ($r = -.259, p < .01$) ve kişisel başarı boyutu arasındaki ilişki ise pozitif yönlü ($r = .382, p < .01$) anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Kişilik özelliklerinden duygusal tutarsızlık alt boyutu ile tükenmişliğin üç boyutu arasındaki ilişki ise şu yöndedir: Duygusal tutarsızlık boyutu ile duygusal tükenme boyutu arasında pozitif yönlü ($r = .454, p < .01$) bir ilişki mevcuttur. Duygusal tutarsızlık boyutunun duyarsızlaşma boyutu ile arasında ki ilişkide pozitif yönlüdür ($r = .428, p < .01$). Duygusal tutarsızlığın kişisel başarı alt boyutuyla ilişkisine gelince bu iki alt boyut arasındaki ilişkinin ise negatif yönlü ($r = -.303, p < .01$) olduğu bulunmuştur.

Kişilik özelliklerinden gelişime açıklık boyutunun tükenmişliğin alt boyutları ile olan ilişkisinden elde edilen bulgular şu yöndedir: Gelişime açıklık boyutu duygusal tükenme boyutu ile pozitif yönlü ($r = .153, p < .01$) bir ilişki göstermektedir. Duyarsızlaşma alt boyutu ile negatif yönlü ($r = -.209, p < .01$) bir ilişkinin olduğu ve kişisel başarı alt boyut ile pozitif yönlü ($r = .322, p < .01$) ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Diğer sayfada yer alan Tablo 6'ya göre tükenmişliğin alt boyutu duygusal tükenme ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı-

dır ($F= 43,410$, $p=0,000$). Kişilik özelliklerindeki değişim duygusal tükenmedeki değişimin %23,5'ünü açıklamaktadır. Başka bir değişle “Dışadönüklük”, “Yumuşak Başlılık/Geçimlilik”, “Öz-Denetim/Sorumluluk”, “Duygusal Tutarsızlık” ve “Gelişime Açıklık” değişkenleri bağımlı değişken olan “Duygusal Tükenme” ye ait varyansı %23,5 oranında açıklamaktadır.

Duygusal tükenme ile kişilik özelliklerinin tüm değişkenleri arasındaki ilişki $p<0,05$ düzeyinde anlamlıdır. Duygusal tükenme boyutu ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki şu yöndedir: Dışadönüklük, yumuşak başlılık/geçimlilik ve öz-denetim/sorumluluk değişkenleri duygusal tükenme ile negatif, duygusal tutarsızlık ve gelişime açıklık özellikleri ile de pozitif yönlü etkilemektedir. Bunun anlamı dışadönüklük, yumuşak başlılık ve öz-denetim özellikleri artıkça duygusal tükenmenin azalacağı, duygusal tutarsızlık ve gelişime açıklık özellikleri artıkça duygusal tükenmenin artacağıdır. Ayrıca Duygusal Tükenme üzerinde görece en fazla etkiye sahip faktörün duygusal tutarsızlık olduğu ($\beta= ,366$), bunu sırasıyla yumuşak başlılık/geçimlilik ($\beta= -,129$), gelişime açıklık ($\beta= ,102$), dışadönüklük ($\beta= -,099$) ve öz-denetim/sorumluluk ($\beta= -,087$) değişkenlerinin izlediği görülmektedir. Böylece; duygusal tükenme üzerinde kişilik özelliklerinden duygusal tutarsızlığın görece en yüksek etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Duyarsızlaşma boyutu ile kişilik özellikleri arasındaki regresyon sonuçları değerlendirildiğinde modelin anlamlı olduğu ($F=45,201$, $p= ,000$) görülmektedir. Bağımsız değişkenler “Dışadönüklük”, “Yumuşak Başlılık/Geçimlilik”, “Öz-Denetim/Sorumluluk”, “Duygusal Tutarsızlık” ve “Gelişime Açıklık” bağımlı değişken “Duyarsızlaşmada” ki değişimin %24,2'sini açıklamaktadır.

Tablo 6: Tükenmişlik Boyutları ile Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	Bağımsız Değişkenler	R ²	Beta	Sig
Duygusal Tükenme F= 43,410, p=0,000	Beş Faktör Özellikleri	,235		
	Dışadönüklük		-,099	,007
	Yumuşak Başlılık/Geçimlilik		-,129	,001
	Öz-Denetim/Sorumluluk		-,087	,030
	Duygusal Tutarsızlık		,366	,000
	Gelişime Açıklık		,102	,012
Duyarsızlaşma F= 45,201, p=,000	Beş Faktör Özellikleri	,242		
	Dışadönüklük		-,080	,028
	Yumuşak Başlılık/Geçimlilik		-,244	,000
	Öz-Denetim/Sorumluluk		-,046	,250
	Duygusal Tutarsızlık		,301	,000
	Gelişime Açıklık		-,044	,280
Kişisel Başarı F= 40,099, p=,000	Beş Faktör Özellikleri	,221		
	Dışadönüklük		,204	,000
	Yumuşak Başlılık/Geçimlilik		,011	,780
	Öz-Denetim/Sorumluluk		,225	,000
	Duygusal Tutarsızlık		-,097	,014
	Gelişime Açıklık		,100	,015

Modelde yer alan değişkenlerden dışadönüklük, yumuşak başlılık/geçimlilik ve duygusal tutarsızlık modele katkı sağlarken, öz-denetim/sorumluluk ve gelişime açıklık katkı sağlamamaktadır. Diğer bir ifade ile duyarsızlaşma üzerinde etkili olan dışadönüklük, yumuşak başlılık/geçimlilik ve duygusal tutarsızlık $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı iken, duyarsızlaşma ile öz-denetim/sorumluluk ve gelişime açıklık arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle öz-denetim/sorumluluğun ve gelişime açıklığın duyarsızlaşmaya anlamlı bir katkı yapmadığı söylenebilir. Duyarsızlaşma ile dışadönüklük ve yumuşak başlılık/geçimlilik arasında negatif (ters) bir ilişki varken, duygusal tutarsızlık ile pozitif yönlü bir ilişki vardır. Duyarsızlaşma üzerinde görece en et-

kili değişken duygusal tutarsızlık (beta= ,301) olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunu yumuşak başlılık/geçimlilik(beta= -,244) ve dışadönüklük (beta= -,080) boyutları takip etmektedir.

Kişisel başarı bağımlı değişkeni ile kişilik özellikleri bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkinin $p < 0,01$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($F = 40,099$ $p = ,000$). Bağımsız değişkenler “Dışadönüklük”, “Yumuşak Başlılık/Geçimlilik”, “Öz-Denetim/Sorumluluk”, “Duygusal Tutarsızlık” ve “Gelişime Açıklık”, bağımlı değişken olan “Kişisel Başarı”ya ait varyansı %22,1 oranında açıkladığı, diğer bir ifade ile kişisel başarının %22,1 oranında bu faktörlere bağlı olarak şekillendiği görülmektedir. Kişisel başarı üzerinde dışadönüklük, öz-denetim/sorumluluk, duygusal tutarsızlık ve gelişime açıklık faktörlerinin anlamlı ($p < 0,05$) etkileri olduğu ancak, kişisel başarı ile yumuşak başlılık/geçimlilik değişkenlerinin etkilerinin anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle Yumuşak Başlılığın kişisel başarı üzerinde anlamlı bir katkı yapmadığı söylenebilir. Kişisel başarı boyutunun dışadönüklük, öz-denetim ve gelişime açıklık özellikleri ile arasındaki ilişki pozitif yönlü iken, duygusal tutarsızlık özelliği ile arasındaki ilişki ise negatif yönlüdür. Ayrıca kişisel başarı üzerinde görece en fazla etkiye sahip olan faktörün öz-denetim/sorumluluk (beta= ,225) olduğu söylenebilir. Bunu sırasıyla, dışadönüklük (beta= ,204), gelişime açıklık (beta= ,100) ve duygusal tutarsızlık (beta= -, 097) boyutları takip etmektedir.

Tablo 7: Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirilmesi

Araştırma Hipotezi	Kabul	Red
H_{1a}: Dışadönüklük, duygusal tükenme ile negatif ilişkilidir.	x	
H_{1b}: Dışadönüklük, duyarsızlaşma ile negatif ilişkilidir.	x	
H_{1c}: Dışadönüklük, kişisel başarı ile pozitif ilişkili olacaktır.	x	
H_{2a}: Yumuşak başlılık, duygusal tükenme ile negatif ilişkilidir.	x	
H_{2b}: Yumuşak başlılık, duyarsızlaşma ile negatif ilişkilidir.	x	
H_{2c}: Yumuşak başlılık, kişisel başarı ile pozitif ilişkilidir.	x	
H_{3a}: Sorumluluk sahibi olmak ile duyarsızlaşma arasında pozitif ilişki mevcuttur.		x
H_{3b}: Sorumluluk sahibi olmak ile kişisel başarı arasında pozitif ilişki mevcuttur.	x	
H_{4a}: Duygusal tutarsızlık(Nörotisizm)ile duygusal tükenme arasında pozitif ilişki mevcuttur.	x	
H_{4b}: Duygusal tutarsızlık(Nörotisizm)ile duyarsızlaşma arasında pozitif ilişki mevcuttur.	x	
H_{4c}: Duygusal tutarsızlık(Nörotisizm)ile kişisel başarı arasında negatif ilişki mevcuttur.	x	
H_{5a}: Gelişime açıklık ile duyarsızlaşma arasında negatif bir ilişki mevcuttur.	x	
H_{5b}: Gelişime açıklık ile duygusal tükenme arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur.	x	
H_{5c}: Gelişime açıklık ile kişisel başarı arasında pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur.	x	

Sonuç

Kişilik özelliklerinin tükenmişliğe etkisini belirlemeye yönelik olarak yapılmış olan bu çalışmada araştırmaya katılanların tükenmişlik düzeyleri değerlendirildiğinde katılımcıların düşük tükenmişlik düzeyinde olduğu söylenebilir. Araştırmanın yapıldığı katılım bankası çalışanlarının kişilik özellikleri itibarıyla en yüksek puanı “Gelişime Açıklık” boyutunda, en düşük puanı ise “Duygusal Tutarsızlık” boyutunda aldığı görülmüştür.

Kariyer geliştirmede duygusal tutarsızlığın, bireyleri amaçlarına ulaşmaktan alıkoyan motivasyonel bir engel oluşturduğu (Barrick ve diğ., 2001) belirtilmektedir. Bu durum aynı zamanda bozuk mesleki kimlik (Holland ve diğ., 1993), sorun çözmede eksiklik, karar almada bağımlılık, kararsızlık ve amaçların değişkenliğini de içermektedir. Bu özelliklere ilaveten duygusal olarak tutarsızlık gösteren bireylerin, işle ilgili stres faktörleri ile

başa çıkmada da zorluk yaşadıkları görülmektedir. Bu bilgiler ışığında, “Duygusal Tutarsızlık” boyutu puanlarının düşük çıkması olumludur. “Geleşime Açıklık” boyutunda puanların yüksek olması, çalışanların yaratıcı, analitik, başka görüşlere açık, duyarlı olduğunu göstermektedir (Yelboğa, 2006). Ayrıca katılımcıların yumuşak başlılık/geçimlilik eğilimleri yüksek ve öz-denetim/sorumluluk sahibi kişiler olduğu söylenebilir. Tüm bu özelliklerin tükenmişlikle ilişkisine gelince kişiliğin bu özelliklerinin tükenmişliği azaltıcı yönü olduğu ifade edilebilir. Katılımcıların tükenmişliklerinin düşük çıkmasının sahip oldukları kişilik özelliklerinden kaynaklanabileceğini düşündürmektedir.

Araştırmanın amacı olan kişilik özellikleri ile tükenmişlik arasındaki ilişki değerlendirildiğinde, kişilik ile tükenme arasındaki ilişkiye dair araştırmaların eksik ve dağınık kalmış olduğu söylenebilir. Bu araştırma, beş büyük faktöre dayanan bütünlük bir kişilik modelini kullanmak suretiyle söz konusu ilişkiyi sistematik olarak inceleyen çalışmalardan biridir. Kişilik özellikleri ile tükenmişliğin üç boyutunun her biri için önemli ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Yapılan diğer araştırmalarda da, tükenmişliğe maruz kalma veya kalmamada kişilik özelliklerinin temel bir etken olabileceği sonucuna varılmaktadır (Bakker ve diğ., 2006). Diğer araştırmacılar da (Jensen , 2007; Buhler ve Land, 2003) kişilik özellikleri ve tükenmiş düzeyleri arasındaki ilişkilerin güçlü olduğunu göstermektedir.

Bu araştırma bulguları dışadönüklüğün duygusal tükenmeyle negatif yönlü ilişkisi olduğunu göstermektedir. Bu bulgu dışadönüklüğün duygusal tükenmeyle negatif bir ilişkisi olduğunu bulan araştırmacılar (Francis ve diğ., 2004; Michielsen ve diğ., 2004; Jensen, 2007; Çetin ve diğ., 2008; Piedmont, 1993; Watson ve Hubbard, 1996; Maslach ve diğ., 2001) tarafından da desteklenmektedir. Bu konuda yapılan araştırmalar dışadönüklük özelliği yüksek olan çalışanların tükenmişlik riskini daha az maruz kaldığını belirtmektedirler. Daha önceki araştırmalarda dışadönük olanların daha olumlu duygulara sahip oldukları ve insanlarla ilişkilerinin daha sıkı olduğu ortaya koyulmuştur. Aynı şekilde dışadönük insanlar çözüm odaklı yaklaşımları ve stresle baş etme konusundaki mücadelecilikleriyle daha

akılcı davranmaktadırlar. Bu bağlamda şu sonuca varmak gayet makul gözükmektedir: Dışadönüklük alt boyutundan yüksek puan alanlar, duygusal tükenmişlik alt boyutundan düşük puan almışlardır. Bunun sebebinin, dışadönük insanların genellikle iyimser, heyecanlı ve yaşam dolu olmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Araştırma bulguları dışadönüklüğün duyarsızlaşma ile de negatif yönlü ilişkisi olduğunu göstermektedir. Dışadönüklük insanlarla iç içe ve iletişimde olmak anlamına geldiği ve diğer insanlara karşı negatif duyguları daha az oranda besledikleri(Jensen, 2007) için duyarsızlaşma ve dışadönüklük arasındaki negatif korelasyon beklenen bir durumdur. Duyarsızlaşma alt boyutundan yüksek puan alanlar müşterilere ve etrafındaki insanlara karşı olan davranışlarında daha olumsuz duygular barındırmaktadırlar. Kendilerini bir izleyici konumunda tutup günü bitirme peşindedirler. Müşterileriyle ne kadar az iletişime geçerlerse daha iyi olacağını düşünürler. Bu bulgu, Zellars ve diğ. (2000), Francis ve diğ.(2004), Bakker ve diğ. (2006), Jensen (2007), Çetin ve diğ. (2008) tarafından da desteklenmiştir. Çalışmanın sonucunda somut bir sorun karşısında dışadönük davrananların tükenmişliğe karşı daha dirençli oldukları ortaya koyulmuştur.

Dışadönüklüğün kişisel başarı ile pozitif yönlü ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu daha önce yapılan diğer araştırmalar (Buhler ve Land, 2003; Deary ve diğ. 1996; Bakker ve diğ., 2006; Francis ve diğ., 2004; Zellars ve diğ., 2000) tarafından da desteklenmektedir. Dışadönüklerin yoğun kişisel etkileşimlere girme eğilimi duyarsızlaşmanın önüne geçebilirken, bu kişilerin iyimserlikleri ve kendilerine güvenleri kişisel başarı duygularında artışı sağlamaktadır (Jensen, 2007). Başka bir deyişle, bazı bireyler stresli koşullara uyum göstermekte ve diğerlerine göre daha dirençli olabilirler (Costa ve diğ., 1987; Piedmont, 1993). Bu bağlamda dışadönüklük özelliği gösteren çalışanlarında Jensen (2007)'ye göre diğerlerine kıyasla daha sosyal, geniş insan gruplarına hitap etmeyi seven, aktif ve yaşam heyecanı dolu özelliklere sahip özellikler göstermelerinden tükenmişlik riskine daha dirençli olabileceği ifade edilebilir.

Araştırmada yumuşak başlılık ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yumuşak başlılık bakımından eğilimi

yüksek olanların insan ilişkilerinde daha geçimli, daha sakin, diğer insanlara güvenen, işbirliğine daha yatkın (Sommer ve diğ., 2004) kişiler olması, duygusal açıdan dirençlerinin daha güçlü olacağı sonucunu beraberinde getireceği düşündürmektedir. Araştırmanın bu bulgusu Piedmont (1993) tarafından da desteklenmektedir.

Ayrıca bulgular, yumuşak başlılık/geçimlilik ve duyarsızlaşma alt boyutları arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Hoş görülme ve yumuşak başlı olanların hem sempatik hem de karşı tarafın duygularını göz önünde bulundurma özelliklerinin duyarsız bir bireyde olmayacağı açıktır. Jensen (2007), Deary ve diğ. (1996)'da yaptıkları araştırma sonuçları da bu durumu destekler niteliktedir. İşi gereği ilişkide buldukları insanlara karşı olumsuz duygular besleyen kişilerin, onlara yardım etmek ve hoşgörülü davranmak konusunda daha fazla zorlandıkları söylenebilmektedir.

Araştırma bulguları yumuşak başlılık ile kişisel başarı arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğunu göstermektedir. Bu bulgu Piedmont (1993) ve Çetin ve diğ. (2008) tarafından da desteklenmektedir. Yumuşak başlı kişilerin, daha geçimli olmaları ve işbirliğine daha yatkın özellikler taşımaları onların çalışma ortamlarında daha başarılı olabileceğini düşündürmektedir.

Yumuşak başlılık özelliğini taşıyanlar, insanlara güvenen, uyumlu ve hoşgörülük, çatışmalardan kaçınan, geçimli ve işbirliğine yatkın kişilerdir. İnsanlara karşı ilgili, hassas, merhametli ve yardımsever olmalarının yanı sıra, vicdanı duygulardan fazlaca etkilenen kişiler olarak görülebilirler (Sommer ve diğ. 2004). Dolayısı ile yumuşak başlılık özelliği yüksek olan çalışanların duyarsızlaşmalarının da düşük olacağı ve müşterilerine karşı daha duyarlı davranacakları söylenebilir. Bu özelliği kendinde taşıyan çalışanlar etrafı tarafından da daha fazla sevilen kişiler olacağından bu kişiler çevresinden daha fazla destek alarak tükenmeye karşı daha dirençli olacakları ifade edilebilir. Özetle yumuşak başlılık özelliğine sahip olan kişiler daha az duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşamakta ve kişisel başarıları da bununla orantılı artmakta olduğundan tükenmişlik riskiyle daha fazla mücadele edebildikleri söylenebilir.

Araştırma bulgusu öz-denetim/sorumluluk sahibi olmak ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu göstermiştir. Bu bulgu daha önce öngörülen hipotezi desteklememektedir. İlgili alanyazındaki araştırma sonucuna dayanarak kurulan hipotez reddedilmiştir. Sonucun böyle çıkması doğrultusunda düşünüldüğünde öz denetim/sorumluluk sahibi bireylerin kendini kontrol edebilme özelliği olduğundan bu kişilerin duyarsızlaşma yaşamamaları olağan bir sonuç olarak değerlendirilebilmektedir.

Ayrıca bulgular öz-denetim/ sorumluluk sahibi olmak ile kişisel başarı arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğunu göstermektedir. Araştırmanın bu bulgusu Piedmont (1993), Deary ve diğ. (1996), Deary ve diğ. (2003) ve Çetin ve diğ. (2008) tarafından yapılan araştırmalarca da desteklenmektedir. Öz-denetim özelliği yüksek bireylerin düzenli, planlı, amaçlı, kararlı, temkinli, tedbirli, sorumluluk sahibi (Somer ve diğ., 2004) olmaları kişisel başarılarını da yükseltmektedir. Dolayısıyla duyarsızlaşmayı negatif kişisel başarıyı pozitif yönlü etkileyen bu özellik tükenmişliği düşüren bir özellik olduğu söylenebilir.

Araştırma gelişime açıklık ile duygusal tükenme arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğunu göstermektedir. Bu bulgu Deary ve diğ., (2003) tarafından da desteklenmektedir. Ayrıca araştırmada gelişime açıklık ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Zellars ve diğ. (2000) ve Bakker ve diğ. (2006) tarafından yapılan araştırmalarda da gelişime açıklık ile duyarsızlaşma arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Yani gelişime açıklık derecesi artıkça duyarsızlaşma azalacaktır. Gelişime açık kişilerin aynı zamanda etrafına duyarlı kişiler (Somer ve diğ., 2004) olduğu düşüncesinden hareketle bu kişiliğe sahip olanların daha az duyarsızlaşma göstermeleri beklenen bir sonuç olduğu söylenebilir. Bu bağlamda gelişime açıklığın duyarsızlaşmayı düşürerek tükenmişliği azalttığı ifade edilebilir.

Araştırma bulguları gelişime açıklık ile kişisel başarı arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğunu göstermektedir. Bu bulgu diğer araştırmalardan da (Deary ve diğ., 1996; Zellars ve diğ., 2000) destek almaktadır. Gelişime açıklık özelliği yüksek olan kişilerin analitik düşünen, duyarlı, ilgi alanları geniş, yeniliğe açık, yaratıcı (Somer ve diğ., 2004) oldukları düşünülürse

bu özelliğın artması ile kişisel başarının da artacağı olağan bir sonuç olacaktır düşünölmektedir. Bu bağlamda gelişime açıklık tükenmeyi azaltan bir özellik olduğu söylenebilir.

Bulgular, duygusal tutarsızlık ile duygusal tükenme arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yani, duygusal olarak tutarsız olanlar yüksek derecede duygusal tükenmişlik belirtisi göstermektedirler, bu bulgu diğer araştırmalar (Deary ve diğ., 1996; Le Pine ve diğ., 2004; Lingard, 2003; Zellars ve diğ., 2000; Buhler ve Land, 2003; Çetin ve diğ., (2008); Bakker ve diğ., (2006); Jensen, 2007) tarafından da desteklenmektedir.

Araştırma duygusal tutarsızlık ile duyarsızlık arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğunu ortaya çıkmaktadır. Bu konuda yapılan diğer araştırmalarda da (Deary ve diğ., 1996; Le Pine ve diğ., 2004; Lingard, 2003; Zellars ve diğ., 2000; Buhler ve Land, 2003; Bakker ve diğ., 2006; Jensen, 2007) duygusal tutarsızlık özelliğinden yüksek puan alanların duyarsızlaşma alt boyutlarından yüksek puan aldıkları ifade edilmektedir.

Duygusal tutarsızlık ve kişisel başarı alt boyutu arasında negatif ilişki bulunmuştur. Duygusal olarak dengesiz olanların iş yaşamlarında daha kolay ümitsizliğe kapıldıkları (Jensen, 2007) için kişisel başarılarının düşük olacaktır düşünölmektedir. Kişisel başarı hissi düşük olan bireyler genellikle umutsuzluk, ümitsizlik ve çaresizlik gibi duygular beslemektedirler. Bu bağlamda duygusal tutarsızlığın yüksek olması ile kişisel başarı hissini düşük olmasının birbirini tetikleyen bir kısır döngü olacaktır ifade edilebilir. Bu bulgu diğer araştırmalar (Deary ve diğ., 1996; Le Pine ve diğ., 2004; Lingard, 2003; Zellars ve diğ., 2000; Francis ve diğ., (2004); Bakker ve diğ., 2006; Jensen, 2007) tarafından da desteklenmektedir.

Bu araştırmanın bulguları duygusal tutarsızlığın duygusal tükenmişliğin, duyarsızlaşmanın ve düşük kişisel başarı hissini doğrudan belirleyicisi olarak algılanabilir. Çalışanların duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma yaşamalarıyla, duygusal tutarsızlık kişilik özelliği göstermeleri doğru orantılıdır. Daha çok kişisel başarı hisseden çalışanlar aynı oranda daha az duygusal tutarsızlık özellikleri göstermektedirler. Kendini disipline edebilen ve başarı odaklı yaşayan çalışanların daha nadir duygusal tutarsızlığa

uğradıkları tespit edilmiştir. Bu bağlamda duygusal tutarsızlık özelliğinin yüksek olmasının tükenmişliği artırıcı olduğu ifade edilebilir.

Duygusal olarak tutarsız olan kişiler kendilerini yetersiz hissedip rasyonel olmayan düşüncelerin denetiminde olabilirler, stres altına girdiklerinde çabuk sinirlenen, gergin, çabucak üzülen veya sinirlenen birey özellikleri gösterebilirler. Başka araştırmaların da desteklediği üzere duygusal tutarsızlık tükenmeyi en çok hızlandıran faktörlerden önde olanıdır (Bakker ve diğ., 2006; Piedmont, 1993). Maslach ve diğ. (2001) ve Piedmont (1993) duygusal tutarsızlığın tükenmişlikle iç içe olduğunu savunmuşlardır. Stres ortamlarında duygusal olarak tutarsız olan bireyler kendilerini acımasızca eleştirerek fevri tepkilerde bulunabilirler. Baskı ve stresle başa çıkmada güçlük çekerler ve geri-çekilme ya da kendini soyutlama mekanizmalarını çalıştırırlar. Bu faydasız metotlar en nihayetinde kişinin tükenme yaşayacağı sürecin semptomlarını gösterir. Bu ifadelerden şu sonuç çıkarılabilir: başarı odaklı ve kendini disipline edebilenlerin tükenmişlik yaşama olasılıkları daha düşüktür.

Ayrıca araştırma bulguları duygusal tükenme boyutunda en yüksek etkiye sahip olan özelliğin duygusal tutarsızlık olduğunu da göstermektedir. Duyarsızlaşma boyutunda da bu boyutu en fazla etkileyebilen kişilik özelliğinin duygusal tutarsızlık olduğu ortaya çıkmıştır. Kişisel başarı boyutunu en yüksek etkileyen özellik ise öz-denetim-sorumluluktur.

Araştırmalar gösteriyor ki belli tip kişilik özellikleri tükenmişliğe daha çok eğilim göstermektedir. Bu araştırmanın bulguları duygusal tutarsızlık kişilik özelliği taşıyan bireylerin tükenmişlik yaşama ihtimallerinin çok daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bunun yanı sıra, dışadönüklük, yumuşak başlılık, sorumluluk ve gelişime açıklık özelliğine sahip bireylerin ise tükenmişliğe daha dirençli oldukları söylenebilmektedir.

