

**T.C**  
**İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**TOPLU PAZARLIK SÜREÇLERİNDE STRES**  
**YÖNETİMİ KAPSAMINDA YAKLAŞIMLARIN**  
**İNCELENMESİ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**DİLEK AKAR ÖZBEY**

**İZMİR-2015**

**T.C**  
**İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**TOPLU PAZARLIK SÜREÇLERİNDE STRES  
YÖNETİMİ KAPSAMINDA YAKLAŞIMLARIN  
İNCELENMESİ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**DİLEK AKAR ÖZBEY**

**DANIŞMAN: DOÇ. DR. NEZİH METİN ÖZMUTAF**

**İZMİR-2015**

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stres Yönetimi Kapsamında Yaklaşımların İncelenmesi” adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

Dilek AKAR ÖZBEY

İmza

## ÖNSÖZ

Endüstri ilişkileri çerçevesinde, teknolojinin ve sanayinin büyük bir hızla ilerlediği günümüz dünyasında değişen yaşam koşullarına ayak uydurmak her geçen gün daha da zorlaşmaktadır. Sanayinin gelişmesiyle birlikte ortaya çıkan ağır çalışma koşulları, insani yaşam haklarını oldukça sınırlanmış ve bu nedenle çalışanlar hak ve menfaatlerini korumak adına belli başlı kazanımlar elde edebilmek için büyük mücadeleler vermişlerdir. Bu mücadeleler sonunda kazanılmış olan sendikal haklar her geçen gün çalışanlar adına hızla artarak devam etmektedir.

Değişen yaşam koşullarına bağlı olarak yaşanan hayat kaygısı stres kavramını yaşamımızın vazgeçilmez bir parçası haline getirmiştir. Stres her alanda karşımıza çıktığı gibi, çalışan kesiminin sermaye güçleri karşısındaki duruşunda da etkili rol oynamaktadır.

Bu tezin amacı; Sendikaların ve Sendika üyesi olan çalışan kesiminin hak ve menfaatlerini elde edebilmek için yaptıkları Toplu Pazarlık aşamalarında yaşadıkları stres ve bu stresi yönlendirmedeki durumları anket yoluyla analiz edilerek incelemektir.

Çalışma sürem boyunca bana yardım ve ilgisini hiç eksik etmeyen çok saygı değer hocam Doç, Dr. Nezih Metin ÖZMUTAF'a sonsuz teşekkürlerimi ve saygılarımı sunuyorum.

## ÖZET

### Yüksek Lisans Tezi

## TOPLU PAZARLIK SÜREÇLERİNDE STRES YÖNETİMİ KAPSAMINDA YAKLAŞIMLARIN İNCELENMESİ

Dilek AKAR ÖZBEY

İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Bu tezin temel amacı, İzmir ilinde yer alan sendikalar çerçevesinde toplu pazarlık süreçlerinde stres yönetimi kapsamında sendika üyelerinin algılarının belirlenmesidir. Çalışmanın temel çıkış noktası, yoğun faaliyetler çerçevesinde gerçekleşen toplu pazarlık süreçlerinin tarafların beklenti ve çıkarları kapsamında yoğun stres süreçlerini içerdiğinin bunun yanı sıra stresi düşürücü yaklaşımların yönetim mantığı içinde tarafların bakış açıları ile ortaya konulmasıdır.

Çalışmanın kuramsal çerçevesinde; ilk olarak endüstri ilişkileri, sendikalar ve toplu pazarlık süreçleri; ikinci olarak stres konusu, stresin aşamaları, stresin nedenleri ve sonuçları sınıflandırılarak incelenmiştir.

Çalışmanın uygulamaya yönelik aşamasında ise; kuramsal boyuta uygun çerçevede bir anket formu hazırlanmış ve İzmir ilindeki sendikalarda uygulanmıştır. 423 bireye uygulanan anket verilerine yönelik olarak SPSS yazılımı kullanılarak istatistiksel analizler yapılmıştır. Bu bağlamda, temel olarak tanımlayıcı istatistikler, faktör analizi, evren ortalamasına dayalı t testi, bağımsız iki örnek t testi, Mann-Whitney U testi, tek yönlü-tek değişkenli varsayans analizi ve korelasyon analizi kullanılmıştır.

Ölçüm aracında yer alan 27 önerme faktör analizi sonucu 5 temel faktör altında toplanmıştır. Ortaya çıkan 5 faktör ve içerdikleri önermeler bağımlı değişken; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, alan (başkan, başkan yardımcısı, sekreter, diğer) ve deneyim süresi, kişilik yapısı, mesleki memnuniyet düzeyi, meslekteki stres düzeyi, sendikalı olmanın stresinizi düşürmedeki etkisi, sendikalı olma/olmama kapsamında bireysel stresin yüksekliği, toplu pazarlık süreçlerinde stres düzeyi, işverenin sendikalaşmaya karşı tutumuna göre stres düzeyi, toplu pazarlık süreçlerinde performans yüksekliği için stres düzeyi, toplu pazarlık süreçlerinde stresin yüksek olduğu aşamalar, toplu pazarlık konularında stresliden daha az stresliye doğru sıralama, daha stresli olan hak uyuşmazlık türü ve daha stresli olan uyuşmazlık çözüm yöntemi bağımsız değişkenler olarak kabul edilmiştir. İstatistiksel analizler bu çerçevede gerçekleştirilmiştir.

İstatistiksel analiz sonuçlarına göre ankete katılan sendika üyelerinin toplu pazarlık süreçlerinde çeşitli düzeylerde yoğun bir stres yaşadıkları, bu kapsamda hangi yönetsel yaklaşımların stresin düşürülmesinde etkili olduğunun farkındalığı belirlenmiştir. Bu bağlamda tez çalışması sonucunda bulgular çerçevesinde ortaya konulan yorumlar, toplu pazarlık süreçlerinde bilimsel açıdan stresin yönetilmesine katkı sağlayacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Endüstri İlişkileri, Toplu Pazarlık, Sendikalar, Stres ve Stres Yönetimi.

## ABSTRACT

### AN ANALYSIS OF THE PARTIES' ATTITUDES WITHIN THE CONTEXT OF STRESS MANAGEMENT DURING THE COLLECTIVE BARGAINING PROCESS

Dilek AKAR ÖZBEY

İzmir Katip Çelebi University,

Department of Business Management Thesis of Master's Degree

The aim of this thesis is to determine the perception of the union members within the context of stress management during the collective bargaining process of the unions in İzmir. The main starting point is to present the collective bargaining processes occurring within the frame of intense activities in accordance with the parties' expectations and benefits in addition to put forward the approaches which reduces stress within the logic of management with the perspectives of parties.

Within the theoretical frame of the study; at first, industrial relations, unions and collective bargaining processes; secondly, stress, stages of stress, causes and effects of stress were analyzed in classifications.

In the application part of the study, a questionnaire form was prepared in accordance with the theoretical part and it was conducted in the unions in Izmir. The data acquired from the results of the 423 participants' questionnaires were analyzed statistically by using SPSS programme. Within this context, descriptive analysis, factor analysis, t-test based on sample mean, two sample t-test, MANN-Whitney U test, one way univariate analysis of variance, and correlation analysis were carried out.

As a result of the factor analysis, 27 statements in the measurement were collected under 5 main factors. These 5 factors and the statements of them were regarded as dependent variable; age, gender, educational status, position (director, vice director, secretary, other) and years of experience, personality structure, job satisfaction level, level of job stress, the effect of being a member of a union on decreasing stress level, the high level of stress within in the context of being or not being a union member, stress level in the process of collective bargaining, level of stress according to the attitude of the employer to the unionization, level of stress for the high performance during collective bargaining processes, the stages when high stress level occur in collective bargaining processes, the sequence from stressed to less stressed in the subjects of collective bargaining, methods of settling disputes and the right conflict which is more stressful were regarded as independent variables. Statistical analyses were conducted within this framework.

According to the results of the statistical analyses, it was determined that the union members participated in the questionnaire had suffered from stress during collective bargaining processes and which administrative approaches have an impact on reducing the stress. Within this context, as a result of thesis study, comments which were suggested in the frame of findings will contribute to the stress management scientifically in the collective bargaining process.

**Key Words:** Industrial Relations, Collective Bargaining, Unions, Stress and Stress Management

## İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖNSÖZ	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	vii
KISALTMALAR	viii
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
EKLER LİSTESİ	xi
GİRİŞ	1

## BİRİNCİ BÖLÜM ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ

1.1.Endüstri İlişkileri Kavramının Tanımı ve Konusu .....	2
1.2.Endüstri İlişkilerinin Gelişim Süreci.....	3
1.3.Endüstri İlişkilerinin Tarafları.....	5
1.3.1.İşçiler ve Sendikaları.....	5
1.3.2.İşverenler ve Sendikaları.....	5
1.3.3.Hükümet.....	5
1.4.Endüstri İlişkileri Kuramlarında Devletin Rolü.....	6
1.4.1.Klasik Teori.....	6
1.4.2.Sosyolojik Teori.....	7
1.4.3.Çoğulculuk Teorisi.....	7
1.4.4.Tekilci Teori.....	8
1.4.5.Neo-Karpatist Teori.....	8
1.4.6.Marksist Teori.....	8
1.4.7.Sistem Teorisi.....	9

1.5.Endüstri İlişkilerinin Boyutları.....	10
1.5.1.Sendikalar.....	10
1.5.1.1.Sendikal Hakların Gelişim Süreci.....	10
1.5.1.1.1.Sanayi Devrimi.....	10
1.5.1.1.2.İşçi Sınıfının Doğuşu.....	11
1.5.1.2.Sendikal Örgütlerin Doğuşu.....	12
1.5.1.2.1.Sendika Kavramının Tanımı, Konusu ve Amaçları.....	12
1.5.1.2.2.Sendikacılığın Tarihi Gelişimi.....	14
1.5.1.3. Türkiye’de Sendikacılık Hareketleri.....	15
1.5.1.3.1.Osmanlı İmparatorluğu Dönemi.....	15
1.5.1.3.2.Cumhuriyetin İlanından 1961 Yılına Kadar Olan Dönem.....	15
1.5.1.3.3.1982 Anayasası Dönemi ve Sonrası .....	16
1.5.1.4. Sendika Türleri.....	16
1.5.4.1.İşçi Sendikaları.....	16
1.5.4.2.İşyeri Sendikası.....	17
1.5.4.3.Meslek Sendikacılığı.....	17
1.5.4.4.İş Kolu Sendikacılığı.....	17
1.5.4.5.Birlikler.....	18
1.5.4.6.Federasyonlar.....	18
1.5.4.7.Konfederasyonlar.....	18
1.5.1.5. Sendika Hakkı ve Sendika Özgürlüğü.....	19
1.5.2. Toplu Pazarlık.....	19
1.5.2.1.Toplu Pazarlık Kavramı, Tarafları ve Konusu .....	19
1.5.2.2.Toplu Pazarlık Aşamaları.....	21
1.5.2.2.1.Toplu Pazarlık İçin Hazırlık ve Taleplerin Belirlenmesi.....	21
1.5.2.2.2.Toplu Pazarlıkta Görüşmeye Çağrı .....	22
1.5.2.2.3.Toplu Pazarlıkta Görüşmenin Yapılması.....	22
1.5.2.2.4.Toplu İş Sözleşmesinin İmzalanması.....	22
1.5.2.3.Toplu İş Uyuşmazlıkları.....	23
1.5.2.3.1.Toplu İş Uyuşmazlıklarında Grev Hakkı ve Lokavt.....	23



## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **ÖRGÜTLERDE STRES YÖNETİMİ**

2.1.	Stres Kavramının Tanımı ve Kapsamı.....	25
2.1.1.	Alarm Aşaması.....	27
2.1.2.	Direnme (Resistance) Aşaması.....	28
2.1.3.	Tükenme (Burnout) Aşaması.....	29
2.2.	Strese Yol Açan Etkenler.....	30
2.2.1.	Örgütsel Stres Kaynakları.....	30
2.2.1.1.	Aşırı İş Yükü ve Zaman Kısıtlaması.....	32
2.2.1.2.	Çalışma Ortamı ve Koşulları.....	32
2.2.1.3.	Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği.....	32
2.2.1.4.	Ekonomik Faktörler.....	33
2.2.2.	Bireysel Stres Kaynakları.....	33
2.2.2.1.	Yaş ve Cinsiyet Faktörü.....	34
2.2.2.2.	Medeni Durum Faktörü.....	34
2.2.2.3.	A ve B Tipi Kişilik.....	34
2.3.	Örgütsel Stres Yönetimi Süreci.....	35
2.4.	Stres ve Toplu Pazarlık Süreci .....	36

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **İZMİR İLİNDE TOPLU PAZARLIK SÜREÇLERİNDE SENDİKA ÜYELERİNİN STRES YÖNETİMİ KAPSAMINDA ALGILARININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

3.1	Araştırmanın Amacı.....	39
3.2	Araştırmanın Yöntemi.....	39
3.2.1.	Birincil Veri Kaynakları ve Veri Toplama Tekniği.....	39
3.2.2.	Evren ve Örnekleme Süreci.....	40
3.2.3.	Araştırmanın Teorik Modeli .....	40
3.2.4.	Araştırmanın Hipotezleri.....	42
3.3	Araştırmanın Bulguları.....	43
3.3.1.	Bağımsız Değişkenlere Yönelik Bulgular.....	43
3.3.2.	Ölçüm Aracının Geçerlik ve Güvenirliği.....	68

3.3.3.Önermeler Kapsamında Bulgular.....	71
3.3.4.Faktörler ve Değişkenler Kapsamında Faktörlere Yönelik Bulgular.....	73
<b>SONUÇ</b> .....	84
<b>KAYNAKÇA</b> .....	93
<b>EKLER</b> .....	102

## KISALTMALAR

<b>A.B.D</b>	Amerika Birleşik Devletleri
<b>Bkz</b>	Bakınız
<b>DİSK</b>	Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu
<b>Hak-İş</b>	Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu
<b>SPSS</b>	Statistical Packages of the Social Sciences
<b>TÜİK</b>	Türkiye İstatistik Kurumu
<b>Türk-İş</b>	Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu

## TABLolar DİZİNİ

<b>Tablo 3.1:</b>	Yaş Dağılımı.....	s.44
<b>Tablo 3.2:</b>	Medeni Durum Dağılımı.....	s.44
<b>Tablo 3.3:</b>	Eğitim Durumu Dağılımı.....	s.45
<b>Tablo3. 4:</b>	Alan Dağılımı.....	s.45
<b>Tablo 3.5:</b>	Sendikal Deneyim Süresi Dağılımı.....	s.46
<b>Tablo 3.6:</b>	Kişilik Yapısı Dağılımı.....	s.46
<b>Tablo 3.7:</b>	Mesleki Memnuniyet Düzeyi Dağılımı.....	s.47
<b>Tablo 3.8:</b>	Mesleki Stres Düzeyi Dağılımı.....	s.47
<b>Tablo 3.9:</b>	Sendikalı Olmanın Stres Düzeyini Düşürmedeki Etkisi (Haklar Açısından).....	s.48
<b>Tablo 3.10:</b>	Sendikalı Olma/Olmamaya Göre Bireysel Stresin Yükseklik Seviyesi Dağılımı.....	s.48
<b>Tablo 3.11:</b>	İşverenin Sendikalaşmaya Karşı Tutumu ve Stres Düzeyi.....	s.49
<b>Tablo 3.12:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerindeki Stres Düzeyi Dağılımı.....	s.49
<b>Tablo 3.13:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinin Performans Yüksekliği İçin Stres Düzeyi.....	s.50
<b>Tablo 3.14:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar.....	s.50
<b>Tablo 3.15:</b>	Toplu Pazarlık Konuları Kapsamında Stres Seviyeleri.....	s.51
<b>Tablo 3.16:</b>	Hangi Uyuşmazlık Türleri ve Stres.....	s.51
<b>Tablo 3.17:</b>	Uyuşmazlık Çözüm Yöntemi ve Stres.....	s.52
<b>Tablo 3.18:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Yaş Grupları.....	s.52
<b>Tablo 3.19:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Cinsiyet.....	s.53
<b>Tablo 3.20:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Medeni Durum.....	s.54
<b>Tablo 3.21:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Eğitim Durumu.....	s.55
<b>Tablo 3.22:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Alan.....	s.56
<b>Tablo 3.23:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Deneyim Süresi.....	s.57
<b>Tablo 3.24:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Kişilik Yapımız.....	s.58
<b>Tablo 3.25:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Mesleki Memnuniyet.....	s.59
<b>Tablo 3.26:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Mesleki Stres Düzeyi.....	s.60
<b>Tablo 3.27:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Sendikalı Olmanın Stres Düzeyini Düşürmedeki Etkisi.....	s.61
<b>Tablo 3.28:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Sendika Üyesi Olma / Olmama Durumu.....	s.62
<b>Tablo 3.29:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve İşverenin Sendikalaşmaya Karşı Tutumu.....	s.63
<b>Tablo 3.30:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stres.....	s.64
<b>Tablo3. 31:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve	s.65

	Toplu Pazarlık Süreçlerinin Performans Yüksekliği İçin Stres Düzeyi.....	
<b>Tablo 3.32:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar, Uyuşmazlık Türleri ve Stres.....	<b>s.66</b>
<b>Tablo 3.33:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar, Uyuşmazlık Çözüm Yöntemi ve Stres.....	<b>s.67</b>
<b>Tablo 3.34:</b>	Faktör Analizi ve Cronbach Alfa Değerleri.....	<b>s.69</b>
<b>Tablo 3.35:</b>	Önermeler Kapsamında Tanımlayıcı İstatistikler ve T Testi.....	<b>s.72</b>
<b>Tablo 3.36:</b>	Faktörlere Yönelik Tek Örnek T Testi.....	<b>s.73</b>
<b>Tablo 3.37:</b>	Faktörler Arası Korelasyon.....	<b>s.74</b>
<b>Tablo 3.38:</b>	Yaş Grupları Kapsamında Faktörler.....	<b>s.75</b>
<b>Tablo 3.39:</b>	Medeni Durum Kapsamında Faktörler.....	<b>s.76</b>
<b>Tablo 3.40:</b>	Deneyim Süresi Grupları Kapsamında Faktörler.....	<b>s.76</b>
<b>Tablo 3.41:</b>	Kişilik Yapısı Grupları Kapsamında Faktörler.....	<b>s.77</b>
<b>Tablo 3.42:</b>	Mesleki Memnuniyet Düzeyi Grupları Kapsamında Faktörler.....	<b>s.78</b>
<b>Tablo 3.43:</b>	Mesleki Stres Düzeyi Grupları Kapsamında Faktörler.....	<b>s.78</b>
<b>Tablo 3.44:</b>	Sendikalı Olmanın Stres Düzeyini Düşürmedeki Etkisi Kapsamında Faktörler..	<b>s.79</b>
<b>Tablo 3.45:</b>	Sendikalı Olma / Olmama İçin Stres Düzeyi Kapsamında Faktörler.....	<b>s.79</b>
<b>Tablo 3.46:</b>	İşverenin Sendikalaşmaya Karşı Tutumu Kapsamında Faktörler.....	<b>s.80</b>
<b>Tablo 3.47:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stres Düzeyi Kapsamında Faktörler.....	<b>s.80</b>
<b>Tablo 3.48:</b>	Toplu Pazarlık Süreçlerinin Performans Yüksekliği İçin Stres Kapsamında Faktörler.....	<b>s.81</b>
<b>Tablo 3.49:</b>	Uyuşmazlık Kapsamında Faktörler.....	<b>s.82</b>
<b>Tablo 3.50:</b>	Hangi Uyuşmazlık Çözüm Yöntemi Streslidir? Kapsamında Faktörler.....	<b>s.83</b>

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1: Genel Adaptasyon Sendromu Evrelerinin Şematik Görünümü.....	s.27
Şekil 2.2: Strese Yanıt.....	s.28
Şekil 2.3: Örgütsel Stres Kaynakları.....	s.31
Şekil 3.1: Araştırmanın Teorik Modeli.....	s.41
Şekil 3.2: Araştırmanın Sonuç Modeli.....	s.70

## **EKLER LİSTESİ**

**EK-1:**Anket Formu

ek s.

# GİRİŞ

Endüstri ilişkilerinin 18.yy'da Batı Avrupa ülkelerinde ortaya çıkması ile beraber çalışma hayatı, işçi-işveren kesimi arasındaki ilişkilerle birlikte ilerlemeye başlamıştır. Endüstri ilişkileri önceleri sadece endüstri alanındaki çalışanların, çalışma koşullarını belirlerken daha sonraları tüm ücretli çalışanların çalışma koşullarını belirleyen bir kavram olarak devam etmiştir.

Endüstri devriminde özellikle mavi yakalı olarak adlandırılan işçiler sosyal, ekonomik hak ve menfaatlerini elde edebilmek, işveren karşısında daha güçlü olabilmek için örgütlenme bilinciyle hareket etmişlerdir. Bu örgütlenmeler ve çalışanların son yıllarda vermiş oldukları demokratik hareketler sonucunda çalışanlar lehine büyük aşamalar kaydedilmiştir. Bu aşamalardan en önemlisi işçi ve işveren kesimi için kazanılmış olan sendikal haklardır. Sendikacılık hareketinin endüstri devrimi ve endüstrileşmenin yarattığı ekonomik ve toplumsal koşulların bir sonucu olarak ortaya çıkmış olmasının yanında emek sahiplerinin sermaye sahiplerine karşı hak ve menfaatlerini korumak amacı ile ilk önce emek sahipleri ( işçiler) tarafından kurulmuşlardır.

Sendikaların amacı ekonomik ve toplumsal açıdan zayıf olan işçi kesiminin güçlü sermaye karşısında ezilmesini önlemek ve emek ile sermaye arasında sosyal açıdan denge kurmaktır. Sendikal hakların kazanılmasıyla birlikte işçilerin çalışma koşullarının iyileştirilmesi, yıllık ücretli izin, hafta tatili ve diğer sosyal haklar gibi konular toplu pazarlık kavramı çerçevesinde yasal bir boyut kazanmıştır. Çalışma yaşamında, işçi ve işveren tarafı arasındaki ilişkileri düzenleyen bütün konular toplu pazarlığın konusu kapsamına girmektedir. Toplu pazarlık ve bunun sonucunda imzalan toplu iş sözleşmesi, işçilerin çalışma koşullarının nasıl olacağını belirleyen, yönetimle ilişkilerini düzenleyen ve sözleşme süresince o iş yerinde çalışma barışının korunmasını sağlayan bir süreçtir.

Küreselleşmenin etkisiyle birlikte teknolojik, ekonomik ve sosyal alanlarda yaşanan hızlı değişimler sonucunda içinde yaşadığımız yüzyıl rekabetçi, fazla çalışmaya ve sömürüye dayanan bir dönem haline gelmiştir. Hızla değişen ve gelişen hayat şartları karşısında sosyal bir varlık olan insanın fiziksel ve ruhsal sınırlarının zorlanması, yıpranması ve tehdit edilmesi karşısında, değişik tepkiler verip bu değişime uyum sağlama çabasına girmesi kaçınılmaz bir son haline gelmiştir. Bu durum stres faktörlerinin daha belirgin olarak ortaya çıkmasına neden olmuş ve insanları tehdit eden bir unsur haline gelmiştir.



# BİRİNCİ BÖLÜM

## ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ

### 1.1 Endüstri İlişkileri Kavramının Tanımı ve Konusu

Endüstriyel ilişkilerin çıkış noktası daha çok mavi yakalı çalışanların hareketi olarak algılanmakla birlikte zaman içinde beyaz yakalı ve diğer kamu çalışanları arasında da hızla değişim ve dönüşüm göstererek yaygınlaşma trendine girmiştir (Halloran, 1986: 302-303).

Bu çerçevede endüstri ilişkileri kavramı ilk kez 1912 yılında Amerika Birleşik Devletlerinde çalışma hayatına bağlı olarak kurulmuş olan komisyona verilmiş bir isimdir (Yüksel, 2014: 110). 18. yy'da Batı Avrupa ülkelerinde ortaya çıkan Endüstri Devrimi ile geniş bir işçi-işveren kesimi oluşmuş ve çalışma hayatı giderek bu iki kesim arasında kurulan ilişkilere dönüşmüştür (Uçkan ve Kağnıcıoğlu, 2004: 3). Başka bir ifadeyle belirtecek olursak endüstri ilişkileri dar anlamda; yalnızca endüstri sektöründe çalışanların çalışma koşullarının belirlenmesi olarak kullanılıyor iken, geniş anlamda ise tam ücretli çalışanların çalışma koşullarını kapsamaktadır (Sabuncuoğlu, 2013: 288). Endüstri ilişkileri kavramı ister dar ister geniş anlamda kullanılsın daha çok kurumsal ilişkileri ele alır. İşçi ve İşveren sendikaları, devletin çalışma hayatındaki rolü, toplu pazarlık, toplu iş uyuşmazlıklarının çözümü gibi konuları inceler ve endüstri ilişkilerinde devlet ile işçi-işveren örgütleri arasında oluşturulan kurumsal ilişkilerde önemli bir paya sahiptir (Tokol, 2013: 2).

Endüstri ilişkileri kavramı, daha çok kurumsal hale gelmiş, köklemiş ilişkiler zincirini ifade etmektedir. Bu yönüyle endüstri ilişkileri, çıkar odaklı ücret pazarlığı, çalışma ilişkilerinin iyileştirilmesi, yıllık ücretli izin, hafta tatili gibi bir çok konunun bulunduğu, işçi-işveren ve devlet temsilcilerinin bir araya gelerek oluşturdukları kurumsallaşmış mekanizmaya verilen addır (Yüksel, 2014: 111).

Son yıllarda Endüstriyel İlişkiler çalışanların verdiği güçle demokratik hareketlerin yaygınlaşmasını sağlayan önemli süreçleri beraberinde getirmektedir (Tyson ve York, 1993: 257).

Bu bağlamda endüstri ilişkilerinde konu olarak; endüstri sektöründe çalışanların çalışma koşulları, sendikalar, toplu pazarlık, devletin çalışma yaşamındaki rolü, uyuşmazlıkların çözüm yolları, örgütlenmeler ve örgütler aracılığı ile oluşturulan kurumsallaşmış ilişkiler yer almaktadır (Kumaş, 2003: 3). Endüstri İlişkileri, bireysel ilişkiler (İşçi ve İşveren arasındaki), toplu ilişkiler (işçi sendikaları, işveren sendikaları arasındaki) ve kamu kuruluşlarının düzenlemeleri olarak üç eylem alanını kapsar. Böylece yasal düzenlemeler, toplu pazarlıklar ve toplu sözleşmeler olduğu kadar, bireysel hizmet sözleşmeleri ve işlerindeki bireysel ilişkiler de endüstri ilişkilerinin inceleme konusu alanına girer (Sabuncuoğlu, 2013: 288). Sendikalar, toplu pazarlık, uyuşmazlıklar ve çözüm yolları, devletin uyuşmazlıkların çözümünde almış olduğu roller gibi konular endüstri ilişkilerinin başlıca temel konularını oluşturmaktadır (Yüksel, 2014: 111).

## **1.2. Endüstri İlişkilerinin Gelişim Süreci**

XVIII. Yüzyıla damgasını vuran en önemli olaylardan biri “Endüstri Devrimi” dir. Rönesans’la birlikte başlayan bu süreç, Fransız devrimi ile birlikte devam etmiştir. Eşitlik, özgürlük, adalet gibi kavramların halk diline yerleşmesi Endüstri Devrimi’nin yapılmasına olanak sağlamıştır. 18. yüzyılın ikinci yarısından sonra ortaya çıkmaya başlayan teknolojik değişme ve gelişmeler ise ekonomik, sosyal, siyasi ve kültürel alanlarda köklü değişimlere neden olmuştur (Kurt, 2007: 2).

Endüstri Devriminin meydana getirmiş olduğu en önemli değişim, (köleci-feodal toplum yapısı gibi) küçük zanaat ve atölye üretiminin yerine, yeni teknik makinalarla donatılmış fabrika üretimini geliştirerek, eski üretim biçimlerini değiştirip, çağımızın toplumsal düzenini oluşturmuş olmasıdır (Güven, 2001: 40).

