



**T. C.  
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI  
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ BİLİM DALI**

**KUŞAKLARIN SENDİKALAŞMAYA ETKİSİ,  
X VE Y KUŞAKLARININ SENDİKALAŞMA ALGISİ:  
BURSA'DA NİTEL BİR ARAŞTIRMA**

**(YÜKSEK LİSANS TEZİ)**

**MERVE TANE**

**BURSA – 2019**





**T. C.**  
**BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI**  
**ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ BİLİM DALI**

**X VE Y KUŞAKLARININ SENDİKALAŞMA ALGISI:**  
**BURSA İLİ ÖRNEĞİ**

**(YÜKSEK LİSANS TEZİ)**

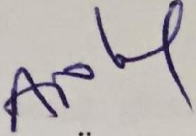
**MERVE TANE**

**DANIŞMAN**  
**PROF. DR. AYSEN TOKOL**

**BURSA – 2019**

T. C.  
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE  
TEZ ONAY SAYFASI

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bilim Dalı'nda 701613013 numaralı Merve Tane'nin hazırladığı "Kuşakların Sendikalaşmaya Etkisi, X ve Y Kuşaklarının Sendikalaşma Algısı: Bursa'da Nitel Bir Araştırma" konulu Yüksek Lisans ile ilgili tez savunma sınavı 03.07/2019 günü 12.00 saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin/çalışmasının Basarılı (başarılı / başarısız) olduğuna oybirliği (oybirliği / oy çokluğu) ile karar verilmiştir.



Üye

Prof. Dr. Aysen TOKOL  
Bursa Uludağ Üniversitesi

Üye

Prof. Dr. Serpil Aytaç  
Bursa Uludağ Üniversitesi

Üye

Prof. Dr. Elif Yüksel OKTAY  
Yalova Üniversitesi



**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU**

**BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA**

Tarih: 18/06/2019

Tez Başlığı / Konusu: Kuşakların Sendikalaşmaya Etkisi, X ve Y Kuşaklarının Sendikalaşma Algısı: Bursa'da Nitel Bir Araştırma

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 106 sayfalık kısmına ilişkin, 18/06/2019 tarihinde şahsım tarafından *Turnitin* adlı intihal tespit programından (Turnitin)\* aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 20 'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar hariç/dahil
- 3- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Tarih ve İmza

**Adı Soyadı:** Merve Tane  
**Öğrenci No:** 701613013  
**Anabilim Dalı:** Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri  
**Programı:** Çalışma Ekonomisi  
**Statüsü:**  Y.Lisans  Doktora

18.06.2019  
*M. Tane*

**Danışman**  
**(Adı, Soyad, Tarih)**


*M. Tane*

## Yemin Metni

Yüksek Lisans / Doktora tezi olarak sunduğum “*Kuşakların Sendikalaşmaya Etkisi, X ve Y Kuşaklarının Sendikalaşma Algısı: Bursa’da Nitel Bir Araştırma*” başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntuların kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

Tarih ve İmza

18. 06. 2019



**Adı Soyadı:** Merve TANE

**Öğrenci No:** 701613013

**Anabilim Dalı:** Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

**Programı:** Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

**Statüsü:** Yüksek Lisans



## ÖZET

Yazar Adı ve Soyadı	: Merve TANE
Üniversite	: Bursa Uludağ Üniversitesi
Enstitü	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Bilim Dalı	: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Tezin Niteliği	:Yüksek Lisans Tezi
Sayfa Sayısı	: X + 105
Mezuniyet Tarihi	: .... / .... / 20..
Tez Danışmanı	: Prof. Dr. Aysen TOKOL

### X VE Y KUŞAKLARININ SENDİKALAŞMA ALGISI: BURSA İLİ ÖRNEĞİ

Yaklaşık olarak aynı tarihsel süreç içinde dünyaya gelen, benzer ekonomik, siyasi ve toplumsal olayları deneyimleyen ve bu deneyimler sonucunda benzer tutum ve davranışlara sahip olan yaş grupları ‘*kuşak*’ olarak tanımlanmaktadır. Yetiştirme dönemlerinde içinde buldukları ortam ve yetiştirilme tarzları kuşakların değer yargıları ve yaşamı algılayış biçimleri üzerinde etkili olmuştur. Bu tez çalışması günümüz çalışma hayatı içinde yer alan X ve Y Kuşakları’nın sendikalaşmaya etkisini incelemek amacıyla yapılmıştır. Bu noktadan hareketle sendikacılığın doğuşu ve gelişimi ile birlikte geçmişten günümüze Türkiye’de sendikaların geçirmiş olduğu dönüşüm yasal düzenlemeler çerçevesinde ele alınarak açıklanmaya çalışılmıştır. Literatür taraması yapıldığında ‘*kuşakların sendikalaşma algısı*’ ile ilgili çalışmaların çok sınırlı olmasından dolayı böyle bir çalışma tasarlanmıştır. Bu çalışmanın amacı günümüz çalışma hayatı içinde yer alan X ve Y Kuşakları’nın sendikalara yönelik ‘*tutum*’, ‘*değer*’ ve ‘*beklenti*’lerini ortaya koymaktır. Bu amaç çerçevesinde çalışmada nitel araştırma yöntemi olan ‘*yarı yapılandırılmış görüşme*’ tekniği kullanılarak sendika üyesi olan ve olmayan X ve Y Kuşağı işçileri ile görüşme yapılmıştır. Görüşmelerden elde edilen bulgular neticesinde çalışmaya konu olan kuşakların ‘*sendikalara bakışı*’ ve ‘*sendikalardan beklentileri*’ ortaya konmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kuşak, Kuşaklararası Farklılıklar, Sendika, Sendikalaşma Algısı

## ABSTRACT

Name and Surname : Merve TANE  
University : Bursa Uludag University  
Institution : Social Science Institution  
Field : Labour Economics and Industrial Relations  
Branch : Labour Economics and Industrial Relations  
Degree Awarded : Master  
Page Number : X + 105  
Degree Date : .... / .... / 20..  
Supervisor(s) : Prof. Dr. Aysen TOKOL

### THE UNIONIZATION PERCEPTION OF GENERATION X AND Y: BURSA PROVINCE EXAMPLE

Age groups that are born in approximately the same historical process, experience similar economic, political and social events and have similar attitudes and behaviors as a result of these experiences are defined as '*generations*'. During their upbringing, their environment and upbringing had an impact on the generations' value judgments and their perception of life. This thesis was conducted to examine the effect of the X and Y Generations in today's working life on unionization. From this point to the rise of trade unionism and the transformation from past to present with the development of trade unions in Turkey, which he had tried to be explained by considering the legal regulations. When the literature review is made, such a study is designed because of the limited number of studies on send perception of unionization of generations. The aim of this study is to reveal the '*attitudes*', '*values*' and expectations in of the X and Y Generations in today's working life. For this purpose, twenty X and Y Generation individuals who are non-union members and non-union members were interviewed with the semi-structured interview technique, which is a qualitative research method. As a result of the findings obtained from the interviews, the çalış view of unions 'and bek expectations from unions in of the generations subject to the study were tried to be put forward.

**Keywords:** Generation, Intergenerational Differences, Union, Perception of Unionization



# İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	I
ABSTRACT.....	II
GİRİŞ.....	1
<b>BİRİNCİ BÖLÜM KUŞAK KAVRAMI, KUŞAK KURAMLARI VE KUŞAKLARIN TEMEL ÖZELLİKLERİ.....</b>	<b>3</b>
1.1. KUŞAK KAVRAMI.....	3
1.2. KUŞAK KURAMLARI.....	10
1.3. KUŞAK TÜRLERİ.....	13
1.3.1. Sessiz Kuşak.....	13
1.3.2. Bebek Patlaması Kuşağı.....	14
1.3.3. X Kuşağı.....	15
1.3.4. Y Kuşağı.....	17
1.3.5. Z Kuşağı.....	20
1.4. KUŞAKLARARASI KİŞİSEL FARKLILIKLAR.....	21
1.5. KUŞAKLARIN ÇALIŞMA ALGILARI.....	23
1.6. KUŞAKLARIN İŞLETMEYE BAKIŞI.....	26
<b>İKİNCİ BÖLÜM BİR ÖRGÜTLENME MODELİ OLARAK SENDİKALAR.....</b>	<b>30</b>
2.1. SENDİKA KAVRAMI.....	30
2.2. DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE SENDİKALARIN DOĞUŞU VE GELİŞİMİ.....	31
2.2.1. Dünya'da Sendikaların Doğuşu ve Gelişimi.....	31
2.2.2. 1980 Sonrası Dünya'da Sendikaları Etkileyen Olumsuz Koşullar.....	33
2.2.2.1. Çalışma Hayatında Otomasyon ve Teknolojinin Önem Kazanması.....	34
2.2.2.2. Hak Arama Mücadelesinin Zayıflaması.....	34
2.2.2.3. Yeterli İş Güvencesinin Olmaması.....	35
2.2.2.4. Yapısal Değişimler.....	36
2.2.2.5. Esnek Çalışma.....	36
2.2.2.6. Özelleştirme.....	36
2.2.2.7. Kanunlarla Getirilen Kısıtlamalar.....	37
2.3. TÜRKİYE'DE SENDİKALARIN DOĞUŞU VE GELİŞİMİ.....	37
2.4. İŞÇİLERİN SENDİKALARDAN BEKLENTİLERİ.....	40
2.5. SENDİKALAŞMA EĞİLİMİ VE SENDİKALAŞMA EĞİLİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	41
2.6. TÜRKİYE'DE SENDİKALAŞMA EĞİLİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	43
2.6.1. Sendikalar Hakkında Bilgi Eksikliği.....	43
2.6.2. İşverenin Tutumu.....	44
2.6.3. İş Güvencesizliği ve Sürekli Devletten Beklenti İçinde Olunması.....	45
2.6.4. Önceden Sendikaya Üye Olma.....	47
2.6.5. Sendikaya Güven Sorunu.....	47
2.6.6. Hukuki Koşullar.....	48
2.7. KUŞAKLARIN SENDİKALAŞMA EĞİLİMİ.....	49
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM X VE Y KUŞAKLARININ SENDİKALAŞMA ALGISINA YÖNELİK BURSA'DA NİTEL BİR ARAŞTIRMA.....</b>	<b>51</b>
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI, YÖNTEMİ VE KISITLARI.....	51
3.2. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	54
3.2.1. SENDİKA ÜYESİ OLAN X KUŞAĞI'NA YÖNELİK BULGULAR.....	54

3.2.1.1. Üye Olma Nedenleri ve Üyelik Süresine Yönelik Bulgular .....	54
3.2.1.2. Sendikal Faaliyetlere Katılım ve Memnuniyete İlişkin Bulgular.....	55
3.2.1.3. Sendikanın Anlamı ve Temsiliyetine Yönelik Bulgular.....	58
3.2.1.4. Sendikadan Beklentiler ve Sendikal Yapı Önerilerine Yönelik Bulgular .....	59
3.2.2. Sendika Üyesi Olmayan X Kuşağına Yönelik Bulgular .....	62
3.2.2.1. Sendika Üyesi Olmama ve Sendikanın İfade Ettiği Anlama Yönelik Bulgular.....	62
3.2.2.2. Sendikal Faaliyetlere Bakış Açısına Yönelik Bulgular .....	64
3.2.2.3. Sendikaya Üye Olmak İçin İşçilerin Beklentilerine Yönelik Bulgular .....	65
3.2.2.4. Sendikal Yapı Önerilerine Yönelik Bulgular .....	67
3.2.3. Sendikal – Sendikasız X Kuşağı İşçilerinin Sendikal Algılarına Yönelik Elde .....	Edilen
Bulguların Karşılaştırılması.....	68
3.2.4. Sendika Üyesi Y Kuşağına Yönelik Bulgular .....	69
3.2.4.1. Üye Olma Nedenleri ve Üyelik Süresine Yönelik Bulgular .....	69
3.2.4.2. Sendikal Faaliyetlere Katılımve Memnuniyete İlişkin Bulgular.....	71
3.2.4.3. Sendikanın Anlamı ve Temsiliyetine Yönelik Bulgular.....	72
3.2.4.4. Sendikadan Beklentiler ve Sendikal Yapı Önerilerine Yönelik Bulgular .....	74
3.2.5. Sendika Üyesi Olmayan Y Kuşağına Yönelik Bulgular .....	76
3.2.5.1. Sendika Üyesi Olmama ve Sendikanın İfade Ettiği Anlama Yönelik Bulgular.....	76
3.2.5.2. Sendikal Faaliyetlere Bakış Açısına Yönelik Bulgular .....	79
3.2.5.3. Sendikaya Üye Olmak İçin İşçilerin Beklentilerine Yönelik Bulgular .....	81
3.2.5.4. Sendikal Yapı Önerilerine Yönelik Bulgular .....	82
3.2.6. Sendikal – Sendikasız Y Kuşağı İşçilerinin Sendikal Algılarına Yönelik Elde Edilen	
Bulguların Karşılaştırılması.....	84
<b>GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ .....</b>	<b>86</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>91</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>101</b>

## GİRİŞ

Kuşak kavramı; temelde yaş ile ilgili bir kavram olmasına rağmen sadece yaş aralığı üzerinden değerlendirilemeyecek kadar sosyo- kültürel bir yapıya sahiptir. Dar anlamda kuşak kavramı, aynı tarihsel süreç içerisinde dünyaya gelmiş bireyler olarak tanımlanırken; geniş anlamda belirli bir zaman aralığında doğmuş, aynı tarihsel, ekonomik ve sosyo- kültürel olaylardan etkilenmiş, teknolojik gelişmelere bağlı olarak tutum, değer ve davranışlarında benzerlik olan gruplar olarak tanımlanmaktadır. Kuşaklar, içinde yaşadıkları toplumların yapısındaki değişimlerden etkilenmekte ve bu değişimler doğrultusunda da toplumsal hayat içerisinde aktif rol almaktadırlar.

Her kuşak, içerisinde yaşadığı dönemde meydana gelen olaylardan etkilenmiş, bu olaylar sonucunda birbirlerinden farklılaşmıştır. Savaş yıllarında doğmuş ve savaşın topluma yansımaları olan işsizlik ve yoksulluk gibi önemli olguları yaşayarak yetişmiş olan bir kuşak ile sosyal refah harcamalarının iyileştirildiği, eğitim ve yeniliğe açık bir dönemde her türlü teknolojik imkânı elinin altında bulmuş olan bir kuşağın aynı karakteristik özellikleri göstermesini beklemek doğru olmayacaktır. Zira yaşanan olaylar kuşakların değer yargılarını farklılaştırmaktadır.

Kuşaklararası farklılıkların, kuşakların birbirleriyle olan ilişkilerini de etkilediğine ilişkin görüşler hem toplumsal hayatta hem de çalışma hayatında ileri sürülmektedir. Sürekli değişim ve dönüşüm halinde olan günümüz çalışma hayatında teknolojik gelişmelerle beraber her şey hızla değişmektedir. Tüm bu değişim süreçleri içerisinde çalışma hayatında yer alan kuşaklar ve bu kuşakların karakteristik özelliklerini anlamak, örgütlerin elindeki insan gücünü daha etkin olarak kullanmasını sağlayacaktır.

Bir örgütlenme biçimi olarak sendikalar ise; işçi sınıfının ortaya çıkmasıyla birlikte çalışma hayatı içerisinde aktif olarak var olmuş ve günümüze kadar varlığını sürdürmüş olan örgütleridir. Tarihsel süreç içerisinde çalışma hayatında yer alan kuşaklar sendikaların üye potansiyelini oluşturmuşlardır. Bu süreç içerisinde sendikalar kimi zaman çalışma hayatında yer alan kuşakların beklentilerini karşılarken kimi zaman ise beklentiler noktasında yetersiz kalmışlardır. Sendikaların dünyada altın çağını yaşadığı dönemde çalışma hayatında yer alan kuşaklar sendikaların hak arama noktasında gerekli

olduğunu düşünüp örgütlü hareket etmenin gücüne inanırken, teknolojinin çalışma hayatında kendisini etkin olarak hissettirmeye başladığı 1980’li yıllar ve sonrasında çalışma hayatında yer alan kuşaklar ise sendikalara mesafeli yaklaşıma başlamışlardır. Sendikalar ile kuşaklar arasındaki ilişkinin süreç içerisinde farklılık göstermesinde kuşakların yaşadıkları dönemde gerçekleşen ekonomik, siyasi, sosyo- kültürel ve teknolojik gelişmeler etkili olmuştur. Özellikle 1980 sonrası dönemde küreselleşme olgusunun hızla tüm dünyaya yayılması, teknoloji alanında yaşanan büyük dönüşümler ve beraberinde getirdiği esnek çalışma biçimleri sendikaların gücünü önemli ölçüde azaltmıştır. Yeni teknolojilerle birlikte ortaya çıkan esnek çalışma biçimleri, bireyselleşme olgusunun öneminin artması ve yeni kuşakların farklı kariyer hedeflerinin olması ile birlikte çalıştıkları örgüte olan bağlılıklarındaki düşüş sendikalara olan bakış açılarının da değişmesinde etkili olmuştur. Bu doğrultuda sendikaların günümüz çalışma hayatında aktif olarak bulunan X ve Y Kuşağı’nın sendikalara bakış açısını iyi algılaması ve buna göre yeni üye kazanmaya yönelik stratejiler geliştirmesi gerekmektedir. Sendikaların bu alanda yapacağı çalışmalar ve araştırmalar sonucunda elde edeceği veriler; çalışma hayatı içerisinde yer alan kuşakların sendikal hareketlerle ilgili düşüncelerinin anlaşılır hale getirilmesini ve söz konusu düşünceler aracılığı ile daha etkili stratejilerin geliştirilmesini mümkün hale getireceğinden önem taşımaktadır.

Literatürde kuşaklar, kuşakların karakteristik özellikleri, kuşakların örgütlere bakışı ve örgütsel bağlılıkları gibi birçok farklı alanda çalışmalar yer almasına rağmen kuşakların sendikalaşma algısına yönelik çalışmaların çok sınırlı olmasından dolayı yapılan bu çalışmanın birinci bölümünde önce kuşak, kuşak kavramı, kuşak türleri, kuşakların özellikleri ve kuşakların sendikalara bakış açısı açıklanmaya çalışılmış, ikinci bölümünde tarihsel süreç içerisinde sendikaların doğuşu ve gelişimi işlenerek, Türkiye’de sendikaların gelişimi ve geçirmiş olduğu dönüşümler yasal düzenlemeler çerçevesinde değerlendirilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise; Türkiye’de, çalışma hayatının büyük çoğunluğunu oluşturan X ve Y Kuşakları’nın sendikalaşma algısını ölçmek amacıyla Bursa’da nitel bir araştırma yapılmış ve elde edilen bulgular sonucunda söz konusu kuşakların sendikalara bakış açısı ve sendikalardan beklentileri değerlendirilmeye çalışılmıştır.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### KUŞAK KAVRAMI, KUŞAK KURAMLARI VE KUŞAKLARIN TEMEL ÖZELLİKLERİ

#### 1.1. KUŞAK KAVRAMI

İnsan sosyal bir varlıktır. Toplum içinde yaşamını sürdürür. Her birey doğumundan itibaren öğrendiği toplumsal normlara uyma davranışları gösterir. Toplumsal normlara uyma davranışları oldukça erken yaşlarda başlar. Toplumun ortak öğrenme olgusu doğrultusunda benzer davranışlar ortaya çıkar (Kağıtçıbaşı, 2016: 17-19). Ancak toplumun ihtiyaçları zamanla değişir. Farklı dönemlerde yaşayan bireyler arasında farklı davranışlar ve algılar gelişir. Söz konusu davranış ve algı farklılığı ise genel olarak “*kuşak*” kavramıyla açıklanır.

Sözlük anlamında kuşak; “*yaklaşık aynı yıllarda doğmuş, aynı dönemin koşullarını, benzer kader ve sıkıntılarını paylaşmış, benzer görevlerden sorumlu olmuş bireyler topluluğu’nu*”(TDK, 2018) ifade etmektedir. Kuşak kavramı yerine literatürde “*nesil*” veya “*jenerasyon*” kavramlarının da kullanıldığı görülmektedir (Köse vd., 2014: 150).

Biyolojik anlamda kuşak ise; “*çocuk ve ailesinin doğumu arasındaki ortalama zaman aralığı*” olarak ifade edilmektedir. Ancak bu tanımlama iki nedenden dolayı eleştirilmektedir. Bu nedenlerden ilki; değişen toplumsal değerler, çalışma alternatifleri, farklılaşan kariyer ve teknolojik olanaklar nedeniyle gerçekleşen değişim bakımından yirmi yıllık dönemin kuşaklar açısından son derece uzun bir zaman dilimi olmasıdır. İkinci neden ise; bir kuşağın günümüze kadar olan kuşaklardan daha uzun bir süreye yayılmasıdır. Zira günümüzde doğumların hiç olmadığı kadar ertelendiği görülmektedir. Ebeveynler ve çocuklarının doğumu arasında ortalama on ile otuz yıla kadar uzanan bir esneme söz konusudur. Tüm bu nedenlerden dolayı günümüzde kuşakların biyolojik

açından çok sosyolojik olarak tanımlanması gerektiği ileri sürülmektedir (Keleş, 2011: 130).

Kuşak kavramının tarihi süreci yazılı kaynaklar bağlamında incelendiğinde; Joshi vd. göre (2011) bazı bilim dallarında kavramın geçmişinin Antik Yunan'a, bazılarında ise Eski Mısır Uygarlığı'na kadar uzandığı görülmektedir. Ancak günümüze kadar geçen sürede birçok olgu değişmiş, yeni kavramlar ve tanımlamalar ortaya çıkmıştır. Bu değişimler hayatın tümünü etkilemiş, toplumsal, kültürel, politik, eğitsel, sosyal ve teknolojik alanlardaki değişimleri de meydana getirmiştir. Kuşak kavramının açıklanması için de birçok bilim adamı bu kavramların göz ardı edilmemesi gerektiği konusunda görüş birliği içinde olmuşlardır (Adıgüzel vd., 2014: 165-182).

Mertol'un (2012), Howe ve Strauss'tan aktardığına göre; kuşak, yirmi yıllık bir zaman dilimini kapsamaktadır. Kuşak, *“bireyin yaşam aşamaları olan çocukluk, genç yetişkinlik, orta yaş ve yaşlılık sürelerinin ortalama süresi boyunca, beraber yaşamış birey grubu”* olarak tanımlanmaktadır. Hammill ise; kuşak tanımlamasında kesin bir sınıflandırmaya gitmekten kaçınmış olup, kuşakların doğum yıllarının büyüdüğü çevreye bağlı olarak değişebileceğini ifade etmektedir. Ancak kuşakları sadece doğdukları zaman dilimlerini dikkate alarak sınıflandırmanın doğru olmayacağı ileri sürülmektedir. Zemke, sınıflandırma yapılırken kuşakları oluşturan topluluğun gerek düşünceleri, gerek hissettikleri ile deneyimlerinin tanımlanmasına dikkat çekerek, bunların sınıflandırmada kullanılması gerektiğini belirtmiştir (Zemke, 2013: 4 aktaran Adıgüzel vd., 2014).

Kuşaklar dünya ölçeğinde ekonomik ve sosyal hareketlerle oluşmuş zaman aralıkları olarak da ifade edilmektedir. Her kuşak doğum yılına göre ayrılırken; müzik akımları, icatlar, yeni ilgi alanları ile savaşlar kuşakların dönemlerini oluşturmada karakteristiğinin belirlemede etkili olmuştur (Türk, 2013: 18). Kuşak kavramının tanımlanmasına ve neden bir sınıflandırmaya gidildiğine ilişkin ABD'de de yapılmış bazı araştırmalar bulunmaktadır. Farklı kuşak gruplarında çalışanlar için ABD'de *“Etik Kaynak Merkezi (Ethics Resource Center)”* 2011 yılında *“Ulusal İş Ahlakı Anketi (NBES)”* isimli bir araştırma raporu hazırlamıştır. Bu araştırma raporuna göre; yaş

perspektifinden bakıldığında, kuşak farklılıkları ve diğer nesillerle ilgili şikâyetlerin yeni bir olgu olmadığı ortaya konulmuştur. Birbirinden farklı kuşakların bakış açıları ve çalışma tarzlarını anlamlandırabilmek ve sağlıklı bir kültürel yapının oluşmasını sağlayabilmek için araştırmacılar bir sınıflandırmanın yapılmasını zorunluluk olarak görmüşlerdir (Adıgüzel vd., 2014).

Kuşak çalışmalarına destek veren Debesse, kuşak kavramının incelenmesinde “*aile kuşağı*” ve “*toplumsal kuşağı*” ayırt edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Kendine benzer bir varlığı yaratma eylemi “*aile kuşağı*”; aynı yaş civarında, aralarında akrabalık bağı bulunmayan ancak çağdaş olmaları nedeniyle yaşama ve düşünme biçimlerinde benzerlik gösteren bireyler ise “*toplumsal kuşağı*” oluşturmaktadır (Debesse, 1955). Debesse tanımlamasından yola çıkıldığında, günlük hayatta kullandığımız “*kuşak*” kavramları arasında anlam itibarıyla farklılıklar bulunmaktadır. Genel olarak bir konuşma esnasında aynı ailenin önceki üyelerinden bahsedilirken aile kuşağı ifade edilmek istenmektedir. Örneğin, “benim beşinci kuşak büyük dedem” denildiğinde aile kuşağı ifade edilmektedir. Buna karşılık toplumsal kuşak, bir toplumun belirli döneminde yaşayan ve benzer sosyal algıya sahip bireyleri ifade etmek için kullanılmaktadır. Örneğin, Türkiye’de 90’lar Kuşağı denildiğinde, o dönemde popüler olan taşınabilir müzik dinleme araçları (walkman), ilk oyun konsolları (atari), pop müzik, özel televizyon kanalları etkisinde büyüyen, kendi öz değerlerine önem veren bireyler akla gelmektedir. Dolayısıyla toplum kuşağı, toplumun belirli döneminde hâkim olan siyasi düşünce, yaşam tarzı, tüketim alışkanlığının etkisindeki bireyleri tanımlamak için kullanılmaktadır. Her bir yaş grubunun “*kuşak*” kavramıyla ayırt edilmesi ihtiyacı, bireyin özünden gelen ait olma duygusuyla ilişkilidir. Sadece bir toplumun üyesi olmak değil, o toplumu içinde bireyin ortak paylaşım sağladığı topluluklara da aidiyet duygusuyla bağlı olmasına ihtiyaç bulunmaktadır. Diğer bir ifadeyle; birey, kendini tanımlaması için sahip olduğu değerler üzerinden bir sosyal kimlik oluşturmak zorundadır (Nugin, 2010: 344).

Kuşakların karakteristik özelliğinin birlikte sağlanabilmesi, kuşak çalışmalarının doğru sonuçlar vermesi açısından önemlidir. Dünyada birçok kültür ve medeniyet olması

nedeniyle kuşak kavramını karşılayan bir topluluktan söz edebilmek için daha dar bir alana ihtiyaç duyulmaktadır. Şöyle ki; farklı medeniyetlerde yaşayan aynı dönemdeki genç kuşağın benzer davranışları göstermesi, hızla yayılan bir kültürel etkileşime bağlıdır. Ancak kültürel etkileşimin bu yönde hızla yayılması mümkün olmayacaktır. Bu nedenle Mannheim, 1800’lü yıllarda yaşayan Prusyalı gençlerin, Çin’de yaşayan gençlerle aynı kuşağı paylaşmadıklarını, bunun için mekân olarak kuşakların öncelikle aynı tarihsel ve kültürel bölgelerde yaşamaları gerektiğini vurgulamıştır (Mannheim, 1952: 302).

Diğer yandan aynı medeniyet içinde yaşayan bireylerin mutlak ölçüde aynı deneyimlere sahip olmaları, kuşak bilincinin oluşması açısından önem kazanmaktadır. Zira toplumsal olaylara karşı verilen tepkiler ve buna bağlı olarak ortak öğrenme sonucu gelişen etkiler, aynı tarihsel sorunlara tanık olma yolundan geçmektedir. Bu durum aynı medeniyet içinde ancak daha dar alanlarda görülebilmektedir. Bunun en belirgin örneği, köy-kent yaşamı arasındaki farklılığın, sosyal değişime bağlı olarak, gelişen güncel yaşama uyum sağlama açısından farklı etki göstermesidir. Bu doğrultuda genç köylüler ile genç kentlilerin benzer mekânı paylaşmasının yanı sıra kuşak güncelliğinin bulunmaması durumunda kuşak üyelerinin arasındaki bağın oluşması mümkün olmayacaktır (Mannheim, 1952: 303).

20. yüzyıl itibariyle 5 farklı kuşak tanımlanmaktadır. Bunlar; “*Sessiz Kuşak*”, “*Bebek Patlaması Kuşağı (BB Kuşağı)*”, “*X Kuşağı*”, “*Y Kuşağı*” ve “*Z Kuşakları*’dır”. Bu sınıflandırma yapılırken; bireylerin dünyaya geldikleri yıl temel alınmıştır. Ancak; kuşakların sınıflandırılmasında dünya genelinde ekonomik ve sosyal hareketlerin etkisinin de unutulmaması gerekmektedir (Türk, 2013). Kuşakların sınıflandırılmasında farklı isimlerin de kullanıldığı görülmektedir. 1945’li yıllardan önce doğanlar Sessiz Kuşak olarak tanımlanırken, 1946- 1964 yılları arasında doğanlar Bebek Patlaması Kuşağı, 1965-1979 yılları arasında doğanlar X Kuşağı, 1980- 1994 yılları arasında doğanlar Y Kuşağı, 1995-2002 yılları arasında doğanlar M Kuşağı ve 2003 yılından sonra doğanlar ise Z Kuşağı olarak ifade edilmektedir (Ayhun, 2013: 100).



Bireyin doğduğu zaman periyodunun bireye farklı bir karakter, birbirine benzemeyen çalışma şekilleri ve ilginç yaşamlar sunduğu tespit edilirken, zamanın genel-geçer kurallarının bireyin gelişmesinde önemli rol oynadığı da belirlenmiştir. Dolayısıyla toplumsal gelişme ve değişimler hem zamanı hem de kuşağı doğrudan etkilemiştir (Türk E. T., 2013). Kuşakları belirli tarihler arasında sınıflandırmada altı çizilmesi gereken bir duruma dikkat çekilmiş, belirli bir yıldan diğerine geçerken değişimin hızlıca olmadığı belirtilmiştir. Kuşakları birbirinden ayıran koşullar olduğu gibi kuşakların da bir önceki kuşağa göre daha farklılaşarak oluştuğuna dikkat çekilmiştir. Bu nedenle de kuşakları başlatan net bir yıldan bahsetmenin doğru olmadığı üzerinde durulmuştur. Ayırıştırılan yıllar sadece bir sınır koyma çabası olmakla birlikte yazarla okuyanın aynı dili konuşabilmesi açısından bunun gerekli olduğu belirtilirken, kuşaklar arasında kesin geçiş olmamakla birlikte, bu yılların biraz öncesi ve sonrası bu geçişten etkilenmiş, sınıflandırma ve değerlendirmelerin de bu anlamda yapılması gerektiği savunulmuştur (Türk A., 2013: 28).

1830-1840 yılları arasında ilk kez Auguste Comte'nin üzerinde çalıştığı Kuşak kuramına göre; belli bir zaman aralığı içinde doğmuş bireylerin benzeri hayat tarzı, davranış ve değer yargılarının olmasının aynı çağ içinde doğmalarından kaynaklandığı ifade edilmektedir. Her kuşak, bünyesi içinde bazı karakteristik değer yargıları ve nitelikleri barındırdığından bireyler doğdukları kuşağın davranışlarına benzer özellikler göstermekte, diğer kuşaklardan da farklılaşmaktadırlar (Chen, 2010: 132).