Bu bağlamda duygusal tutarsızlığın tükenmişliğin en tutarlı öngörücüsü olduğu tespit edilmiştir. Stresli durumlara güçlü duygular ve kendini eleştirerek tepki vermeye (Bolger, 1990; McCrae ve Costa, 1986; Van Heck, 1997) meyilli olmak, duygusal tutarsızlık yüksek puan alan bireyler arasında tükenmişliğin tüm belirtilerine daha yüksek bir hassasiyetin olması ile ilişkili görünmektedir. Başka bir deyişle, bazı bireyler stresli koşullara

uyum göstermekte ve diğerlerine göre daha dirençli olabilmektedirler (Costa ve diğ., 1987; Piedmont, 1993). Duygusal tutarsızlık açısından yüksek puan alan bireyler stresli durumlarla karşılaştıklarında daha fazla duygusal tepki verebilirler (Van Heck, 1997). Dahası, bu kişiler daha yaklaşıma yönelik stratejiler yerine inkar, hüsnükuruntu ve kendini eleştirme gibi kaçınmaya ve saptırmaya yönelik baş etme mekanizmaları kullanıyor görünmektedirler (Bolger, 1990; McCrae ve Costa, 1986). İş ortamındaki stresle baş etme çabalarının etkisizliği duygusal tutarsızlığı ileri olan bireyleri tipik olarak tükenme ile ilişkilendirilmiş belirtiler göstermeye daha açık hale getirmektedir.

Özetlenecek olursa, mesleki tükenmişliğin oluşumunda kişiliğin yeri çok önemlidir. Özellikle duygusal tutarsızlığın, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında yüksek olması arasında ilişki vardır. Depresyon, anksiyete semptomları gösteren, stres kaynaklarıyla baş edemeyen bir çalışanın duyarsızlaşma ve duygusal tükenmişlik yaşamaları oldukça olasıdır (Piedmont, 1993). Bu araştırmaya katılanların tükenmişlik düzeyinin düşük çıkması da katılımcıların kişilik boyutlarından en düşük puanı duygusal tutarsızlık özelliğinden alması ile ilişkilendirilebileceği düşünülmektedir. Çünkü stres ortamlarında soğukkanlılıklarını koruyup daha iyimser olmaya çalıştıklarını söyleyen bireylerin tükenmişlik kurbanları olma ihtimali oldukça düşüktür. Kendilerine gereksiz baskı yapmayan çalışanların başarı odaklı bir yaşam seçtikleri de bulgular arasındadır.

Bu çalışma ile mesleki tükenmişliği önceden tahmin etme ve duygusal tutarsızlık özelliğinden yüksek puan alma arasında önemli bir sebep-sonuç ilişkisi olduğu öne sürülmektedir. Bu bilgi, strese eğilimli bireylerin tükenmişlikle başa çıkamama arasında ilişki olduğunu söyleyen diğer araştırmalarla (Deary ve diğ., 1996; Le Pine ve diğ., 2004; Lingard, 2003; Zellars ve diğ., 2000; Buhler ve Land, 2003; Çetin ve diğ., 2008; Bakker ve diğ., 2006; Jensen, 2007) benzer yönler bulundurmaktadır. Dolayısıyla Beş Faktör Kişilik Özelliği ve Tükenmişlik arasındaki ilişkilerin varlığını bu çalışma onaylamaktadır.

Bu çalışmayla bulunan önemli bağlantı ve ilişkiler sayesinde, tükenmişliğin daha çok çevresel faktörlerden kaynaklandığı (Cherniss, 1980; Etzion

ve diğ., 1982; Farber, 1983; Friedman ve Lotan, 1985; Kahn, 1974; Maslach, 1978; Pines ve Aronson, 1981; Pines ve diğ., 1980; Shirom, 1987'den akt. Friedman, 1991: 325-326) kanısını sarımsakta, tükenmişlikte kişiliğinde önemli bir yere sahip olduğu düşüncesinin göz önünde bulundurulması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bunun yanında kişilik özellikler de göz önünde bulundurulmuştur. Tükenmişlik karakteristikleri ve beş kişilik özellikleri arasında birçok bağlantı bulunmuştur. Stres bireyleri birçok şekilde etkileyebilir: bazı insanlar strese dirençli gözükürler, bazı insanlarsa küçük bir baskı altında bile paramparça olabilirler. Bireyin stresle nasıl baş ettiği kişiliklerine bağlı olarak değişmektedir. Duygusal baskı altında olduğunu söyleyen çalışanlar kendilerini işlerinden soyutlayarak mesleki tükenmişliğe daha yatkın olabilirler.

Kaynakça

- Altunışık, R., R. Coşkun, S. Bayraktaroğlu ve E. Yıldırım (2004), **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, Sakarya Kitabevi, Sakarya.
- Bakker, A. B., K. I. Van Der Zee, K. A. Lewig ve M. F. Dollard (2006), “The Relationship Between the Big Five Personality Factors and Burnout: a Study Among Volunteer Counselors”, **The Journal of Social Psychology**, Vol.146, No. 1, s.31–50.
- Barrick, M. R., M. K. Mount ve T. A. Judge (2001), “Personality and Performance at the Beginning of the New Millennium: What Do We Know and Where Do We Go Next?”, **International Journal of Selection and Assessment**, Vol. 9, No. ½, s. 9-30.
- Bolger, N.(1990), “Coping as a Personality Process: a Prospective Study”, **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol. 59, No. 3, s.525-537.
- Buhler, K.-E. ve T. Land (2003), “Burnout and Personality in Intensive Care: An Empirical Study”, **Hospital Topics: Research And Perspectives On Healthcare**, Vol. 81, No. 4, s.5-12.
- Burger, M. Jerry (2006), Kişilik, Çev., İ. D. Erguvan Sarıoğlu, Kaktüs Yayınları, İstanbul.**
- Cordes, C L. Ve T.W. Dougherty (1993), “A Review and an Integration of Research on Job Burnout”, **Academy of Management Review**, Vol. 18, No. 4, s.621-656.
- Costa, P. T., R. R. McCrae ve A. B. Zonderman (1987), “Environmental and Dispositional Influences on Well-Being: Longitudinal Follow-Up of an American National Sample”, **British Journal of Psychology**, Vol. 78, No. 3, s.299-306.
- Cüceloğlu, D. (2003), **İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları**, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Çetin, C., E. Taşkıran ve E. D. Özcan (2008), “Kişilik Özelliklerinin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, *16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Antalya.
- Deary, I. J., H. Blenkin, R. M. Agius, N. S. Endler, H. Zealley ve R. Wood (1996), “Models of Job-Related Stress and Personal Achievement Among Consultant Doctors” **British Journal of Psychology**, Vol. 87, s. 3–29.

- Deary, I. J., R. Watson ve R. Hogston (2003), “A Longitudinal Cohort Study of Burnout and Attrition in Nursing Students” **Journal of Advanced Nursing**, Vol. 43, s.71–81.
- Dubrin, A. (1994), **Applying Psychology: Individual and Organizational Effectiveness**, Prentice-Hall, Englewood Cliffs New Jersey.
- Edelwich, J ve S. Brodsky (1980), **Burn-out Stages of Disillusionment in the Helping Professions**, Human Sciences Pres, New York.
- Francis, L. J., S. H. Loudon ve C. J. F. Rutledge (2004), “Burnout Among Roman Catholic Parochial Clergy in England and Wales: Myth or Reality?”, **Review of Religious Research**, Vol. 46, No. 1, s.5-19.
- Freudenberger, H.J. (1974), “Staff Burn-out”, **Journal of Social Issues**, Vol. 30, No. 1, s.159-165.
- Friedman, I. A. (1991), “High-and Low- Burnout Scholls: School Culture Aspects of Teacher Burnout”, **Journal of Educational Research**, Vol. 84, No. 6, s.325-333.
- Garden, A.-M. (1987), “Depersonalization: a Valid Dimension of Burnout?”, **Human Relations**, Vol. 40, No. 9, s.545-559.
- Holland, J.L. ve J.A. Johnston (1993), “Validating and Using the Career Beliefs Inventory”, **Journal of Career Development**, Vol. 19, No. 4, s.233-244.
- Izgar, H. (2001), **Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Jensen, S. A. (2007), **Relationship Between Personality and Job Burnout Among Special Education Teachers**, A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for The Degree Doctor of Philosophy, Capella University.
- Lepine, J. A., M. A.Lepine ve C.L. Jackson (2004), “Challenge and Hindrance Stress: Relationships with Exhaustion, Motivation to Learn, and Learning Performance”. **Journal Of Applied Psychology**, Vol. 89, s.883–891.
- Lingard, H. (2003), “The Impact of Individual and Job Characteristics on ‘Burnout’ Among Civil Engineers in Australia and The Implications for Employee Turnover” **Construction Management And Economics**, Vol. 21, s.69–80.
- Maslach, C. (1982), **Burnout, The Cost of Caring**, Englewood Cliffs, Prentice Hall. N.J..
- Maslach, C. ve W. B. Schaufeli (1993), “Historical and Conceptual Development of Burnout”, **Professional Burnout Recent Development in**

- Theory and Research**, Editörler: Schaufeli, W. B., C. Maslach ve T. Marek, Taylor&Francis, Washington.
- Maslach, C. ve M. P. Leither (1997), **The Truth About Burnout**, Jossey-Bass, San Francisco.
- Maslach, C., W. B. Schaufeli ve M. P. Leither (2001), "Job Burnout", **Annual Review of Psychology**, Vol. 52, s.397-422.
- Mccrae, R. T. ve P. T Costa Jr. (1986), "Personality, Coping, and Coping Effect, Veness in an Adult Sample", **Journal of Personality**, Vol. 54, No. 2, s.385-404.
- Mccrae, R.R. ve O.P. John (1992), "An Introduction to the Five Factor Model and Its Applications", **Journal of Personality**, Vol. 60, s.175-215.
- Michielsen, H. J., T. M. Willemsen, M. A. Croon, J. De Vries ve G.L. Van Heck (2004), "Determinants of General Fatigue and Emotional Exhaustion: a Prospective Study", **Psychology And Health**, Vol. 19, No. 2, s. 223–235.
- Mount, M., R. Ilies ve E. Johnson (2006), "Relationship of Personality Traits and Counterproductive Work Behaviors: The Mediating Effects of Job Satisfaction", **Personel Psychology**, Vol. 59, No. 3, s.591-622.
- Piedmont, R.L. (1993), "A Longitudinal Analysis of Burnout in Health Care Setting: The Role of Personal Dispositions", **Journal of Personality Assessment**, Vol. 61 No. 3, s.457-473.
- Pines, A.M. ve E. Aranson (1988), **Career Burmout. Causes and Cures**, The Free Pres, New York.
- Schermerhorn, J., Jr. J. G. Hunt ve R. N. Osborn (1997), **Organizational Behavior**, John Wiltey&Sons.Inc., NewYork.
- Somer, O., M. Korkmaz ve A. Tatar (2004), **Kuramdan Uygulamaya Beş Faktör Kişilik Modeli ve Beş Faktör Kişilik Envanteri (5FKE)**, Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları, No.128, İzmir.
- Van, H. (1997), "Personality and Physical Health: Toward an Ecological Approach to Helath-related Personality Research", **European Jornal of Personality**, Vol. 11, s.415-443.
- Watson, D. Ve B. Hubbard (1996), "Adaptational Style and Dispositional Structure: Coping in the Context of the Five-Factor Model", **Journal of Personality**, Vol. 64, No. 4, s.737-774.
- Yelboğa, A. (2006), "Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", **İŞGÜÇ Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 8, 2: s.196- 211.

Zellars, K. L, P. L. Perrewe ve W. A. Hochwarter (2000), “Burnout in Health Care: The Role of the Five Factors of Personality”, **Journal of Applied Social Psychology**, Vol. 30, No. 8, s.1570-1598.

DUYGUSAL ZEKA VE İLİŐKI YÖNETİMİ

Elvan Okutan*

Seda Karadeniz**

Özet

Bireylerin iş ve sosyal yaşamlarında hangi özellikleri ile başarılı olduğu konusu her zaman ilgi çekmiş ve birçok çalışmaya konu olmuştur. Carnegie Teknoloji Enstitüsü'nün yaptığı bir çalışmada, başarının %15'inin işle ilgili teknik nitelikleri geliştirme çalışmalarına, %85'inin ise kişisel özelliklere ve paydaşlar ile başarılı ilişkiler kurmaya bağlı olduğu sonucuna ulaşmıştır. %85' i kapsayan bu muazzam oranın kişilik faktörleri ile ilgili olan kısmını duygusal zekâ, insanlarla başarılı ilişkiler kurulmasını sağlayan kısmını ise ilişki yönetimi oluşturmaktadır. Bu açıdan Duygusal zekâ kavramı ve başarının günümüzde önemli boyutlarından biri olduğu anlaşılabilir ilişki yönetimi kavramı ilgi çekmektedir. Bu çalışmanın amacı, bireylerin kariyer ve kişisel hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan duygusal zekâ ve yaşam kalitesini belirleyen İlişki Yönetimi arasındaki ilişkiyi analiz etmektir. Çalışmanın kapsamı Doğu Marmara bölgesinde, Sanayi, Enerji, Hizmet ve İnşaat sektörlerindeki firmalarda, beyaz yakalı çalışanlardır. Çalışma postpozitivist dünya görüşü çerçevesinde nicel araştırma yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Çalışma sonucunda duygusal zekâ ve ilişki yönetimi arasında zayıf bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Duygusal Zeka, İletişim, İlişki Yönetimi.*

* Dr. Öğr. Üyesi, Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e-posta: elvany@sakarya.edu.tr.

** Lisansüstü Öğrenci, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi ve Endüstri İlişkileri Yüksek Lisans Programı, e-posta: seda.karadeniz2@ogr.sakarya.edu.tr.

EMOTIONAL INTELLIGENCE AND RELATIONSHIP MANAGEMENT

Elvan Okutan*
Seda Karadeniz**

Abstract

The characteristics of individuals who are successful in their work and social life have always been attracted attention and it has been main subject of many studies. Carnegie Institute of Technology's study show that; 15% of success is related technical qualification and development, the other part of 85% depends on personal characteristics and successful relationship with stakeholders. This huge rate consists of two part, first part is emotional intelligence which is related with personal characteristics, second part is relationship management which is related with successful relationship with stakeholders. From this point of view, emotional intelligence concept and relationship management concept are attracted attentions. Aim of this study is analyze the relationship between emotional intelligence which is help to achieve a personal and career goal and relationship management which decide the quality of life. This study content white collar workers who work in industry, energy, service and construction sector on East Marmara Region. The study was carried out using the quantitative research method within the framework of the postpositivist worldview. Survey technique is used for data collection method. As a result of this study, a weak relationship is observed between emotional intelligence and relationship management

Keywords: *Emotional Intelligence, Communication, Relationship Management.*

* Dr. Öğr. Üyesi, Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e-posta: elvany@sakarya.edu.tr.

** Lisans üstü Öğrenci, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi ve Endüstri İlişkileri Yüksek Lisans Programı, e-posta: seda.karadeniz2@ogr.sakarya.edu.tr.

Giriş

Bireylerin iş ve sosyal yaşamlarında hangi özellikleri ile başarılı olduğu konusu her zaman ilgi çekmiş ve birçok çalışmaya konu olmuştur. Duygusal zeka kavramı ve başarının günümüzde önemli boyutlarından biri olduğu anlaşılan ilişki yönetimi kavramı bu açıdan ilgi çekmektedir.

Duygusal zeka kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını anlayabilmesi, düzenleyebilmesi, empati kurabilmesi, insan ilişkilerinde becerikli olabilmesi, sorun çözümünde etkin olması, stresini yönetebilmesi ve genel olarak mutlu, iyimser hissetmesi olarak özetlenebilmektedir. Kişilerin iş ve sosyal hayatlarında başarılı olmaları bilişsel zekadan ziyade duygusal zeka konusunda da başarılı olmalarına bağlıdır.

Kişiler fiziksel ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak için başkaları ile ilişki kurmak ve kurdukları bu ilişkileri talepleri yönünde sürdürmek istemektedirler. Bu konuda gerekli olan beceri ve bilgiler ilişki yönetimi teriminin konusunu oluşturmaktadır. İlişki yönetimi kavramı karşılıklı ilişkilerin yoğun olduğu işletmeler açısından da büyük öneme sahiptir. İşletmeler açısından ilişki yönetimi işletmelerin amaçlarını ilişki içinde olduğu paydaşların istek, ihtiyaç ve beklentilerine göre belirlemesi olarak özetlenebilir.

Carnegie Teknoloji Enstitüsü'nün başarı ile ilgili yaptığı çalışmaya daha önce değinilmişti. 10.000 kişiye ait verilerin analiz edilerek yapıldığı bu çalışmaya göre; başarı %15 oranında işle ilgili teknik beceri ve bilgileri geliştirme çalışmalarına, %85 oranında kişisel özelliklere ve insanlarla başarılı ilişkiler kurmaya bağlıdır. %85' i kapsayan bu oranın kişilik faktörleri ile ilgili olan kısmını duygusal zeka, insanlarla başarılı ilişkiler kurulmasını sağlayan kısmını ise ilişki yönetimi oluşturmaktadır (Kariyer.net, 2019).

Bu çalışmanın amacı, bireylerin kariyer ve kişisel hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan **Duygusal Zeka** ve yaşam kalitesini belirleyen **İlişki Yönetimi** arasındaki ilişkiyi analiz etmektir.

Duygusal zeka, kişinin kendisini ve başkalarını efektif biçimde karşılıklı olarak anlayabilmesi, diğer insanlar ile pozitif ilişkiler içerisinde olması ve

çevreye uyum sağlaması ve çevre ile mücadele etmesi, çevreden beklentileri yerine getirebilmesi konusunda daha başarılı olması ile de ilgilidir. İşletmeler amaçlarını gerçekleştirmek, çalışanlarının ve müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak, onları mutlu etmek amacıyla sürekli onlarla ilişki içerisinde. İşletmelerde üst yönetimin en önemli görevlerinden biri; işletme, çalışanlar, müşteriler gibi tüm çevre ile ilişki kurmak ve bu ilişkilerinde denge ve uyum sağlamaktır. İşletmeler iç ve dış ilişkilerini yönetmek zorundadır. (Yozcu, 2010:1).

Çalışmada ilk olarak duygusal zeka kavramı tanımlanmış ve duygusal zeka modelleri hakkında bilgi verilmiştir. Ardından ilişki yönetimi kavramı açıklanmıştır. Ardından araştırma bölümüne yer verilmiştir.

Çalışmanın kapsamı Doğu Marmara bölgesinde, Sanayi, Enerji, Hizmet ve İnşaat sektörlerindeki firmalarda, beyaz yakalı çalışanlardır. Çalışmanın Doğu Marmara bölgesinde gerçekleştirilmesinin sebebi geniş bir istihdam kitlesini içinde barındıran bir bölge olması ve bölgeye ulaşım rahatlığıdır. Beyaz yaka ile sınırlandırılmasının sebebi ise beyaz yaka çalışanların genel olarak iş hayatında çalıştıkları pozisyonlar gereği daha çok ilişki içerisinde bulunduğunun düşünülmesidir.

Çalışma postpozitivist dünya görüşü çerçevesinde nicel araştırma yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Veri toplama yöntemi olarak ise anket tekniği kullanılmıştır. Çalışma kapsamında sınırlılık dahilinde olan çalışanlara duygusal zeka ve ilişki yönetimi ilgili anket uygulanmıştır. Anket çalışması ile bu çalışmanın asıl amacı olan duygusal zeka, duygusal zekanın alt boyutları ile ilişki yönetimi arasındaki ilişki analiz edilmiştir.

Duygusal zekâsını kullanan, diğer bir ifade ile öncelikle kendi duygu ve hislerini tanımlayabilen ve yönlendirebilen, diğerlerinin duygu, talep ve beklentilerine duyarlı olan yönetici ve çalışanlar işyerinde güvene dayalı şekilde ilişkiler kurmaktadır. Buradan hareketle düşüncelerini açık şekilde ifade edebilmekte, hem kendilerini hem çalışma arkadaşlarını hem de müşterilerini amaç doğrultusunda rahat bir şekilde yönlendirebilmekte, zorlayıcı şartlar altında pozitif düşünme şeklini koruyarak yüksek motivasyon sağlayarak çatışmaları, pozitif havayı koruyarak sonuçlandırmaktadır.

lar. Sonuç olarak, bu becerileriyle duygusal zekâ konusunda başarılı çalışanların firmalarının ilerlemesinde katkı ve rolleri büyüktür (Çetinkaya ve Alparslan, 2011: 364).

1. Duygusal Zeka

Duygusal zekâ kavramı, günümüzde insan davranışlarının açıklanmasında araştırmacıların ilgisini üzerine çeken bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Doğan ve Şahin, 2000: 233).

Konuyla ilgili ilk teorik formülasyonu 1990 yılında geliştiren Mayer ve Salovey çalışmalarında duygusal zekayı kişinin kendisini ve diğerlerini değerlendirmesi, ifade etmesi, düzenlemesi ve yeteneklerini ve duygularını kullanması olarak tanımlamışlardır. İlerleyen yıllarda bu alanda bilimsel çalışmalar yapılmaya ve bu konu akademik platformda kendisini göstermeye başlamıştır. 1995 yılında Daniel Goleman' ın “Duygusal Zeka Neden IQ’ dan Daha Önemlidir?” kitabı ile birlikte duygusal zeka konusu kamuoyu tarafından da ilgi çekmiş ve sosyal trend olarak gündemde yer almıştır (Çakar ve Arbak, 2004: 25).

Duygusal zeka modelleri genel anlamda karma ve yetenek modeli olmak üzere iki farklı şekilde incelenmektedir. Mayer ve Salovey yetenek modeli modelini benimsemiş, Bar-On ve Goleman ise karma modeli benimsemiştir. Yetenek modeli, duygusal zeka kavramını zekanın yani zihni yeteneklerin merkezinde tanımlanmaktadır. Yetenek modelinin alt faktörleri incelendiğinde, duygu ve hisleri algılama, uyum gösterme, anlama ve yönetme olarak dört bölüme ayrıldığı görülmektedir. Bu modelin karşıtı olan karma model, zihni beceriler ile iyimserlik, kendini geliştirme gibi bireysel karakteristik özellikler ile birlikte değerlendirilmektedir. Yetenek modelinin içerdiklerinden artı olarak karma model, kavrama, motivasyon ve sosyal arkadaşlık ilişkilerini içermektedir (Rooy vd. 2005: 689).

1.1.Mayer ve Salovey Modeli

Salovey ve Mayer 1990 yılında yayınladıkları Duygusal Zeka adlı çalışmalarında; duygusal zekayı kişinin kendisinin ve diğerlerinin duygu ve his-

lerini izleme, hisler arasında ayırım yapabilme ve bilgiyi düşünce ve eylemlerine yönlendirmek için kullanma becerisini kapsayan bir sosyal zeka çeşidi olarak tanımlamışlardır (Salovey ve Mayer, 1990: 185-211).

Duygusal zekanın, duygularınız hakkında akıllı olmakla çok ilgisi vardır. Kendi duygularınızı ve diğer insanların duygularını tanımayı ve anlamayı içermektedir. Ayrıca, duygularınızı nasıl yönettiğiniz ve diğer insanların duygularını nasıl yönettiğiniz ile de ilgilidir (Stein, 2009:1). Duygusal zeka, bildiklerimizi organize etme ve duygusal fenomenler hakkında yeni sorular uyandırma potansiyeline de sahiptir (Barret ve Salovey, 2002).

1997 yılında yayınladıkları çalışmalarında Mayer ve Salovey duygusal zekâyı aşağıdaki şekilde tanımlamışlardır;

- duygu ve hisleri tam ve gerçek olarak anlama, analiz etme ve ifade etme becerisi
- hisleri ve histen gelen bilgiyi algılama becerisi
- hissel ve mental olarak gelişime devam etmek için hisleri kontrol etme becerisi

Duygusal zekâ his ve zekanın karşılıklı değişimi yeteneğidir (Doğan ve Şahin, 2007: 236).

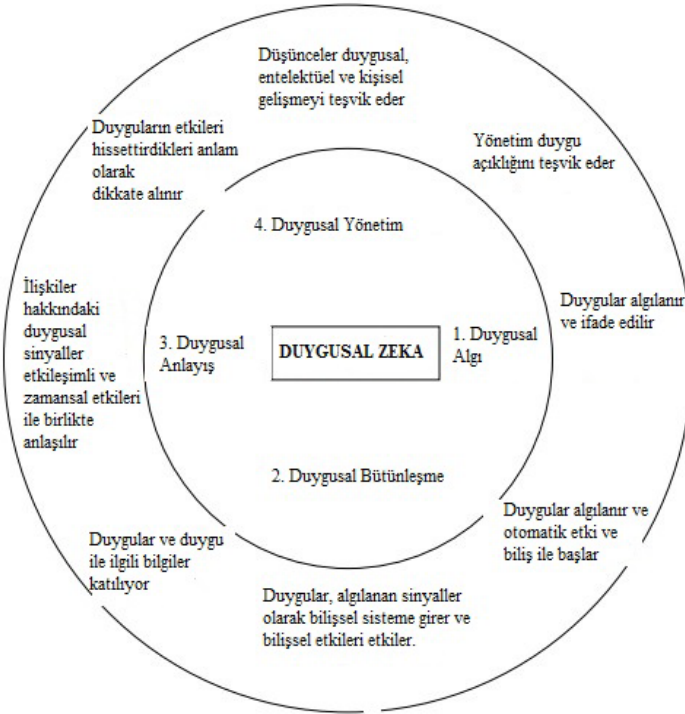
Mayer ve Salovey duygusal zekâyı tanımlamakla birlikte sınırlarını çizmeye çalışmışlardır. Bu yüzden duygusal zekâyı uzmanlık (duyguları anlamadan onları algılama, yanıtlama ve ustalıkla kullanabilme yeteneği) ve stratejik (duyguları ve hisleri algılamadan ya da tecrübe etmeden anlama ve yönetme yeteneği) olarak iki bölüme ayırmışlardır. Bu iki alan, temel psikolojik süreçlerden duygu ve bilişi bütünleştiren daha karmaşık süreçlere uzanarak kendi içinde ikiye ayrılmaktadır (Stys ve Brown, 2004: 4–5);

1. *Duygusal Algı*: Duyguların farkında olma ve duygusal ihtiyaçlarını başkalarına doğru şekilde ifade etme yeteneğidir. Duyguları algılama bir bakıma duyguların doğru veya doğru olmadığını ayırt edebilmeyi de içermektedir.

2. *Duygusal Bütünleşme*: Kişinin hissettiği farklı duygularını ayırt etme ve düşünce süreçlerini etkileyen konuları tanımlama yeteneğidir.
3. *Duygusal Anlayış*: Karmaşık duyguları anlama (aynı anda iki duyguyu hissetmek gibi) ve birinden diğerine geçişleri algılama yeteneğidir.
4. *Duygusal Yönetim*: Yararlılığına bağlı olarak bir duygu ile bağlantı kurma veya bağlantıyı kesme yeteneğidir.

