

SİVİL ALANDA ÇALIŞMAK:  
**Hak Savunuculuğunda**  
**Kendi Hakkını da**  
**Savunmak**





---

Bu dosyayı ekranlı cihazlarınızla okuyarak daha az kağıt tüketmemizi sağlayabilirsiniz.  
Lütfen zorunda olmadıkça bu dosyayı yazdırmayın, ekoloji mücadelemizin parçası olun.

**SİVİL ALANDA ÇALIŞMAK:**  
**Hak Savunuculuğunda**  
**Kendi Hakkını da**  
**Savunmak**

# **SİVİL ALANDA ÇALIŞMAK:** **Hak Savunuculuğunda** **Kendi Hakkını da** **Savunmak**

## **Yazarlar**

Nevzer Eylül Açıklol  
Ayşe Özsoy

## **Katkı Verenler**

Suna Yılmaz  
Özgür Çetinkaya

## **Tasarım ve Mizanpaj**

Özlem Zehir

## **Sosyal-İş Emek ve Hak Örgütleri Komisyonu | 2025**



Aksi belirtilmedikçe bu yayında yer alan içerik "Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International" ile lisanslanmıştır.

## **Sosyal-İş Sendikası**

Kızılay Mah. Ziya Gökalp Cad. Gonca Apt. No: 36/16 Çankaya/Ankara  
sosyal-is@sosyal-is.org.tr

 [www.sosyal-is.org.tr](http://www.sosyal-is.org.tr)

   [sosyalissendika](https://www.instagram.com/sosyalissendika)

## ÖNSÖZ

### **Hak savunucuları olarak kendi haklarımızı savunabilir miyiz?**

Bu soru, yıllardır birlikte çalıştığımız sivil toplum emekçilerinin sessizce dillendirdiği bir çelişkiyi görünür kılıyor. Toplumsal adalet, insan hakları ve eşitlik için gecesini gündüzüne katan, kampanyalar yürüten, raporlar yazan, alanlara çıkan bizler... Kendi emeğimizin değerini konuşmaktan ve örgütlenmeye dair koşulları yaratmaktan **neden bu kadar uzak kaldık?**

Sosyal-İş Sendikası olarak, bu çelişkiye kulak verdik. Sivil toplumda çalışan emekçilerin sesine, yaşadığı güvencesizliklere, emek sömürüsüne, yorgunluğuna ve yalnızlığına ses olmak istedik. Elinizdeki bu araştırma, **bu sesin ve birlikte düşünmenin bir ürünüdür.**

Bu rapor, yalnızca bir araştırma değil, aynı zamanda bir çağrı. Emek ve hak örgütlerinde çalışan yüzlerce kişinin deneyimini, gözlemini, eleştirisini ve umudunu içeren bir dayanışma belgesi. Sendikal haklar, katılımcı karar alma süreçleri, şeffaflık ve eşitlik gibi ilkeleri yalnızca savunmak yetmez, bunları içselleştirmek zorundayız. Çünkü **sivil toplumun gücü, onun emekçilerinin sesi kadar yükselebilir.**

Bu çalışmaya katkı sunan, düşüncelerini bizimle paylaşan, sorularımıza zaman ayıran tüm sivil toplum emekçilerine teşekkür ediyoruz. Bu araştırmanın sunduğu veriler, önümüzdeki dönemde birlikte kuracağımız sendikal mücadele ve **dayanışma ağlarının temelini oluşturacak.**

Birlikte çalışmak, birlikte güçlenmek ve emeğimizi görünür kılmak için Sosyal-İş olarak buradayız.

**Çünkü haklarımızı savunmanın en güçlü yolu, örgütlenmektir.**

**Sosyal-İş Sendikası**

*Emek ve Hak Örgütleri Komisyonu*

# İÇİNDEKİLER

|                                                                                               |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Önsöz .....                                                                                   | 5         |
| Giriş .....                                                                                   | 7         |
| Araştırmaya Dair .....                                                                        | 10        |
| <b>BÖLÜM 1</b>                                                                                |           |
| <b>Sivil Alanda Çalışma Koşulları ve İlişkileri.....</b>                                      | <b>14</b> |
| Sözleşmeler, Sigortalılık Durumu ve İş Güvencesi .....                                        | 15        |
| Ücret Politikaları .....                                                                      | 20        |
| <b>BÖLÜM 2</b>                                                                                |           |
| <b>Sivil Alanda Haklara Erişim .....</b>                                                      | <b>28</b> |
| Yasal Haklar Kapsamında “Yasal” İzinler .....                                                 | 29        |
| Kurumların Sağladığı Yan Haklar.....                                                          | 31        |
| <b>BÖLÜM 3</b>                                                                                |           |
| <b>Şeffaflık Krizi, Katılım ve Liyakat .....</b>                                              | <b>36</b> |
| <b>BÖLÜM 4</b>                                                                                |           |
| <b>Sivil Alanda Ayrımcılık, Mobbing ve Şiddet: Kurumsal Mekanizmaların Yetersizliği .....</b> | <b>42</b> |
| <b>BÖLÜM 5</b>                                                                                |           |
| <b>Sendikal Haklar ve Örgütlenme: Kolektif Mücadelenin Önemi.....</b>                         | <b>50</b> |
| <b>SONUÇ .....</b>                                                                            | <b>59</b> |

## GİRİŞ

Emek ve hak temelli alanlarda çalışanlar, toplumsal adalet ve demokratik dönüşüm mücadelesinde önemli roller üstlenmektedir. Ancak kendi çalışma koşulları ve haklarına ilişkin talepte bulunma noktasında sıklıkla geri planda kalmaktadır. Sektörün küçük ölçekli, informal ve kişisel ilişkilere dayalı kurumsallaşamamış yapısı, bu durumu daha da derinleştirmektedir. Çalışma yaşamına dair yapısal sorunların çözümü, yalnızca çalışanların çalışma alanındaki iyileşmeyi değil, sivil toplumun demokratikleşmesini ve güçlenmesini de beraberinde getirecektir.

Sivil alan, teorik ve pratik olarak yurttaşların eşit ve aktif katılımını mümkün kılan bir alan olarak tanımlansa da deneyimler çoğu zaman bu ideallerle çelişmektedir. Katılımcı demokrasinin taşıyıcısı olması beklenen sivil toplum kuruluşları, emek rejimleri açısından özel sektörle benzerlik göstermekle birlikte çoğu zaman daha güvencesiz olabilmektedir. Görev tanımı dışı çalışma, düşük ücret, mobbing ve ayrımcılık, sistematik psikolojik şiddet gibi uygulamalar, örgütlerin iç yapılarına nüfuz etmiş durumdadır. Bu nedenle bu araştırma, yalnızca çalışan haklarını belgeleyen bir çalışma değil; aynı zamanda sivil toplumun kendi içindeki demokratikleşme ve örgütlenmesine yönelik bir çağrıdır.

Türkiye’de neoliberal politikaların etkisiyle sivil alanın en büyük kısmını kaplayan STK’lar (dernek ve vakıflar) fonlara dayalı, proje odaklı, esnek ve güvencesiz bir istihdam rejimi ile şekillenmiştir. Bu durum, hak temelli faaliyet yürüten kuruluşları, özel sektör benzeri bir esnek istihdam modeline yönlendirmiştir. Söz konusu yapının, çalışanlar üzerindeki etkileri yalnızca bireysel değildir; bu yapı aynı zamanda, kurumsal düzeyde şeffaflık, hesap verebilirlik ve katılımcı yönetim gibi temel ilkelerin zayıflamasına da neden olmaktadır. Literatürde ve saha araştırmalarında sivil toplumda liyakat sorunu, cinsiyete dayalı eşitsizlikler, ifade özgürlüğü kısıtlamaları, otosansür, emeğin güvencesizleştirilmesi ve hak temelli örgütlerin çeşitli şekillerde hedef haline gelmesi gibi yapısal sorunlara dikkat çekilmektedir. Sivil Toplum Geliştirme Merkezi’nin (STGM) 2023 yılında yayınladığı araştırmada, sivil toplum kuruluşlarının mevzuat kaynaklı engellerle karşılaştığı; üye bildirim yükümlülüğünün de üye tabanlı örgütlerin örgütlenme özgürlüğünü sınırladığını ifade etmiştir. Aynı araştırma, kuruluşların yaklaşık yarısının tek bir gelir kaynağına sahip olduğunu belirtmiştir. Yapısal, politik ve demokratik tutumlara dair sorunlar da sivil toplum kuruluşlarının kurumsal sürdürülebilirliğini zayıflatmaktadır.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Sivil Toplum Geliştirme Merkezi (STGM). (2023). Türkiye’de Sivil Toplum Örgütleri: Örgütlenme Özgürlüğü ve Katılım Hakkı Raporu. Ankara: STGM Yayınları.  
Erişim adresi: <https://www.stgm.org.tr/sites/default/files/2023-12/sto-rapor1-web.pdf>  
Erişim tarihi: 10 Mayıs 2025

Sivil toplum kavramı, yalnızca devlet dışı aktörlerin örgütlenme alanını değil; bireyin toplumsal yaşamda kamusal özne olarak görünürlük kazandığı, haklarını ifade edebildiği, ortak yaşamı dönüştürme iradesi taşıdığı bir alanı ifade eder. Antonio Gramsci'nin "hegemonya mücadelesinin toplumsal zemini" olarak tanımladığı sivil toplum, yalnızca fikirlerin değil, aynı zamanda emek biçimlerinin, sınıfsal çatışmaların ve iktidar mücadelesinin de sahnesidir. Bu nedenle sivil toplumun ne olduğuna dair tartışmalar, yalnızca teorik alanla değil aynı zamanda maddi üretim ilişkileriyle, örgütlenme biçimleriyle ve emekle de yakından ilişkilidir.

Sivil toplum, yalnızca kamu politikalarıyla değil; aynı zamanda kendi içinde kurduğu emek ilişkileriyle de değerlendirilmeli, dönüşmeli ve hesap verebilir olmalıdır. Bu araştırma, tam da bu ihtiyacın bir sonucu olarak doğmuştur ve sivil toplum emekçileri için ses olabilecek dayanışmanın ve örgütlenmenin zeminini genişletmeyi hedefleyen bir çabanın sonucudur. Sivil alanın yeniden kamusal bir baskı ve güç olarak örgütlenebilmesi, emekçilerin haklarını tanıyan, güvenli, şeffaf ve eşitlikçi bir iç yapı inşa edebilmesinden geçmektedir.

Bu çalışmada "sivil toplum" kavramıyla birlikte "emek ve hak örgütleri" kavramı kullanılmaktadır. Bu tercihin ardında Türkiye'de STK'ları, sendikaları ve meslek odalarını hak temelli mücadelenin, dayanışmanın, adalet arayışının ve toplumsal dönüşümün öznesi olarak gören bir yaklaşım yatmaktadır. Bu kurumları ortaklaştıran hedeflerin arasında kurumların çalışma ilişkileri, kâr amacı gütmüyor olması, emekçilerin bu alanda çalışmaya başlama motivasyonları, toplumsal dönüşüm ve hak temelli mücadeleye olan katkıları, çalışanların örgütlenmesindeki benzerliği yatmaktadır.

Sosyal-İş Sendikası, 1966'dan bu yana farklı sektörlerde çalışan emekçileri örgütleyen bir sendika olarak, son yıllarda emek ve hak örgütlerinde çalışanların da kendi haklarını kolektif biçimde savunabilecekleri bir örgütlenme modelinin inşasına öncülük etmeye dair irade koymaktadır. Bu araştırma, sivil toplum emekçilerinin çalışma koşulları ve ilişkileri anlamındaki sorunlarını görünür kılarken hak savunucularının kendi haklarını da savunabilecekleri bir örgütlenme modelinin nasıl mümkün olabileceğini tartışmaya açmayı amaçlamaktadır.

Sendikal çerçevede yürütülen kolektif hak arayışı, yalnızca bireysel düzeyde bir güvence sağlamanın ötesinde, sivil alanın kurumsal kapasitesini ve demokratik işleyişini güçlendiren dönüşüm aracıdır. Emek ve hak örgütlerinde çalışanlar, yalnızca belirli bir işkolunun mensubu değil; aynı zamanda toplumsal dönüşüm süreçlerinde, insan hakları ihlalleri ve yapısal eşitsizliklere karşı yürütülen mücadelelerin aktif öznesidir. Bu mücadele, insani yardım faaliyetlerinden farkındalık çalışmalarına, kampanyalardan savunuculuk girişimlerine

kadar geniş bir yelpazede sürdürülmektedir. Türkiye bağlamında, artan siyasal baskılar ve hak ihlalleri karşısında bu aktörlerin rolü daha da kritik hâle gelmektedir. Bu çerçevede, emeğin korunması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve karar alma süreçlerine katılımın güçlendirilmesi, yalnızca sektörel bir talep değildir; aynı zamanda sivil alanın demokratikleşmesi ve güçlenmesi açısından stratejik bir öneme sahiptir. Dolayısıyla, hak savunuculuğunun çalışanların kendi haklarını da içerecek biçimde kolektif ve örgütlü mücadeleyle ele alınması, sivil alanın devamlılığı ve toplumsal etkisinin artırılması açısından temel bir gerekliliktir. Bu kapsamda elinizdeki bu rapor, Türkiye’de emek ve hak örgütlerinde çalışanların yaşadığı temel sorunları görünür kılmak, gündemleştirmek, bu sorunlara karşı kolektif çözümler üretmek ve örgütlenme mücadelesini desteklemek amacıyla hazırlanmıştır.

Sosyal-İş Sendikası tarafından Friedrich-Ebert-Stiftung Türkiye Temsilciliği’nin (FES) desteğiyle yürütülen “Türkiye’de Emek ve Hak Örgütlerinde Çalışanların Mevcut Durumu Araştırması”, demografik yapıdan sözleşme biçimlerine, şeffaflıktan mobbing ve ayrımcılık mağduriyetine kadar geniş bir yelpazede veri toplamıştır. Rapor, yalnızca mevcut durumu analiz etmekle kalmadan daha eşitlikçi, şeffaf ve katılımcı bir sivil alanın inşa edilmesinde sendikal örgütlenmenin rolünü tartışmaya açmaktadır.

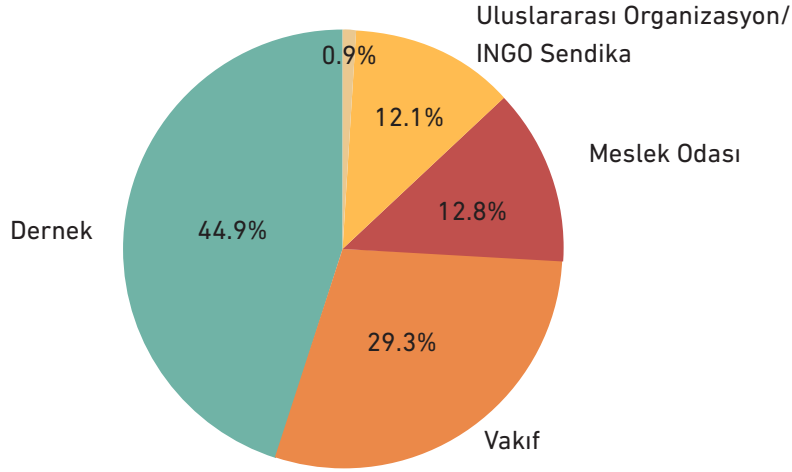
## ARAŞTIRMAYA DAİR

Araştırmamanın kapsamını Türkiye’de faaliyet gösteren dernek, vakıf, sendika, meslek odası gibi kâr amacı gütmeyen kuruluşların ücretli çalışanları oluşturmaktadır. STK’larda sıkça karşılaşılan freelance çalışma (serbest çalışma) biçimi, bu anketin kapsamı dışında bırakılmıştır. Çünkü serbest çalışmanın; çalışma koşulları ve üretimi açısından farklı bir bağlamda ele alınması gerekmektedir. Araştırmanın temel veri toplama tekniği ankettir ve gelişigüzel örneklem yöntemiyle yürütülmüştür. 7–31 Ocak 2025 tarihleri arasında çevrimiçi gerçekleştirilen anket beş başlıkta toplam 36 sorudan oluşmaktadır. Google Form aracılığıyla Türkiye geneline yaygınlaştırılmış ve 461 kişi ankete cevap vermiştir. Veri temizliği sonrası 437 katılımcının yanıtları analiz edilmiştir. Anketin yanı sıra, STK ve sendikalardan beş uzmanla 45 ila 60 dakika süren derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiş; ayrıca toplu iş sözleşmesiyle ilgili vaka çalışması kapsamında ek bir görüşme yapılmıştır. Elde edilen nicel veriler SPSS ve Microsoft Excel programları kullanılarak analiz edilmiştir. Ayrıca son 5 yılda yayınlanan hak ihlallerine dair haberler ve sosyal medya gönderileri taranmıştır.

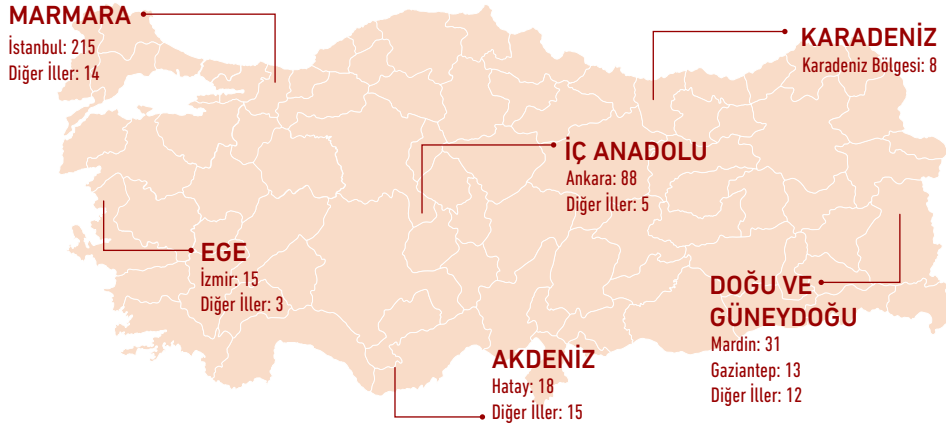
### Katılımcı Profili

**Kurum Türü Dağılımı:** Kurum türü açısından, en yüksek katılım %44,9 ile derneklerden, ardından %29,3 ile vakıflardan olmuştur. Uluslararası STK (INGO) çalışanlarının katılımı oldukça düşüktür; bu nedenle anlamlı bir değerlendirme yapılamamaktadır. Sendika ve meslek odalarından toplam katılım oranı ise %24,9’dur (*Bkz. Grafik 1*). Türkiye’de vakıflar için 2024, dernek ve sendikalar için 2025 verileri dikkate alındığında sırasıyla 6509 vakıf, 101.333 dernek ve 235 sendika bulunmaktadır.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Bu veriler ilgili kurumların sitesinden derlenmiştir. Dernekler için: <https://www.siviltoplum.gov.tr/>, sendikalar için: <https://www.csgb.gov.tr/>, vakıflar için: [https://cdn.vgm.gov.tr/genelicerik/genelicerik\\_945\\_290519/01-vakiflarin-turlerine-gore-dagilimi--16072024.pdf](https://cdn.vgm.gov.tr/genelicerik/genelicerik_945_290519/01-vakiflarin-turlerine-gore-dagilimi--16072024.pdf)

**Grafik 1:** Yasal Statüye Göre Ankete Katılım Oranı

**Şehir Dağılımı:** Toplam 437 geçerli anket üzerinden yapılan analizde, katılımın büyük şehirlerde yoğunlaştığı görülmektedir. Katılımcıların 215'i İstanbul'dan, 88'i Ankara'dan ve 31'i Mardin'den ankete katılmıştır (*Bkz. Şekil 1*). Ayrıca, 6 Şubat 2023 depremi sonrası faaliyetleri artan STK'ların etkisiyle, deprem bölgesinden<sup>3</sup> 42 kişi katılım sağlamıştır.

**Şekil 1:** Şehir Bazında Ankete Katılım Sayısı

<sup>3</sup> Adana, Adıyaman, Diyarbakır, Elâzığ, Gaziantep, Hatay, Kahramanmaraş, Kilis, Malatya, Osmaniye, Şanlıurfa.

**Çalışma Biçimi:** Katılımcıların %20,4'ü ofiste (yerinde), %19'u hibrit, %5,5'i ise uzaktan çalıştığını belirtmiştir. Hibrit ve uzaktan çalışma düzenlerinin özellikle büyük şehirlerde daha yaygın olduğu görülmektedir.