Kuşakların sadece doğum zamanı temel alınmak suretiyle sınıflandırılması doğru olmayacaktır. Bunun yanında kuşakları oluşturan toplulukların fikirleri, tecrübeleri ve hislerinin de sınıflandırmada kullanılması gereklidir (Zemke vd., 2000: 4). Ortalama aynı dönemde doğan ve kritik kalkınma dönemleri içinde diğerlerinden ayırıştırılabilen tarihi ve sosyal olaylarda ortak olan bireyler aynı kuşağın içerisine girmektedirler. Her kuşak, kendisini değişik zaman dilimlerinde yetiştirmiş diğer bireylerden ayıran müşterek değerlerini oluşturan popüler kültür, toplumsal ve ekonomik olaylar, medya, eş ve aileden etkilenmektedir. Bu unsurlar en fazla bireylerin ergenlik ve çocukluklarına etki etmektedir. Örneğin; bireyin çalışma değerleri ergenlik döneminin başlarından erişkinliğe

dek devam etmektedir. Bu değerler sistemi veya dünya gr ise; bireyin hayatının tamamında sürmektedir (Twenge vd., 2010: 1120).

İnsanların algıları, beklentileri, öncelikleri, hayata bakış açıları ve davranışları zaman kavramına bağlı olarak değişkenlik gösterirken, yakın dönemlerde dünyaya gelenlerin benzer özelliklerinin olması her kuşağın daha farklı özelliklere sahip olması, araştırmacıların kuşak kavramı ve kuşakların özelliklerine olan ilgisinin yoğunlaşmasına neden olmuştur (Adıgüzel vd., 2014). Tablo 1’de görüldüğü üzere; araştırmacılar, kuşakların zaman aralıklarını farklı tarihler olarak sınıflandırırken bu kuşakları Sessiz, Bebek Patlaması, X, Y ve Z Kuakları isimleriyle kronolojik olarak sınıflandırmışlardır.

**Tablo 1.** Kuşakların Kronolojik Olarak Tanımlanması

	Sessiz Kuşak	Bebek Patlaması Kuşağı	X Kuşağı	Y Kuşağı	Z Kuşağı
Spitznas 1998	1925-1945	1946-1964	1965-1980		
Washburn, 2000	1926-1945	1945-1964	1965-1981	1982-2003	
Tsui, 2001	1925-1945	1946-1964	1961-1981	1976-1981	
Lancaster ve Stillman, 2002	1900-1945	1946-1964	1965-1980	1981-1999	
Senbir, 2004	1929-1939	1945-1965	1965-1977	1977- 1994	2003,...
Seçkin, 2005	-1945	1946-1964	1965-1980	1980- 1995	
Kyles, 2005	1900-1945	1946-1964	1965- 1979	1980- 1999	
Crumpacker, 2007	1929-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1999	

Matthews, 2008					
Haeberle vd., 2009	1930- 1944	1945-1964	1965- 1979	1980- 1999	
Salahuddin, 2010	1922- 1943	1943-1960	1960- 1980	1980- 2000	
Yelkikalan ve Altın, 2010	1925- 1945	1946-1964	1965- 1979	1980- 1994	
Keleş, 2011		1946-1964	1965- 1979	1980- 1999	
Yükselbilgili, 2013	1925- 1946	1946-1963	1963-1981	1980-.....	

\*Tablo tarafımdan oluşturulmuştur.

Araştırmacıların yaptıkları kronolojik sınıflandırmada; kuşakların kısmen de olsa farklı tarihleri ifade ettikleri gözlemlenirken, genel anlamda gerek kuşakların ismi gerekse tarih aralıklarının belirlenmesinde bir uzlaşıya vardıkları görülmektedir. Her kuşak kendi dönemine ait özellikler taşıırken, her dönemin yoğun olarak kullandığı medya araçlarına sahip olduğu da söylenebilir. Bu bağlamda kuşakların sınıflandırılmasının bilinmesi, kuşakların medya kullanım alışkanlıkları ve biçimlerinin belirlenmesi ve incelenmesinde önem taşımaktadır.

Günümüzde başta yönetim alanındaki çalışmaların ve Mannheim'in (1952) da dile getirdiği şekilde, kuşağı sosyolojik tanımlama içinde değerlendirmek gerekmektedir. Sosyolojik tanımlara bakıldığında, kuşaklar; belirli tarihlerde doğan, sosyalleşme sürecinde ortak sosyal, ekonomik, politik ve benzeri olaylardan etkilenen, şartlar gereğince benzer sorumluluklara sahip olduklarından ortak değer, beklenti, davranış ve inançlara sahip gruplar şeklinde açıklanmaktadır. Kuşakların davranış özellikleri de değişkenlik göstermektedir. Bu, değişik kuşakların ortak zaman içinde değişik davranışlar sergilemelerinin açıklaması biçimindedir. Doğum yılları aralıklarına göre; her kuşağın diğerinden farklı, kendilerine özgü birikimleri ve tarihleri bulunmaktadır. Bu farklılık, geçmiş kuşakların yeni kuşaklara bıraktıkları örf/adetlerden ve gelenek/göreneklerden kaynaklanmaktadır. Günümüzde çalışma hayatında yetişkinlerin

Bebek Patlaması ve Sessiz Kuşaktan; gençlerin X ve Y Kuşağından geldikleri ifade edilmektedir (Brown, 2003: 1461).

Bu araştırma kapsamında kuşakların sınıflandırılması, literatürde genel kabul gören kanılar doğrultusunda ele alınmıştır. Bu doğrultuda; 1925-1945 döneminde doğanlar “*Sessiz Kuşak*”, 1946-1964 döneminde doğanlar “*Bebek Patlaması Kuşağı*”, 1965-1979 döneminde doğanlar “*X Kuşağı*” ve 1980-1999 döneminde doğanlarsa “*Y Kuşağı*” şeklinde tanımlanmıştır.

## 1.2. KUŞAK KURAMLARI

Belirli bir dönemde doğan bireylerde, benzer duygu, düşünce ve davranışların olduğu görülmektedir. Aynı zamanda bu bireylerin, ortak geçmişlerine yönelik güçlü bağları bulunmaktadır. Kendi dönemlerinde belirleyici olan sosyal olaylara, tüketim ürünlerine, müzik türüne karşı ortak duygu beslemektedirler. Bu durumun sistematik bir biçimde açıklanabilmesi için, benzerlik gösteren tutum ve davranışlara etki eden faktörlerin belirlenmesi gerekmektedir. Bu faktörler arasında radikal toplumsal dönüşümler öncelik kazanmaktadır. Bireyin içinde bulunduğu toplum, bireyin üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Zira bireyler, ait oldukları toplumun kültürü içinde büyür ve o toplumun ekonomik ve sosyal koşulları içinde hayatlarını sürdürürler. Bu anlamda doğumdan itibaren kazanılan tüm tutum ve davranışlar, toplumun etkisiyle birlikte şekillenmektedir.

Toplumsal etkilerin değişiminde ise; toplumun geçirmiş olduğu radikal dönüşümler etkili olmaktadır. Bu dönüşümlerin kaynağı, bir topluma ait siyasi değişimler olabileceği gibi dini ve ekonomik değişimler de olabilmektedir. Buradaki önemli nokta, dönüşüm kaynağının büyük etkiler yaratarak, sonuçları itibariyle köklü bir değişimin ortaya çıkmasıdır. Örneğin, bir toplumda ekonomik düzenin sürekli dalgalı şekilde olması olağan bir durumdur. Zaman içinde ekonomi düzelebilir veya bozulabilir. Ancak bu değişimler, 1929 Ekonomik Bunalımı’nda olduğu gibi, bankaların iflas etmesi, maddi



varlıkların tamamen kaybedilmesi, kontrol edilemeyecek derecede artan işsizlik gibi sonuçlar doğuruyorsa, burada radikal bir toplumsal değişimden bahsedilebilecektir. Her bir radikal dönüşüm, tarihin bir dönemini oluşturmaktadır. Bu dönemler sosyal bilimlerin birçok alanında kullanılmakta ve bireyin gelişiminin aşamalar halinde incelenmesine olanak sağlamaktadır. Tarihin dönemler halinde kullanılmasının iki çeşit yararı bulunmaktadır. Bunlardan ilki; geçmiş zamana daha iyi hâkim olmak, ikicisi ise tarih içinde insan bilgisinin ne kadar kırılğan olduğunu vurgulamaktır (Le Goff, 2016: 16). Bu şekilde sosyal bilimlerde tarihi gelişimlerin analiz edilmesi kolay hale gelmektedir. Ayrıca, bireylerin bilgisinin dönemlere göre değişken olduğu ve bu nedenle farklı dönemlerde yaşayan bireyler arasında farklı tutum ve davranışlar olduğu görülebilmektedir. Zira kazanılan her deneyim yeni bir bilgi olup, birey davranışları bu bilgiler çerçevesinde değişmektedir.

Kuşak kuramları, tarihi dönemler esas alınarak, yaş grupları arasında değişen tutum ve davranışların incelenmesi amacıyla oluşturulmuştur. İlk çalışmalarda, temel biçimde kuşak farklılıkları açıklanmıştır. Ancak daha sonra bireylerin yaş grupları belirlenmiş ve her yaş grubu kendi dönemiyle özdeşleştirilerek adlandırılmıştır. Bu şekilde sistematik hale getirilen kuşak kuramları, batı tarihinde birey gelişimini anlamak üzere oluşturulmuştur.

Günümüze yakın tarihi dönemleri kapsayan ve sistematik özelliğe sahip kuşak kuramları, William Strauss ve Neil Howe tarafından oluşturulmuştur. Ancak bu kuşak kuramı, ABD tarihi esas alınarak yapılmıştır. Strauss ve Howe, kuşakları doğum yıllarına göre sınıflandırmıştır. Strauss ve Howe; kuşak doğasının daha belirleyici olması için aidiyet algısı, ortak inanç, davranışlar ve ortak mekân olmak üzere üç niteliğinde bir arada bulunması gerektiğini vurgulamışlardır. Bu esaslar içinde Strauss ve Howe tarafından oluşturulan kuşak kuramları, dört temel tarihi dönemden oluşmaktadır. Her tarihi dönem, ortalama olarak 15 ve 20 yıllık süreçleri kapsamaktadır. Bu dört dönemin tamamlanması yaklaşık olarak 80-90 yıl kadar sürmekte ve dört aşama tamamlandıktan sonra kendini tekrar yenilemektedir (Çorum, 2012: 11).

Strauss ve Howe (1997), sözü edilen döngüyü 1997 yılında yayınladıkları “*The Fourth Turning*” kitabında açıklamışlardır. ABD tarihi esas alınarak geliştirilen kuramda, bu döngünün aşamaları şu şekilde açıklanmaktadır. “*Yükselme Dönemi*”, eski değerler rejiminin yıkıldığı ve yeni sivil hakların düzenlendiği anda güçlü kurumların ortaya çıktığı ve bireyciliğin zayıfladığı dönemdir. “*Uyanış Dönemi*”, yeni değerler rejimiyle birlikte sivil hakların tehlikeye düştüğü anda manevi değerlerin yükseldiği hırslı dönemdir. “*Çözülme Dönemi*”, yeni değerlerin gündeme gelmesi ve eski sivil hakların değerini kaybetmesiyle bireyciliğin yükseldiği ve kurumların zayıfladığı düşüş dönemidir. “*Kriz Dönemi*”, mevcut değerlerin yerine yeni değerlerin yerleşmesiyle sonuca götüren uzun vadeli dönemdir.

Strauss ve Howe'nin kuramına göre; yükseliş dönemi 1945 yılında başlamakta, 1964 yılında sona ermektedir. Bu dönem ayrıca “*Amerikan Yükselişi*” olarak kabul edilmektedir. Uyanış dönemi 1964 yılında başlamakta 1984 yılında sona ermektedir. Bu dönem “*Bilinç Devrimi*” olarak adlandırılmıştır. Çözülme dönemi 1985 yılında başlamakta, 2005 yılında sona ermektedir. Ancak 2005 yılı, Strauss ve Howe tarafından öngörülebilir süreç olarak değerlendirilmiştir. Bu nedenle 2005 yılı belirsiz olarak kayıt altına alınmış ve bu dönem “*Kültür Savaşları*” olarak adlandırılmıştır. Dördüncü dönem ise, Strauss ve Howe tarafından, kuşak kuramlarının oluşturulduğu dönemde bu kuşak henüz doğmadığından sadece “*Milenyum Krizi*” olarak adlandırılmış, tarih aralığı verilmemiştir (Strauss ve Howe, 1997: 12).

Strauss ve Howe kuşak kuramlarına göre, her bir dönemde yaşayan bireylerin karakter tipilerini ayrıca belirlemişlerdir. Bu karakter tipleri sırasıyla; “*kâhin (prophet)*”, “*göçebe (nomad)*”, “*kahraman (hero)*” ve “*sanatçı (artist)*” tipleridir. Kâhinler yükselme döneminde, göçebeler uyanış döneminde, kahramanlar çözülme döneminde ve son olarak sanatçılar kriz dönemlerinde doğmuşlardır (Strauss ve Howe, 1997: 34).

Strauss ve Howe (1997) kuşak kuramlarında tercih ettikleri her bir karakter tipini, o dönemin özelliğine göre belirlemişlerdir. Bu karakter tipleri ayrıca üç önemli kuşağı da

ifade etmektedir. Bu kuşaklar Bebek Patlaması Kuşağı, X Kuşağı, Y Kuşağı olarak sırasıyla kâhin, göçebe ve kahraman tipleriyle özdeşleştirilmektedir. Ancak karakter tiplerinin dördüncüsü olan sanatçı tipi, Strauss ve Howe kuşak kuramında belirsiz olarak yer aldığından o dönem için kuşak adlandırılması yapılmamıştır.

Kuşak kuramlarının gelişimi, Strauss ve Howe kuşak kuramıyla birlikte en sistematik halini almıştır. Ancak kuram, 2005 yılında belirsiz olarak sonlandırılmıştır. Bu nedenle Strauss ve Howe kuramının sistematüğinden yola çıkılarak, 2005 ve sonrası doğan sanatçı kuşağının da bulunduğu batılı kuşak kuramları ortaya çıkmıştır. Bu kuramların sahipleri, sırasıyla Martin ve Tulgan, Oblinger, Don Tapscott, Zemke ve diğerleridir.

### **1.3. KUŞAK TÜRLERİ**

#### **1.3.1. Sessiz Kuşak**

“*Savaş Kuşağı*” veya “*Geleneksel Kuşak*” olarak da adlandırılan bu kuşak döneminde 1929 Ekonomik Bunalımı ve 2. Dünya Savaşı gibi tüm dünyayı etkileyen önemli olaylar yaşanmıştır.

Levickaite’e (2010) göre; Sessiz Kuşağa mensup bireyler, oldukça zor zamanlarda doğmuş, büyümüş, yetişmiş, dönemin koşulları çerçevesinde disipline olmuşlardır. Sessiz Kuşaktakiler 1929 Ekonomik Bunalımı’nı ve savaş ortamını deneyimlemiş olmalarından dolayı son derece sade ve yetinmeyi bilen bir yaşamı tercih etmek zorunda kalmışlardır. Bu kuşakta okuma – yazma oranı oldukça düşük, erkek ve kadınlar arasında eğitim farkı yüksektir (Daloğlu, 2013: 22).

Günümüz çalışma hayatında büyük bir bölümü emekli olduğu için Sessiz Kuşak mensuplarına fazla rastlanmamaktadır (Patalano, 2008: 11). Kendilerini işlerine adanmak ve fedakarlık, gelenek ve kurallara uygun davranışlar, çok çalışmak, düzene ve kurallara

karşı uyum göstermek, otoriteye saygı duymak, görev öncesinde memnuniyet, sabır, kurallara bağlı olmak ve yükselme eğilimi bu kuşağın ana değer yargılarını oluşturmaktadır(Zemke vd., 2000: 30).

### 1.3.2. Bebek Patlaması Kuşağı

Savaş sonrası dönem Bebek Patlaması Kuşağı dönemidir. Büyümenin, mal ve hizmetlere duyulan özlemin, refahın yoğun olduğu bu kuşak, eğlenme ve harcama eğilimli bir kuşaktır. Batılı kapitalist ülkelerde, arzın talep gerisinde kalması özellikle kapitalistleşmenin gerisinde kalmış olan ülkelerde “üret-sat” politikasını yaratmıştır. Bunun karşıtı olan komünist cephede ise, batı karşıtı politikalar geçerli olmuştur. Bu nedenle bu kuşak Doğu-Batı dünyasında doğup büyümüştür (Senbir, 2004: 23-24).

Savaş döneminin geçmişte kalmasıyla, bu dönemde doğumlar artmıştır. Dünya genelinde oluşan nüfus artışı nedeniyle 1946-1964 seneleri arasında doğanları içeren bu kuşak “Bebek Patlaması Kuşağı” olarak adlandırılmaktadır. Dönemin önemli olayları Ay’a yolculuk, insan hakları ve kadın hakları hareketleridir. Bebek Patlaması Kuşağı’nın çalışma değerlerini; çalışmak için yaşamak, uyumlu ve yönetimsel yaklaşımları sorgulamamak, iş bağımlısı olmak oluşturmaktadır.

Bebek Patlaması Kuşağı çalışma hayatında iyimser, serinkanlı, içsel kontrol mekanizmasına ve tatminkâr olma özelliklerine sahiptir. İşkolik ve hırslı olmaları, Bebek Patlaması Kuşağı çalışanlarının örgütteki temel karakteristik özellikleridir (Bourne, 2009: 6). Bebek Patlaması Kuşağı çalışanları, çok çalışırlarsa; iyi bir yaşam standardı kazanacaklarına inanmaktadır. Bu düşünce onların, “*şimdi çalış, ileride iyi standartlarda yaşarsın*” stratejisini izlemelerine neden olmaktadır (Welter, 2004: 15).

Bebek Patlaması Kuşağı’na mensup bireylerin rekabetçi oldukları ve hatta rekabet özelliklerinin en belirgin yönleri olduğu söylenebilmektedir. Bununla birlikte işkolik oldukları ve yoğun iş şartlarında çalıştıkları da ifade edilebilir. Bu kuşağın bireyleri, sıkı

çalışma temposu ve rekabet ile birlikte; yargılayıcı, bencil, özgüvenli ve irade sahibi bireyler olarak yetişmişlerdir (Delahoyde, 2009).

Bebek Patlaması Kuşağı'na mensup olan bireyler, çalıştıkları yerlere sadakat göstermektedirler. Çoğunlukla bireyler arasındaki iletişimin sıcak ve sağlıklı olduğu çalışma hayatında olumlu tavırlar sergilemektedirler. Günümüzde, Bebek Patlaması Kuşağı'na mensup bireylerin danışman ya da yönetici pozisyonunda çalıştıkları görülmektedir (Daloğlu, 2013).

Bebek Patlaması Kuşağı'na mensup bireyler, yaşamları boyunca sahip oldukları her şeyi uzun süreli emek ile kazanmışlardır. Bu noktada diğer kuşaklara oranla daha yoğun çalıştıkları ve sabır gösterdikleri bilinmektedir. Bebek Patlaması Kuşağı'ndaki bireylerin çalışma hayatına bakışları “*çalışmak için yaşamak*” gibi bir felsefeye sahiptir (Mengi, 2009).

Bebek Patlaması Kuşağı çalışanları, sanayileşme sürecinde sanayi işçisi olarak çalışırken, daha sonra hizmet işçilerine, günümüzde bilgi işçilerine dönüşmüşlerdir. Geçmiş kuşakların görmediği büyük bir değişim görmüş ve her evrede yeni yetenekler kazanmak zorunda kalmışlardır. Bu kuşak, çalışma hayatına işe bağlılığın çok önemli olduğu bir süreçte girmiş ve çalıştıkları yerlerde uzun bir kariyer beklentisinde olmuşlardır (Özer, 2007: 207).

### **1.3.3. X Kuşağı**

Bu kuşaktakiler “*Geçiş Dönemi Çocukları*” olarak adlandırılmaktadır. X Kuşağı değişen dünyanın şartlarıyla sert bir şekilde karşı karşıya kalan, toplumcu, sadık, olabildiğince kanaatkâr ve idealist bir kuşaktır. Bu kuşak Bebek Patlaması Kuşağı kadar sorunsuz yaşamayan, değişen dünyanın yansıması olan ekonomik sorunlarla karşılaşmış, teknolojiyi yaşamlarına sokmuş bir kuşaktır (Senbir, 2004: 24).

X kuşığı bireyleri, Bebek Patlaması Kuşığı'nın rahat bir yaşam sürmelerinin bedelini ödemek zorunda kalan bir kuşaktır. X Kuşığı karşılaştığı sorunlar nedeniyle literatürde “*kayıp kuşak*” olarak da anılmaktadır.

Bu kuşaktakiler sürekli gelecek kaygısı duymaları nedeniyle sürekli çalışmaya, para kazanmaya ve kariyere odaklanmışlardır. Belirli hedefler uğruna yaşam sürmektedirler. Alıştıkları düzen içinde, çalıştıkları işlerde sürekli bir farklılık yaratmak istemektedirler (Mengi, 2009). Bununla birlikte bu kuşağa mensup bireylerin iş – yaşam dengesini kurmak amacıyla çalışma hayatında erteleme davranışını en az gösteren bireyler oldukları da bilinmektedir. Örgütsel sadakatleri bulunmakta, iyi bir kariyer hedefi ile çalışmaktadırlar. Yaptıkları iş dışında yan bir iş arayışı içindedirler. Çoğu zaman yalnız çalışmayı sevmektedirler. Onaylanma isteği göstermekte ve yönetim kademesine geldiklerinde ölçülü ve saygın olmak istemektedirler. Koydukları hedefler bağlamında örgütsel politikaları ve çalışma şartlarını değiştirebilmektedirler.

Doğdukları dönem gereği erken çocukluk döneminde ekonomik sorumluluk ile tanışmış olan X Kuşığı üyeleri, diğer kuşaklara göre göreceli olarak daha etkin karar alıcı ve pratiktirler. Erken yaşta olgunlaşmak zorunda kalmalarından dolayı aile ve iş sorumlulukları üst düzeydedir. Aile konusunda sorumluluk sahibi olsalar da, yoğun çalışmaya zorlandıklarından dolayı 20’li ve 30’lu yaşlarda bekâr kalmayı tercih etmiş ve daha ileriki yaşlarda çocuk sahibi olmuşlardır (Raines, 2002: 16).

Çalışma hayatı açısından bakıldığında; X Kuşığı’na mensup bireylerin, örgütsel sadakatleri, özgüvenleri ve aynı işletmede uzun yıllar çalışabilecek algılara sahip olmaları gibi nitelikleri onları iş motivasyonu konusunda olumlu etkilemiştir. Aynı zamanda bu kuşaktakiler otoriteye karşı saygılı, toplumsal konularda hassas bakış açısına sahip ve sağduyuludurlar (Mengi, 2011).

X Kuşığı bazı buluş ve icatlara tanık olmuştur. Özellikle, teknolojik gelişmeler iş yapma tarzını ciddi ölçüde etkilemiştir. Bu durum X Kuşığı’nın teknolojiyi yaşamlarına eklemelerini zorunlu hale getirmiştir. X Kuşığı; 1973 Petrol krizi, 68 Kuşığı üniversite

olayları, ekonomik krizler, sağ-sol çatışmalarıyla büyümüştür. Çoklu görev üstlenme, özlük haklarını önemseme ve iş-yaşam dengesi kurma X Kuşağı'nın başlıca özelliklerindedir. X Kuşağı'nın çalışma değerleri; iş motivasyonunu yüksek tutmak, takım çalışmasına yatkın olmak, sonuç odaklı yaklaşımlar geliştirmek ve rekabetçi olmaktır.

X Kuşağı, çalışma hayatına 1985 yılından itibaren giriş yapmıştır. Bu kuşağın işe alınması kolay ancak tutulması zor olmuştur. X Kuşağı, geçmiş kuşaklara göre haklarının ve yeteneklerinin daha farkında, uzun süreli kariyerle daha az ilgilenen, iş statüsüne ve örgüte bağlılığı daha az olan bir kuşaktır (Özer, 2007: 207).

Takım çalışması, iyimserlik, sağlık, bireysel gelişim, bireysel ödüller, çalışmaya bağlılık ve dinamiklik özellikleri X Kuşağı çalışanlarının ana değer yargılarıdır (Zemke vd., 2000: 68). Bu kuşağın çalışanları iş-yaşam dengesini önemsemekte, sadece çalışmak için hayatın çok kısa olduğunu düşünmekte, buna karşın bir örgüt bünyesinde kariyerlerini geliştirebilmek için yeteneklerini geliştirebilmeyi önemli görmekte (Duvendack, 2010: 25).

#### **1.3.4. Y Kuşağı**

Bu kuşak “80 Sonrası Kuşak” olarak da adlandırılmaktadır. Y Kuşağı bireyleri iletişim ve bilgi teknolojilerinin başladığı yılların çocuklarıdır. Teknoloji dostu, rahat, bireysel ve küreselleşmeye başlamış dünyanın çocuklarıdır. Teknolojik ve bireysel olmalarının yanında, X Kuşağının idealist ve kanaatkâr yapılarının yansımalarını da taşımaktadırlar (Senbir, 2004: 25).

Y Kuşağı da önceki kuşaklar kadar meşgul olan kuşak olarak tanımlanmaktadır. Bunun nedeni ise; mikro programlara alışkın olmaları, sosyolojik ve aile açısından iyi korunarak yetişmeleri, iyi ve samimi ilişkiler içinde büyümüş olmaları ile birlikte strese karşı bağımsızlık düzeylerinin yüksek olmasıdır (Raines, 2000: 2).

Y Kuşığı, çalışma hayatına yeni girmiş, genellikle bilgi temelli örgütlerde ve mevkilerde iş yapan bir kuşığı ifade etmektedir. Teknik yeteneği yüksek ve genç yaştan bu yana bilgi teknolojilerinin içinde yetişmiş bireylerdir. Ancak bu kuşak, yeteneklerinin hızla eskiyebileceğini bilmek zorundadır. Örgüte bağlılığın yok olduğu, çalışan ve örgüt arasındaki psikolojik etkileşimlerin değiştiği, yaşam boyunca aynı yerde çalışmanın ya da aynı işi yapmanın geçersiz olmasıyla karşılaşmış olan Y Kuşığı, kariyerlerinin yönetimlerini de kendileri üstlenmek zorundadırlar (Özer, 2007: 207-208).

Kuşakların yaşam seyirlerine bakıldığında; Y Kuşığı 1980-1999 yılları arasında doğan bir kuşaktır. Y Kuşığı; ekonomik istikrarsızlık, serbest döviz kuru, üretimin azalması, darbeler ve çok kanallı televizyonla büyümüş bir kuşaktır. Y Kuşığı'nın çalışma değerleri; otoriteden rahatsız olmak, teknolojiyi yakından takip etmek ve ona hâkim olmak, bireysel hareket etmek arzusu, girişimci ruh ve risk almaya açık olmak, yüksek özgüven, öğrenmeye ve gelişime istek, takım halinde eğlenerek çalışma, süreç odaklı yaklaşım, daimi ve hızlı bilgi akışı talep etmek, esnek çalışma saatlerini önemsemek, sabırsız ve aceleci olmak, yetki talep etmek, kendilerinden ve işverenlerinden yüksek beklenti içinde olmaktır.

Y Kuşığı'nın bireyleri sabrı ve beklemeyi bilmemektedirler. Varlıklı olarak büyüyen Y Kuşığı bireyleri yokluk çekmedikleri için sabırsızdırlar. Bu kuşak tüketicî ruhuna sahiptir. Ayrıca bu kuşakta marka bağımlılığı diğer kuşaklara göre daha fazladır. Reklam dünyası bu şekilde yetişmelerine olanak sağlamış bu kuşağın ebeveynlerini de bu noktada etkileyerek yönlendirmiştir (Sırım, 2006).

Y Kuşığı bireyleri, çalışma hayatında özgüven sahibi, iyimser, becerikli, iyi eğitilmiş, işbirliği halinde çalışabilen, açık görüşlü, başarı odaklı, idealist ve meydan okuyan zor bireyler olarak kendilerini ifade etmişlerdir (Weston, 2006). Haserot (2011)'a göre ise; Y Kuşığı'nın motivasyonu diğer kuşaklarınkinden farklıdır. Y Kuşığı çalışanları, almış oldukları ücretten daha çok, sosyal yardım, esnek çalışma saatleri gibi manevî yönden onları doyuma ulaştıracak faktörlere yönelmektedirler. Bu kuşak için önemli olan yüksek bir ücretten çok, yaptıklarının takdir edildiği, eğitim ve öğrenme



fırsatlarının da içinde olduğu bir iş tatminidir. Sonuç olarak, Y Kuşığı beraberinde yeni teknolojiyi, sosyal iletişim ağlarını, teknoloji meraklısı olan bireyleri, yeni iş uygulamalarını ve yeni yönetim şeklini getirmiştir. Bu kuşak bireyleri işyerlerine enerji ve yenilik getirmekte, bu da beraberinde daha iyi bir yönetim gerektirmektedir (Yüksekbilgili, 2013: 344).

Bu kuşak bireyleri, çalışma alanlarını bile sosyalleştirdikleri için, bu alanı kendilerini geliştirme ve hatta eğlence alanı olarak görmektedirler. Bu isteklerini karşılayamayan işyerlerinde ise mutsuz olmaktadırlar (Tufur, 2011: 36). Önceki kuşaklar gibi işyerine bağlı olamayan Y Kuşığı'ndakilerin yaşamları boyunca 10'dan fazla iş değiştirecekleri belirtilmektedir (Daloğlu, 2013: 33).

Çalışma hayatına giren Y Kuşığı mensupları, iletişim ve bilgi teknolojilerinin kurallarını değiştirmelerinin yanında, iş organizasyon ve kültüründe de çok sayıda farklı değişiklik getirmektedirler (Puybaraud, 2010: 13). Bu kuşak bireyleri iş yerlerine yenilik ve enerji getirmekte, bu durum buna uygun bir yönetim şekli gerektirmektedir (Yüksekbilgili, 2013: 344).

Y Kuşığı bireyleri, değer ve fikirleriyle uyuşmayan durumlarda mücadeleci tavır sergilemektedirler. Söz konusu uyuşmazlık durumlarındaakranları, ebeveynleri ve iletişimde oldukları diğer bireylerle işbirliği kurarak takım olarak hareket etmeyi seçmektedirler.

Kuşaklararası farklılıkların en çok hissedildiği kuşak; Y Kuşığıdır. Geçmiş kuşaklarla karşılaştırıldığı zaman, bu kuşığın örgütsel bağlılığı sınırlı olup, kendi işinin patronu olma veya kısa zamanda terfi bekleme isteği yoğundur. Y Kuşığı, bireyci ve yüksek özgüvenlidir. Bunun nedeni; doğdukları zamanda yokluğun olmaması, üstün teknolojik gelişmeler ve çok sayıda teknolojinin olması, rahat bilgi erişimi ve ailelerinin korumacılığından kaynaklanmaktadır.

Günümüzde Sessiz Kuşak ve Bebek Patlaması Kuşağı mensupları emekliye ayrıldığı için, yönetici ve çalışan ilişkisi X ve Y Kuşakları arasında oluşmaya başlamıştır (Crampton ve Hodge, 2009: 2). Günümüzde işletmelerin yönetim şekillerinde köklü değişimlere gitmelerine; Y Kuşağının karakteristik yapısı, nitelikli elemanlardan oluşma ve popülasyon büyüklüğünün etkisi çok büyüktür (Chester, 2003: 9).

### 1.3.5. Z Kuşağı

“*Internet Kuşağı*”, “*Kristal Kuşak*” veya Y Kuşağından sonra gelen ve alfabedeki son harf olarak en bilindik ismiyle Z Kuşağı ifadeleri, 2000 ve sonrasında doğanlar için kullanılmaktadır. Bu kuşaktaki bireyler, yalnızlık ve aşırı bireyselleşme yaşadıkları ve yaşamaya devam edecekleri için “*The New Silent Generation - Yeni Sessiz Kuşak*” olarak da adlandırılmaktadırlar (Strauss ve Howe, 1999: 335’den akt. Yüksekbilgili, 2013). Günümüzde çalışma hayatında bulunmamalarından dolayı iş alanındaki davranış ve tutumları daha araştırılmamıştır. Sosyal yaşamda ve literatürde bu kuşakla ilgili bilgiler kısıtlıdır.