Bu dört dallı modelin bir tasviri Şekil 1'de gösterilmiş olup, her dal ile ilişkili olan duygu işlemindeki karşılıklı gelen aşamaları özetlemektedir (Stys and Brown, 2004: 4-5);

Şekil 1: Mayer ve Salovey'in Dört Kollu Duygusal Zeka Modeli-1997.



Kaynak: Stys ve Brown (2004:4-5).

1.2. BarOn Modeli

Psikolog Dr. Reuven BarOn'un duygusal zeka tanımı "bir kişinin çevresel baskılarla ve isteklerle başa çıkmak için başarılı olma yetisinde; duygusal, kişisel ve sosyal yeteneklerinin bir bütünü" şeklindedir (Karabulut, 2012: 11).

BarOn modeline göre; duygusal-sosyal zeka, insanların kendisini ne kadar etkili bir şekilde anladığı, ifade ettiği, başkalarını hangi ölçüde anladığı, ilişki kurduğu ve gündelik talepleri nasıl karşıladığını belirleyen duygusal ve sosyal yeterlilikler, becerilerin bir kesitidir. Bu modele göre duygusal zeka konusunda başarılı olmak; duygusal ve sosyal olarak zeki olmak, kendini detaylı bir şekilde anlamak ve ifade etmek, başkalarıyla iyi anlaşmak, ilişki kurmak, günlük talepler, zorluklar ve baskılarla başarılı bir şekilde başa çıkmaktır. Bunun için, kişilerin duygularını kendisine karşı değil, kendisi için çalışacak şekilde yönetmesi ve yeterince iyimser, olumlu ve öz motivasyonlu olması gerekir (BarOn, 2006: 14).

BarOn'un duygusal zeka modelinde, bireysel ilişkiler, bireyler arası beceriler, uyumluluk, stresle baş edebilme, genel ruh durumu faktörleri parametreleri ve ilgili parametrelere ulaşılmasını sağlayan beceri ve yetenekler hakkında bilgi paylaşılmıştır. BarOn'un karma modeli duygusal farkındalık gibi kişisel özellikler yanı sıra duygusal benlik bilinci gibi zihinsel becerileri de içermektedir (Acar, 2001:31).

BarOn duygusal zekayı 5 ana boyut altında incelemiştir:

1. *Kişisel Farkındalık*: Kişinin kendisini tanımak suretiyle duygularını anlayabilme yetisi kişisel farkındalığı ifade etmekte olup gerçekçi özbenlik saygısı, duygusal farkındalık, kendini tanıma ve gerçekleştirme olarak belirlenmektedir (Delikoyun,2017: 16).
2. *Kişilerarası Boyut*: Bu boyutun parametreleri olan sosyal sorumluluk, empati ve insan ilişkileri kişinin sosyal ilişkilerdeki becerisini belirlemektedir. Bu boyutta iyi olan bireyler, diğerlerini daha iyi anlayarak ilişkilerini başlatır ve iyi şekilde yönetir (Tufan, 2011: 16).

3. *Uyum*: Bireyin çevresindeki talepler ile başa çıkabilmesi; sorun yaratabilecek konuları anlamak ve çözüme ulaşırken gerçekçi, etkin ve esnek olabilmesidir. (Tufan, 2011: 16).
4. *Stres Yönetimi*: Öncelikli iş ortamında olmak üzere kişinin strese karşı toleranslı olabilmesi ve stresi kontrol altında tutabilmesini ifade eder (Delikoyun, 2017:16).
5. *Genel Ruh Hali*: Genel Ruh halinin pozitif, mutlu ve neşeli olmasıdır (Yüksel, 2006:25).

BarOn' un 5 boyutlu Duygusal Zeka modelinin her boyutu ve her boyutla ilişkili olan davranış göstergeleri Tablo 1'de diğer sayfada açıklanmıştır (Baron,2006: 23):

1.3. Goleman' ın Duygusal Zeka Modeli

Goleman' a göre; “Duygusal zeka, kişinin kendisini harekete geçirebilmesi, karşısına çıkan engellere rağmen yoluna devam edebilmesi, dürtülerini kontrol ederek tatmini erteleyebilmesi, ruh halini düzenleyebilmesi, sıkıntılarını düşünmeyi engellemesine izin vermemesi, kendisini başkasının yerine koyabilmesi ve umut beslemesidir.” (Goleman, 2007: 62)

Goleman duygusal zeka 5 ana boyutta incelemiştir. (Goleman, 2018: 368);

1. *Duygusal Özbilinç*: Kendi duygularını tanımlamak ve ne anlama geldiğini ifade edebilme, duygularının sebeplerini daha iyi anlayabilme ve duygular ve davranışlar arasındaki farkı anlayabilme.
2. *Duygu Yönetimi*: İsteklerine ulaşmak konusunda önünde engeller hissetme ve çaresizlik hissi ile baş edebilme ve kızgınlığı yönetebilme, kızgınlığı efektif bir biçimde ifade etme ve yalnızlık ve sosyal kaygıda azalma.
3. *Duyguların Verimli Kullanımı*: Sorumluluk duygusunun artması, işlere daha iyi odaklanıp dikkatli bir şekilde ilerleme, daha az dürtüsel davranış ve daha çok özdenetim.

4. *Empati; Duyguları Okuma:* Diğerinin olay ve konulara yaklaşımını algılayabilme, diğerlerinin hislerine karşı hassas olma, diğerlerini gerçek anlamda dinleyebilme.
5. *İlişkileri Yürütme:* İlişkileri detaylı olarak inceleme ve algılama becerisinde artış , anlaşmazlık olduğunda uzlaşma becerisinin artması, ilişkilerdeki problemleri çözüme kavuşturma, iletişim kurarken iddialı ve becerikli olma, daha sosyal ve dışa dönük; arkadaşları ile daha sıcakkanlı ve neşeli olma, arkadaşları tarafından daha fazla aranır olma, daha ilgili ve düşünceli olma, “sosyalleşmeden yana” ve gruplar ile daha uyumlu olma, daha fazla paylaşım isteği, işbirliği kurma ve yardımsever olma ve başkalarıyla ilişki kurarken demokratik davranma.

Goleman, Duygusal Zekayı yetkinlik bakış açısı ile de inceleyerek modelin yetkinlik çerçevesini oluşturmuştur. Tablo 2, duygusal zekayı, her biri birkaç yetkinlikten oluşan dört alana ayıran modelin mevcut uyarlamasını göstermektedir (Freeland, 2007:20);

Tablo 11: BarOn’un Duygusal Zeka Modeli

DUYGUSAL ZEKA ÖLÇEKLERİ VE DEĞERLENDİRDİKLERİ	
ÖLÇEK	Her Ölçekte Değerlendirilen DZ Yeterlikleri
İçsel	Öz-Farkındalık ve Kendini İfade Etme:
Özsaygı	Kendini doğru bir şekilde analiz etmek, anlamak ve kabul etmek
Duygusal Öz-farkındalık	Kişinin duygularını bilmek ve anlamak
Girişkenlik	Hislerini efektif ve olumlu bir şekilde dile getirmek
Bağımsızlık	Başkalarına karşı özgüven ve duygusal bağımlılıktan kurtulmak
Kendini gerçekleştirme	Kişisel hedeflere ulaşmak ve potansiyelini gerçekleştirmek için çabalamak
Kişilerarası	Sosyal Farkındalık ve Kişilerarası İlişki:
Empati	Diğerlerinin duygularını algılayabilmek ve anlayabilmek
Sosyal sorumluluk	Bir sosyal grup ile özdeşleşerek işbirliğinde bulunmak
Kişilerarası ilişki	Karşılıklı olarak tatmin edici ilişkiler kurmak ve başkalarıyla iyi ilişki kurmak
Stres Yönetimi	Duygusal Yönetim ve Düzenleme:
Stres toleransı	Duyguları etkili ve yapıcı bir şekilde yönetmek
Dürtü kontrolü	Duyguları etkili ve yapıcı bir şekilde kontrol etmek
Adaptasyon	Değişim Yönetimi:
Gerçeklik testi	Birinin duygularını objektif olarak doğrulamak ve dış gerçeklikle düşünmek
Esneklik	Duygu ve düşüncelerini yeni durumlara uyarlamak
Problem çözme	Kişisel ve kişilerarası problemleri etkili bir şekilde çözebilmek
Genel ruh hali	İç Motivasyon:
İyimser	Pozitif olmak ve hayatın daha parlak tarafına bakmak
Mutluluk	Kendisiyle, başkalarıyla ve genel olarak yaşamla içerik hissetmek

Kaynak: BarOn (2006:23)

Tablo 2: Goleman'ın Duygusal Yetkinlik Çerçevesi

Duygusal Özbilinç
Duygusal Öz Farkındalık Doğru Öz Değerlendirme Özgüven
Duygu Yönetimi
Duygusal Kendini Kontrol Güvenilirlik Dürüstlük Adapte Olabilirlik Başarı Sürüşü Girişim
Sosyal Farkındalık
Kendisini karşısındakinin yerine koyma Hizmet Yönelimi Örgütsel Farkındalık
İlişki Yönetimi
Başkalarını Geliştirmek Etki İletişim Çatışma Yönetimi Vizyoner Liderlik Katalizör Değişimi Bağ Kurma Takım Çalışması Ve İşbirliği

Kaynak: Freeland (2007:20)

1.4. Duygusal Zeka Modellerinin Karşılaştırılması

Aşağıdaki tabloda duygusal zeka ile ilgili 3 modelin ve boyutlarının karşılaştırılması yapılmıştır.

Tablo 3: Duygusal Zeka Modellerinin Karşılaştırması

Mayer & Salovey	BarOn	Goleman
Temel Duygusal Zeka Boyutları		
Duyguların Algılanması ve İfadesi	Kişisel Beceriler	Duygularını Bilme
Bireyin fiziksel durumunu, duygu ve düşüncelerini tanımlayıp ifade etmesi	Duygusal öz farkındalık	Duyguyu yaşadığı anda fark etme
Bireyin diğer insanların duygularını, sanat eserleri gibi duyguların ifade edildiği alanlardaki duyguları tanımlayarak dile getirmesi	Girişkenlik Öz saygı Özgerçekleştirim Bağımsızlık	An ve an duyguları izleme Duygu Yönetimi
Duyguları Düşüncede Kaynaştırma	Kişilerarası Beceriler	Duyguları uygun şekilde ele alma Kendini sakinleştirme yeteneği Kaygı, üzüntü ya da asabiyetten kurtulma yeteneği
Duygular düşüncenin etkin ve verimli olmasını sağlar Duygular muhakeme ve hafızaya yardım ederler	Empati Sosyal sorumluluk Kişilerarası ilişkiler Uyumluluk	Kendini Motive Etme Duyguları, hedefe yönelik düzenleme Hazzı ve bastırın dürtüleri erteleme Kendini akışa bırakma yeteneği
Duyguları Anlama ve Analiz Etme	Problem çözme Esneklik Gerçeklik değerlendirilmesi	Başkalarında Duyguyu Fark Etme Empatik farkındalık Başkalarının istek ve ihtiyaçlarını anlayıp ona göre hareket etme
Karmaşık duyguları ve anlık hisleri de içeren tüm duyguları tanımlama yeteneği Duygu değişiklikleri ile ilgili ilişkileri anlama Yeteneği	Stres Yönetimi Stres tolerasyonu Dürtü kontrolü Genel Ruh Hali Mutluluk İyimserlik	İlişkileri Ele Alma Başkalarının duygularını yönetme becerisi Başkalarıyla pürüzsüz şekilde etkileşim
Duyguları Etkili Şekilde Düzenleme		
Duygulara açık olma Yeteneği Duygusal ve entelektüel gelişimi desteklemek için duyguları etkili şekilde izleme ve düzenleme yeteneği		

Kaynak: Göçet (2006)

Boyutların içerisinde kişiler arası beceriler ana boyutu ve empati, bireyler arası ilişkiler ve sosyal sorumluluk alt boyutları olmasının ilişki yönetimi ile bağlantılı olacağı düşünesi ile BarOn modeli araştırmamızın duygusal zeka bölümünde tercih edilmiştir.

2. İlişki Yönetimi

İlişki yönetimi teriminden nce ilişki ve yönetim kelimelerinin anlamlarına bakmamız gerekmektedir.

İlişki kelimesi tanım olarak; iki şey arasında karşılıklı ilgi, bağ, münasebet, temas” ifade edilmektedir (TDK, 2018).

İlişki kavramı, birçok görüşe göre ihtiyaç olarak tanımlanmaktadır. Tatmin edilmediği sürece diğer ihtiyaçları olumsuz etkilemektedir. İnsanların düşünmesi, konuşması, tartışması diğer insanların var olması ile mümkündür. Bu durum insanların zorunlu olarak ilişki kurmalarına neden olmaktadır (Yozcu, 2010:9).

İlişkileri bir süreç olarak ifade etmek istersek; ilişkilerin geliştirilmesi, korunması ve bozulması olarak üç grupta sınıflandırabiliriz(Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2008: 38-41);

İlişkilerin geliştirilmesi; başlangıç aşaması olmaktadır. Bu aşama keşif olup, ilk izlenimler oluşmaktadır. İkinci aşama, deneme aşamasıdır. Burada ilişkinin tarafları karşılıklı olarak birbirleri hakkında daha fazla şey öğrenmek istemektedirler. Yoğunlaşma aşamasında aktif katılma ve gelişen ilişkiler bulunmaktadır. Bütünleşme aşamasında paylaşım, son aşamada olan bağlanma aşamasında ise taraflar birbirlerine bağlılıklarını ifade etmektedir.

İlişkinin korunması; bağlanma aşamasından sonra insanlar ilişkilerini koruma yönünde adım atmaktadırlar.

İlişkilerin bozulması; ise sürecin son kısmıdır. Farklılaşma, daire oluşturma, durgunluk, sakınma ve sonlandırma aşamalarından oluşmaktadır.

Yönetim ise; yönetme işi, çekip çevirme, idare olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2018).

Çevresel şartlar, bireyler, örgüt ve devletler karşılıklı olarak birbirinin çıkarlarını korumak ve devam ettirmek adına birtakım ilişkilerin kurulması ve bu ilişkilerin yönetilmesi gerekmektedir bu bağlamda ‘ilişki yönetimi’ konusu gündeme gelmektedir (Alıcı ve Yılmaz, 2017: 76).

Bu çalışmada İlişki Yönetimi kavramı; İnsanların iş ve sosyal yaşamlarında diğer insanlar ile olan karşılıklı temas noktalarını idare etme düzeyi olarak tanımlanmaktadır.

İlişki konusunu incelemeden önce iletişim konusuna değinilecek olursa; yaşamın başlamasıyla birlikte başlayan iletişim, canlıların varlıklarını sürdürebilmesi için ihtiyaç duyulur. Sosyal bir varlık olan insan, sürdürdüğü tüm ilişkilerde sürekli olarak iletişim halindedir. Diğer bir deyişle; insan yaşamı kişiler arası ilişkiler ve iletişim üzerine kurulmuştur. İnsanların bütün davranışlarının temelinde: mesaj, mesaj vermek, etkilemek, ikna etmek, yönlendirmek, etkileşim, sonuç olarak: “iletişim” yatmaktadır. İnsan iletişim halinde olduğu sürece; bilim, eğitim, sanat, teknoloji, kültür ve uygarlık yolunda var olmaya devam eder, gelişir ve ilerler. Böylece kişi ve toplumlar var olma sebeplerini ve tarihlerini anlamlı kılmaktadırlar (Yılmaz, 2010:15).

İnsanoğlu biyopsikososyal bir varlık olduğundan yaşamı boyunca yalnız kalmayı istemez ve sürekli birileriyle etkileşim ve iletişim kurma çabasıdadır. Birey kurduğu kişilerarası ilişkilerde kendini tanır, anlamlandırır. Kişilerarası ilişkilerde yaşamın farkında olur ve içinde bulunduğu ilişkilerce yaşamını devam ettirir. Bireyin kişilerarası ilişkileri yaşamında karar verme sürecinde, problem çözme becerisi geliştirmesinde ve en önemlisi yaşamına yön vermesinde etkilidir. Bu etki her yaş döneminde farklı etkiye sahipken, yaşama yön verilen kararlar alınmasını içeren dönemlerde önem derecesi artmaktadır (Yılmaz, 2010: 13).

İletişim sürecini bütünsel bir şekilde düşündüğümüz zaman kişilerarası iletişimde, sözlü iletişim ile birlikte sözsüz iletişimin de önemli bir yeri olduğu tuttuğu herkes tarafından kabul edilen bir gerçektir. Bu aşamada kelimeleri yalnızca vücut dilinin bir faktörü olarak anlamaya ve algılamaya çalışmak çoğu zaman yanlış anlaşılmalara ve istenmeyen durumların oluşmasına yol açabilmektedir (Çakar ve Yanlıç, 2014:226).

Bir kişinin ilişki yönetiminde başarılı olabilmesi için kişilerarası iletişim konusunda iyi olması gerekmektedir. Kişilerarası iletişim; bir toplumsal ilişkiler sistemi olarak, iletenin başka, alıcının başka insanlardan oluştuğu iletişim şeklidir (Fidan, 2009: 42-43). Diğer bir ifade ile ise kişilerarası iletişim; en az iki insanın karşılıklı olarak bilgi, duygu, düşünce ve yaşantılarını belirli yollarla paylaştıkları psiko-sosyal bir süreç olarak tanımlanabilir. Kişilerarası iletişimin, verici (kaynak), alıcı (hedef), ileti (mesaj) ve kanal olarak dört temel ögesi bulunmaktadır (Kaya, 2010: 28). Kişilerarası ilişkiler bireyler arasında olan etkileşim anlamına gelmektedir. Kişilerarası ilişki, iki veya daha çok birey arasında gerçekleşen, tanışma aşamasından samimiyete kadar uzanan farklı yakınlık düzeylerinde yaşanan ilişkiler olarak düşünülebilmektedir (İmamoğlu, 2009).

Doğumdan ölüme kadar geçen sürede insanoğlu diğer insanlar ile daima iletişim halindedir. Bu doğrultuda bireyleri bir arada tutan, sosyal ve çalışma yaşamını ve örgütleri anlamlı ve değerli kılan unsur insan ilişkileridir. Bu sebeple birlikte hayat sürmenin birlikte başarılı olmanın yolu insan ilişkilerinde başarılı olmaktan geçmektedir (Demirkaya, 2013: 314).

İnsan, ilişkileri içerisinde devamlı yeniden tanımlanan bir varlıktır. Diğer bireyler ile hiç ilişkide bulunmayan bir birey düşünülemez. Diğer bir ifade ile demokratik bir toplum inşa edebilmek için önce insanların kendi günlük hayatlarında, diğer insanların görüşlerine saygılı ve hoşgörülü olmayı öğrenmeleri gerekmektedir. Bu amaç yolunda geliştirilen yeni iletişim yetenekleri, hem bireyin hem de toplumun hayatına zenginlik ve saygınlık getirmektedir. Bir kişinin ilişkilerinin niteliği o kişinin yaşam kalitesini belirlemektedir. İlişki problemleri gerçek anlamda iletişim yani düşünce alış-verişi problemleridir ve yaşamın değişik yönlerinde kendisini gösterir (Cüceloğlu,2002:14).

Toplumsal yapının bir kısmı olan işletmeler içinde ve dışında oluşturulan ilişki düzeylerinde hayatını devam ettirmektedir. Çalışma yaşamında duygusal zekânın önemi zamanla daha da artmaktadır. Kendisini tanıyan, güçlü ve geliştirilmesi gereken yönlerini bilen, duygu ve düşüncelerinin

farkında olan bir kişi duygu, düşünce ve davranışlarını yönetebilir ve insanlar arası olumlu ve yapıcı ilişkileri kurabilir (Çetinkaya ve Alparslan, 2011: 364).

İlişki yönetimine en çok ihtiyaç duyulan ortamlardan biri de işletmelerdir. İşletmeler amaçlarını gerçekleştirmek, çalışanlarının ve müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak, onları mutlu etmek amacıyla sürekli onlarla ilişki içerisinde. İşletmelerde üst yönetimin en önemli görevlerinden biri; işletme, çalışanlar, müşteriler gibi tüm çevre ile ilişki kurmak ve bu ilişkilerinde denge ve uyum sağlamaktır. İşletmeler iç ve dış ilişkilerini yönetmek zorundadır. Bu anlayıştan “ilişki yönetimi” kavramı doğmaktadır (Yozcu, 2010: 1).

Bu bağlamda işletmelerde ilişki yönetimi, işletmeler için gerek işletme içi, gerekse işletme dışı olumlu bir atmosferin yaratılmasında kullanılan etkili bir araçtır. İlişki yönetimi, işletmelerin verdiği hizmetten fayda sağlamak isteyen dış müşterilerle ilişkileri ve dış müşterilerin tatmin olması, işletmenin amaçlarına ulaşması için görev yapan, iç müşterilerle, çalışanlarla, olan ilişkileri kapsamaktadır (Yozcu, 2010:1).

Kişiler fiziksel ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak için ilişkiler kurmak ve bu ilişkileri talepleri yönünde sürdürmek istemektedirler. Bu konuda gerekli bilgi ve beceriler ilişki yönetimi konusunu oluşturmaktadır. İlişki yönetimi kavramı karşılıklı ilişkilerin yoğun olduğu işletmeler açısından da büyük öneme sahiptir. İşletmeler açısından ilişki yönetimi işletmelerin amaçlarını ilişki içinde olduğu paydaşların istek, ihtiyaç ve beklentilerine göre belirlemesi olarak özetlenebilir. Bireylerin iş ve sosyal hayatlarında ilişkilerini yönetmeleri için öncelikle iletişimde olduğu kişilerin ihtiyaçlarını anlaması, bu doğrultuda duygularını düzenlemesi ve iletişimini şekillendirmesi gerekmektedir.

İnsanların iş ve sosyal yaşamlarında kurduğu ilişkilerini nasıl yönettiği, ilişki yönetiminde başarılı olmanın arkasında hangi özelliklerin olduğu günümüzde merak uyandıran bir konudur. Bu çalışma duygusal zeka ile ilişki yönetimi kavramı arasında bir ilişki olup olmadığı sorusundan hareketle gerçekleştirilmiştir.

3. Duygusal Zeka ve İlişki Yönetimi Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma

Bu çalışmanın araştırma bölümünde araştırmanın amacı, araştırmanın kapsamı ve örnekleme, araştırmanın yöntemi açıklanmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı

Bireylerin iş ve sosyal yaşamlarında hangi özellikleri ile başarılı olduğu konusu her zaman ilgi çekmiş ve birçok çalışmaya konu olmuştur. Duygusal zeka kavramı ve başarının günümüzde önemli boyutlarından biri olduğu anlaşılan ilişki yönetimi kavramı bu açıdan ilgi çekmektedir. Bu düşünceden hareketle araştırmanın amacı, bireylerin kariyer ve kişisel hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan Duygusal Zeka ve yaşam kalitesini belirleyen İlişki Yönetimi arasındaki ilişkiyi analiz etmektir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Örnekleme

Araştırmada duygusal zeka ve ilişki yönetimi arasındaki bağlantıyı analiz etmek üzere seçilen hedef kitle Doğu Marmara bölgesinde yer alan Sakarya, Kocaeli, Bolu, Düzce ve Yalova illerinde beyaz yaka statüde çalışan personellerdir. Araştırmada Doğu Marmara bölgesinde yer alan büyük firmaların çoğunun İnsan Kaynakları departmanlarına firma çalışanlarına uygulanması konusunda destek sağlanması amacıyla online anket gönderilmiştir.

Dağıtılan anketlerden 116 tane geri dönüş sağlanmış ve anketlerin tümü analize dâhil edilmeye uygun bulunmuştur.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmış ve anket tekniğinden yararlanılarak veri toplanmıştır.

Araştırma anketinin ilk bölümünde katılımcılara ait kişisel bilgilerin sorulduğu 10 soru yer almaktadır. İkinci bölümünde İlişki Yönetimi için Yozcu (2010)' nun "İlişki Yönetimi Bağlamında Çalışan ilişkileri: Otel İşletmesine Yönelik Bir Araştırma" adlı çalışmasında kullanmış olduğu 5' li likert

ölçeği ile oluşturulmuş 27 soruluk anket formundan yararlanılarak 22 soruluk anket formu hazırlanmıştır. yararlanılmıştır. Üçüncü bölümünde ise Duygusal Zeka için Acar (2001)' in “Duygusal Zeka Yeteneklerinin Göreve Yönelik ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları İle İlişkisi: Banka Şube Müdürleri Üzerine Bir Alan Araştırması” adlı çalışmasında kullanmış olduğu BarOn duygusal zeka modeli kullanılarak tasarlanmış olan 5'li likert ölçeği ile oluşturulmuş 88 soruluk anket kullanılmıştır.

Araştırma postpozitivist dünya görüşü çerçevesinde nicel yöntemler kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sınırlılıkları Doğu Marmara bölgesinde çalışan beyaz yaka çalışanlardır. Araştırmanın beyaz yaka ile sınırlandırılmasının sebebi beyaz yaka çalışanların genel olarak iş hayatında çalıştıkları pozisyonlar gereği daha çok ilişki içerisinde bulunduğunun varsayılmasıdır.

Bu çalışmada kullanılan anket formu toplamda 120 sorudan oluşmaktadır. Anket çalışması Mayıs – Haziran 2018 tarihleri arasında online olarak yapılmıştır. Elde edilen veriler toplandıktan sonra, SPSS 24.0 programına aktarılmış ve araştırmanın amacına uygun olan gerekli istatistiksel analizler bu program yardımıyla gerçekleştirilmiştir.

3.4. Araştırma Hipotezleri ve Araştırma Modeli

Bağımsız değişken duygusal zeka ve alt boyutları olarak belirlenmiştir. Bağımlı değişken olarak ise ilişki yönetimi ele alınmıştır. Bir kişinin duygusal zekanın alt boyutlarından başta kişilerarası boyutta yer alan olan empati, insan ilişkileri ve sosyal sorumluluk düzeylerindeki başarısı ve diğer boyutlar olan kişisel farkındalık, uyum, stres yönetimi ve genel ruh halindeki başarısı ilişki yönetimi konusunda da başarılı olmasına katkı sağladığı düşünülebilir. Bununla birlikte yapılan literatür çalışmalarında ilişki yönetimi ve duygusal zeka kavramlarını birlikte ele alan sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır.