**Eğitim Durumu ve Görev Dağılımı:** Katılımcıların %51,3'ü lisans, %36,4'ü yüksek lisans, %4,3'ü doktora mezunudur. Lise (%7,3) ve ilköğretim mezunları (%0,7) daha çok sendika ve meslek odalarında büro görevlisi olarak çalışmaktadır. Lisans mezunları ağırlıklı olarak saha destek ve asistan rollerinde, yüksek lisans ve doktora mezunları ise uzman, koordinator ve üst düzey yönetici rollerinde yer almaktadır. Yüksek lisans/doktora düzeyindeki çalışanların saha destek veya büro görevlerinde neredeyse hiç yer almaması, pozisyonların eğitim düzeyine göre keskin biçimde ayrıştığını göstermektedir.

**Cinsiyet ve Cinsiyet Kimliği:** Cinsiyet beyanı açısından örneklemin %64,8'i kadın, %32,72'si erkek iken, kendisini non-binary (ikilik dışı) olarak tanımlayan katılımcıların oranı %2,5'tir ve tümü derneklerde istihdam edilmektedir. Bu katılımcılar saha destek ya da üst düzey yönetici pozisyonlarında temsil edilmemektedir. Non-binary<sup>4</sup> bireylerin diğer kurumsal yapılarda yer almaması, LGBTİ+ların işgücüne katılımındaki görünmezleştirilmesine ve dernekler dışındaki kapsayıcılık eksikliğine işaret etmektedir. Bu durum, sivil alanda kapsayıcı işe alım politikalarının henüz yeterince yaygın olmadığını göstermektedir.

## Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmada veri toplarken gelişigüzel örneklem tekniği kullanılmıştır. Bu teknik anketimize ulaşan insan sayısını esas alır. Kurum, il, demografik bilgiler konusunda sivil alana dair genel bir temsil sunmaz, fakat verileri incelediğimizde sivil toplum alanına dair projeksiyon sunmaya olanak tanır.

Sendikalar ve meslek odalarından ankete katılanlar, STK'lara kıyasla düşüktür. Bu da sektörün bazı kesimlerinin sesinin sınırlı biçimde duyulmasına neden olmuştur. Bununla birlikte Türkiye'de emek ve hak örgütlerinde toplam çalışanlarının sayısına ulaşmak örgütlenme stratejisi açısından önemlidir. Cinsiyet dağılımları ve kurumlara göre istihdam yapısı hakkında kamuya açık ve güncel veri bulunmamaktadır. Bu kapsamda, Sosyal-İş Sendikası 25 Kasım 2024 tarihinde Sosyal Güvenlik Kurumu Sigorta Primleri Genel Müdürlüğü'ne (SGK) ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'na dilekçe ile başvurarak, Türkiye'de dernek, vakıf, baro ve sendikalarda çalışanlara ilişkin toplam sayı, il bazında dağılım ve cinsiyet oranlarını talep etmiştir. Ancak SGK tarafından iletilen 26 Kasım 2024 tarihli resmi yazıda, bu bilgile-

<sup>4</sup> Cinsiyet ifadesi, genderfluid (akışkan cinsiyetli) (1), trans (2) ve non-binary olarak ifade edilenlerin tamamı analiz nedeniyle non-binary olarak kodlanmıştır.

rin “kişisel veri veya ticari sır” kapsamında değerlendirilmesi nedeniyle 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun eki cetvellerinde yer almayan kurumlarla paylaşılmayacağı bildirilmiştir. Bu durum, sivil toplumda çalışanların Türkiye’de toplamda ne kadar olduğunu anlamamıza kısıt getirmiş, çalışanların sayısal analizi ve cinsiyet dağılımı gibi alanlarda daha geniş ve derinlemesine bir değerlendirmeyi kısıtlamıştır.

# BÖLÜM I

## Sivil Alanda Çalışma Koşulları ve İlişkileri

Emek ve hak örgütlerinde çalışanlar, yalnızca başkalarının hakları için değil, kendi emekleri için de mücadele eden hak savunucularıdır. Ancak sivil alanda istihdam edilen emekçilerin kendi çalışma koşulları çoğu zaman görünmez kılınmakta; güvencesiz, belirsiz ve esnek çalışma biçimleri “olağan” hale gelmektedir. Bu bölüm, emek ve hak örgütlerinde çalışanların çalışma koşullarını kapsamlı biçimde incelemekte ve iki ana başlıkta yapılandırılmaktadır. İlk kısımda, sözleşme yapıları, sigortalılık durumu ve iş güvencesi ilişkileri ele alınırken; ikinci kısımda ise ücret politikaları analiz edilmektedir.

## SÖZLEŞMELER, SİGORTALILIK DURUMU VE İŞ GÜVENCESİ

Bir çalışanın iş güvencesini belirleyen en temel unsur, istihdam biçiminin yasal çerçevede tanımlanması ve bu çerçevenin uygulamada karşılık bulmasıdır. 4857 sayılı İş Kanunu'na<sup>5</sup> göre iş sözleşmeleri kural olarak belirsiz süreli yapılır; yalnızca işin niteliği gerektirdiğinde belirli süreli olarak düzenlenebilir. Kanunun 8. maddesi uyarınca, yazılı sözleşme yapılmamışsa dahi işveren, işçiye en geç iki ay içinde çalışma koşullarını yazılı olarak bildirmek ve yazılı yapılan sözleşmenin bir nüshasını çalışana vermekle yükümlüdür. Kanun, belirli süreli sözleşmelerin zincirleme şekilde yapılmasını ve süreklilik arz edecek biçimde yenilenmesini sınırlamakta; bu uygulamanın esaslı bir neden olmaksızın yapılması halinde iş sözleşmesinin belirsiz süreli sayılacağını belirtmektedir. Bu düzenlemeler, çalışanların iş güvencesi yönünden korunmasını amaçlasa da uygulamada özellikle dernek ve vakıflarda belirli süreli sözleşmeler istisna olmaktan çıkıp yaygın istihdam biçimine dönüşmektedir. Bu alt bölümde, sözleşme türlerinin kurum yapısı, pozisyon düzeyi, cinsiyet ve ücret ilişkisi ile nasıl kesiştiği; sigortalılık durumunun güvencesizlikle nasıl iç içe geçtiği ve bu durumun çalışanlar üzerindeki etkileri ele alınmaktadır.

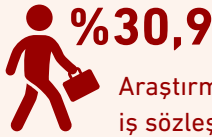
### Yasal Hak, Kaybolan Belge

4857 sayılı İş Kanunu'nun 8. maddesi<sup>6</sup> uyarınca, işveren, yazılı bir iş sözleşmesi yapılmayan durumlarda dahi işçiye en geç iki ay içinde çalışma koşullarını, günlük veya haftalık çalışma süresini, temel ücreti ve varsa ücret eklerini, ücret ödeme dönemini, sözleşmenin süresi belirli ise bu süreyi ve fesih halinde tarafların uymak zorunda oldukları hükümleri gösteren yazılı bir belge vermekle yükümlüdür. Ayrıca, süresi bir ayı geçmeyen belirli süreli iş sözleşmelerinde bu belge şartı aranması da iş sözleşmesinin iki aydan önce sona ermesi halinde

<sup>5</sup> <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.4857.pdf>

<sup>6</sup> <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4857&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>

dahi bu bilgilerin işçiye yazılı olarak verilmesi zorunludur. Kanunda açıkça belirtildiği üzere, yazılı yapılmış bir iş sözleşmesinin bir örneğinin mutlaka işçiye verilmesi gerekmektedir. Bu uygulama, işçilerin temel haklarının korunması, iş güvencesinin sağlanması ve olası uyuşmazlıkların önlenmesi açısından büyük önem taşımaktadır.<sup>7</sup> Bu yasal zorunluluğa rağmen, araştırmaya katılanlar arasında %30,9'luk önemli bir kesim, iş sözleşmesinin kendilerine verilmediğini ifade etmiştir.



Araştırmaya katılanlar arasında %30,9'luk önemli bir kesim, iş sözleşmesinin kendilerine verilmediğini ifade etmiştir.

Kurumsal büyüklük açısından değerlendirildiğinde, çalışan sayısı 5–10 ve 11–25 olan kurumlarda toplam 212 katılımcıdan 68'i sözleşmelerinin bir nüsha kopyasının kendilerine verilmediğini belirtmiştir. En küçük yapılarda, yani 1–5 çalışanlı kurumlarda sözleşmenin bir nüshasının teslim edilmeme oranı %30'a ulaşmaktadır. Bu durum yalnızca az çalışanı olan kurumlarda değil, büyük ölçekli kuruluşlarda da iş hukuku gereklerinin eksik uygulan-  
dığını göstermektedir.

## Derneklerde Proje Bazlı Çalışma Norm Haline Geldi

Sivil toplum kuruluşlarında istihdam biçimleri incelendiğinde, özellikle derneklerde çalışanların %61,7'sinin belirli süreli sözleşmelerle çalıştığı görülmektedir. Bu veri, derneklerde proje bazlı ve geçici pozisyonların yaygın olduğunu ortaya koymaktadır. Vakıflarda ise belirli süreli sözleşme oranının %40,7 olması, görece daha kalıcı bir istihdam yapısına işaret etmektedir. Bu tablo, derneklerin daha çok proje bazlı ve fon kaynaklarına bağlı olarak daha fazla geçici istihdam sağladığını, vakıfların ise görece daha uzun vadeli ve kalıcı istihdam yaratabilme olanağına sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum, birçok nedenle birlikte belirli oranda sivil toplumun fonlara bağımlı olmasının sonucudur.

Sonuçta, STK'ların "şirketleşme" eğilimi gösterdiği; çalışan-işveren ilişkisinin netleşmediği, görev tanımlarının muğlaklaştığı, iş güvencesinin zayıfladığı bir yapının ortaya çıktığı görülmektedir. Bu koşullar altında, örgütlenme olanaklarının tartışılması ve fon dışında alternatif gelir modellerinin geliştirilmesi kaçınılmaz hale gelmektedir.

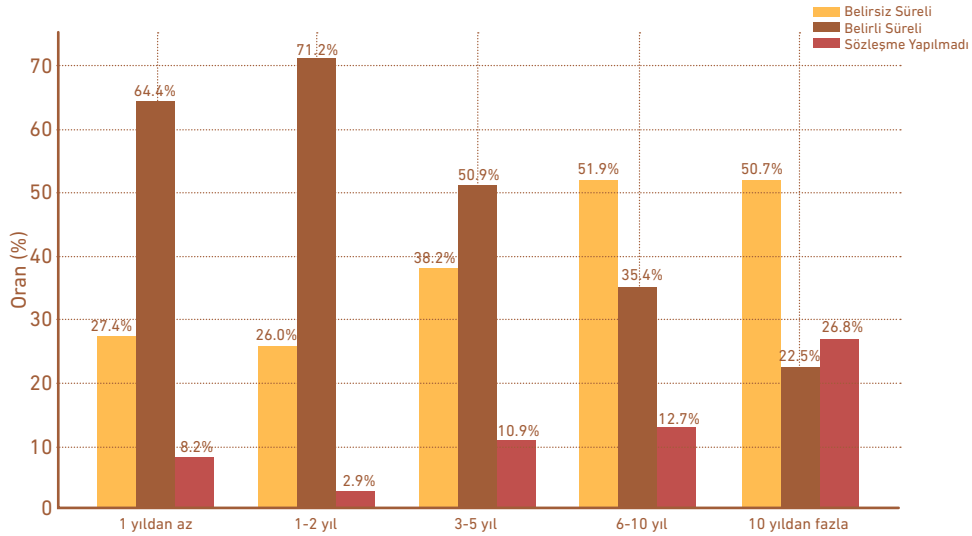
## Yeni Gelen Geçici, Kıdemli Olan Güvencesiz

Çalışanların kurumda çalışma sürelerine göre sözleşme türleri incelendiğinde, işe yeni başlayanların büyük ölçüde belirli süreli sözleşmelerle, yani güvencesiz istihdam edildiği ortaya çıkmaktadır. (Bkz. **Grafik 2**) 1 yıldan az süredir çalışanların %64,4'ü, 1–2 yıl arası

<sup>7</sup> <https://www.isvesosyalguvenlik.com/isveren-is-sozlesmesinin-bir-nushasini-isciye-vermek-zorunda/>

çalışanların ise %71,2'si belirli süreli sözleşmeye sahiptir. Bu oran, özellikle yeni çalışmaya başlayanların geçici, dönemselsel ve güvencesiz bir şekilde kuruma dahil olduklarını göstermektedir. Çalışma süresi uzadıkça belirsiz süreli sözleşme oranı artmakta (%51,9 ve %50,7), belirli süreli sözleşmelerin oranı azalmaktadır. Ancak, özellikle 10 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip katılımcıların %49,3'ünün hâlâ belirsiz süreli bir iş sözleşmesine sahip olmadığını belirtmesi güvencesizlik konusunda önemli bir gösterge teşkil etmektedir.

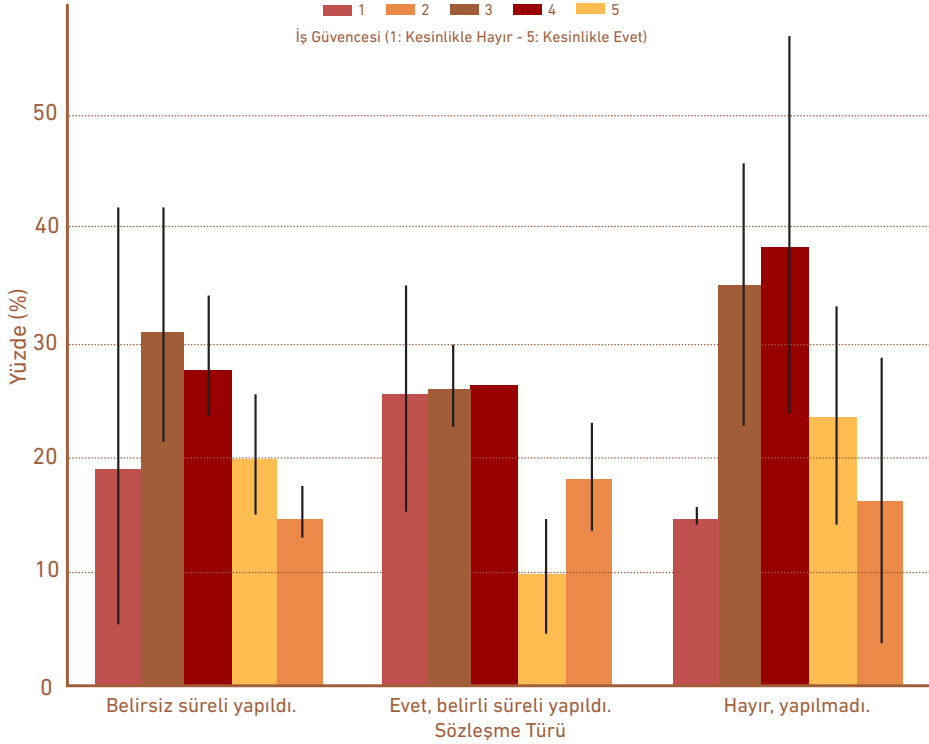
**Grafik 2: Sözleşme Türü ve Çalışma Süresi İlişkisi**



Sözleşme türü açısından ele alındığında tüm sözleşme türlerinde kadın çalışanların, erkeklere kıyasla daha yüksek oranda yer alması, emek ve hak örgütlerinde kadın istihdamının niceliksel gücünü göstermektedir. Ancak belirli süreli sözleşmelerde kadın çalışanların oranının %67 olduğu dikkate alındığında kadınların iş güvencesi riski daha fazladır. Çalışma süresi arttıkça belirsiz süreli iş sözleşmesinin yapılması cinsiyet ve cinsiyet kimliği açısından benzer tablo oluşturmaktadır. 5-10 yıl ve 10 yıldan fazla çalışma süresi olan 283 kadının 46'sı, 143 erkeğin 30'u belirsiz süreli iş sözleşmesine sahipken, bunun yüzdelik oranları sırasıyla %16,25 ve %20'dir. Fakat bu oran çalışan sayısına göre yeniden bir eşitlik sağlandığında erkeklerin oranı iki katına çıkmaktadır. Diğer kategorilerde de bu durum benzerdir.

Emek ve hak örgütlerinde çalışanlar arasında iş güvencesi algısını en fazla etkileyen faktör sözleşme türüdür (Bkz. **Grafik 3**). Özellikle belirli süreli sözleşmeyle çalışan kişilerin, belirsiz süreli çalışanlara kıyasla iş güvencesi algılarının anlamlı biçimde daha düşük olduğu görülmüştür. **Belirli süreli sözleşmenin iş güvencesi algısı üzerinde güçlü ve negatif bir etkiye sahip olduğu görülmüştür.** Bu bulgu, belirli süreli istihdam biçimlerinin yapısal olarak çalışanlarda güvencesizlik duygusunu derinleştirdiğini açık biçimde göstermektedir.

**Grafik 3: İş Güvencesi Algısı** “Çalıştığınız kurumda iş güvenceniz olduğunu düşünüyor musunuz?”



## Sigorta Primi Ödemesine Dair Bulgular

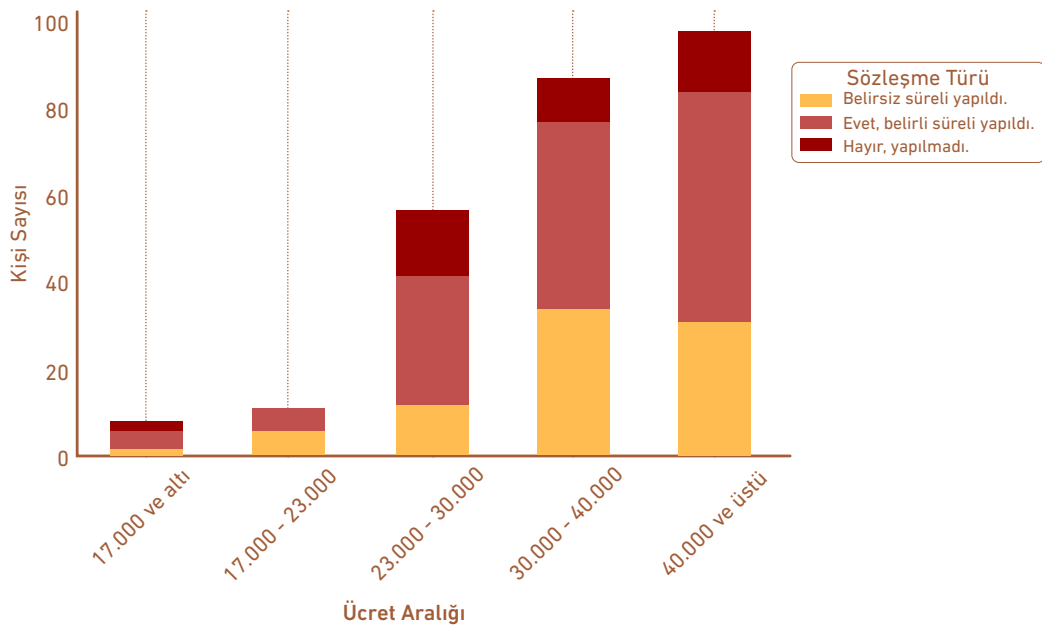
Toplam veri seti incelendiğinde, “Sözleşme yapılmadı” yanıtını veren katılımcıların %34’ünün meslek odası ve sendikalarda, %16’sının ise dernek ve vakıflarda çalıştığı görülmektedir. Bu katılımcıların %52’si büro çalışanı kategorisinde yer alırken; kalan kısmı uzman, koordinator/yönetici ve üst düzey yönetici pozisyonlarında görev yapmaktadır. Sözleşmesiz çalışanların görev dağılımına bakıldığında, bu durumun yalnızca alt düzey pozisyonlarla sınırlı kalmadığı, yönetsel ve uzmanlık gerektiren pozisyonlara da sirayet ettiği anlaşılmaktadır. Bu durum, sözleşmesizliğin veya sözleşme nüshasının verilmemesinin sadece hukuki değil, aynı zamanda kayıt dışılığa ve bilgi şeffaflığına dair ciddi sorunlar doğurduğunu göstermektedir.

Dikkat çeken bir başka bulgu ise 40.000 TL ve üzeri ücret alan 16 kişi sigortalarının net ücret altından yatırıldığını belirtmiş olmasıdır. Bu durum, yüksek ücretli pozisyonlarda dahi kısmi sigortalılık uygulamasının yaygın olduğunu ortaya koymakta; işverenlerin sigorta priminden kaçınmak için yasadışı yöntemleri kullanabileceğine işaret etmektedir. 30.000–40.000 TL ücret aralığındaki katılımcılardan 10’u net ücreti üzerinden sigortalı olduğunu

belirtirken, 40.000 TL ve üzeri maaş grubunda çalışanlarda ise %60 belirsiz süreli sözleşme ile çalışmakta, belirli süreli çalışan oranı %40'a düşmektedir. (Bkz. **Grafik 4**) Sözleşme türü incelendiğinde, belirli süreli sözleşmelerin bu grupta da yüksek oranda görüldüğü anlaşılmaktadır. Bu durum, “yüksek ücret = daha güvenceli çalışma” varsayımını geçersiz kılmaktadır.