Endüstri devrimi sonrası, özellikle liberal dönem ve XIX. yüzyılın son çeyreğine kadar tüm kıta Avrupa’sında sanayileşmekte olan ülkelerde işçi ve işveren arasındaki geçimsizliğin temel nedeni ücretler olmuştur. İşçi ve işveren arasındaki ücret konusu, işçinin temel ihtiyaçlarını karşılamaktan uzak ve çok düşük düzeyde olduğu için sorun teşkil eder hale gelmiştir (Mahiroğulları, 2000: 24). Çağdaş iş ilişkileri işveren ve çalışanlar arasında önemli pozitif etkiler ortaya koymaktadır (Hall ve Goodale, 1986: 173).

Endüstri devriminden bu yana, çalışanlar ve özellikle mavi yakalı olarak adlandırılmış olan işçiler, ekonomik ve sosyal haklarını elde edebilmek için ve işveren karşısında daha güçlü olabilmek için örgütlenme ve birlikte hareket edebilme ihtiyacı duymuşlardır (Sabuncuoğlu, 2013: 288). İşçilerin elverişsiz çalışma koşullarına bir tepki olarak başlattıkları birlikte hareket edebilme olgusu, daha sonra örgütlenmiş işçi hareketine dönüşmüştür (Yılmaz, 2010: 196).

Demokratik toplumunun temel unsurlarından biri olan işçi sendikacılığı tarihsel süreçte çalışanların yaşam standartlarının korunması, geliştirilmesi, çalışma hayatında adalet ve eşitliğin sağlanması, çalışma koşullarının iyileştirilmesinde ve piyasa ekonomisinin işleyişi içerisinde ekonomik ve sosyal hakların korunmasında önemli bir görev üstlenmiştir (Selamoğlu, 2003: 63).

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş aşamalarının yaşandığı günümüz toplumlarında, sosyal ve ekonomik değişimlerle birlikte endüstri ilişkileri de bir dönüşüm süreci içerisine girmiştir. Teknolojik gelişmelerle birlikte yoğun uluslararası rekabet koşullarının yaşanması, bilgi teknolojilerinin yaygınlaşması, çok uluslu şirketlerin dünya sahnesine çıkması, yeni üretim ve yönetim tekniklerinin uygulanması ile verimlilik ve kalitenin önem kazanması gibi gelişmeler klasik endüstri ilişkileri sistemini yeniden yapılanma arayışına sokmuştur (Işık, 2009: 150). Bu gelişmelerin sonucu olarak sendikal örgütler ortaya çıkmış ve bunlar aracılığıyla devreye sokulan toplu pazarlık konuları gündeme gelmiştir (Sabuncuoğlu, 2013: 288).

Geleneksel endüstri ilişkileri yaklaşımı ise; ulus devletin sınırları içinde çalışma hayatını düzenleyen kendine özgü kuralları içeren ulusal modellerin var olabileceği düşüncesine dayanmaktadır (Erdut, 2002: 15).

Uzun zamandır Endüstri ilişkilerinde konularından biri olan örgütlerde insan davranışlarının yönetimi işi “geleneksel olarak” personel yönetimi süreçlerinin kapsamında değerlendirilmekteydi. Personel yönetimi yaklaşımı kuramsal ve uygulama olarak örgüt içerisindeki insanı bir girdi olarak tanımlama ve ele alma eğilimi içindedir (Bayat, 2008: 68).

### **1.3. Endüstri İlişkilerinin Tarafları**

#### **1.3.1. İşçiler ve Sendikaları**

Sendikacılık hareketi, işçilerin mesleki ve ekonomik çıkarlarını korumalarının ortak bilincine varmalarını amaçlayan Endüstri Devrimin yarattığı bir harekettir (Güven, 2001: 72).

Endüstri ilişkilerinin temeli işçilere dayanır. Endüstri ilişkileri kollektif ilişkiler temeline dayandığından, bu sistemde işçileri ağırlıklı olarak sendikalar temsil eder. İşçiler, iş gücü maliyetleri ve verimlilik bakımından işverenleri etkilerken; istek ve beklentileriyle de sendikaların taleplerinin gelişmesine katkıda bulunmaktadır (Uçkan ve Kağnıcıoğlu, 2004: 6).

#### **1.3.2. İşverenler ve Sendikaları**

İşletmeler ekonomik ve teknik birimler olmalarının yanında sosyal birimlerdir. İşverenler değişen yaşam koşullarına bağlı olarak işletme organizasyonunda yer alan tüm kesimlere yönelik olarak (İşçi, tedarikçi, müşteri, tüketicisi, hissedar) yeni düzenlemeler, stratejiler ve politikalar geliştirebilirler (Kumaş, 2003: 9).

Anayasa'nın 51.maddesine göre işçilere olduğu gibi işverenlere de üyesi bulunan kişilerin çalışma hayatında ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak, geliştirmek için sendikalar ve üst kurumlar kurma hakkı tanınmıştır (Bingöl, 2013: 519). İşveren Sendikalarının temel fonksiyonu, üyesi olan işverenleri temsil ederek, onların çıkarlarını koruyup işçileri temsil eden sendika ile yürütülecek olan toplu pazarlık görüşmelerini işverenlerden aldıkları yetki ile üstlenmektir (Şimşek ve Öge, 2007: 313).

#### **1.3.3. Hükümet**

Endüstri ilişkilerindeki devlet müdahalesinin temelinde, iki önemli neden vardır. Bunlardan birincisi endüstri ilişkileri sisteminin aksayan yönlerini gözden

geçirmesi ve günün koşullarına uyacak şekilde düzenleyip devletin, ekonomik ve sosyal politikalarının gereği olarak hukuki önlemleri almasıdır. İkincisi ise, endüstri ilişkilerini şekillendirerek toplumda ekonomik ve sosyal dengenin oluşturulup sosyal barışın korunmasında katkı sağlamaktır. Devlet bunu yasama, yürütme ve yargı gücünü kullanıp müdahale yöntemlerini kullanarak sağlar (Saruhan ve Yıldız, 2012: 184).

#### **1.4.Endüstri İlişkileri Kuramları ve Devletin Rolü**

Endüstri ilişkileri kapsamında, sorunlara, olaylara ve olgulara farklı yönlerden bakan bir çok teori vardır. Bu teorilerden bazıları klasik teori, sosyolojik teori, çoğulcu teori, tekilci teori, neo-karporatist teori, marksist teori ve sistem teorileridir (Tokol, 2013: 9).

##### **1.4.1. Klasik Teori**

Klasik teoride ilk kuramsal çalışmayı İngiliz sosyal politikacı Beatrice ve Sidney Webb'ler yapmıştır. Webb'ler işçi sendikalarının temel amaçlarının ücretlerin ve çalışma koşullarının korunması, geliştirilmesi olduğunu belirtmiş, sendikaların amaçlarını gerçekleştirmek için toplu pazarlık ve yasal düzenlemeler olmak üzere iki temel sürece sahip olduklarını ifade etmişlerdir (Tokol, 2013: 9).

Klasik yaklaşım üç temel üzerinde durmaktadır. Bunlar sendikalaşma hakkı, toplu pazarlık hakkı ve grev hakkıdır. Bu haklar sayesinde işçilerin sorunlarının çözüleceği düşünülmüştür. Klasik yaklaşımda devletin görevi; işçi ve işverenlerin bu haklardan yararlanmalarını engelleyecek herhangi bir engel koymaktan kaçınmaktır. Devlet tarafları toplu iş sözleşmesi, grev gibi haklar konusunda tamamen özgür bırakmalı ve toplu pazarlığın işlevini sınırlamamalıdır. Klasik teori endüstri ilişkilerinin toplu pazarlığa bakış açısı ve devletin kısıtlayıcı rolü nedeniyle uygulama alanı olarak sınırlı kalmıştır (Bayat ve Bülbül, 2008: 4-5).

### **1.4.2. Sosyolojik Teori**

Sosyal Hareket Teorisi olarak adlandırılan Sosyolojik Teori, sosyologların endüstri ilişkilerine olan ilgilerinin artması sonucu ortaya çıkmış bir teoridir (Çelik ve Akkaya, 1999: 24). Diğer teorilere karşı geliştirilen Sosyolojik teoriye göre; endüstri ilişkilerinde yer alan insanlar bu ilişkilerin belirlenmesinde önemli roller almaktadır. Sosyolog Max Weber bireysel aktörlerin davranışlarının bir anlamı olduğunu vurgulayarak, endüstri ilişkilerinde sadece açık ve gözlenebilir davranışların incelenmemesi gerektiğini ileri sürmektedir (Tokol, 2013: 10).

Genel olarak sosyologların aktörler arasındaki ilişkilerin incelendiği ancak işletmelerin içindeki ilişkinin incelenmediği düşüncesinden hareketle geliştirmiş oldukları teori, bu yaklaşımı nedeniyle endüstri ilişkilerinin unsurlarının birbirleri arasındaki ilişkiye önemli miktarda yer vermemiştir (Bayat ve Bülbül, 2008: 7).

### **1.4.3. Çoğulculuk Teorisi**

Endüstri ilişkileri teorilerinden bir diğeri çoğulculuk (kurumsal yaklaşım) teorisi. Allan Falanders, Alan Fox ve Hugh Clegg tarafından siyaset bilimindeki çoğulculuk teorisiyle, Dunlop'un Sistem Teorisinin birleştirilmesi sonucu geliştirilmiştir. Bu yaklaşıma göre bir işletmede birbirinden farklı çıkar gruplarının ve bunlar arasında çıkan çatışmaların kuralları yönetim tarafından belirlenerek, toplu pazarlık mekanizması ile taraflar arasındaki güç dengesi sağlanmaya çalışılmaktadır (Tokol, 2013: 10-11). Bu yaklaşımda çatışmanın kaynağını daha fazla ücret ve daha fazla kar elde etme isteği oluşturmuştur (Çelik ve Akkaya,1999: 22). Çoğulcu bir toplumda temel hedef, devletin müdahalesi olmadan toplumsal bütünleşmeyi sağlamak ve bu bütünlüğü korumaktır. Kuramsal yaklaşımçılara göre toplu pazarlıkta devlet müdahalesinin, bir tarafın diğer taraf üzerinde haksız bir üstünlük sağlamasını önlediğini belirtmişlerdir (Uçkan ve Kağnıcıoğlu, 2004: 98). Bu durumda taraflar eğer toplu pazarlık mekanizmasını gerektiği gibi kullanabilirlerse devletin müdahalesine gerek kalmayacaktır. Fakat, çoğulcu yaklaşımda tarafların anlaşamaması halinde çıkan çatışmayı çözmesi için başvuru kurum devlettir.

Buna göre devletin kural koymasına gerek olmadığı ancak tarafların çatışması halinde çalışma hayatına ilişkin prensipleri belirlemesi anlamı doğmaktadır. Bu nedenle teorinin devlete biçtiği rol özgürlükçü bir anlayışla başlayıp sonunda çatışma durumunda devreye girerek, bir unsur olmadığı endüstri ilişkileri sisteminin kurallarını belirlemektir (Bayat ve Bülbül, 2008: 7).

#### **1.4.4. Tekilci Teori**

Tekilci teori, 1970’li yılların sonunda ortaya çıkmış olan sendikaları ve toplu pazarlığı endüstri ilişkileri konusu dışına çıkarmaya çalışan ilk teoridir. Teoriye göre; işletmelerde çalışan işçiler tek bir otorite altında bir araya gelerek bir bütünü oluştururlar ve çalıştıkları işletmelerin amaçlarını, çıkarlarını, değerlerini paylaşırlar. Teorinin temelinde; yönetim ile işçiler arasında çıkar farklılığının olmadığı, her iki tarafın da amacının, işletmenin devamlılığını sağlamak olduğu yatmaktadır. Tekilci teori; endüstri ilişkilerinde çatışmayı kaçınılması gereken ve sistemi bozan bir durum olarak kabul eder ve çatışmanın yöneticilerin tek taraflı müdahalesi ve baskı yoluyla aşılabileceğini ifade eder (Tokol, 2013: 11).

#### **1.4.5. Neo-Karporatist Teori**

Neo-Karporatist teori İkinci Dünya Savaşı sonrası ekonomik büyüme ve tam istihdamın hedeflenmiş olduğu ülkelerde ortaya çıkmıştır. Bu teori sendikaları kalkınma ve ekonomik büyümenin önemli bir parçası olarak görmektedir (Uçkan ve Kağncıoğlu, 2004: 56). Neo-Karporatist teorinin benimsendiği ülkelerde devletin üstlendiği rol sendikaların lehine, yüksek ücret yanlısı, talep yaratıcı olup; devlet endüstri ilişkilerinde ekonomideki pozisyonu gereği düzenleyici ve yönlendirici aktif bir taraf rolü üstlenmiştir (Selamoğlu, 1995: 31).

#### **1.4.6. Marksist Teori**

Endüstri ilişkileri kavramında geniş yer bulan Marksist Teori, bir sosyal değişme teorisidir. Kaynağında emek ile sermaye arasında bulunan sınıf çatışması

vardır. Toplumsal ilişkilerin, üretim ilişkileri ile beraber şekillendiğini belirten teori, endüstri ilişkilerinin; üretimin sosyal ilişkilerinden türediğini ve bu yüzden toplumsal ilişkilerden farklı tutulamayacağını anlatır (Yıldırım, 1997: 128).

Marksizm, temelinde belirtmiş olduğu sınıf kavramının dayandığı işçi olgusu nedeniyle endüstri ilişkileri ile yakından ilgilidir. Marksizme göre emek ile sermaye arasındaki güç ilişkisi endüstri ilişkilerinin önemli bölümünü oluşturmaktadır (Yıldırım, 1997: 130).

Toplumun emek sahibi işçiler (proleterya) ve sermaye sahibi (burjuvazi) olarak ikiye ayıran Marx, endüstri ilişkilerinde devleti bir unsur olarak belirtmemiştir. İşçiler ve sermaye sahipleri arasındaki çatışma sonunda işçi sınıfının egemenliğini öngören Marx'a göre sendikalar bu süreçte çok önemli roller üstlenmelidirler. İki sınıfın mücadelesi sonucunda iktidar elde edilecektir. Bu yüzden Marx, Kapitalizmi Sosyalizme geçiş için bir evre olarak görür (Uçkan ve Kağnıcıoğlu, 2004: 48).

Marx devleti sermaye tarafından oluşturulmuş bir kurum olarak görür. Bu nedenle diğer endüstri ilişkilerinden farklı olarak, Marksist teoride devlete; endüstri ilişkileri anlamında bir rol biçilmemiştir. Diğer bir deyişle bu teoride devletin yeri değil, devlete egemen olma sürecindeki çatışma toplumunun sınıfsal yapısı önemli bir yer tutar (Bayat ve Bülbül, 2008: 9).

#### **1.4.7. Sistem Teorisi**

Sosyolog T.Parsons tarafından ileri sürülen ve sosyal sistem teorisinden türetilmiş olan sistem teorisi John Dunlop tarafından ortaya atılmıştır. Bu teori endüstri ilişkilerini, endüstri ilişkileri olgularını açıklamaya çalışıp, analiz araçlarını geliştirerek bir akademik disiplin olarak endüstri ilişkilerinde kuramsal bir temel sağlamayı hedeflemiştir (Kağnıcıoğlu, 2005: 93).

Sistem Teorisi devleti ideolojisi olan bir unsur olarak tanımlamaktadır. Endüstri ilişkileri sisteminde, sistem teorisindeki üç temel aktör olan; çalışan ve örgütleri, yöneticiler ve örgütleri ile çalışanlar ve çalışma şartlarından sorumlu olan devlet kuruluşlarına ideolojilerinin benzerlik gösterdiği ölçüde kurallar koyulabilir. Bu nedenle teorinin devlete biçmiş olduğu rol, diğer iki aktöre biçtiği rolden eksik ya da fazla değildir (Çelik ve Akkaya, 1999: 19).



## **1.5.Endüstri İlişkilerinin Boyutları**

### **1.5.1.Sendikalar**

Sendikalar konusu kapsamında sendikal hakların gelişim süreci, sendikal örgütlerin doğuşu, Türkiye’de sendikacılık hareketleri ve sendika türleri konularına yer verilmiştir.

#### **1.5.1.1. Sendikal Hakların Gelişim Süreci**

Bu kapsamda sanayi devrimi ve işçi sınıfının doğuşu konuları yer almaktadır.

##### **1.5.1.1.1. Sanayi Devrimi**

Zirai Devrimle birlikte bir önem kazanan emek kavramı, kitlesel üretim gerçekleştiren Sanayi devrimi ile yapay bir konuma geçmiştir. Zirai Devrim döneminde bireyler emeği, kendi nesnesi halinde görürken; sanayileşmeyle birlikte emeğin mülkiyeti işveren merkezli bir hale gelmiştir (Yüksel, 2014: 266).

XVII. yüzyıla damgasını vuran en önemli olay hiç kuşkusuz sanayi devrimidir. Kendisinden sonra gelecek yüzyılları da etkileyecek olan bu olgunun sadece ekonomik değil aynı zamanda sosyal, siyasal hatta kültürel sonuçları da olduğu ve bütün toplumsal yaşamı değiştiren, dönüştürücü bir etkiye sahip olduğu artık bilinen bir gerçektir (Yılmaz, 2010: 196). Sanayileşme olgusuyla birlikte endüstri sektöründeki çalışma ve yeni örgütlenmeler, yeni yasal düzenlemeler ve yeni ilişki türleri ile son derece geniş kapsamlı ilişkiler ağına dönüşmüştür (Uçkan ve Kağnıcıoğlu, 2004: 5).

XVII. ve XVIII. Yüzyılın en önemli özelliklerinden biri olan Sanayi devrimi Avrupa İnsanını düşünce ve teknoloji devrimine sürüklemiştir

(Bayraktar, 2013: 213). Siyasal ve ekonomik düzenin gelişmeye kapalı yapısından kurtulan Avrupa'nın yaşadığı en önemli değişim en yaygın kullanımı ile 'Sanayi Devrimi'dir. Sanayi Devrimi birçok alanda yeni teknik buluşlarla üretim ve refah artışına yol açmış gibi görünse de üretim tarzının değişmesi sonucunda o döneme kadar hakim olmuş geleneksel üretim tarzını değiştirmiş ve makineleşme ile birlikte yeni bir sınıfın yani işçi sınıfının doğmasına yol açmıştır (Küçükkalay, 1997: 51). Sanayi Devrimi sonrası üretimde makinanın yoğun olarak kullanılmasıyla kitle üretimine geçilmiş ve bunun sonucunda mal bolluğu yaşanmış; birim maliyetler azalmış ve fiyatlarda önemli derecede düşüşler yaşanmıştır. Diğer taraftan buhar makinasının ulaşım araçlarında kullanılması şehirler ve ülkeler arasında kısa sürede ucuz ve rahat seyahat etmeyi sağlamış ve üretilen malları diğer ülkelerde pazarlama imkanı sağlanmıştır. Bu olumlu yönlerinin yanı sıra kötü çalışma koşulları, düşük ücretler ve yarım yüzyılı aşkın bir süre emeğin sömürülmesi yer almıştır (Mahiroğulları, 2000: 42).

Genel anlamıyla Sanayi Devrimi, insan ve hayvan gücüne dayalı bir üretimden makine gücüne dayanan üretime geçişi ifade eder.19 yüzyılda Sanayi Devriminin gerçekleşmesine olanak sağlayan pek çok gelişme yaşanmıştır. Örneğin; 16.yüzyılda gerçekleştirilen kolonileşme faaliyetleri ve Aydınlanma Çağı ile beraberinde gelen Fransız Devrimi, Sanayi Devriminin gerçekleşmesinde önemli rol oynamıştır. Bu dönemde İngiltere başta olmak üzere Almanya ve Fransa'da da her alanda bir dinamizm yaşanmıştır. Doğudan gelen teknik, Batılı devletler tarafından geliştirilerek yaygınlaştırılmıştır (Güzel, 2014: 158). Dünya ülkelerinin yaşam biçimlerini derinden etkileyen Sanayi Devrimi, insanlığa yeni sıkıntılarla birlikte yeni bakış açıları getirmiştir (Bayraktar, 2013: 213).

#### **1.5.1.1.2. İşçi Sınıfının Doğuşu**

Sanayi devrimi pek çok ülkenin ekonomik ve toplumsal yaşantısında olağanüstü önem taşıyan kapitalizmin temel çizgilerinin belirginleşmesine hizmet etmiştir. Batıda beliren kapitalist sınai gelişme beraberinde sömürgecilik ve emperyalizm olgusunu da getirmiştir. Sanayi devrimi emek sermaye ayırımına sebep

olan üretim tekniklerini doğurmuştur. Kapitalist sistemin ilkelerinden olan özel mülkiyet anlayışı ve rekabetin etkisiyle sermaye az sayıda kapitalistin elinde yoğunlaşmıştır. Diğer tarafta da emeğini ücret karşılığı satan işçiler ortaya çıkmış ve emek sermaye birbirinden ayrılmıştır (Uçar, 2010: 17). Kısaca, yeni çağın işçileri, emek gücünü satarak günü gününe yaşayan, tek geliri ücret olan, işverenin tek yanlı oluşturmuş olduğu çalışma koşullarını kabul etmek zorunda bırakılan, mesleki hareketliliği sınırlı olan, görünüşte özgür sayılan ancak ekonomik olarak işverene büyük ölçüde bağımlı yaşayan toplumun en geniş sınıfını oluşturmaktadır (Güven, 2001: 44).

### **1.5.1.2. Sendikal Örgütlerin Doğuşu**

#### **1.5.1.2.1. Sendika Kavramının Tanımı, Konusu ve Amaçları**

Sendikaları, işçilerin; işyeri ve toplumsal alanlarda çıkarlarını korumak, haklarını elde etmek ve özgürlüklerini genişletmek için kurdukları örgütler olarak (Yılmaz, 2010: 196) veya işçi sınıfının ekonomik ve toplumsal alanlardaki hak ve çıkarlarını savunan, yaşama ve çalışma koşullarını geliştirmeyi amaçlayan mesleki örgütler olarak tanımlamak mümkündür (Sabuncuoğlu, 2013: 290). Maddi ve manevi dayanışma anlamında sendikalar, insan hak ve özgürlüklerinin koruyucusudur (Gürüz ve Yaylacı, 2007: 247).

Sendika kavramı, 2821 sayılı sendikalar yasasında ise; işçilerin veya işverenlerin çalışma ilişkilerinde, ortak ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini korumak ve geliştirmek için bir araya gelmesi suretiyle meydana getirdikleri tüzel kişiliğe sahip kuruluşlar olarak tanımlanır (Özgen ve diğerleri, 2005: 375).

Sendikalar, ekonomik ve toplumsal alanda çalışma yaşamının vazgeçilmez bir unsuru olarak çok önemli roller üstlenmektedirler. Her ne kadar sendikaların etkinliği, son yıllarda ortaya çıkan ekonomik ve teknolojik gelişmeler karşısında biraz azalmış olsa da gelişmiş Batılı ülkelerde sendikacılık ve toplu pazarlık sistemi çalışma yaşamındaki önemini korumaktadır (Uyargil ve diğerleri, 2010: 566).

20.yüzyılda sendikaların, emek piyasasında belirgin bir güç haline gelmesinde; kendi kültürlerini yaratmalarının payı büyüktür. Bu kültürün oluşmasını

sağlayan ve üyelerinin arasındaki bağlantıyı güçlendiren faktörler; Kimlik (sendikanın hedeflerini kabullenme), Aidiyet (aktif üyelik olarak bağlılık gösterme), Delegasyon (sendikanın bir güvenlik topluluğu olarak çaba göstermesi) olarak belirtilebilir. Ayrıca, çalışanların işçi sendikalarına katılmalarının nedenleri arasında; işletme yönetimi ile daha etkin iletişim kurabilmek, kaliteli yönetim yapısı oluşturabilmek, işyerinde demokrasinin artırılması ve iş deneyimlerinin paylaşılmasını da eklemek gerekir (Altunoğlu ve diğerleri, 2009: 114).

Günümüzde sendikalar gelişmiş ülkelerden gelişmekte olan ülkelere, otoriter siyasi rejimlerden demokratik sistemlere kadar hemen hemen bütün ülkelerde çalışma yaşamının temel unsuru olarak toplumun her alanında önemli rol oynamaktadırlar. Sendikacılık hareketi ve sendikalar endüstri devrimi ve endüstrileşmenin yarattığı ekonomik ve toplumsal koşulların bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır (Geylan, 2004: 247). Sendikalar; hem işçi hem de işverenlerin kurabilecekleri örgütler olmalarına rağmen, işçilerin işverenler karşısındaki hak ve menfaat mücadeleleri sonucunda ilk önce işçiler tarafından kurulmuştur (Uçar, 2010: 20).

Sendikaların amacı, işçilerin ve işverenlerin sosyal, ekonomik, mesleki, hukuki hak ve çıkarlarını korumak, geliştirmek ve çalışanların yaşam koşullarının sürekli iyileştirilmesini sağlamaktır (Gürüz ve Yaylacı, 2007: 247). Bunun yanında ekonomik ve toplumsal açıdan zayıf olan işçi kesiminin güçlü sermaye karşısında ezilmesini önlemek ve emek ile sermaye arasında sosyal açıdan denge kurmaktır. Daha genel bir yaklaşımla sendikaların amaçlarını şu şekilde sıralayabiliriz: (Şimşek ve Öge, 2007: 315).

- 1) Çalışanları farklı iş kolları kapsamında bir araya getirmek ve tek bir amaç etrafında toplamak,
- 2) İşçinin milli gelirden pay almasını sağlamak
- 3) İşçinin adil ücret ve insanca yaşam haklarına kavuşmasını sağlamak
- 4) En uygun çalışma koşullarının yaratılmasını sağlamak
- 5) İşçiler arasındaki ekonomik ve sosyal endişeleri ortadan kaldırarak geleceğe güvenle bakabilmelerini sağlamak
- 6) İşçi lehine yasalar çıkmasını sağlamak

- 7) Üyelerin mesleki ve kültürel açıdan gelişmelerini sağlayarak her türlü bilgisizliği ortadan kaldırmak

#### **1.5.1.2.2. Sendikacılığın Tarihi Gelişimi**

Modern anlamıyla sendikaların doğuşundaki en önemli faktör Endüstri Devrimidir. Endüstri devrimi sonrası ortaya çıkan sanayileşme sonrasında, kötü çalışma koşulları, düşük ücretler, uzun çalışma saatleri ve iş güvenliğinin olmaması işçilerin örgütlenme ihtiyacını doğurmuş ve bu ihtiyaçlarını gidermek, ekonomik ve siyasi bakımdan güçlü işverenler karşısında eşit koşullarda pazarlık gücü elde etmek için yoğun mücadelelere girmişlerdir (Özgen ve diğerleri, 2005: 375). Sömürülen sınıf olan işçilerde sınıf bilinci güçlendikçe sömürüyü önlemek, hak ve menfaatlerini korumak, geliştirmek ihtiyacı ve bu yöndeki çabaları örgütlenme hareketlerini başlatmıştır (Uçar, 2010: 21). Özellikle Batı Avrupa ülkelerinde ve ABD’de işçiler yasal örgütlenme hakkını elde etmek için uzun yıllar süren kanlı mücadeleler ve grevler sonucunda ülke yönetimleri, liberalizmin “bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler” felsefesini bırakarak çalışma yaşamına müdahale gereği duymuş ve çalışanlara örgütlenme hakkı tanımaya başlamışlardır (Bingöl, 2013: 514). Bu nedenlerle sendikacılığın tarihi gelişimi, 1880’lerde “Amerikan İşçi Federasyonu” ile başlamış ve Amerika’da modern sendikacılık hareketinin başlangıcı olarak kabul edilmiştir. Batı Avrupa’da ise modern sendikacılık 19.Yüzyılın ikinci yarında başlamıştır (Çetin ve Özcan, 2013: 192).

Sendikacılıkla ilgili ilk ve en önemli gelişmeler İngiltere’de ortaya çıkmıştır. Endüstriyel Devrimle sıradan fabrika işçisi konumuna düşmek istemeyen ustalar ve kalfalar, Lonca Sistemini terk ederek onun yerine “Kalfa Meslek Kulüpleri” ile “Dostluk Derneklerini” oluşturmuşlardır. Bu örgütler daha çok yardımlaşma niteliğinde olduğu için zamanla farklı birleşme arayışlarına yönelmişler bunun sonucunda ise İngiltere’de ilk işçi örgütleri oluşmuştur (Şimşek ve Öge, 2007: 310).

### **1.5.1.3. Türkiye’de Sendikacılık Hareketleri**

Türkiye’de Sendikacılığın gelişmesini üç dönemde inceleyebiliriz.