Hipotez 1: Kişisel beceriler düzeyi ile ilişki yönetimi arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 2: Kişilerarası beceriler boyutu olan empati, insan ilişkileri ve sosyal sorumluluk düzeyi ile ilişki yönetimi arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 3: Uyum düzeyi ile ilişki yönetimi arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 4: Stres Yönetimi ile ilişki yönetimi arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 5: Genel ruh hali ile ilişki yönetimi arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 6: Duygusal Zeka ile İlişki yönetimi arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

3.5. Araştırmanın Bulguları

3.5.1. Araştırmanın Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanarak duygusal zeka ve ilişki yönetimi düzeylerini ölçen ölçeğin güvenilirliğini belirlenmiştir. Buna göre duygusal zeka için Cronbach's Alpha değeri 0,941, ilişki yönetimi için 0,953 ' tür. Ölçeğin tamamı için ise değer 0,943 olarak bulunmuştur. Cronbach's Alpha katsayısı araştırmalarda güvenilirliği ortaya koymak amacıyla kullanılmakta ve değer 0 ile 1 arasında olmaktadır. Cronbach's Alpha katsayısı 0-0,40 arası bir değer alırsa ölçekler güvenilir değildir, 0,40-0,60 arasında bir değer alırsa ölçekler düşük güvenilirliğe sahip, 0,60- 0,80 arasında bir değer alırsa ölçekler oldukça güvenilir, 0,80-1,00 arasında bir değer alırsa ölçekler yüksek derecede güvenilir olarak kabul edilmektedir (Karagöz, 2014: 698). Araştırmamızın sonuçlarına göre ölçeğimizin içsel tutarlılığı ve güvenilirliği yüksektir.

Tablo 4: Anket Sorularının Güvenilirlik Analizi

Ölçek	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Duygusal Zeka	0,941	88
İlişki Yönetimi	0,953	22
Tüm Ölçek	0,943	110

3.5.2. Katılımcıların Kişisel Bilgilerine İlişkin Bulgular

Tablo 5: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

		Frekans (n)	Yüzde %
Cinsiyet	Erkek	64	55,2
	Kadın	52	44,8
Yaş	18-24	10	8,6
	25-32	54	46,6
	33-40	28	24,1
	41 ve üzeri	24	20,7
Eğitim	Lise	12	10,3
	Ön lisans	10	8,6
	Lisans	63	54,3
	Yüksek lisans	31	26,7
Varsa Çocuk Sayısı	0	2	1,7
	1	17	14,7
	2	23	19,8
	3	3	2,6
Medeni Hal	Evli	62	53,4
	Bekar	54	46,6
Çalışma Bölgesi	Sakarya	41	35,3
	Bolu	3	2,6
	Düzce	3	2,6
	Yalova	7	6
	Kocaeli	62	53,4
Unvan	Uzman Yard./ Görevli	44	37,9
	Uzman / Kıdemli Uzman	25	21,6
	Yönetici /Şef	37	31,9
	Müdür ve üzeri	10	8,6
İş Alanı	Ar&Ge	24	20,7
	Bilişim	3	2,6
	Finans	12	10,3
	İnsan Kaynakları	27	23,3
	Müşteri Hizmetleri	13	11,2
	Pazarlama	2	1,7
	Satınalma	1	0,9
	Satış	7	6
	Üretim	27	23,3
Sektör	Sanayi	45	38,8
	Enerji	44	37,9
	İnşaat	4	3,4
	Hizmet	23	19,8
Şirket Kıdemi	1-3 yıl	47	40,5
	4-6 yıl	27	23,3
	7-9 yıl	15	12,9
	10 yıl ve üzeri	27	23,3
Toplam		116	100

Bu bölümde araştırmaya katılan bireylerin demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 5’de verilmiştir. Katılımcıların %55’ini erkekler, %45’ini kadınlar oluşturmaktadır. Katılımcıların yaş aralıklarına bakıldığında büyük çoğunluğu %47 oran ile 25 – 32 yaş aralığında bulunanlar oluşturmaktadır. Eğitim durumları açısından incelendiğinde büyük çoğunluğu % 54 oran ile lisans mezunlarının oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların % 20 sinin 2 çocuğu bulunmaktadır. Katılımcıların % 53’ü evli, % 47’ si bekadır. Katılımcıların büyük çoğunluğu % 53 oran ile Kocaeli’ de çalışmaktadır. Katılımcıların %32 si Şef seviyesinde, % 9 u Müdür ve üzeri seviyede çalışmakta, buradan hareketle %41’ i yönetici seviyesinde çalışmaktadır. Katılımcıların iş alanlarını incelediğimizde % 23 oranında İnsan Kaynakları ve Üretim, % 21 oranında Ar&Ge, % 11 oranında Müşteri Hizmetleri, % 10 oranında Finans, % 6 oranında Satış, % 3 oranında Bilişim, % 2 oranında Pazarlama, % 1 oranında Satınalma alanlarında çalışmaktadırlar. Katılımcıların % 39’ u Sanayi, % 38’ i Enerji, % 20’ si Hizmet, % 4’ ü İnşaat sektöründe çalışmaktadır. Katılımcıların Şirket kıdemlerini incelediğimizde büyük çoğunluğun % 40 oran ile 1 - 3 yıl ve ikici büyük çoğunluğun % 23 oran ile 10 yıl ve üzerinde olduğu görülmektedir.

3.5.3. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizleri

Katılımcıların duygusal zeka ve duygusal zeka boyutları ile ilişki yönetimi arasındaki ilişkiyi ortaya koyabilmek için SPSS istatistik programı kullanılarak korelasyon analizi yapılmıştır. Analize ilişkin sonuçlar Tablo 6’ da verilmiştir.

Tablo 6: Duygusal Zeka Boyutları ve İlişki Yönetimi Arasındaki Korelasyonlar

Kolerasyonlar	İlişki Yönetimi
Kişisel Beceriler	0,219
Kişilerarası İlişkiler	0,271
Uyumluluk	0,023
Strese Yenilme	0,332
Genel Ruh Durumu	0,149
Duygusal Zeka	0,085

İki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi ve ilişkinin şiddetini ortaya koyan bir istatistikî analizkolerasyon analizidir. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 ($-1 \leq r \leq +1$) arasında değişen değerler almaktadır. Buna göre korelasyon katsayısı 0,00 ile 0,25 arasında bir değer alırsa ‘çok zayıf’, 0,26 ile 0,49 arasında bir değer alırsa ‘zayıf’, 0,50 ile 0,69 arasında bir değer alırsa ‘orta’, 0,70 ile 0,89 arasında bir değer alırsa ‘yüksek’, 0,90 ile 1,00 arasında bir değer alırsa ‘çok yüksek’ ilişki olduğu anlamına gelmektedir. Değişkenler arasında doğrusal bir ilişki varsa korelasyon katsayısı pozitif, ters yönlü bir ilişki varsa kolerasyon katsayısı negatif olmaktadır(Spssistatistik, 2019)

Kişisel Beceriler olan duygusal öz farkındalık, girişkenlik, öz saygı, öz gerçekleştirim ve bağımsızlık ($p>0,01$, R: 0,219) arasında pozitif yönlü çok zayıf ilişki bulunmaktadır.

Kişilerarası Beceriler olan empati, sosyal sorumluluk ve kişilerarası ilişkiler ($p>0,01$, R: 0,271) arasında pozitif yönlü zayıf ilişki bulunmaktadır.

Uyumluluk boyutunda yer alan problem çözme, esneklik ve gerçeklik değerlendirmesi ($p>0,01$, R: 0,023) arasında ilişki bulunmamaktadır.

Stres Yönetimi boyutu olan stres tolerasyonu ve dürtü kontrolü ($p>0,01$, R: 0,332) arasında pozitif yönlü zayıf ilişki bulunmaktadır.

Genel Ruh Hali mutluluk ve iyimserlik ($p>0,01$, R: 0,149) arasında pozitif yönlü çok zayıf ilişki bulunmaktadır.

Duygusal zeka ile ilişki yönetimi ($p>0,01$, R: 0,085) arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Sonuç

Bu çalışma ile bireylerin kariyer ve kişisel hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan *Duygusal Zeka* ile yaşam kalitesini belirleyen *İlişki Yönetimi* arasındaki ilişki analiz edilmiştir.

Kişisel beceriler düzeyi ile ilişki yönetimi arasındaki ilişki kolerasyon testi ile ölçüldüğünde pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki olduğu görülmüştür. H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Kişilerarası beceriler boyutu olan empati, insan ilişkileri ve sosyal sorumluluk düzeyi ile ilişki yönetimi arasındaki ilişki kolerasyon testi ile ölçüldüğünde pozitif yönlü zayıf ilişki olduğu görülmüştür. H2 hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuca göre duygusal zeka boyutlarından kişilerarası ilişkiler boyutunda kişinin başarısı arttıkça ilişki yönetimi konusunda da başarılı olacağı söylenebilmektedir.

Uyum düzeyi ile ilişki yönetimi arasındaki ilişki kolerasyon testi ile ölçüldüğünde ilişki olmadığı görülmüştür. H3 hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuca göre duygusal zeka boyutlarından uyum boyutunda kişinin başarısının ilişki yönetimi ile ilişkili olmadığı söylenebilmektedir.

Stres Yönetimi ile ilişki yönetimi arasındaki ilişki kolerasyon testi ile ölçüldüğünde pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğu görülmüştür. H4 hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuca göre duygusal zeka boyutlarından stres yönetimi boyutunda kişinin başarısı arttıkça ilişki yönetimi konusunda da başarılı olacağı söylenebilmektedir.

Genel ruh hali ile ilişki yönetimi arasındaki ilişki kolerasyon testi ile ölçüldüğünde pozitif yönlü çok zayıf ilişki olduğu görülmüştür. H5 hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuca göre duygusal zeka boyutlarından genel ruh hali boyutunda kişinin başarısı arttıkça ilişki yönetimi konusunda da başarılı olacağı söylenebilmektedir.

Duygusal Zeka ile İlişki yönetimi arasındaki ilişki kolerasyon testi ile ölçüldüğünde pozitif yönlü çok zayıf ilişki olduğu görülmüştür. H6 hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuca göre duygusal zeka düzeyi yüksek kişilerin ilişki yönetimi konusunda da başarılı olacağı söylenebilmektedir.

Çalışma sonucunda Duygusal Zeka ve İlişki Yönetimi arasında pozitif yönlü çok zayıf ilişki olduğu saptanmıştır.

Yapılan çalışma neticesinde birbiri arasında ilişki olduğu düşünülen iki kavram olan duygusal zeka ve ilişki yönetimi arasında pozitif yönlü çok zayıf bir ilişki olduğu görülmüştür. İş ve sosyal hayatta başarı ve mutluluğun önemli göstergelerinden olan bu iki kavram kendi içinde bireysel değerlendirilmesi gerektiği yönünde görüşümüz bulunmaktadır.

Kaynakça

- Acar, F. (2001), Duygusal Zeka Yeteneklerinin Göreve Yönelik ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları İle İlişkisi: Banka Şube Müdürleri Üzerinde Bir Alan Araştırması, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ahıcı, İ., Yılmaz, H. (2017), “Duygusal Zeka Ve Alt Boyutlarının İlişki Yönetimi Üzerine Etkisi: Ampirik Bir Uygulama”, **Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi**, C.2, S.1.
- Arbak, Y., Çakar, U. (2004), “Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zeka İlişkisi ve Duygusal Zeka”, **Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C.6, S.3.
- BarOn, R. (2006), “The Bar-On Model Of Emotional – Social Intelligence (ESI). **Psicothema**”, C.18, S.13 – 25.
- Barret, L.F., Salovey, P. (2002), **The Wisdom in Feeling: Psychological Processes In Emotional Intelligence**, The Guilford Press, New York, London.
- Cüceloğlu, D. (2002), **Yeniden İnsan İnsana**, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Çakar, M.F., Yanlıç, Ö. (2014), “Kişilerarası İletişimin Facebook'ta Değişen Yüzü: Facebook'ta Arkadaşlıkla Gelen Örtülü Takip (Fırat Üniversitesi İletişim Fakültesi Örneği)”, **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, C.2, S.3.
- Çetinkaya, Ö., Alparslan, A.M. (2011), “Duygusal Zekanın İletişim Becerileri Üzerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C.16, S.363-377.
- Delikoyun, D. (2017), Üniversite Öğrencilerinde Duygusal Zekâ Ve Benlik Saygısı Arasındaki İlişki, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gazinatep.
- Demirkaya, H. (2013), “Stratejik Yönetim Açısından Etik Davranışı Belirleyen Sosyal Davranış Kurallarının İnsan Kaynakları Uygulamalarına Etkisi”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, C.3, S.313 – 327.
- Doğan, S., Şahin, F. (2007), “Duygusal Zekâ: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Önemine Kavramsal Bir Bakış”, **Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C.16, S.231-252.
- Fidan, M. (2009), **İletişim Kurmak İstiyorum**, Tablet Kitapevi, Konya.
- Freeland, E. M. (2007), A Comparison Of Emotional Intelligence and Personality Factors: Two Concepts Or One?. A Dissertation Submitted

- To The Graduate Faculty In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Doctor Of Philosophy, Graduate College University Of Oklahoma, Norman, Oklahoma.
- Goleman, D. (2007), **Duygusal zeka: EQ neden IQ’ dan önemlidir?**, Varlık Yayınları, İstanbul.
- Goleman, D. (2018), **Duygusal Zeka Neden IQ’ dan Daha Önemlidir?**, Varlık Yayınları, İstanbul.
- Göçet, E. (2006), Üniversite Öğrencilerinin Duygusal Zeka Düzeyleri İle Stresle Başa Çıkma Tutumları Arasındaki İlişki, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- İmamoğlu, S. (2009), **Kişilerarası İlişkiler**, Yeni İnsan Yayınevi, İstanbul.
- Karagöz, Y. (2014), **SPSS 21.1 Uygulamalı Biyoistatistik**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Karabulut, A. (2012), Duygusal Zeka: Baron Ölçeği Uyarlaması, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Kariyernet, (19.06.2019). https://www.kariyer.net/ik-blog/basarili-olmak-icin-kendinize-odaklanin/?utm_source=isveren&utm_medium=email&utm_campaign=ikblog_basarili_olmak_icin_odaklan&sc_src=email_1696384&sc_lid=113261097&sc_uid=39JdeMNIMc&sc_llid=70&sc_customer=389136 adresinden elde edildi.
- Kaya, A. (2010), **Kişilerarası İlişkiler ve Etkili İletişim**, Pegem Akademi, Ankara.
- Sabuncuoğlu, Z., Gümüş, M. (2008), **Örgütlerde İletişim**, Arıkan Yayınları, İstanbul.
- Salovey, P., Mayer, J. D. (1990), “Emotional Intelligence. Imagination, Cognition, and Personality”, C.9, S.185–211.
- Spssistatistik, (09.03.2019). <http://spssistatistik.net/spss-korelasyon-analizi/> adresinden elde edildi.
- Stein, S.J. (2009), **Emotional Intelligence For Dummies**, John Wiley And Sons Ltd., Chichester, United Kingdom.
- Stys, Y., Brown, S., L., (2004), A Review Of The Emotional Intelligence Literature And Implications For Corrections, Research Branch Correctional Service Of Canada, West, Ottawa, Ontarrio.
- TDK, (14.05.2018). www.tdk.gov.tr adresinden elde edildi.

- Tufan, Ş. (2011), Geliştirilen Duygusal Zeka Eğitimi Programının Ortaöğretim Dokuzuncu Sınıf Öğrencilerinin Duygusal Zeka Düzeylerine Etkisi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Van Rooy DL., Alonso A., Viswesvaran C., (2005), “Group differences in emotional intelligence scores: theoretical and practical implications”, **Pers Indiv Differ**, C. 38(3), S.689-700.
- Yılmaz, M. (2010), Üniversite Öğrencilerinin Kişilerarası İlişki Tarzları ve Kendini Açma Düzeyleri Arasındaki İlişki, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Yozcu, Ö. (2010), İlişki Yönetimi Bağlamında Çalışan İlişkileri: Otel İşletmesine Yönelik Bir Araştırma, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yüksel, M. (2006), Duygusal Zeka ve Performans İlişkisi Bir Uygulama, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

METAL İŞKOLUNDA SENDİKALARDA ÇATIŞMA YÖNETİMİ STRATEJİLERİ: SAKARYA ÖRNEĞİ¹

Cihan DURMUŞKAYA*

Özet

Çalışmanın amacı, Sakarya ilindeki metal sektöründeki sendikaların hangi çatışma yönetimi stratejilerini benimsediklerini tespit etmektir. Çalışmanın önemi, sendikaların çatışma yönetimi stratejilerinin teorik olarak belirlenmesi ve uygulamadaki sorunların tartışılmasıdır. Bu durum sendikaların çatışma stratejilerini gözden geçirerek uyuşmazlıkları etkin bir şekilde ele almasına yardımcı olacaktır. Çalışanların, sendikalarından bağımsız eylemler yerine daha kolektif şekilde hareket etmesini sağlayacaktır. İşverenler açısından eylemlerde oluşacak maddi kayıpların önüne geçilmesini sağlaması beklenmektedir. Çalışma, Sakarya ilindeki metal sektöründeki sendikalarla sınırlı tutulmuştur. Bunun temel nedeni, Sakarya ilinde metal sektöründe Türkiye'nin önemli yatırım merkezlerinden biri olmasına rağmen, özellikle otomotiv sektöründe yaşanan eylemlerin Sakarya'da yaşanmamasıdır. Bu bağlamda sendikaların yerel şubelerinin çatışma yönetimi stratejisi açısından merkezle bağı ve yerel şubeler arasındaki farklılıklarda irdelenecektir. Çalışmanın yöntemi, çalışmada nitel araştırma metodolojisi belirlenmiştir. Sendikaların yerel şubelerindeki örgütlenme uzmanlarıyla yapılan yaklaşık 30-40 dakika ile kısıtlanan yarı yapılandırılmış mülakatlarla araştırmanın verileri elde edilmiştir. Ayrıca örtük verileri ortaya çıkarmak amacıyla konu ile ilgili yerel ve ulusal basında çıkan haberler betimsel analiz tekniğiyle yorumlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Çatışma, Çatışma Yönetimi, Metal Sektörü, Çalışma İlişkileri.*

¹ Bu çalışma, Eurasian Conference on Language & Social Sciences 2017(22-24 Mayıs, Antalya), kongresinde sunulan "Metal Sektöründeki Sendikalarda Çatışma Yönetimi Stratejileri: Sakarya Örneği" adlı bildirinin yerel ve ulusal basında çıkan haberlerin de analiz eklenerek genişletilmiş halidir.

* Arş. Gör., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e-posta: cihand@sakarya.edu.tr.

CONFLICT MANAGEMENT STRATEGIES IN TRADE UNIONS IN THE METAL SECTOR: SAKARYA CASE¹

Cihan DURMUŞKAYA *

Abstract

The purpose of the study is to determine which conflict management strategies adopted by the trade unions in the metal sector in Sakarya province. The importance of the study is to discuss the theoretical determination of the conflict management strategies of the trade unions and the problems in practice. This will help trade unions to handle conflict effectively by reviewing their conflict strategies and also it will enable employees to act more collectively rather than their independent actions from their trade unions. According to employers perspective, this study is expecting to reduce production losses with the good conflict strategy. The study was limited to trade unions in the metal sector in Sakarya. The main reason for his, despite Sakarya is one of the biggest major investment center of Turkey, the actions in automotive sector didn't experienced in this zone. In this context, conflict management strategies between local branches of trade unions and the central departments will be examined. In this study, qualitative research methodology was determined. The data of the study were obtained through semi-structured interviews restricted to approximately 30-40 minutes with organizing experts at local branches of trade unions. Besides, in order to uncover implicit data, local and national level news were interpreted with descriptive analysis technique.

Keywords: *Conflict, Conflict Management, Metal Sector, Employment Relations.*

¹ Bu alıŐma, Eurasian Conference on Language & Social Sciences 2017(22-24 Mayıs, Antalya), kongresinde sunulan ‘‘Metal Sektöründeki Sendikalarda alıŐma Yönetimi Stratejileri: Sakarya Örneği’’ adlı bildirisinin yerel ve ulusal basında çıkan haberlerin de analiz eklenerek genişletilmiş halidir.

* Arş. Gör., Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, alıŐma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, e-posta: cihand@sakarya.edu.tr.

Giriş

Türkiye’de son yıllarda metal sektöründe bazı firmalarda (Oyak-Renault, Tofaş, Ford-Otosan, Türk Traktör...) sendikalardan bağımsız eylemler yaşanmıştır. Ayrıca eylemler arasında bölgesel farklılıklar da oluşmuştur. Bu çalışma, bu eylemlerin sendikaların çatışma yönetimi stratejileri içerisinden de anlamlandırılabilirliğini varsaymaktadır.

Eylemlerin yaşandığı işyerleri genel olarak Türkiye’nin ihracatına en çok katkı yapan işyerleri olarak öne çıkmaktadır. Firmaların Türkiye’nin ihracatına sektörel ve genel katkıları Tablo 1’de gösterilmiştir:

Tablo 1: Otomotiv Sektöründe İhracat Sıralaması (2018, Dolar)

2018 Genel Sıralaması	2018 Sektörel Sıralaması	Firmalar	2018 Sektörel İhracat	2018 Toplam İhracat
1	1	FORD OTOMOTIV SAN. A.S.	5.620.706.213,49	5.682.762.433,05
2	2	TOYOTA OTOMOTIV SAN. TÜRKİYE A.S.	4.591.433.888,72	4.598.412.782,39
3	3	TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FAB. A.Ş.	2.983.861.469,97	2.997.681.305,53
4	4	KİBAR DIŞ TİC.A.Ş	1.918.049.038,79	2.719.787.015,19
9	5	OYAK-RENAULT OTOMOBİL FAB.A.S.	1.692.456.219,91	1.784.071.563,30
5	6	TGS DIŞ TİC. A.Ş.	1.599.560.411,50	2.591.293.127,15
11	7	MERCEDES-BENZ TÜRK A.Ş.	1.507.010.570,72	1.522.547.672,12
13	8	BOSCH SAN.VE TİC.A.Ş	933.590.626,15	1.013.380.682,49
27	9	MAN TRUCK&BUS AG DAR MÜK. TEM. MAN TÜRKİYE A.Ş.	481.018.798,94	481.113.995,53
45	10	TIRSAN TREYLER SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	280.322.155,23	283.821.757,91
49	12	GOODYEAR LASTİKLERİ T.A.Ş.	268.693.628,69	270.001.937,61
52	13	HONDA TÜRKİYE A.S.	251.884.409,02	251.974.523,43
44	14	TOYOTA MOTOR EUROPE ADA-PAZARI ŞUBESİ	242.633.882,43	284.858.196,45
53	15	FEDERAL MOGUL DIŞ TİC.A.Ş.	240.759.019,76	243.873.543,45
34		TÜRK TRAKTÖR VE ZİRAAT MAK.A.Ş.	360.263.860,13	407.247.531,12

Kaynak: TİM (Türkiye İhracatçılar Meclisi), 2019

Tablo 1’e göre eylemlerin yoğunlukla yaşandığı otomotiv sektöründe Ford-Otosan, Tofaş, Oyak-Renault, Bosch ve Türk Traktör gibi firmalar

ilk sıralarda yer almaktadır. TİM verilerine göre Makine ve Aksamları sektöründe ele alınan Türk Traktör firması da ele alınmıştır. Bursa, Kocaeli, Eskişehir illerinde yer alan firmalarda eylemler yoğunlukla yaşanmıştır. Ancak aynı sektörde bulunan ve ihracat sıralamasında üst sıralarda yer alan Toyota Otomotiv, Tırsan, Türk Traktör, Otokar gibi Sakarya'da yer alan firmalarda eylemler diğer firmalardan farklı bir biçimde yaşanmıştır.

Metal sektöründeki eylemlerin nedenlerine ilişkin akademik olarak çalışmalar da yapılmıştır. Taştan (2015:305)'in çalışması üretim noktasındaki sınıf ilişkilerine odaklanırken, eylemlerin nedenini fabrika rejimine dayandırmaktadır. Ayrıca Özveri (2016:701)'in çalışmasına göre eylemlerin nedeni 12 Eylül darbesi sonrası oluşturulan endüstri ilişkileri sistemi olarak görülmüştür. Bu çalışmada ise; eylemlerin nedeni olarak aktörlerin çatışma yönetim stratejilerinin etkisi incelenmiştir. Eylemlerin nedeni olarak çatışma yönetim stratejilerinin etkisinin incelenmesinin nedeni ise, Sakarya'da aynı sektörde faaliyet gösteren işyerlerinde bu eylemlerin yaşanmamasıdır.

Bu çalışmanın temel problemi, diğer illerde yaşanan eylemlerin Sakarya'daki firmalarda yaşanmamasında çatışma yönetim stratejilerinin rolünü tespit etmektir. Bu nedenle çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde çatışma ve çatışma yönetim stratejileri kavramları tartışılmıştır. İkinci bölümde literatürde yer alan çatışma yönetim stratejileri, stratejilerin özellikleri, getirdikleri avantajlar ve dezavantajlar tartışılmıştır. Son bölümde ise; Sakarya'da metal sektöründe faaliyet gösteren sendika şube başkanları ve örgütlenme uzmanlarıyla yapılan mülakatlar analiz edilmiştir. Ayrıca örtük bilgileri açığa çıkarmak amacıyla, yaşanan eylemlere ilişkin derlenen yerel ve ulusal basında yer alan haberler incelenmiş ve sonuçlar çözümlenmiştir.

1. Kavramsal Çerçeve

Çatışma; malzeme ya da sembolik kaynakların ilgili taraflar arasında dağılımıyla ilgili uyumsuzluk halidir. İhtiyaçların, değerlerin ya da çıkarların gerçek ya da algısal olarak birbirine ters düşmesinden doğar. Endüstriyel ilişkilerde bu çıkar çatışmaları en çok çalışma şartları, koşulları, istihdam,

bunların maliyetleri, kuralları ve sınırları ile işçi hakları konularında yaşanmaktadır. Yani günlük hayatta bu durum maaşlar, iş sözleşmeleri ve istikrar, çalışma şartları ve süreleri, sağlık ve güvenlik, sosyal koruma, toplu haklar ve sendikal örgütlenme ile kalmayıp ayrıca yapılan işin kalitesi, tanınma ve çalışma süreçlerine katılım üzerine de odaklanmaktadır. Çatışmaların olumlu ve olumsuz yönleri olabilmektedir. Çatışmanın içinde olmak demek, sahip olunan hak ve çıkarları savunmak demektir. Bu, değişim ve büyüme için bir fırsat haline gelebilir. Yaratıcılığı tetikleyebilir, eskiden beri var olan bir konuya, davranışa taze ve yeni bir gözle bakmayı sağlayabilir. Mevcut farklılıkları yönetmek ve etkili şekilde sorun çözmek için çatışmalar gerekli olabilir. Ancak çatışmalar, verimli sonuçlar veremeyebilir. Çözüm için enerji, kaynak ve zaman gerekmesi bir yana, çatışmalar beraberinde kaybetmeyi de getirebilir, zarar verebilir ya da çözümsüz de kalabilir (Carls ve Bridgeford, 2014:44).