Pozisyonlara göre sigortalılık durumu açısından; Asistan/Sorumlu ve Saha/Yardımcı destek pozisyonlarında, sigortasızlık veya sigortanın hangi ücret üzerinden yatırıldığının bilinmemesi daha yüksek oranda dile getirilmiştir.

**Grafik 4: Sözleşme Türüne Göre Ücret İlişkisi**



Ancak, “Sözleşme yapılmadı” yanıtını veren katılımcıların, aynı zamanda sigortalarının yatırıldığını belirtmiş olması, bu iki durum arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Bu durum, sözleşmesizlik ile sosyal güvenlik kapsamına alınma arasında teknik veya prosedürel bir uyumsuzluğun bulunduğunu düşündürmektedir. İş sözleşmesi olmaksızın sigorta priminin yatırılıyor olması, birkaç farklı olasılığa işaret edebilir:

- Çalışanların kurumsal prosedürlere dair yeterli bilgiye sahip olmamaları nedeniyle bu bilgiyi eksik veya yanlış ifade etmiş olabilir.
- Bir diğer olasılık ise, kurumların yasal zorunluluk olan sigorta bildirimini yaparken yazılı bir iş sözleşmesi düzenlememeleridir ki bu ciddi bir hak ihlalidir. Bu gibi durumlarda,

çalışan yasal olarak sigortalı görünse de kendi hak ve yükümlülüklerini içeren belgeye erişememekte, dolayısıyla istihdam ilişkisinin temel hukuki zemini eksik kalmaktadır.

Yazılı sözleşme olmaksızın sigorta yapılması veya sözleşmenin ulaştırılmaması, çalışan açısından haklarını arayamama ve kurumsal açıdan ise yasal sorumluluklarının yerine getirilmemesi anlamına gelmektedir. Bu durum, özellikle sivil toplum gibi hak temelli bir alanda faaliyet yürüten kurumların, kendi iç işleyişlerinde iş hukukuna dair yükümlülüklerde hem işverenin hem de çalışanların bilgi eksikliği olduğunu göstermektedir.

Sigortalılık durumu ve iş güvencesi, kurum türü ve pozisyonlara göre anlamlı farklılıklar göstermektedir. Sigortasız ve sigortasının hangi ücret üzerinden yattığını bilmeyen çalışanlar özellikle derneklerde ve asistan/sorumlu pozisyonlarında yoğunlaşmaktadır. Anketin gerçekleştirildiği dönemde belirtilen asgari ücret seviyesinde<sup>8</sup> maaş alan tüm çalışanların ise eksiksiz olarak sigortalı olduğu görülmektedir.

Çalışanların kurumdaki pozisyonları da iş güvencesi algısı üzerinde etkili bir diğer faktör olarak öne çıkmaktadır. Özellikle “büro çalışanı” olarak tanımlanan sendika/meslek odası çalışanları ile “üst düzey yönetici” pozisyonundaki çalışanların, diğer pozisyonlara göre daha yüksek düzeyde iş güvencesi algısına sahip olduğu gözlemlenmiştir. Buna karşılık, bu çalışmada ücret düzeyinin iş güvencesi algısı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür. Bu durum, sözleşme türü ve kurumsal pozisyon gibi yapısal faktörlerin, çalışanların güvenlik algılarını doğrudan etkilediğini ve bu etkinin ücret düzeyinden bağımsız olduğunu göstermektedir.

## ÜCRET POLİTİKALARI

Sivil toplum örgütlerindeki ücret politikaları hak temelli politikalarının temelini oluşturan diğer bir yapıdır. Çalışanların sözleşme türleri, iş ve görev tanımlarına göre uygun pozisyonlarda çalıştırılmaları ve bu doğrultuda ücretlerinin belirlenmesi hak temelli örgütlerin politik zeminini de yansıtmaktadır.

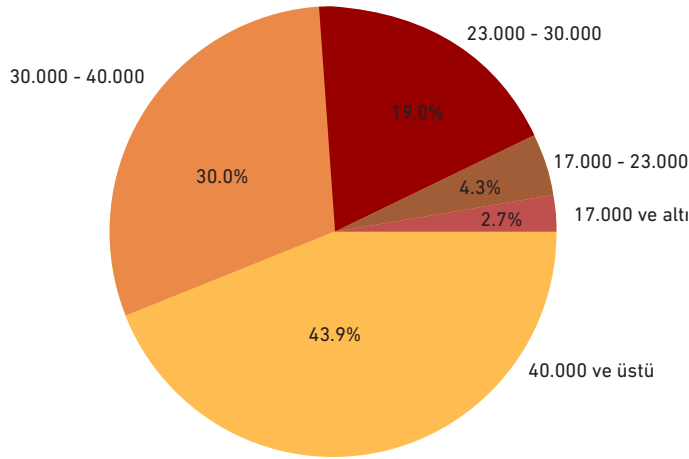


Şubat 2025 tarihi itibarıyla Birleşik Metal-İş Sınıf Araştırmaları Merkezi (BİSAM) araştırmalarına göre dört kişilik bir aile için açlık sınırı 22.886 TL, yoksulluk sınırı ise 79.165 TL'dir. TÜRK-İŞ'in Şubat 2025 verilerine göre açlık sınırı 23.324 TL, yoksulluk sınırı ise 75.973 TL'dir. Şubat 2025'te asgari ücret ise 22.104 TL'dir.

<sup>8</sup> Bu araştırma yapıldığında asgari ücret 22.104 TL'dir.

Araştırma bulgularına göre, emek ve hak örgütlerinde çalışanların ücretleri arasında oldukça geniş bir aralık göze çarpmaktadır. Katılımcıların %44'ü 40.000 TL ve üzeri gelir beyan ederken, %30'u 30.000–39.000 TL, %19'u ise asgari ücret ile 23.000–30.000 TL arasında maaş aldığını belirtmiştir. (Bkz. **Grafik 5**) Katılımcılardan gelirini 17.000 TL ve altı beyan eden %2.7'si açlık sınırının altında, 17.000–23.000 TL beyan eden %4.3'ü açlık sınırındadır 23.000–40.000 TL beyan eden %49'u ise açlık sınırına yakinken, %43.9'u (40.000 TL ve üzeri alan çalışanlar) ise açlık ve yoksulluk sınırında yaşamaktadır.

**Grafik 5: Ücret Aralığına Göre Dağılım (TL)**



## Sivil Alanda Akademik Birikimin Güvencesizliği

Yüksek öğretim ve ücret ilişkisi açısından bakıldığında; katılımcılar arasında yüksek lisans veya doktora mezunlarının oranı %19,22'dir ancak bu oranın %71,43'ü belirli süreli sözleşmeyle çalışmaktadır. %19'u ise 17.000–30.000 TL arasında ücret aldığını belirtmiştir. Bu oran, **akademik kariyeri olan bireylerin insana yakışır bir gelir elde edemediğini ve güvencesiz çalıştığını ortaya koymaktadır**. Sonuç olarak, eğitim düzeyinin artması, emek ve hak örgütlerinde doğrudan yüksek gelire ve güvenceli işe erişim anlamına gelmemektedir. Bu da sektördeki ücret politikalarındaki adaletsizliğin derinliğine işaret etmektedir.

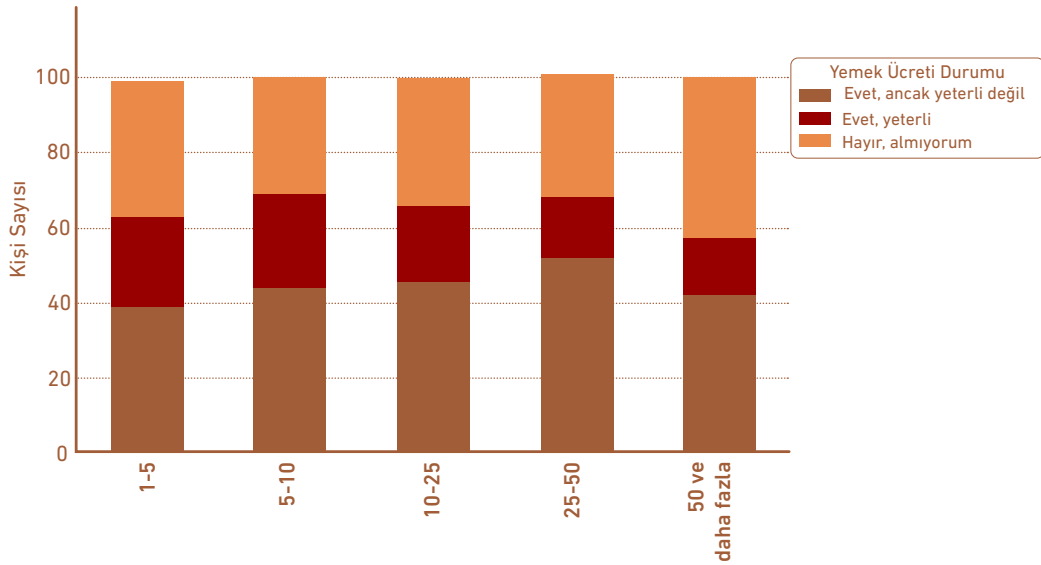
## Bir İş Görüşmesinde İlk Aradığımız Haklar: Yol ve yemek ücretini karşılıyor musunuz?

4857 sayılı İş Kanunu'nda işverenin yemek ve yol ücreti sağlama yükümlülüğü açıkça zorunlu tutulmamıştır; ancak işyerinde uygulanacak çalışma koşulları çerçevesinde, ücret dışı ek menfaatler kapsamında düzenlenebileceği öngörülmüştür. Yol ve yemek ücreti günümüzde bir iş başvurusunda ilk sorulan yan haklardan biri haline gelmiştir. Özellikle ulaşımın pahalı

olduğu büyükşehirlerde ve ekonomik krizle daha da önemli bir gidere dönüşmüştür. Bu kapsamda ankete katılanların yaklaşık %55'i ya hiç yemek desteği almadığını ya da aldığı desteğin yetersiz olduğunu belirtmiştir. Bu oran, yol ücreti desteğine ilişkin ifadelerle büyük ölçüde paralellik göstermekte ve yan haklar alanında genel bir yetersizliğe işaret etmektedir.

Kurum büyüklüğü açısından değerlendirildiğinde ise, çalışan sayısının artmasıyla birlikte yemek ücreti alma oranlarında anlamlı bir iyileşme görülmemektedir. 50 ve daha fazla çalışanı olan kurumlardaki çalışanların %42'si yemek desteği olmadığını belirtmiştir. En dengeli dağılım ise 5–10 çalışanı olan kurumlarda gözlemlenmiştir. Bu grupta çalışanların %25'i yemek ücretini yeterli bulurken, %31'i hiç yemek ücreti almadığını, %44'ü ise mevcut desteğin yetersiz olduğunu ifade etmiştir. Yemek ücreti desteği, kurum büyüklüğünden bağımsız bir yapısal sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Emek ve hak örgütlerinin, çalışanların haklarını kurumsal düzeyde daha sistematik biçimde güvence altına alması gerekmektedir. (Bkz. **Grafik 6**)

**Grafik 6:** Kurum Büyüklüğüne Göre Yemek Ücreti Alma Durumu



**%52,1**

Yerinde (ofiste) çalışanlar arasında %52,1'i yol ücreti almadığını belirtmiştir. Bu dikkat çekicidir çünkü her gün ulaşım harcaması yapan çalışanların büyük kısmı bu yan haktan yoksundur.

Yerinde (ofiste) çalışanlar arasında %52,1'i yol ücreti almadığını belirtmiştir. Bu dikkat çekicidir çünkü her gün ulaşım harcaması yapan çalışanların büyük kısmı bu yan haktan yoksundur. Yerinde çalışmaya devam edenlerin yalnızca %29,9'u yol masraflarını karşılayacak düzeyde bir ücret aldığını belirtmiştir. Bu veri, temel bir sosyal hakkın dahi yaygın bir şekilde sağlanmadığını ve ofis çalışanlarının önemli bir bölümünün günlük ulaşım masraflarını kendi imkanlarıyla karşılamak zorunda kaldığını ortaya koymaktadır. Coğrafi dağılıma bakıldığında, İstanbul'da çalışanların %49,8'nin yol ücreti almadığını belirtmiştir. Ancak diğer illere kıyasla İstanbul'da yol ücreti desteğini alanların yol ücretini yeterli bulma oranı %32,6 ile daha yüksektir. Bu durum, İstanbul gibi ulaşım maliyetlerinin yüksek olduğu bir şehirde yol ücreti desteğinin daha görünür ve kritik hale geldiğini göstermektedir. **Sadece 51 çalışan (%11,7) hem yol hem de yemek desteğini yeterli düzeyde aldığını ifade etmiştir.** Bu tablo, sivil alan emekçilerinin büyük bir çoğunluğunun sosyal destekler açısından ya yetersiz koşullarda çalıştığını ya da hiç destek alamadığını açık bir şekilde ortaya koymaktadır.

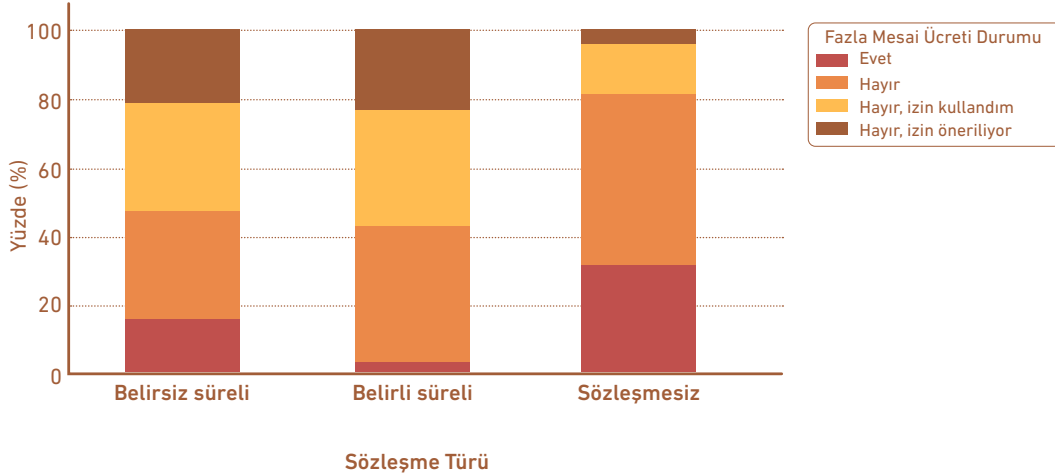
## Fazla Mesai Var, Ücret Yok

4857 sayılı İş Kanunu'na göre, haftalık 45 saati aşan çalışma süreleri fazla mesai kapsamına da değerlendirilir ve ek ödemeye tabidir. Ancak emek ve hak örgütlerinde bu uygulama çoğu zaman hayata geçirilmemekte, fazla mesai ücretleri ödenmemektedir.<sup>9</sup> Belirsiz süreli sözleşmesi bulunan çalışanların yalnızca %16,3'ü fazla mesai ücretini açık bir şekilde alabildiğini ifade etmiştir. Buna karşın, aynı gruptaki çalışanların %31,3'ü fazla mesai karşılığında herhangi bir ödeme almadığını ve bu hakkın zorunlu izin olarak kullanıldığını belirtmiştir. Bu durum, görünüşte daha güvenceli olan istihdam biçimlerinde dahi **fazla mesai ücretinin yaygın şekilde ödenmediğini** göstermektedir.

**“Etkinlik yaptığında hafta sonuna denk gelebiliyor veya mesai saatinin dışına sarkan toplantılar olabiliyor. Çalıştığımız o saatlerde bizlere fazla mesai ücreti ödenmiyor. Mesaiye 1 dakika geç kalsak üyeler bizlere kızabiliyor ama çalıştığımız fazla saatleri kimse görüp takdir etmiyor. Hadi, ücret vermiyorlar bari takdir etsinler diye bekliyoruz.”**

Pozisyon bazlı analizlerde, fazla mesai karşılığında ödeme alınmaması eğiliminin kurum içi hiyerarşi ve pozisyonlara göre farklılık göstermemektedir. **Koordinatör ve yönetici pozisyonunda çalışanların önemli bir bölümü, fazla mesai ücreti almadığını veya yalnızca zorunlu izin olarak kullanıldığını belirtmiştir.** Uzman düzeyindeki çalışanlarda “Hayır” yanıtlarının çoğunlukta olduğu, saha ve destek personeline ise fazla mesai karşılığında ücret alınmadığı ya da zorunlu izne çıkarıldığı ifade edilmiştir. Belirli süreli sözleşmeliler arasında ise fazla mesai ücretini doğrudan aldığını belirtenlerin oranı ise yalnızca %4,1 ile son derece düşük bir seviyededir. (Bkz. **Grafik 7**)

<sup>9</sup> <https://www.mevzuat.gov.tr/File/GeneratePdf?mevzuatNo=6249&mevzuatTur=KurumVeKurulusYonetmeligi&mevzuatTertip=5>

**Grafik 7: Sözleşme Türüne Göre Fazla Mesai Ücretini Alma Durumu (%)**

Kırılgan istihdam biçimlerindeki çalışanlar fazla mesai uygulamalarında daha dezavantajlı bir durumdadır. **Fazla mesai ücretinin eksik ya da hiç ödenmediği durumlarda, çalışanların iş güvencesine dair algısında kayda değer bir düşüş gözlenmiştir.** Özellikle “Hayır, işverenim izin olarak kullanmamı talep ediyor” diyen çalışanların iş güvencesi algısı en düşük seviyededir. Benzer şekilde, fazla mesai karşılığında hiç ödeme almayan katılımcılarda da düşük bir güven algısı kaydedilmiştir. Bu sonuçlar, sivil toplum kuruluşlarında emek ilişkilerinin iyileştirilmesi gerektiğini ve fazla mesai ödemelerinin insanlık onuruna yakışır çalışma koşulları çerçevesinde yeniden ele alınması gerektiğini gözler önüne sermektedir.

## Kıdem Zammı, Kıdem Tazminatı ve İhbar Tazminatı: Sivil Toplumda Bir “Lütuf”

Kıdem zammı işçinin işyerindeki veya işindeki kıdemi ile orantılı olarak ücretine zam sistemidir. Kıdem tazminatı ise en az 1 yıl süreyle çalıştıktan sonra, işçinin İş Kanunu’nda öngörülen asgari çalışma süresinin doldurulması ve İş Kanunu’nda öngörülen nedenlerden biriyle iş akdinin sona ermesi halinde işçinin çalıştığı hizmet süresiyle (kıdemiyle) ve ücretiyle orantılı olarak işverenin ödemekle yükümlü ve zorunlu olduğu bir tazminat çeşididir.

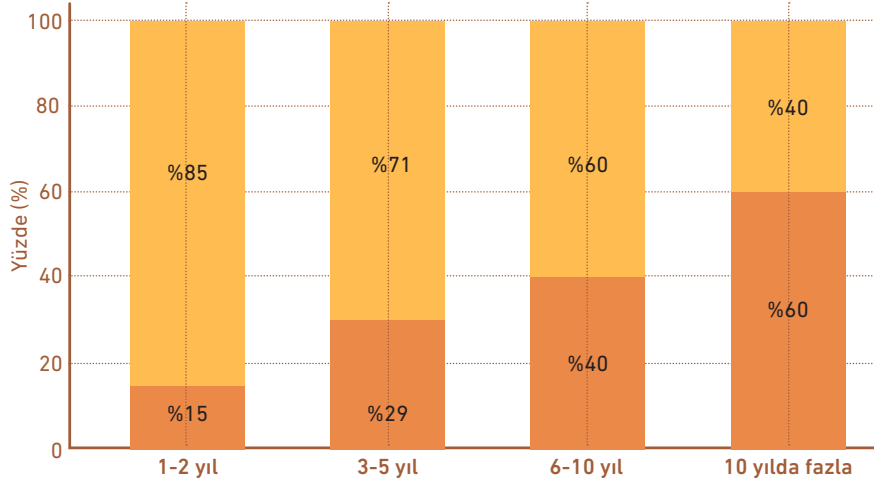
Kıdem zammı, ihbar ve kıdem tazminatına ilişkin veriler analiz edildiğinde, dernek ve vakıflarda çalışanların kıdem zammı ve kıdem tazminatı uygulamalarına dair ciddi bir güvencesizliğe sahip olduğu ortaya koymaktadır. Birçok katılımcı sivil toplumda yaşanan daralma ve fon kaynaklarının azalması nedeniyle zam yapılmadığını ifade etmiştir. 2025 Ocak ayında beklenen maaş artışlarının gerçekleşmemesi, bu güvencesizlik algısını daha da derinleştirmiştir. Özellikle dernek ve vakıflarda daha yaygın görülen kısa süreli ve proje bazlı sözleş-

melerin yaygınlığı, kıdem zammı talebinin gündeme dahi gelemediği bir istihdam yapısına yol açmaktadır. Katılımcılardan biri, **“Kısa süreli sözleşmelerle tutulduğumuz için kıdem zammı diye bir talebimiz bile olamıyor”** ifadesiyle bu durumu açık bir şekilde dile getirmiştir.