Z Kuşağının hangi yıllar arasında doğduğu konusunda araştırmacılar kesin bir yargıya varamamışlardır. Kimi araştırmacılar 1990’ların ortası ve 2000’li yılların sonunda doğanları bu kuşaktan sayarken, kimi araştırmacılar da 2000’li yılların başından günümüze kadar olan zaman dilimini Z Kuşağı olarak tanımlamaktadırlar (Baran, 2014: 20).

Özellikle kentlerde ve gelişmiş toplumlarda aile ve eğitim açısından incelendiğinde; Z Kuşağı diğer kuşaklara göre daha yaşlı ebeveynlere sahip olup, yaşlı öğretmenlerle yetiştirilmişlerdir. Z Kuşağı bireyleri internet sayesinde bilgiye çok çabukulaşabilmekte, küçük yaşlarda eğitilip, erken büyüyerek gelişmektedirler (Boutros, 2013).

Bu kuşak aynı anda birçok işi (multitasking) yapabildiği için pek çok kaynakta araştırmacılar tarafından “*M Kuşağı*” olarak da adlandırılmaktadır (Toruntay, 2011: 82). Z Kuşağı bireylerinin olumsuz özellikleri arasında; marka düşkünlükleri, çalışmış oldukları organizasyona karşı sadık olmamaları, çalışırken azim ve hırsıyla çalışmamaları, standart işleri yapmak istememeleri sayılmaktadır (Toruntay, 2011: 83).

Z Kuşağını diğer kuşaklardan ayıran en önemli özellik; değişimin çok hızlı olduğu bir dönemde yaşamaları ve doğumlarından önce özellikleri tanımlanan ilk kuşak olmalarıdır (Altuntuğ, 2012: 206). Teknoloji çağı çocukları olan Z Kuşağı mensupları, ‘*bir tık*’ ile istedikleri bilgiye ulaşabilmekte, görsel ve sözel olarak birbirleriyle iletişime geçebilmektedirler.

Yüksek içerikli teknoloji içinde yetişmeleri nedeniyle sanal alanla ilgili konularda bu kuşaktakiler Y Kuşağı’ndan daha fazla uzmandırlar. Bilgisayarı kitaba, metinleri ise konuşmaya tercih etmektedirler. Dışarıda çok zaman geçirmeyen Z Kuşağı’nın, uzaktan iletişim kurabilmelerinden dolayı yalnız yaşamayı tercih ettikleri görülmektedir. Anlık sonuçlar almak isteyen bu kuşak bireyleri cep telefonları olmadan yaşayamamaktadır (Crampton ve Hodge, 2009).

#### **1.4. KUŞAKLARARASI KİŞİSEL FARKLILIKLAR**

Genel açıdan bireylerin birbirlerinden farklı yapılarda oldukları bilirse de bu farklılığın neden ve nasıl olduğuyla ilgili çeşitli bakış açıları bulunmaktadır. Bu konudaki en eski yaklaşımlardan biri liderlik için yapılmış olan kişilik sınıflamalarıdır. Örnek vermek gerekirse Platon; filozoflarda bulunması gereken kabiliyet ve nitelikleri; zekâ, bilgelik, yüksek hafıza, hızlı anlama, asil bir ruh, enerjik olma, içsel güdülerle hareket etme olarak sıralamıştır. (Soner, 2006: 94)

Genel anlamıyla bireylerin sahip oldukları, eş olmayan psikolojik ya da fiziksel özelliklerin birbirlerinden farklı olması bireyler arası farklılığı ifade etmektedir. Bu

farklar bireylerin gelecek planları, yaşantıları, davranışları, düşünceleri gibi hususlar üzerinde etkili olmaktadır. Bu hususlardan biri de bireylerin çalıştıkları örgütsel ortamlardır. Bu ortamlarda bireyin davranışının giderek önemli hale gelmesiyle araştırmacılar bireylerarası farklılıklara yoğunlaşmışlardır. Bunun nedeni bireyler arası farklılıkların, bireylerin örgüt içinde yapacaklarını açıklamaya yarayacak sistemler olarak görülmesidir (Motowildo vd., 1997: 71-83).

Bireylerin davranışlarına etki eden faktörlerden bireysel faktörler; yetenek, cinsiyet, ırk, algılama, anlamlandırma, tutumlar ve kişilik özellikleridir. Örgütsel davranış alanında kişilik özelliklerine yönelik araştırmaların ön plana çıkması; kişilik yapısının örgütlerdeki bireysel performans ve iş tatmini yanında örgütsel yapı, strateji ve örgüt kültürü ile olan yakın ilişkilerinden kaynaklanmaktadır (Çetin ve Basım, 2013: 125).

Zaman içinde bireylerin davranışları, dünya görüşleri, öncelikleri, istekleri ve algıları değişiklik göstermektedir. Birbirine yakın çağlarda doğmuş bireylerin benzeri nitelikler taşımaları, araştırmacıları kuşakların özelliklerine ve kuşak kavramına yönlendirmiştir. Günümüz koşullarında birlikte çalışmak zorunda olan dört kuşağın olduğu görülmektedir. Bunların birbirleriyle olan sorunları çalışma hayatı ve toplumsal hayatı etkilemekte, bu kuşaklarda iş görme algılarının farklı olması yeni bazı çalışma alışkanlıklarının doğmasına neden olmaktadır (Adıgüzel vd., 2014: 165)

Aynı kuşağın bireyleri, duygusal belleklerinde ortak hatıralar yaratan önemli tarihsel olayları yaşamakta ve buna bağlı olarak otoriteye, kurumlara ve aileye yönelik ortak bir bakış açısı oluşturmaktadırlar. Kuşaklar, ortak duygu, tutum ve tercihlerle kendi gelenek ve kültürlerini yaratmaktadırlar (Arsenault, 2004: 124-125).

Toplumların kültür yapıları zamanla teknolojik, sosyal, politik ve ekonomik unsurlar nedeniyle değişmektedir. Yetişkin kuşağın yenilikleri kabullenmede yeni kuşaklar kadar istekli olmaması, kuşakların birbirlerini anlamada güçlük çekmeleri; kuşaklar arası kanaat, düşünce ve görüşlerde de farklılıklara neden olmaktadır. Bunun dışında her kuşak kendi dönemindeki imkânlar ölçüsünde bazı şeylere sahip

olabildiğinden zamanla bireyler farklı imkânlar çerçevesinde yetişir hale gelmişlerdir (Ayhün, 2013: 108).

## 1.5. KUŞAKLARIN ÇALIŞMA ALGILARI

Her kuşağa ait liderlik, otorite algısı, çalışma tarzı, alışkanlıklar, davranışlar, tutumlar, inançlar ve değerler farklı olmakla birlikte bazı istisnaların da bulunduğunu söylemek mümkündür (Özer vd., 2014: 32). İşçilerin profillerinde bulunan bu farklar çalışma algısına da yön vererek işlere farklı yaklaşılmasına neden olmaktadır (Börekçi ve Eren, 2014: 46).

Farklı kuşakları yönetmek, kuşakların aralarındaki farklılıkların anlaşılmasıyla mümkün olup, bu bir sanattır. Orta kuşak; işletmenin amacına inanmayı tercih ederken genç kuşak daha sabırsız bir biçimde anında etkili olmayı istemektedir. Yaşlı kuşak iseriske girmeyi sevmemekte, belirsizlik ve değişiklikten hoşlanmamaktadır (Yelkikalan ve Altın, 2010: 15).

Y Kuşağı'nın farklı beklentileri bulunmaktadır. Bu kuşağın sosyal, dışa dönük, hevesli, hızlı ve heyecanlı yapısına karşılık X ve Bebek Patlaması Kuşakları kıdemli, deneyimli ve temkinlidirler (Yağlıcıoğlu, 2013: 8). İş değiştirme, X Kuşağı açısından gereklilik olup Bebek Patlaması Kuşağı için ise yaşamın bir parçasını ifade etmektedir (Mengi, 2009). Y Kuşağı yaptığı iş beklentilerini karşılamadığı takdirde yeni bir işe yönelmeyi bencillikten çok gerçekçilik olarak görmektedir.

Günümüzde işçi- yönetici ilişkisi X- Y Kuşakları arasında gerçekleşmeye başlamıştır. Çalışma ortamında X Kuşağı mensupları yönetici olduklarında globalleşmenin etkisiyle talepleri yön değiştirmiş, iletişim ve bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişimle kuşakta ciddi değişiklikler oluşmuştur. Bu değişikliklere paralel olarak rekabetin sürdürülebilir olması adına örgütlerin entelektüel sermaye gereksinimi

doğmuştur. Bu gereksinimler ise yenilik üretmeye kaynaklık edecek birey faktörünün ön plana çıkmasına neden olmuştur (Yelkikalan ve Altın, 2010: 13-14).

21. yüzyıldaki güncel girişimcilik biçimi internet girişimciliği olmuş bunu da Y Kuşağı ön plana çıkartmıştır. Bu değişiklikte Y Kuşağı bir kırılma noktasını oluşturmaktadır. Eski kuşaklarda var olan kurumsal çıkar ve amaçlar için düşünmeden fedakârlıkta bulunabilme ve görev alabilme olgusu Y Kuşağı'ndakendini işçinin kendi çıkarını gözetmesine bırakmıştır. M Kuşağı, sosyal ağların gücünü fark etmiş ve yaşamlarının merkezine teknolojiyi koyarak girişimcilik konusunda eğitim almıştır. Z Kuşağı ise yeni girişimciliğin vizyonunu ifade eden daimi bir yenileşme ve değişmeyi zorlanmadan benimseyerek, yeni yüzyılda potansiyel internet girişimcileri olmaya aday olmuşlardır (Ayhün, 2013: 105).

Tablo 2'de bu üç temel kuşağa ait çalışma algısıyla ilgili davranışsal nitelikler gösterilmektedir. Buna göre; eski kuşaklara bakıldığında zaman ve emek bakımından fedakârlıkların daha yüksek olduğu görülmektedir. Yeni kuşaklarda ise çalışma isteği azalmakta, sosyal yaşamve imaj önemli hale gelmektedir (İşçimen, 2012: 14). X ve Y Kuşaklarının en önemli farklılıklarından biri Y Kuşağı'nın kendisini içinde bulunduğu toplumsal çevreyle, X Kuşağı'nın ise birey olarak tanımlamasıdır. (Toruntay, 2011: 85). Bu kapsamda Y Kuşağı'nda "sosyal", X Kuşağı'ndaysa "bireysel" kelimeleri önemli hale gelmektedir. (Börekçi ve Eren, 2014: 47)

**Tablo 2.** Kuşakların Çalışma Algıları

<b>Bebek Patlaması</b>	<b>X Kuşağı</b>	<b>Y Kuşağı</b>
Çalışmak için yaşama	Yaşamak için çalışma	Mevcut birikimleri tüketerek yaşama
Sadece iş odaklı olma	Çalışma ve sosyal yaşam arasında denge	Sosyal yaşama odaklılık
Uzun süreli çalışma	Sonuç elde edilene kadar çalışma	Kısa süreli çalışma

Çalışmayla geçen zaman	Çalışma ve boş zaman dengesi	Çoğunlukla boş zaman
Bürokratik kurallara uyma	Bürokratik kuralları değiştirme	Bürokratik kuralları kabul etmeme
Küçük işletmeler kurma çabası	Büyük işletmelere uyumlaşma çabası	Küçük işletmelerden nefret etme
Çok çalışıp az tüketme	Çalıştığı kadar tüketme	Az çalışıp çok tüketme
Markayı önemsememe	Markayı tanıma	Aşırı marka bağımlılığı
Gerekirse teknolojiden yararlanma	Teknolojiyle yaşama	Teknolojiden vazgeçememe
Rasyonellik	Dengeli duygusallık ve rasyonellik	Tümüyle (pure) duygusal

**Kaynak:** İşçimen, 2012: 14.

Günümüzde işletmelerde birden fazla kuşak birarada bulunduğundan işçilerin performansını ve verimini yükseltebilmek için kuşakların tüm özelliklerinin ve tutumlarının bilinmesi büyük önem taşımaktadır (Keleş, 2011: 132-133).

İşletmelerin farklı kuşaklardan gelen nitelikli işçileri ellerinde tutabilmeleri için farklı insan kaynakları yönetme metotları geliştirmeleri gerekir. Ancak kuşak farkı anlayışı gelişmiş olan işletmeler işçileri motive ederek ve onlarla etkili bir iletişim kurarak yüksek bir iş tatmini ve verimlilik sağlayabileceklerdir (Sullivan vd., 2009: 285). İşletmeler özellikle X Kuşağı ya da önceki kuşaklara mensup yöneticilerin Y Kuşağı'nı yönetebilecek biçimde geliştirilmesine yoğunlaşmaktadırlar (Keleş, 2011: 129).

Yönetimin iş tasarımlarında esneklik sağlaması her kariyer safhasından ve her yaştan olan işçilerin daha uzun süre elde tutulabilmesini sağlayacaktır. Bunun yanında her bir neslin tercih etmiş olduğu iletişim biçimi, yöntem ve araçlara uyumluluk göstermek, iletişim süreçlerine katkı sağlayabilecek ve işçilerle yönetim arasında saygıyı geliştirebilecektir (Smyrl, 2011: 20-21).

2013 yılında, Deloitte Global on altı, Deloitte Eğitim Vakfı ise Türkiye’de dâhil on yedi ülkede 1982 Ocak ayı ve sonrasında doğanlardan oluşan Y Kuşağı’ndan asgari yüksekokuldan mezun ve tam zamanlı çalışanları kapsayan bir araştırma yapmıştır. 5283 katılımcıyla e-anket yoluyla yapılan araştırmanın verilerine göre; Y Kuşağı Türkiye’de ünvan fark etmeksizin fikir paylaşmaya ve yaratmaya destek olan bir liderlik yaklaşımının inovasyon açısından önemli olduğunu düşünmektedir. Bu kuşak, yaratıcılığın teşviki ve fikir üretilebilmesi adına işçilere insiyatif tanıma ve boş zaman sağlama, kurulu düzenin sorgulanması, ifade özgürlüğü gibi alanlar yaratılması gerektiği kanısındadır (Ağırdır, 2013: 7) Beklentilerde meydana gelen bu artış ruhsal zekâ özellikleri ile örtüşmektedir. Bu kapsamda Y Kuşağı’ndaki beklentinin karşılanabilmesi adına yöneticilerin ruhsal zekâlarının yeterli olması ve yetkin bireyler olmaları gerekmektedir. Bu doğrultuda bakıldığında ise yöneticilere bazı öneriler yapılabilmektedir. Örneğin Ayhün’e (2013) göre bu öneriler; informel ilişkilere önem vererek bürokrasiyi azaltmak, kuşakların tamamının katılım göstereceği müşterek aktiviteler düzenlemek, fikir atölyeleri kurmak, yeni kuşaklara da karar verme imkânı tanımak, tarafsız bir yönetim sergilemek, oryantasyon programları düzenlemek, takım çalışmasına önem vermek, kuşaklar arası etkileşimi yükseltecek bir sosyal iletişim platformu oluşturmak, koçluk programı düzenlemek, düzenli kaynaşma toplantısı yapmak, işyerlerinde öneri grupları oluşturmak şeklindedir.

## **1.6. KUŞAKLARIN İŞLETMEYE BAKIŞI**

Aynı tarihsel süreç veya dönem içerisinde doğmuş ve yaşamış olan kuşaklar ortak özelliklere sahip oldukları gibi birbirlerinden farklı özelliklere de sahip olabilmektedirler. Bu farklılaşmanın ortaya çıkmasında temel olarak zaman ve mekân unsuru etkili olmuştur. Süreç içinde yaşanan ekonomik, siyasi ve teknolojik değişimler beraberinde toplumsal değişimleri de getirmiştir. Teknoloji, toplumdan ve bireyden bağımsız gelişen bir olgu olmasına rağmen onu kullanan ve yaygın hale getiren bireyler aracılığı ile toplumlara ve onların yapılarını değiştirmiştir(Castells, 2005: 6). Toplumsal yaşamı



derinden etkileyen teknoloji, çalışma hayatını ve istihdam yapısındaki dönüşümü de etkilemiştir.

Çalışma hayatı içinde her kuşak kendine özgü çalışma biçimi ve davranışa sahiptir. X Kuşağı ile başlayan ve Y Kuşağı'nın çalışma hayatına girmesiyle daha fazla benimsenen bireyselleşme olgusu toplumsal hayatta yaşanan değişimlerin somut bir sonucu olmuştur. Geleneksel çalışma biçimlerinin yavaş yavaş ortadan kalkmaya başladığı ve atipik çalışma biçimlerinin yaygınlaştığı günümüz çalışma hayatında yer alan kuşaklar, değişen çalışma biçimleri karşısında farklı tutumlar sergilemişlerdir.

Çalışma hayatında var olan yetişkin kuşakların gelenekselci yaklaşımlarını devam ettirmelerine karşın bireyselliğe önem veren Y Kuşağı'nın çalışma hayatına girmesiyle beraber kuşaklar arası farklılıklardan dolayı ortaya çıkan çatışma, örgütler için önemli bir konu haline gelmiştir.

Barutçugil'e göre (Barutçugil, 2004: 116) örgütlerin pek çoğunda yöneticiler zamanlarının neredeyse yüzde yirmilik bölümünü çatışma çözmeye harcamaktadırlar. Günümüzde yönetim, işlevsel olan veya olmayan çatışmaları ayırabilme, çatışmadan önceki belirtileri görebilme, çatışma yönetimindeki alternatifleri test edebilme, son tecrübeler sonucunda çatışma yönetimiyle ilgili farklı görüşleri değerlendirip en doğru metodu seçebilme konusunda kabiliyet ve bilgi sahibi olmak zorundadır.

M-Gen Gelecek Planlama Merkezi'nin kuruculuğunu yapmış ve kuşaklarla ilgili eğitimler düzenleyen Ufuk Tarhan bir röportajında (Mengi 2009: 14), iş yerlerinde bulunan en temel sorunlardan birinin kuşakların aralarındaki çatışma olduğunu ifade etmektedir. Bu denli farklı olan üç kuşak birlikte ve rekabet ortamı içinde bulunduğu Tarhan'a göre birbirlerine iyi davranmamakta, çatışma çıkartmaktadırlar. Bu nedenle meydana gelen iletişim sorunları bireyleri işlerinden soğutmakta ve verimsizliğe neden olmaktadır (Mengi 2009: 14).

Tarhan, yeni gelen kuşağın eskileri korkuttuğunu düşünmektedir. Bunun nedeni Y Kuşağı'nın teknolojiyi iyi kullanması ve X Kuşağı'nın burada yetersiz kalmasıdır. Günümüzde çalışma hayatında teknoloji bilgisini güncellemeyen işçilerin işini kaybetmemesi mümkün gözükmemektedir. Teknoloji bağlamında kendisini geliştirerek Y Kuşağı'na ayak uydurabilen X Kuşağı yönetici sayısı son derece azdır. Bu gruptaki yöneticilerin birçoğu halen iş yerlerinde elektronik postalarını kâğıtlara bastırarak buradan okumaktadırlar. Sunum programı, tarayıcı, ofis programı gibi araç gereçleri kullanmaya yetkin X ve Bebek Patlaması Kuşağı'nın sayısı son derece azdır. Bu ise sabırsız bir yapıya sahip Y Kuşağı'nın sabrını zorlamaktadır.

X Kuşağı işgücünün yapısında meydana gelen değişimlerden ciddi biçimde etkilenmiş ve ailelerinin toplu bir biçimde işten çıkarılmasını da kapsayan şirket küçülmelerini yaşamışlardır(Hess ve Jepsen 2009: 264-265). Kuşakların aralarında görülen farklılığın incelenmesinin ardından Sutton ve Smola (2002) Bebek Patlaması Kuşağı'yla X Kuşağı'nın iş değerlerinin son derece farklı olduğunu tespit etmişlerdir. Buna göre; X Kuşağı "ben" odaklı ve işletmeye daha düşük düzeyde bağlı, işini hayatında önemli bir yere koymayan, ödülleri hızlıca toplamak isteyen bir yapıya sahiptir (Hess ve Jepsen 2009: 265).

İngilizcedeki 'Why' kelimesinden adını almış olan Y Kuşağı; hayatın her alanını sorgulayan, eleştiren ve üzerine düşünen bir yapıya sahip olmuştur. Teknoloji ile iç içe büyümüş olan bu kuşak, yeni kavram ve fikirlere hızla adapte olabilmeye özelliğine sahiptir. İnternetin hayatın her alanında yaygın kullanılmasıyla birlikte Y Kuşağı üyelerinin tutum, davranış ve değer yargıları önceki kuşaklarla kıyaslandığında büyük farklılıklar göstermiştir.

Günümüz çalışma hayatındaki en dinamik kuşak olma özelliğini taşıyan Y Kuşağı üyeleri teknolojiyle bütünleşmiş bir yapıya sahiptir. İletişim süreçlerinde sanal ve mobil uygulamaları sıklıkla kullanırken sosyal ağlarla sürekli etkileşim halindedirler. Teknolojik gelişmeler ve küreselleşme ile birlikte sürekli gelişen ve değişen dünya

şartlarına ayak uydurmuş olan bu kuşak mevcut değişimlere hızla adapte olmuş ve onlar için değişim hayatın bir parçası haline gelmiştir.

Çalışma hayatında bu kuşak üyeleri; otoriteyi sorgulayan, bireysel kariyer olanaklarını takip eden, gelişime açık ve örgüt içersinde demokrasiden yana bir tutum sergilemektedirler. Y Kuşığı üyeleri için çalışma hayatında ünvan, hiyerarşi ve pozisyondan daha önemli olan kendisine inanan ve onu destekleyen yöneticilerin var olmasıdır. Elde ettikleri gelirden daha çok işyerindeki motivasyonu, sosyal destekleri ve esnek çalışma saatlerini önemsedikleri için Y Kuşığı çalışanlarını işletmelerde tutmak zordur.



## İKİNCİ BÖLÜM

### BİR ÖRGÜTLENME MODELİ OLARAK SENDİKALAR

#### 2.1. SENDİKA KAVRAMI

Sendika kavramı ilk olarak Sidney ve Beatrice Webb tarafından “*çalışma koşullarını iyileştirmek ve korumak amacıyla işçilerin kurdukları sürekli bir topluluk*” şeklinde tanımlanmıştır (Tokol,2017: 22).

Ancak XX. yüzyılın başından itibaren sendika kavramı sadece işçilere yönelik oluşturulan örgütler için değil gerek Türk gerekse uluslararası hukuk sisteminde işverenlerin mesleki örgütleri ile kamu çalışanlarının örgütleri için de kullanılmıştır. Fransa, İtalya, İspanya, Türkiye gibi bazı ülkelerde sendika kavramı yanına işçi, işveren ve kamu görevlileri sözcükleri getirilerek işçi sendikası/işveren sendikası ve kamu görevlileri sendikası kavramı oluşturulmuştur. Buna karşılık İngiltere, ABD, Almanya gibi bazı ülkelerde işçi ve işveren taraflarının örgütlerini ifade etmek için farklı kavramlar tercih edilmiştir (Tokol,2017: 22).

Günümüzde Fransız İş Yasası’nda sendikalar; “*maddi ve manevi olduğu kadar, çalışanların bireysel ve toplu haklarını savunmak ve araştırmak amacıyla kurulan örgütler*” şeklinde belirtilmektedir (Tokol,2017:22).Türk hukuk sisteminde 6356 sayılı Kanuna göre sendikalar “*işçilerin ve işverenlerin çalışma ilişkilerinde, ortak ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek için en az yedi işçi veya işverenin bir araya gelerek bir işkolunda faaliyette bulunmak üzere oluşturdukları tüzel kişiliğe bağlı kuruluşlar*” (6356, SK, Md, 2/g) olarak ifade edilmektedir.

Alman hukuk sisteminde ise sendikalar; “*çalışma koşulları ile ekonomik koşulların korunması ve geliştirilmesi amacıyla bütün meslekler için kurulan örgütler*” şeklinde tanımlanmaktadır.

Sendika kavramı literatürde farklı yazarlar tarafından farklı şekillerde tanımlanabilmektedir. Örneğin;

Koç'a (2003) göre sendika; *“ücretli emeğin, sermayeye karşı hak ve çıkarlarını korumak ve geliştirmek için oluşturduğu bir örgüttür”*(Koç, 2003).

Bal'a (2007) göresendika; *“diline, dinine, rengine, siyasi görüşüne bakmaksızın bütün çalışanları kapsayan kitle örgütleridir. Çalışanların ortak hak ve çıkarlar uğruna birliğinin ifadesidir. İşçilerin ekonomik ve demokratik örgütleridir. Sadece işçilerin örgütü olduğu için bir sınıf örgütüdür. Devlete, siyasi iktidara, partilere karşı bağımsız örgütlerdir”*(Bal, 2007: 15).

Aksu (1998) sendikaları; *“karara katılmanın en etkili yolu olarak görmekte ve sendikaları, üyelerinin haklarını koruyucu, toplumsal barışı sağlayan, demokrasinin temelini oluşturan örgütler”* olarak ifade etmektedir (Aksu, 1998: 11).

Seyyar ve Öz sendikaları *“işçi veya işverenler tarafından aynı ya da farklı niteliklere sahip olarak oluşturulan mesleki örgütlenmelerin meydana geldiği oluşumlar”* olarak tanımlamaktadır (Seyyar ve Öz, 2007: 336).

## **2.2. DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE SENDİKALARIN DOĞUŞU VE GELİŞİMİ**

### **2.2.1. Dünya'da Sendikaların Doğuşu ve Gelişimi**

Sendikaların doğması için gerekli koşullar ilk olarak 18.yüzyılın ortalarında İngiltere'de ortaya çıkmıştır. Sanayi Devrimi ile birlikte çalışma hayatı ve çalışma koşulları liberal ekonomi anlayışı çerçevesinde şekillendirilmiş, çalışma hayatındaki bu yapı özellikle işçi sağlığı ve iş güvenliği ile geçim düzeyi açısından son derece kötü ve sağlıksız sonuçlar ortaya çıkarmıştır. Çalışma hayatına hâkim olan liberal düşünce çerçevesinde emeğin serbest piyasa koşulları içinde sermaye ile rekabet edebilmesi

mümkün olamamış, emek arzının emek talebinden fazla olması nedeniyle çalışma koşulları kötüleşmiş, istihdam süreleri artmış, ücretler düşmüş, kadınlar ve çocuklar istismar edilmiş, iş kazaları ve meslek hastalıkları yaygınlaşmış ve sosyal sefalet başlamıştır (Yavuz, 2000: 617).

Emek arz ve talebi arasındaki olumsuz farktan beslenen işsizlik korkusu, sefalet ücretleri, insanlık dışı ağır ve dayanılmaz çalışma koşulları, her türlü servetten yoksunluk, kısacası emeğin alabildiğine sömürülmesi olgusu yaygın bir geçerlik kazanmış, bunun sonucunda, işçi sınıfının artan yoksulluğuna rağmen işverenin aşırı sermaye birikimi büyük bir ekonomik dengesizliğe neden olmuştur (Uçkan ve Kağnıcıoğlu, 2009: 94). .

Bu dengesizliğe karşı toplumun önemli bir kesimini oluşturan ve sayıları giderek artan yoksul kitleler değişime ve haksızlıklara karşı önce düzensiz tepkiler göstermiş, bu tepkiler zamanla işçi sınıfının amaç ve ideallerini gerçekleştirme hedefi taşıyan daha sürekli ve düzenli hareketlere dönüşmüştür. Sanayi Devrimi'nin ekonomik ve sosyal koşullarının baskısı altında, yalnız ve tek başına hareket ettikleri takdirde sermaye karşısında hak ve çıkarlarını koruyamayacaklarının farkına varan işçiler, çalışma koşullarını ancak birlikte hareket ederek değiştirebileceklerini hızla kavramaya ve sendikalar içinde örgütlenmeye başlamışlardır (Kaya, 2004: 49).

Bu örgütler dönemin liberal ekonomi anlayışı çerçevesinde önce yasaklanmış; ancak yasaklara rağmen örgütlenmenin devam etmesi üzerine sendikalar devlet tarafından hukuken tanınmak zorunda kalmıştır. İngiltere'de 1824, ABD'de 1842, Almanya'da 1869 ve Fransa 'da 1884 yıllarında sendikaların kurulmalarına imkân tanıyan kanunlar çıkarılmıştır (Tokol, 2017: 23).

Başlangıçta çalışma koşullarının düzenlenmesi ve belirlenmesini tek taraflı olarak gerçekleştiren işverenler ise; sendikaların hukuki olarak tanınması ve giderek bir güç haline gelmesi ile sendikaları tanımak zorunda kalmışlardır (Kaya, 2004: 49).

Bu gelişmeler çerçevesinde 1920 yılına gelindiğinde, dünyada sendikalı işçi sayısı 50 milyona yükselmiştir (Taş, 2012: 66-67).

Avrupa’da sendikaların gelişimi; 1. Dünya Savaşı ve 1929 Ekonomik Bunalımı’ndan olumsuz şekilde etkilenmiştir. Bunalım sonrası yaygınlaşan otoriter devlet sistemleri, sendikalaşmayı engellemiş veya ortadan kaldırmıştır. Buna karşılık ABD’de uygulanan politikalarla sendikalar desteklenmiştir (Tokol,2017:24).

2. Dünya Savaşı sonundan 1973 Petrol Krizi’ne kadar geçen sürede ise birçok sanayileşmiş ülkede sendikalar altın çağlarını yaşamış, üye sayılarını, ekonomik ve siyasi güçlerini arttırmışlardır. Sendikalar bu dönemde Keynesyen ekonomik politikalar, sosyal refah devleti anlayışı, Fordist üretim modeli, kazanılan siyasi haklar, demokratik ortam, güçlü sosyal demokrat partiler, üçlü yapıdaki sistemlerin ekonomik ve sosyal politikaları belirlemesi, değişen sosyal koşullar çerçevesinde gelişmeleri için uygun ortam bulmuşlardır (Tokol,2017:25).

Ancak 1970’lerin ortalarından itibaren özellikle 1980 sonrası sendikalar birçok ülkede ekonomik ve siyasi güçlerini önemli ölçüde yitirmeye başlamışlardır. İskandinav ülkeleri ile bazı Avrupa ülkelerinde sendikalar üye sayılarını kısmen korusalar da İngiltere gibi sanayileşmiş ülkelerin büyük bölümünde sendikaların üye sayısında önemli düşüşler yaşanmıştır (Mahiroğulları, 2012: 12).

### **2.2.2. 1980 Sonrası Dünya’da Sendikaları Etkileyen Olumsuz Koşullar**

1980 sonrası dünyada sendikalar bir bölümü ekonomik, siyasi, yasal, sosyo-kültürel bir bölümü kendilerinden kaynaklanan nedenlerle olumsuz koşullarla karşı karşıya kalmışlardır. Aşağıda sendikaları derinden etkileyen bu koşullardan bazılarını yer verilecektir.

### **2.2.2.1. Çalışma Hayatında Otomasyon ve Teknolojinin Önem Kazanması**

Teknolojik gelişmeler üretimde verimliliği arttırarak, daha kaliteli ürünlerin üretilmesine ve yeni üretim tekniklerinin kullanılmasına olanak sağlamaktadır. Kullanılan yeni üretim teknikleri, kol gücüne dayalı çalışan vasıfsız işçilerin yerini almakta ve işgücünün istihdam hacmini küçültmektedir. Bilgi ağının genişlemesi ve ekonomileri kuşatması ile birlikte artık bilginin kendisi de bir üretim faktörü olarak görülmeye başlanmıştır. Gelişen internet ağları ile zaman ve mekân kavramları önemini yitirmeye başlamış, bilginin artan önemi hizmet sektörünün önemini arttırmış, pazarlama, eğitim, bankacılık ve sağlık sektörleri gibi hizmet alanları ön plana çıkmıştır. Bu sektörlerde istihdam edilecek olan nitelikli işçi ihtiyacı da, sendikacılık ruhu olmayan, bireysel pazarlık gücüne sahip, esnek fikirli işçi profilini oluşturmuştur. Ayrıca hizmet sektörünün gelişmesi ile birlikte sendikacılık eğilimi düşük olan kadın işçilerin toplam istihdam içerisindeki oranı da artmıştır (Öztuna, 2017: 106).