Çatışmaların çözümünde çeşitli stratejiler kullanılabilir, resmi düzeyde bu stratejilerden biri sosyal diyalogdur. Genelde bir çatışma söz konusu olduğunda tüm ilgili taraflar kendi çıkarları için mücadele eder. Bu mücadeleyi kazanmak için gereken kapasiteye sahip olmada güç pozisyonları ve kaynakları büyük rol oynamaktadır. Özellikle de bu güç kaynaklarının genelde eşit olmayan şekilde dağıldığı endüstriyel ilişkilerde bu durum dikkat çekmektedir. Bir çatışmada çok çeşitli kaynaklar kullanılabilir. Materyal, doğrudan zorlayıcı olma ve/veya ekonomik güç sahibi olmanın yanı sıra etkili çatışma stratejisi belirlemenin temelinde yatan analitik düşünme yetisi gibi sosyal ve kültürel boyutlar da bu kaynaklar açısından çok önemlidir. Aynı şekilde, işbirliği yapabilme kapasitesi, çıkarları bir araya getirebilmek ve kolektif olarak güçleri birleştirmek de önemlidir. Üstelik çatışma etkileşimli bir süreç olduğundan ilişkiler ve iletişim becerileri, seçilen stratejinin etkili şekilde uygulanmasında büyük bir role sahiptir. Örneğin uygun dili seçmek ve karşıdakinin bakış açısını ve motivasyonlarını anlayabilmek (bu durumda kastedilen, işverenlerin çıkarlarını anlayabilmektir) gerekmektedir (Carls ve Bridgeford, 2014:44).

Çatışma kısaca iki veya daha fazla kişi arasındaki çeşitli anlaşmazlıklardan doğan anlaşmazlık olarak tanımlanmaktadır.

Çatışma çalışma yaşamının bir parçasıdır. Bireysel değerler, inançlar ve algılardaki farklılıkların doğal bir sonucu olarak anlaşmazlık ve uyuşmazlıkların yaşanması kaçınılmazdır.

Çatışma bazen değişim ve gelişmenin temel dinamiği olurken, bazen de işletmeleri kaosa sürükleyen performansı düşüren bir niteliğe sahip olabilmektedir.

Çatışmanın olumlu veya olumsuz olması, çatışmanın nasıl yönetildiğine bağlıdır. Çatışmanın varlığı o organizasyonun yaşadığı, değiştiği ve geliştiğinin bir göstergesidir. Önemli olan çatışmanın organizasyonun geleceğine hizmet edecek şekilde yönetilmesidir.

Rahim'e göre (2001:18) çatışmayla ilgili tanımlamalar beş temel bileşene odaklanmaktadır. Bunlar;

- Çatışmanın konusu; bireyler ve gruplar arasındaki karşılıklı çıkarlardır,
- Çatışmaya konu olan çıkarların varlığının tanımlanması gerekmektedir,
- Çatışma, her iki tarafında diğer tarafın çıkarlarını engelleyeceği (ya da engellediği) inancını içermektedir,
- Çatışma bir süreçtir; bireyler veya gruplar arasındaki mevcut ilişkilerden gelişir ve geçmiş etkileşimlerini ve bunların gerçekleştiği bağlamları yansıtır,
- Bir veya iki tarafın yaptığı eylemler aslında başkalarının hedeflerini engellemektedir.

Klasik ve neoklasik iktisadi yaklaşıma göre çatışmalar, işletmelerin ahenkli ve etkin bir biçimde işlemlerini bozan durumlardır. Modern yaklaşımlara göre işletmelerde çatışmalar kaçınılmazdır. İşletmelerin etkinliği için belli bir düzeyde çatışma olması şarttır.

Çatışma yönetimi, çatışmanın pozitif değerleri artarken, negatif değerleri kısıtlama süreci olarak tanımlanabilir (Rahim, 2002: 208). Düzgün bir şekilde yönetilen çatışma grup çıktısını geliştirmektedir (Alpert, Tjosvaldo

ve Law, 2000; Bodtker ve Jameson, 2001; Rahim ve Bonoma, 1979; Rahim, 1985; Kuhn ve Poole, 2000; Dechurch ve Marks, 2001).

İşletmeler, çatışmanın bazı yönlerinden faydalar elde edebilir. Bu durum, çatışma yönetiminin amacıyken, çatışma çözümünün amacı değildir. Çatışma yönetimi, çatışmanın çözümü anlamına gelmemektedir.

İyi yönetilmiş bir çatışma, insanların statükoya karşı çıkmasını cesaretlendirir ve sorulan soru sayısını arttırarak aslında örgütsel öğrenmeyi arttırmaktadır (Luthans, Rubach ve Marsnik, 1995). Ayrıca Bodtker ve Jameson'a göre (2001:260) çalışma yönetimiyle ilgili etkin stratejinin; çatışmayı bastırmak veya çatışmanın tüm nedenlerini ele almayan kısa vadeli stratejiler oluşturmak yerine çatışmayı uzun vadeli kazanç için teşvik etmenin daha doğru bir strateji olacağını vurgulamıştır. Bunun yanında Isenhardt ve Spangle'a göre (2000:162) çatışma verimliliği engellediğinde ciddi bir sorun haline gelmektedir. Çalışanların motivasyonunu düşürürken, işe devamsızlığa neden olmaktadır. Son yıllarda, işlevsel olmayan çatışmaların yüksek olduğu işletmelerin yıllık cirolarının %30'u bu durumdan etkilenmektedir. Tüm bu sorunları önlemek amacıyla işletmeler çatışma yönetimi için alternatif stratejiler geliştirmeye başlamıştır. De Dreu ve Weingart'a göre (2003:741) takım performansını negatif olarak etkilemektedir ve çalışanların memnuniyetsizliklerini arttırmaktadır. Bunun temel nedeni ise çatışmanın; gerginlik ve düşmanlık yaratması ve takım üyelerinin görevlerini yerine getirmekten alıkoymasıdır.

2. Çatışma Yönetimi Stratejileri

Çatışmaya yönelik yaklaşımlar 3 temel başlık altında toplanabilir. Bunlar; Kaybet-kaybet, kazan-kaybet, kazan-kazan'dır. Kaybet-kaybet yaklaşımı bütün taraflar için olumsuz sonuçlanan bir çatışma türüdür. Kazan-kaybet yaklaşımı genelde güçlü tarafın, güçsüz tarafın çıkarlarını elde ederek sonuçlandığı çatışma türüdür. Üçüncü yaklaşım ise çatışma yönetimi açısından daha çok üzerinde durulması gereken kazan-kazan yaklaşımıdır. Bu yaklaşım ise; iki taraf için optimum olan seviyeye yaklaşmasıyla sonuçlanan çatışma türüdür. Çatışma yönetimindeki bu yaklaşım, işbirlikçi ve rekabetçi yaklaşımı bir araya getirmektedir (Davidson ve Wood, 2004:6).

2.1. Çatışma Yönetimi Modelleri

Son yıllarda sosyal bilim araştırmalarında bireysel çatışmalarla mücadele stratejilerinin sınıflandırılmasıyla ilgili çalışmalar sürmektedir. İlk olarak Blake ve Mouton (1964) tarafından tanıtılan bu alan Thomas (1976) tarafından yeniden yorumlanmıştır. Buna göre beş farklı çatışma yönetim stratejisi benimsenmiştir. Bunlar; rekabetçi, işbirlikçi, uzlaşmacı, kaçınımacı ve uyumlu stratejilerdir. Thomas stratejileri iki yönlü olarak yorumlanmıştır. İlk olarak işbirliği (diğer insanların ihtiyaçlarını tatmin etmeye çalışmak) ve zorlayıcı (kendi endişelerini tatmin etmeye çalışmak) stratejilerdir. Rekabetçi strateji, zorlayıcı ve işbirliğine yanaşmayan bir stratejidir. İşbirlikçi strateji, zorlayıcı ve işbirliğine yakın bir stratejidir. Kaçınımacı strateji, zorlayıcı olmayan ve işbirliğine yakın olmayan bir stratejidir. Uyumlu strateji, zorlayıcı değil ancak işbirliğine yakın bir stratejidir. Son olarak uzlaşmacı strateji, orta düzeyde işbirliğine yakın ve zorlayıcı bir stratejidir (Thomas, 1976:310-311).

1970 ve 1980'lerde, araştırmacılar tarafların amaçlarını çatışma yönetimi türlerine göre belirleyerek modellerine eklemeye başlamışlardır. Thomas (1976) ve Pruitt (1983:168-169) çatışmada yer alan tarafların endişeleriyle ilgili bir model geliştirmiştir. Tarafların kendi çıkarları için endişelerinin (zorlayıcılık) ve karşı tarafın çıkarları hakkındaki endişelerinin (işbirlikçilik) birleştirilmesi verimli bir çatışma yönetim türünü ortaya çıkarmaktadır. Pruitt bu türleri verimlilik (düşük zorlayıcılık, yüksek işbirliği), problem çözümü (yüksek zorlayıcılık, düşük işbirliği), eylemsizlik (düşük zorlayıcılık, yüksek işbirliği), çekişme (yüksek zorlayıcılık, düşük işbirliği) olarak tanımlamıştır. Pruitt'e göre problem çözümü yaklaşımı, tarafların çıkarlarını birleştirerek hareket edilmesi durumunda (kazan-kazan) tercih edilmesi gereken etkin bir yöntemdir.

2.1.1. Khun ve Poole'un Modeli

Çatışma yönetimi stratejileri bireysel eğitimler veya karakteristiklere odaklanmaktadır. Khun ve Poole (2000) çatışma yönetimi stratejilerini grup (takım) düzeyinde düşünerek bir model oluşturmuştur.

Khun ve Poole (2000:559-561) çatışma yönetiminde benzer bir sistem geliştirmiş Ve bunu ‘dağıtıcı, bölüştürücü’ - ‘bütünleyici’ olmak üzere iki alt modelle incelemiştir.

- Bölüştürücü modelde, pozitif çıktıların veya kaynakların dağılımı konusunda çatışma oluşmaktadır ve süreç bir tarafın kazanımı diğer tarafın kaybı ile sonuçlanmaktadır.
- Bütünleyici modelde, taraflar çatışmayı bir şans olarak göreyerek, kendi ihtiyaç ve endişelerini birleştirip mümkün olan en iyi çıktıyı elde etmeye çalışmaktadır.

Khun ve Poole’a göre bütünleyici model görev odaklı çıktılarda daha etkin sonuçlar elde etmektedir.

2.1.2. DeChurch ve Marks’ın Meta-Taksonomi Modeli

Dechurch ve Marks (2001:8-10) çatışma yönetimiyle ilgili literatürü inceleyerek diğer bütün modelleri kapsayan bir meta-taksonomi modeli oluşturmuştur. Onlara göre diğer modeller iki ana temada toplanabilir. Bunlar; etkin (*activeness*) ve uzlaşmacı (*agreeableness*) çatışma yönetimi stratejileridir.

Etkin çatışma yönetimi stratejisi, çatışma davranışlarının ne derece esnek ve doğrudan olduğunu gösterir. Uzlaşmacı çatışma yönetimi stratejisi ise çatışma davranışlarının ne ölçüde rahatlatıcı ve olumlu olduğunu göstermektedir. Yüksek etkinlik, tarafların farklı düşüncelerini açıkça tartışmalarıyla şekillenmektedir. Yüksek uzlaşmacılık ise katılımcı olan tüm tarafların tatmin olmasıyla şekillenmektedir.

2.1.3. Rahim’in Meta-Modeli

Rahim’e göre ideal denilebilecek bir çatışma yönetimi modeli bulunmamaktadır. Bu nedenle Rahim yeni bir model oluşturmak yerine Dechurch ve Marks gibi bir meta model oluşturmuştur. Buna göre çatışma türlerini bireysel endişeler ve diğerleri için olan endişeler olarak ikiye ayırmıştır.

Bu bakış açısıyla beş farklı çatışma yönetimi stratejisi geliştirmiştir. Bunlar; bütünleştirici (*integrating*), zorlayıcı (*obligating*), baskın (*dominating*), kaçınmacı (*avoiding*) ve uzlaşmacı (*compromising*) çatışma yönetim stratejileri olarak adlandırılmıştır. Bütünleştirici çatışma yönetim stratejisi, açıklık ve bilgi alışverişini gerektirmektedir. Böylece, farklılıklar her iki tarafında kabul edebileceği şekilde çözülebilir. Zorlayıcı çatışma yönetim stratejisi, farklılıkları azaltma ve diğer tarafın endişelerini azaltmak için ortak paydaların belirlenmesiyle ilgilidir. Baskın çatışma yönetim stratejisi kullanıldığında ise bir taraf bütün çıkarlarını elde etmek için uğraşırken sonuç olarak diğer tarafın ihtiyaçlarını ve beklentilerini göz ardı etmektedir. Kaçınmacı çatışma yönetim stratejisi, bir tarafın kendi çıkarlarını elde etmede en az diğer taraf kadar başarısız olması durumudur. Son olarak, uzlaşmacı çatışma yönetim stratejisine göre bir al-ver ilişkisi vardır. Taraflar kendi çıkarlarının bir kısmında fedakarlık yaparak kazanımlar elde etmeye çalışmaktadır (Rahim, 2002:216-217).

Renner (2007), gelişmiş ülkelerdeki yöneticilerin, daha az gelişmiş ülkelerde çatışmaları yönetirken daha başarısız olduklarını öne sürmektedir. Bunun temel sebebinin ise yerel kültür olduğunu vurgulamıştır.

2.1.4. Thomas-Kilmann'ın Modeli

Thomas-Kilmann'ın çatışma yönetim modeli 30 yıldan fazla süredir araştırmacıların çatışmanın bireysel ve grup dinamiklerini nasıl etkilediğini anlamaya yönelik bir çerçeve sunmaktadır. Çatışmayla baş edebilmek için beş strateji önermiştir. Önerilen beş strateji şunlardır: rekabetçi, uyumlu, çatışmadan kaçınan, ödünle uzlaşan, işbirlikçi (Schaubhut, 2007:1). Stratejilerin hangi durumlarda kullanılması gerektiği Tablo 2'de gösterilmiştir:

Tablo 22: Çatışma Stratejilerinin Kullanılacağı Durumlar

İŞBİRLİKÇİ strateji aşağıdaki durumlarda kullanıldığında, çatışma çözümü için uygun bir stratejidir:
- İlişkide güven düzeyi yüksek olduğunda
- Başkalarının da çözümü sahiplenmesi istendiğinde.
- Başkalarının endişelerini de düşünerek mutabakatla karar alıp bir taahhüt elde etmek istendiğinde.
- Her iki tarafın da endişelerinden taviz verilemiyorsa birleştirici bir çözüm bulmak amacıyla.
- Amaç öğrenmekse – örneğin; kendi varsayımlarınızı test etmek, başkalarının görüşlerini öğrenmek amacıyla
- Yeni bilgilerin ortaya çıkması ve yeni seçeneklerin sunulmasıyla taraflar görüşlerini değiştirmeye gönüllü olduklarında.
- Bir sorunla ilgili farklı perspektife sahip kişilerin sezgi ve görüşlerini harmanlamak istenirse.
- Düşmanlık ve kırgınlıkları aşmak gerektiğinde.
Stratejik felsefe: Farklılıkları aşarak ilerlemek her iki tarafın da endişesini giderecek yaratıcı çözümler getirmek
Zorlukları: Çok fazla zaman ve enerji alır, karşısındakinin güveninden ve açıklığından faydalanmak isteyenler olabilir.
REKABETÇİ strateji aşağıdaki durumlarda kullanıldığında, çatışma çözümü için uygun bir stratejidir:
- Zaman darsa, çabuk bir karar ve adım atmak gerekiyorsa.
- Elde edilmek istenen sonuç kritikse ve taviz verilemeyecek durumdaysa.
- Haklı olduğunuzu ve yaptığının doğru olduğunu bildiğinizde.
- Acil ya da güvenlik endişesi mevcut olduğu durumlarda.
- Sizin haklı olmanız, karşınızdakiyle olan ilişkinizden daha önemliyse.
- Kural koymak veya disiplin icra etmek gibi önemli ama pek hoşlanılmayan eylemler gerekliyse.
- Bir kişinin pozisyonuna, otoritesine, haklarına karşı geliniyorsa.
- Stratejik bir değişim yaparken güçlü ve kararlı bir liderlik sergilemek gerekliyse.
Stratejik felsefe: Hedefler aşırı derecede önemliyse kazanmak için bazen güç kullanmak.
Zorlukları: Çatışma şiddetlenebilir, karşılığında misilleme gelebilir; ‘Ne pahasına olursa olsun kazanmak’ yaklaşımının, insanlara veya bir kuruma zarar vermesi söz konusu olabilir.
KAÇINMA stratejisi aşağıdaki durumlarda kullanıldığında, çatışma çözümü için uygun bir stratejidir:
- Bir konu, önemli ve acil diğer meselelerin yanında önemsiz kalıyorsa.
- Bir endişeyi gidermenin yapıcı bir yolu yoksa – sorunu çözme girişimleri boş çıkacaksa ve işleri kötüleştirecek gibiyse / Konuyu ele almak için doğru yer ve zaman değilse.
- Bir çatışmayla karşı karşıya gelmenin olası maliyeti, onu ele almanın faydalarından daha ağırsa – bunun için muhakeme ve değerlendirme gücü gerekirse.
- Gerginliğin geçmesi için biraz zaman kazanmak ve öfkelenenlerin ‘sakinleşmesi’ için fırsat verilmesi – durum hararetlendiyse tarafların mola verip kendi perspektiflerini ve duruşlarını yeniden kazanmaları gerektiğinde.

- Acele karar vermekten kaçınmak, daha fazla bilgi ve destek almak için zamanı kullanmak iyi bir plan ve hazırlık yaparak alınmış kararlar en iyi kararlarsa.
- Çatışmayı sizin değil başkalarının çözmesi daha uygunsa – başkalarının daha iyi çözebileceği çatışmaların ortasında kalmaktan kaçınılması.
- Ele alınan konu, gerçek meseleyi gizleyen bir 'sis bulutuysa' – bir sorunun yüzeyindeki semptomları değil kökteki sebebini anlamaya çalışma.
Stratejik felsefe: Geri çekilerek, sürüncemede bırakarak, erteleyerek çatışmalardan kaçınmak.
Zorlukları: Siz kaçınırken, gıyabınızda önemli kararlar alınabilir, ertelemek meseleyi zorlaştırabilir.
UYUMLU olma stratejisi aşağıdaki durumlarda kullanıldığında, çatışma çözümü için uygun bir stratejidir:
- Haksız (veya daha az tecrübeli/bilgili) olduğunuzu fark ettiğinizde başkalarının daha iyi bir pozisyon belirtmesine izin verme ve kendinizi makul gösterme gerektiğinde.
- Başkalarının hata yaparak öğrenmesini istediğinizde.
- Mesele sizin için değil de diğer kişi için daha önemliyse – başkalarının ihtiyacını karşılamak amacıyla/işbirliğinin devam etmesi için iyi niyet göstergesi olarak.
- Gelecekte bir meseleyi çözmek gerektiğinde ihtiyaç duyacağınız sosyal güvenilirliğin elde edilmesi gerektiğinde.
- Rekabeti sürdürmek size zarar verecekse– rakip üstün gelecek, siz kaybedecekseniz. Uyumu, ahengi sürdürmek ve aksaklıklardan kaçınmak önemliyse.
- Tarafların ortak yanları, farklılıklardan daha önemliyse.
Stratejik felsefe: Çatışmanın önemini azaltarak karşı tarafı yatıştırmak ve böylece ilişkiyi korumak
Zorlukları: Kendi fikirlerinizin gün yüzüne çıkmaz, güvenilirlik ve nüfuz kaybı olabilir.
ÖDÜNLE UZLAŞMA stratejisi aşağıdaki durumlarda kullanıldığında, çatışma çözümü için uygun bir stratejidir:
- Eşit güçteki taraflar, birbirinden farklı hedeflere kararlılıkla bağlıysa
- Tarafların uzlaşma için, ne alıp karşılığında ne verebileceklerini tespit etmesi halinde.
- İşbirliği veya rekabet stratejisinin işe yaramaması halinde yedek plan olarak.
- Çok karmaşık ve büyük meselelerin belli kısımlarında ara çözümler bularak zaman kazanmak için.
- Zaman baskısı altında hızlı çözümlere ulaşmak için.
- Hedefler orta derece öneme sahip olduğunda.
Stratejik felsefe: Hem 'ortak fayda' için tarafları orta yola çekmek hem de tarafların orijinal pozisyonlarını muhafaza etmelerini sağlamak.
Zorlukları: Süreç içerisinde önemli değerlerde ve uzun vade hedeflerinde sapma olabilir. İlk etapta büyük taleplerle gelirse süreç işlemeyebilir, uzlaşmayla elde edilecek çözümleri destekleyen bir kararlılık yoksa sürece inanmamaya ve küçümsemeye sebep olabilir.

Kaynak: Carls ve Bridgeford, 2014:48-49

Carls ve Bridgeford Uluslararası Çalışma Örgütü ve Avrupa Komisyonu arasındaki Sosyal Diyalog ve Endüstriyel İlişkiler İşbirliği çerçevesinde

hazırladıkları “Sosyal Diyalog İşçi Sendikası Eğitim El Kitabı”nda Thomas ve Kilmann’ın modelini benimsemiştir. Bu çalışmada da metal sektöründe 2015 yılında yaşanan eylemlerin Sakarya’da yaşanmamasının nedenleri Thomas ve Kilmann’ın çatışma yönetim stratejileri çerçevesinde değerlendirilmiştir. Bu modelin tercih edilmesinin temel nedeni, literatürdeki çalışmaların genellikle bu modelden yola çıkması ve çalışma hayatının çatı örgütü kabul edilen UÇÖ’nün bu modeli benimsemesidir.

3. Bulgular

2015 yılı Mayıs ayında metal sektöründe çalışan işçilerin Bursa’da başlattığı eylemler, Ankara, Kocaeli ve Eskişehir gibi metal sektöründe çalışanların yoğun olduğu illere de sıçramıştır. Mayıs 2015’te Türkiye’de metal işçilerinin öncelikle Bursa’da işverene ve bağlı oldukları sendikaya karşı başlattığı eylem, nedenleri, yürütülüş biçimi, direnişin önderliği açısından özgün bir eylemdir. Metal işçilerinin eylemlerine özgünlük kazandıran unsurlar, tartışmalarda ortaya çıkan olgular Türk sendikacılığının ve toplu pazarlık sisteminin tüm boyutlarıyla gözden geçirilmesi zorunluluğunu doğurmuştur (Özveri, 2016:702). Bu nedenle de çalışmada, Sakarya’da metal sektöründe faaliyet gösteren işyerinde eyleme katılmayan işyerlerindeki sendikaların çatışma yönetim stratejilerine odaklanılmıştır.

Metal işçilerinin eylemleri, Türkiye’nin önemli otomobil fabrikalarından biri olan ve yaklaşık 5 bin işçinin çalıştığı Bursa’daki Oyak-Renault otomobil fabrikasında başlamıştır. Renault işçilerinin başlattığı bu eylem, hızla diğer işyerlerine de yayıldı, Renault işçilerini TOFAŞ ve Coşkunöz işçileri takip ederek üretimi durdurmuştur. Eylemler Türk Metal Sendikası’nın örgütlü olduğu diğer işyerlerinde de başlatmıştır. Otomotiv sanayiinin en büyük işletmelerinden birisi olan Kocaeli Yeniköy’de kurulu Ford-Otosan fabrikasının işçilerinin üretimi durdurmasını, Eskişehir Ford-Otosan işçilerinin işyerine girmemesi izlemiştir. Mako, Coşkunöz, TOFAŞ, Türk Traktör, Ototrim, Ors, Ermetal, ZF Sachs, Opsam, Enpay, CMS, Dytech gibi pek çok fabrika işçileri de işyerlerine girmeyerek eylemlere katılmıştır (Özveri, 2016:702). Sakarya’da metal sektöründe faaliyet gösteren Toyota, Otokar, Türk Traktör gibi işyerleri eylemlere katılmamıştır. Bu çalışmanın temel araştırma problemi Sakarya’da bu eylemlerin

yaşanmamasının nedeninin metal sektöründe faaliyet gösteren sendikaların yerel şubelerinin hangi çatışma yönetim stratejisini uyguladığını tespit etmektir. Ayrıca sendikaların yerel şubeleriyle genel merkezleri arasındaki çatışma yönetimi açısından farklılıklarını tartışmaktır. Bu nedenle çalışmada, Sakarya’da metal sektöründe faaliyet gösteren sendikaların şube müdürleriyle mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Bunun yanında ulusal ve yerel basında konu ile ilgili çıkan haberler bir araya getirilmiştir. Bütün veriler betimsel analize tabi tutularak sonuçları analiz edilmiştir.

3.1. Yerel ve Ulusal Basında Çıkan Haberler ve Mülakatlara İlişkin Bulgular

Çalışmada mülakatlardan elde edilen bulgulara ek olarak ulusal ve yerel basında yer alan haberlere ilişkin bulgular, örtük bilgileri açığa çıkarmak amacıyla birlikte sunulmuştur. Elde edilen verilerin betimsel analizi sonucunda 6 tema ortaya çıkmıştır. Temalar yapılan mülakatlara göre belirlenmiştir. Ortaya çıkan temalar şu şekildedir;

Tablo 3: Temalar ve Temalarla İlgili Haberlerin Sıklığı

Temalar	Temalarla İlgili Haberlerin Sıklığı
Sendikaların çatışma türleri	2
Gücün dağılımı	8
Sendikaların benimsedikleri çatışma yönetim stratejileri	6
Toplu pazarlıklardan beklenen sonuçlar	11
Sendikaların çatışma yönetimi stratejileri açısından genel merkezle bağı	-
Yerel faktörler	5

Yerel ve ulusal basında yer alan haberler çoğunlukla toplu pazarlıklardan beklenen sonuçlara odaklanmaktadır. Bunun yanında gücün dağılımı da haberlerde ön plana çıkmaktadır. Sendikaların benimsedikleri çatışma yönetim stratejileri ve yerel faktörlere de yerel ve ulusal basında yer verilmiştir. Doğrudan sendikaların çatışma stratejileriyle ilgili haberler oldukça sınırlıdır. Ayrıca doğrudan sendikaların çatışma yönetimi açısından genel merkezle bağıyla ilgili haberlere rastlanamamaktadır.

3.1.1. Sendikaların Çatışma Türleri

Yerel ve ulusal basında konuya ilişkin haberler ve mülakatlar sonucu sendikaların en çok yaşadığı çatışmaların çıkarlar ve ilişkiler üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Çıkarlarla ilgili çatışmalar genellikle; ücretler, çalışma koşulları, çalışma süreleri konularına odaklanmaktadır. İlişkisel çatışmalar ise sendikaların üyeleriyle olan ilişkisel sorunları, sendikal demokrasi ve işverenler veya örgütlü kuruluşlarıyla yaşanan ilişkisel sorunlara odaklanmaktadır. Sendikaların çatışma stratejileriyle ilgili yerel ve ulusal basındaki haberler EK 1’de sunulmuştur.