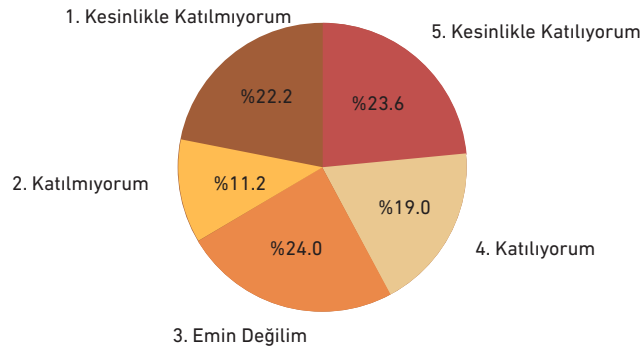
Bazı katılımcılar ise çalıştıkları kurumların bu olumsuz tabloya rağmen nispeten çalışanın gelirini artırabileceği uygulamalar geliştirdiğini belirtmiştir. Örneğin, düşük zam oranlarına karşılık çalışma düzeni ve yapısını yeniden düzenleyerek çalışanın ek gelir elde edebilmesine olanak tanıyan planlamalar yapıldığı ifade edilmiştir. **Ancak, bu gibi uygulamalar, sivil toplum çalışanlarının tam zamanlı işi olmasına rağmen yaşamsal standartlarını oluşturabilmek için birkaç işte çalıştığını ortaya koymakta; bu da sömürüyü daha da derin bir hale getirmektedir.**

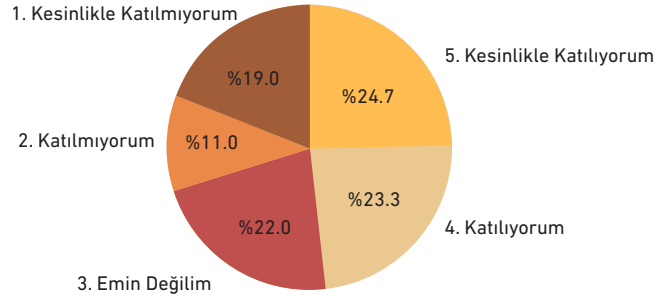
Diğer yandan, **“Proje bazlı işlerde her yıl kıdem verilir ama almıyoruz”** ifadesi, kıdem haklarının yalnızca kâğıt üzerinde tanındığını, uygulamada ise çoğu zaman ihlal edildiğini ortaya koymaktadır. Çalışanların kendi ifadeleriyle; **sivil toplumda kıdem zammı ve kıdem tazminatının “lütuf” gibi sunulması, “işverenin takdirine bağlı kalması”, sektörde yapısal bir sorun olarak öne çıkmaktadır. Bazı katılımcılar, bu hakların belirli süreli sözleşmeler dahil tüm çalışanlar için güvence altına alınması gerektiğini, bunun da ancak toplu sözleşme gibi bağlayıcı mekanizmalarla mümkün olabileceğini vurgulamıştır.** Bazı katılımcılar ise bulundukları kurumlarda mevcut ekonomik koşullar gerekçe gösterilerek işverenlerin kıdem tazminatı ödememeyi tercih edebileceklerini belirtmesi açıkça bir hak ihlalidir. Çalışanlar bu yasal haklarının tercihe dayalı bir biçimde yansıtılmasının, kuruma duydukları aidiyet ve bağlılık konusunda çelişki yarattığını ifade etmişlerdir.

Çalışma süresine bağlı olarak kıdem zammı alma durumu incelendiğinde, deneyim süresi arttıkça kıdem zammı alma oranı belirgin biçimde yükseldiği görülmektedir. (Bkz. **Grafik 8**) **10 yıldan fazla çalışanlarda kıdem zammı alma oranı %60’a yükselmektedir. Bu bulgu, çalışma süresine oranla kıdem zammı alma arasında ilişki açısından beklentiyle uyuşsa da düşüktür.** Ayrıca, “Çalışılan süreye oranla kıdem zammı alma durumu” değişkeni, bireylerin kıdem tazminatına güven duygusu üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Kıdem zammı alan bireylerin kıdem tazminatını da alabileceklerine dair güveni daha yüksektir.

**Grafik 8:** Çalışma Süresine Göre Kıdem Zammı Aldığını İfade Edenlerin Oranı

Kıdem tazminatını alabileceğine dair güven düzeylerine bakıldığında ise katılımcıların %24,7'si "Kesinlikle Katılıyorum", %23,3'ü "Katılıyorum" yanıtını vermiştir. Buna karşılık, %19'u "Kesinlikle Katılmıyorum" ve %11'i "Katılmıyorum" yanıtını vermiştir. (Bkz. **Grafik 9**) Benzer bir eğilim ihbar tazminatı güveninde de ortaya çıkmıştır ancak kararsızlık oranı (%24) daha yüksektir. (Bkz. **Grafik 10**) Bu durum, ihbar tazminatı konusunda çalışanlar arasında daha belirgin bir güvensizlik ve belirsizlik duygusunun varlığına işaret etmektedir. İhbar tazminatına ilişkin güven düzeyi, kurum türüne göre anlamlı farklılıklar göstermektedir. Derneklerde çalışanlar ihbar tazminatına dair en düşük güvene sahip grubu oluştururken, sendikalar ve meslek odalarında çalışanlar daha yüksek güven düzeyleri bildirmiştir. **Özellikle meslek odalarında ve sendikalarda kıdem ve ihbar tazminatlarını alabileceklerine dair güven algısında anlamlı yüksek güven düzeyi çıkmıştır.**

**Grafik 9:** İhbar Tazminatını Alabileceğine Dair Güven Algısı

**Grafik 10: Kıdem Tazminatını Alabileceğine Dair Güven Algısı**

Bulgular göstermektedir ki, ücret düzeyi veya kıdem yılı gibi değişkenler, çalışanın tazminat alabilme güveni üzerinde belirleyici değildir. Asıl belirleyici faktör, kurumun daha önce kıdem zammı, mesai ücreti vermiş olması; yan hakların varlığı ve kurum kültürüdür. Bu da işçinin sahip olması gereken haklara yönelik güvenin kişisel özelliklerden çok kurumsal yapılarla şekillendiğini göstermektedir. Son olarak, bazı katılımcılar kıdem zammı yapılmamasının kendilerini ekonomik olarak ciddi şekilde zorladığını ve alınan zamların ya da tazminatların emeklerinin karşılığı olmaktan uzak olduğunu belirtmiştir.

**“Yıpranma payı” gibi ek destek mekanizmalarının gerekliliğini savunan görüşler ise sivil toplumda çalışma koşullarının yalnızca finansal değil, psikososyal ve/veya psikolojik destek boyutlarının da dikkate alınması gerektiğine işaret etmektedir.** Sonuçlar, sivil toplum kuruluşlarında kıdem zammı ve tazminat uygulamalarının keyfi, standartlardan uzak ve çalışan güvencesi açısından yetersiz olduğunu göstermektedir. Kurumsal yapıların sosyal güvenlik ve haklar konusunda daha sistematik, şeffaf ve bağlayıcı politikalar geliştirmesi büyük bir ihtiyaç olarak öne çıkmaktadır.

## **BÖLÜM 2**

### **Sivil Alanda Haklara Erişim**

## YASAL HAKLAR KAPSAMINDA “YASAL” İZİNLER

İzin hakkı, yalnızca çalışma yaşamının bir parçası değil; aynı zamanda bedensel ve psikolojik sağlığın korunması, iş motivasyonunun artırılması ve hem çalışan hem de işveren açısından sürdürülebilir bir çalışma ortamının oluşturulması için vazgeçilmez bir unsurdur. Bu yönüyle, izin hakkı yalnızca bir çalışma düzenlemesi değil, aynı zamanda anayasal bir güvence olarak değerlendirilmelidir. Anayasanın 50. maddesi açıkça “Dinlenmek, çalışanların hakkıdır” düzenlemesiyle ücretli hafta ve bayram tatilleri ile yıllık ücretli izinleri teminat altına alır. Bu anayasal güvence doğrultusunda, 4857 sayılı İş Kanunu’nda izin türleri, kapsamı ve uygulama koşulları ayrıntılı biçimde düzenlenmiştir. Hafta tatili, yıllık ücretli izin, Ulusal Bayram ve genel tatillerin yanı sıra annelik izni, süt izni, babalık izni, evlenme ve cenaze izni gibi çeşitli mazeret izinleri de, çalışanların yalnızca dinlenmesini değil, aynı zamanda yaşamın olağan akışı içinde karşılaştıkları durumlarda insan onuruna yakışır koşullarda varlık göstermelerini güvence altına almayı amaçlamaktadır. Araştırmada karşılaşılan bulgular, sivil toplum kuruluşlarında çalışanların yasal güvence altındaki temel haklar kapsamında olan izinlere dair bilgi eksiklikleri olduğunu göstermektedir. (Bkz. **Grafik 11**)

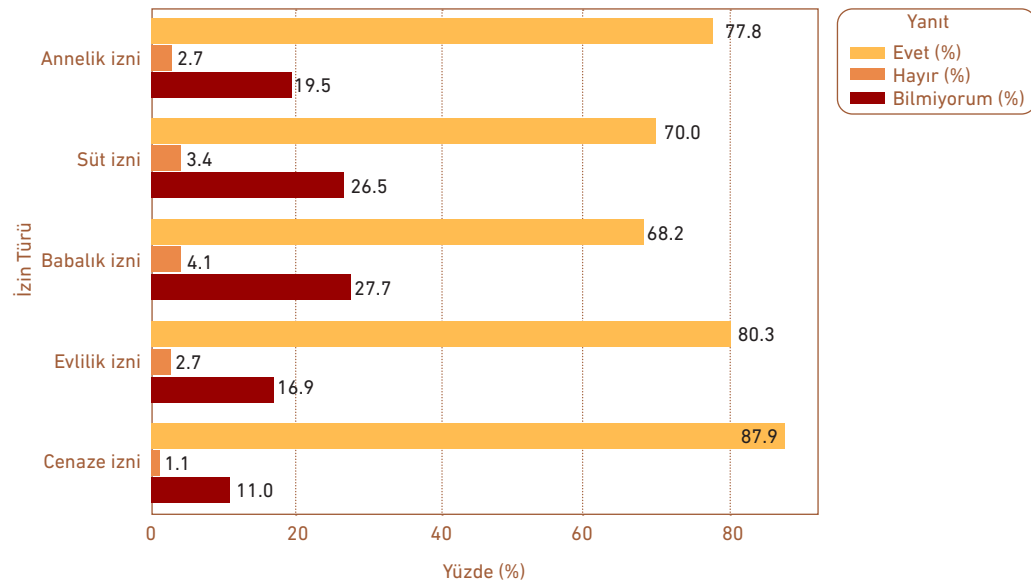
### Hak Var Ama Herkes İçin Değil

Katılımcılara çalıştıkları kurumlarda yasal haklar kapsamında olan izinlere yönelik uygulamalar sorulduğunda, katılımcıların %78’i annelik izni uygulaması olduğunu belirtmiştir. Ancak “hayır” veya “bilmiyorum” yanıtlarının toplamda yaklaşık %23 gibi bir oranda olması, kadın çalışanlar açısından endişe vericidir. Kadınların çalışma yaşamına katılımı ve bakım emeği açısından kritik bir hak olan annelik izni konusunda dahi belirsizliklerin olması, kurumların bilgilendirme ve uygulama konularında ciddi eksiklikleri bulunduğuna işaret etmektedir. Süt izni özelinde ise durum daha çarpıcıdır. Süt iznine erişim oranı, diğer izin türlerine kıyasla daha düşük kalmış, özellikle “bilmiyorum” yanıtlarının yüksekliği bu haktan haberdar olma durumunun sınırlı olduğunu göstermiştir. Babalık izni (3 güne kadar yasal izin kapsamında) uygulamasında ise görece daha olumlu bir tablo çizilmektedir. Katılımcıların %27,7’si “bilmiyorum”, %4,1’i “hayır” yanıtını verirken geri kalanı kurumda çalışanların babalık izni uygulamasına erişilebildiğini belirtmiştir.

Özellikle annelik ve süt izni gibi haklarda hem bilgi eksikliği hem de uygulama sorunlarının olduğu açıkça görülmektedir. “Bilmiyorum” yanıtlarının yüksekliği, işyerlerinde bu hakların çalışanlara açık ve şeffaf bir şekilde aktarılmadığını, politika ve uygulama düzeyinde ciddi bir belirsizlik bulunduğunu düşündürmektedir. Dernekler, sendikalara ve diğer kurumsal yapılara kıyasla annelik ve süt izni konusunda daha fazla belirsizlik barındırmaktadır.

Evlilik ve cenaze izinleri söz konusu olduğunda erişim oranlarının diğer izin türlerine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Özellikle cenaze izninde erişim oranı sendikalı çalışanlar arasında oldukça yüksek olup (%92,6) kurum türüne bağlı olarak ciddi farklılıklar gözlenmektedir. Sonuç olarak, sivil toplum kuruluşlarının çalışanlarını yasal haklar konusunda bilgilendirmeyi güçlendirmeleri, erişim mekanizmalarını daha açık hale getirmeleri ve hakların kullanımını kurumsal güvenceye bağlamaları hem toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması hem de adil bir çalışma ortamının oluşturulması açısından kritik önemdedir.

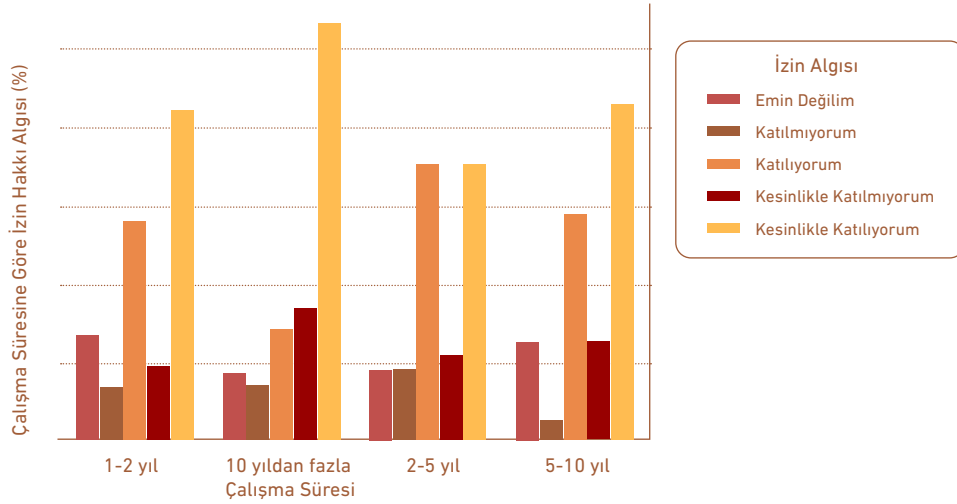
**Grafik 11: Yasal İzin Haklarına Erişim Durumu**



## Yıllık izin hakkı varsa neden emin değiliz?

Katılımcılara yasal hak olan yıllık izinlerini sorunsuz bir biçimde kullanabildiklerine yönelik bir önerme cümlesi verilmiştir. (Çalıştığım kurumda sorunsuz bir biçimde yıllık izin / ücretli izin kullanabilirim.) Bu önermeye verilen yanıtlar kurumdaki çalışma süreleri ile birlikte incelenmiştir. Yıllık izin hakkını kullanabilme algısının değerlendirmesinde çalışma süresi arttıkça yıllık izin hakkına erişim ve bu hakkın kullanımına yönelik güven de belirgin bir şekilde güçlendiği görülmektedir. 10 yıldan fazla süredir aynı işyerinde çalışan katılımcıların %53,6'sı yıllık iznini sorunsuz bir biçimde kullanabileceklerini "kesinlikle katılıyorum" şeklinde ifade etmiştir. Bu farklılık, çalışılan yılın kıdemiyle birlikte haklara erişimin daha güvenli hale geldiğini ortaya koymaktadır. (Bkz. **Grafik 12**)

**Grafik 12: Çalışma Süresine Oranla Yıllık Ücretli İzni Sorunsuz Bir Biçimde Kullanabilme Algısı**



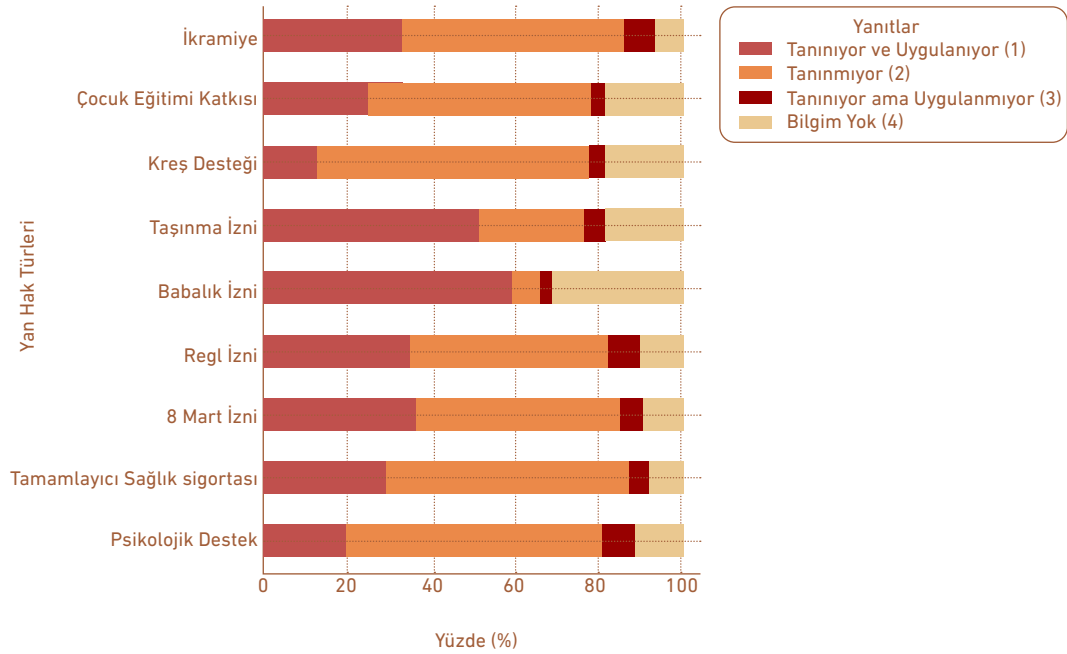
Öte yandan, çalışma süresi kısa olan gruplarda kararsızlık oranının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. “Emin değilim” yanıtı verenlerin oranı 1 yıldan az çalışanlarda %14,8 iken, bu oran 10 yıldan fazla çalışanlar arasında %8’e düşmektedir. Bu bulgu, işyerlerinde yeni başlayan çalışanlar arasında yıllık izin haklarına dair bilgi eksikliği veya uygulamada belirsizlik olduğu ihtimalini güçlendirmektedir. Bu veriler ayrıca mevzuat kaynaklı gerçekliklerle de örtüşmektedir. 4857 Sayılı İş Kanunu’nun 53. maddesine göre, “Bir işverenin yanında işe başladığı günden itibaren, deneme süresi de dahil olmak üzere, en az bir yıl çalışmış olan işçilere yıllık ücretli izin verilir.” Dolayısıyla, 1 yıldan az süredir çalışan bireylerin yıllık izin hakkı bulunmamaktadır. Sonuç olarak, yıllık izin hakkına dair güven algısının çalışanların işyerindeki kıdem süresiyle doğrudan bağlantılı olduğu; yeni çalışanlar arasında bilgi eksikliği ve belirsizliklerin daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgular, işyerlerinde yıllık izin hakkı konusunda bilgilendirme süreçlerinin güçlendirilmesi ve tüm çalışanlar için haklara erişimin daha şeffaf bir biçimde tanımlanması gerektiğini göstermektedir.