Teknolojik gelişme ile birlikte sanayi sektöründe özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren küçük ölçekli işletmelerin sayısında büyük bir artış ortaya çıkmıştır. Bunun yanında gelişmiş ülkelerdeki mevcut düşük teknoloji ve emek yoğun sektörlerin gelişmekte olan ülkelere transfer edilmesi gelişmiş ülkelerde niteliksiz işçilerin oranının daha da düşmesine neden olmuş, tüm bu gelişmeler sendikaları olumsuz şekilde etkilemiştir (Selamoğlu, 2002: 42-43).

### **2.2.2.2. Hak Arama Mücadelesinin Zayıflaması**

Özellikle 1990'lardan itibaren dünyanın birçok yerinde grev eğiliminde belirgin bir azalma görülmektedir (Dereli, 2003: 18). Global düzeyde etkisini sürdüren durgunluk ve işsizlik grevi olumsuz yönde etkilemektedir (Akyıldız, 1999: 96). İşletmelerin içinde bulunduğu ağır rekabet koşulları ve bu koşullar nedeniyle üyelerini kaybetme tehlikesi ile karşı karşıya kalan işçi sendikaları grev kararı almaktan önemli ölçüde uzaklaştırılmışlardır. Ayrıca kalite çemberleri gibi uygulamalarla işçilere yönetimle



işbirliği yapma olanağının verilmesi grev eğiliminin azalmasında önemli rol oynamaktadır (Kutal 1997: 38-42).

### **2.2.2.3. Yeterli İş Güvencesinin Olmaması**

İş güvencesi; 19.yüzyıldan itibaren, başta Avrupa olmak üzere birçok ülkede, ilk olarak medeni kanunlarda daha sonra da iş kanunlarında yer almaya başlamıştır. Zaman içerisinde farklı ülke uygulamalarıyla, geleneksel hukuk içerisinde sürekli gelişen iş güvencesi hakkı; işçiyi koruyucu ve işgücü piyasalarını düzenleyici bir çerçeve oluşturmuştur. İş güvencesi, başta İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi olmak üzere; Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar Sözleşmesi ve ILO sözleşmelerinde ifadesini bulan bir temel insan hakkı olarak kabul edilmiştir. Özellikle modern iş hukukunda iş güvencesi, işçinin iş ilişkisinin devamlılığının korunması ve buna bağlı olarak gelirden sürekliliğin sağlanması anlamına gelmektedir (Süzek, 1989: 3-4). Ancak 1980'li yılların başından itibaren yeni bilişim ve iletişim tekniklerinin toplumsal hayata girmesiyle başlayan, tek kutuplu dünya düzenine geçişle birlikte, Neo-liberal politikalar tüm dünyada önem kazanmıştır (Mollamahmutoğlu, 2004: 25).

Neo-liberal politikalarla birlikte Keynesyen dönemde uygulanan katı iş güvencesi düzenlemelerinin istihdam ve işgücü piyasası üzerinde olumsuz etkileri olduğu, işgücüne olan talebi düşürdüğü, çalışma hayatında ayrımcılığa yol açtığı ve iş bulma olasılığını azalttığı görüşü önem kazanmıştır. Bu doğrultuda 1980 sonrasında iş güvencesini otadan kaldıran esneklik uygulamaları giderek daha fazla uygulanmaya başlanmış, bu durum hem işçileri hem de sendikaları olumsuz şekilde etkilemiştir (Gerşil ve Aracı, 2006: 155-169).

#### **2.2.2.4. Yapısal Değişimler**

Endüstri ilişkilerinin yeniden yapılanmasıyla ilgili olarak ortaya atılan en önemli tartışma konusu sendikaların değişen koşullar çerçevesinde üstleneceği yeni rolün ne olacağıdır. Buradan hareketle ortaya atılan yeni iddiaların içinde en önemli olan ve somut olarak belirginleşen iddia “sendikasız endüstri ilişkileri sistemidir”. Sendikasızlığın ortaya çıkışında 1970’lerdeki ekonomik kriz ile işsizlik ilk aşamayı oluşturmaktadır. Ardından 1980’lerde teknolojik gelişmeler ve bunun neden olduğu işgücünün vasıf seviyesinin artması, işgücünün sektörel dağılımındaki değişimler, yeni üretim ve yönetim tekniklerinin ortaya çıkması gibi gelişmeler ikinci aşamayı oluşturmaktadır. Üçüncü ve son aşama ise bilgi toplumuna geçiş olarak kabul edilmektedir (Şenkal 1999: 13). Bu çerçevede sendikalar daha etkin olabilmek ve küresel düzeyde faaliyet gösterebilmek için küresel düzeyde düşünmeyi öğrenmek, sosyal sorunların belirtileriyle uğraşmak yerine nedenlerini ortadan kaldırmak ve alternatif çözümler sunmak için uluslararası mevzuatı yeniden düzenleyerek, sendikal hareketi yeniden yapılandırmak zorundadırlar.

#### **2.2.2.5. Esnek Çalışma**

Üretimde esnekliği sağlamak, emek maliyetini düşürerek rekabet şansını arttırabilmek için ortaya çıkan kısaca “atipik” ya da “standart dışı çalışma” diye bilinen esnek çalışma türlerinin en önemli özelliği işçiyi işyerinden ve diğer işçilerden uzaklaştırmasıdır. Bu uzaklaşma ise işçilerin sendikalaşma eğilimini azaltmaktadır (Kutal 2005: 15).

#### **2.2.2.6. Özelleştirme**

Özelleştirme süreci uygulanan özelleştirme modeline göre farklılık gösterse de ülkelerin büyük bölümünde istihdamda daralmaya neden olmuştur. Keynesyen dönemde kamuda etkin şekilde örgütlenen sendikalar özelleştirmeden olumsuz etkilenmiş, çalışma

hayatındaki etkinliklerini önemli ölçüde kaybetmişlerdir (Selamoğlu, 2004: 44). Özelleştirme öncelikledevletin ekonomideki etkinliğini azaltmak amacıyla gündeme gelmiş ancak birçok ülkede ideolojik ve siyasal amaçlar içinde kullanılmıştır. Devletin ekonomik ve siyasal hayattaki yerini yeniden tanımlayarak, onu klasik fonksiyonlarına döndürmek isteyen akımlar için; özelleştirme, devletin iktisadi hayattaki yerini daraltmanın, devleti; savunma, güvenlik, eğitim, sağlık gibi asli fonksiyonlarına döndürmenin bir aracı olarak görülmektedir.

### **2.2.2.7. Kanunlarla Getirilen Kısıtlamalar**

ABD ve İngiltere’de 1979, diğer ülkelerde 1980 sonrası uygulamaya konulan Neo- liberal politikalar, sendikalarla ilgili mevzuatta yer alandüzenlemeleri etkilemiş, bu doğrultuda birçok ülkede sendikaların faaliyetlerine kısıtlamalar getiren kanunlar çıkarılmıştır. Örneğin İngiltere’de Thatcher Hükümeti 1980 sonrası ardı ardına çıkardığı kanunlarla sendikal haklardaönemli kısıtlamalar yapmıştır (Acar, 2017: 251-252).

## **2.3. TÜRKİYE’DE SENDİKALARIN DOĞUŞU VE GELİŞİMİ**

Türkiye’de sendikaların geçmişi oldukça kısadır. Osmanlı İmparatorluğu’nda 1908 yılına kadar sendikaların doğması ve gelişmesi için gerekli ekonomik, siyasal ve sosyo-kültürel koşullar oluşmamıştır (Tokol,2015:1).Bu doğrultuda 1908 öncesinde sadece 1894-1895 yıllarında, İstanbul’da Tophane fabrikasında “*Amele-i Osman-i Cemiyeti*” kurulmuştur. Ancak gizlice kurulan bu cemiyet de kurulmasından kısa bir süre sonra dağıtılmıştır (Koç, 2003: 40).

Mutlak monarşiden meşruteli monarşiye geçişi sağlayan 2. Meşrutiyet sonrası ise; 09.08.1909 tarihli “*Tatil-i Eşgal Kanunu*” ile hükümetten ruhsat ve imtiyaz olarak kurulan ve kamuya yönelik hizmet veren kuruluşlarda sendikaların kurulması yasaklanmıştır. 1.Dünya Savaşı, ülkenin içinde bulunduğu ekonomik, siyasal durum ve sosyo- kültürel yapının etkisi ile1914-1918 yılları arasında işçi hareketi zayıflamıştır. Savaş sonrası

imzalanan Mondros Anlaşması'nın ardından İstanbul'da sendikal harekette bir canlanma ortaya çıkmış, 1917 yılında Rusya'da gerçekleşen Ekim Devrimi, Türkiye'deki işçi ve sosyalist hareketi etkilemiştir (Çelik, 2010: 75-76). 1919-1923 döneminde kurulan işçi sendikalarında sosyalist hareketin önemli etkisi olmuş ancak bu etki kısa sürmüştür (Baydar 1969'dan aktaran, Çelik, 2010: 76).

1923 yılında Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulmasından sonra kabul edilen 04.03.1925 tarihli "*Takriri Sükûn Kanunu*" sendikalarla ilgili doğrudan bir düzenleme olmamasına rağmen sendikaları olumsuz şekilde etkilemiş, sendikaların büyük bir bölümü kapatılmıştır. 28.06. 1938 tarihli Cemiyetler Kanunu'nda yapılan bir düzenleme ile sınıf esasına göre dernek kurulması yasaklanmış böylece sendikalaşma hakkı tamamen ortadan kaldırılmıştır (Işıklı, 2005: 479-480).

1946 yılında tek partili sistemden çok partili sisteme geçilmesi ile birlikte 1946 yılında 1938 Cemiyetler Kanunu'nda yer alan hüküm kaldırılmıştır (Çelik, 2010: 119). Bu değişikliğin ardından 1946 yılında çoğunlukla bazı sosyalist partilerin ve bağımsız sosyalistlerin öncülüğünde sendikalar oluşturulmuş ancak bu sendikaların bir bölümü kısa bir süre sonra kapatılmıştır. 20.02.1947 tarihinde de "*5018 sayılı İşçi ve İşveren Sendikaları ve Sendika Birlikleri Hakkında Kanun*" kabul edilmiştir. Kanun, sendikacılık anlamında önemli bir adım olmuş ancak kanunda sendikaların gelişmesini engelleyecek düzenlemeler yer almıştır. 5018 sayılı Kanun'da sendika üyeliği sadece beden işçilerine tanınmış, sendikalara siyaset yasağı getirilmiş, grev ve lokavt yasaklanmış, sendikaları devletin denetimi altına alan düzenlemelere yer verilmiştir. Ekonomik, siyasi, sosyo-kültürel ve kanunda yer alan düzenlemeler nedeniyle 1947-1960 yılları arasında sendikalar tam anlamıyla bağımsız olamamış, siyasileşmiş, siyasi iktidara bağımlı, zayıf bir sendikal yapı oluşmuştur.

Sendikalar açısından 1960 Askeri Müdahalesi'nden sonra kabul edilen 1961 Anayasası bir dönüm noktası olmuştur. Anayasa'nın ardından kabul edilen 15.07.1963 tarihli 274 sayılı Sendikalar Kanunu ile 275 sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu sendikaların gelişmesi için gerekli koşulları sağlamış, sendikalaratoplu sözleşme

ve grev hakkı tanınmıştır (Yıldız, 2007: 32-33). Uygulamaya konan Keynesyen politikanın etkisi ile 1961-1980 arasında Türkiye’de sendikalar altın çağını yaşamıştır (Koç, 2003: 106).

20 yıllık bir sürenin ardından 12Eylül 1980 Askeri Müdahalesi ile sendikalar için yeni bir dönem başlamış, Askeri Müdahale’nin ardından bazı sendikaların ve konfederasyonların faaliyetleri geçici bir süre için askıya alınmıştır (Koç, 2010: 11-16). 18.10.1982 tarihli Anayasa hem sendikalar hem çalışanlar için yasaklı bir dönem başlatmış, başta anayasa olmak üzere çalışma hayatını düzenleyen 05.05.1983 tarihli 2821 sayılı Sendikalar Kanunu, 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu ve diğer kanunlar yasakçı bir anlayışla hazırlanmıştır. Yapılan düzenlemelerle sendikalaşma, toplu sözleşme, grev hakları tanınmış ancak bu haklar ayrıntılı hükümlerle sınırlandırılmıştır (Özveri, 2006: 82).

1980 Askeri Müdahalesi’nin sendikalar üzerindeki olumsuz ve kısıtlayıcı etkileri yanında, Keynesyen politikanın terk edilerek Neo-liberal politikaya geçilmesi sendikalar açısından tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de önemli bir dönüm noktası olmuştur (Urhan, 2005: 60). Ayrıca 1983 sonrası yaşanan ekonomik krizler, sendikaların 1980 öncesi ağırlıklı şekilde örgütlü oldukları kamu işletmelerinin özelleştirilmesi, işsizliğin artması, işten çıkarılma korkusu, sözleşmeli personel uygulaması, standart dışı çalışma şekilleri, kayıt dışı çalışma, işletmelerde çırak ve stajyer öğrenci kullanımının artması, işletmelerin küçülmesi, küreselleşme, sendikalaşma eğilimi düşük olan ve giderek büyüyen hizmet sektörü, kaçak yabancı işçi çalıştırmanın yaygınlaşması, alternatif dayanışma biçimlerinin artması, kapsam dışı personel uygulamasının yaygınlaşması, işverenlerin giderek artan şekilde uyguladıkları sendikasızlaştırma politikaları, sendikalara duyulan güvenin azalması, sendikaların değişen koşullara uyum sağlayamaması, sendikalararası pasif rekabet, sendikal bölünmüşlük gibi birçok neden Türkiye’de sendikaları olumsuz şekilde etkilemiştir(Tokol,2015:242-245).

Halen 12 Eylül ile getirilen sendikal düzenin temel parametrelerini ve sendikal statükosunu koruyan, 2821 ve 2822 sayılı kanunların yeniden düzenlenip, birleştirilmesi

ile oluşturulan 07.11. 2012 tarihli 6356 sayılı Kanun ile sendikal haklar düzenlenmektedir. ILO normları ve Avrupa Birliği mevzuatına uyum sağlamak amacıyla Kanun'da bazı yeni düzenlemelere yer verilmekle birlikte Kanunun birçok maddesi ILO normlarına aykırı olmayı sürdürmektedir (Çelik, 2012). 6356 sayılı Kanun bu nedenle sendikaların önündeki en önemli engellerden biri olmaya devam etmektedir.

#### **2.4. İŞÇİLERİN SENDİKALARDAN BEKLENTİLERİ**

İşçilerin sendikalardan beklentileri, sendikaya neden katıldıkları veya katılmadıkları konusunda literatürde farklı görüşler bulunmaktadır. Bu görüşler arasında aşağıda belirtilenler özellikle ön plana çıkmaktadır.

Bir görüşe göre; işçiler, ihtiyaçlarının işletme yönetimi tarafından tatmin edilmemesi durumunda bir arayış içerisine girmekte, işverene karşı haklarını savunacak, ihtiyaçlarının tatmin edilmesini sağlayacak örgütlü bir güce ihtiyaç duymakta, bu aşamada sendikalaşma eğilimi ortaya çıkmaktadır (Bingöl, 1997: 295).

Başka bir görüşe göre; işçilerin sendikalardan beklentilerinde ücret, sosyal haklar, çalışma koşulları ve iş güvenliği ana konular olmakla birlikte aşağıdaki faktörler de işçiler açısından önem taşımaktadır (Byars, 2000: 419). Bu faktörler;

- Yönetimle daha iyi bir iletişim kurma,
- Daha yüksek kalitede yönetim ve denetim,
- Daha demokratik bir çalışma alanı,
- Dostluk ve deneyimleri paylaşabilecekleri bir gruba ait olma imkânı şeklinde sıralanabilmektedir.

Milkovich ve Boudreau'ya göre; işçiler sendikaya katılmanın faydasını maliyetinden daha fazla görürlerse sendikaya katılmaktadırlar. Bunların dışında psikolojik faktörler ve çalışma hayatında daha fazla kontrol sahibi olma isteği de sendikal örgütlenme eğilimini etkilemektedir (Milkovich ve Boudreau, 1991: 637).

Günümüzde işgücü niteliğindeki değişime bağlı olarak işçilerin beklentileri 20. yüzyılın başındaki işçilerine göre daha farklıdır. Buna göre yüksek vasıflı işçiler sadece yüksek ücret talep etmemekte, işletmenin karar alma sürecinde yer almak, işyerinde itibar görmek istemektedirler (Burke ve Eddy, 2006: 86). Bu nedenle günümüzde işçilerin sendikalardan beklentilerinde her dönem geçerliliğini koruyan temel hakların dışında bireysel hedeflere yönelik beklentiler de ön plana çıkmaktadır.

## **2.5. SENDİKALAŞMA EĞİLİMİ VE SENDİKALAŞMA EĞİLİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER**

Sendikalaşma eğilimi; “*işçilerin sendikaya üye olma konusunda sahip oldukları tutum*” şeklinde tanımlanabilmektedir (Ekin, 1996: 84). İşçilerin sendikalaşma eğilimlerinin bilinmesi sendikaların örgütlenme ve diğer politikalarını belirlemesinde büyük önem taşımaktadır. Zira işçilerin sendikalaşma eğilimi, bir bakıma sendikadan beklentilerine ve bu beklentilerin karşılama derecesine bağlı olarak sendikalardan duydukları memnuniyet ve sadakat derecesini belirlemektedir (Urhan, 2005: 250).

Bir işçinin sendikaya üye olmasında alacağı kararda etkili olan faktörler işçinin üyelik ile elde edeceği kazanç ve maliyet arasındaki denge ile yakından ilişkilidir. Söz konusu kazanç ve maliyet hesapları işçi tarafından sosyal ve ideolojik boyutların incelenmesi sonucunda yapılmaktadır. Sendikaya üyeliğin işçiye sağlamış olduğu kazançlar yasal destek, ücret artışı, iş güvencesi şeklinde sıralanabilmektedir.

İşçilerin sendikalaşma eğilimi çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Bu faktörler arasında; işçinin istihdam durumu, cinsiyet, yaş, din, ırk, eğitim düzeyi, çalışma koşulları

gibi birçok faktör yer almaktadır. İşçilerin sendika üyeliğine etki eden faktörlere yönelik çok sayıda araştırma yapılmıştır (Van den Berg ve Groot, 1992; Schnabel ve Wagner, 2007; Sarkar, 2012; Riley, 1997). Bu araştırmalara göre; erkek çalışanların kadın çalışanlardan, mavi yakalılarının beyaz yakalılardan, tam zamanlı çalışanların kısmi süreli çalışanlardan, yaşlı çalışanların genç çalışanlardan, eğitim düzeyi yüksek olanların daha düşük olanlardan, kamu sektöründe istihdam edenlerin özel sektörde istihdam edenlerden sendikalaşma eğilimi bakımından önemli farklılıkları bulunmaktadır.

İşçilerin çalışma koşullarından duydukları memnuniyetsizlik ve bu memnuniyetsizliği gidermek üzere tek başına bir mücadelenin verilemeyeceği inancı işçilerin sendikaya üye olma eğilimlerini arttırmaktadır (Yüksel, Öznur, 1998: 214).

İşçilerin çalıştıkları işyeri ile ilgili sorunlar sendikalaşma eğilimini etkilemektedir. Örneğin; işyerinde sorun yaşayan işçilerin sendikalaşma eğiliminin yüksek olduğuna yönelik birçok araştırma bulunmaktadır (Schriesheim, 1987; Sarkar, 2012; Premack ve Hunter, 1988; Freeman ve Medoff, 1984). Bu araştırmalara göre; iş güvencesinin olmaması, çalışma şartlarının yetersizliği, ücretlerin düşük olması gibi nedenlerle işçiler bu konulardaki tatminsizliklerini ifade etmek adına sendikaya üye olabilmektedirler (Bilgili, 2007, 42). İşçilerin işyerinde taleplerini rahatça ifade edebilmeleri halinde ise; sendikalaşma eğilimi ortadan kalkmakta veya zayıflamaktadır (Charlwood, 2002: 472).

Bazı araştırmalara göre; çok fazla sorumluluk ve inisiyatif gerektirmeyen işkollarında çalışan işçilerin sendikalaşma eğilimi yüksektir. Ayrıca daha az iş özerkliğinin olduğu işkollarında çalışmakta olan işçilerde iş tatminleri düşük olduğu için daha fazla sendikalaşma eğilimi göstermektedirler (Lawler ve Walker, 1984; Hills, 1985; Duncan ve Stafford, 1980). Sendikalaşma eğiliminin yüksek olduğu bir başka durum da işçilerin belirsizlik ve yoğun stres altında çalışıp/çalışmadıkları ile ilgilidir (Zeytinoğlu vd., 2007: 212).

Bir işçinin sendikaya üye olma süreci sadece bireyin inisiyatifinde olmakla birlikte, ülkenin içinde bulunduğu ekonomik ve siyasi koşullar, işyerinin ve işin yapısı,



hukuki ve sosyal boyutlar da sendikalaşma eğilimini etkileyebilmektedir. İşsizlik, iş gücünün yapısal değişimi, küreselleşme, teknolojik gelişimler, insan kaynakları yönetimi uygulamaları işçinin sendikalaşma eğiliminde etkili olmaktadır (Urhan ve Selamoğlu, 2008; Mahiroğulları, 2001; Kılıç ve Seymen, 2011; Bain ve Elias, 1985; Sarkar, 2012; Akbıyık, 2012).

Ayrıca hukuki mevzuat işçilerin sendikaya üye olma yol ve yöntemlerinin belirlenmesinde düzenleyici bir rol üstlenmektedir (Bulama, 2010: 58; Mahiroğulları, 2001: 166). Sendikal faaliyetlerin boyutu ve etkinliği de işçilerin sendikalaşma eğilimini etkilemektedir. Sendikalar günümüzde genelde farklı meslek grupları ve sektörlerde çalışanlar arasında dayanışma oluşturamamış, birbiri ile benzer amaçları taşıyan işçiler arasında sosyal bir dayanışma platformu kuramamışlardır. Ayrıca sendikalar arasında var olan rekabet, farklı sektörlerde benzer amaçları taşıyan sendikaların iletişim ve dayanışma içinde olmamaları ve sendikanın demokratik anlayışa uygun düşmeyen hiyerarşik işsel yapıları işçilerin sendikalara olan güvenlerini olumsuz şekilde etkilemiştir (Urhan ve Selamoğlu, 2008; Urhan, 2005; Uçkan ve Kağnıcıoğlu, 2009).

## **2.6. TÜRKİYE’DE SENDİKALAŞMA EĞİLİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER**

Türkiye’de işçilerin sendikalaşma eğiliminde yukarıda yer alan faktörler yanında bir bölümü Türkiye’ye özgü çok sayıda faktör rol oynamaktadır. Aşağıda bu faktörlere kısaca değinilecektir.

### **2.6.1. Sendikalar Hakkında Bilgi Eksikliği**

Türkiye’de sendikaların işçilere erişiminde, kendi amaçlarını işçilere anlatmalarında sorunlar bulunmakta, bu durum işçilerin sendikaları tanımamasına veya yanlış tanımasına neden olmakta, sendikal işlevlerden haberdar olmamasının nedenini oluşturmaktadır. Sendikaların görev ve sorumlulukları ile yüklenmiş oldukları

misyonların ifade ettiği anlamlarının bilinmemesi işçilerin sendikalaşma eğilimini olumsuz yönde etkilemektedir (Bulama, 2010: 59).

### 2.6.2. İşverenin Tutumu

Türkiye’de ekonomik faktörler yanında sosyo-kültürel faktörlerin de etkisi ile işverenlerin önemli bir bölümü kendileri sendikalaşmadıkları gibi işçilerin sendikalaşmasına da sıcak bakmamakta, çeşitli yaklaşımlarla sendikaların gücünü azaltıcı faaliyetlerde bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar literatürde “*korku*”, “*tatlı/yumuşak*”, “*uğursuz/kötü*”, “*zorluk*” ve “*evcil/ehli*” yaklaşım olarak sınıflandırılmaktadır.

Bu yaklaşımlardan korku yaklaşımı işverenlerin korku ortamı yaratarak işçilerin direncini kırma temeli üzerine inşa edilmiştir. Korku taktiklerinin en başında gelen eylemler işçilerin sendikalaşmaları halinde işyerinin kapatılması ya da işçilerin işten çıkarılması olarak ifade edilmektedir. Bununla birlikte baskıcı bir unsur olarak yer alan eylemler arasında işçilerin arasına muhbirlerin sokulması, işçilerin birbirleri arasındaki ilişkilerde huzursuzluk yaratacak senaryoların hayata geçirilmesi, sendikaya üye olan işçilerin fazla mesaiye bırakılmaları, işçilerin ücretlerinde keyfi olarak kesintilerin yapılması, sendikal faaliyetlerde bulunan işçilerin itibarsızlaştırılması, işçilerin işyerlerinin değiştirilmesi, istifa etmeye zorlanması, sendikaya üye olan kadın işçilere eş ve yakınları aracılığıyla baskı yapılması, işçilerin mesai saatleri içerisinde birbirleri ile iletişim kurmalarının önüne geçilmesi, kucaklayıcı bir yaklaşım göstererek sendikalaşmanın işverene bir ihanet olduğunun propagandasının yapılması sayılabilmektedir.

Tatlı/yumuşak yaklaşımda işçilere hak ediş ücretleri dışında maddi yardımlar yapması, sendikaya üye olmamaları halinde maaş ve ücretlerinde iyileşme gerçekteleceği şeklinde teminatlar verilmesi söz konusudur.

Uğursuz/kötü yaklaşıma sahip olan işverenler ise; işçileri sendikalardan uzaklaştırmak için sendikaları karalayıcı ifadeler kullanmakta; sendikaların ideolojik faaliyetlerin beşiği olduğunu söylemlerinde yer vermektedir.

Zorluk çıkarma yaklaşımı kapsamında işverenlerin kullandıkları en yaygın yöntem; toplu pazarlık sırasında süreci uzatmak ya da yetki itirazında bulunmaktır.

Evcil/ehli yaklaşımda ise; işverenler kendileri ile ılımlı geçinen sendikalarla yakın temas halinde olmakta ve onlara gerekli desteği sağlamaktadırlar. Ayrıca işverenin gizli olarak anlaşma sağladığı sendikalara işçilerin üye yapılması sözkonusudur (Yıldırım ve Uçkan, 2010: 169-180).

Buna benzer bir yaklaşım modelini kamu kurumları da uygulamaktadır. Devlet kendi çıkarlarına uyum gösteren ve politikalarını eleştirmeyen sendikalara kamu kurumlarında örgütlenme olanağı sağlarken, diğer sendikalara çeşitli yöntemlerle baskı yapmaktadır. Ayrıca devlet, kamuda örgütlenmesini istemediği sendikalar için uğursuz/kötü yaklaşımı uygulamaktadır. Bu duruma örnek olarak Tekel eylemlerinin meşrutiyetinin olmadığını vurgusunun medya ve kamu kuruluşları aracılığıyla yapılması böylece söz konusu eylemlerin zayıflatılması gösterilebilir (Man, 2011: 63-79). Bu uygulama nedeniyle işçiler sendikaya ait faaliyetlere katılmamakta ve kara propaganda nedeniyle sendikaların varoluş amacı işçiler tarafından sorgulanmaktadır.

### **2.6.3. İş Güvencesizliği ve Sürekli Devletten Beklenti İçinde Olunması**

Türkiye’de koruyucu devlet yaklaşımının bir sonucu olarak işçilere tanınan haklar, Avrupa’da olduğu gibi bir sınıf mücadelesinin sonucunda kazanılmamış, bu hakların her dönemde devlet tarafından kontrolü sağlanmıştır. Başka bir ifadeyle; Türkiye’de sendikal haklar ve iş hukuku ile ilgili düzenlemeler sınıfsal bir hareketin çıktısı şeklinde değil, devletçilik ilkesinin bir uygulaması olarak gelişim göstermiştir. Türkiye’de sağlam temellere dayalı bir işçi hareketinin yaşanmamış olması nedeniyle

işçileri kapsayan siyasal oluşumlar gerçekleşmemiş, iş hukukunun biçimlenmesi bir siyasi ve sosyal istek çıktısı olmamıştır. Ayrıca sendikaların kanunlardaki düzenlemeler nedeniyle siyaset arenasında hiç yer almaması, siyaset ile sendika arasında uzun yıllara dayanan bir ayrımın olması sendikaların işçi tabanına dayalı sağlam bir yapı oluşturmasının önünde bir engel oluşturmuştur. Bu süreçler sonucunda Türkiye'deki sendikalar devlet otoritesi tarafından sınırları belirlenmiş, manevra sahası kısıtlı oluşumlar şeklinde varlıklarını sürdürmüşlerdir (Işıklı, 2003: 53-69; Çelik, 2006: 45). Türkiye'de sendikalar demokratikleşme sürecinde belirleyici bir unsur olarak rol oynayamamışlardır. Sendikaların tarihsel süreç içerisindeki bu edilgen yaklaşımları işçilerin devletle olan diyaloglarını artırmış, çalışma koşullarına yönelik beklentilerin devlet tarafından belirlenmesi olağan karşılanmıştır.

Türkiye'de iş güvencesinin güven verici olmayışının yanında, işsizlik ödeneğine hak kazanma koşulları oldukça ağır olduğundan işsizlik ödeneğinden yararlanan işçi sayısı da kısıtlı kalmıştır. 900.000 işçinin işsizlik ödeneğinden yararlanmak için başvurduğu 2018 yılında bu ödenekten yararlanmaya hak kazananların sayısı sadece 500.000 olmuştur. Bu nedenle işten çıkarılan işçiler yüksek işsizlik oranı nedeniyle bir iş bulamadıkları gibi bazen bu ödenekten de faydalanamamaktadırlar. Türkiye'de işgücüne katılım oranının düşük olması, işsizlik oranının yüksekliği, işin sürekli olmaması işçilerin çalışma hayatındaki davranışlarını etkileyen önemli araçlar konumundadır. Bu nedenle işçiler temel haklarını talep ederken bile işten çıkarılma korkusu ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Nitekim 2015 yılında yapılan bir araştırmada işçilerin %36'sı işten çıkarılma ihtimali doğurabileceğinden sendikalara üye olmadıklarını ifade etmişlerdir (Buğra vd., 2005: 13-14). Gezici Araştırma (2012) Şirketi'nin bulgularına göre; işçilerin %65.5'lik bir bölümü işini kaybetme endişesi taşımakta ve bu endişe gelir ve eğitim düzeyi azaldıkça artış göstermektedir. Bu nedenle işçiler işini kaybetme endişesi ile tercihlerini sendikalaşmadan yana kullanmamaktadırlar. Türkiye'de işsizlik oranının yüksek oluşu ve işçilerin iş güvencesinin yetersizliği işçilerin birbiri arasındaki rekabeti de arttırmaktadır. İşçiler arasında taşeron işçisi/asıl işveren işçisi, sigortalı/ sigortasız işçi, sendikalı işçi/sendikasız işçi gibi bir işgücü tabakalaşması söz konusu olmakta, bu katmanlı yapı

içerisinde sendikaya üye olmayan işçiler sendikaya üye olan işçilere karşı ön yargı geliştirmektedirler.

#### **2.6.4. Önceden Sendikaya Üye Olma**

Türkiye’de işçilerin sendikalaşma eğilimleri onların önceden sendikaya üye olup/olmamalarına göre değişebilmektedir. Sendikaya üye olan işçilerin bir bölümü sendikaya olan güvenlerinin zaman içinde sarsıldığını ifade edebilmektedirler. Sendikaya üye olan işçilerin sendikalar hakkında elde ettikleri bilgiler, bu işçilere, sendika sisteminin temel işleyiş ve stratejilerini, sendikaya üye olmayan işçilere göre daha geniş kapsamlı değerlendirme imkânı sağlamaktadır. Sendikaları kendi beklentileri ile bağdaştıramayan işçiler işçilerin çıkarlarını gözetemeyeceklerini düşündükleri ve bu nedenle güven duygularını yitirdikleri için genel olarak sendika üyeliklerini de sürdürmemektedirler (Urhan, 2005: 73).