#### **1.5.1.3.1. Osmanlı İmparatorluğu Dönemi**

Batı Avrupa’da olduğu gibi Osmanlı İmparatorluğu’nda da “Lonca Sistemi” ekonomik ve sosyal bir sistem olarak uzun asırlar boyunca çalışma ilişkilerini düzenlemiştir. Usta, kalfa ve çırak ilişkilerini kendi iç yapısında düzenleyen Lonca sistemi XIX. yüzyıla kadar canlılığını sürdürmüştür. Ancak Batı’nın endüstri ürünleri Lonca sisteminin ağır darbeler almasına neden olmuştur (Bingöl, 2013: 515). Osmanlı Devletinde 1870’li yıllardan sonra çalışma koşullarının kötü oluşu ve ücretlerin yetersizliği nedeniyle işçi eylemleri yaşanmış olsa da bunlar sendikal faaliyetlerin ürünü olarak kabul edilmemektedir. Bilinen İlk İşçi örgütü 1871 yılında kurulan fakat sendika niteliğine sahip olmayan Amele Perver Cemiyetidir (Şimşek ve Öge, 2007: 311). İkinci önemli örgüt ise Osmanlı Amele Cemiyeti adıyla, 1894 yılında Tophane Fabrikaları işçileri tarafından kurulmuştur (Özgen ve diğerleri, 2005: 376).

#### **1.5.1.3.2. Cumhuriyetin İlanından 1961 Yılına Kadar Olan Dönem**

Türkiye’de sendikaların kurulmasına ve faaliyetlerine olanak tanıyan yasa, 1947 yılında çıkartılan “5018 İşçi ve İşveren Sendikaları ve Sendika Birlikleri Hakkında Kanun”dur. Bu ilk yasa ile sendikalaşma önünde önemli bir engel olan “grevsiz sendikacılık” kabul edilmiş, devletin işçi ve işveren arasındaki anlaşmazlıkların çözümünde hakem rolü üstlenebileceği düşüncesiyle greve gerek olmadığı düşünülmüştür. Ayrıca bu yasayla sendikalara siyaset yapma yasağı getirilmiştir (Kalaycıoğlu ve diğerleri, 2008: 81). Çağdaş anlamda sendikacılık hareketi ise 1960 Anayasası ve bu anayasanın getirdiği toplu sözleşme ve grev hakkıyla başlamıştır (Uyargil ve diğerleri, 2010: 567). Ancak 27 Mayıs 1960 ihtilali sonrasında hazırlanan 1961 Anayasası’nın vermiş olduğu yetkiyle 1963 yılında

çıkartılan 274 sayılı Sendikalar ve 275 Sayılı Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt kanunları ile anlam kazanmıştır (Şimşek ve Öge, 2007: 311). 1961 Anayasası'nın başlattığı yeni dönemde değişen ekonomik ve siyasal durumun sonucu olarak, toplu ilişkiler düzeninin yasal çerçevesinde de köklü değişimler ortaya çıkmış; sendikalar artık şüphe ile bakılan kurumlar olmaktan kurtulmuştur (Mahiroğulları, 2001: 168).

Ülkemizde sendikalar, özellikle 1961 Anayasası'nın yürürlüğe girmesinden bu yana çalışma yaşamında vazgeçilmez bir yer edinmiştir. 1924 Anayasası'nda sadece derneklerle ilgili düzenlemeler yer alırken, 1961 Anayasası'nda sendikalara özel bir yer ayrılarak anayasal güvenceye alınmış, Anayasa'nın üçüncü bölümünde, "Sosyal ve İktisadi Haklar ve Ödevler" başlığı altında sendikalara yer verilerek, sendikal haklar alanında önemli bir adım atılmıştır (Aydın, 2006: 1). Sendikal haklar, toplu olarak kullanılan ve başka bir kişiye devredilemeyen haklar olmakla birlikte, toplu pazarlık ve grev haklarını kapsar (Çevikbaş, 2010: 7).

1961 yılından 1980'e kadar 750'ye yakın sendika kurulmuş ve bu sendikaların çoğu, Türk-İş, DİSK, Hak-İş gibi konfederasyonların çatısı altında toplanmıştır (Özgen ve diğerleri, 2005: 377 ).

#### **1.5.1.3.3. 1982 Anayasası Dönemi ve Sonrası**

Türk demokrasisi, 12 Eylül 1980 Askeri Müdahalesiyle kesintiye uğramış; üç yıl süren bir ara dönem yaşanmıştır. Başta 1982 Anayasası olmak üzere 2821 sayılı Sendikalar Kanunu, 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu dönemde hazırlanmıştır (Mahiroğulları, 2001: 171). 12 Eylül hareketi sonrası çıkarılan bu yasalarla birlikte sendikacılık hareketi büyük yaralar almıştır (Çetin ve Özcan, 2013: 193).

#### **1.5.1.4. Sendika Türleri**

Sendika ve konfederasyon olarak örgütlenen işçi ve işveren kuruluşları, iş koluna, mesleğe ve sendikalaşma ilkesine uygun olarak kurulmuşlardır (Sabuncuoğlu, 2013: 293).

#### **1.5.1.4.1. İşçi Sendikaları**

Bir işverene bağlı olarak çalışan işçilerin kurdukları sendikalara işçi sendikaları denir. 2821 Sayılı Sendikalar Yasasında İşçi sendikasının tanımı “İşçi sendikaları iş kolu esasına göre iş kolunda ve Türkiye çapında faaliyette bulunmak amacı ile bu iş kolundaki işyerlerinde çalışan işçiler tarafından kurulur” şeklinde yapılmıştır (Şimşek ve Öge, 2007: 312).

#### **1.5.1.4.2. İşyeri Sendikası**

Aynı işyerinde çalışan işçileri bir araya getiren ve faaliyeti o işyeri ile sınırlı olan sendikalardır. İşyeri sendikalarının kurulmasında, işçilerin büyük işletmelerde yoğunlaşması önemli rol oynamıştır. Bu sendikacılık tipinin sendikalar arası rekabete yol açtığı ve işçilerin çıkarlarının etkin biçimde korunmasına engel olduğu ileri sürülmektedir. İşyeri sendikacılığı A.B.D ve Japonya’da yaygındır (Geylan, 2004: 250).

#### **1.5.1.4.3. Meslek Sendikacılığı**

Meslek Sendikacılığında işçiler hangi sektörde çalışırlarsa çalışsınlar aynı meslekten olan kişiler birleşerek sendika kurabilir ve kurulmuş olana katılabilirler. Örneğin; elektrikçiler, marangozlar, operatörler gibi (Bingöl, 2013: 518).

#### **1.5.1.4.4. İş Kolu Sendikacılığı**

İşkolu sendikacılığı o işkolunda çalışan en niteliksiz işçi ile en nitelikli işçiyi aynı örgüt çatısı altında toplayan ve bu yolla işçiler arası dayanışmayı sağlayan bir örgütlenme modelidir. İş yerindeki temel faaliyetlerin esas alındığı örgütlenme modeli olup, sendika iş kolu esasına göre kurulur ve mesleklerini dikkate almaksızın o iş kolunda çalışan bütün işçilerin örgütlenmesini amaçlar (Yenisey, 2013: 44).



Sendikaların iş kolu sendikacılığı ilkesine göre kurulabileceği ve değişik iş kollarının bir araya gelmesiyle üst kuruluşlar olan konfederasyonların kurulabileceği kabul edilmiştir. İş kollarının neler olabileceği ve bir iş koluna girecek işlerin neler olacağı tüzükle belirlenir (Çetin ve Özcan, 2013: 194).

#### **1.5.1.4.5. Birlikler**

Belirli bir bölgede ya da şehirde farklı işkollarındaki sendikaların bir araya gelerek kurdukları üst örgütlerdir. Günümüzde pek çok ülkede önemini yitirmekte birlikte, Fransa’da önem taşıyan bir örgütlenme modelidir (Geylan, 2004: 250).

#### **1.5.1.4.6. Federasyonlar**

Federasyonlar, aynı iş kolundaki yerel sendikaların bir bölge dahilinde ya da ülke çapında birleşmek suretiyle meydana getirdikleri üst kuruluşlardır. Ancak Türkiye’de 2821 sayılı Sendikalar Yasası federasyon tipi örgütlenmeye yer vermemektedir. Bunun yerine Türkiye çapında faaliyette bulunmak amacıyla işkolu düzeyinde sendikalaşma ilkesi getirilmiştir (Sabuncuoğlu, 2013: 296).

#### **1.5.1.4.7. Konfederasyonlar**

Değişik hizmet kollarında bu yasaya tabi olarak kurulmuş en az beş sendikanın bir araya gelerek oluşturdukları ve tüzel kişiliğe sahip üst kuruluşu konfederasyon adı verilir (Tuncay, 2007: 165). Sendikalar arası üst örgütlenmenin tepe noktasını oluşturmaktadır. Konfederasyon türü örgütlenme, üst örgütlenmenin doğası gereği merkezileşme eğilimli bir örgütlenme olarak ortaya çıkmaktadır (Tokol, 2013: 29).

Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu’nda “üst kuruluşlara üyelik” başlığı altında düzenlenen konfederasyon üyeliği için ayrıntılı hükümlere yer verilmiştir (Md. 20). Buna göre;

1. Üst kuruluş üyeliğine başvuru genel kurul kararına bağlanmıştır. Bu anlamda üst kuruluş üyeliği tüzükte belirlenen yetkili organın kabulüyle

kazanılmaktadır. Bununla birlikte aynı zamanda birden fazla üst kuruluşa üye olunamaz. Aksi hâlde sonraki üyelikler geçersizdir.

2. Üst kuruluş üyeliğinden çekilme de genel kurul kararına bağlıdır. Çekilme, üst kuruluşa bildirim tarihinden itibaren bir ay sonra geçerlilik kazanır.
3. Üst kuruluş üyeliğinden çıkarılma da, sendika üyeliğinden çıkarılmada olduğu gibi, üst kuruluşun genel kurul kararıyla olur.
4. Üye olma, üyelikten çekilme ve çıkarılma kararları, üst kuruluş tarafından bir ay içerisinde Bakanlığa bildirilir.

Görüldüğü gibi, “tek sendika üyeliği” konfederasyon üyeliğinde de geçerlidir. Buna göre, sendikalar ancak bir konfederasyon üyesi olabilirler (Demir, 2013: 32).

Birçok ülkede konfederasyonlar, hükümetle, siyasi partilerle ve işveren örgütleriyle olan ilişkileri yürütmekte; yasaların hazırlanmasında ve uyuşmazlıkların çözümlenmesinde aktif bir rol oynamaktadırlar (Uyargil ve diğerleri, 2010: 571).

#### **1.5.1.5. Sendika Hakkı ve Sendika Özgürlüğü**

Ülkemizde sendikalar, özellikle 1961 Anayasası'nın yürürlüğe girmesinden bu yana çalışma yaşamında vazgeçilmez bir yer edinmiştir. 1924 Anayasası'nda sadece derneklerle ilgili düzenlemeler yer alırken, 1961 Anayasası'nda sendikalara özel bir yer ayrılarak anayasal güvenceye alınmış, Anayasa'nın üçüncü bölümünde, "Sosyal ve İktisadi Haklar ve Ödevler" başlığı altında sendikalara yer verilerek, sendikal haklar alanında önemli bir adım atılmıştır (Aydın, 2006: 1).

#### **1.5.2. Toplu Pazarlık**

##### **1.5.2.1. Toplu Pazarlık Kavramı, Tarafları ve Konusu**

Toplu pazarlık kavramı genel anlamda belirli bir zaman periyodunda sendikalar ve işveren arasındaki görüşme, taslak, yönetim ve yazılı bir yorum gibi konuları çağrıştırmaktadır (Edralin, 1999: 5). Ancak toplu pazarlık kavramı günümüzde oldukça sık kullanılan bir terim olarak özellikle ülkeden ülkeye değişen farklı anlamlarda da karşımıza çıkmaktadır. Toplu pazarlık kavramı ilk defa Sidney

ve Beatrice Webb'ler tarafından 1891 yılında İngiltere'de ortaya atılmıştır (Uçkan ve Kağnıcıoğlu, 2004: 179).

Toplu sözleşmenin ilk basamağı olan toplu pazarlık, toplu sözleşme kavramıyla karıştırılabilir. Toplu pazarlık süreci endüstri ilişkilerinin bir girdisi, toplu sözleşme ise bu sürecin bir çıktısı niteliğindedir (Yüksel, 2014: 115). Toplu Sözleşme kavramının yerine bazen toplu pazarlık ya da “kollektif müzakere” deyimleri de kullanılmaktadır. Yazılış ve ifadeleri ne olursa olsun bütün deyimler toplu olarak anlaşmayı ifade etmektedir (Kaya, 1989: 506).

Toplu pazarlık kavramı bir tarafta bir işveren grubu ya da daha fazla işveren kuruluşu ile diğer tarafta işçileri temsil eden bir ya da daha fazla kuruluşun anlaşma yapabilmek için bir araya gelerek çalışma koşulları konusunda yaptıkları görüşmeleri ifade eder (Sabuncuoğlu, 2013: 300). Toplu pazarlık, “toplu görüşmelerle başlayan ve toplu iş sözleşmesinin imzalanmasıyla son bulan bir süreci” ifade etmektedir (Kaya, 1989: 506).

Diğer bir ifadeyle toplu pazarlık çatışmalı iş birliğine dayanan ortak bir karar verme sürecidir. Bu süreçte, işçi temsilcileri (genellikle işçi sendikaları) ile işveren (ya da temsilcileri) arasında çalışma ve çalışma yaşamı koşullarının görüşüldüğü ve kurala bağlandığı bilinmektedir. Toplu pazarlık başarıyla sonuçlanırsa genellikle yazılı bir belge olan toplu iş sözleşmesine ulaşılır (Erdut, 2002: 27).

Genel olarak toplu pazarlık, bir tarafta işçileri temsil eden işçi sendikalarının, diğer tarafta işverenlerin veya işveren sendikalarının yer aldığı, iki tarafın çalışma kural ve koşullarını belirlemek için bir araya gelerek toplu görüşmeye oturmaları ve toplu sözleşme imzalamaları sürecinin tümünü ifade etmektedir (Uçkan ve Kağnıcıoğlu 2004: 179).

Toplu pazarlık işçi ve işverenlerin yer aldığı bir pazarlık sürecidir. Tarafların bu süreçte “toplu” olarak yani örgütleri ve temsilcileri aracılığıyla yer almaları sadece işçi tarafı için zorunlu tutulmuştur. Günümüzde işçiler sadece işçi sendikası aracılığı ile toplu pazarlıkta temsil edilebilirler. İşverenler tek başlarına toplu pazarlıkta taraf olabildikleri gibi, üye oldukları işveren sendikasının da kendilerini temsil etmelerini isteyebilirler. Ancak ülkemizde yasa gereği, işveren bir işveren

sendikasına üye ise toplu sözleşme yapma yetkisini tek başına kullanamaz ve toplu sözleşmeyi işveren sendikası yapar (Uyargil ve diğerleri, 2010: 581).

Çalışma yaşamında işçi ve işveren tarafı arasındaki ilişkileri düzenleyen bütün konular toplu pazarlığın kapsamına girmektedir. İşçilerin genel çalışma koşullarının düzenlenmesi toplu pazarlığın ana konusudur (Sabuncuoğlu, 2013: 301).

Özetlemek gerekirse; toplu pazarlık ve bunun sonucunda imzalan toplu iş sözleşmesi, işçilerin çalışma koşullarının nasıl olacağını ve yönetimle ilişkilerini düzenleyen ve sözleşme süresince o iş yerinde çalışma barışının oluşturulmasını sağlayan bir süreç, belge ve sendika ile yönetimin arasındaki ilişkileri düzenleyen bir sistemdir (Bingöl, 2013: 530).

#### **1.5.2.2. Toplu Pazarlık Aşamaları**

Bir toplu iş sözleşmesinin yapılmasında belirli aşamalardan geçilmesi gerekir. Öncelikle yetkili bir işçi sendikası olmalıdır. Yetki aşamasından sonra toplu görüşmeye çağrı ve arkasından toplu görüşme aşamasına geçilir. Bu aşamada taraflar anlaşılırlarsa toplu iş sözleşmesi imzalanır. Anlaşma olmadığı takdirde arabuluculuk aşamasına geçilir. Arabulucu tarafları uzlaştırmayı başarır ise yine toplu iş sözleşmesi imzalanır. Aksi takdirde grev ve lokavtın serbest olduğu hallerde grev ve lokavt uygulanabilir. Grev ve lokavtın yasak olduğu hallerde ise kanuni hakem müessesesi (Yüksek Hakem Kurulu) devreye girer, uyuşmazlığı çözerek toplu iş sözleşmesini meydana getirir (Uçkan ve Kağnıcıoğlu, 2004: 187).

##### **1.5.2.2.1. Toplu Pazarlık İçin Hazırlık ve Taleplerin Belirlenmesi**

Bu aşamada taraflar toplu pazarlıkla ilgili olarak bir ön hazırlık yapmaktadırlar. Her iki taraf da çeşitli kriterlere bağlı olarak taleplerini belirlemeye çalışırlar. Bu aşamada işçi sendikası pazarlık yapılacak işyerindeki üyeleriyle ve sendika temsilcileriyle ilişki kurarak, istek ve beklentilerini öğrenir (Uçkan ve Kağnıcıoğlu, 2004: 188). Ücretler, sosyal yardımlar, çalışma koşulları, yönetsel ve sendikal haklar gibi bilgiler toplanır. Bu bilgiler analiz edildiğinde,

tarafların her biri isteklerini elde etmek için hangi önceliklerin ve hangi stratejilerin kullanılacağını belirler (Bingöl, 2013: 536).

Toplu pazarlık sürecinin hazırlık aşamasında yapılması gereken diğer bir faaliyet ise pazarlık masasına oturacak olan tarafların belirlenmesidir. 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu'nda toplu sözleşme yapma yetkisine sahip olanların tespitine yönelik düzenlemeler yapılmıştır. Buna göre iş yerinde toplu sözleşme yapılabilmesi için işçi sendikasının yetkili olması gerekmektedir. Yetkili işçi sendikasının tespiti Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na başvuruları ile olur ve bu başvuru neticesinde işçi tarafını temsil eden sendika toplu pazarlık görüşmelerini yapmak için yetki belgesi alır (Şimşek ve Öge, 2007: 321).

#### **1.5.2.2.2. Toplu Pazarlıkta Görüşmeye Çağrı**

Hazırlıklar yapıp talepler belirlendikten sonra taraflardan biri diğer tarafı görüşmeye çağırır. Bu çağrı işçi sendikasıyla gelebileceği gibi işveren sendikasıyla da gelebilir. 2822 Sayılı yasaya göre yetki tespit yazısı alan işveren sendikası veya işçi sendikası tespit yazısını ya da tespit belgesini aldığı tarihten itibaren on beş gün içinde karşı tarafı görüşmeye çağırır (Çetin ve Özcan, 2013: 196).

#### **1.5.2.2.3. Toplu Pazarlıkta Görüşmenin Yapılması**

Toplu görüşme çağrısı üzerine toplu iş sözleşmesi yapmak amacıyla tarafların bir araya gelip görüşmelerine toplu görüşme denir. 2822 Sayılı kanun toplu görüşmenin nasıl yapılacağına dair bir düzenleme yapmamıştır. Bu konuda taraflar özgür bırakılmışlardır (Özgen ve diğerleri, 2005: 392).

Görüşmeler sonucunda, öneriler her iki tarafça kabul edilirse bir anlaşmaya varılır ve toplu iş sözleşmesi imzalanır. Ancak yasal süreç içinde bir anlaşmaya varılmazsa görüşme uyuşmazlıkla sonuçlanmakta ve uyuşmazlık çözüm yollarına başvurulmaktadır (Uçkan ve Kağnıcıoğlu, 2004: 179).

#### **1.5.2.2.4. Toplu İş Sözleşmesinin İmzalanması**

Toplu görüşme sırasında taraflar her toplantı sonrasında bir tutanak düzenlerler. Tutanakta anlaşılan ve anlaşılmayan hususlar kayda geçirilir ve tutanak

imzalanır. 60 günlük toplu görüşme süresi içinde taraflar anlaşma sağlayabilirlerse toplu iş sözleşmesi ortaya çıkar. Anlaşma metni beş nüsha olarak düzenlenir ve taraflarca imzalanır. Birer nüsha taraflarda kalır. Üç nüsha çağrıyla yapan tarafça görevli makama gönderilir. Bir nüsha görevli makamda kalır. Görevli makam iki nüshayı Bakanlığa gönderir. Bakanlık bir nüshayı kendisi saklar, bir nüshayı da Devlet İstatistik Enstitüsüne (TUIK) yollar. Toplu görüşme süresi anlaşmazlıkla sonuçlanırsa, uyuşmazlık tutanağı düzenlenerek görevli makama gönderilir. Bundan sonra arabuluculuk aşamasına geçilir (Uçkan ve Kağnıcıoğlu, 2004: 188).

Türkiye’de yürürlükteki yasalara göre ücret, ikramiye, prim ve sosyal yardım konuları dışındaki toplu iş sözleşmesi hükümleri, taraf sendika üyesi olsun veya olmasın, işyerindeki bütün işçilere uygulanmaktadır (Sabuncuoğlu, 2013: 303).

### **1.5.2.3. Toplu İş Uyuşmazlıkları**

Toplu iş uyuşmazlıkları; yürürlükteki iş koşullarının bir ya da bir kaç veya hepsi ve bunların uygulama yöntemleri nedeniyle bir iş yerinde işçi veya örgütü ile işveren veya örgütleri arasında çıkan uyuşmazlıklara denmektedir (Sabuncuoğlu, 2013: 303).

Toplu iş uyuşmazlıkları temel olarak iki türdür. Bunlar çıkar (menfaat) uyuşmazlığı ve hak uyuşmazlığıdır. Toplu iş görüşmelerinde işçi ve işveren tarafı arasındaki uyuşmazlık çıkar; toplu iş sözleşmesi ya da mevzuattan doğan çalışan lehine olan hakların ihlali nedeniyle oluşan uyuşmazlık hak uyuşmazlığıdır (Yüksel, 2007: 250).

#### **1.5.2.3.1. Toplu İş Uyuşmazlıklarında Grev Hakkı ve Lokavt**

Grev kelime anlamı olarak “çalışanların çalışmayı reddetmesidir” (Hall ve Goodale, 1986:170). Grev, endüstri ilişkilerinde uyuşmazlığın en yaygın ve en görünür organize sonucudur. İşçi ile işveren arasındaki ilişkinin gerilimini en iyi yansıtan olgu olan grev, işçilerin örgütlü olarak işverenden kaynaklanan hoşnutsuzluğu ifade etmek ya da herhangi bir talebi zorlamak adına işi topluca

bırakmaları ve üretimi tamamen durdurmaları veya önemli ölçüde aksatmalarınıdır (Güler, 2012: 113).

Hukuk sistemlerinde grevin bir hak olarak kabulü ve tanınması sendika hakkı ya da toplu iş sözleşmesi hakkından daha uzun zaman almıştır. Zira grevin özünde çalışmamak suretiyle sözleşmenin diğer tarafını bir şey yapmaya ya da yapmamaya zorlamak yattığı için bu durum Borçlar Hukukunun klasik yaklaşımına göre bir borca aykırılık oluşturur. Bunun dışında grev bazen sadece karşı tarafa değil, toplumsal düzene ve üretime de zarar verir. Bu yönlerine karşın grev toplumda sosyal denge ve düzen kuran bir işleve de sahiptir. Gerçekten işçi ekonomik açıdan güçlü olan işveren karşısında ancak grev sayesinde taleplerini kabul ettirebilir ve eşitlik ancak bu şekilde sağlanabilir. İşte bu nedenle grev çağdaş hukuk sistemlerinde korunan ve güvence altına alınan bir hak niteliğine kavuşmuştur (Caniklioğlu, 2013: 290).

Lokavt ise işverenlerin çalışmalarını reddetmeleridir (Hall ve Goodale, 1986: 170). Diğer bir deyişle lokavt çalışanların işten uzaklaştırılması olarak belirtilebilir. Lokavt kararı işveren ya da vekili tarafından yasal bir grev kararından sonra alınabilmektedir (Yüksel, 2007: 250).

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTLERDE STRES YÖNETİMİ

#### 2.1. Stres Kavramının Tanımı ve Kapsamı

Modern çağda stres, görünmeyen bir hastalık olarak algılansa da aslında insan yaşamının bir parçası olarak tarih öncesi devirlerden beri varolduğu bilinmektedir. Değişen yaşam koşullarına paralel olarak strese neden olan faktörler de değişikliğe uğramıştır. Tarih öncesi devirlerde yırtıcı hayvanlar, salgın hastalıklar ve savaşlarla bağlantılı olarak oluşan stres; günümüz yaşam koşullarında teknolojik, ekonomik ve sosyal konulardaki hızlı gelişmelerle bağlantılı bir şekilde artmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 1).

Küreselleşmenin etkisiyle birlikte teknolojik, ekonomik ve sosyal alanlarda yaşanan hızlı değişimler içinde bulunduğumuz yüzyılı zor, rekabetçi ve aşırı çalışmaya dayalı bir dönem haline getirerek stres faktörlerinin daha belirgin olarak ortaya çıkmasına neden olmuş ve insanları tehdit eden bir unsur haline almıştır (Örücü ve diğerleri, 2011: 2). Özellikle son yıllarda artan rekabet, iş ilişkileri üzerindeki kopukluklar, daha fazla kazanma isteği gibi durumlar çalışanları doğrudan etkileyerek stres oluşturmakta ve onların davranışlarını, verimliliklerini ve diğer çalışanlarla ilişkilerini belirlemektedir (İştar, 2012: 1). Hızla değişen ve gelişen hayat şartları karşısında sosyal bir varlık olan insanın fiziksel ve ruhsal sınırlarının zorlanması ve tehdit edilmesi karşısında, değişik tepkiler verip bu değişime uyum sağlama çabalarına girmesi kaçınılmaz bir olaydır. Günümüzdeki değişim çok hızlı yaşandığı için insanlar, hangi sosyal ortamda olurlarsa olsunlar ve hangi işi yaparlarsa yapsınlar yaşamlarının büyük bir bölümünü kendi sınırlarını zorlayarak sürdürmek zorundadırlar. Bu nedenle stres kavramı, günlük yaşantımızda ve iş hayatımızda çok sık karşılaştığımız bir kavram haline gelmiştir (Aydın, 2004: 49). Günlük hayatta çok sık karşılaşılan bir kavram olmasına rağmen stresin tanımı ve kapsamı hakkında net bir çerçeve sunulamamaktadır (Soysal, 2009: 18).

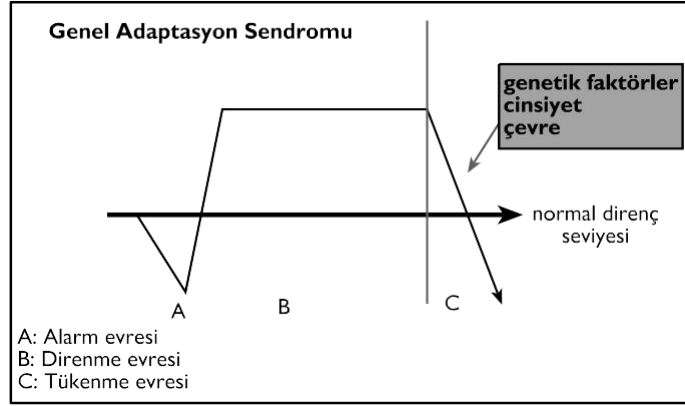


Stres kavramı olarak, Fransızca “Estrece” ve Latince “Estrictio” kelimelerinden türetilmiş ve stres kavramına tarihsel süreçlerde farklı anlamlar yüklenmiştir (Eryılmaz, 2009: 21). Latince “estrica” sözcüğünden dilimize geçen “stres”, insanların sağlığı ve huzuru için bir tehlike işareti, bir uyarı olarak algılanan ve dolayısıyla yetersiz bir şekilde ele alınan olaylara gösterilen, belirgin olmayan fizyolojik ve psikolojik tepkileri ifade etmektedir (Erdoğan ve diğerleri, 2009: 448).

Stres 17. Yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda kullanılmıştır. 18. ve 19. yüzyıllarda ise kavramın anlamı giderek değişmiş ve güç, baskı, zor gibi anlamlarda objelere, kişiye, organlara ve ruhsal yapıya yönelik olarak kullanılmıştır (Güçlü, 2001: 92). Daha sonra ise stres kavramı nesnenin ya da organizmanın bütünlüğüne veya var olma durumuna karşı uygulanan güç şeklindeki organizmanın edilgen olduğu bir tanımdan çıkarak, organizma veya nesnenin uygulanan bu güce gösterdiği direnci de anlamı içinde barındıran bir kavram haline gelmiştir (Eşsizoglu ve diğerleri, 2013: 4).