## KURUMLARIN SAĞLADIĞI YAN HAKLAR

Yan haklar, çalışanlara temel maaşlarının yanı sıra sunulan ek olanaklar ve sosyal desteklerdir. Sağlık sigortası, ücretli izinler ve 8 Mart Dünya Kadınlar Günü izni gibi uygulamaları kapsayan bu haklar, esasen çalışanları motive etmek, iş memnuniyetini artırmak ve daha adil bir çalışma ortamı sağlamak amacıyla sunulur. Sektörde yan haklara erişim oranları arasında ciddi bir dengesizlik bulunmaktadır. Taşınma izni gibi yan haklar, daha yaygın bi-

çimde tanınırken, kreş desteği ve çocuk eğitimi katkısı gibi özellikle bakım yükümlülükleri ile doğrudan ilişkili haklar büyük ölçüde tanınmamaktadır. “Tanınıyor ama uygulanmıyor” yanıtı her hakta belirli bir oranda gözlemlense de kurumların bunu pratiğe yansıtırma düzeyleri zayıftır. Özellikle ikramiye ve 8 Mart izni gibi yan haklar tanınsa bile, bu hakların pratikte uygulanmadığı ifade edilmiştir.

**Grafik 13: Yan Haklara Erişim Durumu (%)**

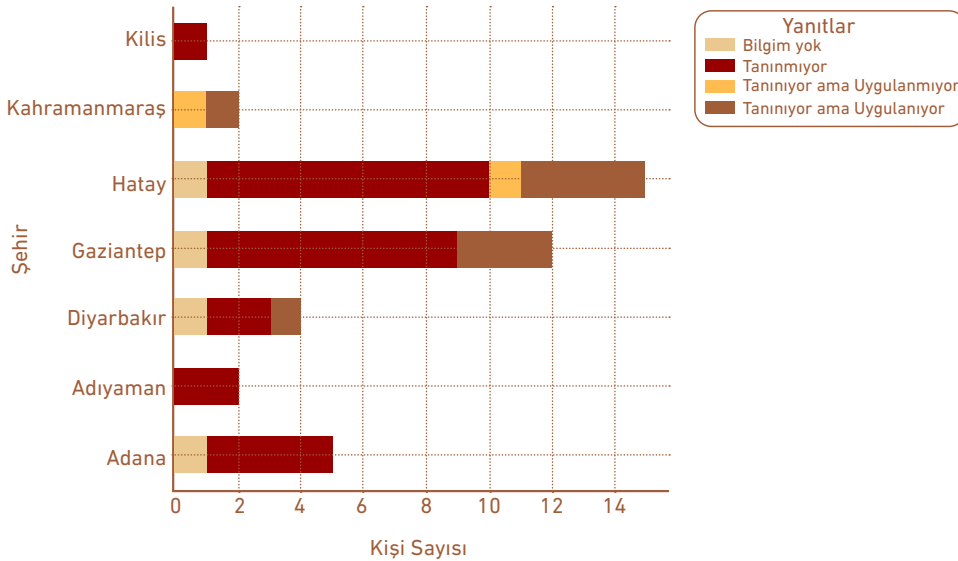


**Tamamlayıcı Sağlık Sigortası ve Erişim Eşitsizlikleri:** Tamamlayıcı sağlık sigortası hakkına erişimde pozisyonlar arasında belirgin eşitsizlikler görülmüştür. Üst düzey yöneticiler arasında sağlık sigortasına erişim oldukça yüksekken (yaklaşık %80 oranında “Tanınıyor ve Uygulanıyor”), asistan/sorumlu ve saha/yardımcı destek pozisyonlarında bu oran önemli ölçüde düşmektedir. Özellikle bu gruplarda “Tanınmıyor” ve “Bilgim Yok” yanıtlarının yaygın olması, kurumsal yasal haklardakine benzer biçimde bilgilendirme eksikliği veya yapısal bir erişim kısıtı olabileceğine işaret etmektedir. “Tanınıyor ama uygulanmıyor” ifadesi, özellikle orta düzey yönetim pozisyonlarında dikkat çekmiştir, bu durum kurum içi politikaların uygulamada kâğıt üzerinde kalabileceğini göstermiştir.

**Psikolojik Destek Hakkı:** Psikolojik destek hakkına erişim de benzer bir eşitsizlik yapısına sahiptir. Üst düzey yöneticilerin %60’tan fazlası bu hakkın tanındığını ve uygulandığını ifade etmiştir. Ancak saha çalışanları, asistan/sorumlu ve büro çalışanı arasında erişim oranı belirgin şekilde düşüktür. 6 Şubat depremlerinden etkilenen şehirlerde, yani yüksek travma

riski taşıyan alanlarda çalışanların dahi psikolojik destek hakkının tanınmama oranı (%63,4) çok yüksektir. (Bkz. **Grafik 14**) Bu, sivil toplum kuruluşlarının kriz sonrası destek mekanizmalarını yeterince kuramadığını ve çalışanların psikolojik sağlığı ve ihtiyaçlarını kurumsal düzeyde karşılamadığını göstermektedir. Çalışanların sadece %22'si bu hakkın tanındığını ve uygulandığını belirtmiştir. Bu oran, deprem gibi büyük afetlerin ardından çalışan refahını ve esenliğini korumak için alınması gereken önlemlerin büyük ölçüde eksik bırakıldığını ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar, her ne kadar deprem bölgesinde çalışan 42 kişinin yanıtlarından oluşsa da çalışanların psikososyal ihtiyaçlarının büyük ölçüde göz ardı edildiğini göstermektedir.

**Grafik 14: Deprem Bölgesinde Çalışanların Psikolojik Desteğe Erişim Durumu**



**İkramiye:** Yaygın kanıya göre yan haklar arasında ikramiye, diğer haklara kıyasla en fazla tanınan ve uygulanan haklardan biri olmasına rağmen, katılımcıların %53,2'si bu hakkın hiç tanınmadığını belirtmiştir. Ayrıca %7,4'lük bir kesim, ikramiye hakkının tanındığını ancak uygulanmadığını ifade etmiştir. Bu da birçok kurumda hakların yalnızca kağıt üzerinde tanındığını, fiilen hayata geçirilmediğini göstermektedir.

**Kreş Desteği ve Çocuk Eğitimi Katkısı:** Kreş desteği (%12,4) ve çocuk eğitimine katkı ücreti (%24,7) gibi bakım temelli haklar ise oldukça düşük oranlarda tanınmakta, bu haklarda "bilgi yok" yanıtları %20'yi bulmaktadır. Özellikle dernek ve vakıf gibi yerli kurumlarda kreş ve eğitim desteklerinin neredeyse hiç sağlanmadığı, sendikaların ise bu konuda görece daha iyi performans gösterdiği anlaşılmaktadır.

**Taşınma İzni:** Taşınma izni, en yüksek uygulama oranına sahip yan haklardan biridir (%51,2). Yine de dernek ve vakıflarda çalışanların %30'u bu hakkın tanınmadığını dile getirmiştir.

**Regl İzni ve 8 Mart İzni:** Toplumsal cinsiyet eşitliği açısından kritik öneme sahip olan regl izni ve 8 Mart Dünya Kadınlar Günü izni gibi uygulamalarda ise katılımcıların neredeyse yarısı, kurumlarında regl izninin hiç tanınmadığını belirtmiştir. Regl izni konusunda %44,4 oranında bu hakkın tanınmadığı görülmektedir. Tanınıp uygulanmama ve bilgi eksikliği oranları %15'in üzerindedir. Özellikle ankete katılan vakıf çalışanları arasında regl izni tanıma oranı %14,1 gibi son derece düşük bir düzeydedir. Sendikalarda ise bu oran %47,2'ye ulaşmaktadır.

8 Mart izni konusunda ise sendikalar öne çıkmaktadır: Çalışanlarının %79,2'sine 8 Mart izni veren sendikalar, bu hakkın tanınmasında öne çıkan kurum tipidir. Derneklerde bu oran yalnızca %33,2 olup kadın çalışanların gözetilmesinin ve kadın hakları mücadelesinin sivil toplum örgütlerinde yeterince desteklenmediğini göstermektedir. Bunun yanı sıra 8 Mart izni için katılımcıların yaklaşık %40'ı bu hakka erişebildiğini belirtmiştir. Ancak %50'ye yakın bir kesim bu hakkın tanınmadığını ya da tanınıp tanınmadığını bilmediğini bildirmiştir. Bu oranlar toplumsal cinsiyet eşitliği açısından kaygı verici bir tabloyu ortaya koymaktadır.

Katılımcıların kurumlarında uygulanan yan haklara dair açık uçlu sorulan soruya verdikleri yanıtlar incelendiğinde, kurumların büyük çoğunluğunda standart yan haklar dışında ek uygulamaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bazı kurumlarda özel günlerde (bayram, yılbaşı gibi) market kartları, saha personeline yönelik giyim yardımı ve doğum günü izni gibi sosyal haklar sunulmaktadır. Bunun yanı sıra bazı kurumlar, yöneticilerin inisiyatifiyle kullanılan idari izinleri ve her çalışanın ayda bir kez gerekçe göstermeksizin kullanabildiği mazeret iznini uygulamaktadır. Dikkat çeken uygulamalar arasında, cinsiyet kimliği uyum süreçleri ve hormon tedavisi gören trans çalışanlar için sağlanan özel ücretli izinler ve esenlik yan hakları yer almaktadır. Ayrıca menopoza döneminde olan çalışanların özel gereksinimlerini gözetken ve iş planını çalışan lehine güncelleme yükümlülüğü de kayda değer bir uygulamadır. Bazı kurumların yan haklar bağlamında hak temelli ve kapsayıcı uygulamalar geliştirdiği görülmekle beraber bu uygulamalar çok sınırlıdır. **Hakların sadece politika/tutum belgelerinde değil, fiili uygulamalarda da güvence altına alınması ve tüm çalışanların anlayabileceği bir şekilde bilgilendirme yapılması, özellikle sivil toplum gibi bir alanda çalışma ilişkileri açısından düşünüldüğünde adil ve eşit bir çalışma ortamı kurmak için hayati bir gerekliliktir.**



## **BÖLÜM 3**

### **Şeffaflık Krizi, Katılım ve Liyakat**

Çalışanların kurum içi karar alma süreçlerine katılımının ve şeffaflığın sağlanması, sağlıklı bir çalışma ortamının temel unsurlarındandır. Bu alanlar yalnızca yönetim açısından değil, aynı zamanda kurumsal güvenin ve emeğe verilen değerin de göstergesi olması bakımından önemlidir. Araştırma bulguları, sivil alanda çalışanların bu mekanizmalara katılım düzeylerinin düşük olduğunu, görev tanımı dışında çalışma pratiklerinin yaygınlaştığını ve liyakat ilkesine dayalı istihdamın zayıfladığını ortaya koymaktadır.

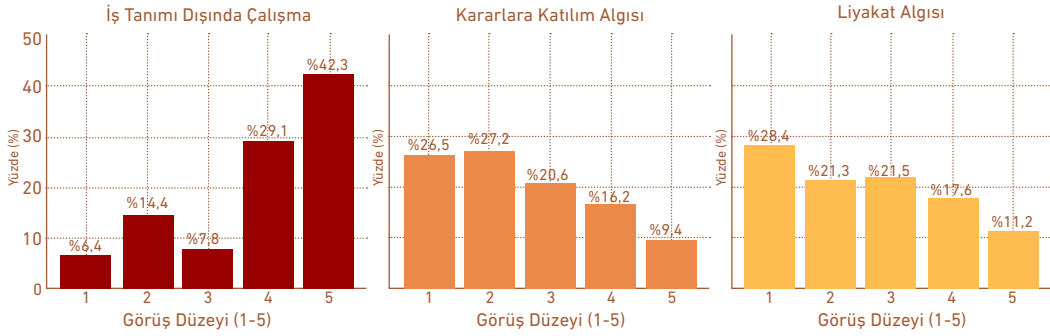
## Şeffaflık nerede?

Yapılan görüşmeler, sivil toplum ve sendikalarda çalışanların karar süreçlerinden dışlandığını ve iş süreci yönetiminin şeffaf yürütülmediğini ortaya koymaktadır. Karar alma süreçlerinde çalışanların katılımının zayıf olduğu ve üretilen işlerin akıbeti konusunda yeterli bilgi paylaşımının yapılmadığı sıkça dile getirilmektedir. Araştırma sonuçlarına göre, 437 çalışandan kararsızlar dahil olmak üzere %74'ü (325 çalışan), kararsızlar dahil olmadığında %53'ü (235) karar alma mekanizmasına dahil değildir. Bu ciddi bir orandır. Buna karşılık çalışanlar pozisyonlara göre değerlendirildiğinde, üst düzey yöneticiler, koordinatörler ve uzmanlar (toplamda 60 çalışan) %53 oranında en yüksek katılım algısına sahiptir. Bu, beklenen bir sonuçtur; zira yöneticiler, görev tanımları gereği karar alma mekanizmalarının doğrudan bir parçasıdır.

**“Eğer yöneticiler sorumluluk almak istemiyor ya da sorumluluğu bölüşmek istiyorlarsa çalışanlar dahil edilir. Yoksa kararlar yöneticiler tarafından alınır, ki zaten yönetici ile genel koordinatör aynı yerde. Genel koordinatör de teknik olarak çalışan, kim yönetim kurulu kim çalışan, sınırlar muğlak.”**

Ayrıca sendikalardaki yönetim değişikliklerinin çalışanlar açısından ciddi belirsizlik ve güvencesizlik yarattığı ifade edilmektedir. Kurum içi ilişkiler, yeni yöneticilerle birlikte köklü şekilde değişebilmektedir. Çalışanlar **“Yeni yönetim geldiğinde çalışma koşullarımız ve ilişkilerimiz tamamen değişebiliyor.”** ve **“Yönetim değişirse ertesi gün işten çıkarılabirim diye düşünüyorum. Bu güvensiz bir ortam yaratıyor.”** ifadelerini kullanmaktadır.

Ayrıca, fon kesintileri ve küçülmeler gibi kritik kararlarda çalışanların sürece şeffaf biçimde dahil edilmediği görülmektedir. Kurumların iş güvencesi ve maaş politikalarını donörlerin kararlarına göre belirlediği, ancak bu süreçlerin çalışanlarla açık bir biçimde paylaşılmadığı aktarılmaktadır: **“Birleşmiş Milletler açık açık Amerika fonlarından kaynaklı işten çıkarıyor demiyor, programımız bitti diyor. Bu da çalışanların hak kaybını besliyor.”** Bu ifadeler, karar alma süreçlerinden çalışanların dışlandığını, iletişim kanallarının yetersiz olduğu ve kurumsal şeffaflığın olmadığını göstermektedir. Bu bağlamda, katılımı ve şeffaflığı artıracak yapısal mekanizmaların oluşturulması, sivil toplumun sürdürülebilirliği açısından hayati önemdedir.

**Grafik 15: İş Tanımı Dışında Çalışma, Kararlara Katılım Algısı ve Liyakat Algısı (%)**

## İş Tanımı Dışında Çalışma: Emek sömürsünün kurumsallaşması

**“ Komik ücretlere tam zamanlı mesaide insani yardım çalışmaları yapıyoruz ama çalışanların insani koşullarda çalışması ve yetkinlik bazlı liyakata dayalı özlük hakları yok. ”**

Toplam 437 katılımcının %71,4'ü (312 kişi) “Çalıştığım kurumda işe alındığım görev tanımının dışında işler yapmak mecburiyetinde kalabiliyorum” ifadesine **“Kesinlikle Katılıyorum”** veya **“Katılıyorum”** şeklinde yanıt vermiştir. Bu 312 kişinin %65,6'sı kadın, %31,7'si erkek, %2,6'sı ise non-binary bireylerdir. Özellikle görev tanımı dışında çalıştığını “kesinlikle katılıyorum” şeklinde ifade eden katılımcıların %64,6'sı, kurumlarında liyakata dayalı bir yapı bulunmadığını düşünmektedir. Diğer bir deyişle, **belirlenen iş tanımı dışında kalan işlerde/görevlerde çalışma sıklığı ile liyakat algısının düşük olması arasında güçlü bir ilişki vardır.** Bu veriye göre, görev tanımı dışına taşmanın yaygın olduğu kurumlar, aynı zamanda liyakat ilkesinin en zayıf hissedildiği kurumlardır. Özellikle dernek ve vakıf gibi kurum türlerinde “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” yanıtlarının daha yoğunlaştığı gözlemlenmektedir. Bu durum, bazı kurum türlerinde görev tanımlarının net olmadığına veya iş yükü dağılımının adil ve sistemli bir şekilde yapılmadığına işaret etmektedir. Katılımcıların %40'tan fazlası görev tanımlarının dışına çıkarak çalıştıklarını ifade etmektedir. Bununla birlikte çalışanların yaptıkları işlerin yönetim tarafından görünmez kılındığına yönelik ifadeler öne çıkmaktadır: **“Bizden istenen raporlar bazen kullanılmıyor, neden kullanılmadığı da bize söylenmiyor.”** Bu durum, çalışanlarda emeğinin karşılığını görememe hissi yaratmakta ve motivasyonu olumsuz etkilemektedir. Görev tanımı dışına taşan iş yükleri, yalnızca bireysel bir memnuniyetsizlik sorunu olarak değil yapısal bir emek sömürsü mekanizması olarak ele alınmalıdır. Özellikle sivil toplum sektöründe çalışanların “hak temelli” bir çalışma alanında görev yapıyor olmalarının yarattığı ideolojik bağlılık sömürü ilişkilerini görünmez kılarken, gönüllülük/bağlılık duyguları, aidiyet,

yüce/ulvi amaç algıları emek sömürüsünü meşrulaştıran unsur haline gelmektedir.<sup>10</sup> Bu durum, sivil toplum kuruluşlarında iş yükünün çalışanlara tanımlı görev sınırlarının ötesinde dağıtıldığını ve emek sömürüsünün sistematik biçimde genişletildiğini ortaya koymaktadır.

**“Sivil alanda çalışmak, çoğu zaman belirgin bir mesai tanımı olmadan ve sürekli düşünme hali içinde sürdürülen bir emek süreci. Bu alanda çalışanlar olarak, çoğu zaman karşılığını alamadığımız yetersiz maaşlarla ve yoğun bir iş yüküyle mücadele ediyoruz. Buna rağmen, sivil alandaki değişim ve dönüşüm için sorumluluk üstlenmekten geri durmuyoruz. Ancak bu durum, sürdürülebilir çalışma koşulları yaratmanın ne kadar elzem olduğunu bir kez daha gösteriyor.”**

## Sivil Alandan Büyük Beklentimiz: Adalet ve Liyakat

Liyakata dayalı işe alım ve ücretlendirme sistemlerinin zayıf olduğu ortamlarda emek sömürüsü daha da derinleşmektedir. “Çalıştığım kurumda işe alımların ve ücretlerin liyakata dayalı belirlendiğini düşünüyorum.” ifadesine, katılımcıların %45’inden fazlası “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” yanıtını vermiştir. Bu da sivil toplum kuruluşlarında liyakata dayalı işe alım ve ücretlendirme süreçlerine ilişkin ciddi bir güvensizlik olduğunu ortaya koymaktadır. **Liyakatin olmaması ve iş-görev tanımı dışında çalışma emek-değer ilişkisini aşındırmakta; üretilen değer sadece formel iş tanımlarının değil, örgütlenmemiş ve tanımsız iş yüklerinin de taşıyıcısı haline gelmektedir.** Bu durum, bireysel tükenmişlik ve memnuniyetsizlik yaratmanın dışında emek süreçlerinde yapısal adaletsizliği ve eşitsiz güç ilişkilerini de yeniden üretmektedir. Bu nedenle, görev tanımlarının korunması, liyakat temelli istihdamın güçlendirilmesi ve emek sömürüsüne karşı kolektif farkındalığın ve iş barışının artırılması sivil toplum kuruluşlarının kurumsal etiği açısından kritik önemdedir.

**“Sivil toplum kuruluşlarında işler tamamen ahbap-çavuş ilişkisi üzerinden yürümektedir. Herhangi bir liyakat veya ehliyet yok. Ayrıca güvencesizlikten dolayı yaşanan tüm haksızlıklara karşı da insanlar sinmiş haldeler. İnsan hakları alanında çalışan kurum olarak kendini lanse eden kurumlar haksızlık, hukuksuzluk, ihaleler ve usulsüzlükler ile iş yürütüyor.”**

<sup>10</sup> Universus Sosyal Araştırmalar Merkezi, Türkiye’de Hak Temelli Sivil Toplum Örgütlerinde Çalışan Haklarının Mevcut Durumu, 2021.