Başka bir bakış açısına göre; daha önce sendikaya üye olmamış işçiler diğer işçilerin sendikaya üye olmadıklarını gözlemlediklerinde sürü psikolojisi gereği sendikal faaliyetlerin önemsiz olduğu düşüncesine kapılmaktadırlar. Bu durum aynı zamanda sendikanın işyerinde yeterince tanıtım faaliyetlerinde bulunmadığının bir bir göstergesi olabilmektedir (Urhan, 2005: 74-75).

#### **2.6.5. Sendikaya Güven Sorunu**

İşçiler açısından sendikalaşma sürecinin genel olarak iş akdinin sona erdirilmesi şeklinde sonuçlanması, sendikaların işsiz kalan üyelerine sadece hukuki kapsamda destek olmaları, işçilerin sendikaya duyduğu güvenin zedelenmesine neden olmaktadır. Türkiye’de faaliyet gösteren sendikaların işçilerin işsiz kalma riskine karşı yapıcı yaklaşımlarda bulunmadığı bilinmektedir. Bu nedenle sendikaların siyasi ve ekonomik yeterlilik düzeyleri işçilerin sendikalaşma düzeyine doğrudan etkide bulunmaktadır.

Türkiye’de işçilerin büyük bir bölümünün sendikaların işçilerin haklarını gözetip, ,arttıracak derecede etkin olmadığı yönünde bir düşünceye sahip oldukları görülmektedir. Türkiye’deki toplumsal bakış açısına göre; liderlik önemli bir statü göstergesidir. Bu nedenle liderliğe duyulan güven aynı anda sendikaya olan güveni de etkisi altına almaktadır. İşçilere sendikaya duyduğu güvensizliğin nedenleri arasında sendikanın bir liderlik görevi üstlenmeyişi önemli rolü bulunmaktadır (Urhan, 2005).

#### **2.6.6. Hukuki Koşullar**

Türkiye’de sendikalar hukuki mevzuat çerçevesinde hareket edebilmektedirler. Avrupa ülkelerinin aksine, Türkiye’de işçi hareketleri kanunları incelemek yerine genellikle kanunlar sendikal hakları incelemekte ve çerçevesini çizmektedir. Bu bağlamda gerek Anayasa gerekse sendikal hakları düzenleyen kanunlara bakıldığında, temel sendikal hakların kullanılması konusunda önemli engellerin olduğu görülmektedir. Birbirinden ayrılmaz üç temel hak olan örgütlenme hakkı, toplu pazarlık hakkı ve grev hakkı 1982 Anayasası ve 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu’nda ilke olarak tanınmakla birlikte, bu haklar yapılan düzenlemelerle önemli ölçüde sınırlanılmakta, kimi zaman adeta kullanılamaz hale getirilmektedir (Yorgun, 2013; Dereli, 2013). Örneğin 6356 sayılı Kanun’da üst örgütlenme modeli olarak sadece konfederasyona izin verilmekte, yetki konusunda çiftte baraj sistemi öngörülmektedir (Uçkan Hekimler, 2015). Grev hakkına ilişkin sınırlamalarda da durum farklı değildir. 4688 sayılı Kanun’da sendikalara olan güveni azaltan düzenlemelerden biri toplu sözleşme ikramiyesi adı altında üyelik aidatının devlet tarafından desteklenmesidir. Bu desteğin iki önemli boyutu bulunmaktadır. Buna göre; bir taraftan devlet mali, siyasi ve idari gücünü kullanarak sendikaları denetim altında tutmakta, diğer taraftan özellikle Memur-Sen ve Türkiye Kamu-Sen uygulamaları ve söylemleriyle bu bağımlılık ilişkisini talep etmektedir. Ancak devleti sendikalar üzerinde etkili kılan temel etken sadece iktidarın denetim altına alma güdüsü değildir. Sendikalarda izledikleri politikalarla kendilerini edilgen duruma düşürmektedirler (Yorgun, 2011: 162; Uçkan Hekimler, 2015). Tüm bu yasal düzenlemeler dikkate alındığında, gerek çalışanların gerekse

kamuoyunun sendikaların çalışanların çalışma ve yaşam koşullarını geliştireceklerine ve toplumu dönüştüreceklerine olan inançları ve güvenleri azalmaktadır.

## 2.7. KUŞAKLARIN SENDİKALAŞMA EĞİLİMİ

Günümüzde sendikaların yaşanan değişime uyum sağlayabilmeleri için aktif olarak çalışma hayatında yer alan ya da sendikalara üye olma potansiyeli yüksek olan tüm kuşakların niteliklerini ve kuşakların sendikadan beklentilerini araştırması gerekmektedir. Sendikaların bu alanda yapacakları çalışmalar ve araştırmalar sonucunda elde edilecek veriler; sendikaların kuşaklara yönelik daha etkili stratejiler geliştirmesine olanak sağlayacaktır. Kuşakların sendika algısının tespit edilmesi, sendikaların farklı kuşaklara ulaşabilir hale gelmesi, bu amaçla stratejiler geliştirmesi sendikalar açısından önemli bir adım olacaktır.

Zira çalışma hayatında kuşaklar arasında ortaya çıkan farklılıklar konusunda danışmanlık hizmetleri yürütmekte olan şirketler ve kurumsal şirketlerin yönetim birimleri bu farklılıkların ideal bir şekilde yönetilmesinin sağlanması için çeşitli stratejiler geliştirmeye çalışmaktadırlar (Parry ve Urwin, 2011: 80). Örneğin; araştırma faaliyetleri yürütenler, nüfus bilimciler yapmış oldukları araştırmalar sonucunda toplam harcamalar ve pazarlama süreçleri üzerinde özellikle 21.yüzyılda Y Kuşağı'nın çok daha etkili ve belirleyici olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Cui vd., 2003: 311).İşletmeler de çalışanlarının ve tüketicilerin sosyolojik özellikleri üzerinden araştırılmasına önem vermektedirler. İşletmeler bu alanda yaptıkları çalışmalar sonucunda üretim süreçlerinde verimlilik artışı sağlamalarının yanında, piyasa içerisinde daha geniş bir kitleye etkin bir şekilde ulaşabilmektedirler (Bayhan, 2013: 388).

Sendikalaşma ve çalışma hayatı üzerinden kuşakların ve kuşakların temel özelliklerinin daha detaylı bir şekilde incelenmesi sonucunda; günümüzün aktif kuşakları içerisinde yer alan Y Kuşağı'nın kariyer planları ve bilgiye ulaşma gerekliliğinden farklı

olarak kendilerini tanıma, çevreleri ile sosyal etkileşim içerisinde olma ve kendilerine ait hissettikleri bir sosyal gruba üye olma eğiliminde oldukları görülmektedir.

Gelecekte örgütlerin yönetim birimlerinde yer alan kadroları devralacak olan Y Kuşağı'ndaki bireyler ise Z Kuşağı tarafından takip edildiğinden, bu kuşağın gelişiminde oldukça etkili olabilmektedirler (Bayhan, 2013: 390). Z Kuşağı'nda yer alan bireyler çalışma hayatlarında büyük ölçüde Y Kuşağı'nda yer alanları kendilerine rol model olarak belirleme eğilimindedirler.

Çalışma hayatında Bebek Patlaması Kuşağı ile X Kuşağı'nın sahip olduğu değerler birbiri ile uygunluk göstermemektedir. X Kuşağı'nda yer alanlar çoğunlukla iş ve aileleri arasında mutlak bir dengenin sağlanmasını talep etmekte iken, Bebek Patlaması Kuşağı'nda yer alanlar çalışma hayatına çok daha fazla önem vermektedirler. Bu durum çalışma hayatı içerisinde iki kuşak arasında çatışmaların yaşanmasına neden olmaktadır (Nelson ve Quick, 2013: 68). Bu durumun bilincinde olan işletmeler kuşaklara yönelik olarak geliştirilecek stratejilerin üzerinde durmaktadırlar. Benzer şekilde sendikaların da bugünleri ve gelecekleri için kuşaklara yönelik stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### X VE Y KUŞAKLARININ SENDİKALAŞMA ALGISINA YÖNELİK BURSA'DA NİTEL BİR ARAŞTIRMA

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI, YÖNTEMİ VE KISITLARI

Günümüz çalışma hayatında yer alan X ve Y Kuşağı'nın sendikalaşma algısını ölçmek amacıyla Bursa'da nitel bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın amacı; Bursa'da faaliyet gösteren farklı işyerlerinde çalışan sendika üyesi X ve Y Kuşağı'ndaki işçilerin sendikaya bakış açıları ile sendika üyesi olmayan X ve Y Kuşağı işçilerin sendikal algısını ortaya koymaktır. Bu doğrultuda araştırma sorusu olarak, acaba sendika üyesi olan ve olmayan farklı kuşakların sendikaya bakış açılarında farklılık var mıdır? sorusu araştırmanın temel sorunsalı olarak belirlenmiştir.

Bu amaç çerçevesinde; Bursa'da metal sektöründe çalışan ve farklı konfederasyona bağlı iradi örnekleme yöntemi ile seçilen sendika üyesi 10 işçi ile sendika üyesi olmayan 10 işçi çalışmaya konu olan kuşaklara, doğum tarihi baz alınarak ayrılmış ve araştırmaya dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılan ve sendika üyesi olan X-Y Kuşağı'ndaki işçiler metal işkolunda örgütlü farklı sendikalardan seçilmiştir. Toplam 20 işçi ile yapılan araştırma '*yarı yapılandırılmış mülakat tekniği*' ile '*derinlemesine yüz yüze görüşme tekniği*' kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerin 20 işçi ile sınırlandırılmasının nedeni ise; işçilerin bir süre sonra birbirlerine yakın ve paralel doğrultuda cevaplar vermiş olmasıdır.

Görüşmeler, işçilerin kendilerini baskı altında hissetmelerini önlemek amacıyla işyerlerinin dışında ve sendikalar ile bağlantı kurulmadan yapılmıştır. Bu doğrultuda görüşmeler mesai saatleri dışında ve halka açık park, kafe ve alışveriş merkezlerinin yemek bölümlerinde 20 Mayıs – 1 Haziran 2019 tarihleri arasında her bir işçi ile yaklaşık olarak 25-30 dakikada gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sürecinin uzun olmasının nedeni ise; araştırmaya katılacak işçilerle bazı sorunlar yaşanması olmuştur. Bu sorunlardan ilki; görüşme yapmak için iletişime geçilen işçilerden bazılarının araştırmaya katılmak istememesi olmuştur. İşçiler araştırmaya katılmalarının işveren tarafından hoş karşılanmaması, sendikanın araştırmadan haberdar olması ve işten çıkarılma korkusu gibi gerekçelerle araştırmaya katılmak istememişlerdir. İletişime geçilen ve araştırmaya katılmak isteyen işçiler ise; araştırmada çalıştıkları işyerinin, üye oldukları sendikanın ve kendi adlarının gizli tutulması koşuluyla araştırmaya katılabileceklerini belirtmişlerdir. Ortaya çıkan bu sorunu aşmak için araştırmada işçilerin adları yerine 'rumuz' kullanılacağı, çalıştıkları işyeri ile üye oldukları sendikanın adının verilmeyeceği özellikle vurgulanmıştır. İşçilerden sendikaya üye olanlar görüşme ve soruların yanıtlanması sırasında daha çekingen tavır sergilemiş buna karşılık sendikaya üye olmayanlar iletişime açık ve rahat bir tavır içinde olmuşlardır.

İkinci sorun ise; görüşülen işçilerin bir bölümünün ses kayıt cihazı kullanımına izin vermemesi olmuştur. Ses kayıt cihazının sadece söylenenleri yazıya dökme konusunda kolaylık için kullanılacağı belirtilmesine karşılık işçiler ses kayıt cihazını kabul etmemişlerdir. Bununla birlikte sadece ses kayıt cihazı kullanımına izin veren işçilerde ses kayıt cihazı kullanılmış, diğer işçiler için ise not tutulmuştur.

Üçüncü sorun ise; işçilerin önemli bir çoğunluğu ile mesai saati çıkışı konuşulması olmuştur. İşten yorgun çıkan işçilerin bazıları konuya yönelik çok fazla fikir beyan etmezken, bazıları da soruların bir an önce bitmesi için çok kısa cevaplar vermişlerdir.

Dördüncü sorun ise; X ve Y Kuşağı'ndaki sendikalı veya sendikasız kadın işçilere ulaşmada yaşanan zorluktur. Kadınlar sendika üyesi olmakla birlikte araştırmaya katılmak istememişlerdir. Buna gerekçe olarak da eşlerinin böyle bir araştırmaya katılmalarına izin vermediğini ve işten çıkarılma korkusu yaşadıklarını belirtmişlerdir.

Bu araştırmada önce araştırmacı tarafından hazırlanmış yarı yapılandırılmış sorulardan tek tek ve yüz yüze görüşmeler sonucunda elde edilen bulgular ayrıştırılmış daha sonra her bir işçiden elde edilen bilgiler, anahtar kelimeler doğrultusunda aktararak yorumlanmaya çalışılmıştır.

Tüm bunların sonucunda araştırmaya konu olan işçiler sendika üyesi olan ve sendika üyesi olmayan işçiler olarak iki farklı tablo halinde şemalaştırılmıştır. İki farklı tablo kullanılmasındaki amaç sendika üyesi olan işçilerin kaç yıldır sendikaya üye olduklarını göstermektir.

**Tablo.3** Sendika Üyesi Olan İşçilerin Demografik Özelliklerinin Dağılımları

Katılımcı	Doğum Tarihi	Kuşak Aralığı	Sendikaya Üyeliği	Cinsiyet
D.1	1988	Y Kuşağı (1980-1999)	3	Erkek
D.2	1981		13	Erkek
D.3	1986		4	Kadın
D.4	1980		16	Erkek
D.5	1981		15	Erkek
D.6	1968	X Kuşağı 1965-1979)	30	Erkek
D.7	1968		28	Erkek
D.8	1974		15	Erkek
D.9	1977		15	Erkek
D.10	1979		12	Erkek

Not: D1-D10 arası numaralama sistemi, görüşülen sendikalı X ve Y Kuşağı'ndaki işçilere ait rumuzlardır.

Tablo 3'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan X ve Y Kuşağı'naki sendikalı işçilerden 9'u erkek 1'i kadındır.

**Tablo.4** Sendika Üyesi Olmayan İşçilerin Demografik Özelliklerinin Dağılımları

Not: G1-G10 arası numaralama sistemi, görüşülen sendika üyesi olmayan X ve Y

Katılımcı	Doğum Tarihi	Kuşak Aralığı	Cinsiyet
G.1	1988	Y Kuşağı (1980-1999)	Erkek
G.2	1981		Erkek
G.3	1986		Erkek
G.4	1980		Erkek
G.5	1981		Erkek
G.6	1969	X Kuşağı 1965-1979)	Erkek
G.7	1965		Erkek
G.8	1974		Erkek
G.9	1977		Erkek
G.10	1976		Erkek

Kuşağı'ndaki işçilere ait rumuzlardır.

Tablo 4’de görüldüğü gibi sendika üyesi olmayan X ve Y Kuşağı’ndaki işçilerin tamamı erkektir.

## 3.2. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

### 3.2.1. Sendika Üyesi Olan X Kuşağı’na Yönelik Bulgular

#### 3.2.1.1. Üye Olma Nedenleri ve Üyelik Süresine Yönelik Bulgular

Görüşülen X Kuşağı’ndaki işçilere göre sendika; işçileri bir araya getiren, haklarını koruyan, iyileştirmek için mücadele veren bir örgüttür. Sendika; işçilere daha iyi koşullar, işçi – işveren arasında güç dengesi, toplu iş sözleşmesi ve farklı alanlarda yaptığı faaliyetlerle örgütlü hareket etme imkânı sağlamaktadır.

- **D.6:**“...haklarımı daha iyi korumak için sendikaya üyeyim. Zaten başka neden üye olursun ki. İşçi işveren karşısında güçsüz. E bu güçsüzlüğünü nasıl dengeleyecek. Bence sendikayla bir nebze olsun bu güç dengesizliğini kırıyoruz. Hem işverene karşı olan gücümü arttırmak için hem de söz konusu olan haklarımı almak vedaha iyi hale getirmek için...”
- **D.7:**“...ben tamamen toplu hareket etmenin gücüne inanıyorum. Evet örgütlü hareket etmekte diyebiliriz. Nasıl adlandırdığımızın önemi yoktur herhalde. Hemen hemen aynı şartlarda çalışan insanların aynı amaçlar peşinde koştuğu ve bir arada olduğu bir yapı. Fikir alışverişi yapabiliyoruz dertlerimizi paylaşıp çözüm bulmak için yol arıyoruz. Bu yüzden üyeyim. Çünkü tek başına bir şeyleri halletmek daha zor. Bir elin nesi var iki elin sesi var...”
- **D.9:**“...sadece benim değil bütün çalışanların haklarını korumak amacıyla var olan bir şey sendika. Bu yüzden üyeyim. Haklarımızı korusun iyileştirsin diye...”

Yapılan görüşmeler sırasında X Kuşağı’ndaki işçilerin büyük bir bölümü çalışma hayatına girer girmez sendikaya üye olduklarını belirtmişlerdir. Genel olarak üye olmalarının altında yatan neden; örgütlü hareket etmenin gücüne olan inanç olsa da bazı

işçiler işyerinde bir sendika olduğu, arkadaş çevresinin kendisini etkilediği ve ailesinden sendikaya üye olması için destek geldiği için sendikaya üye olduklarını belirtmişlerdir.

- **D.8:** “...işe girdiğim fabrika sendikalıydı. Bende doğal olarak gittim üye oldum. Neredeyse bütün çalışma arkadaşlarım üyeydi. Onlardan etkilendim. E iş yerinde sendika da var. Baktım toplu iş sözleşmesi falan bunlarda bana lazım olacak bu sendika. Bende gittim üye oldum. İyi de olmuşum...”
- **D.10:**“...ben aileden dolayı biraz ya. Ailemde herkes sendika üyesiydi. Doğal olarak onlardan etkilendim. İşe girdim. Aileme iş yerinde sendika olduğunu söyledim. Hani üye olayım mı? sizce diye. Bana hiç düşünmeden üye olmam konusunda destek verdiler. Beraber hareket edersen daha iyi haklar elde edersin dediler. Bende gittim üye oldum...”

### 3.2.1.2. Sendikal Faaliyetlere Katılım ve Memnuniyete İlişkin Bulgular

Sendika üyesi olmayı çalışma hayatında önemli bir unsur olarak gören görüşülen X Kuşağı'ndaki işçiler, sendikayı sadece maddi olanaklarını arttıran bir örgüt olarak görmediklerini belirtmişlerdir. İşçilere göre sendika aynı zamanda bir sosyalleşme ve kişisel gelişimlerine katkı sağlayan bir örgüttür. Sendikanın gerçekleştirdiği faaliyetlerin gerekliliğine ve önemine inanan X Kuşağı'ndaki işçilerin sendika faaliyetlerine yönelik genel düşünceleri şu şekildedir;

- **D.6:** “...evet katılıyorum. Yani elimden geldiğince gidiyorum. Öyle her faaliyetinde varım diyemem. Ama işime yarayacağını düşündüğüm veya arkadaşlarımın gitmeye niyetli olduğu ya sende gel diye ısrar ettiği faaliyetlere gidiyorum. Faydalı olduğunu düşünüyorum. Yeni şeyler öğrenme açısından önemli görüyorum. Sadece bir şey öğrenmek değil o faaliyette bulunmak bence zihinsel olarak iyi geliyor. Kafası dağılıyor insanın. Memnunum yani...”
- **D.7:** “...hepsine katılmaya gayret ediyorum. Bence önemli. Bizim için yapılan bir şey var ortada. Neden bundan faydalanmayayım ki. Önemli buluyorum böyle

*şeyleri. Bence herkes elinden geldiğince katılım göstermeli. Gayet memnunum. Hatta faaliyetlerin sıklığı ve çeşidi artarsa ben daha memnun olurum...*

- **D.8:** “...katılıyorum ya. Neden katılmayayım. Bizi kimse katılım diye zorlamıyor. Öyle algılanmasın yani. Bu isteğe bağlı bir durum. Ben önem veriyorum sendikanın yaptığı şeylere. Takipte etmeye çalışıyorum farklı etkinlik ne var diye. Bence bu faaliyetler sendika ile aramızdaki bağı güçlendiriyor. Yani faaliyetlerden genel olarak memnunum tabi. Ama eksikleri de yok değil. Bence kendilerini daha iyi konuma getirebilirler faaliyet konusunda. Biraz iyileştirme yapmaları lazım. Daha sosyal faaliyetlere ağırlık vermeleri lazım. Eğitim faaliyetlerinin de içerikleri genişletilebilir mesela...”
- **D.9:** “...seve seve. O faaliyette bulunmanın faydasına inanıyorum. Hiçbir şey olmasa bile sendikadan gelen isimlere yakın olmak bana faydalı geliyor. Öyle düşünüyorum yani. Orada onlarla iletişim kurmamız bizi onlara hatırlatır tanıtır diye düşünüyorum. Gidiyorum. Bir sorum varsa soruyorum. Kendimi tanıtıyorum. Evet. Güzel eğitimleri oluyor. Bazen farklı etkinlikler oluyor. Hoş bence. İnsana kendini önemli hissettirdiğini düşünüyorum...”
- **D.10:** “...evet katılıyorum. Birbirimize karşı güvenimizi saygımızı gösterme şekli olarak görüyorum bu faaliyetleri. Yani sendika bizi işverene karşı koruyor. Bizim haklarımızı iyileştirmek için çalışmalar yapıyor. Bizde onların yaptığı etkinliklere katılım gösterip onlara verdiğimiz değeri göstermeliyiz diye düşünüyorum. Benim için yapılan faaliyetin adı önemli değil. Ben sendikasına bağlı bir çalışanıım. Bunu onlara göstermek için katılıyorum. Bence tatmin edici. Eksik veya fazla olduğunu düşünmüyorum. Tam ayarında...”

Görüşülen X Kuşağı’ndaki işçilerin genel olarak sendikal faaliyetleri önemsedığı sonucu ortaya çıkmıştır. X Kuşağı’nın karakteristik özellikleri açısından konu ele alındığında çalışma hayatında örgütsel bağlılığı yüksek olan bu kuşağın sendikaya olan bağlılığının da yüksek olduğu görülmüştür. Bağlı oldukları örgütün faaliyetlerini, amaç ve hedeflerini önemseyen bir yapıya sahip olan bu kuşaktaki işçiler sendikaların yapmış olduğu faaliyetler aracılığı ile kendilerini düşündüğüne kanaat getirip yapılan etkinliğe

katılım konusunda bir özen göstermektedirler.Bu noktadan hareketle işçilerin sendikanın yürüttüğü faaliyetlerle sendikaya bağlılıkları arasında bir bağlantı kurdukları tespit edilmiştir.Araştırmaya katılan X Kuşağı'ndaki işçilerden biri dışında tümü uzun süredir aynı sendikaya üyedir.Bu durum X Kuşağı'ndaki işçilerin örgüte olan bağlılığını gösteren bir diğer unsurdur.

Uzun yıllardır aynı sendikaya üye olmalarının nedenlerini ise X Kuşağı işçileri genel olarak şöyle ifade etmiştir;

- **D.6:** “...çünkü sendikamdan memnunum. Beni iyi temsil ettiklerini düşünüyorum. İşverene karşı doğru adımlar attıklarına olan inancım tam. Zaten sendikama inancım güvenim olmasa bunca yıl nasıl aynı sendikaya üye olabilirdim ki...”
- **D.7:** “...ben yıllardır aynı iş yerinde çalışıyorum. İş yerimde yıllardır aynı sendika var ve bende bu sendikaya üyeyim. Değiştirmeyi hiç aklımdan geçirmedim...”
- **D.8:** “...sendikam sosyal bir sendika. İletişime açık yöneticileri var. Bir sorun yaşadığım zaman kolaylıkla sendikadan bir yetkiliye ulaşabiliyorum. Sorunumu anlatıp beraber çözüm yolları arayabiliyoruz. Ayrıca güzel eğitim faaliyetleri yürütüyorlar. Beni, benim gibi olan insanları önemsediklerini hissediyorum...”
- **D.10:** “...güven, bağlılık ve aidiyet duygusu. Ben sendikaya karşı gerçekten bu duyguları besliyorum. Sendikamdan memnunum. Memnun olmasam zaten nasıl böyle duygularım olabilir...”

Görüşülen X Kuşağı'ndaki işçilerin, örgütlü oldukları sendikanın kendileriyle ilgilendiğinden ve çalışma hayatında karşılaştıkları bir sorun olduğunda sendika yöneticilerine kolay ulaşabildiklerinden dolayı üyesi oldukları sendikadan memnun oldukları tespit edilmiştir.Bu kuşaktakiler için üye oldukları sendika ile iletişim sorunu yaşamamak uzun süreli üyeliğin temelini oluşturmaktadır.Uzun süredir sendikaya üye olmanın bir diğer gerekçesi ise; sendikanın çalışma hayatında kendilerini iyi temsil ettiğine yönelik algılarıdır.

Araştırmaya katılan işçilerden sadece biri üyesi olduğu sendikayı değiştirmiştir. Bu durumun nedeni olarak iş kolunun değişmesini göstermiştir.

- **D.9:** “...ben daha önce başka bir sendikaya üyeydim. Daha sonra bu sendikaya geçtim. İş kolum değiştiği için sendikamı değiştirmek durumunda kaldım. Şimdi neden bu sendikadayım dersin çalıştığım iş kolundaki en faal sendika olduğunu düşünüyorum...”.

### 3.2.1.3. Sendikanın Anlamı ve Temsilietine Yönelik Bulgular

X Kuşağı'nın sendikaya bakış açısının algılanmasında önemli noktalardan biri de sendikanın bu kuşak için ne anlam ifade ettiğidir. Genel itibariyle sendikayla iletişimi iyi olan, yaptığı faaliyetleri önemseyip katılım gösteren ve sendika ile güven temelli bir bağ oluşturan X Kuşağı işçilerinin sendikaya yükledikleri anlamlar ise şu şekildedir;

- **D.6:** “...başımızda bir baba gibi görüyorum...”
- **D.8:** “...birlik beraberlik. Beraber olmanın gücüne inanıyorum..”
- **D.10:** “...çalışma hayatında olmazsa olmaz ya bence. İşçi işveren sendika. Sendikasız işçi ,işveren karşısında ne kadar varlığını sürdürebilir. Bütün işverenler işçinin sırtına biniyor gibi anlamayın. Ama bence sendika işverenle bizim aramızda bir duvar. İletişimimizi kesen bir şey değil. Ama o cepheden gelen olumsuzlukları engelleyen yumuşatan bir duvar. O yüzden var olmalı...”

X Kuşağı'ndaki işçiler çalışma hayatında karşılaştıkları zorluklarda kendileri ile birlikte mücadele ettiğine inandıkları sendikayı birlik beraberliğin bir simgesi ve kendilerine kol kanat geren bir yapı olarak görmektedirler. Sendikaya bu denli inanç gösteren ve güvenen X Kuşağı'ndaki işçilerin sendikal temsiliyete ilişkin fikirleri ise şöyledir;

- **D.10:** “...bence temsil konusunda sıkıntı yok. Yani ben sıkıntı olduğunu düşünmüyorum. Ama daha iyi olması için çalışmalarına devam etmeleri lazım. Nasılsa işçi benden memnun diye bir havaya kapılırlarsa o zaman geriye gider. Ben sendikam daha iyi olsun hep ileri gitsin isterim...”



- **D.6:** “...tabii ki doğru temsil ediyor. Etmese neden hala üye olayım. Neden onu bir baba gibi göreyim...”
- **D.7:** “...genel olarak doğru temsil edildiğimi düşünüyorum. Daha iyi olamaz mı olabilir tabii ki. Hayatta her zaman daha iyisi vardır. Ama şimdilik bu çizgisi iyi...”
- **D.8:** “...tam olarak budur diyemem tabii. Bana göre bazı noktalarda yetersiz kalıyor. Ama bana göre olan her şeyle çözülmüyor işler. Sendikanın kendine göre bir düzeni bir işleyişi var. Orada nasıl yürüyor işler yani onların cephesinde bilmiyorum. Ama daha iyi temsil edilebiliriz diye düşünüyorum. Tam anlamıyla budur doğru temsil şekli diyemem...”
- **D.9:** “...düşünüyorum. Ama eksikleri var. Bu eksikleri az çok onlarda biliyor diye düşünüyorum ben. Zaman içerisinde yavaş yavaş bu eksikler azalır. Öyle çok büyük bir temsil sorunu olduğunu düşünmüyorum. Her yerde her kurumda olabileceği gibi sendikada da aksayan yerler var. Hepsi bu...”

Görüşülen X Kuşağı'ndaki işçiler genel olarak sendikanın kendilerini doğru temsil ettiğine inanmaktadırlar. Ancak az da olsa bazı işçiler temsiliyet konusunda sendikanın eksikleri olduğunu düşünmektedirler. Burada işçilerin sendikadan beklentileri, sendikaya yükledikleri anlam ve bireysel özelliklerinden dolayı farklılıklar olduğu düşünülmektedir.

#### **3.2.1.4. Sendikadan Beklentiler ve Sendikal Yapı Önerilerine Yönelik Bulgular**

İşçileri temsil eden sendikalar; işçilerin kendilerinden neler beklediklerini iyi algılamalı ve gelecekte de varlıklarını sürdürebilmek adına üyelerinin istekleri doğrultusunda çalışmalar yürütmelidir. Bu noktadan hareketle X Kuşağı işçilerinin sendikalardan beklentileri şöyledir;

- **D.8:** “...şeffaf olmasını istiyorum. Neyi, neden, nasıl, hangi amaçla yaptığını gelip bize anlatmaları lazım. Bilgilendirmeleri lazım. İnsanların bilgisi olursa

*sendikaya olan güveni daha çok artar. Kafalarda soru işareti oluşturacak şeylerin önüne geçmeleri lazım. Toplu iş sözleşmelerinde olanakları artırmaları lazım...”*

- **D.9:** “...üyelerinin eleştirilerini dikkate almaları gerek. Eleştirileri yapıcı olarak görmeleri lazım. Hatasını söylemezsen hatalı olduğunu nerden bilebilir. Öneri almaları lazım bizden...”
- **D.7:** “...sosyal anlamda daha aktif olmaları lazım. Mesela şimdi herkesin elinde telefonlar. Her şeyi oradan takip ediyor gençler. Oraları daha iyi kullansınlar. Biz bile yetiştik bak kullanıyoruz teknoloji. Onlarda buna ayak uydursunlar. Devir artık bunun devri...”

Genel itibariyle bu kuşak üyeleri sendikaların gerçekleştirdiği faaliyetlerin gerekçeleri hakkında bilgi sahibi olmak, yapıcı eleştirilerinin dikkate alınması ve günümüz teknolojilerini daha iyi kullanmaları noktasında beklenti içindedirler. X Kuşağı'ndaki işçiler teknolojinin hayatımıza girmeye başladığı yıllarda doğup yetiştikleri için halen var olan teknolojik yeniliklere açıktırlar. Yukarıda yer alan ifadelerde görüldüğü gibi; sendikalardan teknolojinin daha fazla kullanıldığı faaliyetler beklemektedirler. Ayrıca sendikanın en temel faaliyet alanlarından biri olan toplu iş sözleşmelerinde daha yapıcı ve daha fazla hak sağlayıcı düzenlemeler yapılmasını istemektedirler.