Bilinen anlamı ile stresi ilk kez tanımlayan bilim adamı Hans Selye'dir. Selye stresi, dış ve iç ortamdan, kaynaklanan etkenlerin organizmada yol açtığı değişiklikler olarak (Tokmak ve diğerleri, 2011: 50) ve “vücudun herhangi bir dış talebe verdiği özel olmayan tepkidir” biçiminde tanımlamıştır (Soysal, 2009: 18). Selye (1974), “Genel Adaptasyon Sendromu” şeklinde tanımladığı strese karşı reaksiyon verme sürecinin "Alarm" durumu ile başladığını belirtmektedir. Bu başlangıç aşamasında herhangi bir olayın meydana gelmesiyle homeostatik düzen bozulur. Birey bu düzensizliğe henüz hazır olunmadığından, organizma bir anlık alarm durumuna geçer ve tekrar denge durumuna gelebilmek için işlemler başlatır. İkinci aşama "Direnc" olarak adlandırılmıştır. Harekete geçen savunma mekanizmaları tehditkâr olaya karşı koyabilmek için enerji ve güç sağlarlar. Bu destek sayesinde en basit anlamda varlığın korunması için gerekli "savaş ya da kaç" tepkisi için uygun ortam hazırlanmış olur. Üretilen herhangi bir başa çıkma davranışı sonrası durum halâ dengeyi tehdit edici ise, gösterilen davranış tekrarlanır veya değiştirilir. Eğer tüm bu çabalar sonucu tehdit ortadan kalkmıyorsa bünye bir sonraki aşama olan "Tükenme" durumuna geçebilir, çünkü yeni bir davranış için gerekli enerji rezervleri sonsuz değildir (Engin ve diğerleri, 2013: 291).

Şekil 2.1: Genel Adaptasyon Sendromu Evrelerinin Şematik Görünümü



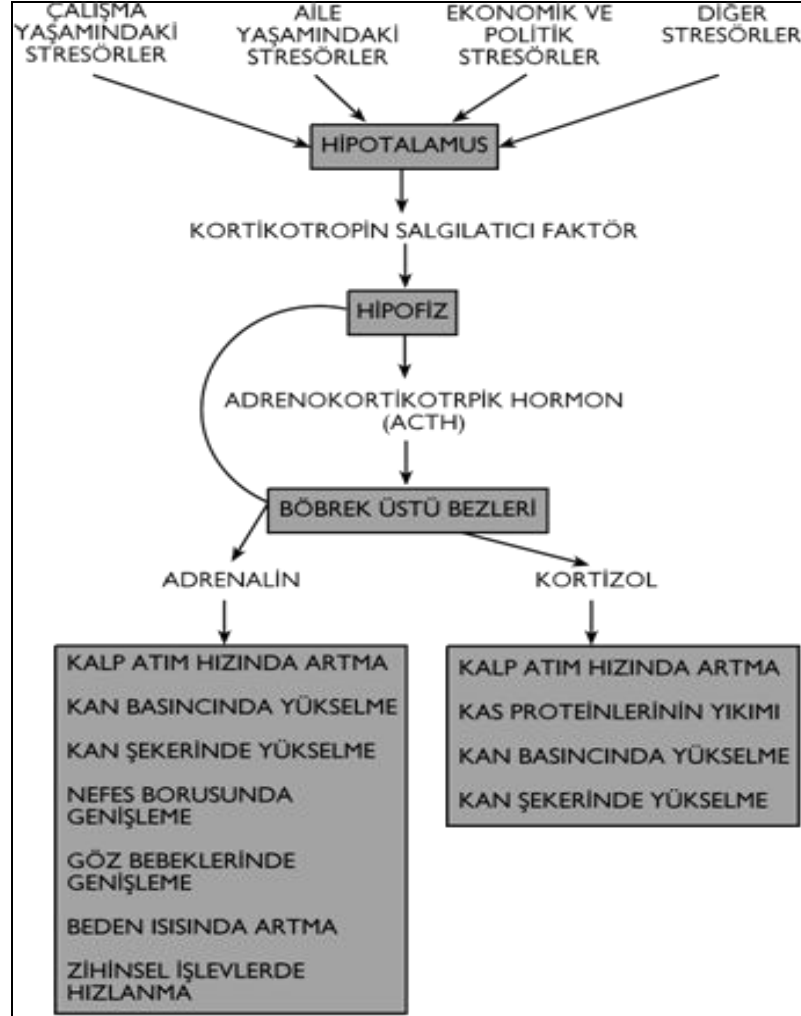
Kaynak: <http://ds.anadolu.edu.tr/eKitap/CMH202U.pdf>

Erişim Tarihi:01.05.2015

### 2.1.1. Alarm Aşaması

Bedenin stres etmeni ile karşılaşması ile hipotalamo- hipofizer sistem ve otonom sempatik sistem uyarılır. Etmen çok güçlü ise birey birkaç saat/gün içinde ölebilir (Yurdakoç, s.2). Erişim tarihi:17.04.2015 Eğer tehdit faktörü devam ederse bireyin vücudunda fiziksel tepkiler (kan basıncı artması, kalp çarpıntısı, göz bebeklerinde büyüme, kas gerginliği ve mide asidi salgılanmasındaki artış gibi) oluşur. Alarm döneminden sonra beden tehdit faktörüne uyum göstermeye çalışır ve birey stresi ortadan kaldırılabirirse bireyde bir rahatlama ve uyku hali yaşanır (Özmutaf, 2010: 4).

Şekil 2.2:Strese Yanıt



Kaynak: <http://ds.anadolu.edu.tr/eKitap/CMH202U.pdf>

Erişim Tarihi:01.05.2015

### 2.1.2.Direnme (Resistance) Aşaması

Eğer alarm evresindeki yanıtların ortaya çıkmasına neden olan stres etmeni organizmayı öldürecek kadar güçlü değilse veya organizma stres etmeninin gücünden bağımsız olarak üstesinden gelememişse verilen yanıtta direnç evresine geçilmiş olur. Alarm evresinde yukarıda söz ettiğimiz gibi çeşitli yapıların çözülmesi/yıkılması süreci gözlenirken, direnç evresi bu açıdan yapıcıdır. Bu evrede

organizma olağan koşullardakinden daha dirençlidir (Eşsizoğlu ve diğerleri, 2013: 12).

### **2.1.3.Tükenme (Burnout) Aşaması**

Tükenme aşamasında direnme başarısızlıkla sonuçlanır ve bireyde fiziksel ve ruhsal tükenmişlik gözlenir. Bireyde sağlık sorunları (geçimsizlik, yalnız kalma isteği, öfke, şüphecilik, cesaretsizlik, uykusuzluk, baş ve göğüs ağrıları) ortaya çıkar (Özmutaf, 2010: 5).

Richard S. Lazarus ve Folkman'ın (1984) etkileşimsel kuramına göre ise stres kişinin çevreyle olan etkileşiminde, bireyin var olan kaynaklarını tehdit eden ya da açan ve iyilik halini tehlikeye sokan bir durum algılaması sonucu oluşmaktadır. Bu tanımlama, aynı uyaranın neden bir kişide stres yaratıp başka bir kişide stres yaratmadığını açıklayarak stresin oluşumunda bireysel algının önemini ortaya koymaktadır (Çebi ve Erdoğan, 2014: 26).

Stres kelime anlamı olarak gerilim, gerginlik, bunalım, şiddet, zorlama gibi anlamları içermektedir. Kavramsal olarak stres ise, “algılanan çevresel tehditlere bireyin fiziksel ve ruhsal bir tepki verme eylemi” olarak ifade edilebilir (Nahavandi ve Malekzadeh, 1998: 534).

Daha genel anlamda stres, bir etki tepki olayıdır. Bu nedenle bireyler stres yaratan durumlara belirli bir karşılık verirler ya da yok sayma yönünü secerler veya donup kalabilirler. Ancak stres tümüyle engellenerek ortadan kaldırılması gerekli bir durum olarak görülmemelidir, bir anlamda insanlara çalışma gücü kazandırıp, direnme gücü veren bir tepki durumu olarak değerlendirilmelidir (Gümüştekin ve Gültekin, 2010: 3).

Stres kavramı için yapılan farklı tanımlamalardan sonra stres, “kişinin çevresinden veya kendinden kaynaklanan fiziksel veya psikolojik etkilerden dolayı, davranışsal ve fiziksel değişime uğraması, organizmanın etkilenmesine neden olan önce psikolojik sonra da fiziksel etkisi görülen güç” olarak tanımlanabilir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 64). Stresi meydana getiren olaylara “stres vericiler”

(strestor), bu olaylara insanların fizyolojik ve psikolojik düzeyde verdikleri tepkilere ise stres denilmektedir (Bakan, 2011: 38).

## **2.2. Strese Yol Açan Etkenler**

Giderek zorlaşan yaşam koşulları, hızlı değişimin getirmiş olduğu belirsizlikler ve insan ilişkilerinin değişmesi stresi arttıran faktörlerdir. Kentleşme, teknoloji, doğal olaylar ve benzeri dışsal faktörler de yaşam dengelerini bozarak bu değişime ayak uydurmakta zorlanan insanlara stresi daha fazla yaşatmaktadır (Barutçugil, 2004: 409).

Stresin tanımı için, yaşadığımız çağın hastalığı olduğu söylene de insanlar var oldukları günden bu yana, kendilerini savunma veya uyum sağlama amacıyla çeşitli nedenlere bağlı olarak, birçok stres faktörünün etkisinde kalmışlardır. Tarihsel gelişim içinde insanlığın var olma çabası ile başlayıp, hayatta kalma uğraşları başlıca stres kaynakları iken, daha sonra koloni halinde yaşama, sosyalleşme ve sonrasında ekonomi, teknoloji, kısaca yaşam mücadelesi insanlar için birer stres kaynağı olmuşlardır (Eşsizoglu ve diğerleri, 2013: 4). Bireylerin çalışma hayatındaki koşulları, ailevi ve çevresel etkenlerin her biri stres verici unsurlar olarak düşünülebilir (Tokmak ve diğerleri, 2011: 51). Strese yol açan faktörleri bireysel örgütsel ve çevresel faktörler olarak ayırabiliriz.

### **2.2.1. Örgütsel Stres Kaynakları**

Günümüzde bir örgütte çalışan birey, zamanının büyük bölümünü iş ortamı içerisinde geçirmekte ve belli amaçları gerçekleştirmek için kendisinden beklenen rolleri ve görevleri yerine getirmektedir. Bu durum örgüt ortamında meydana gelen “Örgütsel Stres” kavramını ortaya çıkarmıştır (Bakan, 2013: 39).

İş stressörleri çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir. İş yerindeki herhangi bir olay stres kaynağı olabilir (Özkalp ve Kırel, 2011: 389). İş yaşamındaki stres yoğunluğu ile çalışanların verimliliği arasında yakın bir ilişki olduğu söylenebilir. Dolayısıyla örgütsel ve bireysel verimliliği arttırmak için iş yaşamındaki stres yoğunluğunun kontrol altında tutulması gerekmektedir. Çünkü stresli iş yaşamı, çalışanların duygusal açıdan gergin olmalarına, başkalarıyla anlaşamama ve uyumsuzluk gibi

kişilik özellikleri göstermesine yol açabilmektedir. Diğer taraftan stres, doğrudan ya da dolaylı bir biçimde iş görme maliyetini yükseltmekte ve çalışanların ve iş yaşamının niteliğini düşürebilmektedir (Soysal, 2009: 19).

Örgütlerde stres, sadece bir bireyi ilgilendiren kişisel bir sorun değildir. Stresle ilgili olarak gerekli önlemler alınmadığı ve gerekli mücadele yapılmadığı takdirde, stres örgütte çalışanlar üzerinde negatif etkiler ortaya çıkaracaktır (Gümüştekin ve Gültekin, 2010: 4).

Şekil 2.3: Örgütsel Stres Kaynakları



Kaynak: <http://ds.anadolu.edu.tr/eKitap/CMH202U.pdf>

Erişim Tarihi:01.05.2015

Örgütlerde strese neden olan örgütsel stres kaynaklarının bazıları aşağıda açıklanmaktadır:

### **2.2.1.1. Aşırı İş Yükü ve Zaman Kısıtlaması**

Bireyin çalıştığı kurumda yeterli çalışanın bulunmaması ve kişinin kapasitesinin üzerinde çalışmak zorunda kalması, işin yetiştirilmesi için zaman kısıtlılığı olması veya işin çalışan kişinin beceri ve yeteneklerinin yetersiz kalacağı bir iş olması kişide kaygı ve strese neden olur (Eşsizoglu ve diğerleri,2013: 26).

İş yükünün artması çalışanlarda, dikkat azalmasına, tepki süresinin uzamasına, görevleri tam olarak yerine getirememeye, yorgunluk ve performans azalmasına neden olabileceği gibi yetersiz iş yükü ise özellikle kriz dönemlerinde zamanının çoğunu oturarak geçirmek durumunda kalan veya zeka ve yeteneğinin altında kalan rutin işleri yapmak zorunda olan veya belli bir zaman dilimine yetişmek amacıyla zaman baskısı altında çalışan personelin strese girdiği görülmektedir (Örücü ve diğerleri, 2011: 4-5).

### **2.2.1.2 Çalışma Ortamı ve Koşulları**

Fiziksel çevre stresörleri, daha çok mavi yakalı olarak adlandırdığımız çalışanların meslek gruplarında etkilidir. İşin fiziksel çevre şartlarını oluşturan hava koşulları, aydınlatma, gürültü gibi unsurlar çalışanların fizyolojik ve psikolojik durumlarını etkiler (Özalp ve Kırel, 2011: 381) Bu koşullar insanlarda, çeşitli belirtilerin ve yakınmaların ortaya çıkmasına neden olur. Bu belirtiler tansiyon yükselmesi, sindirim bozukluğu, nefes darlığı, baş ağrısı, yorgunluk, alerji ve mide bulantısı olarak sıralanabilir (Erdoğan ve diğerleri, 2009: 452).

### **2.2.1.3. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği**

İşle ilgili rol çatışması ve rol belirsizliği yetki/güç, yetenek ve liderlikle yakından ilgilidir. Rol belirsizliği eylem yapılacak olaylar hakkında yetersiz bilgiye sahip olmak demektir. Belirsizlik stres reaksiyonlarında stresi arttırıcı ve performansı düşürücü olarak önemli bir etkiye sahip olan bir etkendir (Quick ve diğerleri 2001: 149).

Kişinin yapması gereken rolün açık bir şekilde tanımlanmamış olması rolün doğru kişiye ya da kişinin doğru role verilmemiş olması üst ile ast arasında rolle ilgili beklenti ve ihtiyaçlar noktasında bir anlayış birliğinin oluşmaması rol belirsizliklerine ve çatışmalarına neden olur ve sonuç olarak stres kaçınılmaz hale gelir (Durna, 2004: 193-194).

Rol stresini takımlar çerçevesinde de ele almak mümkündür. Bu kapsamda takım açısından stresi ortaya koyan görüşler nicel ve nitel boyutlarıyla ifade edilebilir. Stres nicel açıdan, belirli bir zaman sürecinde tamamlanmak üzere birleştirilmiş talepler, zaman baskısı ve aşırı iş yükünü ifade etmekle birlikte nitel açıdan stres ise, yüksek karmaşıklığa sahip görev, rutin olmayan işler ve yüksek standartların istenmesi gibi nedenleri kapsar. Başka bir ifadeyle nicel olarak “role ait iş yükü (aşırı sorumluluk, zorunluluk, gereklilik ve sınırlı kaynaklar)”, nitel olarak ise “rol belirsizliği (birlikte iş yapma ilkelerinin açık bir şekilde tanımlanmamış olması, görev belirsizlikleri)” olarak da ifade etmek mümkündür (Drach ve Freund, 2007: 424).

#### **2.2.1.4. Ekonomik Faktörler**

Çalışma hayatındaki ücret yetersizlikleri, ücret dengesizlikleri, adil olmayan ücret dağılımı gibi ekonomik sıkıntılar bireylerde stres oluşturan en önemli faktörler arasındadır. Ücretin yetersiz oluşu kişilerin gereksinimlerini karşılayamamasına ve bu nedenle birden fazla işte çalışarak gelirini arttırmaya çalışması kişilerin asıl işinde stres yaşamasına neden olur. Aynı şekilde iş yerinde kendisi ile eşit işi yapan bir başka çalışanın kendisinden fazla ücret alması ücretin adil dağıtılmadığı ve hak ettiği ücreti alamadığı düşüncesi kişilerde strese neden olabilir (Bakan, 2013: 41).

#### **2.2.2. Bireysel Stres Kaynakları**

Bireylerde görülen stres yoğunluğu, örgüt içi ve örgüt dışı faktörlerin niteliği ile ilgili olabileceği gibi, bireylerin sosyo-demografik ve kişilik özellikleriyle de ilgili olabilir (Gök, 2009: 435). İnsanların stres kaynakları, çoğu durumlarda onların kişiliklerini ortaya çıkaran huyları, karakterleri, mizaç ve yetenekleri olabilir. Başka bir deyişle, stresin kaynağı bizzat bireyin kendi kişiliği olabilir. Bireyin kendisi ile



ilgili stres kaynakları, onun fizyolojik veya biyolojik özellikleri ile ilgilidir (Gümüştekin ve Gültekin, 2010: 4).

#### **2.2.2.1. Yaş ve Cinsiyet Faktörü**

İşletmede strese neden olan bireysel faktörler arasında yaş ve cinsiyet sayılabilir. Çalışanlar açısından strese neden olan yaşla ilgili sorunların genellikle yaşın ilerlediği orta yaşlılık ve yaşlılık dönemlerinde yoğunlaştığı görülmektedir (Soysal, 2009: 27). Bireyin yaşının ileri olması fiziksel ve zihinsel yetersizlikler, kendini yenileyememe gibi durumlar, genç olan bireylerin çömez olarak görülmesi, uygulamalara yönelik bilgi ve tecrübe eksiklikleri bireyleri strese sokabilir (Özmutaf, 2010: 15).

Strese neden olan diğer bir faktör ise cinsiyettir. Özellikle kadınların, iş yerlerinde karşılaştıkları cinsiyet ayrımı, cinsel taciz, aile ve iş yaşamının getirdiği sorumlulukların çatışması gibi durumlar stres kaynağı olarak nitelendirilebilir (Soysal, 2009: 27). Erkekler tek işte çalışırken, kadının bir birinden farklı, iki çalışma ortamı olması (ev ve iş), bu durumun getirmiş olduğu görev ve sorumluluklar çalışan kadınların erkelere nazaran, daha fazla stres altında olmasına neden olmaktadır (Eşsizozğlu ve diğerleri, 2013: 28).

#### **2.2.2.2. Medeni Durum Faktörü**

İnsanlarda evlilik nedeniyle sorumlulukların artması, mutsuz evlilikler ve bunun sonucunda ayrılma süreçleri strese yol açar (Gökalp, 2007: 1-4). Sağlam temele (kültür, eğitim, maddi durum farklılıkları vb.) oturmayan evliliklerde zaman faktörüne bağlı olarak eşlerin stres düzeyleri yükselebilir ve bu durum çatışma ortamına neden olabilir (Işıkhan, 2005: 80).

#### **2.2.2.3. A ve B Tipi Kişilik**

A tipi davranış biçimine sahip bireyler agresif, sabırsız ve işe yönelik kişilik yapısına sahip insanlardır. Mümkün olduğu kadar kısa sürede çok başarılı olmak

isterler. Zaman baskısından hoşlanır ve aceleci tavır takınarak kendilerini sürekli birşeyler yapmak zorunda hissederler (Durna, 2004: 199). A tipi davranış, biçimi açısından stres kaynaklı olsa da belirli kazanımları vardır. B tipine kıyasla daha çok çalışmaya ve daha yüksek pozisyon ve ücretlere sahip olmaya eğilimleri olduğundan bu yönleriyle yüksek başarıya yönelim ya da işkoliklik ile ilişkilidir (Riggio, 2014: 259).

B tipi kişilik davranış özelliği gösteren bireyler ise, A tipindeki bireylerin tam tersidir. B tipi davranış biçimine sahip kişiler zamanla daha az çatışma halindedir ve yaşama karşı daha dengeli, bir yaklaşım içerisindedir. Kararlı bir hızda çalışır ve kendini daha fazla güven içinde hissederler. B tipi özelliğe sahip kişinin A tipi özelliğe sahip kişiden daha çok ya da daha az başarılı olduğu söylenemez. Ancak B tipi kişilerde başarı pek fazla önemli görülmez. Çünkü başarı konusunda aşırı hırslı değildirler. 'B tipi' özellikler daha rahat, uysal, az rekabetçi ve daha az saldırganıdır. Kolay kolay sinirlenmez ve tedirgin olmazlar. Yaptıkları işten zevk almayı bilirler. İşleriyle ilgili rahatlıkları onlara suçluluk duygusu vermez, sakin ve düzenli çalışırlar, çevreye açık ve sosyal yaşamı seven bir yapıları vardır (İbrahimoglu, 2012: 252)

### **2.3.Örgütsel Stres Yönetimi Süreci**

Örgütsel bağlamda stres yönetiminde stresin istenen düzeye çekilmesi ve stresle başa çıkma konuları önem arz etmektedir. Dolayısıyla örgütsel bağlamda yönetimin ortaya koyacağı destek ve stresle başa çıkma stratejileri temel olarak stres yönetiminin can alıcı noktasını oluşturabilecektir (Edwards ve Burnard, 2003: 170).

Shannon (2001: 325) tüm örgütü kapsayacak şekilde örgütsel bağlamda stres yönetimi sürecini beş temel basamakta aşağıdaki şekilde ortaya koymaktadır:

- i. Örgütte yaşanan probleme /problemlere sistematik olarak yaklaşılır ve ilk adım atılır,
- ii. Stresle ilgili müdahale öncesi stresin nedenleri ve düzeyi konusunda bir ölçek hazırlanır ve uygulanır,
- iii. İş ve çalışanların stresle baş etme konusunda bütünleştirilmesi sağlanır,

- iv. Orta düzey yönetim ve çalışanların katılımcı şekilde bütünleştirilir,
- v. Üst yönetim sorumluluğu kapsamında süreç devam ettirilir.

Uygulama kapsamında daha spesifik olarak örgütsel stres yönetim süreci ise aşağıdaki şekilde ortaya konulabilir (Binnewies, 2009: 89; Barutçugil, 2002a: 169; McHugh, 1996: 144; Işıkhani, 2004: 240; Nahavandi ve Malekzadeh, 1999: 544; Nielsen, 2007: 803):

- i. Belirti aşaması: Örgütte olumsuz değişimler ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda motivasyon, verimlilik, memnuniyet, tatmin ve kalite vb. düşmesi bunun yanı sıra huzursuzluk, çatışmalar, devamsızlık, devir hızı ve hastalıklar vb. artışı görülebilir. Bu tür belirtiler stresin örgütte aşırı düzeye yöneldiğinin belirtileri olarak kabul edilebilecektir.
- ii. Eğitim verme: Katılımcı bir çerçevede çalışanların stresle ilgili algıları belirlenerek uygun eğitim süreçleri realize edilir. Örneğin bu çerçevede çalışana yardım programları ((Employee Assistance Programs, EAP) ile psikolojik destek sağlanabilir. Gerekli harcamalar uzun vadede örgüte pozitif yönde dönecektir.
- iii. Yardım etme: Çalışanları motive edici şekilde hakların korunması ve geliştirilmesi, çalışanların önemli olduklarının hissettirilmesine yönelik olarak gerekli destek ve yardım sağlanacağı yönetimce ortaya konulur.
- iv. Gözden geçirme: Bu aşamada örgüt yönetimi stresle ilgili sorunları sahiplenmeli ve bireye odaklanarak süreci gözden geçirmelidir. Bu bağlamda katılımcı olma, çalışma koşullarını iyileştirme, memnuniyeti ve tatmini yükseltme vb. konular ele alınır.

Doğal olarak her örgütün stresle ilgili süreçleri ayrıntısal kapsamda farklılık gösterebilecektir. Dolayısıyla yukarıda ifade edilen konular o örgüte özgü bir şekilde revize edilerek realize edilirse daha gerçekçi ve rasyonel stres yönetim süreçleri ortaya konulabilecektir.

#### **2.4. Stres ve Toplu Pazarlık Süreci**

Sağlıklı örgütlerde çalışanların stres düzeylerinin düşük olduğu bağlantılı olarak da etkililiklerinin yüksek olduğu vurgulanabilir. Bunun tam tersine sağlıksız

bir örgütte ise stres artışı olduğunda özellikle tükenme aşamasında iş ile ilgili memnuniyet düzeyi düşeceği (Miner, 1992: 119; Siu vd., 1997: 99); kalitenin ve performansın düşeceği (Bakker vd., 2004: 85) belirtilmektedir.

Bu bağlamda toplu pazarlık süreçlerini de sağlıklı bir örgüt yapısı dışında düşünmek olası değildir. Toplu pazarlık sürecinde temel olarak planlama, uygulama ve sonuçlandırma aşamalarında da stresin tolere edilebilir seviyenin üstünde seyretmesi benzer şekilde toplu pazarlık süreçlerinde tarafların memnuniyetini, süreç kalitesini ve performansını olumsuz etkileyebilecektir.

Diğer taraftan aşırı iş yükü de örgütsel süreçlerde stresi artırıcı önemli bir unsur olarak ifade edilmektedir (Messersmith, 2007: 434). Dolayısıyla toplu pazarlık sürecinde temel olarak planlama, uygulama ve sonuçlandırma aşamalarında aşırı iş yükü ile süreçte rol oynayan bireylerde stresin yüksek seyredeceği de bu bağlamda ifade edilebilir. Dolayısıyla toplu pazarlık süreçlerinde aşırı iş yükünün makul düzeye çekilmesine yönelik çaba ve önlemler de stresle mücadele bağlamında önem arz edebilecektir.

Örgütsel bağlamda stresi bizzat etkileyen önemli bir konuda işin kendisidir. Diğer bir ifade ile stres bizzat çalışma sürecinden etkilenmektedir (Noblet vd., 2009: 111). Bu kapsamda toplu pazarlık sürecinde planlama, uygulama ve sonuçlandırma aşamalarında tarafların hakları elde etme, koruma ve geliştirme açısından pazarlığa stresli olarak girişecekleri ve süreçte yer alacakları bunun ötesinde uyuşmazlık durumlarında çözüm ve çözüm aşamalarının stresi doğal olarak içereceği yorumu burada ortaya konulabilir.

Örgütsel bağlamda iletişimin yeteneği artışının stresi kontrol altına alma, düşürme ve sonuçlarını olumluya yöneltmede etkili olduğu belirtilmektedir (Rodwell vd., 1998: 281). Benzer şekilde toplu pazarlık sürecinde planlama, uygulama ve sonuçlandırma aşamalarında tarafların sağlıklı iletişim süreçlerini realize edici davranışları da stresin istenen düzeyde tutulmasında önemli bir rol oynayabilecektir.

Diğer taraftan kadın ya da erkek olma açısından da stresin örgütte farklı olarak karşılandığı belirtilebilir. Örneğin kadınlar stresle baş etmede kadınların daha deneyimli oldukları erkeklerin ise daha fazla stresi dışı vurdukları ancak sosyal destekleme kapsamında ise farklılığın bulunmadığı da belirtilebilir (Belman vd., 2003: 47).

Benzer şekilde sosyo demografik bir öge olarak bireyin A, B ya da karma kişilikte olması bireyin stres düzeyini etkileyen bir gerçekliktir. A tipi kişilikte strese girme eğilimi özellikleri nedeniyle (telaşlı, heyecanlı, hırslı vb.) B tipine göre daha yüksektir (Samuel, 1981: 290). Bu kapsam doğal olarak toplu pazarlık sürecinde planlama, uygulama ve sonuçlandırma aşamalarında da ortaya çıkabilecektir. A tipi kişilik özelliğine sahip bireyler sürecin stresini artırabilecek ancak B tipi özelliğe sahip bireyler de sürecin istenen düzeyde stres içermesini engelleyici olarak rol oynayabileceklerdir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

# İZMİR İLİNDE TOPLU PAZARLIK SÜREÇLERİNDE SENDİKA ÜYELERİNİN STRES YÖNETİMİ KAPSAMINDA ALGILARININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

### 3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı İzmir ilinde yer alan sendikalar çerçevesinde toplu pazarlık süreçlerinde stres yönetimi kapsamında sendika üyelerinin algılarını belirlenmesidir.