Bu bulgular, sivil toplum kuruluşlarında sadece yönetimde değil, aynı zamanda emek ilişkilerinde de yapısal bir dönüşüme ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Katılımcılığın güçlendirilmesi, liyakat esaslı insan kaynakları ve ücret politikalarının oluşturulması, şeffaflık ilkelerinin hayata geçirilmesi, sadece çalışan memnuniyetinin artması açısından değil kurumsal sürdürülebilirlik açısından da kritik önemdedir. Hak temelli bir alanda, çalışanların haklarının güvence altına alınması yalnızca etik bir yükümlülük değildir, alanın politik meşruiyetiyle doğrudan bağlantılıdır.



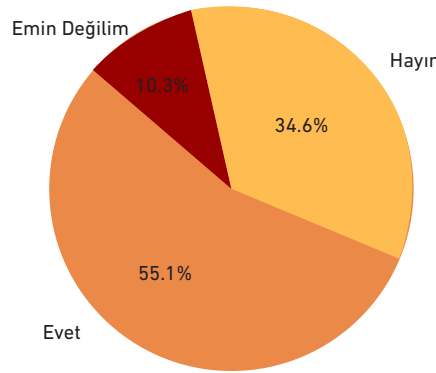
## **BÖLÜM 4**

### **Sivil Alanda Ayrımcılık, Mobbing ve Şiddet: Kurumsal Mekanizmaların Yetersizliği**

Mobbing ve ayrımcılık, çalışma hayatında çalışanların maruz kaldığı ciddi sorunlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Kadın çalışanların bu tür uygulamalardan daha fazla etkileniyor olması, sivil alanda da sistematik bir sorunla karşı karşıya olduğunu göstermektedir. Bu bölümde, çalışanların kendi ifadeleri üzerinden sektördeki mobbing ve ayrımcılığın boyutları incelenmektedir.

**Bu kapsamda katılımcıların %55,1'i iş hayatlarında mobbing veya ayrımcılığa maruz kaldıklarını ifade etmiş, %34,6'sı böyle bir deneyim yaşamadıklarını %10,3'ü ise emin olmadığını dile getirmiş olsa da "emin değilim" diyenlerin çoğunluğu yaşa ve deneyime dayalı ayrımcılığa ve şiddet türlerinde de psikolojik şiddete maruz kaldığını belirtmiştir.** (Bkz. Grafik 16) Bu durum, aslında psikolojik/ duygusal şiddetin tanınması, tanımlanmasına dair çalışanlar açısından da muğlaklık bulunduğunu ortaya koymaktadır. "Evet" ve "emin değilim" yanıtını işaretleyenler, dernek çalışanlarının %60,7'si, vakıf çalışanlarının %51,6'sı, sendika çalışanlarının %50,9'udur. Meslek odaları çalışanları arasında mobbing ve ayrımcılığa maruz kalma oranı en az %46,4 düzeydedir.

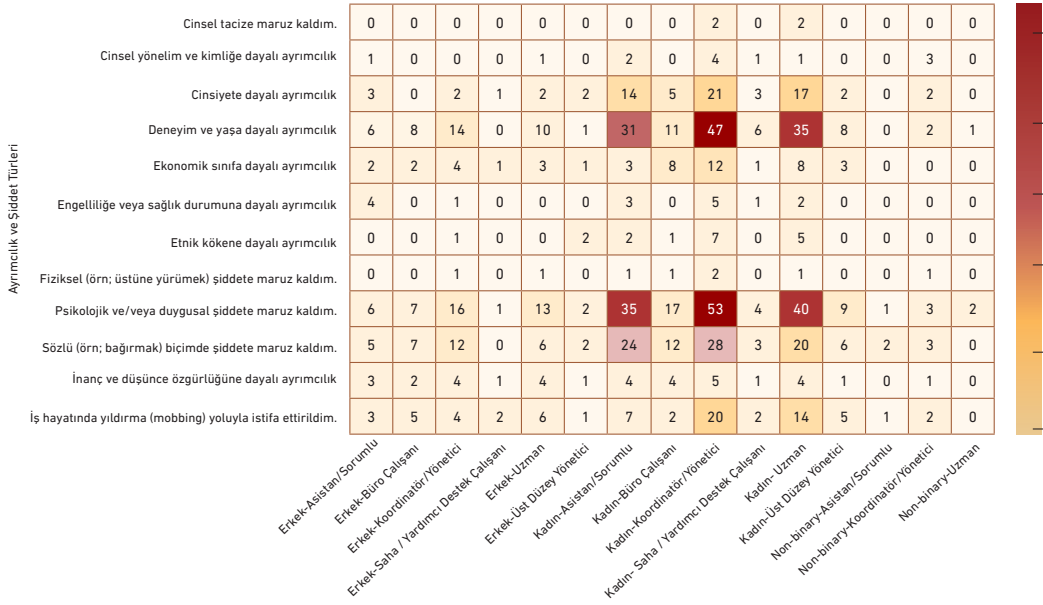
**Grafik 16: Mobbing ve Ayrımcılığa Maruz Kalma Durumu**



Katılımcılara ayrımcılık ve şiddet türlerinden herhangi birine maruz kalıp kalmadıkları sorulduğunda "evet" yanıtı verenlerin kurumdaki pozisyonuna göre dağılımı ısı haritasında verilmiştir. Haritada "evet" diyen kişi sayısı arttıkça renk de koyuya doğru gitmektedir. Burada verilen kişi sayıları yaşanan hak ihlalleri miktarının ne kadar çok olduğunu da göstermektedir. (Bkz. **Isı Haritası 1**) Yanıtlar içinde en fazla bildirilen ayrımcılık türü, deneyim ve yaşa dayalı ayrımcılık olurken, onu cinsiyete dayalı ayrımcılık ve ekonomik sınıfa dayalı ayrımcılık izlemektedir. Engelliliğe veya sağlık durumuna ve inanç ve düşünce özgürlüğüne dayalı ayrımcılık gibi kategoriler ise daha düşük oranlarda bildirilmiştir. Psikolojik/duygusal şiddet en yaygın bildirilen şiddet türü olmuştur. Sözlü şiddet ve mobbing nedeniyle istifa ettirilme deneyimleri de dikkat çekici biçimde öne çıkmaktadır. Cinsel ve fiziksel şiddet daha

az oranda bildirilmiş olsa da bu kategorilerde yaşanan olayların gizli kalma eğilimi olabileceği göz ardı edilmemelidir.

### Isı Haritası 1: Pozisyona ve Cinsiyete Göre Ayrımcılık ve Şiddete Maruz Kalma Durumu



### En Yaygın Ayrımcılık Türleri: Yaş, Deneyime ve Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık

Yaş ve deneyim temelli ayrımcılığa maruz kalan koordinatör/yönetici pozisyonunda olan çalışanların oranı %33,6 ile en yüksektir. Peşinden %25 ile uzman ve %20 ile asistan-sorumlu gelmektedir. Kadınlar %77,43 ile bu tür ayrımcılığa maruz kalanlar olarak en fazla öne çıkmaktadır. Bu durum, yaş, deneyim ve cinsiyet temelli ayrımcılığın kesişimli bir şekilde yaşandığını göstermektedir. Benzer şekilde %83,78 oran ile cinsiyete dayalı ayrımcılığa en çok maruz kalanlar kadınlar olmakla birlikte koordinatör ve yönetici pozisyonlarındaki kadınlar bunu daha fazla deneyimlemektedir.

**“Psikolojimin geri dönülemez biçimde yıprandığını görüyorum. Her şeyi not alıyorum. Her şey inkar ediliyor. Koordinatör müyüm şamar oğlanı mıyım, belli değil. Sürekli izleniyoruz, 10 dakikalık mola bile müdürlerin tepemizde dikilmesiyle ve bizi dedikoduyla suçlamasıyla sonlanıyor. Arkadaş olmamıza izin yok. Sadece makbul bir grup, devamlı kayırılıyor. (...) Ne için? Bir kuru maaş için. Özgeçmişimizde adı, bizi bir daha iş bulamayacak hale getiren bir işyeri için. Ayrıldığımız anda bizi iş bulamayacak hale getiren/getirecek o müdürler ve insan hakkı savunucuları için.”**

En sık karşılaşılan şiddet türü psikolojik ve duygusal şiddettir. Katılımcıların %47,82'si (209) bu şiddet türüne maruz kaldığını belirtmiştir. Bu oranın ise %75,59'u (158) kadın çalışan, %21'i erkek (45), %4'ü ise non-binary çalışanlardır. Bu bağlamda, genel olarak kadınlar ve non-binary bireyler, erkeklere oranla daha yüksek oranda psikolojik şiddeti deneyimlediklerini ifade etmiştir. Isı haritasında maruz kalınan şiddet türü ile mobbing yoluyla istifa ettirmek arasında, kadınların çalıştığı pozisyonlarda önemli bir kesişim ortaya çıkmaktadır. Psikolojik ve/veya duygusal ile sözlü şiddete maruz kalanlardaki asistan/sorumlu, koordinatör/yönetici ve uzman kategorisindeki kadın oranı (%58,99) ile mobbing yoluyla istifa ettirilenlerin içindeki kadın pozisyonları oranıyla (%55,41) oranıyla kesişmektedir. Aynı kategorilerde erkeklerin oranları da diğer erkek kategorilerine göre yüksek olsa da kadın ve erkek çalışanlar arasında ciddi farklılıklar bulunmaktadır. Bu sonuçlar sivil toplum kuruluşların yapısal anlamda ataerkil toplumsal düzenin bir parçası olduğunu ve toplumsal dönüşümün öznesi olma iddiasının da aşındığını göstermektedir.

**“İşe alım süreci zaten torpilli ilişkiler üzerinden gerçekleşiyor, bu da mobbing süreçlerini doğuruyor.”**

Mobbing yoluyla istifa ettirilirken şiddete maruz kalmadaki orana rağmen sessiz kalmanın diğer bir nedeni tanışıklık ilişkileri ve iş bulamama korkusudur. Sendikalarda siyasi veya kişisel ilişkiler üzerinden oluşturulan istihdam ilişkileri nedeniyle mobbing sıkça karşılaşılan bir durum olarak ifade edilmektedir.

**“Sivil alan çok küçük olduğu için mobbingi de hak kaybını da sindiriyorlar. Yeter ki referansı yanmasın.”**

Sendikaların çalışma ortamlarında psikolojik şiddet ve mobbingin yaygın olduğu, özellikle kadınların daha fazla etkilendiği belirtilmektedir. Patriyarkal ilişkilerin önemli ölçüde korunduğu sendikalar, kitleleri eşitlik için dönüştüren pozisyonlarını terk edip, toplumsal cinsiyete dayalı eşitsizliklerin devam ettirildiği yapılar olarak karşımıza çıkmaktadır.

**“ Sendikalar kadınlar için mobbingin yoğun olduğu yerlere dönüşebiliyor. Ataerkil yapı çok güçlü ve işe alım süreçlerinden başlayarak mobbing sürekli devam ediyor. Bu ortamda kadın olarak var olmak çok zorlaşıyor. ”**

Toplumsal cinsiyet eşitsizliği ve kapitalist ataerkil düzen bağlamında düşünüldüğünde özellikle kadınların ve LGBTİ+'ların yaşa ve deneyime, cinsiyete dayalı ayrımcılığa daha fazla maruz kalırken psikolojik, duygusal ve sözlü şiddetle yaşamlarının daha da zorlaştığı görülmektedir.

## Kritik eşik: Sivil alanda cinsel taciz ve fiziksel şiddet vakası var mı?

Cinsel taciz ve fiziksel şiddet gibi vakaların raporlanma oranları daha düşük olsa da bu durumun yaşanmamasıyla değil, daha ziyade bu olayların gizlenmesi veya bildirilmemesi ile ilişkili olduğu söylenebilir. Cinsel taciz ve fiziksel şiddetin daha az bildirilmesinin altında, mağdurların utanç ve suçluluk duygusu taşıması, iş kaybı, güvenli ve önlenabilir denetim ve şikâyet mekanizmalarının bulunmaması, misilleme korkusunun yaşanması gibi sebepler bulunmaktadır.<sup>11</sup>

### Cinsel taciz ve fiziksel şiddet bildirimleri neden daha az olabilir?

- ▶ **Utanç ve Suçluluk Duygusu:** Mağdurlar, yaşadıkları deneyimler nedeniyle utanabilir veya kendilerini suçlu hissedebilirler.
- ▶ **Misilleme Korkusu:** Şikâyetle bulunan çalışanlar, işlerini kaybetme veya kariyerlerinde olumsuz etkilerle karşılaşma endişesi taşıyabilirler.
- ▶ **Destek Mekanizmalarının Eksikliği:** Birçok işyerinde, şiddet ve tacizi bildirmek için güvenilir ve etkili mekanizmalar bulunmamaktadır.

<sup>11</sup> Bundesverband Frauenberatungsstellen und Frauennotrufe – Frauen gegen Gewalt e.V. (2023). İş yerinde cinsel tacize, ayrımcılığa ve şiddete maruz kalındığında ne yapmalı? Bilgilendirme ve yardım broşürü.

Diğer yandan, katılımcıların içerisinde 4 kişi, cinsel tacize maruz kaldığını ifade etmiş olması son derece kritik ve hukuki açıdan önemlidir. Cinsel taciz, Anayasanın **17. maddesinde** düzenlenen “kişinin dokunulmazlığı, maddi ve manevi varlığı hakkı” kapsamında temel bir insan hakkı ihlali ve ciddi bir suçtur. Ayrıca, **5237 sayılı Türk Ceza Kanunu’nun 105. maddesinde** cinsel taciz fiilleri açıkça suç olarak tanımlanmıştır.<sup>12</sup> Cinsel tacize karşı etkin mücadele ve yaptırım mekanizmalarının kurulması, hukuki bir sorumluluk olduğu kadar, sivil toplum kuruluşlarının hem işveren olarak hem de etik olarak yükümlülüğüdür. Uluslararası Çalışma Örgütü’ne (ILO) göre toplumsal cinsiyet eşitsizliği, işyerinde cinsel ve fiziksel şiddetin temel sebeplerinden biridir. Bu sebepler, kadınların işsizleştirilme ve güvencesizleştirilme süreçlerine katkı sağlamaktadır. Kadınların iş yerinde maruz kaldığı şiddet ve taciz, sadece bireysel değil, kurumsal ve toplumsal düzeyde ele alınması gereken bir meseledir. Bu nedenle, işyerlerinde toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamak, şiddet ve tacizi önlemek için kritik bir adımdır.<sup>13</sup>

## Politika belgeleri ve mekanizmaları, ayrımcılığa ve şiddete maruz kalmayı engelliyor mu?

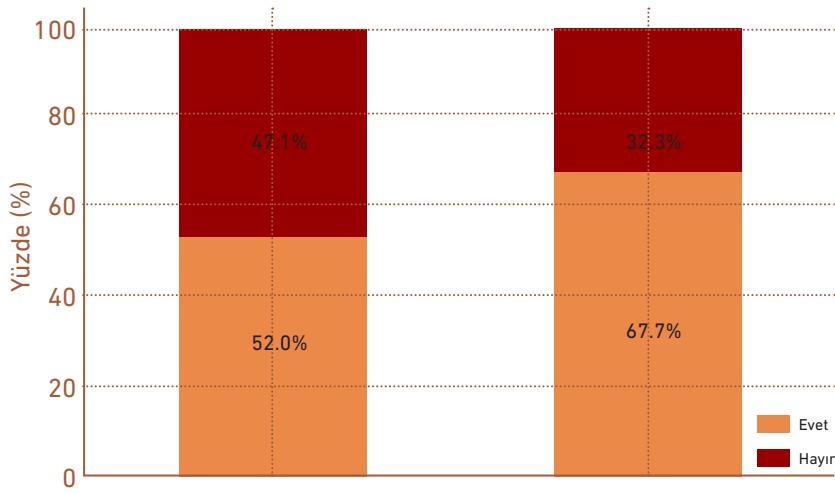
Politika belgelerinin varlığına rağmen mobbing ve ayrımcılıkla mücadele süreçlerinin informal bağlantılarla (ortak arkadaşlar gibi) çözülmeye çalışılması politika belgelerinin başlıca yapısal sorunlarından biridir. Mobbing ve ayrımcılığa karşı politikalar psikolojik şiddeti önleme noktasında anlamlı bir etki yaratmamaktadır. Ne mobbing politikalarının varlığı ne de cinsel şiddet mekanizmalarının varlığı psikolojik şiddete maruz kalma olasılığı üzerinde anlamlı bir fark üretmektedir. Cinsel taciz ve şiddet mekanizmalarının varlığı psikolojik şiddeti azaltma yönünde pozitif bir katsayı gösterse de sınırlı bir ilişki söz konusudur. Örneğin, cinsel taciz ve şiddet mekanizması olmayan kurumlarda çalışanların %63,1’i en az bir ayrımcılık türüne maruz kaldığını belirtmiştir. Bu oran, mekanizması veya politika belgesi var olan kurumlarda %54,1’e düşmektedir. Ancak, her iki politika belgesinin veya mekanizmasının varlığı (mobbing/ayrımcılık ve cinsel taciz) çalışanların ayrımcılığa daha az maruz kalmalarını sağlamamaktadır. Öte yandan, kurumsal mekanizmaların özellikle cinsel taciz ve şiddet

<sup>12</sup> **Cinsel Taciz TCK.105.** : Bir kimseyi cinsel amaçlı olarak taciz eden kişi hakkında, mağdurun şikâyeti üzerine, üç aydan iki yıla kadar hapis cezasına veya adli para cezasına fiilin çocuğa karşı işlenmesi hâlinde altı aydan üç yıla kadar hapis cezasına hükmolunur. Cinsel taciz; sözlü, yazılı fiillerle veya beden hareketleriyle, mağdurun vücuduna temas içermeyen, cinsel arzuları tatmine yönelik davranışlardır. Bu davranışlar; ıslık çalmak, cinsel organını göstermek, her türlü iletişim aracıyla cinsel içerikli yazılar göndermek, el kol işaretleri ile cinsel ilişkide bulunmayı önermek, soyunmak gibi hareketler ile söz ve davranışlar olabilir. Suçun faili veya mağduru farklı cinsiyetten kişi olabileceği gibi, aynı cinsiyetten de olabilir. Cinsel taciz suçunun soruşturulması ve kovuşturulması mağdurun şikâyetine bağlıdır. <https://www.asayis.pol.tr/cinsel-sucular#:~:text=TCK%20105%3A%20Bir%20kimseyi%20cinsel,y%C4%B1la%20kadar%20hapis%20cezas%C4%B1na%20h%C3%BCkm%20olunur.>

<sup>13</sup> Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO). (2023). *Çalışma Yaşamında Şiddet ve Tacizin Ortadan Kaldırılması: ILO’nun 190 Sayılı Şiddet ve Taciz Sözleşmesi’nin Onaylanması İçin Üçlü Bir Eylem Çağrısı*. Ankara: Uluslararası Çalışma Ofisi. Erişim adresi: [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@europe/@ro-geneva/@ilo-ankara/documents/publication/wcms\\_883335.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@europe/@ro-geneva/@ilo-ankara/documents/publication/wcms_883335.pdf)

gibi ciddi hak ihlallerinde daha etkili olduğu, psikolojik şiddet gibi daha yaygın rastlanan şiddet türlerinin azalmasındaki etkisinin sınırlı kalabileceği görülmektedir. Cinsel taciz ve şiddeti önleme mekanizmaları, mobbing ve ayrımcılığı önlemeye yönelik mekanizmalara göre daha yaygın olarak görülmektedir. Katılımcıların yaklaşık %68,6'sı bu mekanizmaların var olduğunu, %31,4'ü ise hiç bulunmadığını belirtmiştir. (Bkz. Grafik 17)

**Grafik 18:** Mobbing, Ayrımcılık ve Cinsel Taciz ve Şiddeti Önleyici Mekanizmaların Varlığı



Öte yandan, yukarıdaki bulgulara da desteklendiği üzere kurumsal düzeyde politika belgesi veya disiplin mekanizması olduğunu belirten katılımcıların yalnızca %25,8'i ("Katılıyorum" + "Kesinlikle Katılıyorum") bu sistemleri işlevsel bulmaktadır. Buna karşın %28,6'sı bu mekanizmaların işlemediğini ("Kesinlikle Katılmıyorum" + "Katılmıyorum") ifade etmektedir.

Katılımcıların yalnızca %25,8'i mevcut politika belgelerini işlevsel bulmakta, %28,6'sı ise bu mekanizmaların işlemediğini beyan etmektedir. Bu durum, hak temelli bir perspektifi savunan kurumların dahi neoliberal politikaların projecilik mantığı içinde kurumsal sorumluluklarını yüzeysel/sembolik düzeyde yerine getirdiklerini, ancak yapısal dönüşüm yaratmadıklarını ortaya koymaktadır.