Dünyada ve Türkiye'de yaşanan gelişmelere bağlı olarak sendikal yapıda da değişimler yaşanmıştır. Üye sayısını arttırmak ve faaliyet alanını genişletmek isteyen sendikalar yeni örgütlenme arayışlarına girmiş bazı noktalarda başarılı olurken bazı noktalarda istediği başarıyı elde edememiştir. Sendikalar, çalışma hayatında yer alan kuşakların kendisine yönelik fikirlerini önemsemeli ve buna yönelik yeni arayışlara gitmelidirler.

Görüşülen X Kuşağı'ndaki işçileresendikanın nasıl bir yapıda olması gerektiği sorulduğunda verilen yanıtlar şu şekilde olmuştur;

- **D.6:** “...bağımsız bir yapıda olmalı. Siyasi partilerle arasında mesafe olması lazım. Bugün bir çok insan sendikaları siyasi bulduğu için üye olmuyor. Ben size

*söylüyorum bak bizzat ben böyle bir sürü insan tanıyorum. Bu algıyı kırmaları lazım. Siyasetle mesafeli olmak üye kazandırır diye düşünüyorum...”*

- **D.7:** “...sosyal, barışçıl ve çağdaş olması lazım. İnsanlarla iyi ilişkiler kurmaları lazım. Daha çok insana nasıl ulaşıyoruz diye yöntemler düşünmeleri lazım. Sosyal medya denilen olayı iyi kavrayıp ona yönelik yatırımlar yapması lazım...”
- **D.8:** “...şeffaf ve demokratik olmalı. Sendika yönetici kesimi çok uzun yıllar aynı isim olmamalı. Kendi içerisinde değişime açık olmalı. Gençlerin fikirlerini alt kademenin fikirlerini önemsemeli. Önce kendi içinde bunu sağlamaları lazım. Sonra dönüp bize sormalılar fikrimizi. Ancak böyle daha iyi olurlar...”
- **D.9:** “...şeffaf ve sağ duyulu olması lazım. Empati yapmaları lazım. Bunlar önemli değerler. Genç çalışanları kendilerine çekmek için alternatifler bulmaları lazım. Fikir üretmek bugünün en önemli şeyi bence. Öncelikleri fikir üretmek yenilik olmalı. Eski şeylerle ne kadar yol alınabilir ki bugün. Batar bir yerden sonra. O yüzden devamlı bir yenilik arayışı olmalı. Facebook, Twitter, Instagram bunlar var artık hayatımızda mesela. Herkes kullanıyor artık herkes. Buralardan insanlara daha aktif ulaşmaları lazım...”
- **D.10:** “...ayrıştırıcı değil birleştirici olması lazım. Demokrasi yine çok önemli bence. Üyelerine aidiyet duygusunu kazandırması lazım ki varlığını sürdürsün. Üye olmayanlara kendilerini anlatmanın farklı yollarını aramaları ve bulmaları lazım. Daha çok insan kazanmaya bakmalılar. Ne kadar çok üye o kadar çok söz hakkı olan sendika ve işçi demek bence...”

X Kuşağı'ndaki işçiler genel olarak; sendikanın siyaset ile arasına mesafe koyması, sendika içi demokrasiyi gerçekleştirilmesi, yeniliklere açık olması, birleştirici ve yeni teknolojilerin kullanımında etkin olması yönünde beklenti içerisinde olduklarını belirtmişlerdir.

### 3.2.2. Sendika Üyesi Olmayan X Kuşağına Yönelik Bulgular

#### 3.2.2.1. Sendika Üyesi Olmama ve Sendikanın İfade Ettiği Anlama Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan sendikasız X Kuşağı'nın genel olarak sendikaya mesafeli yaklaştığı görülmüştür. Bunun gerekçesi ise; sendikanın eski anlamını kaybettiğini, hak savunma noktasında yetersiz kaldığını ve kendilerine güven vermediğini düşünmeleridir. Bu işçiler sendikaya üye olmama gerekçelerini şu şekilde açıklamışlardır;

- **G.6:** “...kızım sendika 80 öncesi sendikaydı. Senin anan baban işçiye bizim gibi git onlara da sor. Eskiden sendika dedin mi durup düşünürdü işveren. Çünkü sendika işçisinin arkasındaydı. Grevse grev, toplu pazarlıksa toplu pazarlık. Şimdi öyle mi sendika bizi işverene karşı korumuyor. Bak burada benim gibi bir sürü insan var. Git sor onlara da. Hepsi aynı şeyi söyler sana. Sendika mı? Birilerinin koltuk sevdasından başka bir anlam ifade etmiyor ne yazık ki. Şimdi ben sana sorayım. Senin haklarını korumadığını düşündüğün sendikaya sen üye olur musun?...”
- **G.7:** “...güvenmiyorum. Tabi size biraz detay verebilirim. Bize farklı işverene farklı konuştuklarını düşünüyorum. Belki bu onların üye kazanmak için veya işverenle aralarındaki diyalogu koparmamak için kurdukları bir dengedir. Bilemiyorum. Ama bana sahte geliyor. Bana farklı ona farklı konuşan birine kimse güvenemez bence. Güven benim için çok önemli. Bugün çalıştığım şirkete olan güvenim sarsılsa burada da çok fazla devam edemem...”
- **G.8:** “...haklarımı koruduğunu sanmıyorum. Yani bunun tam olarak neden kaynaklandığını bilmiyorum belki yasalardan, belki bizde artık sendikaların eski fonksiyonunun olmayışından belki de işverenlerden kaynaklı nedenlerden. Hepsi olabilir...”
- **G.9:** “...sendikaya üye olmama olmama arasında bir fark yok ki. Bugün üye olsam yarın işe geldiğimde çok iyi şartlarım mı olacak? Hayır. Yine maaş günü geldiğinde asgari ücret hesabıma yatacak. Üye olmamın yaratacağı tek fark maaşımdan kesilecek üyelik aidatı olur. Bir asgari ücretli için bugün beş lira bile

önemli para. Faydası olmadığını düşündüğüm bir şeye para kazandırmak istemem...”

- **G.10:** “...sendikaya ihtiyacım yok. Üye olsam da olmasam da devletin verdiği asgari ücretten yararlanıyor muyum? Yaralanıyorum. Haklarım kanunlarla korunuyor mu? Korunuyor. Üye değilim ama bak üye olan her işçinin hakları gibi benimde haklarım var. Onların benden artısı ne? Bence sendika işçi için artı hiç bir şey sağlamıyor. Sendikaya üye olmakla hak sahibi olunmuyor...”

Sendikanın eski işlevini kaybetmesi, hak arama noktasında işçi sınıfının beklentisini karşılayamaması ve güven sorunu araştırmaya katılan sendikasız X Kuşağı işçileri için büyük bir sorundur. Sendikanın işçilere maddi ve manevi anlamda bir fayda sağlayamamasına yönelik algı sendika ile bu kuşak üyeleri arasında bir mesafe olmasına neden olmuştur. Sendikaya olan mesafeli duruşlarının yanı sıra sendikanın kendileri için ne ifade ettiğini ise bu kuşaktaki işçiler şöyle açıklamışlardır;

- **G.7:** “...dibi görünmeyen kuyu gibi. Garip gelebilir size bu benzetmem. Ama gerçekten öyle. Ortada bir şey var görüyorsunuz tam anlamıyla ne olduğuna karar veremiyorsunuz. Belki sendikalara ve yöneticilerine güvenmediğim için böyledir. Ama bana karanlık bir kuyu gibi geliyorlar...”
- **G.8:** “...hak arama mücadelesi vermek amacıyla kurulmuş ancak zaman içerisinde bu amacından sapmış bir yapı. Maalesef amacından şaşan şeyler genelde topluma fayda sağlamıyor. Sendikalarında bu noktada amaçları dışında hareket ettiğini düşünüyorum. Ne anlam ifade ediyor derken tam olarak nasıl bir cevap bekliyorsunuz bilmiyorum ama çok fazla ilgi duymamamdan ötürü benim için sadece bir tanımın karşılığı demek doğru olacak sanırım. İşçilerin haklarını korumak amacıyla kurulmuş örgüt eşittir sendika. Anlamı bu...”
- **G.10:** “...sendikanın işçi için bir fark yaratmadığını düşünen biri olarak benim için ne anlam ifade etmesini beklersin ki? Bence hiçbir anlamı yok. Çünkü bana dokunacak, benim hayat şartlarımı iyileştirecek, beni bir adım öne taşıyacak bir şey yapmıyor ki. Sendikayı ne zaman görüyoruz Allah aşkına. Bir asgari ücret

*komisyonunda TV ekranlarında gövde gösterisi yaparken, iki 1 Mayıs işçi bayramı. İşçi üzerinden sadece gündem olduklarında yani...”*

Genel itibariyle bu kuşaktaki sendikasız işçiler sendikayı belirsiz bir yapı olarak görmektedirler. Sendikanın kendilerine bir şey katmadığını ve sadece asgari ücret gibi büyük bir çalışan kesimini ilgilendiren noktalarda kendini gösterdiğini ifade ederken, sendika yöneticilerinde güvensizliğe sebep olduğunu vurgulamışlardır. Kısaca üye olmak istememelerindeki ortak nokta, sendikaların işçi çıkarlarını korumadıklarına yönelik inançlarıdır.

### **3.2.2.2. Sendikal Faaliyetlere Bakış Açısına Yönelik Bulgular**

Sendikaya bakışı genel olarak mesafeli olan katılımcılar sendikayla aralarında bir güven bağı kuramazken sendikaların gerçekleştirdiği faaliyetleri şöyle değerlendirmektedir;

- **G.6:** “...eski güzel günlerdi kızım. Şaka bir yana gerçekten eskiden daha iyiydi sendikanın faaliyetleri. Artık yöneticileri mi bizi daha iyi anlıyordu yoksa o günün şartları mı daha hak aramaya uygundu bilemiyorum. Çokta kafam bunlara basmaz ama bana sorarsan eski sendikacılığı daha iyi buluyorum ben. Şimdikiyle öylesine sendika işte. Adı sendika. İçeriye girip sorsan orada çalışanlara çoğu bilmez ne yaptıklarını. Eskiden sendikalar işçilerle daha iç içeydi. Daha fazla bizi dinlerlerdi. Şimdi ayda yılda bir oda böyle uzaktan samimiyetsiz. Sen işçiyi dinlemezsen nasıl faaliyet yapabilirsin. Kafalarına göre bir zam oranı belirleyip çıkıyorlar karşımıza. Okuyoruz gazeteden yok işçiye o kadar zam yok bu kadar zam. Yok ya. Gel sor bakalım bana gel bak eve yetiyor mu o zam? Önce beni dinleyeceksin. Benim gibi olanları iyice anlayacaksın. Sonra gidip bir zam oranı belirleyeceksin. Yok öyle kafana göre iş. Öyle kafana göre iş yaparsan bugün geldiğin nokta işte bu olur...”

- **G.8:** “...sendikanın üzerine düşen görevleri iyi yönetemediğini düşünüyorum. Bu şekilde çok fazla da kendilerini geliştirebileceklerini sanmıyorum. Onlar için artık toplu pazarlık yapmak sıradan bir şey olmuş, sadece bir formalite. Yılda bir defa vakti geldiğinde yerine getirilmesi gereken bir görev. Böyle gördükleri bir şeyi ne kadar iyi yapabilirler ki. Tabi bu benim fikrim. Böyle olduğunu düşünüyorum...”
- **G.10:**“...ben ortada bir faaliyet görmüyorum. Belki sendika daha tabana inerse o zaman faaliyet görebiliriz...”

Görüşmelerden anlaşıldığı gibi bir yanda sendikaların eskiden daha iyi faaliyetler yürüttüğünü düşünen bir X Kuşağı varken, diğer yanda ise sendikaların işçi çıkarlarına yönelik faaliyet yürütmediği inancına sahip olan X Kuşağı üyeleri bulunmaktadır. Araştırmaya göre; günümüzde sendikaların iyi bir faaliyet yürütemediğini düşünen kesim ağırlıklıdır. Sendikal faaliyetlere yönelik böylesine farklı yaklaşımların ortaya çıkmasındaki neden farklı yaşantılar, algılayışlar ve bireysel özelliklerdir.

### 3.2.2.3. Sendikaya Üye Olmak İçin İşçilerin Beklentilerine Yönelik Bulgular

Günümüz çalışma hayatının büyük bir çoğunluğunu oluşturan X Kuşağı işçileri sendikalar için önemli birer potansiyel üye adayıdır. Değişen çalışma hayatı ve çalışma ilişkileri doğrultusunda sendikalar mevcut kuşakların kendilerinden beklentilerini iyi okumalı ve buna yönelik yenilikçi adımlar atmalıdırlar. Araştırmaya katılan sendikasız X Kuşağı üyelerinin sendikaya üye olmak için beklentileri şöyledir;

- **G.7:**“...şeffaf olmalı. Yaptığı işler kurduğu ilişkiler bana bunları açık net belgeleriyle göstermesi lazım. Kafamda soru işareti olmaması lazım. Soru işareti oluşturabilecek engelleri ortadan kaldırması lazım. Toplu pazarlığa mı gidiyor sendika gitmeden önce bana yaptığı çalışmalarını istediği zam oranını gerekçelerini anlatmalı. Yine aynı şekilde isteğini elde edemediyse de bunun gerekçelerini anlatmalı. Sendika yönetiminden kaynaklı başarısızlıklarda üzerini örtmek yerine

*bu başarısızlığa neden olanları bana söylemesi lazım. Açık olacak ki ben ona güvenebileyim. Onunla hareket edeyim...”*

- **G.8:**“...*senin işin işçiyse işçiyse odaklanacaksın kardeşim. İşçi ne istiyor ben bu işçi için ne yapabilirim diye soracaksın kendine seninle beraber çalışan ekibe. Gerekirse kendi kurumunu sorgulayacaksın. Biz burada ne yapıyoruz? İşçiler neden bizim sendikamıza üye olmuyor diye soracaksın. Cevabı bulamazsan hiç öyle ego yapmayacaksın yukardan bakmayacaksın. Çıkıp gelip bize soracaksın. Bizde sana nedenini söyleyelim. Çünkü siz hak arama noktasında yetersiz kaldınız. Hak arama mücadelesinde kendinizi geliştirin. Sendikadan benim beklentim bu. Gerekirse daha iyi avukatlar daha iyi yöneticiler. Ne gerekiyorsa yapmaları lazım...”*
- **G.9:**“...*sendikaya üye olduğumda bana ne fırsat sağlayacaklar. Bana üye olmak için çekici şeyler vermeleri lazım ki bende gidip üye olayım...”*

X Kuşağı işçilerin bir bölümü sendikanın şeffaf, iletişime açık ve üye kazanmak için fark yaratacak fırsatlar sunması gerektiğini belirtirken, diğer bir bölümünün görüşü ise şu yöndedir;

- **G.10:** “...*açıkçası ben sendikaya üye olmayı düşünmüyorum. Zaten çalıştığım işyerinde de örgütlü olan bir sendika yok. Kendimi sendikaya uzak hissediyorum. Kendi hakkımı savunmak için başka yollar ararım sendikayı değil...”*

Burada ortaya çıkan görüş ayrılığının nedeni ise; kişinin eğitim durumu, sendikaya yüklediği anlam ve inanç olarak düşünülmektedir. Farklı bir açıdan değerlendirilecek olursak; sendikanın kendisini üye olmayanlara iyi anlatamaması ve kamuoyunda iyi bir imaj sergileyememiş olması da işçilerin bu şekilde düşünmelerine neden olmuş olabilir.



### 3.2.2.4. Sendikal Yapı Önerilerine Yönelik Bulgular

Sendikalara karşı genel anlamda olumsuz izlenimleri olansendikasız X Kuşağı'ndaki işçilere sendikalar sizce nasıl bir yapıda olmalı sorusu yöneltildiğinde alınan cevaplar genel itibariyle şöyle olmuştur;

- **G.7:**“...biraz astığım astık kestiğim kestik olması lazım ya. Belki çok kaba gelecek bu söylediğim ya da ürkütücü.Kastım şu; kangren gibi düşün.Nasıl vücudunun devamına yayılmasın diye kesiyorlar ya o hasta parçayı. Hah işte sendikada öyle olmalı. Bu benim akrabam yok bu benim hemşerim diyerek adamını tutmamalı. Baktın işi yapamıyor mu ya da yanlışa sevk eden işler mi yapıyor. Kesip atacaksın.Atmazsan yarın öbür gün daha büyük dertlerle çıkar karşına.Bütün vücuduna yayılır. Sonra bir bakmışsın haydi iş işten geçmiş sende gitmişsin. Yararsızları göndereceksin.Öyle lüks araçlarıyla televizyonlarda boy göstermeyeceksin. Benim aklımda soru işareti yaratmaması lazım...”
- **G.9:**“...dinlemeyi öğrenmeleri lazım. Bunu gerçekten toplum olarak başaramadığımızı düşünüyorum.Hele hele bir müdür bir yönetici olunca işin rengi iyice değişiyor. Karşındakini dinlemek onun derdini anlamak ve çözüm üretmek için ne yapabiliriz diye sorgulamak bence bunu yapmaları lazım...”

Sendikaların şeffaf, dürüst ve insanlarla iyi ilişkiler kurması gerektiğini özellikle vurgulayan sendikasız X Kuşağı'ndaki işçiler sendikanın akıllarda soru işareti yaratmayacak adımlar atması gerektiğini düşünmektedirler. X Kuşağı'nın karakteristik özelliklerden biri olan güven duygusu sendikaya üye olma noktasında ele alındığında sendikalara karşı oluşan güvensizliğin sendikalaşmayı olumsuz etkilediği görülmüştür.

### **3.2.3. Sendikalı – Sendikasız X Kuşığı İşçilerinin Sendikal Algılarına Yönelik Elde Edilen Bulguların Karşılaştırılması**

Görüşülen sendika üyesi X Kuşığı'ndaki işçiler sendikayı; işçileri bir araya getiren, hak arama mücadelesi veren ve işçi-işveren arasındaki dengesizliği gidermek amacıyla faaliyet gösteren bir örgüt olarak görürken, sendika üyesi olmayan X Kuşığı'ndaki işçiler ise sendikayı; hak arama noktasında yetersiz kalmış ve eski önemini kaybetmiş bir yapı olarak görmektedirler. Sendikaya üye olan işçiler sendikayı sadece maddi imkânlarını arttıracak bir araç olarak görmemekle birlikte sendikayı bir sosyalleşme organı olarak da görmekte ve kişisel gelişimi açısından faydalı bulmaktadır.

Sendikaların gerçekleştirdiği faaliyetler açısından konu ele alındığında ise; görüşülen sendika üyesi X Kuşığı'ndaki işçilerin sendikaların gerçekleştirdiği faaliyetlerden memnun olduğu, yapılan faaliyetleri önemseyip faaliyetlere katıldıkları görülmüştür. Ancak görüşülen sendika üyesi olmayan X Kuşığı'ndaki işçiler ise; geçmişte sendikaların gerçekleştirdikleri faaliyetlerin daha iyi olduğunu ya da iyi faaliyetler yapılmadığını düşündüklerini belirtmişlerdir.

Görüşülen sendika üyesi X kuşığındaki işçilerin uzun süredir aynı sendikaya üye olmalarının nedeni ise; iyi temsil edildiklerine yönelik inançları, sendikalarına duydukları güven ve sendika ile iletişim sorunu yaşamamalarıdır. Görüşülen sendikalı X Kuşığı'ndaki işçilerin sendikaların temsil konusundaki yeterliliğine ilişkin algıları genel olarak olumlu olmakla beraber temsil konusunda iyileştirmelerin yapılabileceği de bu kuşağın sendikalardan beklentisi içerisinde yer almaktadır. Sendika üyesi olmayan X Kuşığı'ndaki işçiler ise; sendikaya güven duymadıklarını ve çalışma hayatında işçiyi iyi temsil etmediğini düşündüklerini belirtmişlerdir.

X Kuşığı'ndaki işçilere sendikalardan beklentileri sorulduğunda ise; hem sendika üyesi olan hem de sendikaya üye olmayan işçilerin ortak bir paydada bulunduğu görülmüştür. Bu kuşak üyeleri sendikaların şeffaf, siyasi ideolojilerden uzak, iletişime

açık ve sendika içerisinde demokrasiye önem veren bir yapıda olması gerektiğini belirtmişlerdir.

X Kuşağı için örgütsel bağlılık, aynı işletmede uzun yıllar çalışmak ve otoriteye bağlılık önemli unsurlar olmakla beraber bağlılık olgusu sendika bazında ele alındığında farklı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Görüşülen sendikaya üye X Kuşağı'ndaki işçiler sendikaya ve gerçekleştirdiği faaliyetlere bağlılık ve sadakat gösterirken, sendikasız X Kuşağı'ndaki işçilerin bakış açısı bunun tam tersi olmuştur. Yaklaşık olarak aynı dönemde doğmuş ve aynı çağın koşullarını paylaşmış olan bu kuşak üyeleri sendikaya bakış noktasında büyük ölçüde aynı noktada buluşmamışlardır. Bu ayrımın oluşmasında; kişilik özelliklerinin, siyasi, ekonomik ve sosyal hayata bakış açısı ile sendikaların toplumda oluşturduğu algının önemli olduğu düşünülmektedir.

### **3.2.4. Sendika Üyesi Y Kuşağına Yönelik Bulgular**

#### **3.2.4.1. Üye Olma Nedenleri ve Üyelik Süresine Yönelik Bulgular**

Günümüz çalışma hayatındaki en genç kuşak olan Y Kuşağı işçileri ve sendikaya yönelik bakış açıları endüstri ilişkileri ve sendikalar açısından önemlidir. Çalışma hayatının ve çalışma biçimlerinin hızla değiştiği bir dönemde çalışma hayatına giren Y Kuşağı işçileri; bireysel kariyer hedefleri olan, sürekli öğrenme ve gelişmeye inanan, örgütsel bağlılığı düşük ve teknolojiye en uyumlu bireyler olarak bilinmektedirler. Örgütsel bağlılığı düşük olan bu kuşak genel itibarıyla maddi imkânlarını arttırmak için ve işverene karşı haklarını daha iyi savunabilmek amacıyla sendikaya üye olmuşlardır.

- **D.1 :**“...sendikanın sağlamış olduğu maddi ve manevi imkanlardan yararlanmak için üye oldum. İkisi de insan için önemli. Daha iyi ücret almak ister herkes. Ücretimi arttırmaları için yaptıkları toplu sözleşmeler maddi, benim sosyal

*hayatıma katkı sağlamak için yaptıkları manevi. Tek başına maddi imkanlar pek tatmin edici olmuyor bu devirde. İnsan sosyal bir varlık manevi bir şeylerde bekliyorsunuz doğal olarak...”*

- **D.2:**“...ben çok okumuş bilgili biri değilim. Ne nasıl öğrenilir nasıl hallederim bilmiyorum. Sendika benim hakkımı savunan, arayan bir araç. Bu yüzden üyeyim. Beni işverene karşı korusun diye. Toplu pazarlık yapıyorlar toplu iş sözleşmelerimiz var. Ben şimdi gidip işverenin karşısına çıkıp diyemem benim için onu yap bunu yap. Ulaşamam bile kolay kolay. Ama sendika öyle değil. Bizim için gelip konuşuyorlar. Bu düşündüğüm şey. Yani fikrim böyle. Ama her şey fikir değil. Sendikaya üye olma fikrim zaten vardı çalışmaya başladığım yerde de sendika olunca hemen üye oldum. Çünkü herkes örgütlüydü zaten. Bende böyle düşünüyorken neden üye olmayayım ki dedim. Oldum...”
- **D.3:**“...insan neden sendikaya üye olursa benden ondan üyeyim. Maddi imkanlarımı arttırmak için tabii ki. Ben tek başıma zam istesem ya da Hasan, Ali tek başına zam istese çalışma şartlarımı iyileştir dese kim takar beni onu. Ama beraber hareket edince öyle olmuyor. İşveren bizim de insan olduğumuzu daha iyi maddi imkanları istediğimizi anlıyor. Her insan gibi. Sendikaya bu yüzden üyeyim gidip temsil ettiği bir kesimin olduğunu işverene anlatsın biz olmadan onun şirketinin çok uzun zaman işlemeyeceğini anlatsın diye. Sonra da bizim istediğimiz ya da istediğimize yakın zamları alsın diye. Maddiyat için kısaca...”

Genel itibariyle bu kuşaktaki işçilerin sendika üyeliğinin nedeni maddi menfaat ve hak arama mücadelesi olsa da katılımcılardan biri farklı bir bakış açısıyla konuya yön vermiştir. Kendinden önceki kuşakların sendikaya bakışından etkilenmiş olan bu kişinin sendikaya üye olmasında aile faktörü önemli rol oynamıştır.

- **D.5:** “...benim babamda sendikalıydı. Ailemde genel olarak herkes sendika üyesi. Sendikaya üye olmanın gücüne inanıyorum. Bilmiyorum belki de çocukluğumdan kalma bir şey olduğu için yani babamı başka büyüklerimi sendikalı gördüğüm için ya da onların üye olmam yönündeki konuşmaları yüzünden. Tam emin değilim. Ama işveren karşısında elimi güçlendirdiğini düşünüyorum. Sanırım bu yüzden

*üyeyim. Aynı zamanda çalıştığım işyeri örgütlü. Böyle sendikaya üye insanların olduğu bir aileden gelince aile de destekleyince üye olma konusunda gittim üye oldum tabi...”*

Buradan hareketle, aile faktörünün etkisiyle sendikaya karşı oluşan olumlu izlenim ve işe girme sürecinde sendikaya üyelik konusunda gelen teşvik, kişiyi sendika üyesi yapmış ve sendikanın işveren karşısında işçiyi koruyan bir örgüt olduğu bilinci oluşmuştur.

### **3.2.4.2. Sendikal Faaliyetlere Katılım ve Memnuniyete İlişkin Bulgular**

Araştırmaya katılan Y Kuşağı'ndaki işçilerin bir bölümü sendikanın gerçekleştirdiği faaliyetlere katıldıklarını ve yapılan bu faaliyetleri önemsediklerini belirtmişlerdir. İşçiler sendikaların gerçekleştirdiği faaliyetleri hem sosyal ortam değişikliği hem de kişisel gelişim ve yeni şeyler öğrenme noktasında bir fırsat olarak gördüklerini belirtmişlerdir.

- **D.2:** “...gitmeme engel olacak herhangi bir durum olmadığı sürece gidiyorum. Neden gitmeyeyim ki. İnsanlar orda bizim için bir şeyler yapmaya çalışıyor. Kimse gitmezse ne anlamı var. Bir süre sonra onlarda hiç bir şey yapmamaya başlar nasıl olsa kimse gelmiyor diye. Ben gidiyorum. Bence herkesinde gitmesi lazım ilgi göstermesi lazım ki sendika da daha iyilerini yapmak için motive olsun...”
- **D.4:** “...ben faaliyetlere katılıyorum. Yararlı olduğunu düşünüyorum. Yeni şeyler öğrenebileceğim faaliyetleri kaçırmamaya çalışıyorum. Bence herkes katılmalı. Bizim için bir şeyler yapılıyor orada. Bizi düşünen birileri var. Ben seviyorum. Gidiyorum da...”
- **D.5:** “...evet katılıyorum. Hepsine istisnasız giderim gibi bir durum yok ama gidiyorum yani. Faaliyetlere genelde arkadaşlarla gidiyoruz. Hem arkadaşlarımla farklı bir şey yapmış oluyoruz hem de yeni şeyler öğreniyoruz.

*Farklılık oluyor. Sendikadan gelen yetkililere kafamıza takılan soruları sorabiliyorum...”*

Bireysel kariyer hedefleri ile birlikte sürekli öğrenme ve gelişime önem veren Y Kuşağı işçileri sendikanın yürüttüğü faaliyetleri önemli bulup katılım gösterirken, bazı işçiler ise sendikanın gerçekleştirdiği faaliyetlere katılmadıklarını ve sendikanın asıl amacının faaliyet yapmak olmadığını belirtmişlerdir.

- **D.3:** “...hayır katılmıyorum. Yani çok gerekli görmüyorum. Faydalı mı onu da bilmiyorum. Bana hitap etmiyor diyebilirim. Çekmiyor beni. O yüzden gitmiyorum. Gidip sıkılacağım bir yerde neden bulunayım ki. Ben sendikaya faaliyet için üye değilim. Maddi imkânlarımı iyileştirsin diye üyeyim...”

İşçilerin sendikalara yükledikleri anlamların farklı oluşu yapılan faaliyetlere katılımı etkilemiştir. Bireysel kariyer hedefleri olan yeniliğe açık işçilerin sendikaların faaliyetlere katılırken sadece sendikayı maddi menfaati olarak gören işçilerin faaliyetleri önemsiz bulduğu sonucu dikkati çekicidir. Ancak ortaya çıkan bu sonuç Y Kuşağı'nın karakteristik özellikleri açısından ele alındığından şaşırtıcı olmamıştır. Zira Y Kuşağı'ndakiler çalışma hayatında bireyselliklerini ve bireysel çıkarlarını önemseyen bir tutum içerisinde olmuş, bu tutumları sendikalara yaklaşımlarında da etkili olmuştur. Nitekim Y Kuşağı'nın bireyci olduğuna yönelik literatürdeki çalışmalar dikkate alındığında sonucun şaşırtıcı olmadığı söylenebilir.

### **3.2.4.3. Sendikanın Anlamı ve Temsiliyetine Yönelik Bulgular**

Günümüz çalışma hayatında Y Kuşağı'ndakiler örgütsel bağlılığı düşük ve bireyselliğe önem veren bireyler olarak bilinirken, sendikalara üyeliklerinde de sendikanın mevcut gücü, iletişim kanallarının açık olması ve maddi imkân sağlama noktasında menfaat götmeleri etkili olmuştur.

- **D.3:**“...maddi olanaklardan dolayı değiştirmiyorum. Bize gerekli maddi imkânları sözleşmeler yoluyla sağladıklarını düşünüyorum...”
- **D.4:**“ ...bağlı bulunduğum sendika diğerlerinden daha güçlü ve daha örgütlü bir yapıda. Diğer sendikalara göre daha iyi işliyor. Beni dinliyorlar. Bir sorunum olduğunda çözmeye çalışıyorlar. İşverene karşı haklarımızı koruyor. Bizim için faaliyetler düzenliyor. Daha ne olsun. Nasıl değiştireyim şimdi...”

Sendikanın bu kuşak için ne anlam ifade ettiği ise önemli bir diğer unsurdur. Sendikaların hem dünyada hem de Türkiye’de eski gücünü kaybettiği bir dönemde bu kuşağın sendikaya yüklediği anlamı iyi kavramak yakın tarihlerde çalışma hayatına girecek olan Z Kuşağı’nın da beklentileri için bir çıkarım yapma noktasında önem taşımaktadır. Araştırmaya katılan Y Kuşağı’ndaki işçilerin sendikaya yükledikleri anlam genel itibariyle “güven” olurken bunun yanında araştırmada “gelecek ve örgütlü hareket etmenin gücüne olan inanç” gibi unsurlar ön plana çıkmıştır.

- **D.1:** “...kendimi güvende hissetmemi sağlıyor. İşveren karşısında güçsüz kalmadığımı hissediyorum. Yani güç dediğim şey kol gücü beyin gücü gibi bir şey değil. Anlıyorsunuz herhalde. Bir kitlenin gücünden bahsediyorum. Benim gibi bir sürü insanın olduğu bir kitlenin olması beni güvende hissettiriyor. Bir araya geldiğimizde diyorum istediğimizi alırız. Güven ve birlik beraberlik...”
- **D.4:**“ ...gelecek. Yani iş hayatında var olması gereken bir şey bence sendika. Bizden sonra çalışacak insanlarda olacak onlardan sonra da. Daha iyi bir iş hayatı sağlamak için sendika olmalı. Bizden sonra gelecek olanlar için biz şimdi sendikayla mücadele veriyoruz. Bugün olduğumuz noktadan bir adım öne ilerleyelim diyoruz. Yeni gelecek olan çalışanlara daha iyi şartlar sağlamak için. Onlarda kendinden sonrakine. Bu böyle bir çark gibi bence. Ve çarkın önemli bir noktası sendika. Sendika olmadan iş hayatı pek mümkün değil bence...”
- **D.5:**“...örgütlü bir yaşam tarzını ifade ediyor benim için. Örgütlü hareket etmenin gücüne inanıyorum. Bende iş yerinde sendikanın olması sendikaya üye olan kişilerin olması çok önemli bir şey. Örgütlü hareket ettikçe daha fazla hak alacağımıza inanıyorum. Sendika bu hak arayışında bir köprü görevi görüyor...”