### 3.2. Araştırmanın Yöntemi

#### 3.2.1. Birincil Veri Kaynakları ve Veri Toplama Tekniği

Araştırma için hazırlanan anket formu üç temel bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, araştırmanın bağımsız değişkenleri olan yaş, cinsiyet, eğitim durumu, görev alanı (başkan, başkan yardımcısı, sekreter, diğer) ve deneyim süresi şeklinde 5 soru yer almaktadır.

İkinci bölümde araştırmanın diğer bağımsız değişkenleri olan kişilik yapısı, mesleki memnuniyet düzeyi, meslekteki stres düzeyi, sendikalı olmanın stresi düşürmedeki etkisi, sendikalı olma/olmama kapsamında bireysel stresin yüksekliği, toplu pazarlık süreçlerinde stres düzeyi, işverenin sendikalaşmaya karşı tutumuna göre stres düzeyi, toplu pazarlık süreçlerinde performans yüksekliği için stres düzeyi, toplu pazarlık süreçlerinde stresin yüksek olduğu aşamalar, toplu pazarlık konularında stresliden daha az stresliye doğru sıralama, daha stresli olan hak uyuşmazlık türü ve daha stresli olan uyuşmazlık çözüm yöntemi kapsamında 12 soru yer almıştır.

Anketin üçüncü bölümünde toplu pazarlık süreçlerinde stres yönetimi kapsamında üye algılarına yönelik 27 önerme yer almıştır. Önermelere istatistiksel değerlendirmeler için 5'li Likert ölçeği kapsamında kesinlikle katılmıyorum için 1, katılmıyorum için 2, fikrim yok

için 3, katılıyorum için 4, kesinlikle katılıyorum için 5 ağırlık değeri verilmiştir. 27 önerme faktör analizi sonucu 5 faktör altında toplanmıştır.

### **3.2.2. Evren ve Örnekleme Süreci**

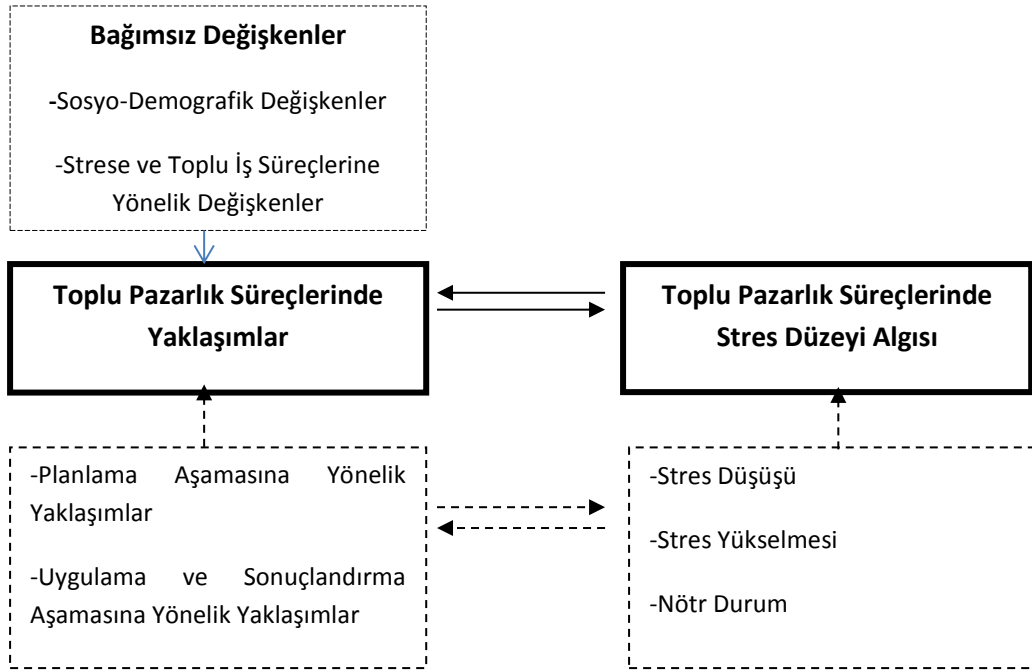
Araştırmaya yönelik olarak hazırlanan anket formu İzmir ili kapsamında yer alan altı sendikanın üyeleri kapsamında yüz yüze anket yöntemi ve e-mail yoluyla Eylül 2014 - Şubat 2015 tarihleri arasında uygulanmıştır. Sendikalara / sendika üyelerine ulaşmada Türk Tarih Vakfı'nın 2005 yılında yayınladığı STK'lara yönelik rehber ve İzmir ili çerçevesinde şehir rehberinin yer aldığı web sayfalarından faydalanılmıştır (Sivil Toplum Kuruluşları Rehberi, 2005, s.620-622; İzmir Kent Rehberi, 26/08/2014). Altı sendika çerçevesinde uygulanarak dönüşü alınan anket sayısı 434'dür. Ancak bu anketlerden 423'ü araştırma kapsamına dahil edilmiştir.

Araştırmada istatistiksel analizler için SPSS yazılımı kullanılmıştır. Araştırma kapsamında faktör analizi, evren ortalamasına dayalı t testi, bağımsız iki örnek t testi, Mann-Whitney U testi, tek yönlü-tek değişkenli varyans analizi ve korelasyon analizi yapılmıştır.

### **3.2.3. Araştırmanın Teorik Modeli**

Araştırmanın teorik modeli, toplu pazarlık süreçlerinde planlama, uygulama ve sonuçlandırma aşamalarına yönelik yönetsel yaklaşımların üyelerde stres algısını etkilediği varsayımı üzerine kurulmuştur. Modele göre toplu pazarlık süreçlerinde uygulanan yönetsel yaklaşımların stresi azaltmada önemli etkisi olacağı varsayılmıştır (Bkz. Şekil 3.1).

**Şekil 3.1.** Araştırmanın Teorik Modeli



Şekil 3.1’de yer alan araştırmanın teorik modeli ortaya konulurken tezin teorik bölümünde yer alan literatür kapsamında yer alan açıklamalardan hareket edilerek pazarlık sürecinin planlama ile uygulama ve sonuçlandırma süreçleri baz alınmıştır. Planlama aşaması planlamaya yönelik konuları ve çeşitli hazırlıkları (farkındalık vb.) içermektedir. Uygulama aşaması kendi içerisinde yöneltme süreç ve faaliyetlerini, destekleyici faaliyetleri ve pozitif eğilimi kapsamaktadır. Araştırmada toplu pazarlık süreçlerinde uyuşmazlık olması durumu (grev, lokavt süreçleri vb.) ayırımına gidilmemiştir. Süreç bütünsel olarak ele alınarak toplu pazarlık süreçlerinde yaklaşımların stres düzeyine etkisi belirlenmiştir. Burada stres konusu ile kastedilen stresin olumsuz yönde etkisinin ortaya çıkması bağlamında aşırı stres durumudur. Diğer bir deyişle toplu pazarlık sürecinin doğası gereği belirli bir stres düzeyinin olması olumsuz olarak algılanmamalıdır. Planlama ve uygulama süreçlerinde ortaya konulan yönetsel yaklaşımlar stresi belirli bir düzeyde tutarak olumsuz stresin önlenmesini sağlayabilecektir.

Şekil 3.1.’de yer alan planlama kapsamında; planların yapılması, amaçların belirlenmesi, fırsat ve tehditler ile güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi, var olan sözleşmenin analizi konuları yer almaktadır. Uygulama ve sonuçlandırma kapsamında ise; kazanımların kayıt altına alınması, takım çalışmaları, dürüstlük, liderlik, katılımcılık, değer yargıları, tutarlılık, zaman yönetimi, empati, ikram, dinlenme, fiziksel koşullar, teknoloji, yeterlilik,



yasal yapı, görev ve roller, eğitim, iletişim, sakinlik, güven, saygı ve çözüm odaklılık konuları öne çıkmaktadır.

### 3.2.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın 4 temel hipotezi bulunmaktadır.  $H_1$  hipotezi toplu pazarlık süreçlerine ilişkin olarak belirlenen 27 önermenin her biri için katılımcıların önermeyi önemli bulup bulmadıklarını belirlemeye yönelik olarak oluşturulmuştur.  $H_2$  hipotezi toplu pazarlık süreçlerine ilişkin olarak oluşan faktörlerin her biri için katılımcıların faktörleri önemli bulup bulmadıklarını belirlemeye yönelik olarak oluşturulmuştur.  $H_3$  hipotezi toplu pazarlık süreçlerine ilişkin olarak oluşan faktörlerin birbirleri ile doğrusal bir ilişkinin / birlikte değişimin (pozitif ya da negatif yönde) yönünün ve gücünün belirlenmesine yönelik olarak ortaya konulmuştur.  $H_4$  hipotezi toplu pazarlık süreçlerine ilişkin olarak oluşan faktörlere yönelik olarak araştırmanın bağımsız değişkenleri açısından farklılık olup olmadığının belirlenmesine yönelik olarak oluşturulmuştur.

Yukarıda sözü edilen araştırmanın hipotezleri aşağıda yer almaktadır.

**$H_0$ :** ..... önemli değildir / doğrusal bir ilişki yoktur / farklılık yoktur vb.

**$H_1$ :** Toplu pazarlık süreçlerinde ... stresi azaltmakta önemlidir.

**$H_2$ :** Toplu pazarlık süreçlerinde ...faktörü stresi azaltmakta önemlidir.

**$H_3$ :** Toplu pazarlık süreçlerinde ...faktörleri arasında doğrusal bir ilişki vardır.

**$H_4$ :** Toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır.

### 3.3. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bulguları beş temel bölümde ortaya konulmuştur. Bunlar bağımsız değişkenlere, ölçüm aracının geçerlik ve güvenilirliğine, önermelere, faktörlere ve bağımsız değişkenler kapsamında faktörlere yönelik bulgulardır.

#### 3.3.1. Bağımsız Değişkenlere Yönelik Bulgular

Bu bölümde araştırmanın bağımsız değişkenleri olan yaş, cinsiyet, eğitim durumu, alanınız (başkan, başkan yardımcısı, sekreter, diğer) ve deneyim süreniz kişilik yapınız, mesleki memnuniyet düzeyiniz, mesleğinizdeki stres düzeyi, sendikalı olmanın stresinizi düşürmedeki etkisi, sendikalı olma/olmama kapsamında bireysel stresin yüksekliği, toplu pazarlık süreçlerinde stres düzeyi, işverenin sendikalaşmaya karşı tutumuna göre stres düzeyi, toplu pazarlık süreçlerinde performans yüksekliği için stres düzeyi, toplu pazarlık süreçlerinde stresin yüksek olduğu aşamalar, toplu pazarlık konularında stresliden daha az stresliye doğru sıralama, daha stresli olan hak uyuşmazlık türü ve daha stresli olan uyuşmazlık çözüm yöntemi kapsamında bulgulara yer verilmiştir.

Ankete katılan ve yaşlarını forma kaydeden bireylerin (n=414) genel yaş (min-max=23-60) ortalaması ve standart sapması  $38,7\pm 7,91$ ; **kadınların** (n=96) yaş ortalaması ve standart sapması  $37,5\pm 7,24$  ve erkeklerin (n=312) yaş ortalaması ve standart sapması  $39,2\pm 8,14$  olarak belirlenmiştir.

Katılımcıların çok az bir bölümü (%11,6) 30 yaşından küçüktür. Büyük çoğunluğu (%88,4) ise 30 yaş üzeri yaş aralığında yer almaktadır (Tablo3.1).

**Tablo 3.1.** Yaş Dağılımı

Yaş	n	%	Geçerli %	Kümülatif Geçerli %
=<29	48	11,3	11,6	11,6
30-39	168	39,7	40,6	52,2
>=40	198	46,8	47,8	100,0
Toplam	414	97,9	100,0	
Boş	9	2,1		
Genel Toplam	423	100,0		

Katılımcıların büyük çoğunluğu evli (%71,6) ve yaklaşık dörtte biri (%24,8) bekadır (Tablo 3.2).

**Tablo 3.2.** Medeni Durum Dağılımı

Medeni Durum	n	%
Evli	303	71,6
Bekar	105	24,8
Toplam	408	96,5
Boş	15	3,5
Genel Toplam	423	100,0

Katılımcıların yarısından fazlası üniversite mezunu (%54,6), yarıya yakın bir bölümü lise (% 40,8) ve çok az bir bölümü ilk ve orta (%3,8) eğitim düzeyine sahiptir (Tablo 3.3).

**Tablo 3.3.** Eğitim Durumu Dağılımı

<b>Eğitim Durumu</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif Geçerli %</b>
İlk ve orta	15	3,5	3,8	3,8
Lise	144	34,0	36,9	40,8
Üniversite	231	54,6	59,2	100,0
Toplam	390	92,2	100,0	
Boş	33	7,8		
Genel Toplam	423	100,0		

Katılımcıların %3,8'i yönetici ve %95,7'si düz üyedir (Tablo 3.4). Yönetici dağılımı ise; 6 başkan (%1,4), 6 başkan yardımcısı (%1,4) ve 4 sekreter (% 0,9) şeklindedir.

**Tablo 3.4.** Alan Dağılımı

<b>Alan</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Yönetici	16	3,8
Düz Üye	405	95,7
Toplam	421	99,5
Boş	2	,5
Genel Toplam	423	100,0

Katılımcıların yaklaşık yarısı (%51,1) 10 yıl ve üstü sendikal deneyime sahipken, daha düşük düzeyde bir bölümü (%41,1) 9 yıl ve altı deneyime sahiptir. 33 (%7,8) birey ise soruyu yanıtlamamıştır (Tablo 3.5).

**Tablo 3.5.** Sendikal Deneyim Süresi Dağılımı

<b>Deneyim Süresi</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif Geçerli %</b>
=<9	174	41,1	44,6	44,6
10-19	129	30,5	33,1	77,7
20>=	87	20,6	22,3	100,0
Toplam	390	92,2	100,0	
Boş	33	7,8		
Genel Toplam	423	100,0		

Katılımcıların büyük çoğunluğu kendini karma / AB kişilik yapısı (%47,5), önemli bir bölümü sakin / B kişilik yapısı (%34) ve kısmen düşük bir bölümü de telaşlı / A kişilik yapısı olarak tanımlamaktadır (Tablo 3.6).

**Tablo 3.6.** Kişilik Yapısı Dağılımı

<b>Kişilik Yapınız</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif Geçerli %</b>
Sakin	144	34,0	35,3	35,3
Telaşlı	63	14,9	15,4	50,7
Karma	201	47,5	49,3	100,0
Toplam	408	96,5	100,0	
Boş	15	3,5		
Genel Toplam	423	100,0		

Katılımcıların yarısından biraz fazlasının (%54,4) orta, kalanların ise birbirine yaklaşık olarak yüksek (%24,1) ve düşük (%21,3) düzeyde mesleğinden memnun olduklarını belirlenmiştir (Tablo 3.7).

**Tablo 3.7.** Mesleki Memnuniyet Düzeyi Dağılımı

<b>Memnuniyet Düzeyi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	<b>Kümülatif Geçerli %</b>
Yüksek	102	24,1	24,1
Orta	231	54,6	78,7
Düşük	90	21,3	100,0
Toplam	423	100,0	

Katılımcıların yarısından biraz fazlasının (%51,1) orta, üçte birinin yüksek (%35,5) ve kalanların ise düşük (%13,3) düzeyde meslekle ilgili stres algılarının olduğu belirlenmiştir (Tablo 3.8).

**Tablo 3.8.** Mesleki Stres Düzeyi Dağılımı

<b>Mesleki Stres Düzeyi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	<b>Kümülatif Geçerli %</b>
Yüksek	150	35,5	35,5
Orta	216	51,1	86,5
Düşük	57	13,5	100,0
Toplam	423	100,0	

Sendikalı olmanın haklar açısından düşünülerek stresi düşürmedeki etkisi orta seviyede en fazla (%39) olarak belirlenirken, yüksek (%29,8) ve düşük (30,5) seviye birbirilerine yakın çıkmıştır. Diğer bir bakış açısıyla düşürücü etki (yüksek ve orta) ise önemli (% 68,8) bir seviyededir. Yanıtlamayan oranı (% 0,7) da oldukça azdır (Tablo 3.9).

**Tablo 3.9.** Sendikalı Olmanın Stres Düzeyini Düşürmedeki Etkisi  
(Haklar Açısından)

Stresi Düşürücü Etki	n	%	Geçerli %	Kümülatif Geçerli %
Yüksek	126	29,8	30,0	30,0
Orta	165	39,0	39,3	69,3
Düşük	129	30,5	30,7	100,0
Toplam	420	99,3	100,0	
Boş	3	,7		
Genel Toplam	423	100,0		

Sendika üyesi olmama durumunda bireysel stresin yüksek düzeyde olması oldukça büyük bir oranda (%75,9) belirlenmiştir. Ancak katılımcıların sendika üyesi oldukları düşünüldüğünde belirli bir oranda (%23,4) sendikalı olmanın stresi yüksek tutacağını da düşünen bireyler yer almaktadır. Ayrıca çok az kişi (%0,7) soruyu yanıtlamamıştır (Tablo 3.10).

**Tablo 3.10.** Sendikalı Olma / Olmamaya Göre Bireysel Stresin Yükseklik Seviyesi  
Dağılımı

Sendika Üyeliği	n	%	Geçerli %	Kümülatif Geçerli %
Sendika Üyesi	99	23,4	23,6	23,6
Sendika Üyesi Değil	321	75,9	76,4	100,0
Toplam	420	99,3	100,0	
Boş	3	,7		
Genel Toplam	423	100,0		

İşverenin sendikalaşmaya karşı tutumunun katı olması durumunda yaklaşık üçte ikilik bir oranda (%62,4) stresin yüksek olacağı belirlenmiştir. Ancak anlayışlı (%21,3) ve fırsatçı (%14,9) yaklaşım için de stresin yüksek olacağı algısı mevcuttur. Çok az birey (%1,4) soruyu yanıtlamamıştır (Tablo 3.11).

**Tablo 3.11.** İşverenin Sendikalaşmaya Karşı Tutumu ve Stres Düzeyi

<b>Tutum</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif Geçerli %</b>
Katı	264	62,4	63,3	63,3
Anlayışlı	90	21,3	21,6	84,9
Fırsatçı	63	14,9	15,1	100,0
Toplam	417	98,6	100,0	
Boş	6	1,4		
Genel Toplam	423	100,0		

Katılımcıların yarısından fazlası (%54,6) toplu pazarlık süreçlerinde stresin yüksek ve önemli bir bölümü (%35,5) de stresin orta seviyede olduğunu düşünmektedir. Stresin düşük seviyede olduğunu düşünen oldukça az (%7,8) olarak belirlenmiştir. Çok az kişi (%2,1) soruyu yanıtlamamıştır (Tablo 3.12).

**Tablo 3.12.** Toplu Pazarlık Süreçlerindeki Stres Düzeyi Dağılımı

<b>Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stres Düzeyi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif Geçerli %</b>
Yüksek	231	54,6	55,8	55,8
Orta	150	35,5	36,2	92,0
Düşük	33	7,8	8,0	100,0
Toplam	414	97,9	100,0	
Boş	9	2,1		
Genel Toplam	423	100,0		



Toplu pazarlık süreçlerinin performans düzeyinin yüksekliği için stres düzeyinin orta seviyede olması en fazla oranı (%44,7) almıştır. Yüksek (%24,3) ve düşük (28,4) birbirilerine yakındır. Çok az kişi (%3,5) soruyu yanıtlamamıştır (Tablo 3.13).

**Tablo 3.13.** Toplu Pazarlık Süreçlerinin Performans Yüksekliği İçin Stres Düzeyi

<b>Toplu Pazarlık Süreçlerinin Performans Yüksekliği İçin Stres Düzeyi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif Geçerli %</b>
Yüksek	99	23,4	24,3	24,3
Orta	189	44,7	46,3	70,6
Düşük	120	28,4	29,4	100,0
Toplam	408	96,5	100,0	
Boş	15	3,5		
Genel Toplam	423	100,0		

Katılımcılar stresin en yoğunundan en az yoğununa doğru yaşandığı aşamaları sırasıyla; planlama (%20,6), uyuşmazlık süreçleri (%20,1), görüşme (%20), görüşmeye çağrı (%19,7) ve sözleşmenin imzalanması (%19,6) olarak öngörmüşlerdir. Ancak oranlar birbirlerine oldukça yakın seviyededir (Tablo 3.14).

**Tablo 3.14.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar

<b>Toplu Pazarlık Süreçleri</b>	<b>Yanıtlar</b>	
	<b>n</b>	<b>%</b>
Planlama	423	20,6
Görüşmeye Çağrı	405	19,7
Görüşme	411	20,0
Sözleşmenin İmzalanması	402	19,6
Uyuşmazlık Süreçleri	414	20,1
Toplam	2055	100,0

Katılımcılar toplu pazarlık konuları içinde sırasıyla stresin en çoktan en aza doğru yaşandığı aşamaları sosyal yardım, çalışma koşulları ve ücret olarak sıralamışlardır. Ancak değerler birbirlerine çok yakındır. Bu açıdan farklı görülmeyebilir (Tablo 3.15).

**Tablo 3.15.** Toplu Pazarlık Konuları Kapsamında Stres Seviyeleri

Toplu Pazarlık Konuları	Yanıtlar	
	n	%
Ücret	399	32,4
Çalışma Koşulları	414	33,6
Sosyal Yardım	420	34,1
Toplam	1233	100,0

Toplu pazarlık süreçlerinde çıkar uyuşmazlığının en fazla (%58,9) stres yaratan uyuşmazlık türü olduğu belirlenmiştir. Ancak hak uyuşmazlığı da önemli bir oranda (%40,4) stresli bir uyuşmazlık türü olarak belirlenmiştir. Çok az katılımcı (%0,7) soruyu yanıtlamamıştır (Tablo 3.16).

**Tablo 3.16.** Uyuşmazlık Türleri ve Stres

Uyuşmazlık Türü	n	%	Geçerli %	Kümülatif Geçerli %
Hak Uyuşmazlığı	171	40,4	40,7	40,7
Çıkar Uyuşmazlığı	249	58,9	59,3	100,0
Toplam	420	99,3	100,0	
Boş	3	,7		
Genel Toplam	423	100,0		

Katılımcıların yanıtları kapsamında uyuşmazlık çözüm yöntemleri içinde stresliden daha az stresliye doğru sıralama uzlaşma, arabuluculuk ve tahkim şeklinde belirlenmiştir. Çok az katılımcı (%2,8) soruyu yanıtlamamıştır (Tablo 3.17).

**Tablo 3.17.** Uyuşmazlık Çözüm Yöntemi ve Stres

Uyuşmazlık Çözüm Yöntemi	n	%	Geçerli %	Kümülatif Geçerli %
Uzlaşma	162	38,3	39,4	39,4
Arabuluculuk	141	33,3	34,3	73,7
Tahkim	108	25,5	26,3	100,0
Toplam	411	97,2	100,0	
Boş	12	2,8		
Genel Toplam	423	100,0		

Toplu pazarlık süreçlerinde yaş grupları kapsamında stresin yüksekten düşüğe doğru değiştiği algısı sırasıyla 40 ve üstü, 30-39 ve 29 ve daha az gruplar şeklinde belirlenmiştir (Tablo 3.18).

**Tablo 3.18.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Yaş Grupları

Toplu Pazarlık Süreçleri		Yaş			Toplam
		=<29	30-39	>=40	
Planlama	n	48	162	201	411
	%	11,7	39,4	48,9	100,0
Görüşmeye Çağrı	n	48	159	189	396
	%	11,7	38,7	46,0	96,4
Görüşme	n	48	171	186	405
	%	11,7	41,6	45,3	98,5
Sözleşmenin İmzalanması	n	48	162	186	396
	%	11,7	39,4	45,3	96,4
Uyuşmazlık Süreçleri	n	48	171	192	411
	%	11,7	41,6	46,7	100,0
Toplam	n	48	165	198	411
	%	11,7	40,1	48,2	100,0

Toplu pazarlık süreçlerinde cinsiyet kapsamında stresin erkekler tarafından daha fazla algılandığı belirlenmiştir. Ayrıca stres açısından en yüksek değeri planlama için erkek ve uyuşmazlık süreci açısından kadın grupları almıştır. Ancak değerler birbirlerine oldukça yakındır (Tablo 3.19).

**Tablo 3.19.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Cinsiyet

Toplu Pazarlık Süreçleri		Cinsiyet		Toplam
		Kadın	Erkek	
Planlama	N	87	333	420
	%	21,0	80,4	100
Görüşmeye Çağrı	N	87	312	399
	%	21,0	75,4	96,4
Görüşme	N	90	318	408
	%	21,7	76,8	98,6
Sözleşmenin İmzalanması	N	93	306	399
	%	22,5	73,9	96,4
Uyuşmazlık Süreçleri	N	111	297	408
	%	26,8	71,7	98,6
Toplam	N	96	318	414
	%	23,2	76,8	100,0

Toplu pazarlık süreçlerinde medeni durum kapsamında stresin evliler tarafından daha fazla algılandığı belirlenmiştir. Ayrıca stres açısından en yüksek değeri planlama ve uyuşmazlık için evli ve uyuşmazlık süreci açısından bekar grupları almıştır. Ancak değerler birbirlerine oldukça yakındır (Tablo 3.20).

**Tablo 3.20.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Medeni Durum

Toplu Pazarlık Süreçleri		Medeni Durum		Toplam
		Evli	Bekar	
Planlama	n	303	102	405
	%	74,8	25,2	100,0
Görüşmeye Çağrı	n	297	96	393
	%	73,3	23,7	97,0
Görüşme	n	300	99	399
	%	74,1	24,4	98,5
Sözleşmenin İmzalanması	n	300	93	393
	%	74,1	23,0	97,0
Uyuşmazlık Süreçleri	n	303	96	399
	%	74,8	23,7	98,5
Toplam	n	303	102	405
	%	74,8	25,2	100,0

Toplu pazarlık süreçlerinde eğitimle ilgili olarak sırasıyla stres algısının yüksek seviyeden aza doğru sıralaması üniversite, lise ve ilk-orta eğitim düzeyi kapsamında belirlenmiştir (Tablo 3.21).

**Tablo 3.21.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Eğitim Durumu

Toplu Pazarlık Süreçleri		Eğitim Durumu			Toplam
		İlk-Orta	Lise	Üniversite	
Planlama	n	15	150	228	393
	%	3,9	38,8	58,9	100
Görüşmeye Çağrı	n	15	144	216	375
	%	3,9	37,2	55,8	96,9
Görüşme	n	15	138	225	378
	%	3,9	35,7	58,1	97,7
Sözleşmenin İmzalanması	n	15	138	219	372
	%	3,9	35,7	56,6	96,1
Uyuşmazlık Süreçleri	n	15	150	216	381
	%	3,9	38,8	55,8	98,4
Toplam	n	15	144	228	387
	%	3,9	37,2	58,9	100,0

Toplu pazarlık süreçlerinde alan kapsamında stresin üyeler tarafından daha fazla algılandığı belirlenmiştir. Ayrıca stres açısından en yüksek değeri planlama için üye ve sözleşmenin imzalanması açısından yönetici grupları almıştır. Ancak değerler birbirlerine oldukça yakındır (Tablo 3.22).

**Tablo 3.22.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Alan

Toplu Pazarlık Süreçleri		Alan		Toplam
		Yönetici	Üye	
Planlama	N	12	410	422
	%	2,9	98,1	100
Görüşmeye Çağrı	N	12	391	403
	%	2,9	93,5	96,4
Görüşme	N	13	399	412
	%	3,1	95,5	98,6
Sözleşmenin İmzalanması	N	15	388	403
	%	3,6	92,8	96,4
Uyuşmazlık Süreçleri	N	12	402	414
	%	2,9	96,2	99,0
Toplam	N	16	402	418
	%	3,8	96,2	100

Toplu pazarlık süreçlerinde deneyim süresiyle ilgili olarak sırasıyla stres algısının yüksek seviyeden aza doğru 9 ve az, 10-19 ile 20 ve üstü yıl kapsamında belirlenmiştir (Tablo 3.23).