Sivil toplum kuruluşlarında çalışanların maruz kaldığı mobbing ve ayrımcılık deneyimlerinin hâlâ ciddi bir yapısal sorun olduğu bir kez daha ortaya çıkmıştır. Katılımcıların %55,1'i iş hayatlarında mobbing veya ayrımcılığa maruz kaldıklarını belirtmiş, ayrıca "emin değilim" yanıtı veren katılımcıların da büyük bir kısmı yaş ve deneyime dayalı ayrımcılık ile psikolojik şiddet türlerine maruz kaldıklarını ifade etmiştir. Bu sonuçlar, özellikle psikolojik/duygusal şiddetin tanınması ve tanımlanmasında hâlâ büyük bir muğlaklık olduğunu göstermektedir. Bu araştırmanın sonuçları, 2021 yılında Universitas Sosyal Araştırmalar Merkezi tarafından yürütülen<sup>14</sup> ve 2025 yılında STGM tarafından yayınlanan araştırma bulgularıyla da paralellik göstermektedir.<sup>15</sup>

Mobbing ve ayrımcılık sivil toplum alanında münferit değil, yapısal ve sistematik bir sorundur. Bu sorunun çözümü sadece tutum/politika belgesi yayımlamakta değil; örgüt içi demokratikleşmeyi ve emek süreçlerinde adaleti özeleştirerek vererek ve örgütlenerek gerçek anlamda kolektif özneleşmeyi inşa etmekte yatmaktadır. Sivil toplum alanı ancak bu bilinçle, yani hem kendi iç çelişkilerini hem de dışsal baskıları gözeterek yeniden dayanışma eksenli bir mücadele alanına dönüştürülebilir.

<sup>14</sup> Açıkkol, N. E., & Yılmaz, S. (2021). Türkiye'de Hak Temelli Sivil Toplum Örgütlerinde Çalışan Haklarının Mevcut Durumu. (Editör: H. Çakmak; Nicel Veri Analizi: Meltem Emeksiz). <https://www.stgm.org.tr/e-kutuphane/turkiyede-hak-temelli-sivil-toplum-orgutlerinde-calisan-haklarinin-mevcut-durumu> (Erişim tarihi: 20 Mayıs 2025).

<sup>15</sup> Dr. A. Alper Akyüz (ed.), Sivil Alanda Çalışma İlişkileri Araştırması, yazarlar: Dr. A. Alper Akyüz, Aylin Çelikçi, Elmas Yılan, Emine Şimşek, Halil Bayhan ve Şeyma Keskin, (Ankara: Sivil Toplum Geliştirme Merkezi Yayınları, 2023), <https://www.stgm.org.tr/sites/default/files/2023-05/sivil-alanda-calisma-iliskileri.pdf> (erişim tarihi: 20 Mayıs 2025).

## BÖLÜM 5

### Sendikal Haklar ve Örgütlenme: Kolektif Mücadelenin Önemi

Bu bölümde sendika üyesi olma durumu, pozisyona göre sendika üyeliği, çalışanların sendikal örgütlenme konusundaki çekinceleri, tutumları ve sendikalı olma üzerine düşünceleri detaylandırılmaktadır. Sendikal örgütlenme eğilimi ve sendika algısı, sivil toplum çalışanları arasında oldukça karmaşık ve çeşitli tutumlarla şekillenmektedir. Özellikle sivil alanın daralmasıyla sektördeki hak ihlalleri ve bu konudaki hak arama süreçleri ciddi oranda artmıştır. Bu durum sivil toplumda sendikalaşmanın gerekliliği için önemli bir gerekçedir.<sup>16</sup> Bu durum sivil toplumda sendikalaşmanın tartışılması için önemli bir gerekçedir.



**Katılımcıların %38,2'si (167 kişi) sendika üyesi olduğunu, %61,8'i (270 kişi) ise herhangi bir sendikaya üye olmadığını belirtmiştir.**

Ankete katılım sağlayanların %38,2'si (167 kişi) sendika üyesi olduğunu, %61,8'i (270 kişi) ise herhangi bir sendikaya üye olmadığını belirtmiştir. Sendika üyesi olma ve kurum türü ilişkisi açısından değerlendirildiğinde, sendikalarda çalışanların tamamı sendikalı, meslek odalarında çalışanların %96,4'ü sendika üyesi olduğunu belirtirken, derneklerde çalışan katılımcıların %21,4'ü, vakıflarda çalışanların ise %13,3'ü sendikalıdır. Bu düşük oranlar, dernek ve vakıflarda sendikalaşmanın yaygın olmadığı ve ciddi bir örgütlenme açığı bulunduğunu göstermektedir. Saha/yardımcı destek çalışanlarının %95'i sendikalı değildir. Bu oran, örgütlenme düzeyi açısından en düşük pozisyon grubunu ortaya koymaktadır.

<sup>16</sup> Bu konuda gerçekleşen bazı mücadele örnekleri: <https://sendika.org/2022/05/calisanlar-anlatiyor-goc-alaninda-faaliyet-yuruten-stklerde-neler-oluyor-656674>, <https://www.sendika.org/2025/05/hrant-dink-vakfindan-isten-cikarilan-caner-gonder-bu-sadece-benim-degil-guvencesiz-birakilan-herkesin-meselesi-726100>, Bu konuda gerçekleşen bazı mücadele örnekleri ve haberler:

2025, Hrant Dink Vakfı İşten Çıkarılma; <https://www.sendika.org/2025/05/hrant-dink-vakfindan-isten-cikarilan-caner-gonder-bu-sadece-benim-degil-guvencesiz-birakilan-herkesin-meselesi-726100>, <https://birartibir.org/duygusal-emek-duygusal-somuru-muhtesem-guvencesizlik/>

2025, Hrant Dink Vakfı Mütevelli Heyetinden Kamuoyu Bilgilendirmesi- 20 Mayıs 2025, <https://hrantdink.org/tr/duyurular/4444-kamuoyuna-zorunlu-aciklama-4>

2024, Alikev İşten Çıkarılma ,[https://www.instagram.com/p/C\\_0aRbYo-eO/?img\\_index=2&igsh=aGV6dWxxZjVqZWZ5](https://www.instagram.com/p/C_0aRbYo-eO/?img_index=2&igsh=aGV6dWxxZjVqZWZ5),

2021, Mavi Kalem Derneği; İşten Çıkarılma; <https://www.evrensel.net/haber/443849/sendikasma-hakmini-kullanan-mavi-kalem-dernegi-iscileri-cezalendiriliyor#:~:text=%C4%B0stanbul%20Fatih'te%20bulunan%20Mavi,yapan%20i%C5%9F%C3%A7iler%20m%C3%BCadelelerini%20s%C3%BCrd%C3%BCreceklerini%20vurgulad%C4%B1> .

2021, Avcı, Bekir, <https://birartibir.org/duygusal-emek-duygusal-somuru-muhtesem-guvencesizlik/>,

Çalışanlar anlatıyor: Göç alanında faaliyet yürüten STK'lerde neler oluyor? (2022) <https://sendika.org/2022/05/calisanlar-anlatiyor-goc-alaninda-faaliyet-yuruten-stklerde-neler-oluyor-656674>,

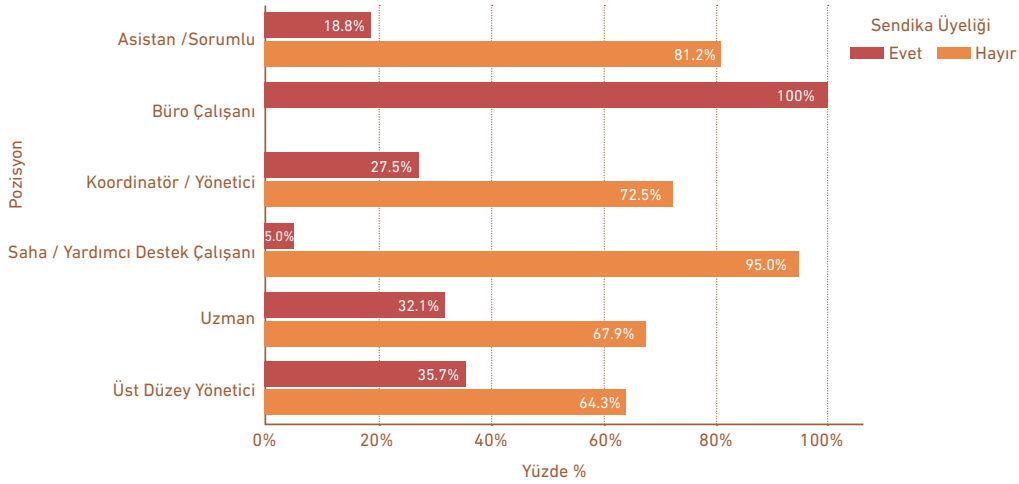
2021, Altun, Zeynep, <https://www.sivilsayfalar.org/2021/01/15/sivil-toplumda-calisan-haklari/>

STK çalışanları için emsal karar: Hayata Destek Derneği, iş davasını kaybetti 2023, <https://www.gazeteduvar.com.tr/stk-calisanlari-icin-emsal-karar-hayata-destek-dernegi-is-davasini-kaybetti-haber-1646293>

2024, Kadın Adayları Destekleme Derneği'nde mobbing ve baskıya maruz kalan kadın işçiler için eylem, <https://sendika.org/2024/03/kadin-adaylari-destekleme-derneginde-mobbing-ve-baskiya-maruz-kalan-kadin-isciler-icin-eylem-701920>

Büro çalışanlarının tamamı sendikalıdır. Bu pozisyon, örneklemdeki en yüksek sendikalaşma oranına sahip gruptur. Bu durum, ilgili çalışanların doğrudan sendikada ve meslek odalarında istihdam edilmesi ve kurumsal olarak sendika üyeliğinin de içkin olması nedeniyle beklendik bir tablodur. (Bkz. Grafik 18) Asistan/sorumlu pozisyonunda çalışanların %18,8 sendika üyesiyken, %81,2'sinin sendika üyeliği bulunmamaktadır. Koordinatör/yönetici pozisyonunda çalışanların %72,5'i sendikalı değildir. Uzman olarak çalışanların ise %67,9 sendika üyesidir. Uzman pozisyonlarındaki kişilerde sendika üyeliği, saha ve asistan rollerine göre daha yüksektir. Beklenenin aksine, diğer pozisyonlara kıyasla üst düzey yöneticilerin sendika üyeliği en fazladır. (%35,7). Bu tablo, sendikal bilincin pozisyon arttıkça az da olsa arttığını göstermekle birlikte tüm pozisyonlarda sendikal örgütlenmenin zayıf olduğu görülmektedir. Bu nedenle örgütlenmek için daha kapsayıcı ve bilgilendirici süreçlerin gerekli olduğu açıktır.

**Grafik 18: Pozisyona Göre Sendika Üyeliği Dağılımı**



Katılımcılara sendika üyesi olmama nedenine yönelik ankette on ifade verilmiştir.

#### (1) "Bu konu üzerine hiç düşünmedim"

Katılımcıların %41,5'ü bu konu üzerine hiç düşünmediğini belirtmektedir. Buna rağmen, bu ifadeyi işaretleyenlerin bir kısmı aynı zamanda sendikaya güven duymadığını, sendikaların fazla politize olduğunu ve işverenin sendikalı olmasını sorun edebileceğini de ifade etmektedir. Bu grup, örgütlenme çalışmaları açısından potansiyel taşıya da kuşkulu ve mesafeli bir tutuma sahiptir.

**(2) “Sendikalı olmayı düşünüyorum”**

Katılımcıların %14,4’ü sendikalı olmayı düşünmektedir. Bu gruba cevap verenler içinde işçinin sendika üyesi olursa işvereni tarafından sorun yaşayacağını düşünmesi, %23,1 ile engel olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca sendikalara duyulan güven eksikliği, sendikaların toplumsal cinsiyet eşitliği bakımından zayıf olması, işvereni ile bireysel ilişkilerle haklarına eriştiğini dile getirmesi, bu gruptaki emekçilerin örgütlenmesini zorlaştıran etkenler arasındadır.

**(3) “Sendikalı olmanın faydalı olacağını düşünmüyorum”**

Katılımcıların %18,9’u sendikanın kendisine faydalı olacağını düşünmemektedir. Bu düşüncede olanların %51’i koordinatör/yönetici pozisyonunda bulunmaktadır.

**(4) “Sendikalı olursam işverenim bunu sorun eder”**

Bu ifadeyi işaretleyenlerin tamamı %18,5 olup tamamı dernek ve vakıflarda çalışmaktadır. Bu ifadeyi işaretleyenlerin %22’si aynı zamanda “İşveren ile iş ilişkilerini bireysel olarak düzenleyebildiğini, taleplerini ileterek haklarına erişebildiğini” düşünmektedir. Buna karşın sendika üyesi olmama nedenlerinde öne çıkan “işverenim sorun eder” ifadesi çelişki yaratmaktadır.

**(5) “Sendikalı olursam iş ararken sorun yaşarım”**

Katılımcıların %10,9’u sendikalı olması durumunda iş ararken sorun yaşayacağını belirtmektedir. “Sendikalı olursam işverenim sorun eder” görüşü ile iş ararken sorun yaşayacağını düşünme arasında çok güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Bu iki gerekçenin orta-güçlü ilişkisi; işveren baskısı, sendikalaşmaya karşı bir piyasa anlayışının hakim olduğunu gösterebilir. Sendika üyeliğinin sektörel anlamda da bir “fişlenme” riski olarak algılandığı görülmektedir. Ayrıca bu grubun %38’i sendikalara güven duymadığını belirtmektedir.

**(6) “Sendikalara güven duyamıyorum” (7) “Sendikaların fazla politize olduğunu düşünüyorum” ve (8) “Sendikaların toplumsal cinsiyet eşitliği bakımından zayıf olduğunu düşünüyorum”**

Diğer güçlü ilişki aşağıdaki iki farklı küme arasında görülmektedir:

- Sendikaları toplumsal cinsiyet eşitliği bakımından zayıf bulanlar ile sendikaların fazla politize olduğunu düşünenler.
- Sendikalara güven duymayanlar ile sendikalarda toplumsal cinsiyet eşitliğinin zayıf olduğunu düşünenler.

Sendikalara yönelik eleştiriler tekil değil, birbiriyle kesişen katmanlı güvensizlik gerekçeleriyle ortaya çıkmaktadır. Sendikaların ideolojik konumlanışı, kurumsal yapısı, toplumsal cinsiyet eşitliği bakımından kurumsal zayıflığı bir bütün olarak görülmektedir. Bu da, sendikanın örgütlenme stratejisi için bu gibi eleştirileri dikkate alacak adımları atması ve bu algısal kümeleri değiştirmeye yönelik stratejik bir yaklaşımı inşa etmesi gerektiğine işaret etmektedir.

**(9) “Bizim işyerinde sendikalı olmaya gerek yok çünkü işler daha çok kişisel ilişkiler üzerinden yürüyor” (10) “İşverenim ile iş ilişkilerini bireysel olarak düzenleyebiliyor, taleplerimi ileterek haklarıma erişebiliyorum”**

Sendika üyesi olmayan 270 kişinin %24,1'i, dokuz ve on numaralı gerekçelerle sendikaya ihtiyaç duymadığını ifade etmektedir. Tamamı dernek ve vakıflarda çalışan bu küme, hak talebini işvereniyle bireysel olarak çözümlediğini belirtmektedir. Ancak bu gibi durumlar işverenin iyi niyetini sürdürdüğü sürece korunmakta; kriz, yönetici değişimi veya taleplerin çatışması durumunda savunmasız kalma riskini de beraberinde getirmektedir.

İşveren ile bireysel düzeyde çalışma ilişkilerini düzenleyebileceğini düşünmek, işyerindeki yönetici değişimlerinde yaşanabilecek sorunları ve işçi-işveren güç ilişkisini de göz ardı etmeyi beraberinde getirmektedir. Bu anlamda sendikaya yönelik ihtiyaç algısının yalnızca hak ihlali yaşandığında değil, kurumsal belirsizlik, yönetsel keyfiyet ve yapısal güvencesizlikler karşısında da değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle, sendikalı olmanın sağladığı kolektif koruma ve dayanışma mekanizmalarının anlamı, yalnızca mevcut işçi haklarına erişim için değil; aynı zamanda hakların güvence altına alınması açısından da önem arz etmektedir. Nitekim araştırma kapsamında sendikalı katılımcıların yanıtları, sendika üyeliğinin sadece bireysel güçlenme değil, aynı zamanda kolektif dayanışma, haklara erişim, hukuki koruma gibi çok katmanlı faydalar sunduğunu ortaya koymaktadır. Sendika üyesi olanların %64,7'si meslek odası ve sendikada çalışırken, geri kalanı dernek ve vakıfta çalışmaktadır. Katılımcılara sendika üyesi olma nedenine yönelik ankette altı ifade verilmiştir.

**(1) “Sendikalı olmak kendimi işverene karşı daha güçlü hissettirdi.”** ifadesine sendika üyesi olanların %52,7 katılmaktadır. En yüksek katılım *Saha/yardımcı destek çalışanları* ve *asistan/sorumlu* pozisyonlarında görülmüştür. Bu pozisyonlardaki çalışanlar doğrudan hiyerarşik baskıya daha açık gruplar olup sendikalı olmanın savunucu etkisini daha güçlü hissetmektedir.

**(2) “Sendikalı olmak yasal haklarımı daha iyi bilmeme ve savunmama yardımcı oldu.”** ifadesine sendika üyesi olanların %41,3'ü katılmaktadır. Bu ifadeye büro çalışanları en yüksek katılımı göstermiştir. Bu pozisyonun, haklara erişim ve bilgiye ulaşım açısından sendikada veya meslek odalarında istihdam edilmesinden kaynaklı nispeten daha avantajlı olduğu söylenebilir.

- (3) “Sendikalı olma işyerimde ve meslektaşlarımla dayanışma ortamı yarattı.” ifadesine sendika üyesi olanların %41,9’u katılmaktadır.
- (4) “Sendikalı olmak, işyerinde ve diğer işçilerle dayanışma sağladı.” ifadesine sendika üyesi olanların %34,1’i katılmaktadır. En düşük katılım ise *uzman ve koordinatör/yönetici* gruplarından gelmiştir.
- (5) “Sendikalı olmak, işyerindeki yasal ve yan haklara erişimimi kolaylaştırdı.” ifadesine sendika üyesi olanların %44,9’u katılmaktadır. Bu ifadeye katılanların tamamı, sendika ve meslek odasında çalışmaktadır.
- (6) “Sendikalı olmak işyerindeki hak ihlallerine karşı daha fazla destek bulmama olanak sağladı.” ifadesine sendika üyelerinin %56,3’ü katılmaktadır.

Sendikalı çalışanlar, kendilerini işverene karşı daha güçlü hissettiklerini, yasal haklarını daha iyi öğrendiklerini ve savunabildiklerini, işyeri içi dayanışmanın güçlendiğini ve hak ihlallerine karşı daha az yalnızlaştıklarını ifade etmektedir. Bu durum, sendikanın yalnızca hakların güvence altına alınmasında değil, aidiyet duygusunun ve kurumsal direnç kapasitesinin oluşumunda da etkili olduğunu ortaya koymaktadır.

Görüşmelerde, çalışanların sendikalara yönelik algılarının ve örgütlenme eğilimlerinin önünde hem yapısal hem de kişisel engellerin bulunduğu belirtilmektedir. Sendikal örgütlenmenin STK’larda yeterince gelişmediği ve sendikasız kurumlarda çalışanların haklarını korumanın oldukça zor olduğu da ifade edilmektedir.

**“ Örgütlü olmadığımızda herkesle ayrı ayrı ücret ve özlük hakkı konuşmak zorunda kalıyoruz. Bu da iş barışını zedeliyor. Sendikalar bu konuda tek çözüm olabilir. ”**

Bununla birlikte, sendikalarda çalışanların sendikaya üyeliklerinin çoğunlukla sembolik kaldığı, gerçek anlamda sendikal örgütlenmeye katılımının zayıf olduğu belirtilmektedir. Çalışanların, sendikaları bir işveren gibi gördüğü ve bu durumun hak arama süreçlerinde çelişkili bir pozisyon yarattığı aktarılmaktadır.