Sendikalara mesafeli bir tutum içerisinde olmaları beklenirken araştırmaya katılan Y Kuşağı'ndaki işçilerin sendikaya yükledikleri anlam X Kuşağı'ndaki işçilerle aynı doğrultudadır. Sendikaların temsiliyeti açısından ele alındığında ise; bu kuşaktaki işçiler genel olarak sendikanın tam anlamıyla kendilerini temsil edemediğini düşünmektedirler.

- **D.1:** “...her zaman doğru temsil ettiğini düşünmüyorum ne yazık ki. Evet sendikalı olmanın gücüne inanıyorum. Sendikamı genel olarak destekliyorum. Ama bu bazı noktalarda yanlış yaptıkları gerçeğini değiştirmiyor. Neden böyle oldu kısmını tam anlamıyorum ben. Bir şeyler oluyor ve sendika bize söylediğiyle işveren yanında verdiği karar ile çelişiyor. Öyle olunca da insan bir durup düşünüyor tabi...”

Sendikaların günümüzde çalışma hayatı için önemli olduğu kadar gelecekte de önemli olacağına inanan bu kuşaktaki işçiler genel itibariyle örgütlü hareket etmenin gücüne inanırken, sendikal temsiliyet konusunda sendikaların kendilerini tam anlamıyla temsil edemediklerini düşünmektedirler.

#### **3.2.4.4. Sendikadan Beklentiler ve Sendikal Yapı Önerilerine Yönelik Bulgular**

Y Kuşağı'ndakiler çalıştıkları örgütte genel olarak daha iyi maddi ve manevi imkânlar beklemektedirler. Gerek çalıştıkları örgütte gerekse örgüt dışında sosyal olmayı önemseyen bu kuşaktakiler sendikalarından da sosyal ve maddi imkânları iyileştirici bir yapıda olmasını beklemektedirler.

- **D.1:**“...açıkçası daha fazla sosyal aktivite bekliyorum. Evet yapılan faaliyetler iyi, hoş, güzel. Sendikadaki çalışanlar ılımlı, anlayışlı. Ama bizde insanız. Herkes gibi sosyal şeyler yapmak istiyoruz. İş saatleri ortada. Sendika bize sosyalleşecek imkânlar tanımalı...”



- **D.2:** “...maddi imkânları iyileştirmeli hatta yükseltmeli. Bugün elde ettiğimiz maddi imkanlar hayat pahalılığı karşısında eriyor. Sonuçta enflasyon diye bir şey var ve sürekli artıyor. Hayat pahalılığı karşısında yok olmayan zamlar istiyorum. Gerçek enflasyonun ele alındığı ve ona göre düzenlemelerin yapıldığı maddi fırsatlar...”

Bu kuşağın karakteristik özellikleri ile bağlantılı olarak sendikalardan beklentileri ile çalıştıkları örgütten beklentilerinin aynı doğrultuda olduğu görülmüştür. Sendikadan toplu pazarlık yoluyla işçilere sağladığı maddi ve manevi imkânları iyileştirilmesi yönünde beklentisi olan Y Kuşağı'ndaki işçiler, ayrıca sendikanın sosyal faaliyetlerini de arttırmasını istemektedirler. Sosyalleşmek bu kuşak üyeleri için önemli bir unsur olduğu için sendikaların sosyal faaliyetlerini geliştirici düzenlemeler yapması Y Kuşağı'nın sendikaya bakışında olumlu bir etken olacaktır.

Bu kuşağın sendikal yapı önerilerine yönelik fikirleri sendikaların geleceği açısından önem taşımaktadır. Bir bölümü çalışma hayatında olan bir bölümü ise yeni yeni çalışma hayatına girmeye başlayan Y Kuşağı'ndakilerin sendikalara yönelik önerileri örgütlü hareket etmeye yeni bir boyut kazandırma açısından önemlidir. Görüşülen bu kuşaktakiler işçiler sendikaların bağımsız, şeffaf, demokratik ve sosyal bir yapıda olması gerektiğini düşünmektedirler.

- **D.1:** “...sosyal olmalı. Beşeri ilişkileri iyi kurmaları lazım. İnsanlarla sonuçta işleri. Bizden kendilerini soyutlarsa bir anlamı olmaz...”
- **D.2:** “...sosyal bir yapıda olmalı. Bana değer verdiklerini hissetmeliyim. Aynı şekilde beni düşündüklerini de...”
- **D.3:** “...bağımsız olmalı. Siyasi ideolojilerden kendilerini soyutlamaları lazım. Ayrıca işçiye değer vermeleri lazım. Şuan vermiyorlar demiyorum ama bunu daha fazla belli etmenin yollarını bulmalılar. Sonuçta onlar birer işçi örgütü ve işçi en değerli kaynakları...”
- **D.4:** “...demokratik olmaları lazım. Kendi içlerinde bir demokrasi sorunu olmamalı. Çünkü kendi içlerinde yaşadıkları sorunlar bize bürokrasi olarak geri

*dönüyor ve bazı işler bu nedenle yürümüyor. Bir kurumun işlemesindeki en temel şey bence. Sadece sendika için değil. Hayatın genelinde böyle olduğunu düşünüyorum...”*

- **D.5:** “...şeffaf, dürüst ve insana değer verdiğini hissettiren bir yapıda olmalı. Ben herhangi bir şey sorduğumda kafama takılan bana açıkça belgeleriyle göstermeleri lazım. Ya da dürüst bir şekilde anlatmaları lazım. Bunlar önemli değerler. İnsan olarak üyesi olduğunuz herhangi bir kurumdan ya da her neyse işte ondan bunu bekliyorsunuz doğal olarak...”

Sendikalardan beklenti noktasında görüşülen Y Kuşağı'ndaki işçilerle X Kuşağı'ndaki işçilerin ortak bir paydada bulunduğu görülmüştür. Gerek X Kuşağı'ndaki işçiler gerekse Y Kuşağı'ndaki işçiler sendikaların daha şeffaf ve demokratik olması gerektiğini düşünmektedirler.

### **3.2.5. Sendika Üyesi Olmayan Y Kuşağına Yönelik Bulgular**

#### **3.2.5.1. Sendika Üyesi Olmama ve Sendikanın İfade Ettiği Anlama Yönelik Bulgular**

Sendika üyesi olmayan Y Kuşağı'ndaki işçilere neden sendikaya üye olmadıkları sorulduğunda birbirinden farklı cevaplar alınmıştır. Sendikaya üye olmama nedenleri genel olarak; çağın koşullarını yakalayamamak, pasif kalmak, siyasi ideolojilerle arasına mesafe koyamamak ve işsiz kalma korkusudur.

- **G.1:** “...çünkü çağın koşullarını yakaladığını düşünmüyorum. Bana kalırsa sendikalar kendilerini geliştirmek için hiç bir şey yapmıyor. Devir teknoloji devri artık her şey farklı. Sendikaların değişen koşulları yani günün koşullarını yakalama noktasında eksik kaldığını düşünüyorum. Teknoloji çağında yaşıyoruz ama sendikalar bu teknolojiden faydalanmıyor. Bana biraz kara düzen kaldılar gibi geliyor. Hani gelin konuşalım gelin üye olun falan. Şimdi üye kazanmanın yöntemi bu olmamalı bence. Eski olduğumu düşündüğüm için üye olmuyorum...”

- **G.2:** “...pasif buluyorum. Evet sanırım en kısa ve net olarak böyle açıklarım. İşverenle masaya oturuyor sözde bizim hakkımızı savunacak, bize zam yaptıracak. O masaya oturmadan önce asan kesen sendikacılar ne oluyorsa istediğini elde edemedi ayrıyor o masadan genelde. Böyleyken bende üye olmuyorum...”
- **G.3:** “...siyasi buluyorum. Fazla ideolojik. Sen sendikası ya senin siyasetle işin ne. Sen işini yapacaksın. Senin işin de işçiyi temsil etmek. Evet, tamam devletle işin, bağı devletle. Ama devletle iş yapmak devlete karşı işçiyi savunmak başka şey, işçi üzerinden siyaset yapmak başka şey. İşçi siyasi malzeme değil kardeşim. Ben neden üye olayım ki şimdi. Adam benim üzerimden siyaset yapsın diye mi. Tarafsız olacaksın şeffaf olacaksın sonra ben sana üye olmazsam gel sor bana neden üye olmadın diye. Tarafsız olduğuna inandığım zaman üye olurum...”
- **G.4:** “...çalıştığım işyerinde örgütlü bir sendika yok ve işverenimiz bize yönelik güzel sosyal aktiviteler ve yardımlar yapıyor. İşyerimde kendimi değerli hissediyorum. Sendikaya ihtiyacım yok. Maddi manevi her türlü ihtiyacım karşılanırken neden sendikaya üye olayım ki?...”
- **G.5:** “...nasıl üye olabilirim ki. Asgari ücretle çalışıyorum. Hep aynı şey. Her toplu pazarlık sürecinde işçilerde, ailelerinde hep aynı umut. Bu sefer daha iyi ücret alacağız. Ama yok. İstedğini alamayan bir sendika bir yandan, işverenin sendikayı kötülemesi bir yandan. Bu ikilem arasında nasıl üye olabilirim. İşten çıkarılma korkum var evet. Aileme buradan aldığım para ile bakıyorum. Bir sendika üyeliği için ailemi aç bırakmayı göze alamam. İşte bu yüzden üye olmuyorum...”

Genel itibariyle sendikaya farklı nedenlerden ötürü eleştirel bir bakış açısıyla yaklaşan Y Kuşağı'ndaki işçiler sendikayı; boş, küçük bir siyasi parti ve işçilerin isteklerine kulaklarını tıkamış bir yapı olarak anlamlandırmaktadır.

- **G.1:** “...açıkçası anlamını kaybetmiş bir yapı bence. Hak arama noktasında yetersiz kalmış bir örgüt. Bugün insanlar daha bilinçli daha sorgulayıcı yaklaşıyor her şeye. Ben sendikayı değerlendirdiğim zaman açıkçası eksikleri olan ve aksayan bir yapı karşıma çıkıyor...”

- **G.2:** “...kulaklarını işçinin isteklerine tıkamış. Aslında kendisi de tıkanmış, bence ne yapacaklarını nasıl adımlar atacıklarını onlarda çoğu zaman bilmiyor.Bana çok belirsiz geliyor açıkçası.Orada çalışanlar yöneticiler ne yapıyorlar?Neyle meşgul oluyorlar?Bizim için neler yapmaya çalışıyorlar bazen merak ediyorum. Belki gelip anlatsalar kendilerini yani daha iyi anlatsalar bize gelip öyle üstten konuşmak yerine senin benim gibi konuşsalar bende onların benim için ne anlam ifade ettiğini tam olarak anlarım belki...”
- **G.3 :** “...dedim ya bana küçük bir siyasi partiymiş gibi geliyor. Ne sendika olabilmış ne siyasi parti. Böyle garip bir şey olmuş...”
- **G.4 :** “...yani düşünüyorum gerçekten bir anlam ifade etmiyor. Şimdi sizin sorunuzu da boşa kullanmak istemiyorum.Bunu sanırım şöyle anlatabilirim.Benim babam sendikalı bir çalışandı.Sendikayı ben babamdan bilirim.Mesela onun sendikası yaz ve kış ayları geldiğinde giyim ödeneği yapardı.Bütün aile o giyim ödeneğinin gelmesini beklerdik.Çünkü babam bize o ödenekle bir sürü kıyafet alırdı. O zamanlar sendika bizim aile için nefes aldırın bizi düşünen bir anlam ifade ediyordu. Fakat benim çalışma hayatına girdiğim zaman işler çok farklıydı.Sendika insanlar için yeterli şeyler yapmıyordu.Üstelik çocukluğumda gördüğüm giyim yardımı bile bugün eminim neredeyse tamamen ortadan kalkmıştır. Eskiden böyle bir anlamı vardı yani benim için...”
- **G.5:**“...belki size komik gelecek ama benim için korkuyu ifade ediyor sendika. Bazen arkadaşlarım diyor gel sende üye ol diye.Korkuyor musun diye takılıyorlar hatta bazen.Yok falan diyorum da aslında korkuyorum.Ya üye olursam ve işime son verilirse? Bugün bu şartlar altında yeni bir iş bulmak kolay mı?...”

Görüşülen sendikasız Y Kuşağı'ndaki işçiler sendikanın eski anlamını kaybettiğini, hak arama mücadelesinden uzaklaştığını ve ideolojikleştğini

belirtmişlerdir. Sendikaların işçilerin isteklerini görmezden geldiklerini düşünen ve hak arama noktasında eksik kalmalarındanötürü sendikaları yetersiz bulan Y Kuşağı'ndaki işçilerin büyük çoğunluğu sendika ile aralarında bir mesafe olduğunu dile getirmişlerdir.

### 3.2.5.2. Sendikal Faaliyetlere Bakış Açısına Yönelik Bulgular

Sendikannın gerçekleştirdiği faaliyetler denildiği zaman araştırmaya katılan işçilerin büyük bölümü toplu pazarlık yanıtını vermişlerdir. Toplu pazarlık ve asgari ücretin belirlenmesinde sendikaları aktif olarak gördüklerini belirten Y Kuşağı'ndaki işçiler , sendikaların faaliyetlerini yetersiz gördüklerini ifade etmişlerdir.

- **G.1:** “...yürüttüğü faaliyetten kastınız herhalde asgari ücrette pazarlık yapması. Çünkü ben ortada başka bir faaliyet göremiyorum. Sosyal medyadan paylaştıkları yazıları falan faaliyetten saymıyorsanız tabi. Açıkçası çok etkili bulmuyorum faaliyet konusunda...”
- **G.2:**“...sendikannın faaliyetini ne zaman görürsün biliyor musun? Asgari ücret belirlenmeye yakın bir gündeme gelirler.İşte bence tüm faaliyeti bu. Asgari ücret belirleme sürecinde işçilere yaptıkları konuşmalar ve işte bir yerlerde yayınladıkları yazılar...”
- **G.3:** “...yürüttüğünü bildiğim iki temel faaliyeti var. Yanlış bilmiyorsam bunlar toplu pazarlık ve grev. Bu faaliyetleri ne kadar doğru yürüttükleri ise ayrı bir tartışma konusu. Çok uzun konuşmak gerekir ne ben o kadar konuşmak istiyorum ne de sizin vaktinizi almak istiyorum. Yürüttüğü demek isterdim ama açıkçası pek yürütebildiğini sanmıyorum. Yürütmeye çalıştığı faaliyetlerde sendikayı tam anlamıyla şöyle görüyorum. Küçük bir bebeğim var onun üzerinden anlaticam sakıncası yoksa. Şimdi benim kız emekliyor koltuklara tutunarak da yürümeye çalışıyor. Sendika da bence faaliyetlerinde aynı benim kız gibi. Emeklemekle yürümek arasında. Neden böyle olduklarını şapkalarını önlerine koyup düşünsünler bence. Çünkü eskiden sendika böyle değilmiş. Büyüklerimizden dinliyoruz bizde...”

- **G.4:** “...çocukluk anımda kalan insanlara maddi kazancın yanında nasıl söyleyeyim işte böyle giyim yardımı gibi ne bileyim erzak gibi desteklerinin olması güzeldi bu bir faaliyetse tabi. Bugün sendika ne faaliyet yapıyor dersiniz tek bildiğim toplu pazarlıkta devletle ve işverenle masaya oturduğu. Orada o pazarlıkta neler döndüğünü tabi sadece onlar bilir. Bu faaliyet işçiye ne kadar dokunuyor orası ayrı bir konu...”
- **G.5:** “...geçim sıkıntısı çektiğim için ben şöyle olsun isterdim sendika bugün çalışan herkese tüm işçilere ailelerini rahat ettirebilecekleri, işte ne bileyim onlarla bir yere giderken mesela bir alışverişe giderken bunu alırsam ay sonunu getirebilir miyim diye düşünmeyecekleri bir zam sağlasın. Çünkü hayat çok pahalı. Evet sendikalar devlet bir şekilde zam belirliyorlar ve bu uygulanıyor. Ama zaten aldığımız hayat pahalılığı karşısında anında eriyor. Bu yüzden sendikanın çok daha iyi zamlar alabileceği faaliyetler yürütmesi lazım. Bunu devlete işverene nasıl anlatması gerekir bilmiyorum. Açıkçası karşı tarafında bu konu hakkında çok bilgisiz olduğumu sanmıyorum ama bizim yani işçilerin gerçeklerinin daha iyi anlatılması gerek...”

Görüşülen Y Kuşağı’ndaki işçiler sendikaların işlevsel olmadığını düşünmekte ve sendikalarla mesafeli bir ilişki sürdürmektedirler. Asgari ücretin belirlenmesi sürecinde sendikaların ve sendika temsilcilerinin daha göz önünde olmasını ve işçiyle daha yakın ilişkiler kurmasını Y Kuşağı’ndaki işçiler samimiyetsizlik olarak ifade etmektedirler. Toplu pazarlık ve asgari ücretin tespiti sürecinde bu kuşaktaki işçilerin sendikalara karşı güvensiz bir tutum içerisinde oldukları görülmüştür.

Sendikaların maddi imkânların yanında sağlayacakları manevi imkânların da önemli olduğunu belirten Y Kuşağı’ndaki işçiler genel karakteristik özellikleri ile bu noktada paralel bir tutum içerisinde olmuşlardır. Çalışma hayatında Y Kuşağı’ndakiler maddi imkânlar yanında sosyal yaşantılarını da önemsedikleri için sendikalarında aynı noktalarda hassasiyet içerisinde olmasını beklemektedirler.

### 3.2.5.3. Sendikaya Üye Olmak İçin İşçilerin Beklentilerine Yönelik Bulgular

Günümüz çalışma hayatı içerisindeki en genç kuşak olan ve sendikaya üye olmayan Y Kuşağı'ndaki işçilerin sendikaya üye olmak için beklentileri sorulduğunda genel olarak hem fikir oldukları nokta sendikaların siyasi ideolojilerle arasına mesafe koyması ve üyelerinin fikirlerini önemsemesi olmuştur. Bu temel unsurların yanında teknoloji ile yakından ilgilenen ve onun getirdiği yenilikleri önemseyen Y Kuşağı'ndaki işçiler sendikaların günümüz teknolojilerine ayak uydurmasını ve bu yönde adımlar atmasını üye kazanmak için önemli bir strateji olarak görmektedirler.

- **G.1:**“...beni önemseydiğini hissetmeliyim. Fikirlerimi dinlemeliler. Akıl akıldan üstündür diye boşuna dememiş atalarımız. Belki onların hiç aklına gelmeyen fikirler sunarım onlara kim bilir. Yüzlerini günün koşullarına dönmeliler bence. Çağın gereğine uygun hareket etmeli ona göre stratejiler belirlemeliler. Teknoloji çağında yaşıyoruz diyoruz o zaman bu teknolojiye uyumlu yapılar geliştirmeliler. Tüm kesimlere ulaşabilecekleri bir platform oluşturmaları gerekirse. Basma kalıpların dışına çıkmalı ve yenilikçi olmalı. Eğer bu söylediklerimi bana kanıtlarlarsa ve ikna edebilirlerse neden üye olmayayım...”
- **G.3:**“...siyasi mekanizmalarla aralarına mesafe koymalı. Sendika bir siyasi partinin temsilcisi değil ya da siyasi bir ideolojinin aracı değil. Bir işçi örgütü. Ne zaman siyasetle arasına mesafe koyar ya da siyasi ideolojilerle arasındaki bağı koparır işte ancak o zaman beni kazanır...”

Çalışmaya katılan Y Kuşağı işçilerinden yalnızca bir tanesi sendikaya üye olmayacağını kesin bir dille belirtmiştir. Bunun nedeni ise hak ve çıkarlarını bireysel olarak koruyabileceğine olan inancıdır.

- **G.4:**“...beni kazanamaz. Sendika bugünkü halinden çok farklı çok iyi bir yapıya bürünse bile ben sendikaya üye olmam. Çünkü bireysel hareket etmek benim için daha önemli. Toplu hareket etmenin gücüne ben inanmıyorum. Beni benden daha iyi kimse savunamaz. Bu yüzden sendikaya üye olmam...”

Bireyselliğe önem vermek ve bireysel hareket etme isteği Y Kuşağı'nın karakteristik özelliklerinden biri olmakla birlikte araştırmaya katılan işçilerden sadece biri bu görüştedir. Bu noktada kişinin görüş ve düşünceleri ile birlikte bireyselliğine verdiği önemin etkili olduğu düşünülmektedir.

#### 3.2.5.4. Sendikal Yapı Önerilerine Yönelik Bulgular

Görüşülen Y Kuşağı'ndaki işçilerden sendikal yapının nasıl olması gerektiği konusunda farklı yanıtlar alınmıştır. İşçilerden bazıları sendikanın siyasetten uzak durması gerektiğini söylerken, bazıları sendikaların sistematik bir faaliyet/çalışma planı oluşturması gerektiği üzerinde durmuşlardır. Birbirinden farklı önerilerin gelmesindeki en temel neden ise; bireysel farklılıklar, geldikleri kültür ve beklentileri olabilir.

- **G.1:** “...bence insanları bilgilendirici yollar bulmalı. Bu noktada teknolojiyi kullanmaları gerektiğini düşünüyorum. Hiç mi bir şey yapamıyorsunuz bir sürü iş yeri bir sürü çalışan var yetişemiyoruz mu diyorsunuz bugün Facebook, Instagram ve Twitter gibi uygulamalar var buralardan canlı yayınlar yapın. Yapılmıyor demiyorum yapılıyor ama bence az. Tabi o platformları aktif kullanmayan bir sürü insanda olabilir. Yani iş yerlerinde sunumlar olabilir. Bilmiyorum artık orası onların yaratıcılığına kalmış. Ama artık dünya teknoloji üzerinden yürüyen bir dünya. Varlıklarını devam ettirmek istiyorlarsa bence teknolojiye uyum sağlamaları gerekiyor...”
- **G.2:** “...bir yol haritası olmalı. Sistematik olarak belirlenmiş bir faaliyet düzeni oluşturmaları lazım. Tabi bunu neye göre hangi amaçla kime hizmet etmesi için oluşturduklarını da bize anlatmaları lazım. Yani şöyle düşünün ben yarın işe geldiğimde ne yapacağım belli. Ben ne yapsam bugün diye düşünmüyorum. Çünkü burada bir sistem var bir düzen içerisinde her şey. Bence sendikada bir şirket gibi çalışmalı düzenli ve aktif olmalı. Çalışanları daha fazla dinlemeli. Gerekirse çocuk



*gibi üzerimize düşmeli.Biz sadece belirli zamanlarda görmemeliyiz sendikayı. Varlıklarını işçiye hissettirmeliler...”*

- **G.3:** “...siyasetten sıyrılmalı bir kere kendini. Bağımsız olduğunu hissetmeliyim. Bana birilerinin gösterdiği yoldan değil de kendilerinin doğru bulduğu yoldan gittiklerini belli eden bir yapısı olmalı. Baktığımda demeliyim evet ya falanca sendika gerçekten bu işin hakkını verdi. Helal olsun.Hiçbir siyasi mekanizmanın maşası olmadı.Adamların tek amacı işçiye nasıl daha iyi konuma getiririz üzerine kafa patlatmak.Böyle olsa takdir ederim. Gerçekten...”
- **G.4:**“...çalıştığım iş yeri gibi olmalı. Buradaki şartlarımı anlattım zaten size.Sendika da öyle olmalı. Üye oluyorsam eğer bana bir artı sağlaması lazım. Hayat sadece maddi değil. Bir çalışan için maddi unsurlar kadar manevi şeylerinde önemi var inanın. Hepimiz işten eve evden işe yaşıyoruz.Sosyal hayata ilişkin imkanlar sağlanması çok önemli.Ücretlerimiz ortada.Sendika bu tarz şeylere yönelmeli bence.Oteli pansiyonu olan sendikalar var biliyorum. Ama oralarda işçi ne kadar kalabiliyor ya da o imkanlardan ne kadar faydalanabiliyor orası tartışılır yani. Ben çoğu kişinin yararlanamadığını düşünüyorum.İşçiye manevi ödüller sağlamaları lazım.Biz robot değiliz.Sosyal hayat herkes gibi bizim içinde önemli. Sosyal şeylere yatırım yapmaları lazım biraz...”
- **G.5:**“...ücretleri olabildiği ölçüde yukarı çekmeli. Bunun için gerekirse en iyi yetişmiş elemanları almalı işe. Öyle bir şey bilmeden sadece ahkam kesmekten başka işe yaramayanları değil. Bu ülkede kaç milyon işçi var. Birilerinin bizim için bir şeyler yapması lazım.Evet milyonuz belki ama ayrı ayrı bir anlam ifade etmiyoruz.Sendika bu gerçeğin farkında olmasına rağmen sanki bunu görmezden geliyor.Halı altına ittiği sorunları ordan çıkarıp yüzleşmesi lazım.Ne dedik şimdi bizi önemseyecek, iyi yetişmiş eleman alacak. En can alıcı noktayı sona bıraktım. Sendika başkanlarının belirli görev süreleri olacak.Mesela 3 yıl ondan sonra başkası gelecek sürekli aynı insanın başta olması bir süre sonra yapılacak işleri köreltebilir diye düşünüyorum. Yönetici değişimi olması lazım sık sık...”

Görüşülen Y Kuşağı'ndaki işçiler sendikaların teknoloji ile uyumlu, siyasetten uzak, çalışanların isteklerini önemseyen ve bu istekler doğrultusunda bir yol haritası belirleyen tüm bunların yanında sadece maddi değil manevi imkânları arttırmak içinde çalışmalar yürüten bir yapıda olması gerektiğini düşünmektedirler.

### **3.2.6. Sendikalı – Sendikasız Y Kuşağı İşçilerinin Sendikal Algılarına Yönelik Elde Edilen Bulguların Karşılaştırılması**

Araştırmada görüşülen sendika üyesi Y Kuşağı'ndaki işçiler sendikaya maddi imkânlarını arttırmak ve işverene karşı ellerini güçlendirmek amacıyla üye olduklarını belirtirken, sendikasız Y Kuşağı'ndakiler üye olmama nedenlerini; sendikaların çağın koşullarını yakalayamaması, siyasi ideolojilerle kurdukları yakın ilişkiler ve işsiz kalma korkusu gibi farklı unsurlarla açıklamışlardır. Üye olan işçilerin maddi menfaatlerini iyileştirmek amacıyla sendikayla yakın ilişki kurduğu görülürken, üye olmayanların sendikaya tamamen mesafeli oldukları tespit edilmiştir.

Sendika üyesi Y Kuşağı'ndaki işçilere sendikaya yükledikleri anlam sorulduğunda güven, gelecek ve örgütlü hareket etmenin gücüne olan inanç gibi cevaplar alınmıştır. Y Kuşağı'nın karakteristik özelliği ile karşılaştırıldığında alınan bu yanıt dikkat çekici bulunmuştur. Zira Y Kuşağı genel yapı itibarıyla bireycidir, iş değiştirme eğilimi yüksektir ve örgütsel bağlılığı düşüktür. Kuşağın karakteristik özelliği ile sendikaya yüklediği anlam arasında büyük farklılıklar görülmektedir. Sendika üyesi olmayan Y Kuşağı'ndaki işçiler ise; sendikalar için işçilerin isteklerine kulaklarını kapatmış, siyasi ideolojiler doğrultusunda hareket eden bir örgüt yanıtını vermişlerdir. Aynı kuşaktaki işçilerin aynı soruya bu kadar farklı yorumlar getirmelerinde bireysel farklılıkların önemli olduğu düşünülmektedir. Kişilerin hayata bakışları, çalışmaya yükledikleri anlam ve sendikalara bakış açıları birbirinden farklı olduğundan bu sorunun cevabında Y Kuşağı işçileri arasında görüş farklılığının olduğu tespit edilmiştir.

Sendikaların faaliyetleri açısından ele alındığında; sendikaya üye olanların bazıları yapılan faaliyetleri kişisel gelişim açısından önemli bulduklarını belirtirken bazıları önemli bulmadıklarını belirtmişlerdir. Sendikaların faaliyetlerini geliştirmesi gerektiği ise üzerinde durulan önemli bir nokta olmuştur. Sendikaya üye olmayan Y Kuşağı'ndaki işçiler ise yapılan faaliyetleri yetersiz gördüklerini ve sendikaların bu noktada işlevsiz kaldığını belirtmişlerdir. Faaliyetler açısından ele alındığında Y Kuşağı'ndaki işçiler sendikaların faaliyetlerini büyük oranda yetersiz ve iyileştirilmesi gereken bir konu olarak görmektedirler.

Bu kuşağın sendikalardan beklentileri siyasi ideolojilerle arasına mesafe koyması, sistematik bir çalışma düzeni oluşturması ve üyelerinin fikirlerini önemsemesidir.

## GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

X ve Y Kuşakları'nın sendikalaşma algısını ölçmek amacı ile yapılan bu araştırmada, bu kuşakların sendikalaşmaya yönelik algıları genel olarak değerlendirildiğinde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmaktadır.

Öncelikle bu çalışmada kuşak kavramı, kuşak kuramları ve kuşakların özellikleri ile birlikte Türkiye'de sendikacılığın doğuşu, gelişimi ve çalışmaya konu olan kuşakların sendikalaşma üzerine etkileri çalışmanın literatür bölümünde açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışmada, araştırmaya konu olan ve günümüz çalışma hayatı içerisinde yer alan X ve Y Kuşağı'nın sendikalaşma algısı değerlendirilerek elde edilen bulgular doğrultusunda bu kuşakların sendikalara yükledikleri anlam; sendikal faaliyetler, sendikaların temsil gücü, güven ve beklentiler üzerinden genel algısı ortaya konmaya çalışılmıştır.

Türkiye 'de 1961 Anayasası ile birlikte sendikalaşma önündeki engeller kalkmış hem beden hemde fikir işçisinin sendikalaşmasına imkân tanıyan düzenlemeler yapılmış ve grev yasağı kaldırılmıştır. Sendikalar için bu tarz olumlu gelişmelerin yaşandığı ve sendikal gelişimin hız kazandığı bir süreçte çalışma hayatına giren X Kuşağı işçileri ile birlikte genel olarak sendikalaşma oranında bir artış yaşanmıştır. Daha önceki süreçlerde gerek hukuki düzenlemeler gerekse siyasi nedenlerden dolayı sendikalar üzerinde olumsuz bir algı oluşmuş olsa da bu dönemde sendikaların üzerindeki kuşkular ortadan kalkmaya başlamıştır. Sendikalar üzerindeki olumsuz algının kalkmasının yanı sıra ekonomik hayatta yaşanan canlanma, devletin en büyük işveren konumunda olması ve yavaş yavaş işçi bilincinin oturmuş olması gibi birçok farklı nedene bağlı olarak X Kuşağı sendikalaşma eğilimine girmiştir.

Günümüz çalışma hayatında yer alan X Kuşağındaki işçilerinden araştırmaya konu olan işçilerin sendikalaşma algısını ölçmek amacıyla yöneltilen sorular ve bu sorulara sendikalı ve sendikasız X Kuşağı'ndaki işçilerin verdiği yanıtlar araştırma bölümü içerisinde karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Yapılan literatür çalışmasında X ve Y Kuşakları'nın sendikalara yönelik tutumlarını tespit eden araştırmalara pek rastlanmamıştır. Bu nedenle seçilen konunun ayrı bir önemi ve zorluğu bulunmaktadır.