**Tablo 3.23.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Deneyim Süresi

Toplu Pazarlık Süreçleri		Deneyim Süresi			Toplam
		=<9	10-19	20>=	
Planlama	n	174	135	87	396
	%	44,6	34,6	22,3	100
Görüşmeye Çağrı	n	165	123	87	375
	%	42,3	31,5	22,3	96,2
Görüşme	n	177	123	84	384
	%	45,4	31,5	21,5	98,5
Sözleşmenin İmzalanması	n	174	123	78	375
	%	44,6	31,5	20,0	96,2
Uyuşmazlık Süreçleri	n	180	117	87	384
	%	46,2	30,0	22,3	98,5
Toplam	n	174	129	87	390
	%	44,6	33,1	22,3	100,0

Toplu pazarlık süreçlerinde kişilik yapısıyla ilgili olarak sırasıyla stres algısının yüksek seviyeden aza doğru sıralaması karma, sakin ve telaşlı kapsamında belirlenmiştir (Tablo 3.24).



**Tablo 3.24.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Kişilik Yapısı

Toplu Pazarlık Süreçleri		Kişilik Yapınız			Toplam
		Sakin	Telaşlı	Karma	
Planlama	n	156	63	192	411
	%	38,5	15,6	47,4	100
Görüşmeye Çağrı	n	138	66	186	390
	%	34,1	16,3	45,9	96,3
Görüşme	n	141	66	192	399
	%	34,8	16,3	47,4	98,5
Sözleşmenin İmzalanması	n	138	60	192	390
	%	34,1	14,8	47,4	96,3
Uyuşmazlık Süreçleri	n	135	60	204	399
	%	33,3	14,8	50,4	98,5
Toplam	n	144	63	198	405
	%	35,6	15,6	48,9	100,

Toplu pazarlık süreçlerinde mesleki memnuniyetle ilgili olarak sırasıyla stres algısının yüksek seviyeden aza doğru sıralaması orta memnuniyet, yüksek memnuniyet ve düşük memnuniyet kapsamında ortaya çıkmıştır (Tablo 3.25).

**Tablo 3.25.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Mesleki Memnuniyet

Toplu Pazarlık Süreçleri		Mesleki Memnuniyet			Toplam
		Yüksek	Orta	Düşük	
Planlama	n	105	234	87	426
	%	25,0	55,7	20,7	100
Görüşmeye Çağrı	n	96	219	90	405
	%	22,9	52,1	21,4	96,4
Görüşme	n	99	222	93	414
	%	23,6	52,9	22,1	98,6
Sözleşmenin İmzalanması	n	93	222	90	405
	%	22,1	52,9	21,4	96,4
Uyuşmazlık Süreçleri	n	105	219	90	414
	%	25,0	52,1	21,4	98,6
Toplam	n	102	228	90	420
	%	24,3	54,3	21,4	100,0

Toplu pazarlık süreçlerinde mesleki stres düzeyi ilgili olarak sırasıyla stres algısının yüksek seviyeden aza doğru sıralaması orta stres, yüksek stres ve düşük stres kapsamında ortaya çıkmıştır (Tablo 3.26).

**Tablo 3.26.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Mesleki Stres Düzeyi

Toplu Pazarlık Süreçleri		Mesleki Stres Düzeyi			Toplam
		Yüksek	Orta	Düşük	
Planlama	n	153	216	57	426
	%	36,4	51,4	13,6	100
Görüşmeye Çağrı	n	150	198	57	405
	%	35,7	47,1	13,6	96,4
Görüşme	n	141	210	63	414
	%	33,6	50,0	15,0	98,6
Sözleşmenin İmzalanması	n	138	213	54	405
	%	32,9	50,7	12,9	96,4
Uyuşmazlık Süreçleri	n	144	216	54	414
	%	34,3	51,4	12,9	98,6
Toplam	n	150	213	57	420
	%	35,7	50,7	13,6	100,0

Toplu pazarlık süreçlerinde sendikalı olmanın stres düzeyini düşürmedeki etkisi ilgili olarak sırasıyla stres algısının yüksek seviyeden aza doğru sıralaması orta etki, düşük etki ve yüksek etki kapsamında ortaya çıkmıştır (Tablo 3.27).

**Tablo 3.27.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Sendikalı Olmanın Stres Düzeyini Düşürmedeki Etkisi

Toplu Pazarlık Süreçleri		Sendikalı Olmanın Stres Düzeyini Düşürmedeki Etkisi			Toplam
		Yüksek	Orta	Düşük	
Planlama	n	120	168	135	423
	%	28,8	40,3	32,4	100
Görüşmeye Çağrı	n	114	156	132	402
	%	27,3	37,4	31,7	96,4
Görüşme	n	114	165	132	411
	%	27,3	39,6	31,7	98,6
Sözleşmenin İmzalanması	n	114	162	126	402
	%	27,3	38,8	30,2	96,4
Uyuşmazlık Süreçleri	n	132	159	120	411
	%	31,7	38,1	28,8	98,6
Toplam	n	126	162	129	417
	%	30,2	38,8	30,9	100,

Toplu pazarlık süreçlerinde sendikalı olma / olmama ilgili olarak stres algısının sendikalı olmama durumunda daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Sendikalı olmama durumunda en yüksek stres değeri planlama ve uyuşmazlık süreçlerindedir. Ancak değerler birbirlerine oldukça yakındır (Tablo 3.28).

**Tablo 3.28.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Sendika Üyesi Olma

Toplu Pazarlık Süreçleri		Hangisinde Bireysel Stres Daha Yüksektir?		Toplam
		Sendika Üyesi	Sendika Üyesi Değil	
Planlama	n	102	321	423
	%	24,5	77,0	100
Görüşmeye Çağrı	n	99	303	402
	%	23,7	72,7	96,4
Görüşme	n	105	306	411
	%	25,2	73,4	98,6
Sözleşmenin İmzalanması	n	87	315	402
	%	20,9	75,5	96,4
Uyuşmazlık Süreçleri	n	87	324	411
	%	20,9	77,7	98,6
Toplam	n	96	321	417
	%	23,0	77,0	100,0

Toplu pazarlık süreçlerinde iş verenin sendikaya karşı tutumu ilgili olarak sırasıyla stres algısının yüksek seviyeden aza doğru sıralaması katı, anlayışlı ve fırsatçı tutumlar kapsamında ortaya çıkmıştır (Tablo 3.29).

**Tablo 3.29.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve İşverenin Sendikalaşmaya Karşı Tutumu

Toplu Pazarlık Süreçleri		İşverenin Sendikalaşmaya Karşı Tutumu			Toplam
		Katı	Anlayışlı	Fırsatçı	
Planlama	n	273	90	60	423
	%	65,5	21,6	14,4	100
Görüşmeye Çağrı	n	252	90	60	402
	%	60,4	21,6	14,4	96,4
Görüşme	n	255	93	63	411
	%	61,2	22,3	15,1	98,6
Sözleşmenin İmzalanması	n	249	87	66	402
	%	59,7	20,9	15,8	96,4
Uyuşmazlık Süreçleri	n	255	90	66	411
	%	61,2	21,6	15,8	98,6
Toplam	n	264	90	63	417
	%	63,3	21,6	15,1	100,0

Toplu pazarlık süreçlerinde, toplu pazarlık süreçlerinde stresle ilgili olarak sırasıyla stres algısının yüksek seviyeden aza doğru sıralaması yüksek stres, orta stres ve düşük stres kapsamında ortaya çıkmıştır (Tablo 3.30).

**Tablo 3.30.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stres

Toplu Pazarlık Süreçleri		Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stres			Total
		Yüksek	Orta	Düşük	
Planlama	n	228	153	36	417
	%	55,5	37,2	8,8	100
Görüşmeye Çağrı	n	219	150	30	39
	%	53,3	36,5	7,3	97,1
Görüşme	n	228	144	33	405
	%	55,5	35,0	8,0	98,5
Sözleşmenin İmzalanması	n	222	144	27	393
	%	54,0	35,0	6,6	95,6
Uyuşmazlık Süreçleri	n	234	144	27	405
	%	56,9	35,0	6,6	98,5
Toplam	n	231	147	33	411
	%	56,2	35,8	8,0	100,0

Toplu pazarlık süreçlerinde, toplu pazarlık süreçlerinin performans yüksekliği için stresle ilgili olarak sırasıyla stres algısının yüksek seviyeden aza doğru sıralaması orta, düşük ve yüksek stres kapsamında ortaya çıkmıştır (Tablo 3.31).

**Tablo 3.31.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar ve Toplu Pazarlık Süreçlerinin Performans Yüksekliği İçin Stres Düzeyi

Toplu Pazarlık Süreçleri		Toplu Pazarlık Süreçlerinin Performans Yüksekliği İçin Stres Düzeyi			Toplam
		Yüksek	Orta	Düşük	
Planlama	n	108	195	111	414
	%	26,7	48,1	27,4	100
Görüşmeye Çağrı	n	102	180	108	390
	%	25,2	44,4	26,7	96,3
Görüşme	n	90	189	117	396
	%	22,2	46,7	28,9	97,8
Sözleşmenin İmzalanması	n	90	177	123	390
	%	22,2	43,7	30,4	96,3
Uyuşmazlık Süreçleri	n	93	177	129	399
	%	23,0	43,7	31,9	98,5
Toplam	n	99	186	120	405
	%	24,4	45,9	29,6	100,0

Toplu pazarlık süreçlerinde hak ya da çıkar uyuşmazlığı ilgili olarak stres algısının çıkar uyuşmazlığı durumunda daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Çıkar uyuşmazlığı durumunda en yüksek stres değeri planlama ve uyuşmazlık süreçlerindedir. Ancak değerler birbirlerine oldukça yakındır (Tablo 3.32).



**Tablo 3.32.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar, Uyuşmazlık Türleri ve Stres

Toplu Pazarlık Süreçleri		Hangi Uyuşmazlık Daha Streslidir?		Toplam
		Hak Uyuşmazlığı	Çıkar Uyuşmazlığı	
Planlama	n	165	255	420
	%	40,1	62,0	100
Görüşmeye Çağrı	n	153	246	399
	%	37,2	59,9	97,1
Görüşme	n	156	249	405
	%	38,0	60,6	98,5
Sözleşmenin İmzalanması	n	159	240	399
	%	38,7	58,4	97,1
Uyuşmazlık Süreçleri	n	153	255	408
	%	37,2	62,0	99,3
Toplam	n	162	249	411
	%	39,4	60,6	100,0

Toplu pazarlık süreçlerinde, uyuşmazlık çözüm yöntemi için stresle ilgili olarak sırasıyla stres algısının yüksek seviyeden aza doğru sıralaması uzlaşma, arabuluculuk ve tahkim kapsamında ortaya çıkmıştır (Tablo 3.33).

**Tablo 3.33.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stresin Yoğun Olarak Yaşandığı Aşamalar, Uyuşmazlık Çözüm Yöntemi ve Stres

Toplu Pazarlık Süreçleri		Uyuşmazlık Çözüm Yöntemi			Toplam
		Uzlaşma	Arabuluculuk	Tahkim	
Planlama	n	156	141	108	405
	%	39,1	35,3	27,1	100
Görüşmeye Çağrı	n	144	132	108	384
	%	36,1	33,1	27,1	96,2
Görüşme	n	144	141	108	393
	%	36,1	35,3	27,1	98,5
Sözleşmenin İmzalanması	n	147	135	105	387
	%	36,8	33,8	26,3	97,0
Uyuşmazlık Süreçleri	n	147	144	111	402
	%	36,8	36,1	27,8	100,
Toplam	n	150	141	108	399
	%	37,6	35,3	27,1	100,0

### 3.3.2. Ölçüm Aracının Geçerlik ve Güvenirliği

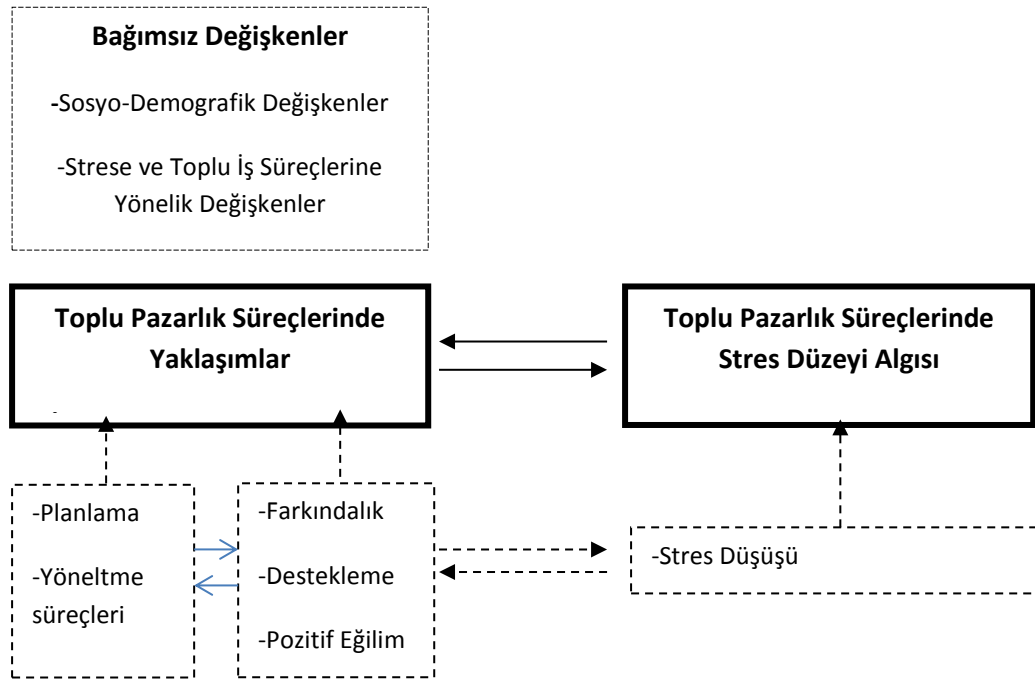
Anketin üçüncü bölümündeki 27 önermeye faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinde temel bileşenler analizi tercih edilmiştir. Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0,884'tür. Bartlett Küresellik Testi sonucunda sıfır hipotezi ( $H_0$ : korelasyon matrisi birim matristir) reddedilmiştir ( $\chi^2_{351}=7071,799$ ,  $p=0.000$ ). Anti imaj korelasyon matrisinin köşegen değeri 0,955-0,744 değeri arasında değişmektedir. Bu buğular çerçevesinde 27 önermeden oluşan yapının faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir (Tablo 3.34). Faktör analizi sonucu oluşan 5 faktör oluşmuştur. 5 faktör toplam varyansı % 66,094 oranında açıklamaktadır. Toplam varyansı açıklayıcılık; birinci faktör için %18,649, ikinci faktör için %13,424, üçüncü faktör için %12,521, dördüncü faktör için %11,936 ve beşinci faktör için %9,564'tür. Oluşan 5 faktörlük yeni yapının genel Cronbach Alfa değeri 0.941'dir. Bu sonuca göre ankette yer alan önermeler kapsamında oluşan 5 faktör konuyu yüksek derecede açıklamaktadır. Genel, faktör ve madde bazında Cronbach Alfa değerleri de tutarlılık göstermektedir (Tablo 3.34). 27 önerme kapsamında genel soru ortalaması (item-means) 4,1 ve ortalama varyans 0.04'tür. Faktörler incelendiğinde toplu pazarlık süreçleri kapsamında; F1 faktörünün yöneltme sürecini, F2 faktörünün destekleyiciliği, F3 faktörünün farkındalığı, F4 faktörünün planlamayı ve F5 faktörünün pozitif eğilimi içeren önermeleri kapsadığı belirlenmiştir (Tablo 3.34).

**Tablo 3.34.** Faktör Analizi ve Cronbach Alfa Değerleri

Toplu pazarlık süreçlerinde .... stresi azaltmaktadır	Faktör İsimleri	Faktörler					Cronbach Alfa Skorları	
		F1	F2	F3	F4	F5	Genel=0,941	
Kazanımların hızlıca kayıt altına alınması	<b>Yöneltilme Süreçleri Faktörü</b>	<b>,742</b>	,240	,356	,047	-,072	,903	,911
Takım çalışmasına önem verilmesi		<b>,740</b>	,188	,234	,101	,247	,897	
Dürüst olunması		<b>,713</b>	,025	,352	,054	,239	,904	
Pozitif liderlik sergileme		<b>,677</b>	,183	,089	,170	,392	,898	
Katılımcı olma		<b>,655</b>	,395	,095	,210	,135	,900	
Değer yargılarını önemseme		<b>,623</b>	,455	,158	,222	,064	,900	
Tutarlı olma		<b>,577</b>	,170	,297	,061	,352	,905	
Zamanın ekonomik kullanılması		<b>,565</b>	,304	,157	,032	,424	,904	
Empati kurma		<b>,542</b>	,414	,082	,293	,300	,902	
Uygun yeme ve içecek ikramının sağlanması	<b>Destekleme Faktörü</b>	,127	<b>,855</b>	,035	,041	,099	,847	,877
Uygun dinlenme süreçlerinin sağlanması		,258	<b>,829</b>	,221	,102	,091	,839	
Fiziksel koşulların (mekan, ısı, ışık, gürültü vb.) olumlu olması		,292	<b>,789</b>	,092	,239	,199	,817	
Teknolojik olanakların kullanımı		,330	<b>,647</b>	,291	,110	,155	,864	
Süreçler konusunda bilgi, beceri ve deneyim vb.'nin yeterli olması	<b>Farkındalık Faktörü</b>	,230	,097	<b>,846</b>	,093	,050	,781	,842
Yasa, yönetmelik ve yönerge vb. kapsamında yeterli bilgiye sahip olunması		,193	,115	<b>,785</b>	,168	,099	,799	
Tarafların görev ve rollerini iyi bilebilmesi		,221	,065	<b>,705</b>	,127	,208	,810	
Gerekli eğitimlerin sağlanması		,126	,258	<b>,636</b>	,150	,393	,818	
İletişim kalitesinin artırılması		,446	,192	<b>,504</b>	,039	,141	,838	
Amaçların öncelik sırasının belirlenmesi	<b>Planlama Faktörü</b>	,063	,096	,015	<b>,860</b>	,084	,759	,819
Planlanma yapılması		,168	,107	,005	<b>,794</b>	,071	,780	
Var olan sözleşmenin yapısının analizi (aksama, eksiklik vb. kapsamında)		,255	,031	,212	<b>,718</b>	,017	,796	
Olası fırsat ve tehditlerin belirlenmesi		,023	,167	,276	<b>,712</b>	,143	,778	
Tarafların güçlü ve zayıf yönlerini belirlemesi		,002	,217	,103	<b>,600</b>	,408	,801	
Sakin bir tavır sergilenmesi	<b>Pozitif Eğilim Faktörü</b>	,183	,260	,271	,114	<b>,783</b>	,260	,361
Güven ortamı sağlanması		,396	,194	,254	,179	<b>,610</b>	,247	
Çözüm odaklı olma		,491	,216	,086	,157	<b>,546</b>	,281	
Saygının sağlanması		,210	-,052	,077	,128	<b>,308</b>	,758	

Faktör ve güvenilirlik analizleri sonucunda araştırmanın kavramsal modeli 5 faktörlük yeni bir model şeklinde revize edilmiştir. Bu çerçevede toplu pazarlık sürecindeki temel yaklaşımlar planlama ve yönlendirme. Planlama ve yönlendirmeye diğer faktörler olan farkındalık, destekleme ve pozitif eğilim süreçte koordine edici ve sonuçlandırıcı katkı sağlayacaktır (Şekil 3.2).

Şekil 3.2. Araştırmanın Sonuç Modeli



Şekil 3.2.'de yer alan planlama faktörü kapsamında; planların yapılması, amaçların belirlenmesi, fırsat ve tehditler ile güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi, var olan sözleşmenin analizi konuları; Yönlendirme süreçleri faktörü kapsamında; kazanımların kayıt altına alınması, takım çalışmaları, dürüstlük, liderlik, katılımcılık, değer yargıları, tutarlılık, zaman yönetimi ve empati konuları; Farkındalık faktörü kapsamında; yeterlilik (bilgi, beceri, deneyim vb.), yasal yapı, görev ve roller, eğitim ve iletişim konuları; Destekleme faktörü kapsamında; ikram (yeme, içme vb.), dinlenme, fiziksel koşullar ve teknoloji; Pozitif eğilim faktörü kapsamında; sakinlik, güven, saygı ve çözüm odaklılık konuları yer almaktadır. Sözü edilen 5 faktör kapsamında yeterli özen gösterilmesi durumunda stres düşüşünün ortaya çıkacağı belirlenmiştir.

### 3.3.3. Önermeler Kapsamında Bulgular

Araştırmada yer alan 27 önerme kapsamında tanımlayıcı istatistikler ve evren ortalamasına dayalı t testi sonuçları Tablo 3.35’te yer almaktadır. Tablo 3.35’te yer alan t testi sonuçlarına göre her bir önerme ileri düzeyde önemli bulunmuştur. Bu sonuca göre 27 önermenin her biri için  $H_1$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... stresi azaltmakta önemlidir) kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle katılımcıların algılarına göre her bir önermede yer alan konuya özen gösterildiğinde toplu pazarlık süreçlerinde stres düzeyi olumlu şekilde etkilenebilecektir.

**Tablo 3.35. Önergeler Kapsamında Tanımlayıcı İstatistikler ve T Testi**

Toplu pazarlık süreçlerinde .... stresi azaltmaktadır	N	$\bar{x} \pm s$	Tek Örnek t testi (Test Değeri $3 \leq \mu$ )	
			t	p
Kazanımların hızlıca kayıt altına alınması	417	4,2±,97	25,112	,000
Takım çalışmasına önem verilmesi	420	4,2±,93	27,381	,000
Dürüst olunması	420	4,3±,96	28,934	,000
Pozitif liderlik sergileme	420	4,1±1,00	23,299	,000
Katılımcı olma	417	4,2±,82	31,857	,000
Değer yargılarını önemseme	420	4,1±,95	24,914	,000
Tutarlı olma	414	4,2±,89	29,198	,000
Zamanın ekonomik kullanılması	414	4,0±1,01	20,547	,000
Empati kurma	417	4,1±,99	22,980	,000
Uygun yeme ve içecek ikramının sağlanması	420	3,5±1,18	8,672	,000
Uygun dinlenme süreçlerinin sağlanması	420	3,7±,95	16,040	,000
Fiziksel koşulların (mekan, ısı, ışık, gürültü vb.) olumlu olması	417	3,7±1,01	15,261	,000
Teknolojik olanakların kullanımı	417	3,9±1,02	18,785	,000
Süreçler konusunda bilgi, beceri ve deneyim vb.'nin yeterli olması	423	4,1±,97	24,309	,000
Yasa, yönetmelik ve yönerge vb. kapsamında yeterli bilgiye sahip olunması	417	4,3±,84	31,647	,000
Tarafların görev ve rollerini iyi bilebilmesi	423	4,1±,96	24,853	,000
Gerekli eğitimlerin sağlanması	423	4,2±,81	31,785	,000
İletişim kalitesinin artırılması	414	4,1±,89	26,250	,000
Amaçların öncelik sırasının belirlenmesi	423	4,2±,88	28,256	,000
Planlanma yapılması	423	4,1±1,05	21,733	,000
Var olan sözleşmenin yapısının analizi (aksama, eksiklik vb. kapsamında)	417	4,0±1,02	19,901	,000
Olası fırsat ve tehditlerin belirlenmesi	417	3,9±1,00	19,675	,000
Tarafların güçlü ve zayıf yönlerini belirlemesi	423	4,0±,98	21,289	,000
Sakin bir tavır sergilenmesi	423	4,1±,97	23,706	,000
Güven ortamı sağlanması	420	4,2±,98	26,129	,000
Çözüm odaklı olma	417	4,2±1,00	24,386	,000
Saygının sağlanması	420	4,5±,40	7,244	,000

### 3.3.4. Faktörler ve Değişkenler Kapsamında Faktörlere Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında toplu pazarlık süreçlerine yönelik oluşan beş faktör ve genel faktörü katılımcıların ileri düzeyde önemsedikleri belirlenmiştir. Bu sonuca göre her bir faktör ve genel faktör bağlamında  $H_2$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ...faktörü stresi azaltmakta önemlidir) kabul edilmiştir (Tablo 3.36).

**Tablo 3.36.** Faktörlere Yönelik Tek Örnek T Testi

Faktörler	N	$\bar{x} \pm s$	Tek Örnek t testi (Test Değeri $3 \leq \mu$ )	
			t	p
Yöneltme Süreçleri (F1)	420	4,2±,71	34,366	,000
Destekleme (F2)	420	3,7±,89	16,818	,000
Farkındalık (F3)	423	4,1±,65	36,628	,000
Planlama (F4)	423	4,0±,74	29,314	,000
Pozitif Eğilim (F5)	423	4,2±1,37	19,071	,000
Genel	423	4,0±,65	34,155	,000

Araştırma kapsamında toplu pazarlık süreçlerine yönelik oluşan beş faktör kapsamında doğrusal birlikte değişim / ilişkisellik önemli bulunmuştur. Bu sonuca her birlikte değişim / ilişkisellik açısından  $H_3$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ...faktörleri arasında doğrusal bir ilişki vardır) kabul edilmiştir. Korelasyon analizine yönelik ayrıntılı yorumlar aşağıda yer almaktadır:

- i. Yöneltme süreci faktörü ile diğer faktörler arasında pozitif yönde orta düzeyde birlikte değişim / ilişkisellik belirlenmiştir (Tablo 37).
- ii. Destekleme faktörü ile yöneltme süreçleri, farkındalık, arasında pozitif yönde orta düzeyde planlama ve pozitif eğilim faktörü ile pozitif yönde nispeten düşük düzeyde birlikte değişim / ilişkisellik belirlenmiştir (Tablo 37).



- iii. Farkındalık faktörü ile destekleme, planlama ve pozitif eğilim faktörleri arasında pozitif yönde orta düzeyde birlikte değişim / ilişkisellik belirlenmiştir (Tablo 3.37).
- iv. Planlama faktörü ile yöneltme süreçleri ve farkındalık faktörleri arasında pozitif yönde orta düzeyde; destekleme ve pozitif eğilim faktörleri arasında pozitif yönde nispeten düşük düzeyde birlikte değişim / ilişkisellik belirlenmiştir (Tablo 3.37).
- v. Pozitif eğilim faktörü ile yöneltme süreçleri ve farkındalık faktörleri arasında pozitif yönde orta düzeyde; destekleme ve planlama faktörleri arasında pozitif yönde nispeten düşük düzeyde birlikte değişim / ilişkisellik belirlenmiştir (Tablo 3.37).

**Tablo 3.37.** Faktörler Arası Korelasyon

Faktör		Yöneltme Süreçleri (F1)	Destekleme (F2)	Farkındalık (F3)	Planlama (F4)
Destekleme (F2)	r	,605**			
	p	,000			
	n	420			
Farkındalık (F3)	r	,617**	,505**		
	p	,000	,000		
	n	420	420		
Planlama (F4)	r	,391**	,330**	,518**	
	p	,000	,000	,000	
	n	420	420	423	
Pozitif Eğilim (F5)	r	,529**	,334**	,414**	,321**
	p	,000	,000	,000	,000
	n	420	420	423	423

Yaş grupları kapsamında sadece yöneltme süreçleri (F1) faktörüne göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $F=3,766$ ,  $p=0,024$ ). Bu sonuca göre yaş grupları kapsamında yöneltme süreçleri faktörü için  $H_4$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) kabul edilmiştir. Farklılık Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre  $\leq 29$  yaş grubu ile  $\geq 40$  yaş grubu arasındadır ( $p=0,026$ ). Farklılık ortalaması daha düşük seviyede olan  $\leq 29$  yaş grubundan kaynaklanmaktadır (Tablo 3.38).

**Tablo 3.38.** Yaş Grupları Kapsamında Faktörler

Faktör	Yaş	N	$\bar{x} \pm s$
F1	$\leq 29$	48	$3,9 \pm ,66$
	30-39	168	$4,1 \pm ,77$
	$\geq 40$	195	$4,2 \pm ,66$

Cinsiyet değişkeni alt gruplarına göre herhangi faktör için farklılık bulunmamıştır. Bu sonuca göre cinsiyet değişkeni alt grupları kapsamında  $H_4$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) kabul edilmemiştir.

Medeni durum değişkeni alt gruplarına göre yöneltme süreçleri faktörü (F1) kapsamında evli grup yönünde; destekleme faktörü (F2) kapsamında bekar grup; farkındalık faktörü (F3) kapsamında bekar grup; planlama faktörü (F4) kapsamında evli grup yönünde fark bulunmuştur (Tablo 3.39). Medeni durum kapsamında sözü edilen faktörler için  $H_4$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) kabul edilmiştir.