‘‘Çıkarlarla ilgili, ilişkilerle ilgili de oluyor. İlk örgütlenen yerlerde genellikle ilişkisel sorunlar yaratulabiliyor. Ancak genellikle çıkarlarla ilgili. Oturmuş işyerinde çatışma türü değişiklik gösteriyor.’’(M1, Kişisel görüşme)

‘‘Çatışmalar genellikle çıkarlarla ilgili oluyor bizde’’(M2, Kişisel görüşme)

Mülakatlardan elde edilen sonuçlara göre, sendikaların çatışma türlerinin genellikle çıkarlar ve ilişkilerle ilgili olduğu görülmektedir.

3.1.2. Gücün Dağılımı

Gücün dağılımı konusunda sendikalar bazı noktalarda işverenleri daha güçlü konumda görürken, genellikle kendilerini daha güçlü görmektedirler.

‘‘Bizimde işvereninde güçlü olduğu yerler var. Grev yasağı işvereni daha güçlü kılıyor. Örgütlü gücümüzde bizim güçlü alanımız. Genelde üretimi durdururuz. İlk olarak fazla mesai yapmamaya çalışırız. Üretimde bir oynama sağlıyorsak işyerinde daha güçlüyüz diyebiliriz. Üretimi durdurma gücü diyim buna. Mavi yakalı 100 işçiden 55’i üyeyse gücümüz azdır, 95’i üyeyse gücümüz daha fazladır diyebiliriz. Ancak kanunlar işverenin lehine. Buda bizi güçsüz kılıyor. İşçi çıkarma olayı bizi yasal olarak güçsüz kılıyor. İşverenin sendikayı tanımaz durumu olabiliyor.’’(M1, Kişisel görüşme).

“Sendika olarak zaten biz zaten Türkiye’de en güçlüyüz ama biz böyle ma-sayı yıkararak, kavga ederek masadan ayrılmak istemiyoruz. Hep böyle ılımlı olumlu olacakları anlatarak o şekilde sözleşme yapıyoruz. İşverenlere de durumu anlatıyoruz, tabi onların istedikleri oluyor bizde onları feragat edip orta yolu buluyoruz.”(M3, Kişisel Görüşme)

Çalışma ilişkilerinin önemli faktörlerinden biri aktörler arasındaki güç da-ğılımıdır. Metal sektöründeki eylemlerde gücünü üyelerinden alan sendi-kalar, hukuki kısıtlamalardan veya siyasi nedenlerden ötürü gücünü etkin bir şekilde kullanamamaktadır. Bu süreçte yaşanan işten çıkarmalar ve si-yasilerin işveren yanlısı açıklamaları, sendikaları daha da güçsüz kılmıştır. Ayrıca bazı sendikaların üye kayıpları yaşaması ve sendikal demokrasiyle ilgili sorunları yaşanan olaylarda sendikaların daha güçsüz görünmesine neden olmuştur. Gücün dağılımıyla ilgili yerel ve ulusal basında çıkan ha-berler EK 2’de sunulmuştur.

3.1.3. Sendikaların Benimsedikleri Çatışma Yönetim Stratejileri

Sendikaların genellikle işyerine ve çatışma türlerine göre stratejileri de-ğiştirmektedir. Ayrıca daha çok ödünle işbirlikçi ve ödünle uz-laşma çatışma stratejilerini benimsedikleri görülmektedir.

“İşyerinde farklı stratejiler uygulanıyor. Bazı yerlerde kazan-kazan, bazı yerlerde işveren bazı yerlerde sendikanın kazandığı oluyor. Ama kazan-kazan daha çok. Ücret ve sosyal haklar konusunda kazanımlar sağlıyoruz. İşverende bazı şeyleri görüyor. Sendika, iş disiplini konusunda İK depart-manlarına yardımcı oluyor. Kazan-kazan şeklinde duyulması avantaj sağ-lıyor bize. Sendikayı reddetmiyor.”(M3,Kişisel görüşme)

“Kazan-kazandır mantığı var bizde. Yani onlar kazansın hem de işçi ka-zansın. Biz şimdi oturmadan önce işletmeninde durumuna bakıyoruz. Kar payı belki öbür seneyi geçti. Onları da göz önünde bulundurarak orta yolu buluyoruz. Biraz kazan biraz kaybet şeklinde çalışıyoruz ancak kaybettik-lerimiz zaten önceden planlanan kayıplar.”(M2, Kişisel görüşme)

Genellikle işbirlikçi ve ödünle uzlaşma çatışma stratejilerini benim-seyen sendikalara rağmen, Türk Metal sendikasına üye çalışanlar

sendikalarından bağımsız olarak eylemlerde bulunarak çatışmacı bir strateji izlediği söylenebilir. Sendikaların benimsedikleri çatışma yönetimi stratejileriyle ilgili yerel ve ulusal basında çıkan haberler EK 3’de sunulmuştur.

3.1.4. Toplu Pazarlıklardan Beklenen Sonuçlar

Toplu pazarlıkların çıktısı olan sonuçlar konusunda sendikalar doğru stratejiyle istediklerini elde ettikleri sonucu ortaya çıkarmaktadır.

‘‘Yüzdeler değişir. %80’ine ulaşmak için işçilerle beraber yani o işyerinde çalışanların %10’uyla, içlerinde kadınlarda var. Komite hazırlanarak toplu iş sözleşmesi kapsamı hazırlanıyor. %100 isteyip %50 alalım yok. Biz %100 istiyorsak %80’ine ulaşmalıyız gibi bir stratejimiz var.’’(M1, Kişisel görüşme)

‘‘Biz kazanımlarımızı eşit bir şekilde ortaya bularak çözmeye çalışıyoruz. Çıkarlarımızın işverenle oturup eşit bir biçimde hallediyoruz.’’(M2, Kişisel görüşme)

Metal sektöründeki eylemlerde toplu pazarlıklardan beklenen sonuçlar ağırlıklı olarak ücretler veya diğer parasal ödemelere odaklanmaktadır. Bunun yanında iş güvencesine ve düzgün çalışma koşullarına da değinilmektedir. Toplu pazarlıklar dışında, çalışanların sendikal demokrasi vurgusu ön plana çıkmaktadır. Toplu pazarlıklardan beklenen sonuçlarla ilgili yerel ve ulusal basındaki haberler EK 4’de sunulmuştur.

3.1.5. Sendikaların Çatışma Yönetimi Stratejileri Açısından Genel Merkezle Bağı

Sendikaların çatışma yönetim stratejileri açısından genel merkezle bağı bazı noktalarda özgür olmalarına rağmen genellikle merkezle sıkı bir bağı olduğu görülmektedir. Konu ile ilgili doğrudan alakalı basın haberleri oldukça sınırlıdır ve diğer temalar altında değerlendirilmiştir.

‘‘Yerel örgütlenme aşamasını şube başkanı ve uzmanlar gerçekleştirir. TİS’e getirilmesi genel merkezle, örgütlenme yerel şubelerle yapılıyor. Ör-

neğin kiralık işçilerle ilgili maddeler tüm TİS'lerde var. Genel merkez üzerinden yapılıyor. Yerelerde bu talep olarak gelmeyebilir. Ücretli izinlerin arttırılması genelde yine TİS'e eklenebilir.''(M1, Kişisel Görüşme).

''Biz yerelde çalışır TİS'i belli bir aşamaya getiririz en son imza aşamasında genel merkez gelir bakar ve sözleşme genel merkezle beraber imzalanır.''(M3, Kişisel görüşme).

Mülakatlarda metal sektöründe sendikaların yerel şubelerinin merkeze sıkı bir biçimde bağlı olduğu görülmektedir. Bu durum Türkiye'de çalışma ilişkilerinin ademi merkezîyetçi yapısından kaynaklandığı söylenebilir. Bu tür çalışma ilişkileri sistemiyle sendikaların yerel şubelerinin görevleri salt üye toplamaya indirgenmiştir. Merkez şube ise toplu iş sözleşmelerini ve içeriğini bağitlemesinin yanında ekonomik, sosyal ve politik alanlarda daha fazla faaliyet göstermektedir. Elde edilen verileri göre metal sektöründeki sendikaların yerel şubelerinin merkezle sıkı bir bağı olmasına rağmen, yerel şubeler sendikaların esas faaliyetlerinde kısıtlı bir işlev üstlenmediği görülmektedir.

3.1.6. Yerel Faktörler

Metal sektöründe yaşanan işçi eylemleriyle ilgili sendikaların görüşü işletmeler arasındaki farklılıklar ve kültürel(yerel) farklılıklardır.

''Renault'ta işçiler sendikadan istifa edip, eylemlere başladı. Yetkili sendikanın işçilere bu sözleşmeleri dayatmasından bu durum kaynaklanmıştır. Türk Traktör'de de işgal oldu diye hatırlayamadım. Kültürel bir etki olabilir Sakarya için. Pek bir şey söyleyecek durumda değilim''(M1, Kişisel Görüşme)

''Bizim burda tabiki eylem oldu ama iş durdurma değil sendikadan istifa oldu. Bursa'da, İstanbul'da, Gebze'de, Gölcük'te, Eskişehir Arçelik, LG'de iş durdurma oldu. Bosch'da güzel sözleşme yaptığımız için diğer işyerlerindeki arkadaşlar bize niye bu kadar zam alınmadı diye başta Renault'ta kaşıkları vurarak işte ertesi gün alkışlayarak ilk işi durdurma değil yani sendikaya tepkiydi. Sendikadan ayrılmalara başladı bu sefer işi durdurmaya kadar gitti iş. Tabi bu sefer Renault'tan Tofaş'a, Tofaş'tan Ford'a oradan burada Otokar'a Otokar'dan Ankaradaki Türk Traktör'e

yani bütün Türkiye’de büyük bir eylem oldu. Sakarya’da ama sadece sendikadan istifalar oldu. İş durdurma olmadı, Otokar’da istifalar yaşandı ama işleyiş devam etti. Türk Traktör’de Ankara’daki fabrikada iş durdurma olunca buraya malzeme gelemediğinden iş yavaşladı. Sakarya’da iş bundan durdu. Üretim yeniden başladığında Ankara’dakiler ücretini alamazken Sakarya’dakiler eylem yapmadığı için aldılar. Sendikadan istifa etmiş oldukları halde. Müdürlerini de dinlemedi çalışanlar. İş sendikayı da aştı. Şimdi her şey normale döndü. İstifalarda geri dönmeye başladılar. Sakarya’da olmamasının nedeni Sakarya halkının biraz daha tutucu olması belki. Ankara’da Bursa’da iş dururlarken Sakarya’da sendikaya yani bize tepki gösterdiler. İş durdurarak bir şeyler alınmayacağını da gördüler. Sanırım bundan Sakarya’da pek bir şey yaşanmadı’’(M2, Kişisel Görüşme)

Metal sektöründeki eylemler ağırlıklı olarak Bursa, Kocaeli, Eskişehir, Ankara’da yaşanmıştır. Bu illerdeki büyük işletmelerin yanında bu büyük işletmelere tedarik sağlayan diğer işletmelere de eylemler sıçramıştır. Eylemlerde beklenen talepler aslında her ilde benzer iken, eylemlerin amacına bakıldığında kimi işletmeler eyleme destek vermek istemiştir. Ancak metal sektörünün bazı büyük işletmelerine ev sahipliği yapan Sakarya’da ise eylemlerin boyutları oldukça sınırlı kalmıştır. Bu farklılığın temel nedeni kültürel farklılıklar olarak görülmektedir. Ancak bunun yanında örgüt kültürünün de önemine dikkat edilmelidir. Türk Traktör firmasının Ankara ve Adana’daki fabrikalarında eylemler gerçekleştirilirken Sakarya’daki fabrikasındaki çalışanlar eyleme sessiz kalmıştır. Bu durum aynı fabrika altında çalışsa da çalışanların farklı çatışma yönetim stratejileriyle hareket etmesinin önemine vurgu yapmaktadır. Yerel faktörlerle ilgili yerel ve ulusal basındaki haberler EK 5’de sunulmuştur.

Sonuç

Türkiye’de Mayıs 2015’te metal sektöründe sendikaların örgütlü olduğu işyerlerinde büyük çaplı eylemler yaşanmıştır. Eylemlerin yaşandığı işyerleri Türkiye’nin ihracatında ilk sıralarda yer alması açısından önemlidir. Bu işyerlerinde gerçekleştirilen eylemler uzun süre gündemde kalmış ve

işçi, işveren ve devletin ilgili kuruluşları tarafından eylemlerin durdurulmasına yönelik çalışmalar yapılmıştır.

Bu çalışmada nitel araştırma metodolojisi benimsenmiştir. Sakarya’da metal sektöründe faaliyet gösteren sendikaların yerel şube başkanları ve örgütlenme uzmanlarıyla 30-40 dakika ile kısıtlanan yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Örtük verileri açığa çıkarmak amacıyla yerel ve ulusal basında yer alan haberler derlenerek bir metin oluşturulmuştur. Elde edilen veriler betimsel analiz tekniğiyle yorumlanarak analiz edilmiştir.

Elde edilen verilerin betimsel analizi sonucunda 6 tema ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan temalar şu şekildedir;

- Sendikaların çatışma türleri
- Gücün dağılımı
- Sendikaların benimsedikleri çatışma yönetim stratejileri
- Toplu pazarlıklardan beklenen sonuçlar
- Sendikaların çatışma yönetimi stratejileri açısından genel merkezle bağı
- Yerel faktörler

Sendikaların çatışma türleriyle ilgili veriler, sendikaların yaşadıkları çatışmaların nedenlerine odaklanmaktadır. Buna göre çatışmalar çoğunlukla çıkarlar ve ilişkilerle ilgilidir. Çıkarlarla ilgili çatışmalardan kasıt; ücretler, çalışma koşulları ve çalışma süreleri gibi konulardan kaynaklanmaktadır. İlişkilerle ilgili çatışmalar ise genellikle; sendikaların kendi üyeleriyle olan ilişkisel sorunları, işverenler veya örgütlü kuruluşlarıyla yaşanan sorunlara ve sendikal demokrasinin zayıf olmasından kaynaklanmaktadır.

Gücün dağılımıyla ilgili veriler, yaşan eylemlerde sendikaların hukuki kısıtlamalar ve siyasi nedenlerden dolayı güçlerini etkin bir şekilde kullanamamıştır. İşverenlerin uluslararası temsilcilerinin bölgeye gelmesinin ya-

nında, sendikaların da uluslararası sendikal örgütlerden destek alarak karşılık verdiği görülmektedir. Üretimde yaşanan kayıplar ve ihracat rakamlarındaki gerileme ise bir çalışma ilişkileri aktörü olarak devletin siyasi yetkililerinin işveren yanlısı açıklamalar yapmasına neden olmuştur. Bu süreçte yaşanan işten çıkarmalar, sendikaların üye kayıpları, sendikaların sendikal demokrasiyle ilgili sorunlarının yerel ve ulusal basında sıkça yer alması sendikaların daha güçsüz görünmesine neden olmuştur.

Metal sektöründeki sendikaların daha çok ödünle işbirlikçi ve ödünle uzlaşma gibi çatışma yönetim stratejilerini benimsedikleri görülmektedir. Ancak, Türk Metal sendikasına üye çalışanların sendikalarından bağımsız olarak daha çatışmacı bir çizgide hareket ettiği sonucu çıkarılmaktadır. Sendikalardan yapılan açıklamalardan, ortak fayda için tarafları orta yola çekmek ve asıl pozisyonlarını muhafaza etmelerini sağlamak isteği görülmektedir. Bu durumda sendikaların ödünle uzlaşma stratejisiyle hareket ettikleri görülmektedir. Ayrıca yerel veya ulusal haberlerde yapılan açıklamalar ve mülakatlardan sendikaların farklılıkları aşarak ilerlemek ve tüm tarafların endişelerini giderici yaratıcı çözümler sunma isteğiyle hareket ettikleri görülmektedir. Bu durumda ise sendikaların işbirlikçi çatışma yönetim stratejisini benimsedikleri söylenebilir.

Toplu pazarlıklardan beklenen sonuçlar ağırlıklı olarak ücretler veya diğer parasal ödemeler, iş güvencesi, düzgün çalışma koşulları ve sendikal demokrasi gibi konulara odaklanmaktadır. Sendikalar bu konulardaki taleplerinin %100'üne ulaşmayı beklememektedirler. Metal sektöründeki farklı sendikalarda toplu pazarlıklardaki beklentilerinin yarından fazlasını elde etme stratejisine odaklanmaktadırlar.

Ulusal ve yerel medyada çıkan haberlerden ve sendikaların çatışma yönetimi stratejileri açısından genel merkezle bağının oldukça güçlü olduğu görülmektedir. Bu durumun temel nedeni ise, Türkiye'de çalışma ilişkilerinin adem-i merkezîyetçi yapısından kaynaklandığı söylenebilir. Bu tür bir çalışma ilişkileri sisteminde sendikaların yerel şubelerinin görevleri salt üye toplamaya indirgenmiştir. Sendikaların genel merkezleri ise; toplu iş sözleşmelerini bağitleme, içeriğini belirleme gibi faaliyetleri bile üstlenmektedir. Bunun yanında ekonomik, sosyal ve politik alanlarda da faaliyetleri

genel merkezden yürütülmektedir. Elde edilen verilere göre sendikaların yerel şubelerinin genel merkezin politikalarına sıkı sıkıya bağlı olduğunu gözler önüne sermektedir. Ayrıca yerel şubelerin faaliyetlerinin oldukça kısıtlandığı görülmektedir.

Yerel faktörler, yaşanan eylemlerin daha net anlaşılması açısından önemlidir. Metal sektöründeki eylemler Bursa, Kocaeli, Eskişehir ve Ankara’da yaşanmıştır. Metal sektöründe bu illerde faaliyet gösteren büyük işletmelere tedarik sağlayan diğer işletmeler de eyleme katkı sağlamıştır. Eylemlerin nedenleri hemen hemen her ilde benzerlik göstermektedir. Ancak metal sektöründe faaliyet gösteren ve Sakarya’da bulunan bazı işletmelerde (Toyota, Tırsan, Otokar, Türk Traktör) eylemler gerçekleşmemiş kadar azdır. Bu farklılıkların temel nedeni kentin sosyolojik yapısı, metal sektöründe faaliyet gösteren işçi yapısı ve örgüt kültürü² gibi faktörlerden kaynaklandıkları söylenebilir. Sadece Otokar’da yemekhanede yapılan küçük bir eylemle metal sektöründeki diğer eylemlere destek olunmuştur. Bunun yanında Türk Traktör firmasının Ankara ve Adana’daki işyerlerinde eylemler gerçekleşirken Sakarya’daki işyerindeki çalışanlar eylemi desteklememiştir. Bu durum, aynı işyerinde çalışmalarına rağmen çatışma yönetim stratejilerin yerel anlamda farklı stratejilerin benimsenebileceğini göstermektedir.

² Burada kastedilen Toyota fabrikasında yetki almış bir sendikanın bulunmamasıdır. Toyota üretim sisteminin sendikası bir çalışma ilişkileri sistemini ön görmesi nedeniyle bu işyerini farklı bir incelemeye konu olması gerekmektedir. Daha detaylı bilgi için bakınız: (Erdoğan ve Durmuşkaya, 2014).

Kaynakça

- Alper, S., Tjosvold, D., Law, K. S. (2000). "Conflict Management, Efficacy and Performance in Organizational Teams". *Personnel Psychology*. 53 (3): 625–642. doi:10.1111/j.17446570.2000.tb00216.x
- Bodtker, A., M., Jameson, J., K., 2001, Emotion in Conflict Formation and Its Transformation: Application to Organisational Conflict Management, *The International Journal of Conflict Management*, Vol. 12, No. 3, pp. 259-275.
- Carls K, Bridgeford J., 2014, Sosyal Diyalog İşçi Sendikası El Kitabı, ILO Uluslararası Eğitim Merkezi, Torino-İtalya.
- Davidson, J., Wood, C., 2004, A Conflict Resolution Model, Theory into Practice, Vol. 43, No. 1, Conflict Resolution and Peer Mediation (Winter, 2004), pp. 6-13.
- De Dreu, C., K., W., Weingart, L., R., 2003, Task Versus Relationship Conflict, Team Performance, and Team Member Satisfaction: A Meta-Analysis, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, No. 4, 741–749.
- DeChurch, L., A., Marks, M., A., 2001, Maximizing the Benefits of Task Conflict: The Role of Conflict Management, *The International Journal of Conflict Management*, Vol 12, No., 1, pp. 4-22.
- Erdogan, E , Durmuşkaya, C . (2014). Çalışanların Sendikalı Olmama Nedenlerine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi* , (2) , 16-38 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/bilgisosyal/issue/29139/311670>
- Isenhardt, M., W., Spangle, M. 2000, Collaborative Approaches to Resolving Conflict, Sage Publications, DOI: <http://dx.doi.org/10.4135/9781452233307.n8>
- Kuhn, T., Poole, M., S., 2000, Do Conflict Management Styles Affect Group Decision Making? Evidence From a Longitudinal Field Study, *Human Communication Research*, Vol. 26 No. 4, October, 558–590.
- Luthans, F.; Rubach, M. J.; Marsnik, P. (1995). "Going beyond total quality: The characteristics, techniques, and measures of learning organizations". *International Journal of Organizational Analysis*. 3: 24–44. doi:10.1108/eb028822
- Özveri, M., 2016, Yasaklarla Şekillenmiş Endüstri İlişkileri Sistemi ve 2015 Metal İşçileri Direnişi, *Çalışma ve Toplum*, 2016/2, Sayı(49).
- Pruitt, D. G. (1983). "Strategic Choice in Negotiation". *American Behavioral Scientist*. 27 (2): 167–194. doi:10.1177/000276483027002005

- Rahim, M., A., Bonoma, T., V., 1979, Managing Organisational Conflict: A Model for Diagnosis and Intervention, *Psychological Reports*, 44, 1323-1344.
- Rahim, M., A., 1985, A Strategy for Managing Conflict in Complex Organisations, *Human Relations*, Volume 38, Number 1, pp. 81-89.
- Rahim, M., A., 2001, *Managing Conflict in Organisations*, 3rd Edition, Quorum Books, Westport, Connecticut.
- Rahim, M., A., 2002, Toward A Theory of Managing Organisational Conflict, *The International Journal of Conflict Management*, Vol. 13, No. 3, pp. 206-235.
- Renner, J (2007). "Coaching abroad: Insights about assets". *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. 59 (4): 271–285. doi:10.1037/1065-9293.59.4.272
- Schaubhut, N.A. 2007, Technical Brief for the THOMAS-KILMANN CONFLICT MODE INSTRUMENT Description of the Updated Normative Sample and Implications for Use, CPP Research Department.
- Taştan, O., 2015, Türk-Metal Üyesi İşçilerin 2015 Eylemleri: Metal Sektöründe Fabrika Rejimi Üzerine Mücadelelerin Tarihi Açısından Bir Değerlendirme, *Cilt 39, Sayı 3*, 305-342.
- Thomas, K., W., 1976, Conflict and conflict management. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook in industrial and organizational psychology* (pp. 889–935). Chicago: Rand McNally.
- TİM(Türkiye İhracatçılar Meclisi), 2019 (<https://www.tim.org.tr/tr/ih-racat-rakamlari.html>, Erişim tarihi, 05.09.2019).

İnternet Kaynakları (İlgili haberler)

- <https://www.internethaber.com/tofas-ve-renault-eyleminde-son-durum-788492h.htm>
- <http://www.haber07.com.tr/haber/otomotiv-sektorundeki-eylem-traktor-fabrikasina-sicradi-haberi-9638h.html>
- <http://www.kanal16haber.com/haber-otomotiv-sektorundeki-eylem-16779.html>
- <http://otomobil.haber7.com/otogundem/haber/1386768-otomotivdeki-eylemlerin-ekonomiye-maliyeti>
- <http://uzmanparam.milliyet.com.tr/haber-detay/gundem/iste-eylemlerin-otomotiv-sektorune-etkisi/20947/>
- <https://www.bursadabugun.com/haber/bursa-renault-ta-isci-kiyimi-basladi-655218.html>
- <https://www.ensonhaber.com/otomotiv-sektorundeki-eylem-traktor-fabrikasina-sicradi-2015-05-21.html>
- <https://gazeteyolculuk.net/turk-metal-sendikasi-greve-gidilmeyecek-eylemler-devam-edecek>
- <http://www.radikal.com.tr/turkiye/ford-otosanda-uretim-basladi-1363162/>
- <http://mulkiyehaber.net/metal-sektorundeki-grev-neden-cok-onemli/Metal-sektorundeki-grev-neden-cok-onemli?>
- <https://www.internethaber.com/tofas-ve-renault-eyleminde-son-durum-788492h.htm>
- <http://www.bursadabugun.com/haber/bursa-renault-ta-sabah-vardiyasi-da-iptal-edildi-655146.html>
- <https://www.yenisafak.com/ekonomi/tofas-ve-oyak-renaultta-eylem-devam-ediyor-2143944>
- <https://www.istekocaeli.com/haber/2936294/metal-sektorunde-eylem-karari>
- <https://www.mynet.com/otomotiv-sektorundeki-eylemde-coskunuz-iscileri-isbasi-yapti-180101821901>
- <http://www.haberevet.com/guncel/metal-sektorunde-grev-dalgasi-h282658.html>
- <https://www.sondakika.com/haber/haber-otomotiv-sektorundeki-eylemde-coskunuz-iscileri-7331861/>
- <https://www.ensonhaber.com/otomotiv-sektorundeki-eylem-traktor-fabrikasina-sicradi-2015-05-21.html>

- <https://www.internethaber.com/tofas-ve-renault-eyleminde-son-durum-788492h.htm>
- <http://istanbulgozlem.com/tofas---reno-eyleminde-son-durum-349.html>
- <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/metal-sektorunde-ipler-gerildi-40701974>
- <https://www.evrensel.net/haber/113206/metalde-genel-direnis-reno-tofas-coskunoz-makodan-sonra-ototirim>
- http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/otomobil/276945/Renault_iscileri_direniyor.._OYAK_Renault_dan_direnis_sonrasi_ilk_aciklama_geldi.html
- <http://www.tekgida.org.tr/Oku/10775>
- <https://anadoluhaber.org/renaultta-isciler-turk-metale-karsi-eylemde>
- <http://www.radikal.com.tr/ekonomi/isveren-600-lira-onerdi-renault-iscisi-eyleme-devam-dedi-1362730/>
- https://www.bbc.com/turkce/haberler/2015/05/150520_ford_otosan_isciler
- <https://www.haberler.com/1999-depremini-milat-olarak-aliyoruz-12328496-haberi/>
- <https://www.internethaber.com/isci-eylemleri-son-durum-turk-traktorde-grev-789108h.htm>
- <http://www.arifiyehaber.net/2017/12/05/turk-metal-sendikasinabagli-iscilerden-otokarda-catal-kasikli-eylem/>
- <https://www.cnnturk.com/video/turkiye/ford-otosan-gecici-olarak-uretimi-durdurdu>
- http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/ekonomi/280127/Metalde_direnis_buyuyor..._Ford_Otosan_da_uretimini_durdurdu.html

EKLER

EK 1: Sendikaların Çatışma Türleriyle İlgili Haberler

Tofaş İşçileri Ne İstiyor?