Yapılanbu araştırmaya göre; sendika yesi X Kuşağı'daki işçiler genel olarak sendikaların temel amaçları doğrultusunda hareket ettiğini, hak arama mücadelesinde işçinin yanında olduğunu, sendikal faaliyetlere katılımın önemli ve sendika- işçi arasında bir bağlılık/güven ilişkisi ortaya çıkardığını düşünmektedirler.İşçiler sendikalardan beklentilerini;sendikalarınkendilerini iyileştirici adımlar atması, siyasi ideolojilerden sıyrılıp daha şeffaf, iletişime açık ve örgüt içi demokrasiyi önemseyen bir yapıda olmak için gerekli atılımlar yapması şeklinde belirtmişlerdir.Nitekim doğrudan olmasa da dolaylı olarak bazı kuşakların örgütlenmeye yönelik tutumlarını tespit eden araştırmalar ile bu araştırmada elde edilen sendikalara yönelik tutumlar arasında benzer sonuçlar ortaya çıkmıştır. Türkiye'de sendikaların daha özgürlükçü bir ortama kavuştuğu bir dönemde çalışma hayatına giren ve örgütlü hareket etmenin gücüne inanan X Kuşağı ile birlikte sendikalaşma oranlarında bir artış görülmektedir .

Sendika yesi olmayan X Kuşağı'ndaki işçiler ise; sendikaların eski gücünü kaybettiğini, sendikalara karşı güven sorunu yaşadıklarını açıkça ortaya koymuşlardır. Sendikaya olan güvensizlikleri ile birlikte sendikaların yapmış olduğu faaliyetleri yetersiz ve geliştirilmeye ihtiyaı olan faaliyetler olarak gören sendikasız X Kuşağı'ndaki işçilerin sendikalı X Kuşağı'ndaki işçilerle fikir birliği içinde oldukları tek nokta sendikalardan beklentileri olmuştur. Sendikasız X Kuşağı tıpkı sendikalı X Kuşağı gibi sendikaların iletişime açık, siyasetten uzak duran ve şeffaf bir örgüt olmasını beklemektedirler.Değişen ekonomik, siyasi, yasal ve sosyo- kültürel koşullardan sendikaların etkilendiğini düşünen bu kuşak yeleri sendikaların siyasi ideolojilerle arasına mesafe koymasını istemişlerdir.

Yaklaşık olarak aynı dönemde doğmuş ve birbirine yakın zaman dilimleri içerisinde çalışma hayatına giren X Kuşağı'ndaki işçiler arasında sendikalara bakışta büyük farklılıkların olduğu görülmüştür. Bunun temel nedeninin; bireylerin kişilik özellikleri, eğitim durumu, sosyo-ekonomik koşulları ve sendikalara yönelik tutumlarının farklı olması ile ilgili olduğu düşünülmektedir.Ayrıca işçinin çalıştığı işyerinde örgütlü bir sendikanın olup/ olmaması da işçilerin sendikalara yönelik bakışında etkili bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

Araştırmaya konu olan bir diğer kuşak ise Y Kuşağı'dır. Bu kuşağın yetişme çağında genel olarak yaşanan ekonomik, siyasi, yasal, sosyo-kültürel ve teknolojik gelişmeler günümüz çalışma hayatında yer alan en genç kuşağın karakteristik özelliklerinin şekillenmesinde etkili olmuştur. Y Kuşağı işçileri özgürlüklerine düşkün, bireyselliklerini ön planda tutan, teknolojiye en uyumlu kişilerdir.

Küreselleşme olgusunun tüm dünyayı etkisi altına almaya başladığı 1980 ve sonrası dönemde Türkiye'de de siyasi, sosyal, ekonomik ve sosyo-kültürel hayatta dönüşümler yaşanmaya başlanmıştır. 12 Eylül 1980 Askeri Darbesi ve 24 Ocak Kararları ile birlikte ihracata yönelik politikalara geçilmiş, devlet en büyük işveren olma konumunu yavaş yavaş terk ederken özelleştirme politikaları hız kazanmıştır. Uzun yıllar ekonomisi tarıma dayalı olan Türkiye'de 1980 öncesi dönemde sanayi sektörünü canlandırmaya yönelik stratejiler izlenirken 1980 sonrası dönemde sanayi sektörü tam anlamıyla gelişimini sağlayamamış iken hizmet sektörü ön plana çıkmıştır. Hizmet sektörünün ortaya çıkmasıyla birlikte çalışma hayatında ve çalışma biçimlerinde büyük dönüşümler yaşanmıştır. Esnek ve kısmi süreli çalışma biçimlerinin hız kazanması ile birlikte vasıf düzeyi yüksek işçi istihdamında yaşanan artış sendikaları olumsuz etkilemiştir. Kişisel hak ve özgürlüklerini önemseyen, bireysel gelişime ve kariyere önem veren bu vasıf düzeyi yüksek işçiler sendikalara mesafeli yaklaşmışlardır. Yaşanan tüm bu gelişmelerin yanı sıra kayıt dışı istihdamın ve işsizliğin de artmasıyla birlikte sendikalar büyük bir üye potansiyelini kaybetmişlerdir (Dereli, 1974: 24).

Çalışma hayatının büyük dönüşümler yaşadığı bir dönemde çalışma hayatına giren, bireyselleşmeyle birlikte kişisel ve teknolojik gelişimleri ön planda tutan ve örgütsel bağlılığı kendinden önceki kuşakla kıyaslandığında daha düşük olan Y Kuşağı'nın sendikaya yönelik tutum ve düşünceleri sendikalar ve endüstri ilişkileri açısından önemlidir.

Araştırmaya katılan sendika üyesi Y Kuşağı'ndaki işçiler sendikaya üye olmalarındaki en temel faktörün maddi imkânlarını iyileştirmek olduğunu belirtmiş, sendikanın kendileri için gelecek ve güven gibi anlamlar taşıdığını

vurgulamışlardır. Kişisel gelişimi, kariyer basamaklarını tırmanmada önemli bir unsur olarak gören Y Kuşağı'ndaki işçilerden sendika üyesi olanların birbölümü sendikaların yapmış olduğu faaliyetleri söz konusu gelişim için önemli bulurken, diğer bir bölümü ise; faaliyetleri yetersiz ve gelişime ihtiyacı olan faaliyetler olarak nitelendirmişlerdir.

“Sizce sendikalar nasıl bir yapıda olmalı?” sorusuna ise; işçiler siyasi ideolojilerden uzak, iletişime açık ve şeffaf bir yapıda olması gerektiği şeklinde yanıt vermişlerdir. Mevcut sorular sendika üyesi olmayan Y Kuşağı'na yöneltildiğinde ise; sendika üyesi olmayan Y Kuşağı'ndaki işçiler artık sendikaların işçileri önemsemediklerini, hak arama mücadelesinde yetersiz kaldıklarını ve siyasi ideolojilerin etkisiyle hareket eden bir yapıya büründüklerini belirtmişlerdir. İşçiler sendikaların faaliyetlerinin yetersiz ve gelişime ihtiyacı olduğunu vurgularken; sendikaların yapısının daha şeffaf, demokratik ve siyasetten uzak olması gerektiğinin önemine dikkat çekmişlerdir.

Çalışma hayatı içerisinde yer alan sendikalı- sendikasız Y Kuşağı'nın sendikalara yükledikleri anlamlar birbirinden farklı olsa da fikirbirliğinde oldukları bazı noktalar da ortaya çıkmıştır. Y Kuşağı'ndaki işçiler sendikalı- sendikasız ayrımı olmaksızın sendikaların faaliyetlerini yetersiz ve geliştirilmesi gereken faaliyetler olarak nitelendirmiş ve sendikaların daha bağımsız ve açık birer yapı haline dönüşmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Kısaca değerlendirecek olursak, günümüz çalışma hayatı içerisinde yer alan görüşme yapılan X ve Y Kuşağı'ndaki işçilerin sendikalara bakış açıları farklılık göstermektedir. X Kuşağı'ndaki işçiler sendikaları hak arama noktasında önemli bir örgüt olarak görürken, Y Kuşağı'ndaki işçiler maddi imkânlarını iyileştirecek bir örgüt olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca sendikaya üye olan X Kuşağı'ndaki işçilerin sendikal bağlılıkları ve güvenleri yüksek iken, Y Kuşağı'ndaki işçiler için aynı şeyleri söylemek mümkün olmamıştır. Kuşakların sendikalı- sendikasız olmaksızın fikir birliği içinde oldukları olduğu en önemli nokta sendikaların şeffaf ve demokratik bir yapıya sahip

olmasına yönelik beklentileri olmuştur.Araştırmada kuşakların karakteristik özelliklerinin sendikalara üye olma noktasında kısmen etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmanın, literatür ve araştırma sonuçlarının değerlendirildiği bu bölümün sonunda, alana yönelik yapılacak yeni çalışmalara ve sendikaların bundan sonraki süreçte izleyecekleri yola ışık tutması açısından;

- Sendikaların sendikal mücadele süreci içerisinde değişen kuşakların beklentilerini dikkate alarak, örgütlenme konusunda sosyal medya kullanımını yaygın hale getirip, sendikal bağlılığı arttıracak ve örgütlenme isteğini harekete geçirecek yenilikçi adımlar atmaları gerekmektedir.
- Farklı konfederasyonlara üye olan sendikalar ve söz konusu sendikalara üye olan işçiler ile hiçbir sendikaya üye olmayan işçiler arasında nicel ve nitel yöntemli çalışmaların bir arada yapılması önerilir.



## KAYNAKÇA

- Acar, E.(2017). “ Neo Liberalizm ve Sosyal Refah Devleti Ekseninde Üçüncü Yol Yaklaşımı”, *Kastamonu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:18, Sayı: 1, ss.251-252
- Adıgüzel, O. , Z. Batur, ve N. Ekşili. (2014). “Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşağı İle Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar” *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(19): ss.165-182.
- Ağırdır, B. (2013). Y Kuşağı İnovasyon Araştırması Üzerine, *Deloitte Eğitim Vakfı*, ss.1-65.
- Akbıyık, N. (2012). “Sendika Üyeliği ve Sendikal Bağlılığı Etkileyen Unsurlar” *Hikmet Yurdu Düşünce-Yorum Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 5 (9), ss.37-64.
- Aksu, A. (1998). “Öğretmenlerin Sendikalaşma Engeller” *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*,(9) ss.11.
- Akyıldız, H. (1999). “Global Krizin Endüstri İlişkilerinde Ortaya Çıkardığı Sorunlar”. *Türkiye Günlüğü*, Sayı 57, ss. 90-102.
- Arsenault, P. M. (2004). “Validatinggenerationaldifferences: A legitimatediversityandleadershipissue”, *Leadership&Organization Development Journal*, No: 25(2), ss.124-141.
- Ayhun, S. E. (2013). “Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları”, *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, ss.93-112.
- Bal, M. (2007). “Türkiye'nin AB Üyelik Sürecinde Sendikaların İzledikleri Politikalar” Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. ss.12-23
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, 1.B. , İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

- Bingöl, D. (1997). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta, 3.B. , İstanbul.
- Bourne, B.B. (2009). “Phenomenological Study of Responseto Organizational Change: BabyBoomers, Generation X andGeneration Y”, ProQuest.
- Boutros, M. (2013). Gen Y, You Are Now GrownUp. This is A GoodThing, <http://www.missionandministry.com>, Erişim Tarihi:24.12.2018
- Brown, B. B. (2003). “Employees’ Organizational Commitmentand Their Perception of Supervisors’ Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors”. Doktora Tezi, Virginia Polytechnic Instituteand State University.
- Bulama, R. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları ile Çalışanların Sendikalaşma Eğilimi Üzerine Bir Araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Burke, R. J.,&Eddy, N. (2006). “The Changing Nature of Work and Organizations: Implicationsfor Human Resource Management”, *Human Resource Management Review* 16, ss: 124-180
- Byars L L.,&Leslie, R. (2000). Human Resource Management, IrwinMcGraw-Hill, sixth Edition, Chicago.
- CUI, C.C., Lewis, B.R., Park, W. (2003). “Service Quality Measurement in The Banking Sector in South Korea”, *International Journal of Bank Marketing*, 21(4), ss.191-201.
- Çelik, A. (2006). *Yeni Sorun Alanları, Eğilimler ve Arayışlar: Sendikaların Yeni Dünyası, Türkiye’de Sendikal Kriz ve Sendikal Arayışlar*, Der: Fikret Sazak, Epos Yayınları, Ankara, ss. 17-74.
- Çelik, A. (2010). *Vesayetten Siyasete Türkiye’de Sendikacılık (1946-1967)*, İstanbul: İletişim Yayınları.

- Çelik, A.(2012) Avrupa Birliği Hukukunda Sendikal Haklar (Toplu İşçi Hakları) ve Türkiye'nin Uyum Sorunları.
- Çetin, F., Şeşen, H., & Basım, H. N. (2013). Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(3), ss: 125-130
- Charlwood, A. (2002). Why Do Non-union Employees Want to Unionize? *Evidence from Britain. British Journal of Industrial Relations*, 40 (3), ss.463-491.
- Chen, H. (2010). "Advertising and Generational Identity: A theoretical model", University of Tennessee, ss.132-140.
- Crampton, S. M., & Hodge, J. W. (2009). Generation Y: Unchartered Territory. *Journal of Business & Economics Research*, 7(4), ss.1-6.
- Daloğlu, E. S. (2013). Çalışma Algısı Üzerine Kuşaklararası Bir Analiz, Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Debesse, M. (1955). *Le Dialogue Parents-Enfants et le Conflit Des Generation*.
- Delahoyde, T. (2009). *Generational Differences in Baccalaureate Nursing* (Doctoral dissertation, PhD. Dissertation, College of St. Mary).
- Dereli, T. (1974). *Aydınlar, Sendika Hareketi ve Endüstriyel İlişkiler Sistemi*, İstanbul: Fakülteler Matbaası, 1974.
- Dereli, T. (2003). 21. Yüzyıla Girerken Batıdaki Gelişmeler Karşısında Türk Endüstrisi İlişkileri Sistemi: Karşılaştırmalı Bir Değerlendirme. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (45), ss.3-24.
- Dereli, T. (2013). 6356 Sayılı Yeni Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu: Genel Bir Değerlendirme, *Çalışma ve Toplum*, 36(1), ss.41-64.

- Duncan, G.J. ve Stafford, F.P. (1980). Do Union Members Perceive Compensation Wage Differentials?. *American Economic Review*, 70, ss.355-371.
- Duvendack, C. M. (2010). Correlation of Work-life Balancedecisions of Differentgenerations of Physicians (Doctoraldissertation, CapellaUniversity).
- Ekin, N. (1996). “Değişim ve Sendikaların Geleceği”, *Mercek Dergisi*, Nisan 1996 ss.84
- Freeman, R.B. ve Medoff, J.L. (1984). What Do Unions Do?, New York: Basic Books.
- Gerşil, G., Aracı, M. (2006). “Küreselleşme Sürecinde Türk İşçi Sendikacılığı ve Yaşanan Örgütlenme Sorunu”, *Celal Bayar Üniversitesi Dergisi*, Cilt:14, Sayı:2, ss. 155-169.
- Gezici Araştırma. (2012). İşçi Profil Araştırması, <http://petrol-is.org.tr/haber/bir-sindikaya-uye-olmamanin-en-onemli-nedeni-istenatilma-korkusu-5712>, Erişim Tarihi: 03.04.2019
- Hess, N.,&Jepsen, D. M. (2009). Careerst Ageand Generational Differences in Psychologicalcontracts. *Career Development International*, 14(3), ss.261-283.
- Hills, S.M. (1985). TheAttitudes of Union and Nonunion Male Workers Toward Union Representation. *Industrial and Labor Relations Review*, 38, ss.179-194.
- Howe, N.,& Strauss, W. (1991). *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*. HarperCollins.
- Howe, N.,& Strauss, W. (2007). *Millennialsrising: The Next Great Generation*. Vintage.
- Işıklı, A. (2003). *Gerçek Örgütlenme Sendikacılık*, 1.B, Ankara: Ekim.
- Işıklı, A. (2005). *Sendikacılık ve Siyaset*, Matbaa, Ankara.
- İleri, Ü. (2009). *Türkiye’de Toplumsal Değişimlerin Çalışma İlişkileri Üzerindeki Etkileri*, Ankara, TÜHİS Yayınları, Ekim.

- İşçimen, D. S. (2012). Y Kuşağı Çalışanların İş Yaşamından Beklentilerinin Karşılama Düzeyi İle Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Örnek Uygulama, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Joshi, A., J.C. Dencker ve G. Franz. (2011). Generations in Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 31, 2011. ss. 177-205.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2016). *Yeni İnsan Ve İnsanlar*, Evrim Yayınevi, İstanbul.
- Kaya, G. (2004). Türkiye’de Çalışma Hayatından Kesitler: İşsizlik Sendikal Örgütlenme Kadın Emeği İşportacılık, (Editör: Prof Dr. Faruk Kocacık), Cumhuriyet Üniversitesi Yayınları No:94, Sivas.
- Keleş, H. N. (2011). “Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2): ss.129-139.
- Koç, Y. (2003). *Türkiye İşçi Sınıfı ve Sendikacılık Hareketi Tarihi*, Kaynak Yayınları, Genişletilmiş 2. B. , İstanbul.
- Koç, Y. (2010). Türk Sendikal Hareketi ve Çağdaş Misyonerler: Sivil Örümceğin Sendikal Boyutu. Yayın B.
- Kutal, M. (1997). “Küreselleşme Sürecinin Türk Sendikacılığı Üzerindeki Olası Etkileri” *Kamu-İş Dergisi*, Cilt No 4, Haziran, Sayı 2, ss.38-42
- Kutal, M. (2005). “Türk Sendikacılığını Çevreleyen Olumsuz Koşullar, Özellikler ve Yeni Bir Yapılanma İhtiyacı”. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, Sayı 2, ss. 11-25.
- Lawler, J.J. ve Walker, J.M. (1984). Representation Elections in Higher Education: Occurrence and Out-Comes. *Journal of Labor Research*, 5 (1), ss.63-80.
- Mahiroğulları, A. (2001). “Türkiye’de Sendikalaşma Evreleri ve Sendikalaşmayı Etkileyen Unsurlar”, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 2, Sayı 1, Nisan, ss.17-21

- Mahiroğulları, A. (2012). “Sendika-Siyaset İlişkisinin Teorik Çerçevesi Ve Günümüzdeki Düzeyi”, *Emek ve Toplum*, Cilt: 1, Sayı: 2,2012, ss. 17-25.
- Man, F. (2011). Türkiye’de Örgütlü Emek ve Devlet Söylemi: Tekel Eylemleri Söylemi, Sosyal Siyaset Konferansları. 61(2), ss.63-79.
- Mannheim, K. (1952). “The Sociological Problem of Generations”, From Essays on the Sociology of Knowledge, ss.276-322, Reproducedby Permission of Taylor &Francis Books UK.
- Martin, C. A.,&Tulgan, B. (2006). Managingthe Generation mix: From Urgency to Opportunity. Human Resource Development.
- Mengi, Z. (2009). İş Başarısında Kuşak Farkı, <http://www.kigem.com/isbasarisinda-kusak-farki.html>, Erişim Tarihi: 17.12.2018
- Mertol, H. C. (2012). Aktif Öğrenme Yöntemlerinin Mukavemet Dersinde Uygulaması. İnşaat Mühendisliğinde 100. Yıl Teknik Kongresi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Milkovich, G. T.,&Boudreau, J. W. (1991). Human Resource Management, Richard D. IrwinInc.,Sixth Edition.
- Mollamahmutoğlu, H. (2004). *İş Hukuku*, Turhan Kitabevi, Ankara.
- Motowildo, S. J.,Borman, W. C., &Schmit, M. J. (1997). A theory of individualdifferences in task and Contextual Performance. Human Performance, 10(2), ss.71-83.
- Nelson D.L. ve Quick, J.C., (2013), *Organizational Behavior*, (4th ed.), Thomson, USA.
- Nugin, R. (2010). Social Time as the Basis of Generational Consciousnes. Trames, 14(4), ss.342-366.
- Oblinger, D.,&Oblinger, J. (2005). Educating the Net Generation, An EducaseEbook.

- Özer, P. S., Eriş, E. D., Neczan, Ö., & Özmen, T. (2013). Kuşakların Farklılaşan İş Değerlerine İlişkin Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (38): ss.123-142.
- Özveri, M. (2006).”Sendikal Hareket Sorunlar Arayışlar”, *Türkiye’de Sendikal Kriz ve Sendikal Arayışlar*, Der: Fikret Sazak, Epos Yayınları, Ankara, ss. 75-116.
- Parry, E.,&Urwin, P. (2011). “Generational Differences in Work Values: A Review of the Oryand Evidence”, *International Journal Of Management Reviews*, Sayı: 13, ss. 79-96.
- Patalano, C. (2008). A Study of the Relationship Between Generational Group Identification and Organizational Commitment: Generation X vs. Generation Y. Nova Southeastern University.
- Premack, S.L. ve Hunter, J.E. (1988). Individual Unionization Decisions. *PsychologyBulletin*, 103, ss.223-234.
- Raines, C. (2002). Managing Millennials. Connecting Generations: The Sourcebook, ss.16.
- Riley, N.M. (1997). Determinants of UnionMembership: A Review. *Labour*, 11 (2), ss.265-301.
- Sarkar, S. (2012). Determinants of Employees’ Attitudes Toward Union Membership in India. *Journal of World Business*, 47, ss.240-250.
- Schnabel, C. ve Wagner, J. (2007). Union Densityand Determinants of Union Membership in 18 EU Countries: Evidence from Micro Data, 2002/03. *Industrial Relations Journal*, 38 (1), ss.5–32.
- Schriesheim, C.A. (1978). Job Satisfaction, Attitudes Towards Unionsand Voting in a Union Representation Election. *Journal of Applied Psychology*, 63, ss.548-552.

- Selamoğlu, A. (2002). Gelişmiş Ülkelerde İstihdam Politikaları, Esneklik Arayışı ve Etkileri, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, ss.33-63.
- Selamoğlu, A.(2004). Örgütlenme Sorunu ve Sendikal Yapıda Değişim Arayışı, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 2, ss.44
- Senbir, H. (2004). *Z Son İnsan Mı?*, 1. Baskı, İstanbul: O Kitaplar.
- Şenkal, A. (1999). *Sendikasız Endüstri İlişkileri(Genel Olarak Dünyada ve Türkiye’de)*, Kamu-İş yayımları, Ankara.
- Seyyar A.,& Öz, C. S. (2007). *İnsan Kaynakları Terimleri Ansiklopedik Sözlük*, Değişim Yayınları, İstanbul.
- Smola, K. W.,&Sutton, C. D. (2002). Generational differences: Revisiting Generational Work Values Forthe New Millennium. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupationaland Organizational Psychologyand Behavior*, 23(4), 363-382.
- Smyrl, B. J. (2011). *Leading a Multi-generational Workforce: Understanding Generational Differences for Effective Communication*.
- Strauss, W.,&Howe, N. (1997). *The Eourth Turning: Whatthe Cycles of History Tell us About America’s nextrendezvous with Destiny*.
- Sullivan, S. E.,Forret, M. L., Carraher, S. M., &Mainiero, L. A. (2009). Using the Kaleidoscopecareer Model to Examine Generational Differences in Work Attitudes. *Career Development International*, 14(3), 284-302.
- Süzek, S. (1989). *İş Akdinin Askıya Alınmasının Genel Teorisi*, Savaş Yayınları, Ankara.
- Tapscott, D. (2008). *Grownup Digital*. Boston: McGraw-HillEducation.
- TDK. (2018). Güncel Türkçe Sözlük, <http://www.tdk.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 10.10.2019
- Tokol, A. (2017). *Endüstri İlişkileri ve Yeni Gelişmeler*, 7.B., Dora Yayınları, Bursa



- Tokol, A. (2015). Türk Endüstri İlişkileri Sistemi, 4.B., Dora Yayınları, Bursa
- Toruntay, H. (2011). X Ve Y Kuşağı Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tufur, M. (2011). Türkiye'nin Y Kuşağı, Media Cat Özel Eki, Mayıs.
- Türk, A. (2013). Y Kuşağı, Kafekültür Yayıncılık, İstanbul.
- Türk, E. T. (2013). Kuşak Kuşak Teknoloji ve Sosyal Hayat. İstanbul Fikir Araştırmaları Merkezi: <http://isfam.org/makaleler/kusak-kusak-teknoloji-ve-sosyal-hayat.html>, Erişim Tarihi: 18.01.2019
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). "Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing", *Journal of Management*, Cilt: 36(5), ss.1117-1142.
- Uçkan Hekimler, B. (2015). Türkiye'de Sendikacılık, Uçkan Hekimler, B. (ed). Sendikacılık. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2869, ss.160-193.
- Uçkan, B. ve Kağnıcıoğlu, D. (2009). İşçilerin Sendikalara İlişkin Algı ve Tutumları: Eskişehir Örneği, *Çalışma ve Toplum*, 22(3), ss.35-56.
- Urhan, B. (2005). "Sendikal Örgütlenme Bunalımı ve Türkiye'deki Durum", *Petrol İş Dergisi*, 2005-Ağustos, ss.60-100
- Urhan, B. (2005). "Türkiye'de Sendikal Örgütlenmede Yaşanan Güven ve Dayanışma Sorunları", *Çalışma ve Toplum*, Ekonomi ve Hukuk Dergisi, 2005/ 1, ss.61-83
- Urhan, B., Selamoğlu, A. (2008). "İşçilerin Sendikalara Yönelik Tutum ve Davranışları; Kocaeli Örneği", *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 2008/ 3ss. 171-197.
- Van den Berg, A. ve Groot, W. (1992). Union Membership in Netherlands: A Cross-Sectional Analysis. *Empirical Economics*, 17, ss.537-564.

- Yağlıcıoğlu, D. (2013). Değişim Gemisini Yönetmek. İK Ters Düz. İzmir: Peryön Yayınları.
- Yavuz, A. (2000). “Çalışma Hayatında Esneklik ve Türkiye İçin Öneriler”, Türk Ağır Sanayi ve Hizmet Sektörü, *Kamu-işverenleri Sendikası Yayını*, Prof.Dr. Nusret Ekin’e Armağan, Ankara.
- Yıldırım, E. ve Uçkan, B. (2010). İşverenlerin Sendikasızlaştırma Modelleri ve Türkiye Örneği, *Çalışma ve Toplum*, 25(2), ss.163-184.
- Yıldız, D. (2007). Sendikalarda Kadın, DİSK Tekstil İşçileri Sendikası Örneği, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yorgun, S. (2011). Grevsiz Toplu Pazarlık Hakkı ve Aidat Bağımlılığı Kısılacında Memur Sendikaları, Sosyal Siyaset Konferansları. 60(1), ss. 145-168.
- Yorgun, S. (2013). Sosyal Politika Açısından 6356 Sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu, *Çalışma ve Toplum*, 39(4), ss. 357-380.
- Yüksekbilgili, Z. (2013). Türk Tipi Y Kuşaağı, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(45), ss. 342-353
- Yüksel, Ö. (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi. (2. Basım) Ankara: Gazi Kitabevi.
- Zemke, R., Raines, C. ve Filipczak, B. (2000). Generations at Work: Managing the Clash of Veterans, Boomers, Xers and Nexters in Your Workplace, Amacom Books, New York, USA.
- Zeytinoğlu, I.U., Denton, M., Davies, S., Baumann, A., Blythe, J., ve Boos, L. (2007). Associations Between Work Intensification, Stress and Job Satisfaction. The Case of Nurses in Ontario. *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 62 (2), ss.201-225.



BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURULLARI  
(Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulu)  
TOPLANTI TUTANAĞI

OTURUM TARİHİ

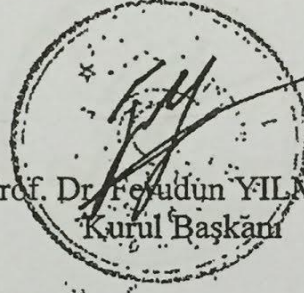
31 Mayıs 2019

OTURUM SAYISI

2019-04

**KARAR NO 56** : Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'nden alınan Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Merve TANE'nin "Y,Z Milenyum Kuşaklarının Sendikalaşmaya Etkisi: Bursa İli Örneği" konulu tez çalışması kapsamında uygulanacak görüşme sorularının değerlendirilmesine geçildi.

Yapılan görüşmeler sonunda; Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Merve TANE'nin "*Y,Z Milenyum Kuşaklarının Sendikalaşmaya Etkisi: Bursa İli Örneği*" konulu tez çalışması kapsamında uygulanacak görüşme sorularının, fikri, hukuki ve telif hakları bakımından metot ve ölçeğine ilişkin sorumluluğu başvurucuya ait olmak üzere uygun olduğuna oybirliği ile karar verildi.



Prof. Dr. Feriudun YILMAZ  
Kurul Başkanı

Prof. Dr. Abamüslim AKDEMİR  
Üye

Prof. Dr. Doğan ŞENYÜZ  
Üye

Prof. Dr. Ayşe OĞUZLAR  
Üye

Katılmadı

Prof. Dr. Abdurrahman KURT  
Üye

Prof. Gülşay GÖĞÜŞ  
Üye

Prof. Dr. Alev SINAR UĞURLU  
Üye

## EKLER

### Ek. 1: Araştırmada İşçilere Yöneltilen Sorular

#### Bursa Uludağ Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi Görüşme Soruları



Elinizde bulunan nitel araştırma formu, bilimsel bir çalışmaya veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Bu nedenle araştırmadan elde edilecek sonuçların bilimsel bir nitelik taşıması ve güvenilir olması, soruları objektif bir şekilde cevaplamanıza bağlıdır. Cevaplarınız kesinlikle gizli tutulacak ve sadece bu araştırma için kullanılacaktır. Bireysel bir değerlendirme yapılmayacağı için isim verilmesine gerek yoktur. Katkılarınız için teşekkür ederim.

**Bursa Uludağ Üniversitesi Yüksek Lisans Öğrencisi**

Merve TANE

1. Kuşak Aralığının tespiti için: Doğum tarihi? ( X kuşağı 1964-1979, Y kuşağı 1980-1999 )
2. Bir sendikaya üye misiniz?
3. Sendikaya üye olma nedeniniz?
4. Kaç yıldır sendikaya üyesiniz?
5. Sendikanızın yaptığı faaliyetlere katılım gösteriyor musunuz?
6. Sendikanızın yaptığı faaliyetlerden memnun musunuz?
7. Şu an bulunduğunuz sendikadan önce farklı bir sendikaya üye miydiniz?
8. Sendikanızı değiştirmede önemli olan etkenler nelerdir?
9. Sendikanızı değiştirmemenizde önemli olan etkenler nelerdir?
10. Sendika sizin için ne anlam ifade ediyor?

11. Çalışma hayatında sendikanın sizi doğru bir şekilde temsil ettiğini düşünüyor musunuz?
12. Sendikanızdan beklentileriniz nelerdir?
13. Sizce sendika nasıl bir yapıda olmalı?
14. Sendikaya üye olmama nedeniniz nedir?
15. Sendika sizin için ne anlam ifade ediyor?
16. Sendikanın yürütmüş olduğu faaliyetleri nasıl değerlendiriyorsunuz?
17. Bir sendikanın sizi kendisine çekebilmesi için ne gibi stratejiler geliştirmesini beklersiniz?
18. Sizce sendikal yapı nasıl olmalı?



# BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

## TEZ ÇOĞALTMA VE ELEKTRONİK YAYIMLAMA İZİN FORMU

Yazar Adı Soyadı	Merve TANE
Tez Adı	Kuşakların Sendikalaşmaya Etkisi, X Ve Y Kuşaklarının Sendikalaşma Algısı: Bursa'da Nitel Bir Araştırma
Enstitü	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri
Tez Türü	Yüksek Lisans
Tez Danışman(lar)ı	Prof. Dr. Aysen TOKOL
Çoğaltma (Fotokopi Çekim) İzni Kısıtlama	<input type="checkbox"/> Patent Kısıt (2 yıl) <input type="checkbox"/> Genel Kısıt (6 ay) <input checked="" type="checkbox"/> Tezimin elektronik ortamda yayımlanmasına izin veriyorum.

Hazırlamış olduğum tezimin belirttiğim hususlar dikkate alınarak, fikri mülkiyet haklarım saklı kalmak üzere Bursa Uludağ Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından hizmete sunulmasına izin verdiğimi beyan ederim.

Tarih : 18.06.2019

İmza : 