**Tablo 3.39. Medeni Durum Kapsamında Faktörler**

Faktör	Medeni Durum	N	$\bar{x} \pm s$	T testi	
				t	p
F1	Evli	300	4,2±,66	3,063	,002
	Bekar	105	4,0±,84		
F2	Evli	300	3,7±,83	3,276	,001
	Bekar	105	3,7±1,04		
F3	Evli	303	4,1±,61	3,684	,000
	Bekar	105	4,1±,77		
F4	Evli	303	4,0±,65	3,172	,002
	Bekar	105	3,9±,95		

Alan değişkeni alt gruplarına (yönetici ve üye) göre Mann-Whitney U testi kapsamında yöneltme süreçleri (U=1459,5, p=0,000), destekleme (U=1594,5, p=0,001), farkındalık (U=1285,5, p=0,000), planlama (U=1595, 5, p=0,001) ve pozitif eğilim (U=1714, 5, p=0,001) faktörleri için farklılık bulunmuştur. Bu sonuca göre alan değişkeni alt grupları kapsamında  $H_4$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) kabul edilmiştir. Farklılık her faktör için yönetici yönünden kaynaklanmaktadır. Yöneticiler faktörlere üye gruba göre daha fazla önem vermektedir.

Deneyim süresi grupları kapsamında sadece planlama faktörü (F4) faktörüne göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur (F=5,393, p=0,005). Bu sonuca göre deneyim süresi grupları kapsamında planlama faktörü için  $H_4$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) kabul edilmiştir. Farklılık Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre  $\leq 9$  yaş grubu ile  $\geq 20$  deneyim süresi grubu arasındadır (p=0,005). Farklılık ortalaması daha düşük seviyede olan  $\geq 20$  deneyim süresi grubundan kaynaklanmaktadır (Tablo 3.40).

**Tablo 3.40. Deneyim Süresi Grupları Kapsamında Faktörler**

Faktör	Deneyim Süresi	N	$\bar{x} \pm s$
F4	$\leq 9$	174	4,2±,56
	10-19	129	3,9±,85
	$20 \geq$	87	4,2±,77

Kişilik yapısı kapsamında yöneltme süreçleri ( $F=7,344$ ,  $p=0,001$ ), farkındalık ( $F=11,709$ ,  $p=0,000$ ) ve pozitif eğilim ( $F=4,151$ ,  $p=0,016$ ) faktörleri için farklılık bulunmuştur. Bu sonuca göre kişilik yapısı grupları kapsamında yöneltme süreçleri, farkındalık ve pozitif eğilim faktörleri için  $H_4$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) kabul edilmiştir. Farklılık Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre yöneltme süreçleri için karma yapı yönünde daha yüksek ( $p=0,022$ ), farkındalık için karma yönünde daha yüksek ( $p=0,009$ ) ve pozitif eğilim için karma grubunda daha yüksektir ( $p=0,023$ ). İlgili istatistikler aşağıda yer almaktadır (Tablo 3.41).

**Tablo 3.41.** Kişilik Yapısı Grupları Kapsamında Faktörler

Faktör	Kişilik Yapısı	N	$\bar{x} \pm s$
F1	Sakin	141	4,1±,82
	Telaşlı	63	3,9±,43
	Karma	201	4,3±,69
F3	Sakin	144	4,0±,76
	Telaşlı	63	3,8±,56
	Karma	201	4,3±,56
F5	Sakin	144	4,0±,99
	Telaşlı	63	4,0±,50
	Karma	201	4,4±1,70

Mesleki memnuniyet düzeyi grupları kapsamında sadece farkındalık faktörüne (F3) göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $F=3,624$ ,  $p=0,028$ ). Bu sonuca göre mesleki memnuniyet düzeyi kapsamında mesleki memnuniyet faktörü için  $H_4$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) kabul edilmiştir. Farklılık Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre yüksek grup ile orta ( $p=0,07$ ) ve düşük (0,045) gruplar arasındadır. Farklılık ortalaması daha düşük seviyede olan yüksek grubundan kaynaklanmaktadır (Tablo 3.42).

**Tablo 3.42.** Mesleki Memnuniyet Düzeyi Grupları Kapsamında Faktörler

Faktör	Mesleki Memnuniyet	N	$\bar{x} \pm s$
F3	Yüksek	102	4,0±,64
	Orta	231	4,2±,67
	Düşük	90	4,2±,63

Mesleki stres düzeyi kapsamında yöneltme süreçleri (F=3,670, p=0,026), planlama (F=4,594, p=0,011) ve pozitif eğilim (F=4,413, p=0,013) faktörleri için farklılık bulunmuştur. Bu sonuca göre mesleki stres düzeyi grupları kapsamında yöneltme süreçleri, planlama ve pozitif eğilim faktörleri için **H<sub>4</sub>** hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) kabul edilmiştir. Farklılık Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre yöneltme süreçleri için düşük yönünde yönünde daha düşük (p=0,019), planlama için yüksek yönünde daha yüksek (p=0,007) ve pozitif eğilim için yüksek grubunda daha yüksektir (p=0,023). İlgili istatistikler aşağıda yer almaktadır (Tablo 3.43).

**Tablo 3.43.** Mesleki Stres Düzeyi Grupları Kapsamında Faktörler

Faktör	Mesleki Stres Düzeyi	N	$\bar{x} \pm s$
F1	Yüksek	150	4,2±,60
	Orta	213	4,2±,76
	Düşük	57	3,9±,75
F4	Yüksek	150	4,2±,56
	Orta	216	3,9±,82
	Düşük	57	4,0±,80
F5	Yüksek	150	4,5±1,98
	Orta	216	4,1±,85
	Düşük	57	4,0±,89

Sendikalı olmanın stres düzeyini düşürmedeki etkisi kapsamında sadece destekleme faktörü için farklılık bulunmuştur ( $F=4,867$ ,  $p=0,008$ ). Bu sonuca göre sendikalı olmanın stres düzeyini düşürmedeki etkisi kapsamında destekleme faktörü için  $H_4$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) kabul edilmiştir. Farklılık Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre destekleme faktörü için yüksek yönünde düşüktür ( $p=0,014$ ). İlgili istatistikler aşağıda yer almaktadır (Tablo 3.44).

**Tablo 3.44.** Sendikalı Olmanın Stres Düzeyini Düşürmedeki Etkisi Kapsamında Faktörler

Faktör	Sendikalı Olmanın Stres Düzeyini Düşürmedeki Etkisi	N	$\bar{x} \pm s$
F2	Yüksek	102	3,5±1,01
	Orta	231	3,8±,81
	Düşük	90	3,8±,84

Hangisinde bireysel stres düzeyi düşüktür? (sendikalı olma / olmama) değişkeni alt gruplarına göre yönelme süreçleri faktörü (F1) kapsamında sendika üyesi olma grup yönünde fark bulunmuştur (Tablo 3.45). Hangisinde bireysel stres düzeyi düşüktür? kapsamında sözü edilen faktör için  $H_4$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) kabul edilmiştir. Burada tüm katılımcılar sendikalı olmasına rağmen yönelme süreçleri için farkı görüş ortaya koymuşlardır.

**Tablo 3.45.** Sendikalı Olma / Olmama İçin Stres Düzeyi Kapsamında Faktörler

Faktör	Sendikalı Olma / Olmama	N	$\bar{x} \pm s$	T testi	
				t	p
F1	Sendika Üyesi	96	4,3±,63	2,208	,028
	Sendika Üyesi Değil	321	4,1±,73		

İşverenin sendikalaşmaya karşı tutumu kapsamında destekleme ( $F=5,982$ ,  $p=0,003$ ), ve pozitif eğilim ( $F=7,599$ ,  $p=0,001$ ) faktörleri için farklılık bulunmuştur. Bu sonuca göre mesleki işverenin sendikalaşmaya karşı tutumu kapsamında yöneltme süreçleri, destekleme ve pozitif eğilim faktörleri için  $H_4$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) kabul edilmiştir. Farklılık Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre destekleme için fırsatçı ( $p=0,023$ ) ve pozitif için fırsatçı ( $p=0,019$ ) yönündedir (Tablo 3.46).

**Tablo 3.46.** İşverenin Sendikalaşmaya Karşı Tutumu Kapsamında Faktörler

Faktör	İşverenin Sendikalaşmaya Karşı Tutumu	N	$\bar{x} \pm s$
F2	Katı	264	3,7±,86
	Anlayışlı	90	3,9±,90
	Fırsatçı	60	3,4±,98
F5	Katı	264	4,1±,78
	Anlayışlı	90	4,2±,84
	Fırsatçı	63	4,9±2,94

Toplu pazarlık süreçlerinde stres düzeyi kapsamında sadece destekleme faktörü için farklılık bulunmuştur ( $F=7,714$ ,  $p=0,001$ ). Bu sonuca göre toplu pazarlık süreçlerinde stres düzeyi kapsamında destekleme faktörü için  $H_4$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) kabul edilmiştir. Farklılık Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre destekleme faktörü için düşük yönünde düşüktür ( $p=0,001$ ). İlgili istatistikler aşağıda yer almaktadır (Tablo 3.47).

**Tablo 3.47.** Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stres Düzeyi Kapsamında Faktörler

Faktör	Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stres Düzeyi	N	$\bar{x} \pm s$
F2	Yüksek	228	3,8±,88
	Orta	150	3,6±,90
	Düşük	33	3,2±,77

Toplu pazarlık süreçlerinin performans yüksekliği için stres düzeyi kapsamında destekleme ( $F=3,148$ ,  $p=0,044$ ) ve pozitif eğilim ( $F=3,194$ ,  $p=0,042$ ) faktörleri için farklılık bulunmuştur. Bu sonuca göre mesleki stres düzeyi grupları kapsamında destekleme ve pozitif eğilim faktörleri için  $H_4$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) kabul edilmiştir. Farklılık Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre destekleme için orta yönünde daha düşük ( $p=0,044$ ) ve pozitif eğilim için orta grubunda daha yüksektir ( $p=0,038$ ). İlgili istatistikler aşağıda yer almaktadır (Tablo 3.48).

**Tablo 3.48.** Toplu Pazarlık Süreçlerinin Performans Yüksekliği İçin Stres Kapsamında Faktörler

Faktör	Toplu Pazarlık Süreçlerinin Performans Yüksekliği İçin Stres Düzeyi	N	$\bar{x} \pm s$
F2	Yüksek	96	3,6±,74
	Orta	189	3,8±,84
	Düşük	120	3,6±,97
F5	Yüksek	99	4,0±,86
	Orta	189	4,4±1,84
	Düşük	120	4,2±,61



Hangi uyuşmazlık daha streslidir? (hak / çıkar) değişkeni alt gruplarına göre yöneltme süreçleri faktörü (F1) için hak uyuşmazlığı, destekleme faktörü için hak uyuşmazlığı, farkındalık için hak uyuşmazlığı ve planlama faktörü için hak uyuşmazlığı yönünde fark bulunmuştur (Tablo 3.49). Hangisinde bireysel stres düzeyi düşüktür? kapsamında sözü edilen faktör için  $H_4$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) kabul edilmiştir.

**Tablo 3.49.** Uyuşmazlık Kapsamında Faktörler

Faktör	Uyuşmazlık	N	$\bar{x} \pm s$	T testi	
				t	p
F1	Hak Uyuşmazlığı	171	4,3±,77	2,843	,005
	Çıkar Uyuşmazlığı	246	4,1±,66		
F2	Hak Uyuşmazlığı	171	3,8±,92	2,750	,006
	Çıkar Uyuşmazlığı	246	3,6±,86		
F3	Hak Uyuşmazlığı	171	4,2±,72	3,317	,001
	Çıkar Uyuşmazlığı	249	4,0±,59		
F4	Hak Uyuşmazlığı	171	4,1±,72	2,097	,037
	Çıkar Uyuşmazlığı	249	3,9±,75		

Hangi uyuşmazlık çözüm yöntemi daha streslidir? kapsamında yöneltme süreçleri (F=6,672, p=0,001), destekleme (F=3,635, p=0,027), farkındalık (F=3,507, p=0,031), planlama (F=8,270, p=0,000) ve pozitif eğilim (F=7,770, p=0,000) faktörleri için farklılık bulunmuştur. Bu sonuca göre uyuşmazlık çözüm yöntemleri kapsamında yöneltme süreçleri, destekleme, farkındalık, planlama ve pozitif eğilim faktörleri için  $H_4$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ... faktörüne göre ... bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) kabul edilmiştir. Farklılık Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre yöneltme süreçleri için uzlaşmada yönünde daha düşük (p=0,020), destekleme için uzlaşmada yönünde daha düşük (p=0,022), farkındalık için uzlaşmada yönünde daha düşük (p=0,027), planlama için uzlaşmada yönünde daha düşük (p=0,011) ve pozitif eğilim için uzlaşmada daha düşüktür (p=0,001). İlgili istatistikler aşağıda yer almaktadır (Tablo 3.50). İstatistikler incelendiğinde uzlaşmanın diğer çözüm yöntemlerine göre daha düşük stresli bir çözüm yöntemi olarak algılandığı görülmektedir.

**Tablo 3.50.** Uyuşmazlık Çözüm Yöntemi Kapsamında Faktörler

Faktör	Uyuşmazlık Çözüm Yöntemi	N	$\bar{x} \pm s$
F1	Uzlaşma	159	4,0±,74
	Arabuluculuk	141	4,2±,62
	Tahkim	108	4,3±,53
F2	Uzlaşma	159	3,6±,92
	Arabuluculuk	141	3,9±,70
	Tahkim	108	3,7±,89
F3	Uzlaşma	162	4,1±,57
	Arabuluculuk	141	4,1±,63
	Tahkim	108	4,3±,60
F4	Uzlaşma	162	3,9±,67
	Arabuluculuk	141	4,1±,78
	Tahkim	108	4,2±,57
F5	Uzlaşma	162	4,1±,81
	Arabuluculuk	141	4,1±,83
	Tahkim	108	4,7±2,23

## SONUÇ

İnsan Kaynakları Yönetimi fonksiyonlarından biri olan endüstriyel ilişkilerin önemli bir boyutu toplu pazarlık süreçleridir. Toplu pazarlık süreçlerinde işçi ve işveren taraflarının karşılıklı olarak bir araya gelerek çalışma koşullarının korunarak iyileştirilmesi ve bu kapsamda çeşitli hakların elde edilmesi amaçlanmaktadır. Sözü edilen iyileştirme ve hakların elde edilmesi yasal bir çerçevede bireysel değil örgütlü olarak toplu bir şekilde, bir tarafın lütfedici yaklaşım ile değil eşit koşullarda pazarlık yaparak ve bir anda değil öncesi, pazarlık aşaması ve sonrası ile süreçsel olarak gerçekleşmektedir.

Toplu pazarlık süreçleri sözü edilen yapısı ile tarafların kendi çıkarlarını koruyarak iyileştirmeyi ve hakları elde edilmesini amaçladığı için doğal olarak stresi de içeren süreçlerdir. Stres doğası gereği belirli bir seviyeye kadar birey ve örgüt üzerinde olumlu etkiye sahipken belirli bir düzeyden sonra aşırı stres adını alarak olumsuz etkiyi içeren bir süreci beraberinde getirmektedir. Örneğin stres bir örgütte belirli bir düzeye kadar performansı, üretkenliği ve kaliteyi artırırken aşırı stres tam tersine performansı, üretkenliği, kaliteyi düşürmekte, iş devamsızlığını ve işten ayrılmaları artırabilmektedir. Bu bağlamda örgütsel süreçlerde stresin tükenme aşamasına gelmeden yönetilmesi gerekmektedir.

Toplu pazarlık süreçlerinde de stresin yönetimine yönelik faaliyetlerin planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi stresin yönetilmesini diğer bir deyişle kontrol altında tutulabilmesini sağlayacaktır. Böylece gerek anlaşma olması gerekse uyuşmazlık durumunda performansı yüksek, üretken ve kalitesi yüksek toplu pazarlık süreçleri gerçekleştirilebilecektir.

Tez çalışması ile sendika üyelerinin toplu pazarlık konuları kapsamında temel görüşleri, toplu pazarlık süreçlerindeki strese yönelik boyutlar ve toplu pazarlık süreçlerinde stresin azaltılmasına yönelik süreçsel faaliyetler sendika üyelerinin ankete verdikleri yanıtlar kapsamında belirlenmiştir.

Bu çerçevede anketin birinci bölümünde yer alan sosyo-demografik değişkenler kapsamında; katılımcıların (n=414) çoğunluğunun erkek ve genel yaş ortalamasının 39 civarında bunun yanı sıra evlilerin, üniversite mezunlarının,

üyelerin ve 9 yıla kadar mesleki deneyimlilerin diğerlerine göre daha fazla oldukları belirlenmiştir.

Anketin ikinci bölümde yer alan sorular kapsamında aşağıdaki sonuçlar öne çıkmıştır:

Ankete katılan sendika üyelerinde karma kişilik yapısına sahip olanların yüksek, sakin kişilik yapısının orta ve telaşlı kişilik yapısının düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Stres kapsamında A grubu bireylerin telaşlı ve B grubu üyelerin sakin kişilik yapısına sahip oldukları vurgulanmaktadır. Bu çerçevede araştırma bulgularına göre sendika üyelerinin karma ve sakin gruplarda yoğunlaşmaları toplu pazarlık süreçlerinde stresi kontrol altında tutmada pozitif olarak algılanabilir.

Mesleki memnuniyet orta düzeyde yüksek, yüksek düzeyde orta ve düşük düzeyde düşük olarak belirlenmiştir. Bireylerin mesleki memnuniyetlerinin orta ve yüksek olması durumunda stresin üstesinden gelmede bireyin daha fazla ve pozitif yönde çaba göstereceği belirtilebilir. Bu bağlamda mesleki memnuniyetin pozitif olması toplu pazarlık süreçlerinde stres düzeyini de pozitif yönde etkileyebileceği yorumu yapılabilir.

Mesleki strese kapsamında orta düzeyde strese sahip olanlar en fazla, yüksek düzeyde olanlar orta ve düşük düzeyde olanlar düşük seviyede belirlenmiştir. Bu sonuca göre orta düzeyde strese sahip olanların diğer gruplara göre daha fazla olması toplu pazarlık süreçlerinde stresin kontrolü açısından önemli bir bulgu olarak görülebilir.

Sendikalı olmanın haklar açısından stresi düşürmedeki etkisinin orta düzeyde en yüksek, orta ve yüksek için daha düşük olduğu belirlenmiştir. Katılımcılar hakları elde etme açısından sendikalı olmanın stresi düşürmede etkisini orta seviye için çoğunluk olarak daha önemli algılamaları toplu pazarlık süreçlerini de dolaylı etkileyebilecektir.

Sendikalı olanlar için stresin daha düşük ve sendikalı olmayanlar için stresin daha yüksek olacağı algısı sayısal olarak öne çıkmıştır. Bu bağlamda sendikalı olanların hakları elde etme kapsamında sürece katılım açısından streslerinin daha düşük olacağı diğer taraftan sürecin sonuçlarını kabul etme durumu ve birlikte hareket etmeme vb. nedenlerle stresi daha yüksek yaşayabilecekleri yorumu

yapılabilir. Bu yorumların sendikalı olanların yanıtları kapsamında yapıldığı da unutulmamalıdır.

İşverenin sendikalaşmaya tutumu bağlamında katı tutum için stresin yüksek seviyede anlayışlı olma durumunda orta ve fırsatçı olma durumunda düşük olacağı verilen yanıt sayıları kapsamında belirlenmiştir. Dolayısıyla sendika üyelerinin daha düşük bir toplu pazarlık süreci için anlayışlı ve fırsatçı olmayı tercih edebilecekleri yorumu yapılabilir. Zaten anlayışlı olma ideal bir yaklaşım olarak da ifade edilebilir.

Toplu pazarlık süreçlerinin doğasında stresin ne düzeyde algılandığı da belirlenmiştir. Bu çerçevede üyelerin çoğunluğunun toplu pazarlık süreçlerinde stresin yüksek, orta düzeyde orta ve düşük düzeyde düşük olarak algıladıkları çoğunluğun stresli bir ortamın varlığını kabul ettikleri sonucunu ortaya çıkarmıştır. Bu sonuç tezin de konusunun bu bağlamda önemli olduğunu da belirleyicidir.

Toplu pazarlık süreçlerinde performans düzeyinin yüksekliği hakların elde edilmesi açısından önemlidir. Dolayısıyla performansın olumsuz etkilenmemesi için stres kontrol altında tutulabilmelidir. Bu kapsamda toplu pazarlık süreçlerinin performans yüksekliği için stres düzeyinin orta seviyede olması gerekliliği en çok tercih edilen seçenektir. Düşük ikinci ve yüksek ise üçüncü düzeyde olması gerekliliği belirlenen seçeneklerdir.

Klasik gruplama kapsamında toplu pazarlık süreçlerinde stresin en çoktan en aza doğru yaşandığı süreçler şu şekilde sıralanmıştır: planlama, uyuşmazlık, görüşme, görüşmeye çağrı ve sözleşmenin imzalanması. Üye algıları stresin uyuşmazlık ve görüşme aşamalarından daha fazla planlama aşamasında öne çıktığını vurgulamaktadır. Bu bilinçli süreç algısını desteklemektedir yorumu yapılabilir. Diğer taraftan klasik gruplama kapsamında bu beş süreç birbirlerine yakın işaretlenme değeri almıştır. Dolayısıyla her aşama stresin yönetimi açısından önemlidir.

Toplu pazarlık süreçlerinde ele alınan temel konular da önem arz etmektedir. Her konu katılımcılar ya da taraftarları için aynı önem seviyesine sahip olmayacaktır. Doğal olarak daha önemli algılanan konular için stresin daha yüksek olacağı belirtilebilir. Araştırmada stresin çoktan daha aza doğru öne çıktığı konular sırasıyla sosyal yardım, çalışma koşulları ve ücrettir. Ancak üç konuda çok yakın

işaretlemeye sahiptir. Dolayısıyla her konu toplu pazarlık süreçlerinde stresin yönetimi açısından önemlidir.

Uyuşmazlık da toplu pazarlık süreçlerinde yaşanan süreçlerden biridir. İdeal olan anlaşmanın uyuşmazlığa gidilmeden yapılabilmesidir. Ancak uygulamada uyuşmazlık da ortaya çıkabilmektedir. Bu durumda uyuşmazlığın çözümü de belirli yöntemlerle gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır. Araştırmada uyuşmazlık çözüm yöntemi olarak stresin en üst düzeyini içerenin uzlaşma, ikinci sırada arabuluculuk ve üçüncü sırada tahkim olduğu belirlenmiştir. Burada olması istenilenin uzlaşma yöntemi şeklinde olması stresi artırıcı rol oynayabilir. Oysa diğer yöntemlerde fiili durumun sonucu olarak ortaya çıkmıştır algısı öne çıkabilecektir.

Klasik toplu pazarlık süreçleri olan planlama, görüşmeye çağrı, görüşme, sözleşmenin imzalanması ve / veya uyuşmazlık kapsamında araştırma anketinin birinci ve ikinci bölümünde yer alan sorular kapsamında stres algısı dağılımlarına yönelik yorumlar aşağıdaki şekilde ortaya konulmuştur:

Toplu pazarlık süreçlerinde stresin 40 ve üstü yaş grupta diğer yaş gruplarına göre daha yüksek seviyede algılandığı belirlenmiştir.

Cinsiyet açısından erkeklerin planlama sürecinde ve kadınların uyuşmazlık sürecinde stresi yüksek seviyede algıladıkları görülmüştür. Eğitim seviyesi üniversite olanlar süreçte stresi daha fazla algılamaktadırlar.

Yöneticiler sözleşme ve düz üyeler planlama kapsamında stresin daha yoğun olduğunu düşünmektedirler. Deneyim yılına göre stres algısı yüksek seviyeden aza doğru 9 ve az, 10-19 ile 20 ve üstü yıl kapsamında sıralanmıştır. Diğer bir deyişle deneyimi yüksek olanların stresi daha düşük algıladıkları belirlenmiştir.

Kişilik yapısı kapsamında yüksek seviyeden aza doğru sıralama karma, sakin ve telaşlı şeklindedir. Bu bağlamda sürecin stresli olduğunu kabul etmekle beraber karma ve sakin (B kişiliği) yapıya sahip olanların stresi daha bilinçli yönetebilecekleri yorumu yapılabilir.

Mesleki memnuniyet kapsamında stres algısının yüksekten aza sıralaması orta memnuniyet, yüksek memnuniyet ve düşük memnuniyet düzeyidir. Memnuniyetin düşük seviyede olması stresi de daha az önemsemeye sevk edebilecektir oysa belirli bir düzeyde stresin olması süreci pozitif etkileyebilecektir.

Mesleki stres düzeyi ilgili olarak sırasıyla stres algısının yüksek seviyeden aza doğru sıralaması orta stres, yüksek stres ve düşük stres şeklindedir.

Sendikalı olmanın stres düzeyini düşürmedeki etkisi ilgili olarak sırasıyla stres algısının yüksek seviyeden aza doğru sıralaması orta etki, düşük etki ve yüksek etkidir. Sendikalı olmama durumunda stresin süreçler kapsamında daha yüksek algılandığı belirlenmiştir. Ayrıca Sendikalı olmama durumunda en yüksek stres değeri planlama ve uyuşmazlık süreçlerinde olmasına rağmen değerler birbirlerine oldukça yakındır.

İşverenin sendikalaşmaya karşı katı tutumunun en üst stres düzeyine yol açabileceği belirlenmiştir. Ancak anlayışlı ve fırsatçı tavır da stresi ortadan kaldırmamaktadır.

Toplu pazarlık süreçlerinin stresli olduğu konusunda algıya yönelik soru kapsamında stres algısının yüksek seviyeden aza doğru sıralaması yüksek stres, orta stres ve düşük strestir. Burada doğal olarak yüksek stres algısı için süreçsel stres algısı da yüksek belirlenmiştir.

Çıkar uyuşmazlığı durumu hak uyuşmazlığına göre süreçlerde daha fazla stresi öne çıkarıcı bir durum olarak algılanmaktadır. Çıkar uyuşmazlığı durumunda en yüksek stres değeri planlama ve uyuşmazlık süreçleri olmasına rağmen değerler de birbirlerine oldukça yakındır.

Uyuşmazlık çözüm yöntemi kapsamında süreçsel stresinin yüksek seviyeden aza doğru sıralaması uzlaşma, arabuluculuk ve tahkimdir. Doğal olarak uyuşmazlığın çözüm yönteminde tercih edilen uzlaşmadır. Bu nedenle de daha fazla stres yaratan bir süreçtir.

Anketin üçüncü bölümünde araştırmanın önemli bir boyutu olan pazarlık süreçlerinde neyin stresi azaltacağını ortaya koymak üzere “Toplu pazarlık süreçlerinde ... stresi azaltmaktadır” soru kalıbı kapsamında beşli Likert ölçeğine göre 27 soru çerçevesinde yanıtlar alınmıştır. Bu kapsamda toplu pazarlık süreçlerinde stresin azaltılarak yönetilebilirliğine yönelik yorumlar aşağıda yer almaktadır:

Bu çerçevede araştırmanın başında dört temel hipotez belirlenmiştir. H<sub>1</sub> hipotezi 27 önermenin her biri, H<sub>2</sub> hipotezi oluşan faktörler, H<sub>3</sub> hipotezi faktörler arasında doğrusal ilişki / birlikte değişim ve H<sub>4</sub> hipotezi faktörlere göre araştırmanın

birinci bölümünde yer alan bağımsız değişkenler için toplu pazarlık süreçlerinde stres konusunu sınamayı amaçlamıştır.

Tek örnek t testi sonucuna göre 27 önermenin tamamı için  $H_1$  hipotezi kabul edilerek toplu pazarlık süreçlerinde stresin azaltılmasında “kazanımların kayıt altına alınması, takım çalışmasına önem verilmesi, dürüst olma, pozitif liderlik, katılımcılık, değer yargılarını önemseme, tutarlı olma, zamanı ekonomik kullanma, empati kurma, uygun yeme-içme ve dinlenme, fiziksel koşulların olumlu olması, teknolojik olanakların kullanımı, süreçler konusunda bilgi, beceri ve deneyim yeterliliği, yasa, yönetmelik ve yönerge vb. kapsamında bilgi yeterliliği, tarafların görev ve rollerini iyi bilmesi, gerekli eğitimlerin sağlanması, iletişim kalitesinin artırılması, amaçların öncelik sırasının belirlenmesi, planlama yapılması, var olan sözleşmenin analizinin yapılması, olası fırsat ve tehditlerin belirlenmesi, tarafların güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi, sakin bir tavır belirlenmesi, güven ortamı sağlanması, çözüm odaklı olması ve saygının sağlanması” ileri düzeyde önemli bulunmuştur.