Temel talep ücretlerin iyileştirilmesi, çalışma saatlerinin azaltılması ve Türk Metal Sendikası'nın fabrikalardan çıkması.

8 yıldır TOFAŞ fabrikasında çalışan bir işçi cebine ayda 1500 ila 1600 TL arasında paranın girdiğini söylüyor. Bu miktara tüm fazla mesailerle birlikte, tüm sosyal yardımlar da dahil.

Birisi 7 diğer 1,5 yaşında iki çocuğuyla beraber fabrika önüne eşini görmeye gelen işçi eşiyse "Çok zor geçiniyoruz. Her şeyden kısıyoruz" diyor.

Su İçmeye Bile İzin Yok

Renault fabrikasında çalışan bir diğer işçi ise çalışma koşullarından şikayet ediyor ve "Üç kişinin yaptığı işi tek kişi yapıyor" diyor ve çalışırken başlarında kronometre tutulduğunu, su içmeye dahi yerlerine birini bırakmadan gidemediklerini anlatıyor.

Yeni işe girenlerin iş yüküne dayanamayıp kısa sürede ayrıldığını da söyleyen işçi, "Üretim rekorları kırılıyor ama işçiye bir şey yok," diyor.

TOFAŞ'ta 10 yıldır çalışan bir işçi "Sendikayı işçinin kurması lazım, işveren kuruyor" diyor. Türk Metal sendikasını "örümcek ağına" benzetiyor. İşçileri iş yeri temsilcilerini kendileri seçmediklerini söylüyor. Fabrika yönetimine ilettikleri taleplerden bir diğeri, kendi temsilcilerini kendileri seçmek.

Başka bir TOFAŞ işçisi sendikaya olan tepkisini şu sözlerle dile getiriyor:

"Fabrikamızı çok seviyoruz. Fabrikamızla bir derdimiz yok. Ama sendikayı burada istemiyoruz. Yillardır bizi sömürdüler. Ben eşime Pazar parası 50 lira, 20 lira veriyorum. Sendika benden her ay 80 lira kesiyor. Hiçbir hayrını da görmedim. Aynı parayı çocuk esirgemeye kessinler 20 yıl çalışırım."

Sendikada Kimse Kalmadı

İşçiler Renault'ta sendikadan çıkışın yüzde 100'e, TOFAŞ'ta ise yüzde 50'nin üzerine ulaştığını söylerken, Türk Metal sendikası Bursa Nilüfer şube başkanı Ruhi Biçen, Renault'da istifa eden işçi sayısını 2500 olarak veriyor. Bu sayı fabrikada çalışan işçilerin yüzde 50'si civarında.

<https://www.internethaber.com/tofas-ve-renault-eyleminde-son-durum-788492h.htm>

TRAKTÖR FABRİKASINDA DA EYLEM BAŞLADI

Ancak bu tebligatlar eylemlerin en önemli iki fabrikasında bir kırılma değil, aksine 'özgüven patlaması' yarattı. Gece yarısına doğru gelen, "Türk Traktör fabrikasında da iş bırakma eyleminin başladığı" haberi ise özellikle kendi işletmeleri de bu fabrika gibi Koç grubuna bağlı olan TOFAŞ işçileri arasında büyük memnuniyet yarattı.

İŞVEREN, SENDİKA VE BAKAN ÇELİK: KİMSE ZARAR GÖRMESİN

Son bir haftadır Türkiye gündemine oturan metal işçilerinin grevinde işverenler, işveren sendikası MESS, işçilerin direniş öncesi örgütlü olduğu Türk Metal Sendikası ve son olarak dün Çalışma Bakanı Faruk Çelik tarafından sayıları 12 bini aşan grevcilere sürekli, 'kimse zarar görmeden eylemi bırakın' çağrısı yaptı. Ancak işçilerin bu 'ortak' çağrılara yanıtı hep, 'taleplerimiz yerine getirilmediği sürece greve devam' oldu. Bu kararlar tüm fabrikalarda bütün işçilerin katıldığı oylamalarda alındı.

<http://www.haber07.com.tr/haber/otomotiv-sektorundeki-eylem-traktor-fabrikasina-sicradi-haberi-9638h.html>

EK 2: Gücün Dağılımıyla İlgili Haberler

Çalışanları iş bırakan fabrika yöneticilerinin suç duyurusunda bulunması üzerine, Bursa Cumhuriyet Başsavcılığı konuyla ilgili soruşturma başlattı. Yetkililerin eylemi suç teşkil ettiği ve 'hapis cezası' uyarısında bulunmasının ardından fabrika önlerindeki sayının azaldığı gözlemlendi.

Öte yandan Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası, Uludağ Otomotiv Endüstrisi İhracatçıları Birliği, Otomotiv Sanayi Derneği ve Taşıt Araçları Yan Sanayicileri Derneği ortak basın açıklaması yayınlarak işçilere eyleme son verin çağrısı yaptı.

<http://www.kanal16haber.com/haber-otomotiv-sektorundeki-eylem-16779.html>

Eylemin zamanlaması için 'manidar' yorumu yapan Bakan Zeybekçi "Eylem nedeniyle ihracattaki kaybımızın yaklaşık 500 milyon dolar olduğunu hesap ediyoruz" dedi.

Ekonomi Bakanı Nihat Zeybekçi, Türkiye'nin şu anda dünyada otomotiv üretici ülkeleri sıralamasında ilk 10'da yer aldığını ve Avrupa Birliği pazarında da etkin üretici haline geldiğini belirterek, otomotiv işçilerinin eylemine ilişkin, "Dünya pazarında rekabet eden Türkiye'nin bu şekilde önünün kesilmeye çalışılmasını manidar buluyorum" dedi.

İş yeri güvenliği, iş güvenliği, ekonomimizin güvenliği anlamında, ihracatımızın seyri ve uluslararası yatırımda tercih edilen Türkiye'nin yatırım ortamının güvenliği anlamında Türkiye'nin yararına olmamıştır. İşçi kardeşlerimiz ve işvereninde yararına olmamıştır. Her açıdan kaybeden Türkiye olmuştur" diye konuştu.

<http://otomobil.haber7.com/otogundem/haber/1386768-otomotivdeki-eylemlerin-ekonomiye-maliveti>

Otomotiv sektöründe eylemlerin olduğu Mayıs ayına ilişkin üretim verileri belli oldu. Otomotiv Sanayii Derneği (OSD) verilerine göre, Türkiye'de otomotiv sanayi üretimi Mayıs'ta yüzde 13 düşüşle 88 bin 69 adet oldu.

Otomobil üretimi aynı ayda yüzde 18 azalarak 52 bin 339 adete geriledi. Aynı ayda otomotiv pazarı ise yüzde 38 artışla 85 bin 154 adet olarak gerçekleşti.

<http://uzmanparam.milliyet.com.tr/haber-detay/gundem/iste-eylemlerin-otomotiv-sektorune-etkisi/20947/>

"Yemekhane eyleminde tutanak tutulan bütün Reno işçilerinin işten çıkarıldığı bildiriliyor. Bütün Reno işçilerine çağrımızdır evimizde oturmayalım. Bugün eksiksiz fabrika önünde olmalıyız. Reno'daki kıyım bütün metal işçisini, hatta bütün işçi sınıfını ilgilendiriyor. Reno'da kıyım yapanlar direnişin kalesini düşürerek asgari ücret zammı nedeniyle ayağa kalkmaya hazırlanan işçi sınıfını hedefliyor. Boyun eğdirmeye, eskisi gibi hak arayamaz hale sokmaya çalışıyorlar. İzin vermemeliyiz."

<https://www.bursadabugun.com/haber/bursa-renault-ta-iscii-kiyimi-basladi-655218.html>

GECE YARISI ANKARA'DAN BİR HABER

Metal işçilerinin büyük eyleminde dün, tam bu gelişmelerle kapanırken [Ankara](#)'dan bir [haber](#) geldi. TOFAŞ gibi Koç grubuna bağlı olan Türk Traktör fabrikasında da işçiler 23.00 vardiyasından itibaren üretimi durdurmuştu.

İŞVEREN, SENDİKA VE BAKAN ÇELİK: KİMSE ZARAR GÖRMESİN

Son bir haftadır Türkiye gündemine oturan metal işçilerinin grevinde işverenler, işveren sendikası MESS, işçilerin direniş öncesi örgütlü olduğu Türk Metal Sendikası ve son olarak dün Çalışma Bakanı Faruk Çelik tarafından sayıları 12 bini aşan grevcilere sürekli, 'kimse zarar görmeden eylemi bırakın' çağrısı yaptı. Ancak işçilerin bu 'ortak' çağrılara yanıtı hep, 'taleplerimiz yerine getirilmediği sürece greve devam' oldu. Bu kararlar tüm fabrikalarda bütün işçilerin katıldığı oylamalarda alındı.

<https://www.ensonhaber.com/otomotiv-sektorundeki-eylem-traktor-fabrika-sina-sicradi-2015-05-21.html>

Yüksek hakem Kurulu 'nda işçi azınlıkta

Yüksek Hakem Kurulu 'nda işçi temsilcileri azınlıkta kalıyor. Kurul, Yargıtay'ın iş davaları uyuşmazlıklarına bakmakla görevli dairelerinin başkanları arasından başkanlık süresi en fazla olanın başkanlığında toplanıyor. Kurul, hükümet tarafından seçilecek bir üye, Yüksek Öğretim Kurulu tarafından seçilecek bir üye, Çalışma Bakanlığı Çalışma Genel Müdürü, işçi sendikaları konfederasyonlarından en fazla işçiye sahip konfederasyon tarafından (Türk-İş) seçilecek 2 üye, işveren konfederasyonu tarafından seçilecek 2 üyeden oluşuyor. Buna göre kurul 1 başkan, 7 üye olmak üzere toplam 8 kişi. Kuruldaki 8 kişiden sadece 2'sini işçi tarafı belirliyor. Yüksek Hakem Kurulu'nun kararları kesin ve toplu iş sözleşmesi hükmünde. Yani kurulun verdiği karara mahkemelerde itiraz edilemiyor.

<https://gazeteyolculuk.net/turk-metal-sendikasi-greve-gidilmeyecek-eylemler-devam-edecek>

TÜRKİYE AÇISINDAN BİR TEHDİT'

Öte yandan Renault Avrasya Bölge Başkanı Jean Christophe Kugler ise Oyak Renault işçilerinin eylemiyle ilgili açıklamalarda bulundu.

Renault Avrasya Bölge Başkanı Jean Christophe Kugler, OYAK Renault'nun Bursa fabrikasındaki işçilerin iş bırakma eyleminin Türkiye açısından bir tehdit olduğunu belirterek, "Bu konu, tedarikçi tabanımıza güvenerek ilerleyebiliriz" dedi.

'SADECE RENAULT'UN MESELESİ DEĞİL'

Kugler, İstanbul Autoshow 2015'te, OYAK Renault'nun Bursa fabrikasındaki işçilerin iş bırakma eylemine ilişkin değerlendirmede bulundu. Bunun sadece Renault'nun meselesi olmadığını ifade eden Kugler, Türkiye'ye bir tehdit olması açısından bu konunun önemli olduğunu dile getirdi. Bir ülkeye yatırım için olmazsa olmazların istikrar, sosyal barış ve yüksek potansiyel olduğuna işaret eden Kugler, şunları söyledi:

"Biz Türkiye'ye çok fazla yatırımla ve taahhülle bağlanmış durumdayız ve hep uzun süreli bir operasyon düşünüyoruz. Ama bu mesele sadece Bursa tesisi

için değil Türkiye için bir risk aslında. Türkiye'deki tedarikçiler, yurt dışına tedarik edemezse burada bir risk ortaya çıkar.

Bu konu, tedarikçi tabanımıza güvenerek ilerleyebilmemiz açısından bir problem teşkil ediyor. Böyle bir durum devam ederse, uzun vadeli yatırım planlarımızı gözden geçirebiliriz. Çünkü bu bir tehdit; istikrar ortamını ve sosyal barışı değiştiren bir durum."

TOFAŞ: ÜZÜNTÜLÜYÜZ

Tofaş CEO'su Cengiz Eroldu ise konu ile ilgili yaptığı açıklamada "Yılda 400 bin araç kapasitesi ve 6 bin 500 çalışanıyla Tofaş olarak Türkiye otomotiv sektörünün en önemli oyuncularından biriyiz. Yarattığımız katkıyla Türkiye, Avrupa'nın büyük otomotiv üreticilerden biri haline geldi" - "(İş bırakma) Türk otomotiv sanayinde üretimin durmasından üzüntü duyuyoruz. Tofaş olarak çalışanlarımızın sağduyusuna güveniyor ve onları işlerinin başında olmaya çağırıyoruz" dedi.

<http://www.radikal.com.tr/turkiye/ford-otosanda-uretim-basladi-1363162/>

Bu sektör patronlar için çok önemli! Çünkü:

1. Burada sadece 2014 rakamlarından örnekler vereceğim. Türkiye'de 2014 ihracatı 158 milyar dolar. Bunun içinde imalat sanayisinin payı 147 milyar dolar. Oransal olarak % 93. Toplam ihracatta sadece Metal Sektörünün payı ise (diğer bağlı üretim alanlarını saymıyorum) 77 milyar dolar. Bu da toplam ihracatın % 49'una denk geliyor. Yani 2014 yılında Türkiye ihracatının % 49'u şu an direnen işçilerin elinden çıkmış. Gücünüzün farkında olun işçi arkadaşlar!

2. Türk sermaye sınıfının en büyükleri başta otomobil ve diğer taşıt araçları olmak üzere bu sektörün en önemli yatırımcıdır. Dahası bu yatırımlar yedek parçadan, motora ve genel olarak tüm yan sanayisine özellikle Avrupa ülkelerinin dâhil olduğu küresel ölçekli üretim zincirlerinin önemli bileşenleridir.

3. Bu sektör Türkiye'de en sermaye yoğun sektör olması hasebiyle sömürü oranının en yüksek olduğu sektördür ve ayrıca yurt dışına en yüksek değer transferinin yapıldığı sektördür. Çünkü elde edilen artık değere sadece yerli üreticiler el koymaz. Elde edilen artık değer bir kısmı bu yatırımları finanse eden yerel ve küresel finans kapitale faiz ve kar payı olarak, Ford, Renault, Fiat gibi pateni sağlayıcılara patent ödemeleri olarak ve bu alanda Türkiye'de doğrudan yatırım yapmış olan firmalara da kar transferi olarak aktarılmaktadır.

Sonuç olarak Türk Metal üyesi metal işçileri başlattıkları bu mücadelede yerli ve yabancı sermayenin en büyükleriyle karşı karşıyalar ve şimdilik üstünlük işçilerin elinde görünüyor. Bu mücadele sadece Türkiye değil tüm Avrupa ölçeğinde sonuçlar doğuracaktır. Fakat ne yazık ki bunun ne işçiler, ne de işçileri temsil eden samimi sendikalar ve sosyalist partiler farkındalar. Şu an için işçilerin ortaya koyduğu direnişi alkışlamakla yetinmektedirler.

<http://mulkiyehaber.net/metal-sektorundeki-grev-neden-cok-onemli/Metal-sektorundeki-grev-neden-cok-onemli?>

EK 3: Sendikaların Benimsedikleri Çatışma Yönetim Stratejileriyle İlgili Haberler

SENDİKANIN YAPTIĞI SON AÇIKLAMA

İşçilerin toplu olarak istifa ettiği Türk Metal Sendikası'nın genel kurulu ise dün Eskişehir'de yapıldı. Türk Metal Genel Başkanı Pevrul Kavlak, Bursa'daki işçilere seslenerek eyleme son vermelerini istedi. Kavlak, "Bizim sizinle bir sorunumuz yok. Olmadı, olmayacak. Artık yalanlara inanmayın. Bakanlık müfettişinin söylediği gibi kendinizi tehlikeye atmayın. Artık bitirin. Bitirin ki çok geç olmadan, hiçbir namuslu, dürüst, çalışkan işçinin burnu bile kanamadan bu işi çözebilelim. Aranızdaki provokatörleri, ajanları, militanları ayıklayın. Siz, tercihinizi, bu hainlerden yana değil, çoluğunuz çocuğunuz eşiniz ailenizden yana kullanın. Bulanık suda balık avlamaya çalışanlara sesleniyorum. Siyasi partilerin ve seçime katılacak adayların dikkatini çekmek istiyorum. Ateşe odunla gitmeyin. O fabrikaların önü seçim meydanı değil" dedi.
<https://www.internethaber.com/tofas-ve-renault-eyleminde-son-durum-788492h.htm>

- Toplantıya 250'nin üzerinde Birleşik Metal-İş üyesi UET sözcüsü ve sendika üyelerimiz katılmıştır. Toplantıda ayrıca IndustriALL Renault sorumlusu Anne Marie Moreau da hazır bulunmuştur.

- 4 Şubat 2016 tarihinde Sendikamız, Renault şirketi ve IndustriALL heyetleri arasında yapılan son görüşmede mutabakat sağlanan "sosyal diyalog komitesi" seçimi konusunda şirket yönetiminin çeşitli baskıları bahane ederek sözünde durmaması sonucu yaşanan gelişmelerin fabrikada provakasyona açık hale gelen bir ortam oluşturduğu anlaşılmaktadır. Toplantıda söz alan UET sözcülerinin tamamına yakını bu provokasyon ortamına işaret etmiş, tuzağa düşmemek konusunda fikir birliği oluşturmuştur.

Bu doğrultuda ikinci bir karara kadar fabrikada üretimin normale dönmesine dair genel mutabakat sağlanmış ve şu kararlar alınmıştır:

1-Fazla mesailer konusunda;

- Hafta içi fazla mesailer serbest bırakılmıştır.
- Hafta sonları talep edilen toplu fazla mesailere (karoseri montaj imalatı) kalınmama kararı devam etmektedir.
- Mekanik ve Bakım departmanlarında normal çalışma düzenine (kaydırmanın kaldırılması) geçilinceye kadar fazla mesaiye kalmama kararı devam etmektedir.

1- Üretim konusunda alınan kararlar, işverenin yaklaşımlarına göre gözden geçirilecektir.

2- Pazartesi ve Perşembe günleri vardiya çıkışlarında yapılan toplu yürüyüşlere ara verilmiştir.

3-Renault yönetiminin "sosyal diyalog komitesi" seçimleri konusunda vermiş olduğu sözden geri dönmesi tüm Renault işçilerinde büyük hayal kırıklığı ve öfke yaratmıştır. Renault yönetimi mavi yaka-beyaz yaka ayrımı olmaksızın, çalışanları gözünde güvenilirliğini yitirmiştir.

4- UET Sözcüleri Toplantımıza katılan IndustriALL temsilcisi Renault yönetimini verdiği sözleri tutmaya davet ettiklerini ve konunun her düzeyde takipçisi olacaklarını ilan etmiştir.

5- Ücret adaletsizliğinin giderilmesi ve temsiliyet konusunda talebimiz devam etmektedir. Bu konu önümüzdeki dönemde de Renault işçilerinin mücadele gündemi arasında yer alacaktır.

6- Pazartesi günü geceden başlanarak üç ekipte de vardiyalara toplu giriş yapılacaktır. Olası bir işten çıkarma saldırısına karşı yanıtımız 5 Mayıs'ta gösterilen irade olacaktır.

7- Bu kararların dışında yapılacak her türlü bireysel ya da grupsal çağrı Renault işçileri tarafından provokasyon girişimi olarak değerlendirilecek ve tedbir alınacaktır.

Vardiyaların iptal edilmesinden sonra Metal İşçileri Birliği de şu mesajı paylaştı:

"Reno işçisi arkadaş!

Yönetim bugün aldığı kararla 12-8 vardiyasını iptal etti.

Bu toplu bir kıyım hazırlığı olabilir. Yönetim içeride işçi bırakmayıp olası bir kıyımda direnişi zayıflatmayı hesaplıyor olabilir...

Elbette başka hesaplar da olabilir. Ancak bu aşamada yapılacak şey bellidir. Kenetlenip tek yumruk olmak. Eğer birliğimizi bozamaz, ne olursa olsun "Ya hep beraber ya hiçbirimiz" dersek bu olası saldırıyı bozarız. Bugüne kadar yaptığımız gibi.

Bunun için yarın 8-16 vardiyası girerken toplu hareket etmeliyiz. Sadece bu ekip değil aynı zamanda diğer ekipler de fabrikanın önünde olmalıdır.

Arkadaşımız yoksa üretim de yok demeliyiz hep birlikte.

Bugüne kadar aramızda yaratılmaya çalışılan kırgınlık ve soru işaretlerini bu aşamada bir yana bırakalım. Tek bilek, tek yürek olalım."

<http://www.bursadabugun.com/haber/bursa-renault-ta-sabah-vardiyasi-da-iptal-edildi-655146.html>

Bu arada, sorunun çözülmesi için Bursa Valisi Münir Karaloğlu'nun arabuluculuğunda işçi ve işveren temsilcilerinin dünkü görüşmelerinden de bir sonuç alınamaması rağmen, bazı gelişmeler oldu. Oyak Renaulttaki işçiler adına görüşmelere katılan avukat Deniz Baykal, görüşmelerde olumlu noktalara gelindiğini belirterek şunları söyledi:

"Vali Karaoğlu, çok iyi niyetle görüşmeleri sağlıyor. İşçiler belirli bir noktaya geldi. İşverenin bir ay içinde ücret artışı değerlendirmesinin rakamlandırılması isteniyor. Bunu kamuoyuna deklare ettikleri taktirde sonuç alınacak. Bu konudaki yazılı metin sorunu da aşıldı. İşveren temsilcileri rakam açıklamak istemeyince, görüşmelerden sonuç alınmadı ve işçiler eyleme devam ediyor. Sonuç alınıncaya kadar da eylemde kararlılar."

Sorunu çözmek için Fransa'dan Renault'un merkezinden 3 yöneticinin de Bursa'ya geldiğini bildiren Baykal, "Toplu görüşmenin ardından Fransa'dan

gelen yöneticilerle de görüştük. MESS ile görüşmeden bir karar veremeyeceklerini söylüyorlar. Renault olarak farklı bir uygulama içine girerlerse 110 bin işçinin çalıştığı metal sektöründe kaosa yol açacaklarını söylüyorlar" dedi.

TÜRK METALDEN DE AÇIKLAMA

Otomotiv sektöründe eylem yapan işçiler adına grup sözleşmesine imza atan Türk Metal Sendikası Yönetim Kurulu da açıklama yaptı.

Elde edilen bu sözleşme başarısının bazı çevreler tarafından Türk Metalin Bosch işçisine diğer yerlerindeki üyelerinden daha yüksek ücret artışı sağladığı propagandasıyla servis edildiğini ve üyelerin sendikaya tepki duymalarına neden olduğu kaydedilen açıklamada, bu propagandaların etkisi ve sahada faaliyet gösteren bazı çevrelerin kışkırtmalarıyla başta Oyak Renault işyeri olmak üzere diğer bazı işyerlerinde ücret artışı talebi ile eylemler yapıldığı hatırlatıldı. Açıklamada, şöyle denildi:

"Sendikamızın ortaya çıkan bilgi kirliliğine karşı konuyu bütün ayrıntılarıyla ortaya koyan, böyle bir ücret farkının dile getirilen boyutta olmadığını belgelerle açıklayan yaklaşımına rağmen, eylemler devam etmiştir. Eylemler kısa sürede sendikamız ve işyerlerinin ardından tüm bölgeye hedef alan bir boyuta dönüşmüştür. Sendikamız bu zaman zarfında eyleme katularla diyalog kurulması için azami gayreti göstermiş, ancak çabalarımız olayı provoke eden grupların etkisiyle sonuçsuz kalmıştır."

Açıklamada, sendikanın tüm uzlaşma çabaları, eylemlere son verme girişimleri ve işçilerle diyalog çabasının sonuçsuz kaldığı da vurgulanarak, "Ancak Türk Metal Sendikası, gerek MESS ve gerekse işverenler ile görüşerek bu çıkmazın aşılabilmesi için girişimlerine devam etmektedir. Çabamız eylemin sonlandırılması, işyerini terk etmeme eylemine son verilmesi üretime başlanması ve sorunların görüşmeler yoluyla çözülmesi içindir" denildi.

<https://www.yenisafak.com/ekonomi/tofas-ve-oyak-renaultta-eylem-devam-ediyor-2143944>

Metal sektöründe eylem kararı!

Türk Metal Sendikası ile MESS arasında bağitlanan grup toplu iş sözleşmelerinin, her dönemde kamu sözleşmeleri de dahil, ülkemizde imzalanan diğer bütün sözleşmelerden çok daha fazla anlam ve öneme sahip olduğunu düşünen Başkanlar Kurulumuz, Türk Metal Sendikası ve MESS'e, sözleşme ve müzakere tarafları olarak herkesten daha fazla görev ve sorumluluk sahibi olduklarını belirtmektedir.

Türk Metal Sendikası, bu sorumluluğun bilinciyle, sadece MESS ile değil tüm muhataplarıyla kurduğu ilişkilerde sosyal diyalog ve çalışma barışı kültürünün egemen olması için çaba harcamakta, her zaman ve her yerde muhataplarına saygılı bir dil ve üslup kullanmaya özen göstermektedir.

Ancak Türk Metal Sendikası'nın bu duyarlı yaklaşımı karşısında, ne yazık ki muhatabımız olan MESS, bazı basın-yayın kuruluşları aracılığıyla taleplerimize karşı kırmızıçizgiler ilan etmiştir. Hiçbir makul ve mantıklı gerekçesi olmayan bu açıklamalar, sözleşme masasında değil, televizyon ekranlarında ve gazete sayfalarında dile getirilmiştir.

Türk Metal Sendikası Başkanlar Kurulu, sergilenen bu uzlaşmaz tutum ve tercih edilen yöntemin, iş barışı ve endüstriyel ilişkiler dengesini tehdit eden nitelikte olduğunu düşünmektedir. Ülkemizin son derece hassas bir dönemden geçtiğini, devletimiz uluslararası alanda birçok baskının altında kaldığını, ülkemizin bir terör tehdidi yaşadığını düşünen Başkanlar Kurulumuz, böyle bir dönemde sergilenen bu yaklaşıma izin verilmemesi gerektiğini ilan etmektedir.
<https://www.istekocaeli.com/haber/2936294/metal-sektorunde-eylem-karari>

TOFAŞ VE RENAULT EYLEME DEVAM EDİYOR

Bugün bir haftasını dolduran Oyak Renault ile Tofaş, Mako ve Ototrim'de iş bırakma eylemleri devam ediyor. Çadırlarda sabahlayan işçiler yönetimlerin açıklama yapmasını beklerken polis ekipleri fabrika önlerinde güvenlik önlemi aldı.