**“ Sendika çalışanları, hak arama süreçlerinde kendi sendikalarıyla (üye oldukları) değil, doğrudan işverenleriyle birlikte hareket ediyorlar. Bu büyük bir çelişki yaratıyor. Mesela şu trajikomik bir durumdur sendikalarda çalışan işçilerin 1 Mayıs’larda 8 Mart’larda kendi üyesi oldukları sendikayla (kişinin işçi olduğu sendika) yürümeleri çok absürt bir durumdur. Sendikada çalışan işçiler işverenleri ile birlikte yürürler... Bu bile aslında basit bir görüntüdür ama işçinin örgütlü olduğu sendikayla ve işvereniyle kurduğu ilişkiyi göstermesi bakımından çarpıcı bir örnek. ”**

Sendikalarda çalışanların sendikalı olmalarının önemine vurgu yapılmakla birlikte, sendika yönetimlerinin bu konuda gönülsüz davrandığı ifade edilmektedir. Bazı durumlarda, sendika yönetimi tarafından çalışanın bağlı olduğu işkolunda başka bir sendikaya üyeliğin siyasi nedenlerle engellendiği ya da zorlaştırıldığı dile getirilmektedir.

**“ Bazı sendikalar, sendika çalışanlarının sendikalı olmasını engelliyor, hatta sendika üyeliğinden istifaya zorluyor. ”**

Sendikal örgütlenmenin önündeki temel engellerden birinin, çalışanların kendilerini “işçi” olarak görmemesi olduğu sıklıkla vurgulanmaktadır. Bazı katılımcılar, daha önce sendikalarla yaşadıkları deneyimlerden dolayı, sendikal iletişim biçimlerinin ve stratejilerinin sivil toplum dinamiklerine uygun olmadığını, bu yapıların dönüştürülmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu kapsamda, gizli veya örtük örgütlenme biçimleri ve alternatif stratejilerin denenmesi gerektiği belirtilmektedir.

**“ Sendikaların sivil alanda örgütleyebilecek kapasitesi yoktu. Biz örgütlenme işini yaptık. Toplu iş sözleşmesine kadar geldik ama sendika bizi o noktada yalnız bıraktı. ”**

Ayrıca, alanda yaşanan korku ortamı ve dar ilişkiler ağı nedeniyle birçok çalışanın yaşadığı sorunları içselleştirdiği ve ses çıkaramadığı ifade edilmektedir. Tüm bu değerlendirmeler, sivil toplumda sendikal örgütlenmenin yapısal ve kurum kültürü gibi engellerle karşı karşıya olduğunu ortaya koymakta; buna karşılık çalışanların örgütlenmeye yönelik güçlü bir ihtiyaç ve potansiyel taşıdığını göstermektedir.

## ULUSLARARASI AF ÖRGÜTÜ TÜRKİYE ŞUBESİ'NDE SENDİKALAŞMA SÜRECİ VE TİS DENEYİMİ

Uluslararası Af Örgütü (UAÖ) Türkiye Şubesi çalışanları, 2009 yılından bu yana Sosyal-İş Sendikası'na üyedir. Hâlihazırda kurum bünyesinde 15 çalışan görev yapmaktadır. İşyeri temsilciliği görevini İlker Gündüz ve Deniz Akdeniz Belovacıklı yürütmekte, işyeri kurulu da bu temsilcilerle birlikte oluşturulmaktadır.

Sendikalaşma süreci, UAÖ Türkiye Şubesi'nin kuruluşundan kısa bir süre sonra, henüz çalışan sayısının 9-10 civarında olduğu bir dönemde başlamıştır. İnsan hakları alanında faaliyet gösteren bir kurum olarak, hem işveren tarafı (yönetim kurulu ve direktör) hem de çalışanlar örgütlenme özgürlüğü konusunda son derece duyarlı ve bilgilendirici bir tutum sergilemiştir. Sendikal örgütlenmeye yönelik bu olumlu yaklaşımda, kurumun sendikal örgütlenmesi daha önceki çalışma deneyimleri ve Toplum Gönüllüleri Vakfı gibi örneklerle yapılan deneyim paylaşımları etkili olmuştur. Çalışanlar arasında sendikalaşma neredeyse hiç tartışılmadan, doğrudan ve hızlı bir şekilde kabul görmüştür. İşveren, sendikal örgütlülüğü kuruma değer katan bir unsur olarak değerlendirmiştir.

İlk sendikalaşma sürecinde herhangi bir direnç veya zorluk yaşanmamıştır. Aksine, işveren sendikalaşmayı desteklediğini açıkça ifade etmiştir. Ancak yıllar içinde, özellikle 2022 yılının sonunda başlayan ve 2023 yılına sarkan yeni dönem toplu iş sözleşmesi (TİS) görüşmeleri sürecinde ciddi sorunlar yaşanmıştır. TİS görüşmeleri sırasında işveren temsilcilerinin toplantılara katılmaması, yetkisiz yöneticiler aracılığıyla süreci sürdürmeye çalışmaları ve nihayetinde Mayıs 2023'te işverenin TİS masasından tek taraflı olarak kalktığını açıklaması, örgütlü yapıyı ciddi biçimde zorlamıştır. İşveren, ücret artışı konusundaki uzlaşmazlığı gerekçe göstererek 2023 yılı içinde herhangi bir TİS imzalanmayacağını bildirmiştir. Bu süreç, basında işten çıkarma şeklinde geniş şekilde yer bulmuş, işverenin pozisyonu kamuoyu nezdinde tartışmaya açılmıştır.

İzleyen aylarda, Ağustos 2023'te, sendikaya herhangi bir bilgilendirme yapılmaksızın "yeniden yapılanma" gerekçesiyle yedi çalışan ve bir yöneticinin iş akdi feshedilmiştir. İşten çıkarılanlar arasında, o dönemin sendika temsilcisi de bulunmaktadır. Sendika bu sürece, çalışanların talebi üzerine, arabuluculuk aşamasında dahil olabilmıştır. İşveren, ne işten çıkarmalar öncesinde ne de sonrasında sendikayı sürece dahil etme yönünde bir çaba göstermiştir.

Bu zorlu süreçlerde çalışanların sendikal örgütlülüklerini koruma iradesi, haksızlığa karşı seslerini yükseltmeleri, sendikanın gösterdiği destek ve basın ile diğer sivil toplum örgütlerinde çalışanların sürece ilişkin duyarlılığı kritik rol oynamıştır.

2024-2025 dönemine ait imzalanan iki yıllık yeni TİS'te ise yaşanan bu deneyimlerin etkisi görülmüş, çalışan taleplerinin büyük ölçüde karşılandığı bir sözleşme ortaya çıkmıştır.

UAÖ Türkiye Şubesi'nde ilk TİS 2009 yılında imzalanmıştır. O tarihten bu yana yapılan TİS'lerde öne çıkan önemli kazanımlar şunlardır: İşyeri Kurulu'nun kurulması, çalışanları keyfi uygulamalara ve işten çıkarmalara karşı koruyan etkili bir mekanizma oluşturulması; Ulusal Bayram ve genel tatil günleri kapsamında kimlik özelliklerini kapsayıcı şekilde tanımlanan izin haklarının sağlanması; regl izni, menopoz izni gibi çalışanların özel ihtiyaçlarına yönelik izinlerin tanınması; evlilik veya partnerle ortak yaşam kararı alınması durumunda beş gün ücretli izin verilmesi gibi sosyal hakların geliştirilmesi. Özellikle İşyeri Kurulu'nun yapısı, tarafsız bir ombudsman dahil edilerek güçlendirilmiş ve böylece tarafsızlık ilkesinin uygulanması güvence altına alınmıştır.

Bugün itibarıyla Sosyal-İş Sendikası ile UAÖ Türkiye Şubesi çalışanları arasındaki iletişim güçlü bir şekilde devam etmektedir. Sadece TİS görüşmeleri sırasında değil, çalışma yaşamının diğer alanlarında da sağlıklı bir iletişim sürdürülmektedir.

**“Eşit bir şekilde, hakkımız yenmeden  
emeğimizin karşılığını almak istiyoruz.”**

**Emek Bizim,  
Söz Bizim!**



**SONUÇ**

Bu rapor, Türkiye’de emek ve hak örgütlerinde çalışanların mevcut durumunu ortaya koymak ve sendikaların bu alanda güçlenmesi yönelik politik bir hattın kurulmasına destek olmak amacıyla hazırlanmıştır. Raporun çıktılarının ve politik önerilerin öncesinde bu dönemin en can alıcı tartışmalardan birini ortaya koymakta fayda var. Son 4-5 yıldır sürdürülen bu tartışma, sivil alanın bıçak sırtı durumunu gözler önüne serer: sosyal medyada ve çeşitli alternatif medya kuruluşlarında dahi yayınlanan ve artık çalışanların gündelik hayatında iliklerine kadar hissettiği “sivil alan daralıyor” söylemi. Peki bu söylemin arkasında aslında nasıl bir politik bulanıklık hakim?

Sivil toplumun yaşadığı “daralma” yalnızca finansal kaynakların azalmasıyla sınırlı değildir; bu durum, örgütlenme, dayanışma ve toplumsal mücadele alanlarının daraltılmasıyla da doğrudan ilişkilidir. Neoliberal üretim ilişkilerinin yaygın olduğu piyasa koşullarında, sivil toplumun bundan bağımsız bir çalışma düzeni sunmadığı görülmektedir. Dernek ve vakıflarda fonlara olan bağımlılık da bu durumu pekiştirmekte; böylece sivil alan, toplumsal dönüşümün parçası olma iddiasından giderek uzaklaşmaktadır. Geline nokta, sivil toplum kuruluşları proje bazlı hizmet üretim alanları olmuştur. Gramsci’nin belirttiği üzere, sivil toplum yalnızca fikirlerin değil, aynı zamanda emek biçimlerinin, sınıfsal çatışmaların ve iktidar mücadelesinin de sahnesidir; dolayısıyla sivil toplumun yaşadığı dönüşüm, maddi üretim ilişkileri ve örgütlenme biçimleriyle yakından ilişkilidir. Bu nedenle, sivil toplum çalışanları olarak, mevcut krizi finansal bir kriz olarak değil; eşitlik, adalet ve örgütlenme özgürlüğünü tehdit eden yapısal bir kriz olarak değerlendirmek ve bu dönüşüme karşı daha güçlü örgütlenme pratikleri geliştirmek zorundayız. Bu aynı zamanda emek süreçlerinin ticarileştirilmesiyle, hak temelli perspektifin araçsallaştırılmasıyla ve çalışanların yalnızlaştırılmasıyla açığa çıkan krizdir.

Fonların daralması sonucunda oluşan hak ihlalleri ile mücadelede, alanın çalışanları, sektör temsilcileri, fon sağlayıcı kuruluşlar ve sendikalar işçi hakları açısından güvenli bir rota hazırlamakla yükümlüdür. Çalışanların sorunlarının katmerlenmesini önlemenin tek yolu, sivil toplum alanının hem toplum hem de çalışan lehine örgütlenmesidir.

Araştırmanın bulgularına göre sivil toplum alanında çalışanların iş hukuku konusunda yasal mevzuata dair ciddi bilgi eksikliği vardır. Bunun iki önemli sebebi bulunmaktadır: ilki sivil toplum alanında ideolojik açıdan haksızlık yaşanmayacağı algısı, ikincisi ise genel olarak toplumsal ve bireysel bilgi eksikliği. Emek ve hak mücadelesi alanında çalışanların sektör içindeki kırılgan pozisyonları göz önüne alındığında; çalışan haklarının görünür kılınması ile bu doğrultuda eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerinin artırılması büyük önem taşımaktadır.

Belirli süreli ve proje bazlı sözleşmeler, özellikle derneklerde norm haline getirilmiş, istihdam biçimine dönüştürülmüştür. Bu sözleşme türlerinin yaygınlığı, çalışanların iş güvencesini önemli ölçüde azaltmakta ve güvencesiz çalışma koşullarını olağan hale getirmektedir. Sözleşme nüshalarının çalışanlara verilmesi gibi temel yasal yükümlülüklerin dahi ihmal

edilmesi, çalışanların haklarını savunmasını güçleştirmekte ve sivil alana olan güvenlerini zayıflatmaktadır. Ayrıca ücretlerin gerçeğin altında beyan edilmesi gibi uygulamalar, yüksek maaş gruplarında dahi sıkça karşılaşılan sorunlar arasındadır. Bu bağlamda, güvencesiz ve belirli süreli sözleşme uygulamalarıyla mücadele için net bir eylem hattı oluşturulmalıdır. Yalnızca bu uygulamaların kaldırılmasını talep etmek yeterli olmayacaktır; sektörün içinde bulunduğu yapısal sorunlara yönelik gerçekçi ve uygulanabilir çözüm önerileri geliştirmek kritik önem taşımaktadır.

Ücret politikaları açısından, çalışanların önemli bir kısmının açlık ve yoksulluk sınırı civarında ya da altında ücretlere mahkum edildiği görülmektedir. Yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitilmiş çalışanların bile düşük ücretler karşılığında belirli süreli sözleşmelerle istihdam edilmesi, sektördeki ücret adaletsizliğinin çarpıcı boyutlarını ortaya koymaktadır. Dernek ve vakıflarda yüksek ücret grubunda olan çalışanların dahi proje bazlı ve güvencesiz koşullarda çalıştırılması, iş hukuku ve temel hak ihlallerinin çalışanların rızasıyla da normalleştirildiğini göstermektedir. Yemek ve yol gibi temel sosyal hakların bile çoğu zaman yeterince karşılanmadığı, fazla mesai ücretlerinin ödenmediği ya da izin kullanımıyla geçiştirildiği uygulamalar, sektörün çalışma koşullarının insanlık onuruna yaraşmadığını ortaya koymaktadır. Ayrıca kurum büyüklüğünün ya da çalışan sayısının artmasının sosyal hakları iyileştirmede, asıl belirleyici olanın kurumların benimsediği iç sosyal hak politikaları olduğu anlaşılmaktadır. Sivil toplum çalışanlarının çoğu zaman politik bir aktör olduğu da unutulmadan emek sarf ettiği alanda deneyim kazanarak alanı güvenceli iş için güçlendirmesi gerekmektedir.

Şeffaflık ve katılım süreçlerinin zayıflığı da dikkat çekici bulgular arasındadır. Çalışanların çoğunluğu, karar alma süreçlerine katılamamakta ve görev tanımı dışında çalışmaya zorlanmaktadır. Bu durum emek sömürsünü artırmakta, liyakat esasa dayanan işe alımlar ve ücretlendirme süreçleriyle birleştğinde çalışanların kurumsal aidiyet duygusunu zayıflatmaktadır.

Mobbing ve ayrımcılık deneyimlerinin yüksek oranlarda bildirilmesi, özellikle psikolojik ve duygusal şiddetin sivil alanda yaygın olduğunu göstermektedir. Kadınlar ve non-binary bireylerin bu tür şiddete maruz kalma oranının daha yüksek olması, sivil toplum kuruluşlarının toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki politikalarını tartışmaya açmaktadır. Mevcut mekanizmaların yetersizliği ve çoğu zaman işlemezliliği, çalışanların bu tür ihlaller karşısında yalnız bırakılmasına yol açmaktadır. STK'larda karşılaşılan hak ihlalleri düşünüldüğünde psikolojik/duygusal şiddetin açık tanımları yapılmalı, bu şiddet türünün raporlanması ve yaptırımların uygulanması için bağımsız denetimi sağlayacak güvenli mekanizmalar oluşturulmalıdır. Universitas Sosyal Araştırmalar Merkezi'nin yürüttüğü "Sivil Alanda Çalışma İlkeleri" araştırmasının üzerinden geçen dört yılda, mobbing ve ayrımcılık konularında belirgin bir iyileşme sağlanmadığı gibi, yaşanan yapısal kaynakları sömürünün derinleştiği

görülmektedir. Çalışanlar açısından “rıza dayalı gönüllülük” söyleminin altında duygusal ve görünmez sömürü mekanizmalarının yoğunlaştığı; bu durumun iş güvencesizliği, fon bağımlılığı ve örgütsel dayanışma ağlarının zayıflaması ile birleştiği anlaşılmaktadır. İşyerinde psikolojik/duygusal şiddet tanımlanmalı, bu şiddet türlerinin deneyimlerin aktarımı olmalı, kurumsal düzeyde eğitimler alınmalı, bağımsız denetim organları kurulmalıdır.

Sivil toplum alanında sendikalaşma çok zayıf olmakla birlikte sendikalaşmaya ya da örgütlenmeye dair olumlu bir bakış açısı da hakim değildir. Bunun birçok nedeni vardır: Birincisi, çalışanların sivil toplum alanının zaten eşitlikçi, özgürlükçü ve ideolojik bir yer olduğuna dair yaygın kanısı; ikincisi, sendikanın işverene karşı bir güç olamayacağına dair düşünceleri ve sendikaya dair güven problemleri, son olarak sendikaların siyasi açıdan parti bazlı örgütlenme yürüttüklerine dair düşüncelerdir. Bunlar, sendikalaşmaya mesafeli durmalarına sebep olmaktadır. Oysa sendikal örgütlenmenin yaygınlaşması, çalışanların haklarını koruyabilmesi için kritik önemdedir. Tüm bunlar çalışanları, yaşadıkları sorunlara karşı güçsüz hissettirmektedir. Öte yandan sendika çalışanlarının da sendikalı olması da göz ardı edilen konulardan biridir. Sendika düzeyinde karar alıcıların, çıkar çatışması olarak nitelendirilebilecek politik ve ideolojik tutumları, sendika çalışanlarının toplu iş sözleşmesi sürecine ve görüşmelere katılımını zorlaştırmaktadır.

Alanın kendine özgü sorunlarından biri de sektörün küçük ölçekli yapısının, hak mücadelesinin önündeki temel engellerden biri olmasıdır. Çalışanların ve tüm yöneticilerin birbirlerini tanıdığı bu dar alanda, yaşanan sorunlar çoğunlukla “kol kırılır yen içinde kalır” anlayışıyla örtbas edilmektedir. Ayrıca bir kurumda sorun yaşayan bir çalışanın, diğer kurumlarda istihdam edilmesi de güçleşmektedir. Hakların yalnızca politika belgelerinde tanımlanması yeterli değildir; bu hakların çalışanlar tarafından bilinmesi, kurumlar tarafından etkin şekilde uygulanması ve ihlal durumlarında takip mekanizmalarının oluşturulması gerekmektedir.

Emek ve hak örgütlerinde çalışanlar, sivil alanda yaşanan hak ihlallerine, güvencesiz çalışmaya karşı daha güçlü örgütlenme pratikleri geliştirmek, sendikal dayanışmayı güçlendirmek ve kendi emek süreçlerini yeniden tanımlamak zorundadır.

Özellikle sivil alanda “büyük” emek ve hak örgütleri, çalışma ilişkilerine yönelik mücadelenin ilk hattını oluşturmalı; bu kurumlar öncelikli hedef alınarak, diğer örgütler için örnek teşkil edecek yapılar ve standartlar geliştirilmelidir. Dayanışmayı, kolektif mücadeleyi ve toplumsal dönüşümü içeren emek ve hak örgütlerinin gerçek işlevini korumak ve savunmak ise, bugün her zamankinden daha büyük bir aciliyet taşımaktadır.

| Sosyal-İş'in Toplu İş Sözleşmesi Bulunan Emek ve Hak Örgütleri (2025)       |
|-----------------------------------------------------------------------------|
| Af Örgütü Türkiye Şubesi                                                    |
| Ankara Dış Hekimleri Odası                                                  |
| Ankara Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası (ASMMM0)                    |
| Antalya Barosu                                                              |
| Bursa Barosu                                                                |
| Büro Emekçileri Sendikası (BES)                                             |
| Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası (EĞİTİM SEN)                           |
| Eğitim ve Bilim İşgörenleri Sendikası (Eğitim-İş)                           |
| Friedrich-Ebert-Stiftung Türkiye Temsilciliği                               |
| Gaziantep Barosu                                                            |
| Kamu Emekçileri Sendikaları Konfederasyonu (KESK)                           |
| Kültür Sanat ve Turizm Emekçileri Sendikası (KÜLTÜR SANAT-SEN)              |
| Sağlık ve Sosyal Hizmetler Emekçileri Sendikası (SES)                       |
| TMMOB Harita ve Kadastro Mühendisleri Odası (HKMO)                          |
| TMMOB İnşaat Mühendisleri Odası (İMO)                                       |
| TMMOB Jeoloji Mühendisleri Odası (JMO)                                      |
| TMMOB Şehir Plancıları Odası (ŞPO)                                          |
| TTB Adana Tabip Odası                                                       |
| TTB Ankara Tabip Odası                                                      |
| TTB Antalya Tabip Odası                                                     |
| TTB İstanbul Tabip Odası                                                    |
| TTB İzmir Tabip Odası                                                       |
| TTB Mersin Tabip Odası                                                      |
| Tunceli Barosu                                                              |
| Tüm Belediye ve Yerel Yönetim Hizmetleri Emekçileri Sendikası (TÜM BEL-SEN) |