Araştırma kapsamında toplu pazarlık süreçlerine yönelik oluşan beş faktör (yöneltme süreçleri, destekleme, farkındalık, planlama ve pozitif eğilim) ve genel faktörü katılımcıların ileri düzeyde önemsedikleri belirlenmiştir. Bu sonuca göre her bir faktör ve genel faktör bağlamında  $H_2$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde ...faktörü stresi azaltmada önemlidir) kabul edilmiştir. Katılımcılar toplu pazarlık süreçlerinde stresi azaltmada “yöneltme süreçlerinin, desteklemenin, farkındalığın, planlamanın ve pozitif eğilimin” ileri düzeyde önemli olduğunu belirlemişlerdir. Bu kapsamda daha planlama aşamasında stresi azaltmaya yönelik çalışmaların yapılması ardından yöneltme süreçlerinde stresin yönetilmesine yönelik faaliyetlerde bulunulması bu faaliyetleri destekleyici, farkındalığı artırıcı ve pozitif eğilimi ortaya koyucu yaklaşım ve uygulamaların gerçekleştirilmesi toplu pazarlık süreçlerinde stresin pozitif yöne kanalize edilmesini sağlayacaktır yorumu yapılabilir.

Araştırma sonucunda ortaya çıkan beş faktörün birbirleriyle de birlikte değişimini / ilişkiselliğinin önemi büyüktür. Bunun nedeni her bir faktör kapsamında stresin kontrol altına alınması ve pozitif yöne yöneltilmesi yanında faktörlerin süreçsel bütünlük bağlamında da ilişkili bir şekilde stresin kontrol altına alınması ve pozitif yöne yöneltilmesi bağlamında önemli olmasıdır. Bu çerçevede araştırmanın



başında belirlenen  $H_3$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde...faktörleri arasında doğrusal bir ilişki vardır) her bir birlikte değişim / ilişkisellik kapsamında kabul edilmiştir. Faktörler arasındaki birlikte değişim / ilişkisellikler pozitif yönde orta ve / veya düşük seviyelerde ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla faktörlerin hem içsel hem de birbirleriyle etkileşimlerinde de stresin yönetilmesinin toplu pazarlık süreçlerinde stresi düşürücü etkiyi ortaya çıkaracağı yorumu yapılabilir.

Araştırma sonucunda ortaya çıkan beş faktörün araştırmanın bağımsız değişkenleri kapsamında da farklılık arz edip etmediği de önemlidir. Bunun nedeni faktörlerin toplu pazarlık süreçlerinde stresin düşürülmesinde daha ayrıntılı bakış açısının ortaya konulması kapsamında önem arz etmesidir. Bu çerçevede araştırmanın başında ortaya konulan  $H_4$  hipotezi (toplu pazarlık süreçlerinde...faktörüne göre...bağımsız değişkeni açısından farklılık vardır) araştırmanın bağımsız değişkenlerinin bazılarının bazı alt grupları açısından kabul edilmiştir.

Yaş grupları içinde sadece yöneltme faktörü kapsamında  $\leq 29$  yaş grubu için  $H_4$  hipotezi kabul edilmiştir. Yöneltme faktörü kapsamında  $\leq 29$  yaş grubu daha düşük seviyede ortalamaya sahiptir. Bu çerçevede yöneltme faktörü açısından  $\leq 29$  grubu stresin daha düşük seviyede olduğunu düşünmektedir.

Cinsiyet kapsamında  $H_0$  hipotezi kabul edilmiştir. Cinsiyet değişkeni alt gruplarına göre herhangi faktör için farklılık bulunmamıştır.

Medeni duruma göre yöneltme süreçleri faktörü (evli grup yönünde), destekleme faktörü (bekar grup yönünde) ve planlama faktörü (evli grup yönünde) için  $H_4$  hipotezi kabul edilmiştir.

Alan değişkeni açısından yöneltme, destekleme, farkındalık, planlama ve pozitif eğilim açısından  $H_4$  hipotezi kabul edilmiştir. Farklılık yöneticilerden kaynaklanmaktadır. Deneyim süresine göre planlama faktörü kapsamında  $H_4$  hipotezi kabul edilmiştir.

Deneyim süresi düşük seviyede olanlar stresin azaltılmasında daha düşük seviyeli bir bakış açısına sahiptirler. Kişilik yapısına göre yöneltme süreçleri, farkındalık ve pozitif eğilim faktörleri için  $H_4$  hipotezi kabul edilmiştir. Her üç faktör için de farklılığın kaynaklandığı karma kişilik yapısının stresi azaltmayı daha fazla önemsedikleri belirlemiştir.

Mesleki memnuniyete göre farkındalık faktörü için H<sub>4</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Memnuniyeti yüksek grup farkındalık açısından stresi düşürmenin daha fazla etkili olduğunu düşünmektedir.

Mesleki stres düzeyi için yöneltme süreçleri, planlama ve pozitif eğilim faktörleri için H<sub>4</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Yöneltme süreçleri için düşük yönünde düşük, planlama süreçleri için yüksek yönünde yüksek ve pozitif eğilim için yüksek yönünde yüksektir.

Sendikalı olma için destekleme faktörü açısından H<sub>4</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Sendikalı olma destek faktörü için haklar açısından stresi düşürmede yüksek seçeneği kapsamında en düşük değeri almıştır.

Hangisinde bireysel stres düzeyi düşüktür? (sendikalı olma / olmama) sorusu kapsamında yöneltme süreçleri faktörü için H<sub>4</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Yöneltme süreçleri kapsamında sendikalı olanların daha düşük strese sahip oldukları düşünülmektedir.

İşverenin sendikalaşmaya karşı tutumu için destekleme ve pozitif eğilim faktörleri açısından H<sub>4</sub> hipotezi kabul edilmiştir. İşverenin tutumu açısından fırsatçı desteklemede en az ve pozitif eğilimde en yüksek öneme sahiptir.

Toplu pazarlık süreçlerinde stres düzeyi için destekleme faktörü kapsamında H<sub>4</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Destekleme faktörü için stresin düşük düzeyde düşük olduğu algısı ortaya çıkmıştır.

Toplu pazarlık süreçlerinin performans yüksekliği için stres düzeyi için destekleme ve pozitif eğilim çerçevesinde H<sub>4</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Destekleme orta seviyede en düşük ve pozitif eğilim orta seviyede en yüksektir.

Hangi uyuşmazlık daha streslidir? (hak / çıkar) yöneltme süreçleri, destekleme farkındalık ve planlama faktörleri için H<sub>4</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Dört faktör kapsamında da hak uyuşmazlığının daha stresli olduğu sonucuna varılmıştır.

Hangi uyuşmazlık çözüm yöntemi daha streslidir? yöneltme süreçleri, destekleme, farkındalık, planlama ve pozitif eğilim faktörleri için H<sub>4</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Beş faktör için de uzlaşma için stresin daha düşük olduğu sonucuna varılmıştır.

Sonuç olarak tez çalışması kapsamında gerçekleştirilen araştırma ile aşağıdaki yorumlar ortaya konulabilir:

- i. Toplu pazarlık süreçlerinde stres yaşanmaktadır ve sendika üyeleri tarafından önemsenmektedir,
- ii. Toplu pazarlık süreçleri birbirleriyle pozitif yönde ilişkilidir. Toplu pazarlık süreçlerinde her bir alt süreç / faktör (planlama ve yöneltme süreçleri) ve diğer tamamlayıcı süreçler (destekleme, farkındalık ve pozitif eğilim) kapsamında gerçekleştirilecek stres yönetimi yaklaşımları hem alt hem de sürecin bütününde stresin düşürülmesini ve pazarlık süreçleri performansının artırılmasını sağlayabilecektir.
- iii. Toplu pazarlık süreçlerinde sendika çalışanları tarafından yöneltme süreçleri ve pozitif eğilim kapsamında gerçekleştirilecek faaliyetlerin en yüksek düzeyde stresi düşüreceği sonucuna varılmıştır. Planlama, farkındalık ve desteklemenin de göreceli olarak daha düşük seviyede stresi düşüreceği belirlenmiştir.
- iv. Sendika üyeleri kapsamında sosyo-demografik faktörler açısından genel anlamda toplu pazarlık süreçlerinde stresin düşürülmesi kapsamında görüş farklılığı yoktur. Ancak sosyo-demografik faktörlerin bazı alt grupları farklılık göstermekle beraber, değerleri oldukça yakındır.
- v. Araştırma ile hem İKY literatürüne hem de uygulamaya önemli katkılar sağlanmıştır. Bu bağlamda ileride gerçekleştirilecek ilgili çalışmalara da önemli bir alt yapı oluşturulmuştur.

## KAYNAKÇA

Aydın, M. (2006). Anayasa Mahkemesi Kararlarında Sendika Özgürlüğü. *TÜHİS*, Şubat-Mayıs, 1-34.

Aydın, Ş. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3): 49-71.

Bakan, İ. (2011). *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları: İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Yayınevi.

Bakker, A. B., Demerouti, E., Verbeke, W., (2004). "Using The Job Demands-Resources Model To Predict Burnout and Performance", *Human Resource Management*, 43(1): 84-85.

Barutçugil, İ., (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi* K İstanbul: Kariyer Yayıncılık Eğitim Hizmetleri.

Bayat, B., Bülbül, O.G. (2008). Endüstri İlişkileri Sistemi İçerisinde İdeolojik Bir Unsur Olarak Devlet, <http://okanguraybulbul.com.tr/wp-content/uploads/2012/12/3.pdf> Erişim Tarihi: 15.03.2015

Bayraktar, R. (2013). Sanayi Dönemi Sürecinde Fransa'da Din Anlayışı, *Öneri*, 10(40):213-222.

Bellman, S., Forster, N., Still, L., Cooper, C. (2003). Gender Differences in The Use Of Social Support As A Moderator Of Occupational Stress. *Stress and Health*. 19: 47.

Bingöl, D. (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Binnewies, C.,Sonnetang, S., Mojza,E.J (2009), Daily Performance At Work: Feeling Recovered In The Morning As A Predictor Of Day-Level Job Performance, Journal Of Organizational Behavior, 30: 89.

Caniklioğlu,N. (2013), 6356 Sayılı Kanuna Göre Grev Yasakları ve Grevin Ertelenmesi, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 289-316.

Çebi, E. Erdoğan, G.D., (2014). Stres Yönetimi Eğitiminin Polis Memurlarının Stres Belirtileri ve Algılanan Problem Çözme Becerisi zerin Etkileri, *Polis Bilimleri Dergisi*, 25-42.

Çelik, M. (1999). Akkaya Y., Türkiye’de Endüstri İlişkileri, İstanbul:Tarih Vakfı Yayınları.

Çetin,C., zcan, E.D., (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul:Beta Yayınları.

Çevikbaş ,R. (2010). Memurlarda Sendikal Haklar Sorunu, *TİSK Akademi Dergisi*, Sayı 1, 7-43.

Demir,F. (2013). Sendikaların Kuruluşu ve İşleyişi, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, Sayı 4,17-42.

Drach, Z., Freund A., (2007) Team Effectiveness Under Stress: A Structural Contingency Approach, Journal Of Organizational Behavior.

Durna,U., (2004). Stres A ve B Kişilik Yapısı ve Bunlar arasındaki İlişki zerine Bir Araştırma, Celal Bayar Üniversitesi, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 192-206.

Edralin ,D. (1999), Collective Bargaining Process and Its Outcome.

Edwards D. ve Burnard,P. (2003), “A Systematic Review Of Stress And Stress Management Interventions For Mental Health Nurses”, Journal of Advanced Nursing, 42(2): 170.

Engin,A,O., Demirci,N.,Yeni E., (2013) Stres ve Öğrenme Arasındaki İlişki ,*Kafkas Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2(2):290-299.

Erdoğan,T., Ünsar, A.S., Süt,N., (2009). Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*,14(2): 447-461.

Erdut, T. (2002), İnsan Kaynakları Yönetimi ve Endüstri İlişkilerinde Değişim, Dokuz Eylül Üniversitesi,1-118.

Eryılmaz, A., (2009)., Ergenlik Döneminde Stres ve Başa Çıkma,*Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(11): 20-37.

Eşsizoglu, A., Işıklı, B., Güleç, G., Aksaray,G., Yenilmez, Ç., Kirel, A.Ç., (2013). *Çatışma ve Stres Yönetimi*, T.C Anadolu Üniversitesi Yayın No:2758

Geylan, R. Ekim (2004), İnsan Kaynakları Yönetimi, TC Anadolu Üniversitesi.

Goldman, S., ve Kahnweiler W.M.,. (2000), A Collaborator Profile for Executives of Nonprofit Organizations, *Nonprofit Management & Leadership*, 10(4): 444.

Gök, S., (2009).Çalışma Yaşamının Önemli Bir Sorunu, *Örgütsel Stres, Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F Dergisi*, 27(2):429-448.

Gökalp, P., G.: Stres, Anksiyete ve Kadın, [www.sabem.saglik.gov.tr/kaynaklar/3621.pdf](http://www.sabem.saglik.gov.tr/kaynaklar/3621.pdf), Erişim Tarihi:17/12/2007.

Güçlü, N. (2001). Stres Yönetimi, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1): 91-109.

Güler, K.B.(2012), Psiko-Sosyal Boyutuyla Grev, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, Sayı:1,113-146.

Gümüştekin, G.E., (2010). Gültekin, F., Stres Kaynakları ile Kariyer Yönetimi Etkileşimi: Borsa Aracı Kurum Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı 20, 1-21.

Gümüştekin,G.E., Öztemiz,A.B, (2004). Örgütsel Stres Yönetim ve Uçucu Personel Üzerinde Bir Uygulama, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 23, 61-85.

Gürüz,D., Yaylacı, G.Ö, (2007). *İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul:Kapital Medya.

Güven, H.S., (2001). *Sosyal Politikaların Temelleri*, Bursa: Ezgi Kitapevi Yayınları,

Güzel, B. (2014). Sanayi Devriminin Ortaya Çıkardığı Toplumsal Sorunların Edebiyattaki İzdüşümü: Emile ZOLA'nın Germinal Örneği, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(33):158-165.

Hall, D., Goodale, J., (1986). *Human Resource Management*,

Halloran, J., (1986). *Personnel and Human Resource Management*, USA

<http://www.izmirde.biz/?Bid=232157> Erişim Tarihi:26.08.2014.

Işık, V. (2009).Endüstri İlişkilerinin Yeni Yüzü İnsan Kaynakları Yönetimi: Emeği Örgütsüzleştirme Stratejisi, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(3): 147-176

Işıkhan, V. (2005). *Çalışma Yaşamında Stres ve Başa Çıkma Yolları*, Ankara:Sandal Yayınları

İbrahimoğlu, N. (2012). A ve B Kişilik Özellikleri ile Zaman Yönetimi Davranışları Arasındaki İlişkiler, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 33, 251-262.

İştar, E. (2012),Stres ve Verimlilik İlişkisi, *Akademik Bakış Dergisi*, Kasım-Aralık, Sayı 33, 1-21.

Kağnıcıoğlu, D. (2004). *Endüstri İlişkileri Sistemi*, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.

Kağnıcıoğlu, D. (2015). Endüstri İlişkileri Disiplinin Kayıp Halkası olarak Toplumsal Cinsiyet, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 89-110.

Kalaycıoğlu, S., Tılıç, H., Çelik, K., (2008). Değişen İşçilik ve Sendika, *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, Haziran, Sayı 25: 75-102.

Kaya, M. (1989).Sosyal Devlet ve Toplu Sözleşme Hakkı, *Ankara Barosu Dergisi*, 499-525.

Kumaş, H. (2003).Toplam Kalite Yönetimi ve Endüstri İlişkileri Etkileşimi, *Kamu-İş*,7(2), 3-26.

Kurt, M. (2007), Endüstri ilişkileri Çerçevesinde Çok Uluslu Şirketler, Sendikal Faaliyetler ve Küreselleşme, Sivas, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.



Küçükcalay, M. (1997).Endüstri Devrimi ve Ekonomik Sonuçlarının Analizi Süleyman Demirel Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 2, 51-68.

Mahiroğulları, A. (2000). Emile Zola'nın Germinal'i ve XIX Yüzyılın Sonlarında Fransız Endüstri İlişkileri, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 42-53.

Mahiroğulları, A., (2001). Türkiye'de Sendikalaşma Evreleri ve Sendikalaşmayı Etkileyen Unsurlar, Cumhuriyet Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(1) :161-190

Mchugh,M.,(1996), Managing The Stress Of Strategic Change, *Strategic Change*, 5: 142, 144, 146, 149.

Messersmith,J., (2007), "Managing Work-Life Conflict Among Information Technology Workers", *Human Resource Management*, 46(3): 434.

Mimer, J.B. (1992) *Industrial- Organizational Psychology*, McGraw-Hill Int, Singapore.

Nahavandi,A., Malekzadeh,A., ,(1998). *Organizational Behavior*, New Jersey

Nielsen,K, Rando, R., Alberten K., (2007), Participants' Appraisals of Process Issues and The Effects Of Stress Management Interventions, *Journal of Organizational Behavior*, 28: 803.

Noblet,A, Andrew, Rodwell, J., ve A., (2009), Amanda Job Stressinthelaw Enforcement Sector: Comparing Thelinear, Non-Linearand Interactioneffect Sofworking Conditions, *Stress and Health*, 25: 111.

Örücü, E. Kılıç, R., Ergül, A., (2011). Çalışma Yaşamında Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri: Eğitim ve Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, *Akademik Bakış Dergisi*, S 26, Eylül-Ekim, 1-21.

- Özalp, E., Kirel, Ç., (2011). *Örgütsel Davranış*, Bursa:Ekin Yayınevi.
- Özgen, H., Öztürk, A., Yalçın, A., (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi* İstanbul:Nobel Kitapevi.
- Özmutaf N.M., (2006). Örgütlerde İnsan Kaynakları ve Stres Ampirik Bir Yaklaşım, *Ege Üniversitesi Su Ürünleri Dergisi*, Sayı:75,
- Özmutaf, N.M., (2010). *Sivil Toplum Kuruluşları'nda Stres ve Gönüllülük*, İzmir:Birleşik Yayıncılık
- Quick, J.C., NelsonDebra L., Jonathan D.O., Dusty K., (2001) *An Isomorphic Theory Of Strees:Tehe Dynamics Of Person Environment Fit*.
- Riggio, R. (2014).*Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Giriş*, Ankara:Nobel Yayınları.
- Rolwell, J, J.,Kienzle,R., Shadur,M,A., (1998), The Relationships Among Work-Related Perceptions, Employee Attitudes, And Employee Performance: The Integral Role Of Communication, *Human Resource Management*, 37(3), 281.
- Sabuncuoğlu, Z., (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi* , İstanbul: Beta Basım.
- Saruhan, Ş,C., Yıldız M,L.,(2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul:Beta Yayınları.
- Selamoğlu A. (2003). Endüstri İlişkileri Boyutlarıyla Uluslararası Anlaşmalar ve Türkiye” İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi, İktisadi Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkiler Bölümü, 116-137.
- Selamoğlu, A. (1995). *İşçi Sendikacılığının Gücündeki Değişim*, Türk Tarih Kurumu, Ankara.

Shannon,H.S., Robson, L.S., Sale, J. E.M. (2001), Creating Safer and Healthier Workplaces: Role of Organizational Factors and Job Characteristics, American Journal Of Industrial Medicine 40: 325.

Soysal,A. (Mayıs 2009). İş Yaşamında Stres, *Çimento İşveren Dergisi*, 17-40

Şeşenoğlu A.H. (1993), Endüstri İlişkilerinde Son Gelişmeler ve Sorunları, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi* ,39(1).

Şimşek, M.Ş., Öge, H.S., (2007). *Stratejik ve Uluslararası Boyutları İle İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara:Gazi Kitapevi.

Tokmak, C., Kaplan, Ç., Türkmen F., (2011). İş Koşullarının Sağlık Çalışanlarında Yol Açtığı Stres Üzerine Sivas'ta Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1) :49-68.

Tokol, A. (2013). *Endüstri İlişkileri ve Yeni Gelişmeler*, Bursa:Dora Yayınları

Tuncay, A.C. (2007). Kamu Görevlilerin Sendikalaşması ve Toplu Sözleşme Hakkı, *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, C:9:157-176

Tyson,S., York, A., (1993), *Personnel Management*, Oxford.

Uçar, Z. (2010). Türkiyede Siyasal Dönüşümlerin Işığında Sendikal Hakların Gelişim Dinamikleri, Isparta. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi

Uçkan, B., Kağnıcıoğlu, D., (2004). *Endüstri İlişkileri*, Anadolu Üniversitesi Yayın No:1573,

Uyargil, C, Adal,Z., Ataay İ.D., Acar, A.C., Özçelik A.O., Dündar G., Sadullah,Ö., Tüzüner L., (2010), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayınları.

Yenisey, D.K., (2013/4).Sendikal Örgütlenmelerde İşkolu Esası ve İşkolunun Belirlenmesi, *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 43-68

Yıldırım, E. (1997). *Endüstri İlişkileri Teorileri: Sosyolojik Bir Değerlendirme*, Değişim Yayınları.

Yılmaz, A., Ekici, S., (2003). Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerinde Bir Araştırma, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, 10(2),1-19.

Yılmaz, E., (2010).Türkiye’de İşçi Sendikalarının Siyasal ve Sosyolojik Özellikleri Üzerinden Tarihsel Süreç İçerisinde Değerlendirilmesi, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1):195-207.

Yurdakoç, E., Stres Fizyolojisi, <http://www.ctf.edu.tr/stek/pdfs/47/4711.pdf>, Erişim Tarihi: 26.04.2015.

Yüksel, H. (2014). Emek Kavramının Ortaya Çıkmasında Rol Oynayan Tarihi Dönüm Noktalarının Süreç Merkezli Değerlendirilmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 257-273.

Yüksel, H. (2014). Endüstri İlişkilerinde Sosyal Diyalog Merkezi Olarak Toplu Sözleşme Süreci ve Önemi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(4):109-125.

Yüksel, Ö. Ekim (2007), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Gazi Kitapevi

## **EK-1 Anket Formu**

### **Toplu Pazarlık Süreçlerinde Stres Yönetimine Yönelik Anket Formu**

Bu anketin amacı, İşletme Anabilim Dalı yüksek lisans tez çalışması kapsamında İzmir ilinde yer alan sendikalar çerçevesinde toplu pazarlık süreçlerinde stres yönetimi kapsamında algıların belirlenmesidir. Anketler toplu olarak değerlendirileceği için ankete katılan bireylerin ve organizasyonların kimlik bilgileri kesinlikle gizli tutulacaktır. Anketi cevaplama süresi ortalama beş dakikadır. Her soruya tek bir cevap verdiğiniz için teşekkür ederiz.

Dilek AKAR ÖZBEY

e-mail: dilek.akar@ikc.edu.tr

Doç. Dr. Nezih Metin ÖZMUTAF

e-mail: nezih.metin.ozmutaf@ikc.edu.tr

Katip Çelebi Üniversitesi, İ.İ.B.F., Çiğli / İZMİR

**1.Yaşınız:** .....

**2.Cinsiyetiniz**

1( ) *Kadın*

2( ) *Erkek*

**3.Medeni Durumunuz:**

1( ) *Evli*

2( ) *Bekar*

**4.Eğitim Durumunuz:**

1( ) *İlk-Orta*

2( ) *Lise*

3( ) *Üniversite*

**5. Alanınız:**

1( ) *Başkan*

2( ) *Başkan Yardımcısı*

3( ) *Sekreter*

4( ) *Üye*

5( ) *Diğer: .....*

**6. Deneyim Süreniz (yıl): .....**

**7. Sendikada temel faaliyet alanınız: .....**

**8. Kişilik yapınız:**

1( ) *Sakin*

2( ) *Telaşlı*

3( ) *Karma (sakin-telaşlı)*

**9. Mesleki memnuniyet düzeyiniz nedir:**

1( ) *Yüksek*

2( ) *Orta*

3( ) *Düşük*

**10. Mesleğinizde stres düzeyi nedir?**

1( ) *Yüksek*

2( ) *Orta*

3( ) *Düşük*

**11. Sendikalı olmanın stres düzeyinizi düşürmedeki etkisi nedir? (Haklar açısından)**

1( ) *Yüksek*

2( ) *Orta*

3( ) *Düşük*

**12. Hangisinde bireysel stres daha yüksektir?**

1( ) *Sendika üyesi olma*

2( ) *Sendika üyesi olmama*

**13. İşverenin sendikalaşmaya karşı hangi tutumunda stres yüksektir?**

1( ) *Katı*

2( ) *Anlayışlı*

3( ) *Fırsatçı*

**14. Toplu pazarlık süreçlerinde stres düzeyi nedir?**

1 ( ) *Yüksek*

2 ( ) *Orta*

3( ) *Düşük*

**15. Toplu pazarlık süreçlerinin performans yüksekliği için stres düzeyi nasıl olmalıdır?**

1( ) *Yüksek*

2( ) *Orta*

3( ) *Düşük*

**16.Toplu pazarlık süreçlerinde stresin yüksek olduğu aşamaları sıralayınız**

(parantez içlerine 1-5 arası rakam yazınız):

1( )Planlama

2( )Görüşmeye çağrı

3( )Görüşme

4( )Sözleşmenin imzalanması

5( )Uyuşmazlık süreçleri

**17.Toplu pazarlık konularını stresliden daha az stresliye doğru sıralayınız**

(parantez içlerine 1-3 arası rakam yazınız):

1( )Ücret

2( )Çalışma koşulları

3( ) Sosyal konular (yardım vb.)

**18.Hangi uyuşmazlık daha streslidir?**

1( ) Hak uyuşmazlığı (var olan hakkın uygulanması)

2( )Çıkar uyuşmazlığı (var olan hakkı değiştirme ya da yeni hak oluşturma)

**19.Hangi uyuşmazlık çözüm yöntemi daha streslidir?**

1( )Uzlaşma

2( )Arabuluculuk

3( )Tahkim



Önermeler		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim Yok	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
<b>Toplu pazarlık süreçlerinde .... stresi azaltmaktadır</b>						
1	Planlanma yapılması	5	4	3	2	1
2	Amaçların öncelik sırasının belirlenmesi	5	4	3	2	1
3	Tarafların güçlü ve zayıf yönlerini belirlemesi	5	4	3	2	1
4	Olası fırsat ve tehditlerin belirlenmesi	5	4	3	2	1
5	Var olan sözleşmenin yapısının analizi (aksama, eksiklik vb. kapsamında)	5	4	3	2	1
6	Tarafların görev ve rollerini iyi bilebilmesi	5	4	3	2	1
7	Süreçler konusunda bilgi, beceri ve deneyim vb.'nin yeterli olması	5	4	3	2	1
8	Yasa, yönetmelik ve yönerge vb. kapsamında yeterli bilgiye sahip olunması	5	4	3	2	1
9	Gerekli eğitimlerin sağlanması	5	4	3	2	1
10	Sakin bir tavır sergilenmesi	5	4	3	2	1
11	Güven ortamı sağlanması	5	4	3	2	1
12	Saygının sağlanması	5	4	3	2	1
13	Dürüst olunması	5	4	3	2	1
14	Kazanımların hızlıca kayıt altına alınması	5	4	3	2	1
15	İletişim kalitesinin artırılması	5	4	3	2	1
16	Çözüm odaklı olma	5	4	3	2	1
17	Tutarlı olma	5	4	3	2	1
18	Zamanın ekonomik kullanılması	5	4	3	2	1
19	Pozitif liderlik sergileme	5	4	3	2	1
20	Takım çalışmasına önem verilmesi	5	4	3	2	1
21	Katılımcı olma	5	4	3	2	1
22	Değer yargılarını önemseme	5	4	3	2	1
23	Empati kurma	5	4	3	2	1
24	Teknolojik olanakların kullanımı	5	4	3	2	1
25	Fiziksel koşulların (mekan, ısı, ışık, gürültü vb.) olumlu olması	5	4	3	2	1
26	Uygun yeme ve içecek ikramının sağlanması	5	4	3	2	1
27	Uygun dinlenme süreçlerinin sağlanması	5	4	3	2	1
<b>Diğer katkılarınız:</b>						