AVUKATLAR ARABULUCU OLACAK

Bu arada, sorunun çözülmesi için Oyak Renault'taki işçiler adına görüşmelere katılan avukat Deniz Baykal, bugün 30 avukatla bir araya gelerek sorunun çözülmesi için bir heyet oluşturacak.

Heyetin işçiler adına işverenle görüşerek soruna çözüm bulmaya çalışacağı belirtildi.

<https://www.mynet.com/otomotiv-sektorundeki-eylemde-coskunoz-iscileri-isbasi-yapti-180101821901>

-KONUK SENDİKACI-

Avrupa Metal İşçileri Federasyonu Genel Sekreteri Peter Scherrer de, Avrupa'da 5,5 milyon metal işçisini temsil ettiklerini belirterek mücadeleye destek vermekten gurur duyduklarını söyledi.

Kendilerinin ekonomik krizin etkileriyle ve sonradan gelen güvencesiz çalışma koşullarına karşı mücadele ettiklerini anlatan Scherrer, Avrupa'da da çalışma koşullarında çalışanların ve emeklilerin aleyhine yasalar uygulanmaya çalışıldığını vurguladı.

Scherer, "Hatırlayacağınız gibi Fransa'da büyük eylemler yapıldı. Bunun sebebi patronların krizin sebebini işçilerin sırtına yüklemeye çalışması. Fakat birkez daha tekrarlıyoruz ki, bu bedeli ödemesi gerekenler işçiler değil, patronların kendisi, hükümetlerin kendisi ve büyük şirketlerin kendisidir" diye konuştu.

Finans piyasalarının yeniden düzenlenmesi gerektiğini vurgulayan Scherrer, "Çünkü dünyanın her yerinde finans piyasaları spekülâtörlerin eline geçmiştir. Kriz bittikten hemen sonra bu spekülâtörler hemen devreye girdiler ve finans piyasasındaki yerlerini almaya çalıştılar. Bizler, dayanışma içerisinde olmalı ve finans piyasalarının bu durumunu engellemeliyiz"

<http://www.haberevet.com/guncel/metal-sektorunde-grev-dalgasi-h282658.html>

EK 4: Toplu Pazarlıklardan Beklenen Sonuçlarla İlgili Haberler

Otomotiv yan sanayinin önemli firmalarından Coşkunöz Holding'e bağlı iki fabrikadaki eylem dün gece yarısı sona erdi. Bin 100 işçinin çalıştığı fabrikada 4 günden beri eylemi sürdüren işçilerle fabrika yönetimi arasındaki görüşmeden olumlu sonuç alındı. Görüşmenin ardından bazı işçiler eyleme devam etmek istediklerini söylerken, bazıları da işbaşı yapmayı talep etti. Son olarak kendi aralarında konuşarak anlaşmaya varan işçiler saat 24.00 vardiyesinde iş başı yaparak eylemlerine son verdi. Makinelerin başına geçen işçiler üretime kaldıkları yerden devam etti.

<https://www.sondakika.com/haber/haber-otomotiv-sektorundeki-eylemde-coskunoz-iscileri-7331861/>

Renault işçilerinin toplu sözleşmenin yenilenerek ücretlerin iyileştirilmesi, Türk Metal Sendikası'nın fabrikadan çıkarılarak işçi temsilcilerinin muhatap alınması ve eylem nedeniyle hiçbir işten atma olmaması talepleriyle başlattıkları direniş bir haftada TOFAŞ, Coşkunöz, Mako, Ototrim, Kocaeli'deki Ford gibi sektörün önemli işletmelerine yayılmıştı. İşçilerin kararlı tutumuyla büyüyen grevin bitirilmesi için dün ilk 'resmi' hamle de geldi. Bursa Cumhuriyet Başsavcılığı tarafından Renault ve TOFAŞ'taki grevci işçilerin temsilcilerine gönderilen yazılarda eylem nedeniyle ifade vermeye gelmeleri istenerek bu 'suçlama' ile verilebilecek hapis cezalarının süreleri de belirtiliyordu. Tebligatı alan işçi temsilcileri ise kendilerinin gizli saklı suç işleyen insanlar değil haklarını arayan işçiler olduklarını söylüyordu. Son bir haftadır Türkiye gündemine oturan metal işçilerinin grevinde işverenler, işveren sendikası MESS, işçilerin direniş öncesi örgütlü olduğu Türk Metal Sendikası ve son olarak dün Çalışma Bakanı Faruk Çelik tarafından sayıları 12 bini aşan grevcilere sürekli, 'kimse zarar görmeden eylemi bırakın' çağrısı yaptı. Ancak işçilerin bu 'ortak' çağrılara yanıtı hep, 'taleplerimiz yerine getirilmediği sürece greve devam' oldu. Bu kararlar tüm fabrikalarda bütün işçilerin katıldığı oylamalarda alındı.

<https://www.ensonhaber.com/otomotiv-sektorundeki-eylem-traktor-fabrikasina-sicradi-2015-05-21.html>

İşçiler yıllardır dolduklarını ancak bardağı taşıran son noktanın Bosch fabrikasında MESS ve Türk Metal arasında imzalanan ve işçilere daha yüksek zam veren sözleşme olduğunu söylüyor. İşçiler senelerdir kendilerine olmaz denilen şeyin, Bosch'ta olduğunu, bu durumun "kendilerini uyandırdığını, 'demek ki oluyormuş' dediklerini söylüyor.

<https://www.internethaber.com/tofas-ve-renault-eyleminde-son-durum-788492h.htm>

EYLEM BİTİRİLMEZSE İŞTEN ÇIKARMA OLACAK

Renault işçilerinden biri, işverenin kendilerine eylemi sonlandırmalarını, aksi takdirde işten çıkarmaların olacağını ilettiğini ancak işçilerin bunu reddederek eyleme devam ettiklerini söyledi.

TOFAŞ SAAT VERDİ

Tofaş işçilerinin kurduğu "Direnen Tofaş" sayfasından yapılan paylaşımda da, Tofaş yönetiminin yarın 6.45'te işbaşı çağrısı yaptığını, zam konusu için 1 ay içinde karar verileceğini, Türk Metal Sendikası'nın fabrikadan gidip gitmemesi konusunda ise işveren tarafında bir şey konuşulmadığını söylediği aktarıldı. Tofaş işçileriye bu çağrıyı reddederek eyleme devam edeceklerini söylüyor.

<http://istanbulgozlem.com/tofas---reno-eyleminde-son-durum-349.html>

Otomotiv, beyaz eşya gibi Türkiye'nin en önemli sektörlerini ilgilendiren toplu sözleşmelerle ilgili olarak Türk Metal Başkanı Pevrul Kavlak net mesajlar verdi. Kavlak, işverenleri temsil eden Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası'na (MESS) da "Geçmişte birbirimizi çok denedik. Tekrar denemenin anlamı yok" diyerek seslendi.

EYLEM TAKVİMİ AÇIKLANACAK

Türk Metal ile MESS arasında yürütülen toplu sözleşmelerde, bu hafta kader haftası olacak. Türk Metal Sendikası'nın yüzde 38.2 zam istediği süreçte, MESS ise yüzde 3.2 zam teklif ediyor. Süreçle ilgili bir grup gazetecinin sorularını yanıtlayan Türk Metal Başkanı Kavlak, 9 Ocak'ta toplayacakları Başkanlar Kurulu'nda ses getirecek ve süreci hızlandıracak eylem kararları alacaklarını söyledi. MESS'in masaya enflasyon rakamıyla oturduğunu ve bunu revize etmediğini vurgulayan Kavlak, şöyle devam etti: "20 yıldır aynı MESS. Çağ değişiyor, MESS değişmiyor. İlk teklifini enflasyon üzerinden yapıyor, 20 yıldır böyle. Bizim yüzde 38'lik teklifimizin bir mantığı var. Son 5 yılda yüzde 110 zam almamız gerekiyor. Ama yüzde 66 zam almışız. Bu nedenle aradaki yüzde 44'lük kaybı telafi etmek istiyoruz. Diyorlar ki, 'memurun zammı yüzde 4. Siz niye bu kadar istiyorsunuz?' Benim 10 yıllık işçim, fazla mesaisiz, toplam 2 bin 370 lira ücret alıyor. En düşük memur maaşı ise 2 bin 857 lira. Verin en düşük memur maaşını, başka zam almadan gidelim."

Toplu sözleşme sürecinde grevin ertelenmesi ve Yüksek Hakem Kurulu'nda toplu sözleşme sürecinin tamamlanması gibi bir durumun olması durumunda tavırlarının ne olacağına ilişkin Kavlak, "Yüksek Hakem Kurulu'nun kararları kesin nitelikte. Oraya gidilirse yüzde 7-8 gibi bir zamla bağlanır. Ancak unutulmasın ki bu maçın ilk raundu olur. Maçın ikinci yarısı da var. Bu süreç iyilik getirmez. İşyerlerinde huzur kalmaz. Batan geminin lüks kamarası olmaz. Biz üretin. Bizim çalışanlarımız işyerlerine kazandırıyor. Şimdi biz de kazanmak istiyoruz. Masada anlaşmak istiyoruz" dedi.

<http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/metal-sektorunde-ipler-gerildi-40701974>

Bursa'da metal direnişi gün geçtikçe yayılıyor, güçleniyor. Renault, Tofaş, Coşkunöz ve Mako'da süren direnişe bugün 600 işçinin çalıştığı Ototrim de katıldı. Böylece direnişe çıkan işçi sayısı 12600'e yükseldi. Önümüzdeki günlerde daha pek çok fabrikayı daha direnişe katılacağı söyleniyor. Patronların işçileri bölme girişimlerine birliklerini ve dayanışmalarını güçlendirerek yanıt veren işçiler, belirledikleri 3 talepten geri adım atmayacaklarını belirterek "Ölmek var dönmek yok" diyor.

TALEPLER

İşçilerin altına kendi seçtikleri temsilcilerle imzalanacak protokolde yer almasını istedikleri talepler şöyle:

* İşten atılmama garantisi verilsin.

* Türk Metal'in işyerlerindeki tabelaları sökülsün. Temsilcilik odalarına işçilerin seçtiği sözcüler otursun.

* Ücretler Bosch sözleşmesi çerçevesinde yenilensin.

RENAULT PATRONU TEKLİFİNİ YENİLEDİ

Bursa Valiliği'nde yapılan görüşmede işçi temsilcilerinin sıkıştırılması üzerine bir daha valilikte görüşme yapılmaması kararı alan işçiler, talepleri için direnişi sürdürüyor. İşçilerin kararlılığı patronlara geri adım attırırken Renault işveren temsilcileri önceki gün gece işçi temsilcileriyle fabrika içinde bir görüşme yaptı. İşveren temsilcileri 1 hafta içinde 500 liralık ikramiye vermesi, ücret düzenlemesinin 1 ay içinde yapılması karşılığında fabrikanın hemen boşaltılarak 24.00'da üretime başlanmasını istedi. İşçi temsilcileri ise işçilerin talepleri doğrultusunda 3 talepten geri adım atmayacaklarını belirterek teklifi reddetti. İşçiler hep bir ağızdan "Ölmek var dönmek yok" sloganlarını atarak kararlılıklarını dile getirdi.

Coşkunöz CEO'su da işçi sözcüleri ve takım liderlerinin katılımıyla toplantı yaparak üretimin yeniden başlamaması halinde işçileri tazminatsız işten atacaklarını tehdidinde bulundu. İşçiler ise yaptıkları toplantıların ardından direnişe devam etme kararı aldılar. Bu karar işçiler tarafından sloganlarla karşılandı.

<https://www.evrensel.net/haber/113206/metalde-genel-direnis-reno-tofas-coskunoz-makodan-sonra-ototirim>

"BEKLENTİ YARATILDI"

Türk Metal Sendikası açıklamasında, işveren vekiliyle görüşen işçilere isteklerinin karşılanmasının mümkün olabileceği ancak şirketin Fransa'daki merkezine sorulması gerektiğinin söylediği için işçilerde 'beklenti oluştuğu' görüşü savunuldu. Açıklamada şöyle denildi:

"Böylece, işçilerimizde, işverenin kendilerine zam vermek istediği ancak sendikamızın bunu almak istemediği gibi bir algı oluşturulmuş. OYAK Renault işçilerinin bir kısmı sendikamızdan istifa etmiştir. İşçilerimize işveren vekilleri tarafından verilen sürenin sona ermesinden sonra, işveren vekilleri tarafından işçilere herhangi bir ücret artışı verilmeyeceğinin açıklanması, olayların büyümesine ve dün gece itibarıyla üretimin durdurulmasına neden olmuştur.

Türk Metal Sendikası, tüm işçilerimizin hak arama mücadelesine saygılıdır ve demokratik yollardan yapılacak her türlü mücadeleyi desteklemektedir. İşçilerimizin sendikamıza yönelik tepkisini anlayışla ve saygıyla karşılayan Yönetim Kurulumuz, huzur ve güven içinde iş barışının sağlanmasını talep etmektedir. Türk Metal Sendikası, hiçbir işçimize zarar gelmemesini dilemekte, tüm tarafları sağduyuya çağırmaktadır.

http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/otomobil/276945/Renault_iscileri_direniyor.._OYAK_Renault_dan_direnis_sonrasi_ilk_aciklama_geldi.html

**METAL SEKTÖRÜNDE İŞÇİ NE İSTİYOR
SÖMÜRÜ ORANINI AZALTMAK İSTİYORLAR**

İşçiler bu eylemleriyle örneğin 3 olan sömürü oranının azalması için sendikaların yaptığı mücadeleye artık güvenmeyerek direk aracısız bu haklarını talep ediyorlar. Burada baz aldıkları ölçü Bosch işçilerine verilen zam ve toplu iş sözleşmesinin iki yıldan üç yıla çıkartılmasıdır. Bosch işçilerine yapılan ücret zammı nedeniyle aylık yaklaşık 500-600 TL tutarında bir farkın kendilerine de verilmesini istiyorlar.

Türkiye'de emekçiler yüzde 10'lardaki enflasyon karşısında zaten sömürü oranlarının yükseldiğinin bilincinde. Sömürü oranını artırmak için işçi ücretlerini düşürmek mümkün olmadığına göre enflasyonla bunun sağlanmış olmasını kabullenemiyorlar. Çünkü enflasyon onların satın alma gücünü azaltarak sömürü oranını yükseltiyor. Bu açıdan ücret artış talepleri bir anlamda buna da yönelik haklı bir talep.

İŞVEREN İŞÇİYİ HAKLI GÖRMÜYOR

Oyak Renault'ta 5 bin 704 işçi çalışıyor. Aylık 500 Lira bir ücret artışı ayda 2,8 milyon TL, yılda 32,2 milyon TL ek maliyet demek. Renault yılda 318 bin 246 adet otomobil ürettiği için yılda parça başına 108 TL, yaklaşık 30 avro maliyet artışı söz konusu olacak. Tofaş'da ise çalışan 6 bin 500 kişinin yıllık 39 milyon TL'lik bir ek ücret maliyeti doğacak. Bu da araç başına 123 TL (41 avro) bir ek maliyet demek. İşveren işçilerin üretimi durdurması nedeniyle dakikada 1 araç zarar edilmekte olduğunu söyleyerek artı değer sıfırlanınca dağıtılacak bir değer kalmayacağını vurgulamış oluyor. Bir anlamda mevcut sömürü oranına razı olun ki artı değer devam etsin, yaratılacak artı değerden sektör ve ekonomi kazansın, diyorlar. Renault toplam araç üretiminin 258 binini, Tofaş ise 142 binini ihraç ediyor. Otomotiv bilindiği gibi ihracatta birinci sektör.

SENDİKALAR İŞÇİYİ HAKSIZ GÖRÜYOR

Sendikalar işçilerin bu eylemini haksız görüyorlar. Bosch firmasına yapılan zammın geçmiş yılların bir düzeltmesi olarak yapıldığını, buna rağmen saat başı ücret ortalamasında Tofaş ve Renault'tan geri olduğunu söylüyorlar. Tofaş'ta saat başı ücret 10,04 TL, Renault'ta 9,83 TL, Bosch'da ise 9,43 TL. MESS Bu eylemlerin Türk otomotiv sektörünün uluslararası itibarına ve rekabet gücüne zarar verdiğini, pazar kaybına neden olacağını ve bunun çalışanlara zarar vereceğini iddia ediyor.

SORUNUN ESASI TEMEL BÖLÜŞÜM SORUNU

Bu emekçiler zaten yoksulluk sınırında çalışıyor. Yani kıt kanaat geçiniyorlar. İşletmelerin yatırım ve istihdama devam etmeleri için de kâr etmeleri gerekiyor. Bu çelişki bizim gibi gelişmekte olan ülkelerde temel bölüşüm sorununun

ne kadar ağır olduğunu gösteriyor. Yapmamız gereken öncelikli iş üretim ekonomisi ile kalkınmayı planlamak ve temel amacımız da emekçilerimizin yaşam standartlarını yükseltmek olmalı.

<http://www.tekgida.org.tr/Oku/10775>

Renault'ta İşçiler Türk Metal'e Karşı Eylemde

Renault işçileri, 16.00-24.00 vardiyasının çıkışında Türk Metal'e karşı başlattıkları eylemi sürdürüyor. İşçiler dün gündüz saatlerinde başlayan eylemlerini bugün, 24.00-08.00 vardiyası çıkışında da devam ettirdi. Vardiya çıkışında kortej oluşturan işçiler "Bu Türk Metal'e son uyarı" diyor.

<https://anadoluhaber.org/renaultta-isciler-turk-metale-karsi-eylemde>

İşveren 600 lira önerdi, Renault işçisi eyleme devam dedi

Bursa'da otomotiv ve yan sanayi işçilerinin, Türk Metal Sendikası'na ve düşük ücretlere karşı bir haftadır sürdürdüğü direnişin merkezi konumundaki Renault işçilerine biri bu ay diğeri yılbaşında iki adet 600 TL'lik ikramiye öneren işverenin teklifi kabul görmedi.

<http://www.radikal.com.tr/ekonomi/isveren-600-lira-onerdi-renault-iscisi-eyleme-devam-dedi-1362730/>

Üretimin durduğu Ford Otosan'da işçiler ne istiyor?

Aynı Bursa'daki Renault işçileri gibi onlar da Türk Metal'in işverenle taraf olduğu Bosch fabrikasındaki işçiler için daha iyi koşullarda yapılan sözleşmenin kendileri için de hazırlanmasını istiyor. Bosch sözleşmesini "bardağı taşıran son damla" olarak niteliyorlar.

'Sendika kimseye danışmıyor'

Aylık 1,400-1,500 TL maaş aldıklarını söyleyen işçiler, sendikanın sözleşme sürecinde veya alınan kararlarda kendilerine danışmamasından da şikayetçi. Yaşar Yeşildağ onlardan biri. Yeşildağ, "Sendikanın en büyük özelliği şu: Kararlar birkaç kişi tarafından alınıyor. İşçiye danışılmıyor, 3 yıllık sözleşme çıkardılar ama kimseye danışılmadı" diyor.

Aynı zamanda yaklaşık bir aydır aralıklarla işten çıkarılan 35 işçinin işe geri alınmasını talep ediyorlar.

35 kişiden biri de, fabrika önündeki eyleme gelen ve 11 Mayıs'ta işine son verilen Fatih Atalar. Atalar neden işten atıldığını sorduğumda, "Biz sadece hakımızı istedik. Arkadaşlarla konuştuk, örgütlendik, emeğimizin karşılığını alamıyoruz dedik ama işten attular. Biz koşullarımızın iyileştirilmesini istiyorduk" diyor.

https://www.bbc.com/turkce/haberler/2015/05/150520_ford_otosan_isciler

EK 5: Yerel Faktörlerle İlgili Haberler

Depremın ardından geçen 20 yıllık süreçte kentsel dönüşümünün yanı sıra sanayideki başarıyla da dikkati çeken Sakarya, otomotiv sektöründeki tecrübeli ve nitelikli işgücü, nüfus için hazırlığı ve özellikle lojistikteki ayrıcalıklı özelliğiyle avantajlı il konumuna geldi.

<https://www.haberler.com/1999-depremini-milat-olarak-aliyoruz-12328496-haberi/>

İşçi eylemleri hızla yayılıyor. Tofaş, Renault, Ford Otosan'ın ardından Adana'daki Türk Traktör'deki işçiler de dün gece iş bıraktı.

Bursa'da Renault fabrikasında geçen hafta perşembe gecesi başlayan grev, birinci haftasını doldururken dün ilginç gelişmeler yaşandı. Önce öğleden sonra Renault ve TOFAŞ fabrikalarında işçi temsilcilerine Bursa Cumhuriyet Başsavcılığı tarafından gönderilen ve temsilcileri ifadeye çağıran yazılar tebliğ edildi. Ancak bu tebligatlar eylemlerin en önemli iki fabrikasında bir kırılma değil, aksine 'özgüven patlaması' yarattı. Gece yarısına doğru gelen, "Türk Traktör fabrikasında da iş bırakma eyleminin başladığı" haberi ise özellikle kendi işletmeleri de bu fabrika gibi Koç grubuna bağlı olan TOFAŞ işçileri arasında büyük memnuniyet yarattı.

<https://www.internethaber.com/isci-eylemleri-son-durum-turk-tractorde-grev-789108h.htm>

Türk Metal Sendikası'na bağlı işçilerden OTOKAR'da Çatal Kaşıklı Eylem YEMEKHANEDE

Alınan karar gereği dört fabrika da yaklaşık 3 bin kişi bugün yemekhanelerde kaşık ve çatal vurarak, işvereni protesto etti. Konuyla ilgili olarak Türk Metal Sendikası Sakarya Şube Başkanı Olcay Meriç, başlattıkları protesto eylemlerine devam edeceğini, hafta içinde de farklı protestoların olacağını ifade etti. Eylül ayında sözleşme sürecinin başladığını ifade eden Meriç, "Uyuşmazlıkta biten süreç içinde, biz 38.8 zam isterken, MESS 3,3'lük bir teklif sundu. Tutulan uyuşmazlık raporu sonrası Türk Metal Sendikası Genel Merkezi'nin aldığı kararla MESS üyesi iş yerlerinde mesaiye kalmama ve yemekte kaşık çatalı birbirine vurma eylemi yapmak kararı aldık. Toplamda şehirde 3 bin işçiyi kapsıyor yapılacak eylemler. Bizim isteklerimizin karşılanacağı şartlar oluşmadığı sürece bu süreç devam edecek" dedi.

<http://www.arifiyehaber.net/2017/12/05/turk-metal-sendikasinabaagli-iscilerden-otokarda-catal-kasikli-eylem/>

Ford Otosan geçici olarak üretimi durdurdu

Bursa'da geçen perşembe günü Renault otomotiv fabrikasında başlayan, metal işçilerinin eylemi genişliyor. Eylemler nedeniyle parça ikmali olmadığı gerekçesiyle Kocaeli'ndeki Ford Otosan Fabrikası da üretime geçici olarak ara verdi. Ancak orada da işçiler eyleme başladı. Valilik nezdinde işçi ve işveren arasında yapılan görüşmelerden de sonuç alınamadı.

13 bin metal işçisi, eşit işe eşit zam alabilmek için günlerdir eylemde.

Üretim durdu, işçiler fabrikalardan çıkmadı.

Geçen perşembe gecesi Bursa'daki Renault fabrikasında başlayan eylem, Tofaş otomobil fabrikası ve yan sanayinin lokomotif isimlerinden Coşkunöz ile Mako'daki işçilerin de desteğiyle genişledi.

Ardından Ototrim'de de işçiler iş başı yapmadı. 'iş bırakma' ve 'işyerinden ayrılmama' eylemleri yayıldı.

Ford Otosan'dan açıklama

Son olarak eylem Kocaeli'ne de sıçradı. Ford Otosan yönetiminden açıklama geldi.

Firma, Bursa'daki işçi eylemleri sonucu parça ikmalinin yapılamaması nedeniyle Eskişehir İnönü Fabrikası hariç Gölcük ve Yeniköy fabrikalarında geçici süreyle üretime ara verdiğini duyurdu.

Parça ikmal problemi çözüldüğünde üretimin tekrar başlayacağı belirtildi. Bu arada yaklaşık 600 işçi Ford Otosan'ın Yeniköy ve Gölcük fabrikaları önünde eyleme başladı.

Eylemlerler ilgili işçi ve işveren sendikalarından da açıklamalar geldi.

Metal Sanayicileri Sendikası iş bırakma eyleminin, ihracatı olumsuz etkilediğine dikkat çekti, işçilere eyleme son verin çağrısı yaptı.

Türk Metal Sendikası işçilerle dialog sürecinin bazı gruplar tarafından provoke edildiğini savundu, sendika işçilerle diyalog çabalarının süreceğini belirtti.

<https://www.cnnturk.com/video/turkiye/ford-otosan-gecici-olarak-uretimi-durdurdu>

Patron korktu, işi durdurdu

Ford Otosan işçilerinin, talepleri için yarın (20 Mayıs) üretimi durdurma kararını açıklamasının ardından fabrika yönetimi üretime belirsiz bir süreliğine ara verdiğini açıkladı. Yönetim ara verme kararına "parça ikmalinde yaşanan kesintiler" gerekçe gösterdi.

Patronun korktuğunu belirten Ford Otosan işçileri de açıklama yaparak yarın toplanacakları yeri değiştirdi. Önceki açıklamalarında K2 olan toplanma yerine saat 08.00'da Tüplü Araçlar Parkı'nda toplanacaklarını belirtti. Direnişte kararlı olduklarını belirten işçiler tüm işçilerin yarın eylemde olacağını da söyledi.

Ford işçilere gönderilen mesajda ise şu ifadeler kullanıldı:

"Değerli çalışanlarımız, parça ikmalinde yaşanan kesintiler nedeniyle, ikinci bir duyuruya kadar, Gölcük ve Yeniköy fabrikalarında üretim çalışması yapılamayacaktır. Bu nedenle idari ofislerde görev yapmakta olan mavi yakalı çalışanlarımız da dahil olmak üzere tüm mavi yakalı çalışanlarımız, ikinci bir duyuruya kadar, 20 Mayıs 2015 çarşamba günü itibariyle izinli sayılacaktır. Saygularımızla, Ford Otosan"

Sendikadan toplu olarak istifa edeceklerini belirten işçiler, eylemlerine yarın devam etmek üzere dağıldı.

http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/ekonomi/280127/Metalde_direnis_buyuyor..._Ford_Otosan_da_uretimini_durdurdu.html